

COMCEL

Comunicación Celular S.A.

NIT. 800.153.993-7

Bogotá D.C., 02 de diciembre de 2010

Doctor

CRISTHIAN LIZCANO ORTIZ

Director Ejecutivo

COMISION DE REGULACION DE COMUNICACIONES

Carrera 7 77-07 Piso 9

Ciudad


Apreciado doctor Lizcano:

Conforme con lo acordado, le envío la Presentación con los comentarios y la posición de COMCEL S.A., sobre MONITOREO DE LOS MERCADOS DE VOZ SALIENTE MOVIL.

Cordial saludo,

HILDA MARIA PARDO

Vicepresidente Jurídico y de Gestión Humana

CRC	
Radicación:	 * 2 0 1 0 3 5 3 8 7 *
Fecha:	2010/12/02 01:17:47 P.M.
Remitente:	COMCEL S.A.
Anexos:	
Asunto:	COMENTARIO SOBRE MONITOREO DE LOS MERCADOS DE VOZ SALIENTE MOVIL

Bogotá, D.C. - Colombia



Comentarios y posición de COMCEL

**MONITOREO DE LOS MERCADOS
DE VOZ SALIENTE MOVIL**

Noviembre 23 de 2010

OBJETIVOS

1. **Mostrar que el éxito de COMCEL no se basa en el que llaman “Efecto Club”, sino en variables más estructurales de gestión de la compañía.**
2. **Mostrar que COMCEL cumplió con la regulación impuesta.**
3. **Plantear que los pasos a seguir por parte de la CRC deberían prever:**
 - **Análisis del impacto competitivo de las nuevas medidas adoptadas por el Gobierno Nacional.**
 - **Las medidas que se tomen no pueden darse dentro de un proceso de prueba y error, pues pondrían en riesgo la estabilidad de largo plazo de la industria.**

AGENDA

1. Introducción. Objetivos.

2. Eficiencia y el éxito de COMCEL.

La estrategia de sus competidores y el éxito de COMCEL.

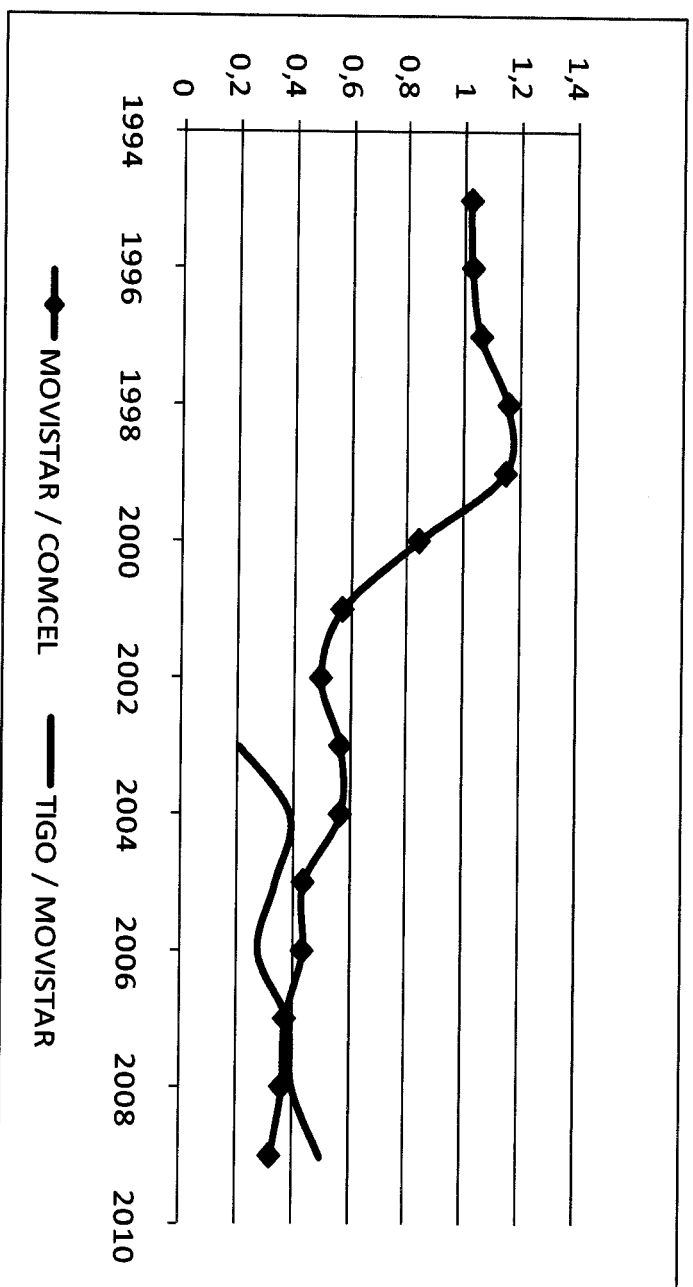
El "Efecto Club" y el éxito de COMCEL.

Monitoreo del mercado de voz saliente móvil.

Conclusiones.

COMCEL no siempre fue el operador más grande del mercado. La mayor participación de COMCEL viene desde el 2000, cuando decidió disminuir sus precios frente a los de la competencia

Relación número de líneas entre operadores



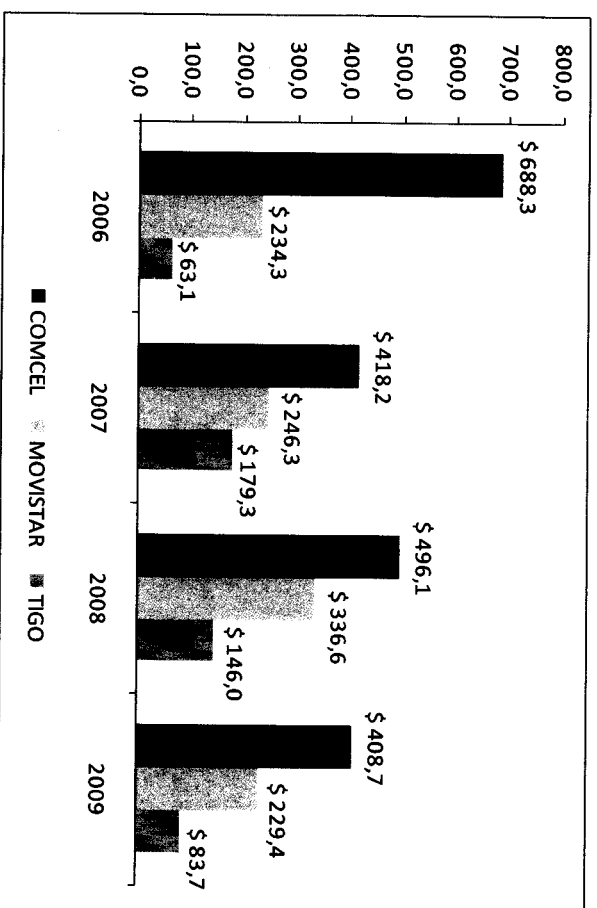
FUENTE: Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones. Página WEB. Información trimestral por operadores.

- TELEFONICA era el operador más grande del mercado. La pérdida de ese liderazgo no es gratuita, ni debe ni puede atribuirse a una política de precios diferenciados que pueda haber aplicado COMCEL.

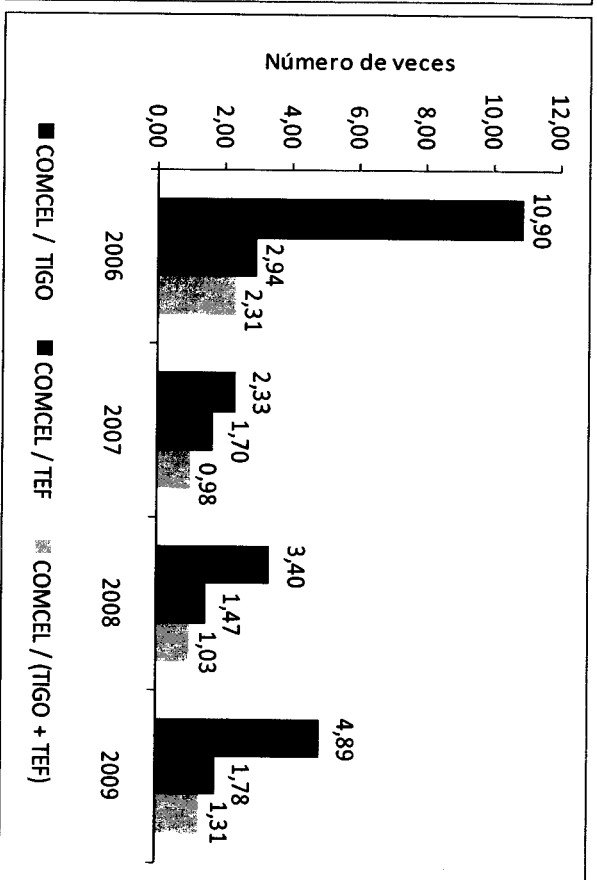
INVERSIONES DE CAPITAL: COMCEL ha invertido sistemáticamente más capital que sus competidores

Inversiones de capital de los operadores móviles en Colombia.

2006 - 2009 - Millones de USD \$



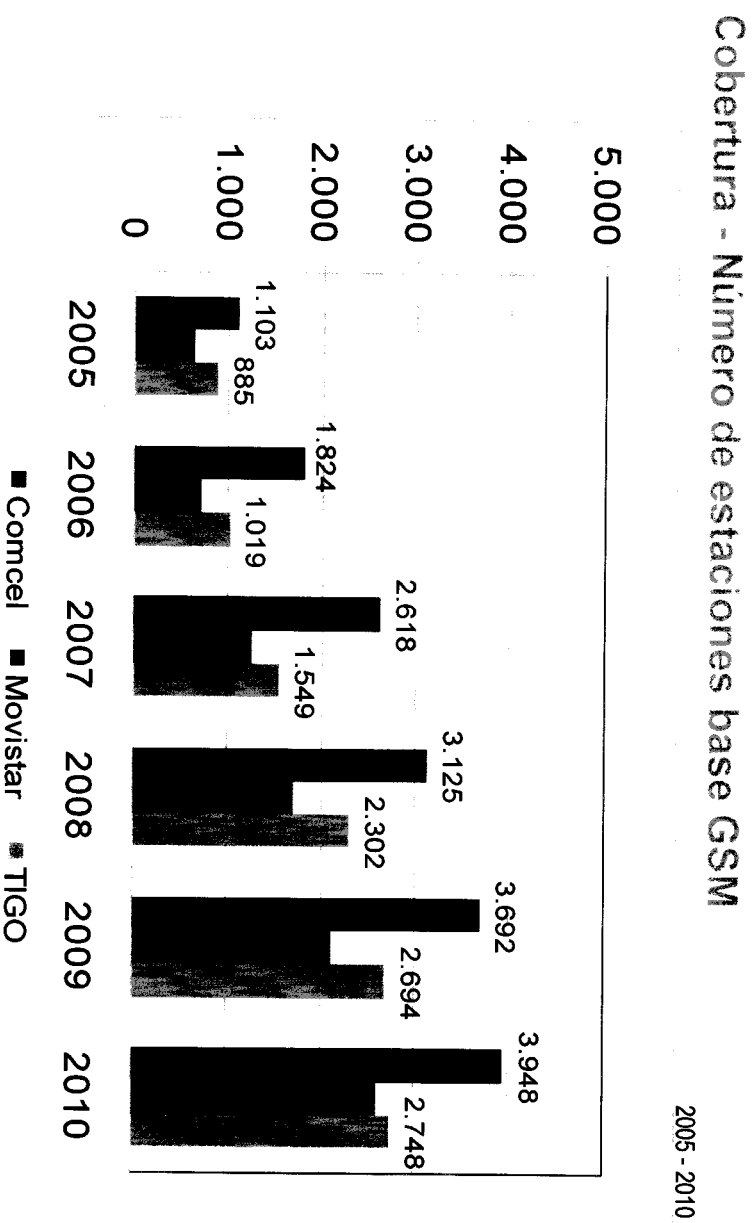
FUENTE: Informes anuales de los operadores.



FUENTE: Informes anuales de los operadores.

- Las inversiones de COMCEL han sido hasta nueve veces superiores a las de TIGO y entre 1,4 y 3 veces a las de TELEFONICA.
 - En ello radica, en buena medida, el tamaño y participación actual de la compañía.

COBERTURA: COMCEL le apostó a tener la mayor cobertura móvil en el país desde el 2000.



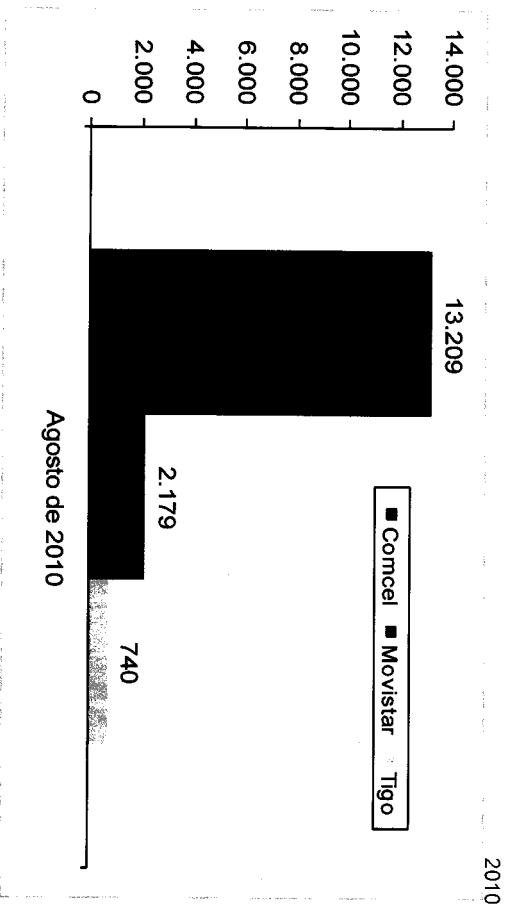
Fuente: Reporte Trimestral Ministerio TIC

- El tamaño de COMCEL y su éxito empresarial radica, en gran parte, en su apuesta en el país y sus inversiones en equipos, muy superiores a los de su competencia.

Monarca del mercado de voz conerte móvil

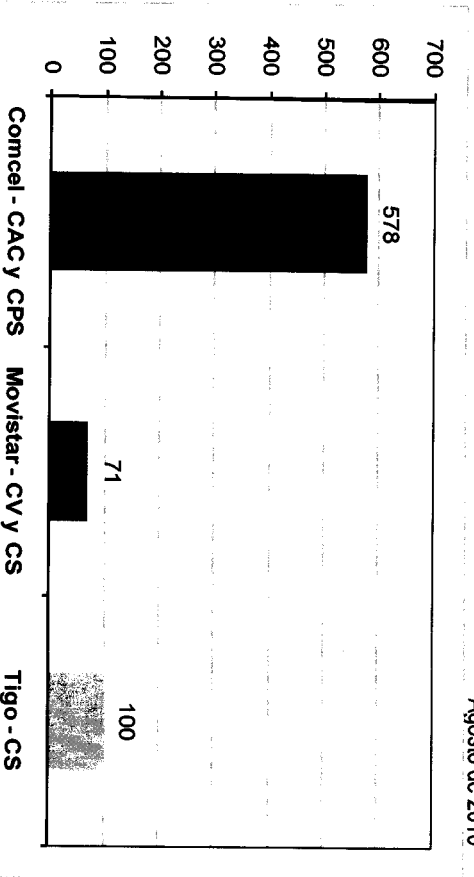
INVERSIONES: La estrategia comercial de COMCEL se ha basado en inversiones más cuantiosas que las de sus competidores

Número de Puntos de Venta



FUENTE: Estudios de Campo de Ciudades Capitales.

No. de centros de atención al cliente--



FUENTE: Páginas WEB de los operadores

Monitoreo del mercado de voz saliente móvil

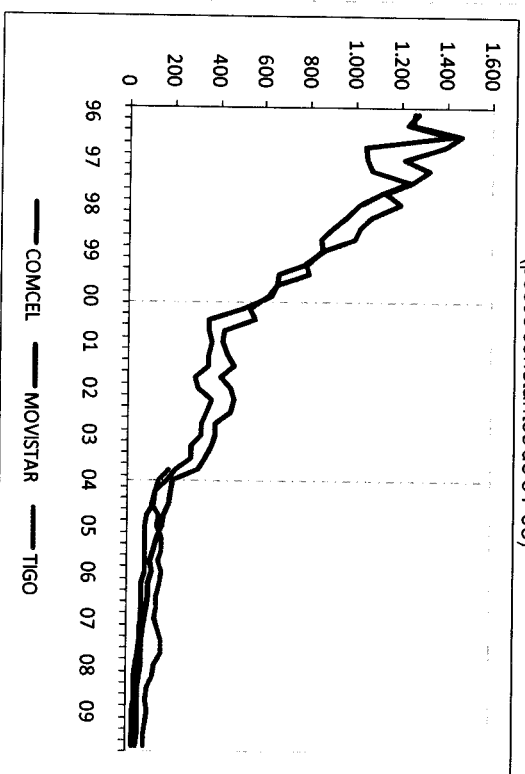
- La estrategia comercial de COMCEL le apostó a lograr penetrar en planes prepago en estratos medios y bajos.
 - Sin la penetración de la compañía en los estratos III y II no era posible tener escala.
 - Fue una estrategia arriesgada pero se logró con gestión, planes atractivos y un control de cartera.
- Las inversiones de capital en puntos de venta y en centros de atención al cliente fueron consecuentes con esa estrategia.
 - COMCEL más que cuadruplicó el número de centros atención y puntos de venta de sus competidores.

PRECIOS: La mayor participación de mercado se explica también porque COMCEL se arriesgó a bajar precios por debajo de los de sus competidores desde el 2000.

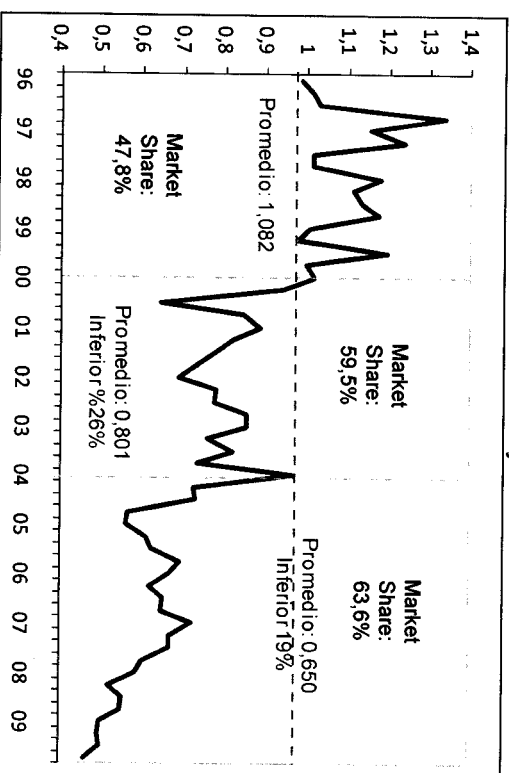
Precio promedio anual de telefonía móvil por operador

Pesos constantes del 4T 2009 por minuto

B1. Precio promedio de telefonía móvil
(pesos constantes de 3T-08)



B2. Precio promedio de COMCEL con respecto a MOVISTAR y TIGO



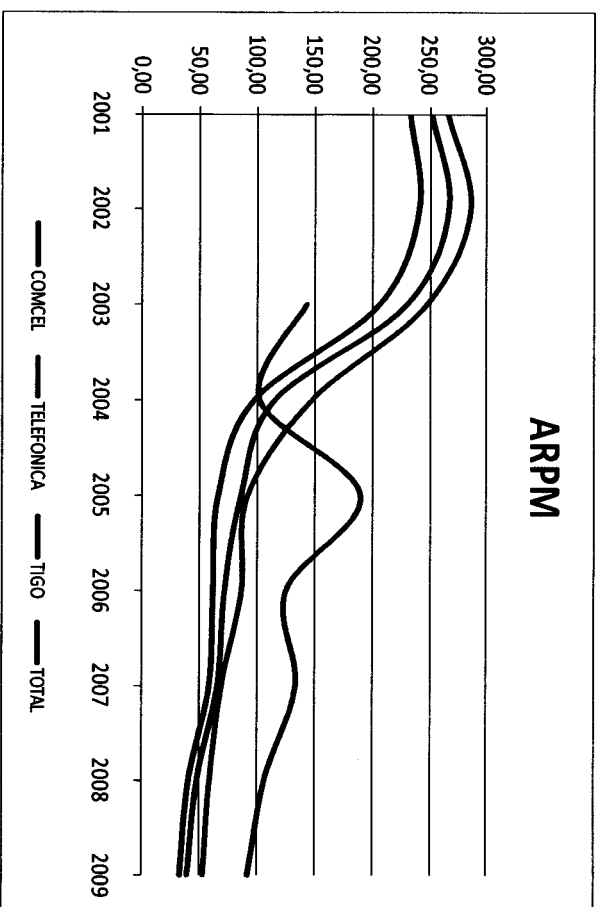
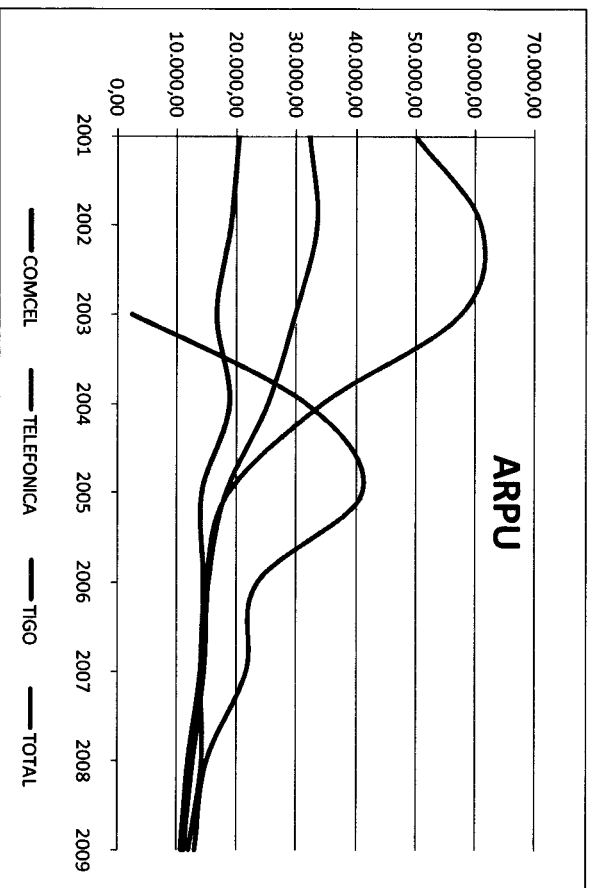
FUENTE: Ministerio de Comunicaciones. CRT. NERA CONSULTING ECONOMIC

Cuando COMCEL disminuyó sus precios por debajo de los de sus competidores, su participación de mercado creció sistemáticamente.

- Los excedentes del consumidor durante más de 10 años son enormes.
- NERA calcula que solamente en solo el año 2008 dicho excedente habría sido de USD \$347 millones.

ESTRATEGIA CORPORATIVA: La estrategia de COMCEL se reflejó en menores ARPU y ARPMs, especialmente en el período 2000-03.

Ingreso promedio anual por línea y por minuto por operador



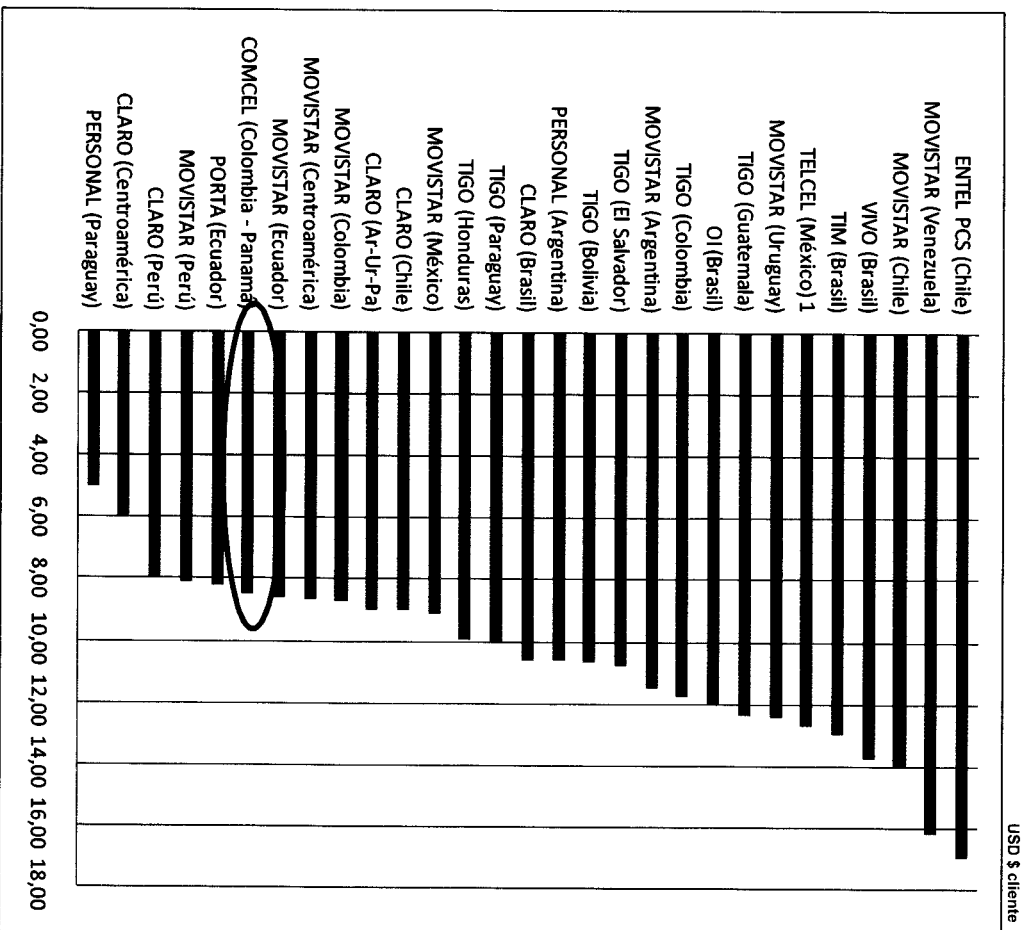
FUENTE: Ministerio de Comunicaciones, CRT, NERA CONSULTING ECONOMIC

COMCEL generó los ingresos por cliente y por minuto más bajos que los de sus competidores.

Lo hizo especialmente en el período 2000-2003, cuando su tamaño no era más grande que el de TELEFONICA.

EFICIENCIA: El bajo ARPU, su bajo ARPM y sus márgenes EBITDA elevados prueban niveles de eficiencia elevados de COMCEL

ARPU (US\$). Operadores Seleccionados – 2T10



FUENTE: SIGNALS TELECOM CONSULTING. Septiembre 1 de 2010.

AGENDA

1. Introducción. Objetivos.
2. Eficiencia y el éxito de COMCEL.
3. La estrategia de sus competidores y el éxito de COMCEL.

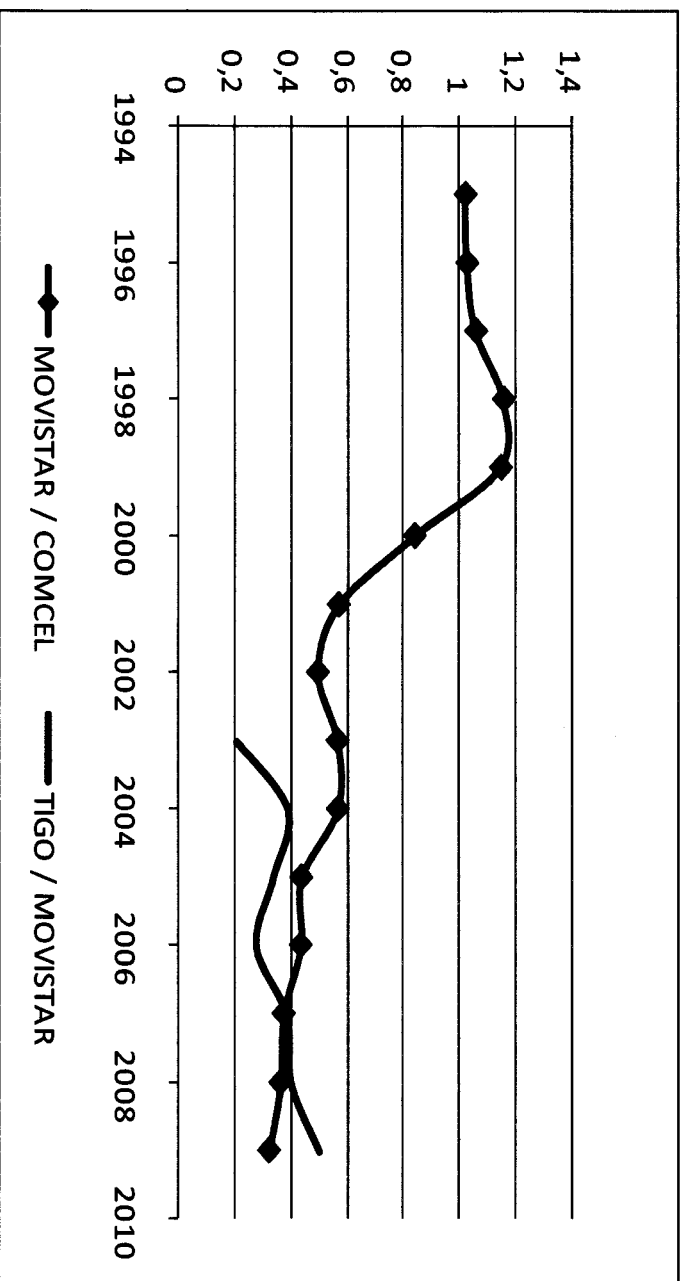
El Efecto Club y el éxito de COMCEL.

Monitoreo del mercado de voz saliente móvil.

Conclusiones.

TELEFONICA perdió participación de mercado porque, en buena medida, desde el 2000, sus precios fueron más altos frente a los de sus competidores.

Relación número de líneas entre operadores

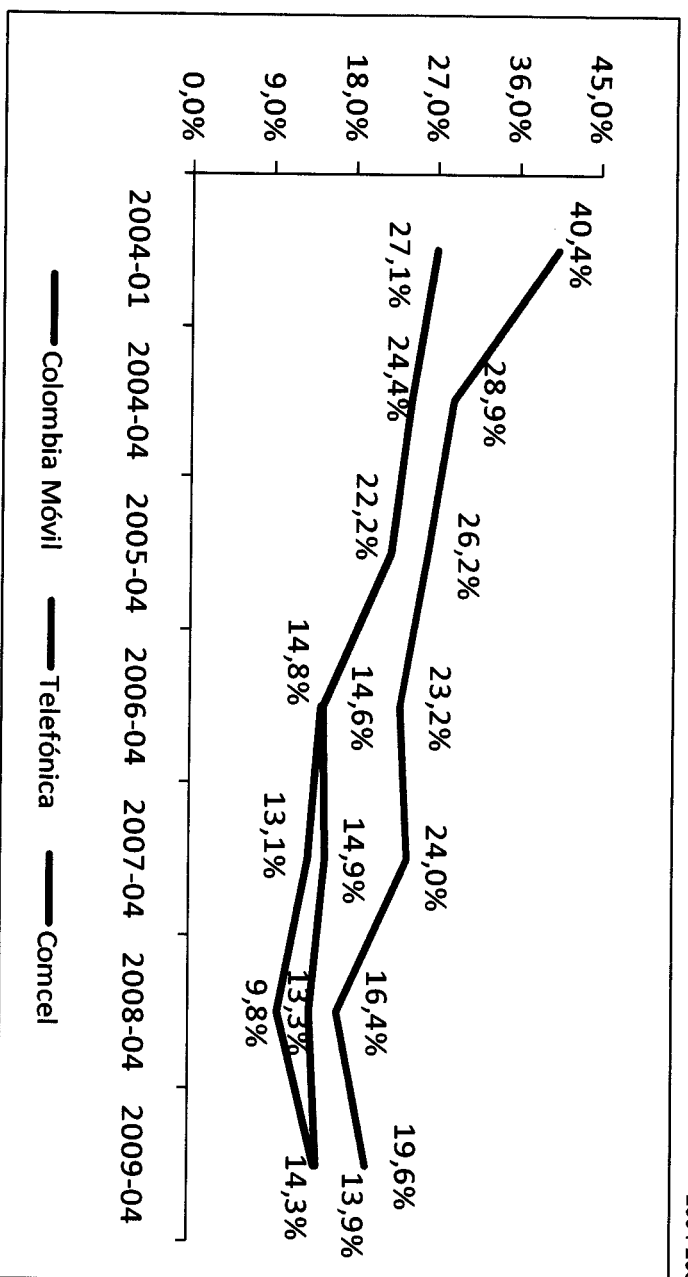


FUENTE: Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones. Página WEB. Información trimestral por operadores.

- TELEFONICA era el operador más grande del mercado hasta el 2000. Su estrategia comercial, tecnológica o de precios elevados le significó perder ese liderazgo.

TELEFONICA concentró su estrategia en usuarios postpago de ARPU elevado, perdiendo escala y participación.

No. de usuarios postpago por operadores en el mercado móvil en Colombia



FUENTE: MINTIC. Página WEB. Informes trimestrales por operadores.

- **TELEFONICA se concentró en clientes postpago.**

- La estrategia eran los clientes prepago de niveles de ingresos medio y bajos,
- Con ello la empresa sacrificó crecimiento, economías de escala futuras y la capacidad de ganar participación de mercado.

Tanto TELEFONICA como TIGO tomaron decisiones costosas que limitaron su crecimiento.

Decisiones costosas que limitaron crecimiento:

Baja participación de mercado no se debe a política de precios de COMCEL o a "efecto club"

Decisiones costosas:

COLOMBIA MOVIL

- Plan PIONEROS y estrategia de precios bajos, a pesar de limitantes en la red.
- Inversiones publicitarias elevadas, instalaciones costosas
- Dificultades para mantener ritmo de inversiones

Desbandada de usuarios y 3 años para recuperarse

MOVISTAR

- Cambios erráticos en plataforma – TDMA – CDMA - GSM
- Énfasis en pospago y mercado que no genera volumen
- Bajas inversiones de capital y baja cobertura

Pérdida del liderazgo que tuvo en el mercado

- Política de compra de terminales
- Subsidio de terminales

AGENDA

1. Introducción. Objetivos.
2. Eficiencia y el éxito de COMCEL.
3. La estrategia de sus competidores y el éxito de COMCEL.
4. El “Efecto Club” y el éxito de COMCEL.

Monitoreo del mercado de voz saliente móvil.

Conclusiones.

El “efecto club” no es la variable que explica el éxito de COMCEL.

1. El “efecto club”: El incentivo que tienen los usuarios a suscribirse a un operador que ofrece precios on-net inferiores a sus precios off-net.

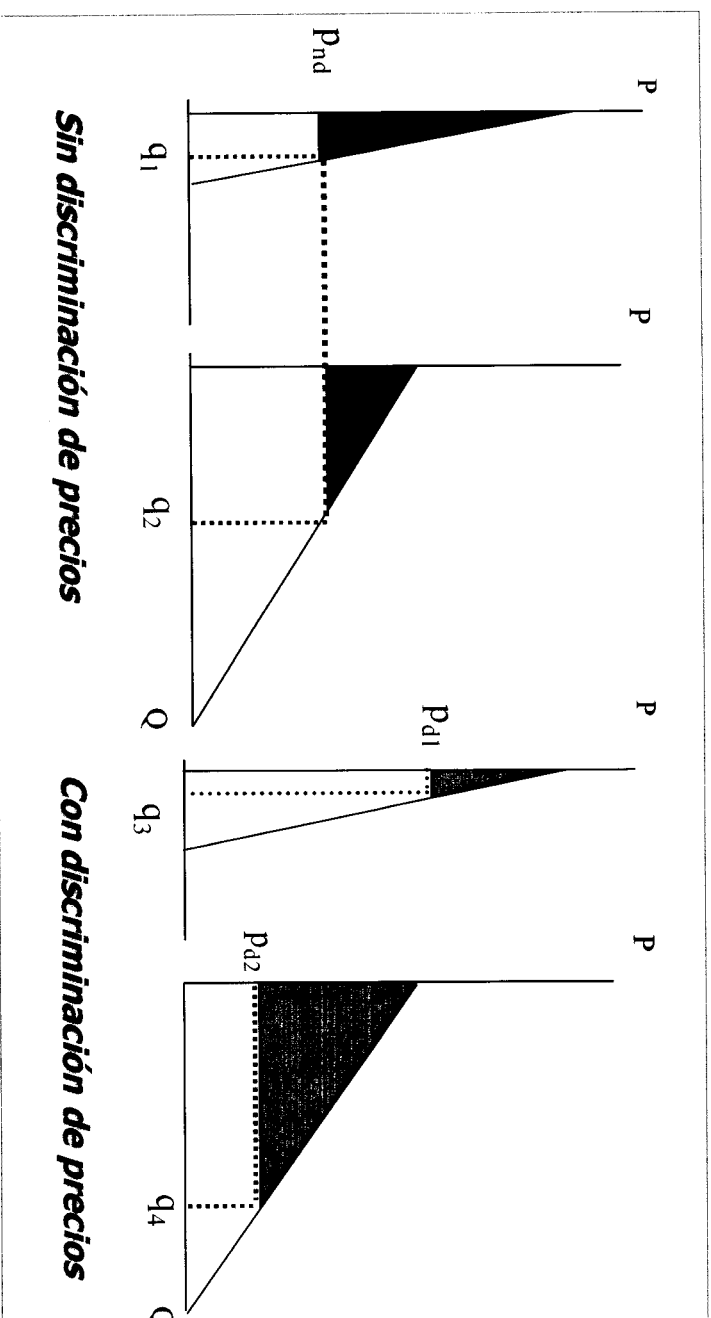
El efecto club no es la variable explicativa:

- Diferenciación de precios: Variable que explica éxito de industria móvil.
 - Los planes de precios de todos los operadores móviles se basan en precios no lineales, discriminados.
- El bienestar del consumidor (excedente del consumidor) crece con precios discriminados.
- En la mayor parte de países se utilizan precios on-net / off-net discriminados, sin que hayan concentraciones de mercado.
- Tanto MOVISTAR como TIGO utilizan discriminación de precios.

El éxito de COMCEL debe centrarse en comprender:

- Disminución de precios desde el 2000.
- Cobertura máxima nacional
- Grandes inversiones de capital, para garantizar cobertura nacional.
- Inversiones muy superiores en red de servicio.
- Decisiones tecnológicas apropiadas en los momentos apropiados.
- Estrategia comercial: Red de distribución. Market mix prepago / postpago correcta.
- Eficiencia financiera: ARPU bajo, ARPM más bajo, EBITDA elevado.

Las medidas del Gobierno de igualar los precios on-net / off-net reducen significativamente el bienestar de los consumidores



FUENTE::CRC. Modelo de Costos en Redes Fijas. 2006

- La CRC demostró que un sistema de precios discriminados aumentaba el bienestar de los consumidores por encima de los de un sistema de precios lineales, iguales para todos los consumidores.

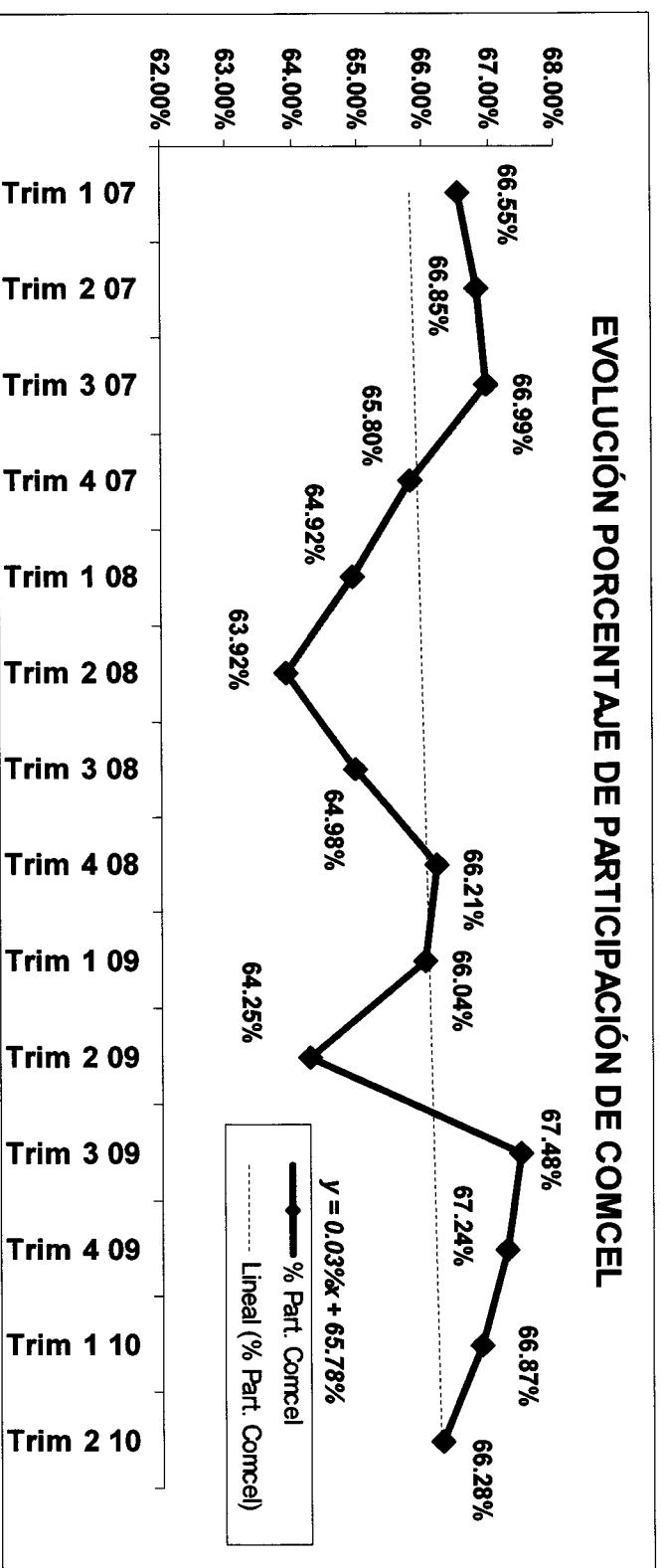
AGENDA

1. Introducción. Objetivos.
2. Eficiencia y el éxito de COMCEL.
3. La estrategia de sus competidores y el éxito de COMCEL.
4. El “Efecto Club” y el éxito de COMCEL.
5. Monitoreo del mercado de voz saliente móvil.

Conclusiones

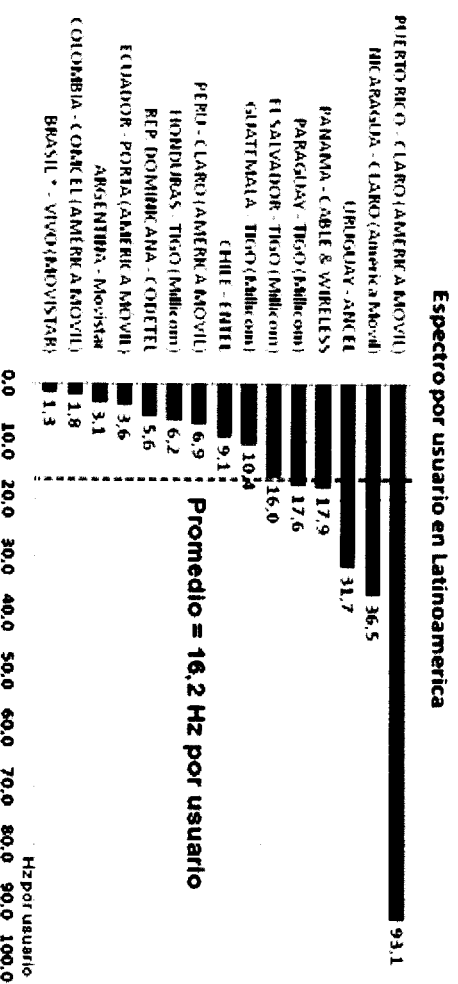
COMCEL cumplió la regulación, redujo sus precios off-net de acuerdo a la fórmula tarifaria y perdió participación en el mercado.

- La participación de mercado de COMCEL disminuyó desde el primer trimestre del 2010.



Nuevas medidas del Gobierno que afectan significativamente los niveles de competencia de los mercados

1. Entrega de 50 MHz de espectro a UNE el 10 de junio, 2010
 - La entrada de un nuevo actor es una fuerza competitiva poderosa en la industria, similar a la que ejerció COLOMBIA MOVIL en el 2004.
 - Los establecidos no pudieron participar en el proceso de subasta.
 - Esta decisión limita el crecimiento de COMCEL y, más importante,
 - impide a COMCEL entrar a prestar servicios de 4G bajo LTE.
 - Todos los operadores cuentan con espectro suficiente para competir.

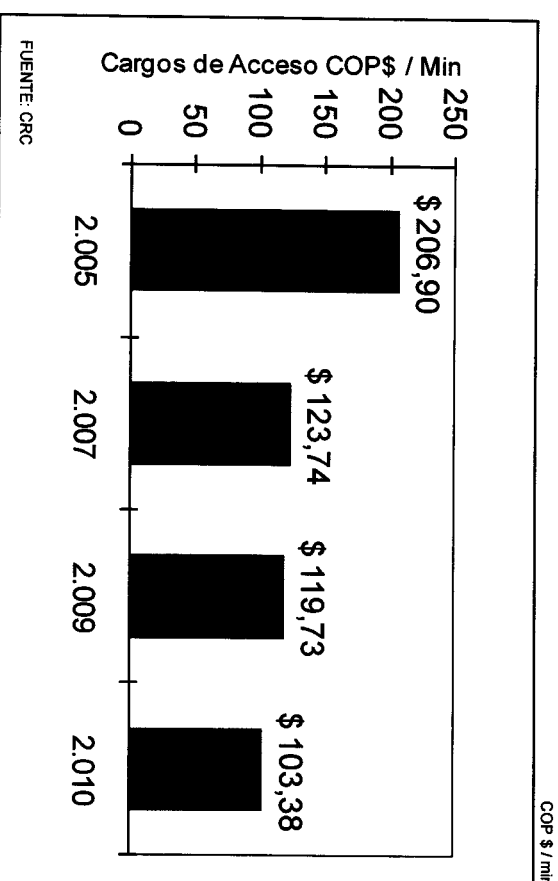


Nuevas medidas del Gobierno que afectan significativamente los niveles de competencia de los mercados

2. Disminución adicional de los cargos de acceso en el 2009.

- La CRC ha disminuido significativamente los cargos de acceso desde el 2005. El impacto es mayor si se toma la opción de capacidad.
- La disminución anual promedio ha sido del orden del 16%.
- Colombia tenía en el 2009 los cargos de acceso más bajos de la América Latina, después de Paraguay y seguido por Chile, Argentina y México.

Cargos de acceso por terminación móvil



Nuevas medidas del Gobierno que afectan significativamente los niveles de competencia de los mercados

3. Adopción de portabilidad numérica en el 2011.
 - El esquema intensifica los niveles de competencia en la industria, aumentando, de un lado, los niveles del churn de los operadores.
 - Pero, más importante, la medida aumenta ex – ante los niveles de calidad en la prestación del servicio de los operadores.
 - La experiencia internacional muestra que los operadores aumentan su calidad y disminuyen tarifas, para prevenir aumentos en la tasa de deserción de sus usuarios y para atraer nuevos usuarios a sus redes.
 - Este es un factor competitivo que, no solo desde una perspectiva prospectiva, sino como una realidad actual, deberá tener consideración la CRC en su análisis de competencia, antes de tomar cualquier medida adicional.

Nuevos eventos en el mercado: Entrada de un nuevo operador al mercado móvil.



4. Entrada de un quinto operador móvil: Uff Móvil.
 - Su entrada significa más opciones para el usuario, más competencia, más alternativas de ofertas y mejores precios.
 - Refleja, además, la capacidad disponible en la red de TIGO.
 - Se demuestra que TIGO tiene la capacidad de crecimiento en el mercado.
 - Se evidencia que TIGO continúa siendo una fuerza competitiva sólida en los mercados colombianos como lo fue en el 2003.
 - Muestra, además, que UNE, TELEFONICA y TIGO deberán modificar su política de precios si desean ganar participación del mercado.

Propuestas de la competencia: Cargos de acceso asimétricos

- No es claro que al operador que mayores inversiones ha hecho se le deba castigar con cargos de acceso más bajos!
- Diferenciar cargos de terminación por operadores, en función de las participaciones de mercado de los operadores móviles conduce a pérdidas de eficiencia y disminución del bienestar del consumidor.

Cargos Asimétricos

Cargos <> de costos

- Los modelos de la CRC siempre han reflejado costos eficientes.
- Ineficiente asignación de recursos.
- Precios artificialmente altos / bajos generan decisiones ineficientes

Cargos a costos

- Se reflejan costos eficientes de los operadores.
- Niveles de ocupación de la red pueden generar cargos iguales a cero o cargos infinitos.

Habría que demostrar con modelo robusto COMCEL tiene costos más bajos

Operadores colombianos tienen un tamaño mediano / grande.

Todos han alcanzado economías de escala de significancia

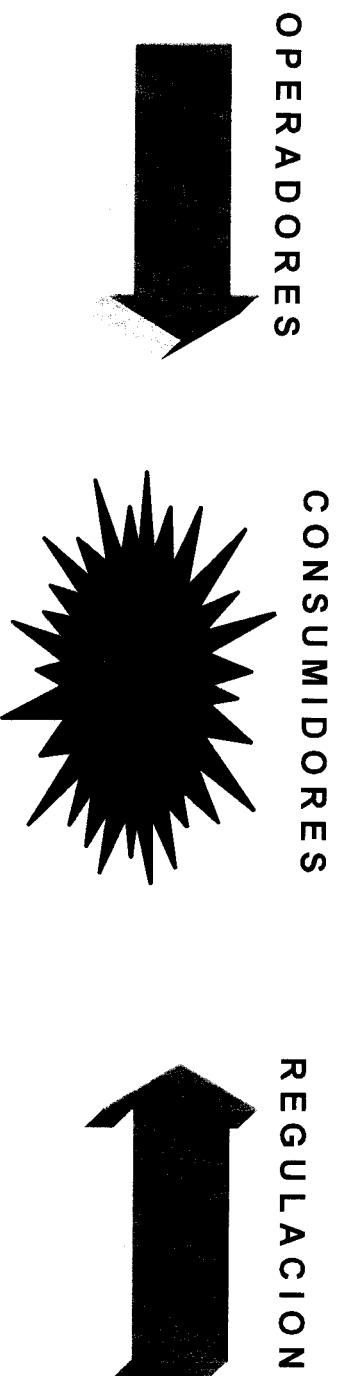
plantea
uentes

¡FONIC
mentos
..) de la
nivel inte
jen ser s
.) La reg
létricos".
Bro y Mc
) con el
reficiado
I similares

Los planteamientos de TELEFONICA MOVILES son incongruentes con los que ha planteado en otros países

- TELEFONICA plantea en un documento en el Perú argumentos muy sólidos en contra de cargos asimétricos:
 - “(...) de la misma manera que la competencia produce tarifas convergentes, a nivel internacional, se reconoce que los cargos de las distintas redes deben ser semejantes”.
 - “(...) La regulación internacional se está orientando a la fijación de cargos simétricos”.
 - “Claro y Movistar cuentan hoy con asignaciones de espectro semejantes, “(...) con el incremento de tráficos en el 2009, todos los operadores se han beneficiado de mayores economías de escala (...)”, los costos de operación son similares entre los operadores.

¿Y el consumidor qué? Ninguno de los análisis de los operadores se centra en la manera como el consumidor se ha visto beneficiado en el proceso.



- ¿De qué se tratan las medidas, de mejorar las condiciones competitivas en el mercado y aumentar el bienestar del usuario, o de quitarle, sin criterio alguno, participación a COMCEL, para remediar las debilidades comerciales de su competencia?
- ¿La CRC a monitoreará el aumento en el beneficio del consumidor que es el criterio real para evaluar la medida?
- El objetivo tanto del regulador como de los operadores debería estar dirigido a **aumentar el bienestar de los consumidores**

AGENDA

1. Introducción. Objetivos.
2. Eficiencia y el éxito de COMCEL.
3. La estrategia de sus competidores y el éxito de COMCEL.
4. El “Efecto Club” y el éxito de COMCEL.
5. Monitoreo del mercado de voz saliente móvil.
6. Conclusiones.

CONCLUSIONES

- COMCEL no fue siempre el operador más grande del mercado. Desde el 2000 construyó una estrategia basada en crecimiento, eficiencia y menores precios.
- El éxito de COMCEL no se basa en el que llaman “Efecto Club”, sino en variables más estructurales, asociadas a:
 - mayores inversiones, niveles de cobertura, menores precios, una estrategia comercial agresiva, escogencia tecnológica apropiada y niveles de eficiencia óptimos.
- Los competidores más cercanos de COMCEL cometieron errores estructurales que limitaron en el tiempo su crecimiento y participación de mercado.

CONCLUSIONES

- La CRC diagnosticó como falla de mercado el “Efecto Club”.
- A este respecto, adoptó como remedio regulatorio la reducción de precios off-net para corregir la supuesta “falla de mercado”.
- COMCEL cumplió con la regulación impuesta por la Comisión.
 - Al cumplir COMCEL con la fórmula tarifaria y al igualarse los precios on-net / off-net, el fundamento central del la supuesta falla de mercado desaparece.
- Por esta razón, la medida regulatoria debería levantarse.

CONCLUSIONES

- Medidas adicionales por parte de la CRC, diferentes a la anterior, implicarían que el diagnóstico inicial tendría que replantearse.
- En el análisis de los niveles de competencia del mercado la CRC debería tener en cuenta nuevos eventos, así como medidas tomadas por el Gobierno Nacional:
 - Entrada de UNE como operador en la banda de 4G.
 - Adopción de la portabilidad numérica móvil.
 - Disminución de los cargos de terminación en redes móviles.
 - Entrada de Uff como nuevo operador móvil.
- La CRC no puede tomar medidas de prueba y error como las que le proponen algunos operadores.
 - Lo anterior en razón a que lo que está en juego la solidez y estabilidad de mediano y largo plazo de la industria.