

PROPUESTA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE ESTRATEGIAS DE NEGOCIOS DE
LA EMPRESA CLARO COLOMBIA FRENTE A SUS COMPETENCIAS

DIANA MARCELA APARICIO SOTO

Código 1610010446

INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA POLITÉCNICO GRANCOLOMBIANO

FACULTAD DE NEGOCIOS, GESTIÓN Y SOSTENIBILIDAD

PROGRAMA NEGOCIOS INTERNACIONAL

PRÁCTICA EMPRESARIAL

BOGOTÁ D.C

NOVIEMBRE DE 2019

CONTENIDO

INTRODUCCIÓN	4
OBJETIVOS	5
General	5
Específicos	5
IDENTIFICACIÓN DE LA EMPRESA	6
Nombre de la empresa:	6
Descripción de funciones	6
Actividades de la empresa	6
PROBLEMA A RESOLVER	8
Formulación del problema	8
Funciones para el mejoramiento	10
PERIODO ABARCADO	11
PROPUESTA DE MEJORAMIENTO PARA LA EMPRESA	11
Brasil	12
México	12
Perú	13
Argentina	14
Chile	15
PARTICIPACIÓN DEL MERCADO EN COLOMBIA	16
Telefonía móvil	16
Telefonía fija	17
Banda ancha fija	18
Televisión por suscripción	18
ACTORES INVOLUCRADOS EN EL PROCESO DE MEJORA	19

Departamento Comercial	19
Departamento financiero	20
Departamento de mercadeo y comunicaciones	21
Departamento de innovación	22
Departamento de Asuntos Regulatorios y Relaciones Institucionales	23
Implicaciones para la Empresa Claro si es considerada dominante en el mercado colombiano.	23
RESULTADOS, ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE PROPUESTA	24
Resultados	24
Resultados gráficas de la participación en el mercado en los países potencia	25
Resultados gráficas de la participación en el mercado en Colombia	26
Análisis y discusión de propuesta	27
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	28
Conclusiones	28
Recomendaciones	30
BIBLIOGRAFÍA	31

INTRODUCCIÓN

La globalización de las telecomunicaciones (TIC) ha evolucionado y crecido a medida que surge la tecnología, las telecomunicaciones constituyen hoy en día una plataforma fundamental para garantizar una inserción más competitiva y efectiva en el actual proceso de globalización, aumentando el número de usuarios conectados en el mundo (Roa, s.f.). Las nuevas tecnologías que surgen, permiten satisfacer las necesidades de las personas, mediante las redes sociales, aplicaciones, telefonía móvil y el mundo online en general. Anteriormente las tecnologías fueron creadas para ámbitos netamente militares o científicos, actualmente se transformó para un consumo no especializado, hoy se conoce como tecnologías de la información, caracterizada por tener un enfoque al diario vivir de las personas, las empresas estatales y políticas, donde se logre el objetivo de conectar cada día a más personas.

Según la Comisión de Regulación de Comunicaciones “C.R.C.”, la empresa Claro Colombia es considerada una de las empresas importantes en telecomunicaciones en cerca de 18 países en América. ¿Por qué los diferentes operadores en Colombia están declarando a Claro como dominante? Para cumplir con ello es necesario abarcar diferentes temas.

Se desarrollará una contextualización acerca de cómo la empresa Claro Colombia se encuentra en el sector no solamente en Colombia sino a nivel Internacional.

En el documento se presentará un recorrido por cada uno de los países donde se encuentra la empresa American Móvil (Claro). Su participación dentro del mercado y demostrando cuales son los puntos claves que hacen que la compañía sobresalga en las telecomunicaciones.

Adicionalmente, se explicarán algunos de los factores que influyeron para que en Colombia el desarrollo de la empresa haya tenido un impacto positivo, donde se presentará un análisis de ingresos y usuarios que permita ofrecer el por qué la Empresa Claro es eficiente y no dominante como plantean los otros operadores.

OBJETIVOS

General

Realizar una propuesta para la implementación de posibles estrategias Gerenciales o de Negocios para la empresa Claro Colombia con el propósito de demostrar que la compañía no es dominante en el mercado colombiano frente a su competencia, donde se mostrarán las razones por las que la empresa sobresale en el sector de telecomunicaciones.

Específicos

- Realizar un análisis exhaustivo sobre la presencia de Empresa Claro Colombia en el mercado nacional.
- Analizar el sector de telecomunicaciones y sus avances tecnológicos en Colombia como en los países donde hace presencia la compañía.
- Describir las características que tiene la Empresa Claro frente a sus competidores en el sector de telecomunicaciones.
- Evaluar mediante análisis comparativo, los diferentes usuarios, ingresos, presencia del mercado, cobertura y redes que presenta la compañía frente a sus competencias.

IDENTIFICACIÓN DE LA EMPRESA

Nombre de la empresa:

CLARO COLOMBIA S.A

Descripción de funciones

Para la realización de la presente práctica y de acuerdo al área donde se asignó (Presidencia), permitirá generar las capacidades y actitudes, basándose principalmente en la carrera cursada (Negocios Internacionales). Las funciones a realizar son las siguientes:

- Participar activamente en co-creación de proyectos con la presidencia.
- Apoyar y acompañar constantemente a los líderes de las áreas que componen la presidencia, aportando nuevas ideas estratégicas.
- A través del aprendizaje, plantear procesos de investigación, análisis y desarrollos enfocados en los proyectos asignados.
- Asegurar a través de instrumentos o referentes de investigación, la viabilidad de las estrategias y métodos para desarrollar un proyecto y toma de decisiones.
- Proponer nuevas alternativas que se puedan implementar en la compañía buscando la mejora constante del cliente interno y externa (según alcance de los proyectos).

Actividades de la empresa

Claro Colombia S.A. inicia operaciones en junio de 2012, está constituida como una marca de servicios de comunicaciones propiedad de América Móvil, a lo largo de los años se ha catalogado como una de las compañías importantes en servicios de telecomunicación

(TIC), permitiendo a sus clientes un portafolio de servicios de valor agregado y soluciones de comunicación mejorada en 18 países del continente americano, incluido Colombia.

VISIÓN: “Nuestra visión de futuro: Claro será reconocida por ser la empresa líder en el mercado de telecomunicaciones y servicios digitales, obsesionada por sus clientes, ciento por ciento digital y soportada en nuevas formas de trabajo para responder oportunamente a los cambios del mercado y brindar siempre experiencias únicas, simples y confiables.”. (Claro, 2018)

MISIÓN: “Nuestra misión es lograr que los colombianos tengan acceso a productos y servicios de la más avanzada tecnología en telecomunicaciones, a precios asequibles, con la finalidad de acercar cada día más a las personas.”. (Claro, 2018)

VALORES: Honestidad, desarrollo humano, respeto, creatividad empresarial, productividad, optimismo y actividad positiva, legalidad, austeridad, responsabilidad social y sustentabilidad. (Claro, 2018)

OBJETO SOCIAL: Actividades de ingeniería, diseño, construcción, dirección de obra y todas las relacionadas con el despliegue de redes para la prestación de servicios de telecomunicaciones ya sea por cable, aire, fibra óptica, satélite o cualquier otro medio. (Claro, 2018)

La empresa tiene como objetivo principal generar los mejores servicios para los clientes, satisfaciendo de esta manera las necesidades y logrando trabajar para y por los clientes.

Se ha caracterizado por sus procesos de innovación en estrategias de mercados, siempre buscando ser el pionero en el uso de la tecnología satelital, esto con el objetivo

principal de garantizar coberturas en zonas alejadas, zonas rurales y la inserción de la telefonía móvil bajo la modalidad de prepago.

Claro está generando mayores alianzas estratégicas para asegurar un mejor servicio a sus usuarios y de esta manera permitir afianzar sus relaciones tanto nacional como internacionalmente, permitiendo que tanto la empresa como las personas que adquieran su servicio, se vean altamente beneficiadas con estas alianzas.

La empresa es reconocida por sus servicios móviles y servicios de hogar, pero además de esto, constantemente quiere generar mayor inclusión en los países donde se encuentra, ayudando a aquellas poblaciones que no tienen los recursos ni las capacidades para pagar sus servicios.

La empresa Claro Colombia constantemente está generando proyectos de responsabilidad social que atiendan a las necesidades de las zonas vulnerables, brindando capacitaciones, eventos sociales que permitan recaudar recursos o la implementación de terminales en las zonas menos favorecidas, permitiendo de esta manera, que más niños adquieran una mejor educación y que de igual forma las personas puedan acceder a los servicios digitales.

PROBLEMA A RESOLVER

Formulación del problema

Desde hace 3 años, los operadores móviles en Colombia han generado constantemente peticiones para que la actual comisión de regulación de comunicaciones (CRC) encargada del continuo mejoramiento de los procesos y de los productos, con el fin de maximizar el bienestar social y atender las necesidades del sector de las Tecnologías de

la Información y las Comunicaciones (Comisión de regulación de comunicaciones , 2018), declare a Claro como empresa dominante, tanto en telefonía móvil como en servicios de datos.

Por ende, tras la última ley TIC, donde se menciona el principio de libre competencia, los diferentes operadores móviles en Colombia, como Tigo, Telefónica, Flash Mobile, ETB, Virgin y Avantel han considerado a Claro como un operador dominante, ¿Qué quiere decir esto?, que la compañía tiene la posibilidad de determinar, directa o indirectamente, las condiciones de un mercado, generando que para los otros operadores no existan las mismas condiciones y, por consiguiente, no puedan ofrecer tarifas similares.

En otras instancias, Fabián Hernández, presidente de Telefónica, manifestó que: “Claro cuenta con una posición superior a la de otros operadores en el mercado, que puede, incluso, alterar el desempeño normal de un mercado en competencia y el desarrollo de todo el sector”. (El nuevo siglo, 2019), por tal motivo, Claro Colombia está inmerso en este problema que lo cataloga como un operador que puede aumentar precios, alterar calidades o condiciones de servicio, o cualquier otra variable competitiva sin importar la reacción de competidores, clientes o consumidores, trayendo implicaciones para la empresa tales como, multas de altas sumas de dinero tanto para el estado como los operadores implicados, si la CRC decide declararlo como dominante.

¿Por qué proponer la implementación de estrategias de negocios para argumentar que la empresa Claro Colombia no es dominante frente a sus competidores, en el mercado colombiano?

Funciones para el mejoramiento

Para poder generar el debido mejoramiento con respecto al problema que Claro Colombia está presentando por su dominio según otras empresas de telecomunicaciones en Colombia, se argumentará si la empresa es un operador dominante que impone ciertas medidas para garantizar la competencia o si, por el contrario, es un agente eficiente a quien se estarían castigando injustificadamente.

Es de vital importancia generar una investigación de mercado, que permita determinar un comparativo con los diferentes operadores que se encuentran en el país y mostrar las diferencias que cada uno de ellos tienen, permitiendo evidenciar cuales son los puntos a favor con los que cuenta Claro Colombia y describir las fortalezas. Para determinar en qué medida la empresa tiene esta posición, es indispensable analizar y comparar las diferencias con los demás operadores, tanto en redes, usuarios y participación en el mercado.

Claro Colombia se encuentra actualmente en aproximadamente 18 países, que, al ser subsidiaria de América Móvil, permite que la empresa día a día innove y de muestra el por qué es considerada como una de las empresas a nivel mundial más importantes, de tal manera se demostrará el constante crecimiento de la compañía y el por qué no es dominante en Colombia. Los puntos a tratar son:

- Comparativo frente a los otros operadores, en redes, usuarios y presencia en el mercado tanto en Colombia como en los países donde se encuentra presente la compañía.

- Se generará un enfoque internacional que permita demostrar como Claro se encuentra en el mundo y como nuevas relaciones están permitiendo el crecimiento de la empresa.

El presente documento buscará identificar las fortalezas que han generado que claro sea una compañía sólida, de calidad, de presencia a nivel nacional e internacional.

PERIODO ABARCADO

El periodo abarcado para llevar a cabo la implementación de estrategias de negocios para la empresa Claro Colombia será desde el 15 de agosto hasta 30 de noviembre 2019, con el fin de poder implementar las estrategias a la empresa y que esta misma pueda ir conociendo el objetivo que se llevará a cabo para dar una solución al problema planteado.

PROPUESTA DE MEJORAMIENTO PARA LA EMPRESA

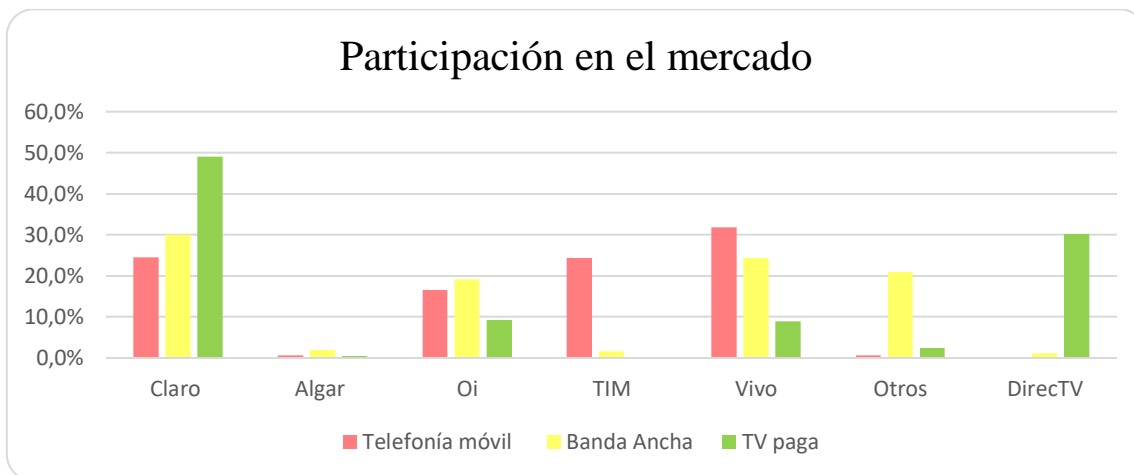
Para generar el debido mejoramiento respecto a la situación de dominancia de Claro Colombia S.A, es importante mencionar que “La compañía Claro a nivel internacional está dentro de las 500 mejores marcas gracias a su número de ingresos multiplicado con la tasa de regalías y más de la veintena de países en los que opera, siendo un representante sólido de América Latina”, señaló David High, director global de la firma Brand Finance. (López, 2019).

La compañía Claro tiene presencia no solamente en Colombia sino alrededor de varios países de Latinoamérica, cuenta con más de 265 millones de clientes de teléfonos celulares, más de 31 millones de clientes de líneas fijas, 19 millones de accesos de banda ancha y más de 19 millones de suscriptores de televisión. Presta sus servicios a una población de más de 852 millones de personas. (Expansión, 2018)

Brasil



La compañía Claro Brasil, tiene operaciones en un 40 % del territorio, brindando sus servicios de banda ancha, telefonía móvil, telefonía fija y TV paga, siendo uno de los mercados importantes con los que cuenta Claro y América Móvil.



Fuente: Anatel. (Telesemana, 2018) Elaboración propia

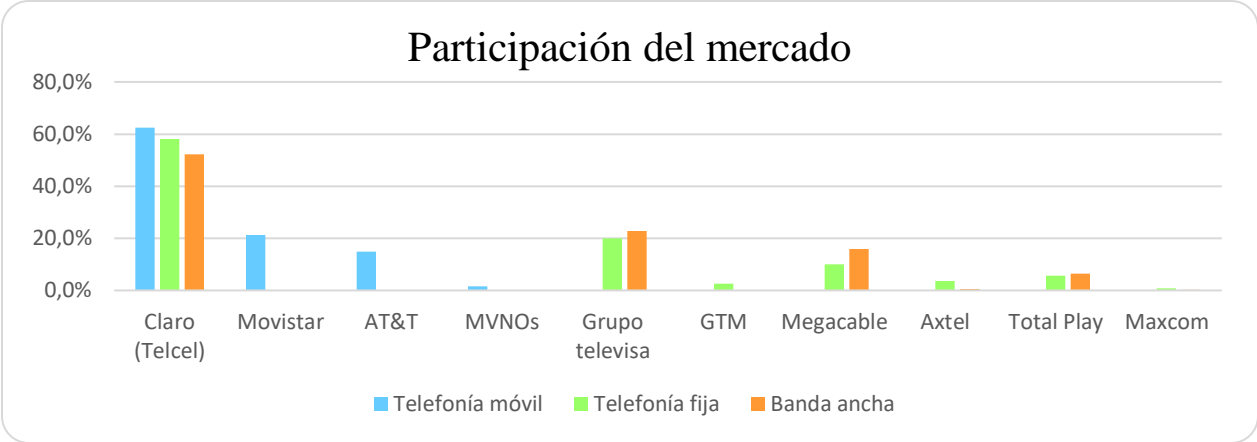
La anterior gráfica muestra que Claro Brasil tiene porcentajes a favor respecto a su competencia, tanto en banda ancha (30%) como en TV paga (40,1%), demostrando la aceptación que tiene dentro de este país y sus objetivos de innovar y permitir crear un país con conectividad.

México



Claro en México, representa uno de los puntos importantes para la compañía, siendo este país la sede de América móvil y consigo uno de los lugares donde mayor números de usuarios tiene la compañía, permitiendo de esta manera implementar las diferentes ideas y llevarlas a Colombia, siendo una de las sedes claves de donde salen todas las operaciones, ideas y

objetivos. Al ser un punto de referencia, se presentan los siguientes datos, donde se demuestra la participación que tiene en el mercado y la aceptación por parte de los ciudadanos.



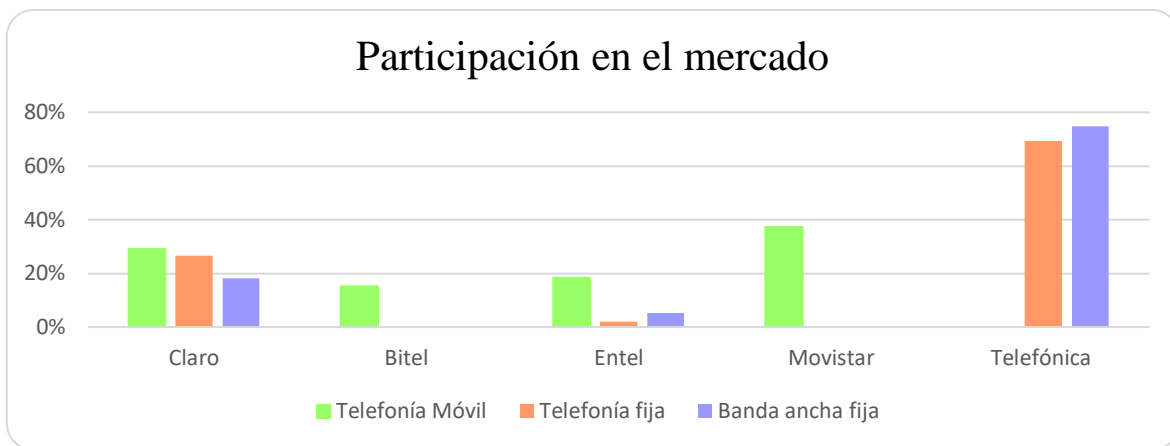
Fuente: IFT y balances de los operadores. (Telesemana, 2018) Elaboración propia

Respecto a la gráfica presentada, es claro el aporte y participación del mercado de Claro México, tanto en telefonía móvil (62,5%), telefonía fija (58%) y banda ancha (52,1%), mostrando como los usuarios prefieren a la compañía frente a los otros operadores de este país, tanto en infraestructura como en la innovación que genera constantemente.

Perú



Claro Perú es la compañía con mejor cobertura y la segunda con mayor número de usuarios después de Movistar, como se presentará en la siguiente gráfica:



Fuente: Osiptel. (Telesemana, 2018) Elaboración propia

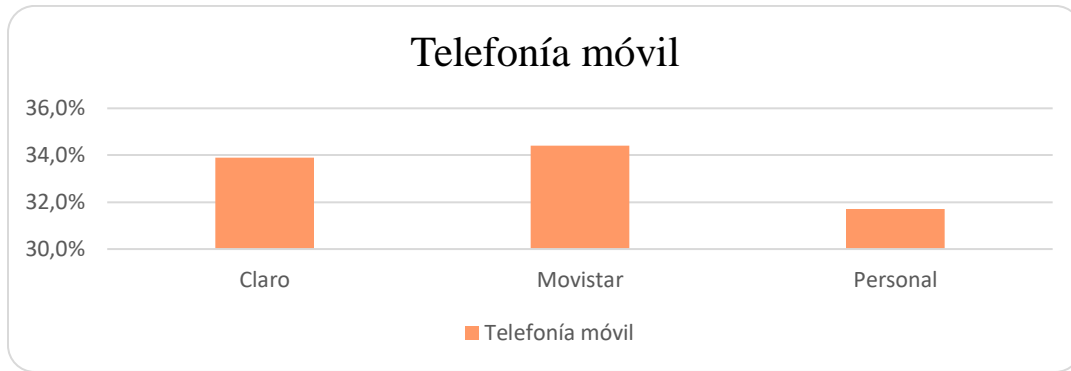
Respecto a Claro Perú, tiene una participación considerable en telefonía móvil (29%), telefonía fija (26,6%) y banda ancha (18,1%), con relación a los demás operadores, en este caso, Telefónica y Movistar tienen mayor participación en el mercado, pero como se mencionaba anteriormente Claro Perú sigue siendo uno de los principales líderes en el mercado.

Argentina



Claro Argentina S.A tiene una participación significativa frente a la telefonía móvil en el país, siendo el punto de referencia para que sea considerada una de las compañías importantes, trabajando constantemente en la evolución e

innovación para ayudar a la comunidad y empresas en conectividad.



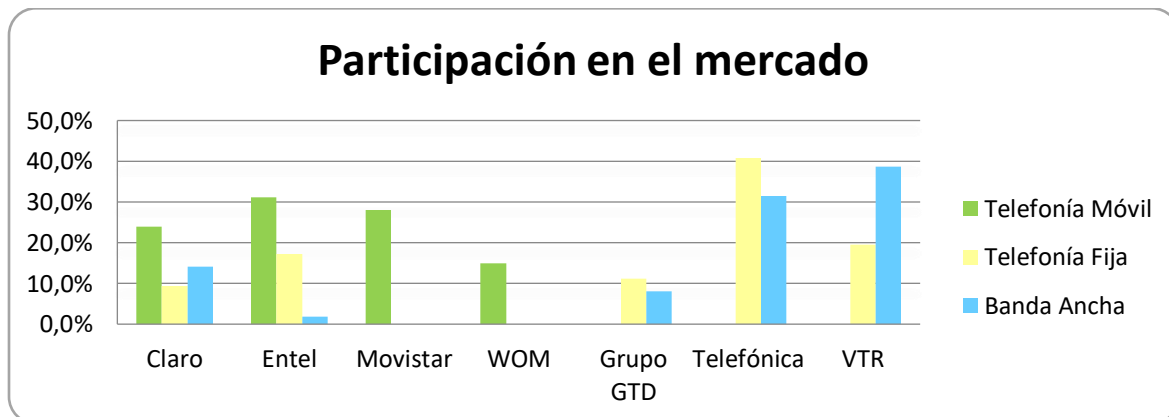
Fuente: Enacom. (Telesemana, 2018) Elaboración propia

Respecto a la gráfica presentada, Claro Argentina S.A tiene participación importante en telefonía móvil con un porcentaje de (33,9%), siendo el segundo con mayor participación después de Movistar (34,4), demostrando que la diferencia entre su competencia es mínima y está a la par del operador.

Chile



Claro Chile ha generado constantemente inversiones para mejorar y expandir tanto la cobertura como la red, aumentando las antenas en el territorio chileno y permitiendo que los usuarios cuenten con cobertura 3G.



Fuente: Enacom. (Chile Telesemana, 2018) Elaboración propia

Respecto a la gráfica de Claro Chile, es evidente que la compañía no tiene un porcentaje alto en participación en el mercado (24.0%) respecto a Entel en telefonía móvil (31.1%), sucede lo mismo con telefonía fija donde el líder es Telefónica con (40.8%) y Claro Chile (9.3%), para otro parte la banda ancha es liderada por VTR (38,7%), Claro Chile tiene un porcentaje del (14.1%). La compañía Claro Chile tiene una presencia fuerte en el mercado y está constantemente avanzando según las políticas propuestas por la casa matriz.

PARTICIPACIÓN DEL MERCADO EN COLOMBIA

Claro Colombia S.A inicia operaciones a mediados de junio del 2012, donde sus políticas y estrategias lo posicionan como el líder en telecomunicaciones tanto en telefonía fija, telefonía móvil y televisión por suscripción, frente a su competencia. De acuerdo a la situación de que la compañía está siendo dominante, se presentará un comparativo frente a los otros operadores.

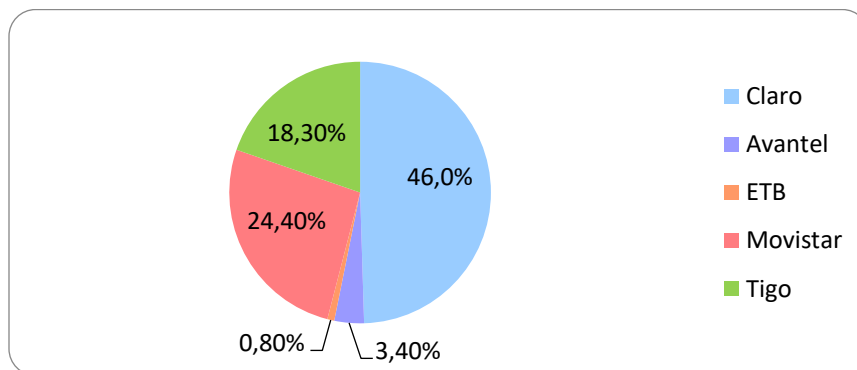
Telefonía móvil

Claro Colombia S.A es el líder en telefonía móvil respecto a sus competidores, con un 46,0 % de participación en el mercado, es decir el 50% de servicios públicos de telecomunicaciones, facilitando la comunicación telefónica de los abonados, aquellas personas que mediante cuotas tienen derecho al servicio, continuado o periódico, sin imponer restricciones en cuanto a la ubicación y desplazamiento de estos.

Tabla 1 : Participación en el mercado de Telefonía móvil

Claro	Avantel	ETB	Movistar	Tigo
46.0%	3.4%	0.8%	24.4%	18.3%

Fuente: MinTic. (Telesemana, 2018) Elaboración propia



Fuente: MinTic. (Telesemana, 2018) Elaboración propia

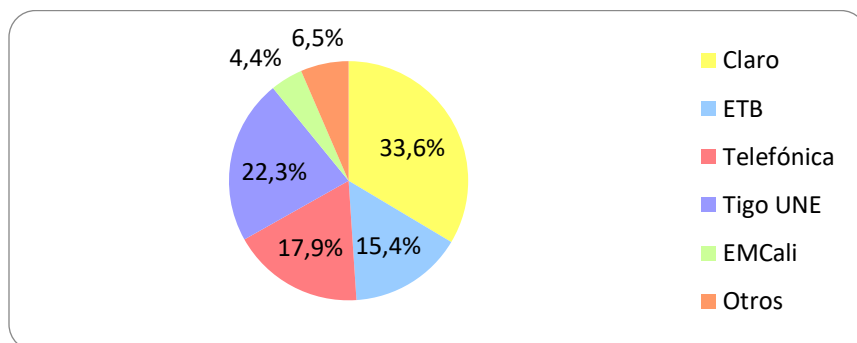
Telefonía fija

Claro Colombia S.A representa el 33,6% de participación del mercado en telefonía móvil, siendo líder frente a sus competidores. Mediante los diferentes planes que ofrece, permite mayor flexibilidad para los consumidores. La compañía no tiene una ventaja significativa frente a los otros operadores, porque la telefonía fija en el país ha presentado un decrecimiento debido a las líneas celulares.

Tabla 2 : Participación en el mercado de Telefonía fija

Claro	ETB	Telefónica	Tigo UNE	EMCali	Otros
33.6%	15.4%	17.9%	22.3%	4.4%	6.5%

Fuente: MinTic. (Telesemana, 2018) Elaboración propia



Fuente: MinTic. (Telesemana, 2018) Elaboración propia

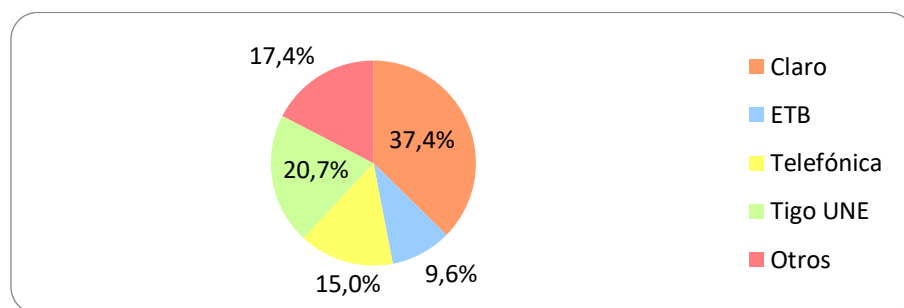
Banda ancha fija

Respecto a la Banda ancha manejada en Colombia, Claro Colombia S.A representa un 37,4% en participación del mercado, siendo el medio de transmisión con mayor capacidad de información, permitiendo que los usuarios puedan navegar en Internet a altas velocidades, donde Claro Colombia tiene banda ancha y cobertura óptima para sus usuarios y una infraestructura optima, sobresaliendo frente a los demás operadores.

Tabla 3: Participación en el mercado de Banda ancha fija

Claro	ETB	Telefónica	Tigo UNE	Otros
37.4%	9.6%	15.0%	20.7%	17.4%

Fuente: MinTic. (Telesemana, 2018) Elaboración propia



Fuente: MinTic. (Telesemana, 2018) Elaboración propia

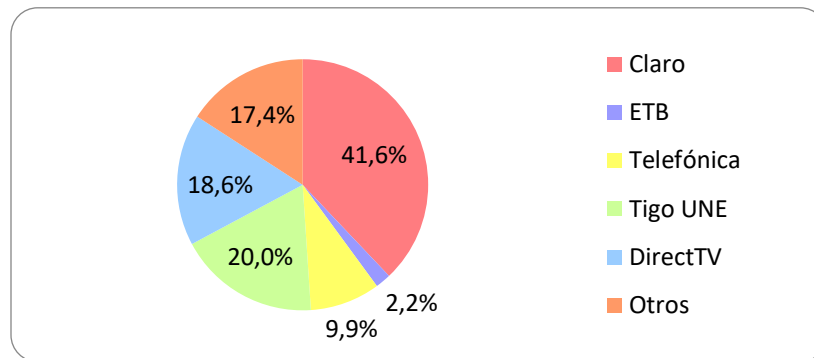
Televisión por suscripción

Claro Colombia S.A es líder del mercado con una participación del 41.6%, mediante la entrada de la televisión en plataformas digitales, ejemplo de estas plataformas en la compañía es “Claro Video” donde los usuarios encuentran cantidad de contenidos de acuerdo a los gustos de cada uno de ellos, siendo la principal competencia para este segmento en el formato de streaming.

Tabla 4: Participación en el mercado de Televisión por suscripción

Claro	ETB	Telefónica	Tigo UNE	DirectTV	Otros
41.6%	2.2%	9.9%	20.0%	18,6%	17.4%

Fuente: MinTic. (Telesemana, 2018) Elaboración propia



Fuente: MinTic. (Telesemana, 2018) Elaboración propia

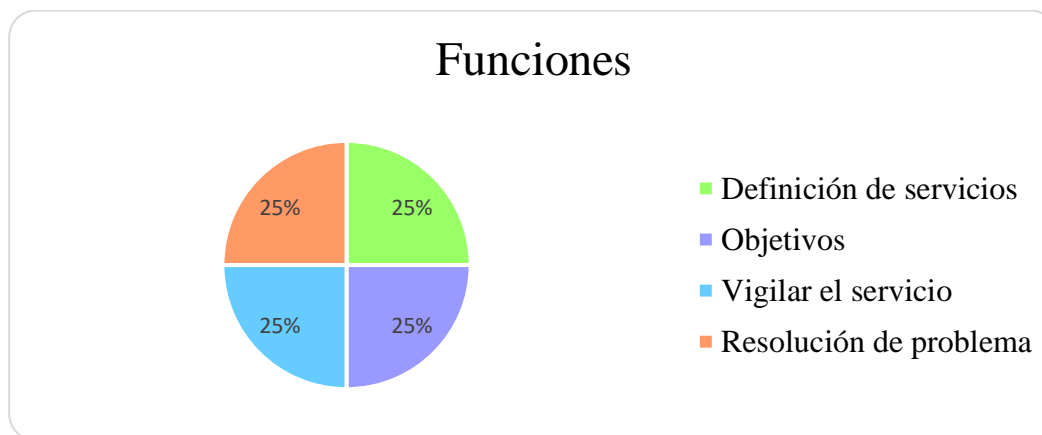
Frente a la comparación que se genera entre Claro Colombia S.A y sus competidores, es evidente las diferencias que se presentan, siendo la compañía líder en telefonía móvil, fija, banda ancha y televisión por suscripción. Claro Colombia S.A, presenta un alto nivel de innovación definiendo las tendencias del sector, mediante estrategias de servicio al cliente, precios competitivos, el constante mejoramiento de su infraestructura para generar un mayor rendimiento y servicios de calidad.

ACTORES INVOLUCRADOS EN EL PROCESO DE MEJORA

Departamento Comercial

El área comercial de Claro Colombia S.A, tiene como rol fundamental en el proceso de mejoramiento, brindar el óptimo desarrollo de los servicios. Es importante que esta área conozca los servicios con los que cuenta Claro Colombia S.A y sus diferentes sedes en el

exterior, dando a conocer las tendencias del mercado, los gustos y preferencias tanto de los clientes como de los clientes potenciales.

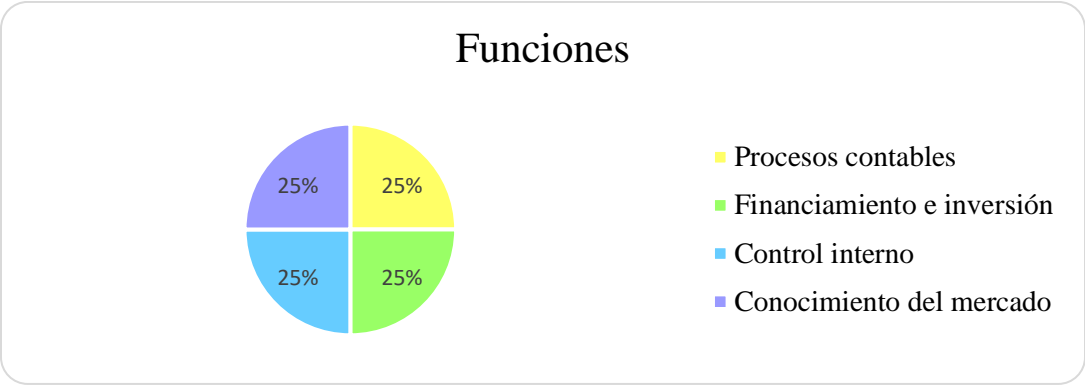


Fuente: (Giner, 2019), Elaboración propia

Mediante las labores realizadas, permitirá que el departamento comercial prevea y se adapte a cualquier cambio que pueda producir en los servicios ofrecidos por la compañía y detectar la posibilidad de que pueda afectar las futuras ventas. Es indispensable para justificar el Por qué la compañía no es dominante sino que gracias a las ventas, a la innovación y a la aceptación de los usuarios, hoy por hoy las personas prefieren la compañía.

Departamento financiero

Al igual que el área comercial, es indispensable contar con el departamento financiero, el cual permite conocer cuáles son los recursos necesarios para realizar las funciones de la empresa y optimizar su coste.

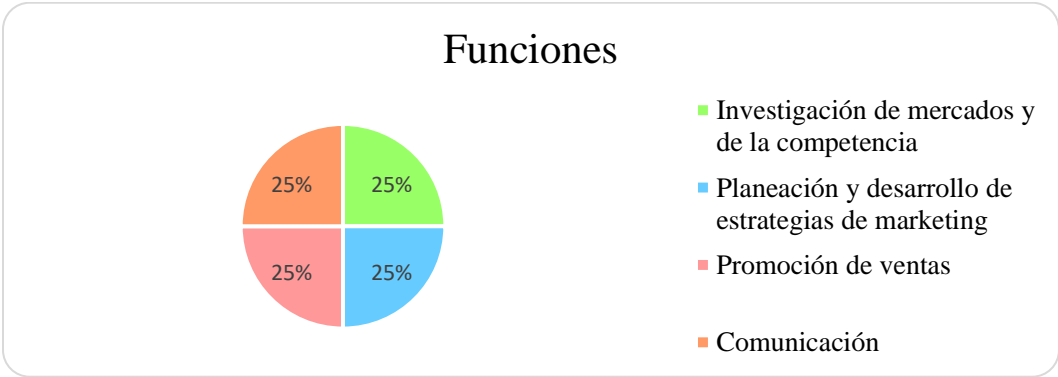


Fuente: (Hénaff, 2018), Elaboración propia

Con la anterior gráfica, es importante contar con esta área para el debido mejoramiento, porque suministra la información financiera de Claro Colombia S.A y la comparación respecto a la competencia, permitiendo generar un análisis claro y preciso frente a las diferencias que se presentan con los otros operadores y brindar un soporte claro frente a que Claro Colombia S.A tenga participación en el mercado por su constante innovación y proyectos.

Departamento de mercadeo y comunicaciones

Otra de las áreas involucradas en el mejoramiento para la compañía Claro Colombia S.A frente a su dominancia según la CRC, es el departamento de mercadeo y comunicaciones, el cual puede reunir los factores y hechos que influyen en el mercado para crear lo que el consumidor necesita.

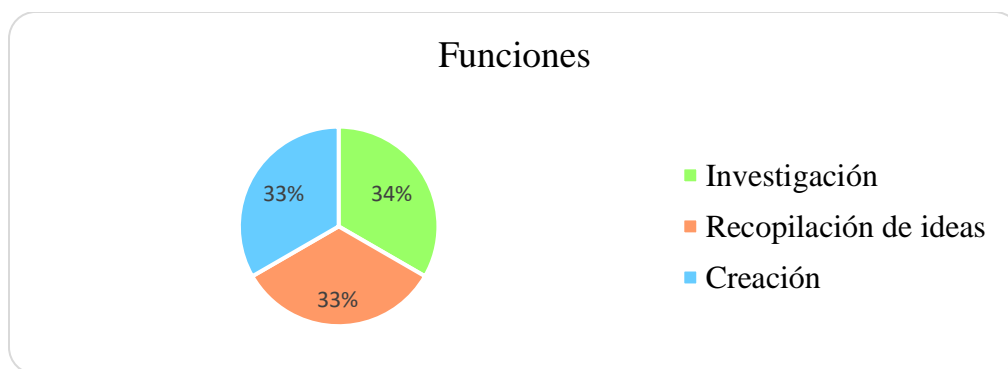


Fuente: (Sordo, 2019), Elaboración propia

Mediante esta área y con base a las funciones presentadas en la gráfica, generaría la expansión a otros mercados, evaluando las posibilidades de la empresa y dando a conocer frente a la CRC, los proyectos de interacción con el usuario, manteniendo su lema de “trabajar para y por los usuarios”, justificando que su idea principal es llegar a ellos y ofrecer los mejores productos para satisfacer las necesidades de los mismos.

Departamento de innovación

El departamento de innovación de Claro Colombia S.A es clave para el presente mejoramiento de la empresa, mediante esta área se generan los diferentes proyectos para tener mayor infraestructura, cobertura y mantener alta calidad en los servicios que presta.

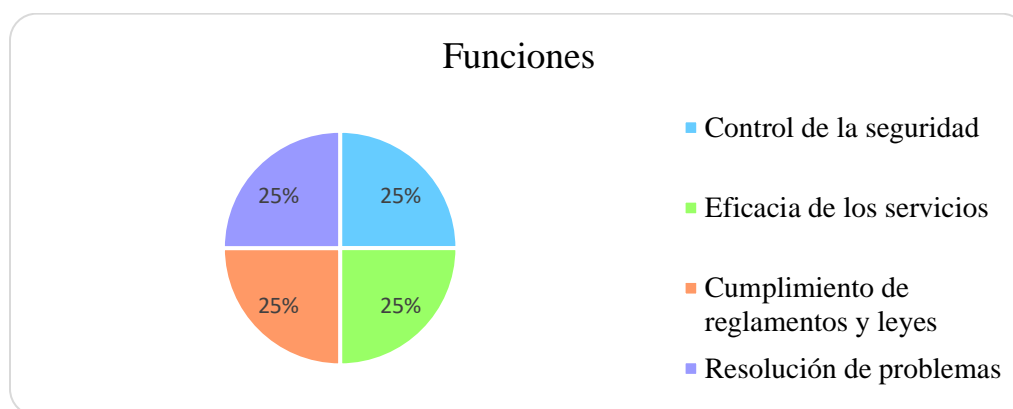


Fuente: (Questionpro, 2018), Elaboración propia

Frente a la gráfica presentada, este departamento permitirá un mayor aporte para demostrar el por qué Claro es líder en el país, debido a que busca nuevos mercados acorde a los avances tecnológicos que constantemente se realizan, genera un enfoque especial en telefonía móvil dejando atrás la telefonía fija y fortalece los proyectos de TV por suscripción, mediante la adaptación de plataformas digitales. De esta manera el departamento es punto clave para demostrar por qué Claro Colombia S.A tiene mayor participación en el mercado Colombiano.

Departamento de Asuntos Regulatorios y Relaciones Institucionales

Es de vital importancia contar con un área que se encargue de todos los temas legales frente a la situación presentada entre Claro Colombia S.A y la nueva ley TIC, donde la CRC ha tomado medidas sobre el asunto.



Fuente: (Queija, 2012), Elaboración propia

El departamento de asuntos regulatorios permitirá mediante las funciones presentadas en la gráfica, generar todos los trámites legales que busquen registrar y proteger el desarrollo de la empresa, garantizando la calidad de los procesos aplicados para las evoluciones de la empresa y proteger legalmente los proyectos de la compañía donde se demuestre que Claro Colombia S.A no está siendo dominante en el país.

Implicaciones para la Empresa Claro si es considerada dominante en el mercado colombiano.

Las implicaciones que se presentarían si la empresa Claro es dominante en el País, serian similares a las que la empresa durante el 2013 presentó, donde la superintendencia de industria y comercio anunció dos sanciones contra Claro por conductas constitutivas de abuso de posición dominante y otras infracciones a la libre competencia. (Dinero, 2013)

La primera sanción por \$53.909 impuesta por el bloqueo de las bandas de los equipos móviles y la segunda por \$33.840 millones por cifras de portabilidad numérica por parte de la compañía, al igual que sanciones de \$1.200 millones a los directores de la compañía. (Dinero, 2013)

La empresa Claro si se viera involucrada y considerada dominante en el país, presentaría cargos y sanciones con altas sumas de dinero, respecto a la situación de que la compañía tiene la posibilidad de determinar, directa o indirectamente, las condiciones de un mercado, generando que para los otros operadores no existan las mismas condiciones y, por consiguiente, no puedan ofrecer tarifas similares.

Por estos motivos la empresa asumiría una gran suma de dinero por los hechos anteriormente mencionados, por lo que el presente documento tiene como finalidad demostrar el por qué Claro Colombia no debe ser considerada dominante y presentar cargos frente a la comisión de regulación de comunicaciones (CRC) encargada del proceso de la compañía.

RESULTADOS, ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE PROPUESTA

Resultados

Frente al plan de mejoramiento de la problemática de la empresa Claro Colombia y su dominancia según la comisión de regulación de comunicaciones (CRC), para determinar el grado de cumplimiento de los objetivos propuestos en el proyecto, se vació la información obtenida mediante las gráficas generadas tanto de la compañía Claro Colombia como de su competencia, para su análisis e interpretación y una mejor comprensión de los resultados.

Se presentan los resultados, partiendo de los países potencias que tiene la compañía y su participación en el mercado, dando un resultado global de cómo se encuentra Claro en el mundo y como estos resultados infieren en Colombia.

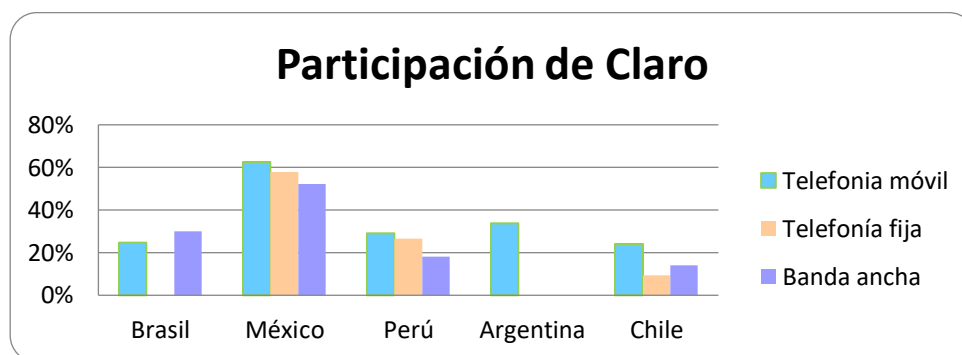
Por otra parte, se generan los resultados frente a las compañías de telecomunicaciones que son competencia de Claro Colombia y las características que hacen de la compañía una de las sobresalientes en el país, determinando el por qué la compañía resalta en Colombia por su desempeño y constante innovación y tecnología.

Resultados gráficas de la participación en el mercado en los países potencia

Las gráficas realizadas en los diferentes países tales como Brasil, México, Perú, Argentina y Chile, contienen datos frente a la participación en el mercado que la compañía Claro tiene en cada uno de ellos, algunos de los temas analizados fueron: telefonía móvil, telefonía fija, banda ancha y TV paga. Frente a las gráficas obtenidas, se logra detectar una gran participación de la compañía:

<u>Participación Claro</u>	Telefonía móvil	Telefonía fija	Banda ancha
Brasil	25%		30%
México	63%	58%	52%
Perú	29%	27%	18%
Argentina	34%		
Chile	24%	9%	14%

Fuente: Elaboración propia



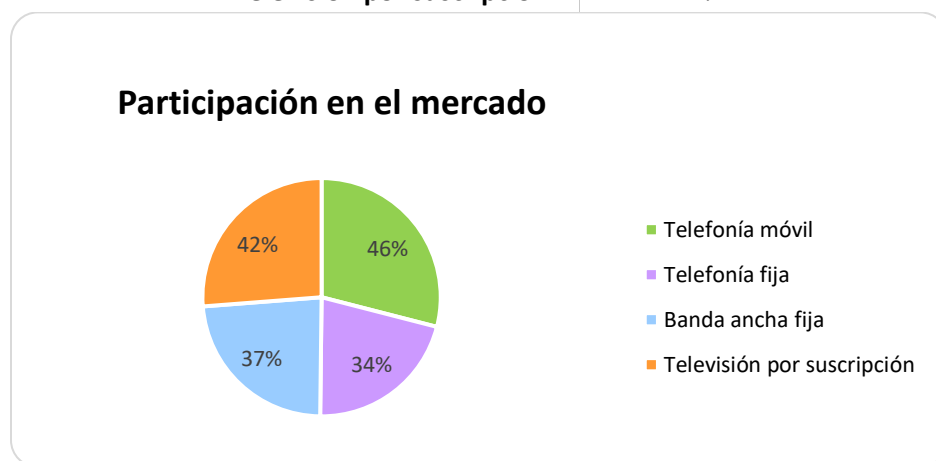
Fuente: Elaboración propia

Frente a los países analizados México sigue siendo uno de los pioneros de la compañía con mayor participación el mercado tanto en telefonía móvil, fija y banda ancha con más del 50% de los usuarios. En cada uno de los países tiene una participación significativa, resaltando que en Perú, Argentina y Chile la compañía Claro no es el líder en telecomunicaciones representando entre un 9% y 30% de usuarios, sin embargo sigue siendo un punto vital para la implementación de nuevas tecnologías.

Resultados gráficas de la participación en el mercado en Colombia

Las gráficas realizadas en los diferentes temas tales como telefonía móvil, telefonía fija, Banda ancha fija y televisión por suscripción contienen datos frente a la participación en el mercado que la compañía Claro tiene en Colombia y frente a su competencia como Avantel, ETB, Movistar, Tigo, Telefónica, EMCali y DIRECTV. Frente a las gráficas y datos obtenidos, se logra detectar una gran participación de la compañía:

Participación Colombia	%
Telefonía móvil	46%
Telefonía fija	34%
Banda ancha fija	37%
Televisión por suscripción	42%



Fuente: Elaboración propia

Análisis y discusión de propuesta

Frente a los temas analizados, la compañía Claro Colombia sigue presentando liderazgo en el sector de las TIC con mayor participación el mercado, manteniendo un porcentaje de 34% a 46% de participación, siendo un punto determinante para dar a conocer que la compañía no tiene intervención en más del 50% en el país, lo cual permite informar que la compañía lidera el mercado de telecomunicaciones en Colombia pero no es una cantidad considerable como para determinar que la compañía está siendo dominante por su magnitud de diferencias frente a sus competidores.

Es importante resaltar que Claro Colombia sigue representando un punto vital para la implementación de nuevas tecnologías e innovación y un equipo de colaboradores que constantemente trabajan para que la compañía avance y busque nuevos proyectos e ideas, permitiendo que la compañía sea hoy por hoy reconocida tanto en Colombia como a nivel mundial.

Frente a la propuesta de mejoramiento implementada para determinar que Claro Colombia no es dominante y no se le debe acusar frente a este hecho, Carlos Lugo, director ejecutivo de la Comisión de Regulación de Comunicaciones (CRC) aseguró que la decisión sobre la posible dominancia del operador Claro en Colombia, sobre sus competidores, corresponde a una determinación con base en la ley y no en opiniones individuales.

Claro asegura que la SIC, que es la máxima autoridad en materia de competencia en el país, encontró que la actuación realizada por más de dos años por la CRC “no evidencia la existencia de dominancia de Comcel en el mercado de servicios móviles”. (Mouthón, 2019)

Señala que su mayor tamaño es producto de mayores inversiones, pero no impide a otros operadores competir e invertir de un mercado a otro, y que las medidas propuestas por la CRC “pueden resultar innecesarias sin existir análisis del impacto que pueden generar al consumidor”. (Mouthón, 2019)

Un punto clave frente a esta situación es respecto a que la empresa Claro Colombia reitera que sus competidores, amparados en un discurso procompetencia, solicitan a las autoridades locales y a la OCDE, la adopción de medidas que, “lejos de incentivar la inversión y la competencia, realmente buscan la repartición o distribución del mercado”. Además, que en base en lo estipulado en el plan de mejoramiento las cifras muestran detalladamente como se encuentra la empresa en el país y su constante mejoramiento y el por qué sobresale en el país sin querer afectar o estar por encima de su competencia.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

El presente plan de mejoramiento se dedicó al estudio y análisis frente a la problemática presentada entre la compañía Claro Colombia y la CRC (Comisión de regulación de comunicaciones) donde se considera a Claro como dominante en el mercado Colombiano, afectando a sus competidores.

Se realizó la descripción de la empresa, con la finalidad, de poder llevar a cabo varios pasos para el desarrollo del plan de mejoramiento, como fueron la elaboración de gráficas y cuadros de recolección de datos.

Tomando como base la problemática presentada, se procedió a realizar el marco teórico, incluyendo todos los temas que describieran los diferentes datos obtenidos respecto a la participación del mercado tanto en Colombia como en diferentes países.

Respecto a los datos recolectados frente a la participación del mercado de la compañía Claro Colombia y en general de Claro a nivel mundial, se determina que la empresa no presenta dominancia en el mercado Colombiano como lo dispone la CRC. En el plan de mejoramiento y los resultados obtenidos, la compañía lidera el mercado pero los porcentajes de participación no generan ni representan alta diferencia frente a las demás compañías de telecomunicaciones.

Frente a los porcentajes a nivel internacional, la compañía Claro representa un valor importante en México con más del 50% de los usuarios, en Perú, Argentina y Chile la compañía Claro no es el líder en telecomunicaciones representando entre un 9% y 30% de usuarios, pero aporta nuevos proyectos e inclusión de tecnologías. Por parte de Colombia y como se mencionaba anteriormente, la empresa es líder del mercado colombiano con un 34% a 46% de participación, siendo un punto determinante para dar a conocer que la compañía no tiene intervención en más del 50% en el país, lo que permite determinar que Claro Colombia no afecta los servicios de los demás competidores.

Existe un alto nivel de aceptación por parte de los usuarios tanto en Colombia, como en los países analizados en el presente documento (Brasil, Perú, México, Chile y Argentina), así lo demuestra la investigación de mercado realizada, presentando la participación de compra y consumo que tienen los servicios de la compañía Claro.

Las cifras obtenidas por la compañía son resultado de la constante innovación y nuevas tecnologías que maneja Claro Colombia para estar a la vanguardia y satisfacer y prestar el mejor servicio a sus clientes, por consiguiente se concluye con base a los datos obtenidos, que la empresa Claro Colombia no debería ser considerada dominante ni aceptar las implicaciones que tendría por esta situación.

Recomendaciones

El plan de mejoramiento da a conocer que la compañía Claro Colombia no es considerada dominante, sería conveniente tomar en cuenta algunos puntos a mejorar con el propósito de optimizar los resultados obtenidos.

En caso de que se implemente el plan de mejoramiento se recomienda:

- La compañía Claro Colombia es líder en el país, se recomienda seguir implementando planes de marketing que den a conocer los datos que genera la empresa constantemente, donde se cumpla el análisis de la compañía frente a su competencia y de esa manera garantizar la factibilidad del plan de mejoramiento.
- Que la dirección y gerencia se comprometan con el proyecto de plan de mejoramiento para generar apoyo y obtener los resultados esperados.
- Por medio de constantes reuniones, informar a los miembros de la empresa, el análisis frente a la recolección de datos y los resultados obtenidos, para apoyar y hacer uso de la información recolectada frente a la problemática de la empresa Claro Colombia y la CRC.

- Proponer a la empresa llevar a cabo un estudio previo de factibilidad del mercado con el fin de adquirir conocimiento de este para tener una visión clara de los datos de participación de mercado de la compañía.

BIBLIOGRAFÍA

Chile Telesemana. (2018). *telesemana*. Obtenido de telesemana:

<https://www.telesemana.com/panorama-de-mercado/chile/>

Claro. (2018). *Informe de sostenibilidad*. Obtenido de Informe de sostenibilidad:

https://www.claro.com.co/portal/recursos/co/legal-regulatorio/pdf/Informe_de_sostenibilidad_2018.pdf

Comision de regulación de comunicaciones . (2018). *Comision de regulación de comunicaciones* . Obtenido de Comision de regulación de comunicaciones :

<https://www.crcm.gov.co/es/pagina/qui-nes-somos>

Dinero. (9 de 4 de 2013). *Dinero*. Obtenido de Dinero:

<https://www.dinero.com/empresas/articulo/superindustria-imporne-multa-historica-para-claro/183527>

El nuevo siglo. (21 de junio de 2019). *El nuevo siglo*. Obtenido de El nuevo siglo:

<https://www.elnuevosiglo.com.co/articulos/06-2019-dura-disputa-entre-operadores-de-telefonía>

Expansión. (2018). *Expansión*. Obtenido de Expansión:

<https://expansion.mx/negocios/2014/07/08/15-datos-de-america-movil>

Giner, G. J. (10 de Julio de 2019). *Escuela de negocios y dirección*. Obtenido de Escuela de negocios y dirección:

<https://br.escueladenegociosydireccion.com/business/marketing-ventas/organizar-departamento-comercial/>

Hénaff, M. L. (13 de Febrero de 2018). *Calticconsultores*. Obtenido de Calticconsultores:

<https://calticconsultores.com/articulos/6-funciones-departamento-de-finanzas.html>

López, J. G. (2 de febrero de 2019). *La república*. Obtenido de La república:

<https://www.larepublica.co/globoeconomia/america-movil-gana-cuatro-millones-de-usuarios-con-su-compra-a-telefonica-2823423>

Mouthón, L. (2 de Julio de 2019). *El Herald*. Obtenido de El Herald:

<https://www.elheraldo.co/economia/crc-decision-sobre-la-dominancia-de-claro-requiere-estudio-tecnico-646266>

Queija, L. M. (2012). *Asuntos Regulatorios*. Obtenido de Asuntos Regulatorios:

<https://es.slideshare.net/LuisMMelendez/asuntos-regulatorios-que-significa>

Questionpro. (2018). *Questionpro*. Obtenido de Questionpro:

<https://www.questionpro.com/blog/es/que-hace-un-departamento-de-innovacion/>

Roa, N. (s.f.). *Telecomunicaciones y globalización*. Obtenido de Telecomunicaciones y

globalización: <http://www.oocities.org/narcisoroa/sifginf.htm>

Sordo, A. I. (3 de Julio de 2019). *Hubspot*. Obtenido de Hubspot:

<https://blog.hubspot.es/marketing/funciones-departamento-marketing>

Telesemana. (2018). *Telesemana*. Obtenido de Telesemana:

<https://www.telesemana.com/panorama-de-mercado/colombia/>

Telesemana. (2018). *Telesemana*. Obtenido de Telesemana:

<https://www.telesemana.com/panorama-de-mercado/brasil/>

Telesemana. (2018). *Telesemana*. Obtenido de Telesemana:

<https://www.telesemana.com/panorama-de-mercado/mexico/>

Telesemana. (2018). *Telesemana*. Obtenido de Telesemana:

<https://www.telesemana.com/panorama-de-mercado/peru/>

Telesemana. (2018). *Telesemana*. Obtenido de Telesemana:

<https://www.telesemana.com/panorama-de-mercado/argentina/>