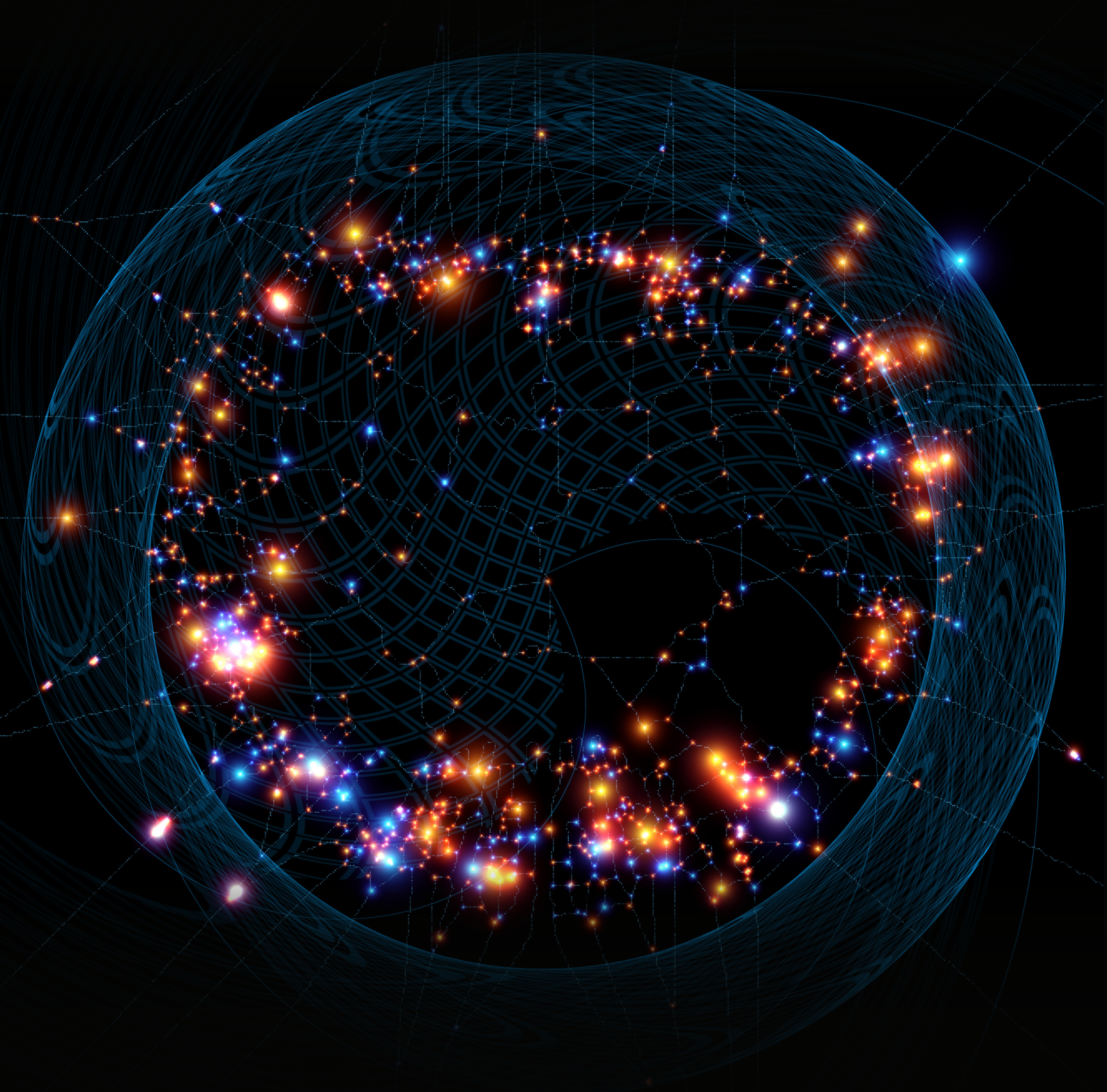


**Deloitte.**



Proceso de desregulación del mercado de telecomunicaciones en Argentina 2023-2025.

**La industria de telecomunicaciones de Argentina vuelve a crecer.**

# Contenido:

Industria de Telecomunicaciones en Argentina (1990-2023).....	03
El sector en los 90's: Privatización y expansión de los servicios.....	04
Estancamiento del sector: Congelamiento de tarifas y mayor regulación.....	05
Diciembre 2023: inicio del proceso de desregulación.....	06
Cambios a nivel regulatorio.....	07
Reingeniería del ENACOM: Cambios en la estructura organizacional.....	08
Impacto estimado sobre el mercado.....	09
Incremento de las inversiones.....	10
Estímulo a la competencia.....	10
Reducción de barreras.....	10
Impacto en el consumo.....	11



# Industria de Telecomunicaciones en Argentina (1990-2023).





## El sector en los 90's: Privatización y expansión de los servicios.

A partir del año 1990, Argentina implementó un cambio legislativo y político orientado a la racionalización del Estado y la reducción en su participación directa en la economía del país. La sanción de la Ley de Reforma del Estado (1990) junto con el Decreto 2332/1991 que regulaba el marco de concesiones y privatizaciones, permitió la apertura de oportunidades para la inversión extranjera directa en el mercado de servicios públicos en general y en el mercado de telecomunicaciones en particular.

En este contexto, el **Ente Nacional de Telecomunicaciones (ENTel)** que hasta ese momento monopolizaba los servicios de telefonía como empresa estatal, fue privatizado en 1990. Sus activos se dividieron entre dos grandes operadores, Telefónica y Telecom, mientras que el mercado de telefonía móvil comenzó a desarrollarse con la creación de Motorola VICOM S.A. (MOVICOM), la primera empresa de telefonía celular en el país, especializada en ofrecer servicios de comunicación móvil analógica.

Estas empresas introdujeron mejoras significativas en la infraestructura y calidad del servicio, extendiendo la cobertura de telefonía fija y acelerando la digitalización de las redes. La inversión en tecnologías de transmisión y sistemas de interconexión elevó la competitividad y eficiencia del sector, posicionando a Argentina como un líder regional en la materia.

Para 1998, Argentina contaba con una infraestructura de telecomunicaciones avanzada y comparable a estándares internacionales de calidad AAA. Sin embargo, este crecimiento se vería afectado por la crisis económica que estalló en 2001, la cual marcaría el comienzo de dos décadas de estancamiento de las inversiones y de la actualización tecnológica en el sector.

## Estancamiento del sector: Congelamiento de tarifas y mayor regulación.

- A partir del 2004, el sector entró en un período de creciente regulación y congelamiento de tarifas. En un contexto de inflación creciente y devaluación sostenida del peso argentino, el gobierno adoptó políticas de retraso tarifario para los servicios públicos en general. Estas políticas afectaron la capacidad económica y financiera de las empresas para realizar inversiones en infraestructura y mantener la calidad y evolución tecnológica de los servicios ofrecidos.
- En paralelo a este proceso, el Estado Argentino amplió la regulación sobre la industria, como la **Ley 26.522 (Servicios de Comunicación Audiovisual, 2009) y 27.078 (Argentina Digital, 2014)**, con el objetivo de fomentar la pluralidad de voces y el acceso universal a las TIC.

Dentro de estos marcos se establecieron los fondos fiduciarios: el Fondo Fiduciario del Servicio Universal (FFSU), derivado de la Ley Argentina Digital, con el objetivo de financiar proyectos de conectividad en áreas desatendidas; y el Fondo de Fomento Concursable para Medios de Comunicación Audiovisual (FOMECA), establecido en 2009 bajo la Ley 26.522, diseñado para apoyar a medios comunitarios y sin fines de lucro. Sin embargo, la falta de eficiencia y trazabilidad en la gestión de ambos fondos llevó a que sus costos se trasladaran al usuario final, encareciendo los servicios y dificultando el desarrollo del sector.

En 2015, mediante el DNU 267/2015, se creó el ENACOM (Entre Nacional de Comunicaciones) como resultado de la fusión de varios organismos reguladores, incluyendo la AFSCA y AFTIC, con el fin de promover una convergencia tecnológica. Sin embargo, la estructura del ENACOM quedó marcada por la fragmentación y la duplicación de funciones, lo que dificultó su capacidad de gestión.

Para diciembre de 2023, el ENACOM había pasado de una nómina de aproximadamente 1200 trabajadores en 2015 a 2.048 trabajadores, de los cuales solo el 38% poseía título universitario, reflejando problemas de profesionalización. Además, el organismo contaba con una flota vehicular de 219 unidades, de las cuales 85 permanecían inactivas, evidenciando un uso ineficiente de los recursos. Este aumento en la plantilla y en los gastos operativos contrasta con la baja ejecución presupuestaria del 66%, lo que limitó su capacidad para implementar políticas efectivas.

El resultado acumulado de dos décadas de regulación excesiva y políticas de congelamiento fue un deterioro en la calidad operativa percibida por los usuarios y una disminución sostenida en las inversiones por parte de los actores privados del sistema. Este escenario llevó a que Argentina perdiera la ventaja comparativa regional que había logrado, comprometiendo su capacidad para ofrecer servicios con base tecnológica y adoptar las nuevas tecnologías desarrolladas por la industria.



# Diciembre 2023: inicio del proceso de desregulación.

A partir de diciembre 2023, se inician una serie de cambios regulatorios en la operación del ente de contralor, con el fin de fomentar el desarrollo de la industria, alentar inversiones y reducir el costo operativo y el grado de intervención estatal sobre el mercado.



## Cambios a nivel regulatorio.

- Se implementaron una serie de medidas regulatorias destinadas a modernizar el sector de telecomunicaciones y servicios postales, adecuar tarifas y estimular inversiones en un contexto de menor riesgo país
- En telecomunicaciones, se actualizó el marco tarifario, permitiendo que los precios reflejen los costos reales de operación, lo que contribuyó a mejorar la previsibilidad para los actores del mercado. En paralelo, se permitió la entrada de nuevos competidores, fortaleciendo la competitividad y ampliando la oferta de servicios en este segmento.

En el servicio postal, el Decreto 1005/2024 desreguló el mercado, promoviendo la diversificación de actores, incentivando el crecimiento del sector y reduciendo los costos operativos para los prestadores. Paralelamente, a nivel normativo, se simplificaron procesos administrativos y se redujo la carga regulatoria, lo que permitió una mayor agilidad en trámites clave, mejorando la eficiencia operativa del sector.



Fuente: Información propia ENACOM/Información periodística.

En el ámbito audiovisual, se están actualizando las regulaciones para equiparar las condiciones de competencia entre servicios tradicionales y plataformas digitales, fomentando un mercado más dinámico que refleje la nueva realidad tecnológica de la industria.



Por su parte, dentro del plexo normativo de desregulación impulsado por la autoridad de contralor, vale citar la **Resolución N° 1094/2024** firmada por el interventor del ente por la que se dejaron sin efecto las cargas relativas a la nómina y modalidad de organización de las señales integrantes de las grillas de los prestadores de servicios de radiodifusión por suscripción.



## Reingeniería del ENACOM: Cambios en la estructura organizacional.

La reestructuración organizacional del ENACOM ha permitido una optimización significativa en sus operaciones y un uso más eficiente de sus recursos. En este sentido, vale destacar la reducción del personal en un 35% (treinta y cinco por ciento), lo que eliminó redundancias y permitió una redistribución de tareas hacia áreas estratégicas. Además, el cierre de delegaciones y oficinas innecesarias generó un ahorro equivalente al 12% del presupuesto administrativo anual, mientras que la racionalización de la flota vehicular y la transferencia de bienes a otras dependencias del Estado contribuyeron a un uso más eficiente del patrimonio público.

El **ENACOM** implementó sistemas tecnológicos, que automatizaron procesos clave, como la facturación y la administración presupuestaria, mejorando significativamente los tiempos de gestión y la transparencia en la ejecución de los recursos. Se realizó un mapeo integral de regulaciones, procesos y estructuras a fin de establecer una hoja de ruta de transformación digital para convertir al **ENACOM** en un ente ágil y moderno.

La incorporación de tableros de comando en tiempo real permitió centralizar el monitoreo de proyectos y recursos, fortaleciendo el control interno. Estas herramientas también mejoraron la administración de los fondos FFSU y FOMECA, históricamente afectados por problemas de trazabilidad y ejecución.

La estandarización de procedimientos y la creación de mecanismos de fiscalización más rigurosos aseguran una asignación más eficiente y alineada con los objetivos estratégicos del organismo. En conjunto, estas transformaciones posicionan al **ENACOM** como un ente regulador más moderno, eficiente y capaz de responder a las demandas de un sector en constante evolución tecnológica.

La implementación del *chat-bot* para atención a usuarios y prestadores con atención las 24 horas permitió reducir en un 70% el plazo de resolución de trámites iniciados durante el año 2024 al mismo tiempo que redujo fuertemente la carga administrativa interna del organismo.



# Impacto estimado sobre el mercado



# 01

## Cambio en la ecuación económica del negocio

Los cambios implementados sobre el modelo tarifario y en algunas variables de la coyuntura económica han cambiado el negocio radicalmente. El ingreso abono promedio por abonado pasó de u\$s7 a U\$s 21 (Diciembre 2023 vs Diciembre 2024), mientras que el costo de un alta pasó de u\$s159 a U\$s 98, principalmente a raíz de la reapertura de las importaciones de hardware.

---

# 02

## Incremento de las inversiones

### Aumento de inversiones nacionales e internacionales.

La implementación de un marco normativo actualizado sumado a la nueva realidad económica del sector ha generado un ambiente de confianza entre los empresarios del sector. La mayoría de las empresas grandes y medianas de la industria están comenzando a elaborar programas de ampliación de la red, buscando llegar a nuevos clientes con mejor servicio y cobertura. En paralelo, han ingresado al país nuevos jugadores internacionales, los cuales compiten con las empresas locales por brindar mejores servicios.

### Desarrollo de infraestructura tecnológica.

Durante el 2025 comenzará un ciclo de inversiones destinadas al desarrollo y mejora de tecnologías y redes. Es altamente probable que el país avance rápidamente en la ampliación de la cobertura del 5G, así como en nuevas redes de transmisión de datos y la implementación masiva de datacenters.

El proyecto de plan nuclear, combinado con la infraestructura de redes y datacenters arriba mencionada, también favorece la creación de ecosistemas tecnológicos con potencial para dinamizar la economía local, crear empleos de calidad y fortalecer la cadena de valor del sector.

### Recuperar la competitividad.

A partir de la reciente implementación de políticas públicas acertadas y el retraso existente en la infraestructura, es posible estimar una necesidad mínima de inversión para el período 2025-2029 de u\$s12.600 MM . Esta cifra representa un desafío para muchas de las empresas de la industria, las cuales no tienen la escala o sofisticación requerida para llevar adelante la ingeniería financiera necesaria para este tipo de proyecto.

---

# 03

## Reducción de barreras

### Reducción de costos operativos y aliento a la competencia real.

La eliminación de procesos engorrosos y la simplificación normativa disminuyen los costos generales de operación, liberando recursos de las empresas que pueden utilizarse en la expansión y modernización de la operación. Esto es especialmente valioso para los pequeños operadores, que ahora tienen la posibilidad de competir con actores más consolidados en condiciones de relativa igualdad.

---

## Impacto en el consumo

### Ampliación de opciones para los usuarios.

La apertura y diversificación del mercado regulado por el ENACOM crea condiciones para que los usuarios accedan a una gama más amplia de servicios en telecomunicaciones, radiodifusión y conectividad. Esto incluye opciones más accesibles y adaptadas a diferentes necesidades. La entrada de nuevos operadores también fomenta la competencia, asegurando que los servicios ofrecidos sean de mayor calidad y con mejores prestaciones técnicas.

Asimismo, la simplificación normativa y el incentivo a la innovación tecnológica permiten que los usuarios en áreas tradicionalmente desatendidas, como las rurales o de difícil acceso, puedan conectarse a servicios esenciales, reduciendo la brecha digital. Esto no solo democratiza el acceso, sino que también mejora la experiencia del consumidor en términos de variedad y calidad.

### Competencia genera una futura disminución de precios.

A mediano plazo la industria presenta una tendencia a precios de servicios con valor decreciente. La reducción de costos operativos y regulatorios facilita que los prestadores de servicios ajusten sus precios, beneficiando directamente a los usuarios finales.

La mayor competencia generada por la entrada de nuevos actores impulsará la creación de planes más accesibles y personalizados, adaptados a diferentes segmentos de la población. Esto es particularmente relevante para sectores de menores ingresos, que ahora tendrán más opciones asequibles sin sacrificar calidad. Además, la actualización del marco regulatorio promueve un entorno transparente y equitativo, que incentiva a las empresas a diseñar modelos de negocio innovadores, como tarifas diferenciadas, acceso gratuito con publicidad o promociones regionales. Estas estrategias permiten que los servicios regulados lleguen a un público más amplio y consolidan la sostenibilidad del sector.

### Incorporación de nuevos usuarios al sistema.

El cambio regulatorio y la nueva realidad económica han generado las condiciones óptimas para ampliar el acceso de los servicios a nuevos usuarios. La nueva ecuación económica alienta a los prestadores a invertir en la ampliación de sus redes y permite que sea rentable la incorporación de nuevos usuarios a la misma.

Los nuevos licenciatarios TIC de servicios satelitales se hayan en procesos de inversión en gateways a USD 1.5 MM por unidad. Así en los primeros 6 (seis) meses de servicio se generaron altas por 60.000 (sesenta mil) nuevos usuarios conectados en locaciones suficientemente servidas.

En el período 2025-2029, el escenario conservador nos permite estimar hasta 500.000 altas de nuevos usuarios, cifra que podría incrementarse si continúa mejorando el salario medio de los consumidores.

---

Fuente: Información propia ENACOM/Información periodística

Fuente: Relevamiento propio a empresas de la industria.

# Contactos:

## **Federico Marino Mac Dougall**

Partner – Financial Advisory  
Líder Estrategia y Reestructuración Sud America  
Líder Sector Público Deloitte Cono Sur  
[fmarinomacdougall@deloitte.com](mailto:fmarinomacdougall@deloitte.com)

## **Juan Sebastian Pansecchi**

Consultor Strategy, Risk and  
Transactions.  
Deloitte Argentina  
[jpansecchi@deloitte.com](mailto:jpansecchi@deloitte.com)

## **Alex Lujan**

PMO Sector Público  
Deloitte Cono Sur  
[alujan@deloitte.com](mailto:alujan@deloitte.com)

[www.deloitte.com/ar](http://www.deloitte.com/ar)

# Deloitte.

Deloitte se refiere a una o más entidades de Deloitte Touche Tohmatsu Limited (“DTTL”), su red global de firmas miembro y sus sociedades afiliadas a una firma miembro (en adelante “Entidades Relacionadas”) (colectivamente, la “organización Deloitte”). DTTL (también denominada como “Deloitte Global”) así como cada una de sus firmas miembro y sus Entidades Relacionadas son entidades legalmente separadas e independientes, que no pueden obligarse ni vincularse entre sí con respecto a terceros. DTTL y cada firma miembro de DTTL y su Entidad Relacionada es responsable únicamente de sus propios actos y omisiones, y no de los de las demás. DTTL no provee servicios a clientes. Consulte <https://www2.deloitte.com/ar/conozcanos> para obtener más información.

Deloitte presta servicios profesionales líderes de auditoría y assurance, impuestos y servicios legales, consultoría, asesoría financiera y asesoría en riesgos, a casi el 90% de las empresas Fortune Global 500® y a miles de empresas privadas. Nuestros profesionales brindan resultados medibles y duraderos que ayudan a reforzar la confianza pública en los mercados de capital, permiten a los clientes transformarse y prosperar, y liderar el camino hacia una economía más fuerte, una sociedad más equitativa y un mundo sostenible. Sobre la base de su historia de más de 175 años, Deloitte abarca más de 150 países y territorios. Conozca cómo los aproximadamente 457,000 profesionales de Deloitte en todo el mundo crean un impacto significativo en [www.deloitte.com](http://www.deloitte.com).

Tal y como se usa en este documento, Deloitte & Co. S.A., tiene el derecho legal exclusivo de involucrarse en, y limita sus negocios a, la prestación de servicios de auditoría y assurance, impuestos y servicios legales, consultoría, asesoría financiera y asesoría en riesgos y otros servicios profesionales bajo el nombre de “Deloitte”. Deloitte S.C., tiene el derecho legal exclusivo de involucrarse en, y limita sus negocios a, la prestación de servicios de auditoría y assurance, impuestos y servicios legales, consultoría, asesoría financiera y asesoría en riesgos y otros servicios profesionales bajo el nombre de “Deloitte”. Legal y Fiscal S.A., tiene el derecho legal exclusivo de involucrarse en, y limita sus negocios a, la prestación de servicios legales y fiscales y otros servicios profesionales bajo el nombre de “Deloitte”. Y Cybsec S.A.U., tiene el derecho legal exclusivo de involucrarse en, y limita sus negocios a, la prestación de servicios de seguridad informática y otros servicios profesionales bajo el nombre de “Deloitte”.

Esta comunicación contiene solamente información general y ni Touche Tohmatsu Limited (“DTTL”), su red global de firmas miembro o sus Entidades Relacionadas (colectivamente, la “organización Deloitte”) está, por medio de esta comunicación, prestando asesoramiento profesional o servicio alguno. Antes de tomar cualquier decisión o tomar cualquier medida que pueda afectar sus finanzas o su negocio, debe consultar a un asesor profesional calificado.

No se proporciona ninguna representación, garantía o promesa (ni explícita ni implícita) sobre la veracidad ni la integridad de la información en esta comunicación, y ni DTTL, ni sus firmas miembro, Entidades Relacionadas, empleados o agentes será responsable de cualquier pérdida o daño alguno que surja directa o indirectamente en relación con cualquier persona que confíe en esta comunicación. DTTL y cada una de sus firmas miembro y sus Entidades Relacionadas, son entidades legalmente separadas e independientes.