

**UNIVERSIDAD INTERNACIONAL DEL ECUADOR**  
**Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas**

PROYECTO DE GRADO PARA LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE  
INGENIERO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

**“Planeación Estratégica de BellSouth para alcanzar niveles  
de competitividad en el mercado nacional para el año 2005”**

Maritza Tatiana Nieto Carpio

Director: Ing. Roberto Unda

2004

Quito-Ecuador



## RESUMEN

Debido a la decisión gubernamental del CONATEL de concesionar a un tercer operador la facultad para operar como empresa de comunicación inalámbrica, que ingresó el primero enero el 2004, se propone a BellSouth, empresa de telecomunicación celular en el Ecuador, un nuevo plan estratégico de competitividad frente a las nuevas condiciones de mercado que tendrá como oferentes a las tres empresas establecidas en el Ecuador, Porta, Alegro PCS y BellSouth.

Cabe recalcar que en la empresa no se cuenta con una planificación estratégica global y análisis FODA para competir con las operadoras por lo que este proyecto sin duda alguna será un gran aporte y de gran utilidad para los altos ejecutivos en alcanzar las metas fijadas. De igual manera el presente proyecto me ha permitido ampliar mis conocimientos de BellSouth y de la competencia, sus beneficios y desventajas para poder aplicar y mejorar los niveles de servicio en mi empresa.

En el presente proyecto se analiza detalladamente a la empresa, desde su historia, cultura organizacional, servicios, tecnología, análisis financiero y macro ambiente a fin de determinar un diagnóstico FODA para establecer las estrategias de mercado, operativas y financieras que le permitan alcanzar mejores niveles de competitividad en el país.

El mercado competitivo de la telefonía celular ha crecido notablemente en el país y tanto Porta y Alegro ingresaron en el mercado con bajos precios y tecnología aplicada para competir con BellSouth. Las tres empresas en tecnología ofrecen el mismo servicio, productos y hasta promociones muy similares. Su diferencia radica en su nivel de calidad de atención al cliente, cobertura y capacidad de inversión para incrementar su señal en el país, mejorar la red de servicio y desarrollar nuevos productos novedosos de interés para el mercado.

BellSouth posee una participación de mercado inferior a Porta en 10 puntos pero en ingresos alcanza ingresos de 300 M anuales, superando a la competencia y logrando incrementar en 20% el número de abonados cada año. A pesar de esta ventaja, cuenta con menos usuarios que Porta y sus tarifas son más elevadas presentando problemas de congestión en la red, lo cual dificulta mantener el nivel de clientes satisfechos y lograr captar mayor mercado.

Se propone a BellSouth rediseñar su plan operativo y lanzar al mercado productos de alta tecnología diferentes a la competencia como Brew interactivo, Internet dedicado, servicios de línea. Los proyectos de fidelización y lealtad de clientes para mantener el nivel de usuarios satisfechos son de gran importancia y se debe concentrar todos los esfuerzos en el 2004 y 2005 en campañas para retención de clientes como mejorar el programa de Club BellSouth, eventos corporativos, mejorar la presencia de marca en auspicios de alta recurrencia. De igual manera se recomienda incrementar la inversión en el 2005 en telefonía pública y centros de conexión locutorios que han logrado altos ingresos y excelentes resultados de satisfacción para todo segmento de clientes.

Con estos proyectos novedosos y una fuerte inversión de 90 M en desarrollar nuevas líneas de negocio se logrará alcanzar los objetivos del 65% de participación de mercado: 1 millón de abonados e ingresos de 450 millones de dólares.