

UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN ANDRÉS

FACULTAD DE INGENIERÍA

INGENIERÍA INDUSTRIAL



MEMORIA ACADÉMICA LABORAL

**“ESTÁNDARES DE CALIDAD PARA OPERADORES DEL
SERVICIO POSTAL EN BOLIVIA”**

POSTULANTE: Raquel Fuentes Olivares

TUTOR: M. Sc. Ing. Oswaldo Terán Modregón

LA PAZ – BOLIVIA

2019



**UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN ANDRÉS
FACULTAD DE INGENIERIA**



LA FACULTAD DE INGENIERIA DE LA UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN ANDRÉS AUTORIZA EL USO DE LA INFORMACIÓN CONTENIDA EN ESTE DOCUMENTO SI LOS PROPÓSITOS SON ESTRICTAMENTE ACADÉMICOS.

LICENCIA DE USO

El usuario está autorizado a:

- a) Visualizar el documento mediante el uso de un ordenador o dispositivo móvil.
- b) Copiar, almacenar o imprimir si ha de ser de uso exclusivamente personal y privado.
- c) Copiar textualmente parte(s) de su contenido mencionando la fuente y/o haciendo la cita o referencia correspondiente en apego a las normas de redacción e investigación.

El usuario no puede publicar, distribuir o realizar emisión o exhibición alguna de este material, sin la autorización correspondiente.

TODOS LOS DERECHOS RESERVADOS. EL USO NO AUTORIZADO DE LOS CONTENIDOS PUBLICADOS EN ESTE SITIO DERIVARA EN EL INICIO DE ACCIONES LEGALES CONTEMPLADAS EN LA LEY DE DERECHOS DE AUTOR.

Agradecimiento

Agradezco en primer lugar a Dios, por iluminar mi mente, brindarme salud y fortaleza.

A mi madre Elizabeth Olivares, pilar fundamental en mi vida, quien tuvo paciencia y confianza en mí, apoyándose siempre en todas mis actividades, a mi padre Justiniano Fuentes que siempre me brinda su apoyo y consejos, a mis hermanos Mauricio y Cristian, quienes son mi fortaleza y mi orgullo.

Doy gracias también a toda mi familia, abuelos, tíos, primos, sobrinos, amigos.

A mis docentes por haber compartido sus conocimientos a lo largo de la preparación de mi profesión y a mi tutor por haberme orientado en la elaboración del documento.

“Los tiempos de Dios son perfectos”

Dedicatoria

Dedico éste trabajo a la mujer que más que darme la vida, me dio su amor incondicional y me regaló una familia que me inculcó valores y principios para formarme como una persona de bien, a mi amiga, confidente, maestra de la vida, quien me enseña día a día, que la vida es una constante lucha de superación tanto personal como profesional.

Por ser el pilar fundamental en mi vida, un ejemplo y mi apoyo durante mi carrera universitaria y a lo largo de mi vida, va dedicado a mi madre Elizabeth Esther Olivares.

C O N T E N I D O

ÁREA I. DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD LABORAL	1
1. BREVE DESCRIPCIÓN DE LA INSTITUCIÓN	1
2. LA AUTORIDAD DE REGULACIÓN Y FISCALIZACIÓN DE TELECOMUNICACIONES Y TRANSPORTES – ATT	2
2.1. MISIÓN.....	2
2.2. VISIÓN	2
2.3. VALORES INSTITUCIONALES	2
3. CARGOS DESEMPEÑADOS	3
4. CARACTERÍSTICAS DE LAS RELACIONES DE DEPENDENCIA	4
5. ASPECTOS CENTRALES CARACTERIZADORES DE LA ACTIVIDAD DESARROLLADA	6
6. PRODUCTOS SIGNIFICATIVOS	6
AREA II. DESCRIPCIÓN DE CASO DE ESTUDIO	7
I. SECCIÓN DIAGNÓSTICA	7
1.1 ANTECEDENTES	7
1.1.1. CALIDAD.....	7
1.2 DESCRIPCIÓN DEL OBJETO	9
1.2.1. CLIENTES Y MERCADO	9
1.3. ORGANIZACIÓN SECTOR POSTAL EN BOLIVIA	13
1.4. REGULACIÓN DEL SERVICIO POSTAL	14
1.5. EMPRESAS PRIVADAS EN EL SERVICIO POSTAL	15
1.7. TIPOS DE EMPRESAS DENTRO DE LOS OPERADORES POSTALES.....	20
1.8. EL SERVICIO POSTAL.....	22
1.9. CADENA DE VALOR SERVICIOS POSTALES	23
1.9.1. LOGÍSTICA INTERNA	24

1.9.2. OPERACIONES DE CLASIFICACIÓN.....	27
1.9.3. LOGÍSTICA EXTERNA	28
1.9.4. MARKETING Y VENTAS	30
1.9.5. SERVICIOS POST VENTA.....	31
1.10. PROCESO DEL SERVICIO POSTAL SEGÚN SU CATEGORÍA	31
II. SECCIÓN PROPOSITIVA	35
1. CONDICIONES GENERALES DEL SERVICIO POSTAL.....	35
2. INFORMACIÓN.....	40
3. PARAMETROS DE CALIDAD PARA EL SERVICIO POSTAL	41
3.1. CONFIABILIDAD.....	41
3.2. PROCESO.....	44
3.3. INSTALACIONES	46
ANÁLISIS DE LA ACTIVIDAD LABORAL	49

ÍNDICE DE CUADROS

CUADRO 1: ORGANIGRAMA	5
CUADRO 2: ETAPAS DEL CONCEPTO DE CALIDAD.....	7
CUADRO 3: MERCADO POSTAL.....	9
CUADRO 4: DIAGRAMA DE ORGANIZACIÓN DEL SECTOR POSTAL EN BOLIVIA	14
CUADRO 5: CATEGORIZACIÓN DE LAS EMPRESAS DE SERVICIO POSTAL DE ACUERDO AL D.S. 2617	16
CUADRO 6: OPERADORES POR CATEGORÍA	17
CUADRO 7: TIPOS DE EMPRESAS – OPERADORES POSTALES POR CATEGORÍA IDENTIFICADAS	21
CUADRO 8: PARÁMETROS DE CONFIABILIDAD	44
CUADRO 9: PARÁMETROS DE PROCESO.....	45

ÍNDICE DE FIGURAS

FIGURA 1: CANTIDAD DE OPERADORES POR CATEGORÍA.....	17
FIGURA 2: CASA MATRIZ – N° OPERADORES	19
FIGURA 3: MAPA DE PROCESOS DEL SERVICIO POSTAL.....	23
FIGURA 4: CADENA DE VALOR PARA LA EMPRESA DE MENSAJERÍA.....	24
FIGURA 5: ELEMENTOS GENERALES DE LA CADENA DE VALOR DEL SEVICIO POSTAL.....	31
FIGURA 6: PROCESO CORRESPONDENCIA LOCAL	32
FIGURA 7: PROCESO CORRESPONDENCIA NACIONAL	32
FIGURA 8: PROCESO CORRESPONDENCIA INTERNACIONAL.....	33
FIGURA 9: FASE PRIMARIA DEL SERVICIO POSTAL	35
FIGURA 10: CONTENIDO MÍNIMO DE UNA GUÍA DE ENVÍO POSTAL	37

A N E X O S

ANEXO 1: CERTIFICADO ANUAL DE OPERACIONES OTORGADO POR LA ATT A LOS OPERADORES DEL SERVICIO POSTAL	54
ANEXO 2: DIAGRAMA PROCESOS SERVICIO POSTAL	55
ANEXO 3: FORMULARIOS DE INSPECCIÓN	56

RESUMEN

El presente documento consiste en elaborar los estándares de calidad para aquellos operadores que prestan el servicio postal a nivel nacional independientemente de su cobertura, a fin de poder brindar un mejor servicio a los usuarios y usuarias de dicho servicio.

Actualmente, debido a la baja calidad en la prestación de servicios postales ofertados por las empresas, se vio la necesidad de regular los estándares de calidad para mejoramiento de índices de calidad.

El servicio postal boliviano presenta grandes limitaciones en su desarrollo, como consecuencia, la sociedad boliviana no cuenta con una oferta de servicios postales acorde a sus necesidades actuales. Esta oferta no la proporciona ni el operador público (Agencia Boliviana de Correos), por falta de capacidad operativa, ni tampoco los operadores privados.

La Regulación del Servicio Postal, está a cargo de la Autoridad de Regulación y Fiscalización de Telecomunicaciones y Transportes ATT quien, fiscaliza y controla el servicio, haciendo cumplir la Ley General de Telecomunicaciones, Tecnologías de Información y Comunicación, promulgada el 8 de agosto de 2011, misma que tiene como objetivo “...establecer el régimen general de telecomunicaciones y tecnologías de información y comunicación, del Servicio Postal y el sistema de regulación, en procura del vivir bien, garantizando el derecho humano individual y colectivo a la comunicación, con respeto a la pluralidad económica, social, jurídica, política y cultural de la totalidad de las bolivianas y los bolivianos, las naciones y pueblos indígena originario campesinos, y las comunidades interculturales y afrobolivianas del Estado Plurinacional de Bolivia”.

MEMORIA LABORAL

ÁREA I. DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD LABORAL

1. BREVE DESCRIPCIÓN DE LA INSTITUCIÓN

De acuerdo al Decreto Supremo N° 71 de 9 de abril de 2009, se crean las Autoridades de Fiscalización y Control Social en los sectores de: Transportes y Telecomunicaciones; Agua Potable y Saneamiento Básico; Electricidad; Bosques y Tierra; Pensiones; y Empresas, con el fin de cumplir con los mandatos de la Constitución, la regulación comprende el conjunto de actividades de fiscalización, control y supervisión, y otras señaladas expresamente en las normas sectoriales vigentes.

La Autoridad de Regulación y Fiscalización de Telecomunicaciones y Transportes – ATT, es la entidad boliviana que fiscaliza, controla, supervisa y regula las actividades y servicios de telecomunicaciones y transportes, promueve la competencia, eficiencia y eficacia de los operadores regulados, además, vigila el cumplimiento de derechos y deberes de los usuarios generando espacios de participación y control social.

Los sectores de Telecomunicaciones y Tecnologías de la Información y Comunicación, son considerados como factores de mayor evolución y avance tecnológico en la economía nacional y mundial, tienen un carácter transversal a todas las actividades de los ciudadanos bolivianos permitiendo acceder a la información y el conocimiento, de esta manera se constituyen en herramientas de desarrollo económico, social, cultural, educativo para nuestro pueblo.

Conforme el artículo 13°.- (AUTORIDAD DE FISCALIZACIÓN Y CONTROL SOCIAL DE TELECOMUNICACIONES Y TRANSPORTES). La Autoridad de Fiscalización y Control Social de Telecomunicaciones y Transportes fiscaliza, controla, supervisa y regula las actividades de Telecomunicaciones y de Transportes considerando la Ley N° 1632, de 5 de julio de 1995 de Telecomunicaciones, y sus reglamentos; y los Decretos Supremos No 24178, de 8 de diciembre de 1995, y No 24753, de 31 de julio de 1997, en tanto no contradigan lo dispuesto en la CPE.

El objetivo de las Autoridades de Fiscalización y Control es regular las actividades que realicen las personas naturales y jurídicas, privadas, comunitarias, públicas, mixtas y cooperativas en los sectores de Transportes y Telecomunicaciones; Agua Potable y Saneamiento Básico; Electricidad; Forestal y Tierra; Pensiones; y Empresas.

Los diferentes sistemas de transportes; aéreo, acuático y terrestre constituyen de manera integral uno de los sectores más importantes de la economía contribuyendo al desarrollo económico e integrando a los bolivianos con servicios de calidad.

2. LA AUTORIDAD DE REGULACIÓN Y FISCALIZACIÓN DE TELECOMUNICACIONES Y TRANSPORTES – ATT

Es la entidad que promueve, en el marco de la ley, la competencia y la eficiencia en las actividades de los sectores de Telecomunicaciones, Transportes y Postal, teniendo como objetivo la prestación de los servicios con calidad, eficiencia, universalidad, equidad, asequibilidad y seguridad, en beneficio de las usuarias y los usuarios, a través de la regulación, el control, la supervisión y la fiscalización.

2.1. MISIÓN

Promover el derecho al acceso equitativo, universal y con calidad a las Telecomunicaciones, Tecnologías de Información y Comunicación, Transportes y Servicio Postal para las y los bolivianos.

2.2. VISIÓN

Liderar el Sistema Nacional de Regulación por la excelencia de nuestros servicios en beneficio de la sociedad Boliviana.

2.3. VALORES INSTITUCIONALES

Los valores institucionales característicos de la ATT son:

Imparcialidad: Las decisiones tomadas por las y los servidores públicos en el ejercicio de sus funciones son en base a criterios objetivos, apego a la norma, sin sesgos ni prejuicios.

Responsabilidad: El ejercicio de las funciones de las y los servidores públicos se realiza asumiendo las consecuencias de las acciones y omisiones en el desempeño de las mismas.

Eficiencia: Desde la planificación y durante la implementación de las acciones se pretende alcanzar los resultados planteados al menor costo de oportunidad posible.

Compromiso: Todo acto de las y los servidores públicos se desarrollará velando por un buen servicio a la población.

Transparencia: La información y los actos están abiertos al público.

3. CARGOS DESEMPEÑADOS

Mi persona ingresó a la Autoridad de Regulación y Fiscalización de Telecomunicaciones y Transportes – ATT, realizando pasantía en la Unidad de Servicio Postal, posteriormente mi persona prestó servicios de Consultoría de Línea, finalmente fui designada mediante Memorandum con Item, de acuerdo a la siguiente descripción:

Pasantía

- En la Unidad de Servicio Postal dependiente de la Dirección Técnica Sectorial de Transportes, duración 6 meses.

Consultor de Línea:

- Consultoría Individual de línea Apoyo a la Fiscalización del Servicio Postal, de 15 de octubre de 2015 al 31 de diciembre de 2015, de acuerdo a contrato ATT-DJ-CON LP 136/2015.
- Consultoría Individual de línea Técnico del Servicio Postal I, del 01 de febrero de 2016 al 28 de febrero de 2017, de acuerdo a contrato ATT-DJ-CON LP 19/2016.

- Consultoría Individual de línea para Regulación del Servicio Postal 2, del 01 de marzo al 31 de diciembre de 2017, de acuerdo a contrato ATT-DJ-CON LP 38/2017.
- Consultoría Individual de línea para Regulación y Fiscalización del Servicio Postal 2, del 04 de enero de 2018 al 03 de marzo de 2018 de acuerdo a contrato ATT-DJ-CON LP 6/2018.
- Consultoría Individual de línea Técnico de Regulación del Servicio Postal II, del 05 de marzo al 31 de diciembre de 2018, de acuerdo a contrato ATT-DJ-CON LP 41/2018.

Designación Item:

- Técnico de Fiscalización Servicio Postal de la Unidad de Servicio Postal dependiente de la Dirección Técnica Sectorial de Transportes, a partir del 04 de enero de 2019.
- Técnico de Transportes de la Unidad de Transporte Terrestre y Ferroviario dependiente de la Dirección Técnica Sectorial de Transportes, a partir del 01 de abril de 2019.

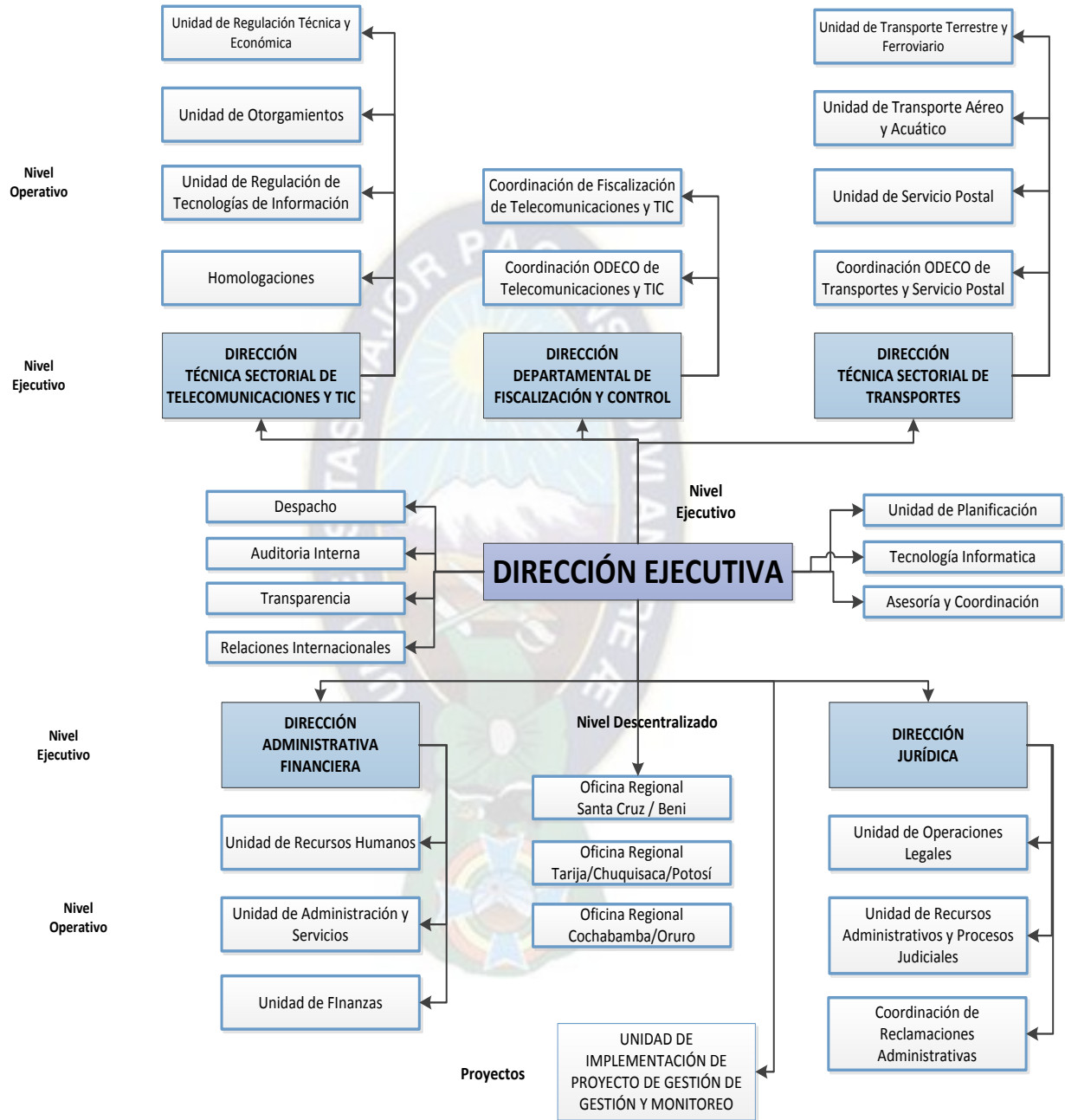
4. CARACTERÍSTICAS DE LAS RELACIONES DE DEPENDENCIA

Ferrell O. (2004) señala que “el organigrama es una representación visual de la estructura organizacional, líneas de autoridad, (cadena de mando), relaciones de personal, comités permanentes y líneas de comunicación”

La estructura organizacional de la Autoridad de Regulación y Fiscalización de Telecomunicaciones y Transportes – ATT, posee una estructura en forma de pirámide tradicional, que obedece a nivel de jerarquías, siendo la Máxima Autoridad el Director Ejecutivo, que estará plasmado en un organigrama que es de conocimiento público.

A continuación se detalla el organigrama de la entidad:

CUADRO 1: ORGANIGRAMA



FUENTE: Elaboración en base a la página Web de la ATT www.att.gov.bo

Del organigrama se aprecia que la Dirección Técnica Sectorial de Transportes y Servicio Postal, está conformada por cuatro áreas, contando con un total de 23 funcionarios del nivel operativo en ésta dirección, una Secretaria de Dirección y el Director Técnico Sectorial de Transportes.

En la actualidad, la Unidad de Servicio Postal al no contar con Jefatura de la Unidad, la dependencia de Cargos está directamente a cargo de la Dirección de Transportes, contando con el siguiente personal:

- Técnico de Otorgamientos
- Analista Económico
- Analista Técnico de Regulación
- Técnico de Fiscalización I
- Técnico de Fiscalización II

5. ASPECTOS CENTRALES CARACTERIZADORES DE LA ACTIVIDAD DESARROLLADA

Los aspectos principales dentro de la actividad desarrollada “Regulación y fiscalización” se centraron en la identificación de métodos y procedimientos para regular el servicio que se presta a los usuarios y usuarias, asimismo, se llevó a cabo fiscalizaciones a operadores a nivel nacional, para un análisis de las condiciones en las cuales se presta el servicio, en cuanto a infraestructura, mobiliario, persona, entre otras.

6. PRODUCTOS SIGNIFICATIVOS

De acuerdo a la promulgación del Decreto Supremo N° 2617 de 02 de diciembre de 2015, se encomendaron tareas a ATT, para el otorgamiento de Licencias y Certificados Anuales de Operaciones – CAO, para operadores que presten el servicio postal, se trabajó en el procedimiento para la Otorgación de Licencia y CAO, asimismo en el procedimiento para el cálculo para el pago de la Contribución Anual del PNSPU, así como el pago por Regulación y Fiscalización.

Además, se encomendó que se elabore el documento para Resolución Ministerial, para clausura de empresas que prestan el servicio postal de manera ilegal, es decir, sin contar con la Licencia otorgada por la ATT.

AREA II. DESCRIPCIÓN DE CASO DE ESTUDIO

I. SECCIÓN DIAGNÓSTICA

1.1 ANTECEDENTES

Actualmente dentro del mercado postal boliviano las empresas que brindan sus servicios postales, mensajería, correspondencia y encomiendas, generalmente ofrecen y prestan un servicio de mala calidad, por lo tanto, se vio la necesidad de poder regular los mismos, a efectos de incrementar los índices de calidad.

El servicio postal boliviano presenta grandes limitaciones en su desarrollo. Como consecuencia, la sociedad boliviana no cuenta con una oferta de servicios postales acorde a sus necesidades actuales. Esta oferta no la proporciona ni el operador público (Agencia Boliviana de Correos), por falta de capacidad operativa ni tampoco los operadores privados.

1.1.1. CALIDAD

A lo largo de la historia el término calidad ha sufrido numerosos cambios que conviene reflejar en cuanto su evolución histórica. Para ello, se describe cada una de las etapas del concepto que se tenía de la calidad y cuáles eran los objetivos a perseguir:

CUADRO 2: ETAPAS DEL CONCEPTO DE CALIDAD

ETAPA	CONCEPTO	FINALIDAD
Artesanal	Hacer las cosas bien independientemente del coste o esfuerzo necesario para ello.	<ul style="list-style-type: none">• Satisfacer al cliente.• Satisfacer al artesano, por el trabajo bien hecho• Crear un producto único.

ETAPA	CONCEPTO	FINALIDAD
Revolución Industrial	Hacer muchas cosas no importando que sean de calidad (Se identifica Producción con Calidad).	<ul style="list-style-type: none"> • Satisfacer una gran demanda de bienes. • Obtener beneficios.
Segunda Guerra Mundial	Asegurar la eficacia del armamento sin importar el costo, con la mayor y más rápida producción (Eficacia + Plazo = Calidad)	<ul style="list-style-type: none"> • Garantizar la disponibilidad de un armamento eficaz en la cantidad y el momento preciso.
Posguerra (Japón)	Hacer las cosas bien a la primera	<ul style="list-style-type: none"> • Minimizar costes mediante la Calidad • Satisfacer al cliente • Ser competitivo
Postguerra (Resto del mundo)	Producir a gran escala.	<ul style="list-style-type: none"> • Satisfacer la gran demanda de bienes, causada por la guerra
Control de Calidad	Técnicas de inspección en Producción para evitar la salida de bienes defectuosos.	<ul style="list-style-type: none"> • Satisfacer las necesidades técnicas del producto.
Asegura - miento de la Calidad	Sistemas y Procedimientos de la organización para evitar que se produzcan bienes defectuosos.	<ul style="list-style-type: none"> • Satisfacer al cliente. • Prevenir errores. • Reducir costes. • Ser competitivo
Calidad Total	Teoría de la administración empresarial centrada en la permanente satisfacción de las expectativas del cliente.	<ul style="list-style-type: none"> • Satisfacer tanto al cliente externo como interno. • Ser altamente competitivo. • Mejora Continua.

FUENTE: Elaboración propia

Esta evolución nos ayuda a comprender de dónde proviene la necesidad de ofrecer una mayor calidad del producto o servicio que se proporciona al cliente y, en definitiva, a la sociedad, y cómo poco a poco se ha ido involucrando toda la organización en la consecución de este fin.

La calidad no se ha convertido únicamente en uno de los requisitos esenciales del producto o servicio sino que en la actualidad es un factor estratégico clave del que depende la mayor parte de las organizaciones, no sólo para mantener su posición en el mercado sino incluso para asegurar su supervivencia.

1.2 DESCRIPCIÓN DEL OBJETO

El mercado postal en Bolivia se caracteriza por una gran fragmentación de la oferta que impide beneficiarse de economías de escala, principalmente en los servicios postales básicos. En la demanda de servicios postales, ocupan un lugar muy importante los servicios públicos y el sector financiero, por representar el mayor porcentaje de participación respecto a envíos postales de correspondencia (cartas), pues estos sectores son grandes generadores de facturas, estados de cuenta y documentación interinstitucional.

1.2.1. CLIENTES Y MERCADO

Desde el punto de vista del mercado, podemos encontrar los siguientes tipos de clientes en el mercado postal boliviano, según sector y tipo de contratación:

CUADRO 3: MERCADO POSTAL

TIPO DE USUARIO	FORMA DE CONTRATACIÓN USUAL	SERVICIOS MAS UTILIZADOS
Usuarios del sector público	Licitación anual	Distribución de correspondencia
Órgano ejecutivo central	Licitación anual	Distribución de correspondencia
Entidades descentralizadas	Licitación anual	Distribución de correspondencia
Gobiernos sub-nacionales y locales	Licitación anual	Distribución de correspondencia
Instituciones del poder judicial	Licitación anual	Distribución de correspondencia
Instituciones del poder legislativo	Licitación anual	Distribución de correspondencia
Reparticiones de las AFP's	Licitación anual	Distribución de correspondencia
Usuarios del sector privado	Invitación Directa	Distribución de correspondencia/ Servicios de comercio exterior
Empresas productivas y comerciales	Invitación Directa	Distribución de correspondencia/ Servicios de desaduanización de importaciones
Exportadores	Contratación Directa	Correspondencia,

TIPO DE USUARIO	FORMA DE CONTRATACIÓN USUAL	SERVICIOS MAS UTILIZADOS
		documentos de exportación y mercadería. Servicios de exportación
Banca privada	Licitación / Invitación Directa	Distribución de correspondencia/ Distribución Estados de cuenta
Empresa Pyme	Mercado Spot ó buzón	Distribución de correspondencia
Usuario independiente	Mercado Spot ó buzón	Distribución de correspondencia
Organismos internacionales	Invitación Directa	Correspondencia Nacional/ Correspondencia Internacional
Ong´s	Invitación Directa	Distribución de correspondencia
Embajadas y Consulados	Invitación Directa/ Contratación en el exterior	Distribución de correspondencia/ Documentos para otorgamiento de Visa

FUENTE: Elaboración propia

1.2.1.1 ATENCIÓN DE LOS CLIENTES DEL SECTOR PÚBLICO

El mercado del Sector Público es uno de los más grandes y rentables, por el elevado volumen de correspondencia que intercambian. Según información proporcionada por el ente regulador, el sector público generaría aproximadamente un 50% del flujo de correspondencia.

Debido al sometimiento a las Normas Básicas del Sistema de Contratación de Bienes y Servicios, las empresas e instituciones del sector público, deben realizar las contrataciones a través de mecanismos de licitación pública. Por lo tanto uno de los requisitos para acceder a éste mercado, es ser una empresa formal, legalmente constituida, y no tener deudas con el Estado ni las AFP´s. Lo que restringe automáticamente este mercado a empresas constituidas bajo Responsabilidad Limitada.

Las empresas, instituciones públicas, instituciones de las Fuerzas Armadas y Policía, dependientes del Gobierno Central, por su función, entre los requisitos del servicio postal que solicitan es el alcance nacional. Por lo que solamente pueden esperar acceder a este mercado las empresas de courier que tengan licencia en la categoría Nacional Primera.

1.2.1.2 ATENCIÓN AL SECTOR PRIVADO MASIVO

Los clientes masivos del sector privado son diferenciados por los operadores en dos grupos: Las empresas, que aproximadamente generan un 5% del flujo de correspondencia y el sector financiero o bancario que es responsable del 45% del flujo total de correspondencia que se reparte en un año.

Las empresas privadas, comerciales e industriales por lo general contratan los servicios de courier mediante invitación directa y por ello es importante para acceder a éste mercado, tener un curriculum como empresa y ser conocidos en el mercado, por lo tanto las empresas más antiguas tienen una ligera ventaja. Los envíos de estas empresas son generalmente a ciudades capitales y pocas veces son al área rural o provincia.

Los bancos y entidades financieras, suelen efectuar licitaciones para la adjudicación de los servicios postales, sin embargo también existen contrataciones realizadas por invitación directa, en especial cuando se trata de renovación de contrato.

El servicio requerido por los bancos y entidades financieras es en cierta manera especializado, ya que diferencian las entregas de estados de cuenta a los clientes de la correspondencia entre agencias o correspondencia interna del banco y estas de la correspondencia institucional o comercial que intercambian con otras instituciones públicas, privadas y judiciales. Cada tipo de correspondencia señalada, tiene exigencias particulares en cuanto a la precisión de entrega en el domicilio o persona destinatario, tiempos de entrega y obtención de constancias. Estas empresas son muy celosas con el servicio postal ya que representa, de alguna manera, la imagen de la empresa y por lo tanto una vez que encontraron una empresa de servicio postal que cubra sus expectativas, difícilmente la cambian o prueban con empresas nuevas. Este comportamiento constituye

una barrera de entrada a estos mercados, a las empresas más jóvenes, pero es un mercado cautivo para las que lograron conquistarlo. Lamentablemente el Operador Público, no se encuentra actualmente cubriendo este mercado.

Algunos bancos y entidades financieras, tienen correspondencia dirigida al área rural y provincias, misma que pese a ser en poca cantidad debe ser cubierta por el servicio de courrier contratado. De acuerdo a lo informado por los operadores entrevistados, estas entregas tienen un costo mayor, incluso al importe cobrado por entregas en el área urbana y ciudades capitales, sin embargo debido a que deben cobrar un solo precio por todas las entregas, la cobertura del área rural es con una ligera pérdida, misma que es absorbida por la empresa, toda vez que el volumen de la correspondencia del cliente genera ingresos suficientes para compensar esas pérdidas.

Entre otros requisitos, es importante que las empresas que atienden estos clientes deban ser al menos medianas para que tengan la posibilidad de absorber esas diferencias en el flujo de caja, ya que el pago por los envíos y comisiones a las provincias deben pagarse en efectivo al momento del embarque, mientras que el pago por el servicio contratado se efectiviza a fin de mes.

Por lo general, las empresas privadas así como las financieras y bancarias, por comodidad, prefieren contratar servicios integrales con cobertura nacional en lugar de contratar por separado servicios departamentales y nacionales. Esto crea una barrera de entrada a este mercado juntamente con el requisito de flujo de caja mencionado anteriormente y el de experiencia también citada.

1.2.1.3 ATENCIÓN AL CLIENTE ORGANISMOS INTERNACIONALES

El cliente privado casual se lo puede diferenciar en masivo, cuando envían un volumen mayor de correspondencia pero de manera poco frecuente y casual cuando los envíos son pequeños y poco frecuentes. Los envíos frecuentes ya se analizaron en el título anterior de masivos.

Este tipo de clientes corresponde al 5% de los envíos en promedio, siendo el menor de todos los tipos de servicio por cliente que se ha identificado en este trabajo.

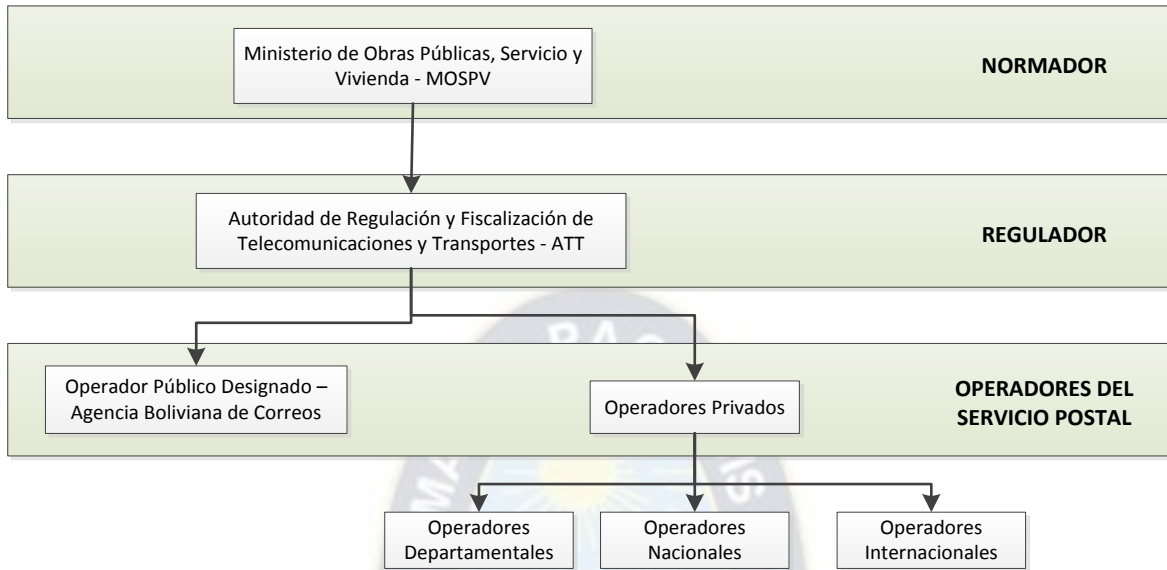
1.3. ORGANIZACIÓN SECTOR POSTAL EN BOLIVIA

Actualmente, el sector Postal está organizado a través del Estado, de manera similar como ocurre con los demás Servicios Públicos en el país, donde un existe una institución cabeza de sector, encargada de emitir normas y reglamentos, en el caso del sector Postal esta institución es el Ministerio de Obras Públicas, Servicios y Vivienda, quien ejerce dicha función a través del Viceministerio de Telecomunicaciones.

Estas funciones las ejerce el Estado a través de la siguiente organización del sector Postal:

1. El ente normador, encargado de generar el marco legal mediante la emisión de Leyes y Reglamentos orientados al Sector Postal, que es el Ministerio de Obras Públicas, Servicios y Vivienda, que además tiene presencia en el mercado a través del Viceministerio de Telecomunicaciones bajo cuya dependencia se encuentra la Agencia de Correos de Bolivia.
2. Un Organismo Regulador, encargado de la Fiscalización y el Control de los Operadores y asegurar la cobertura de los derechos de los consumidores; este rol en Bolivia lo realiza la Autoridad de Regulación y Fiscalización de Telecomunicaciones ATT.
3. Los Operadores, entre los que distinguimos a dos tipos:
 - a) El Operador Público Designado y
 - b) Los Operadores Privados competitivos.

CUADRO 4: DIAGRAMA DE ORGANIZACIÓN DEL SECTOR POSTAL EN BOLIVIA



FUENTE: Elaboración propia en base a la información proporcionada por la entidad correspondiente.

1.4. REGULACIÓN DEL SERVICIO POSTAL

La Regulación del Servicio Postal, está a cargo de la Autoridad de Regulación y Fiscalización de Telecomunicaciones y Transportes ATT, la cual tiene la facultad de:

1. Regular, Supervisar
2. Controlar, Fiscalizar, Autorizar
3. Establecer el régimen general de tarifas y
4. Los niveles de calidad de los Servicios Postales.

Para la relación con los operadores, la misma Ley sanciona un mecanismo de Regulación a través del otorgamiento de Licencias, según categorización, a los operadores privados, entidades públicas, cooperativas y comunitarias que provean el Servicio Postal.

En cuanto al usuario y usuario del Servicio la Ley mencionada, establece los siguientes derechos del usuario del Servicio Postal:

1. Al secreto e inviolabilidad de la correspondencia Postal.
2. Al respeto a la intimidad de las usuarias y usuarios.
3. A la confidencialidad de los datos.
4. A la prestación de un Servicio Postal con calidad.
5. A la igualdad de trato a las usuarias y usuarios del Servicio Postal que estén en condiciones análogas.
6. A la información fidedigna sobre las características del Servicio Postal.
7. A la reclamación.
8. A la propiedad de los envíos Postales.

1.5. EMPRESAS PRIVADAS EN EL SERVICIO POSTAL

En la década de los 80`s, las empresas privadas de Servicios Postales, conocidas como Courier, hicieron del mercado Postal el eje central de Bolivia tomando para si la parte más lucrativa del mercado. No tardó mucho hasta que se asentaron en el país representaciones franquiciadas de firmas internacionales de Servicios Postales, con el objetivo de realizar el enlace del nodo Bolivia a su red internacional y explotar el mercado de la red de distribución local, previamente establecidas.

La categorización de las empresas para fines del registro y el otorgamiento de Licencias es el establecido en el Decreto Supremo N° 2617, que reglamenta la Ley N° 164, el cual clasifica a las empresas privadas del Servicio Postal, en función de la cobertura de sus redes, considerando para ello su presencia en los nodos de salida y de llegada, así tenemos:

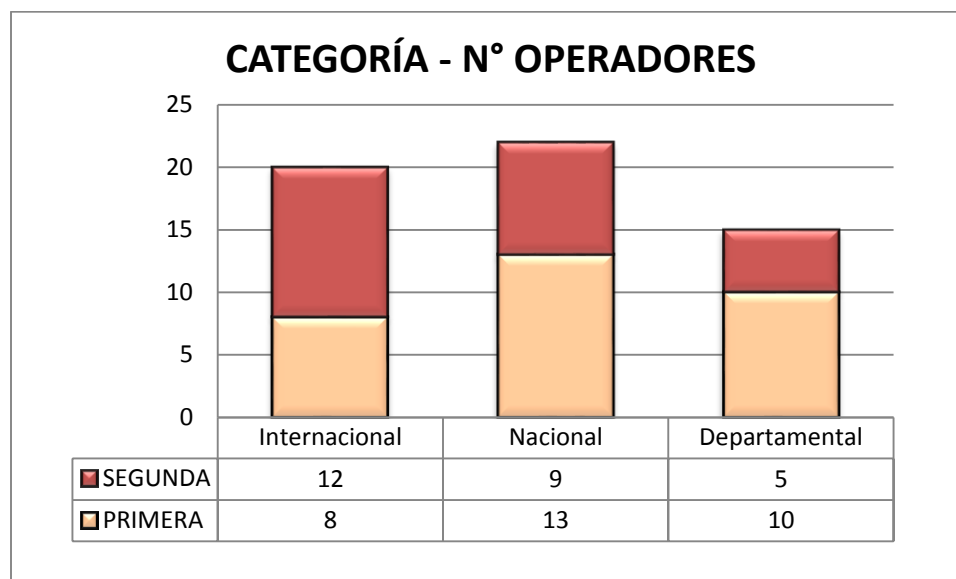
**CUADRO 5: CATEGORIZACIÓN DE LAS EMPRESAS DE SERVICIO POSTAL
DE ACUERDO AL D.S. 2617**

CATEGORÍA		DESCRIPCIÓN	OPERADORES REGISTRADOS
Internacional	Primera	Comprende a los operadores Postales que prestan el Servicio con cobertura internacional, nacional en todos los departamentos (9)	8
	Segunda	Comprende a los operadores Postales que prestan el Servicio con cobertura internacional, nacional, mínimamente en cinco (5) departamentos	10
Nacional	Primera	Comprende a los operadores Postales que prestan el Servicio con cobertura nacional en todos los departamentos	13
	Segunda	Comprende a los operadores Postales que prestan el Servicio con cobertura nacional, mínimamente en cuatro (4) departamentos	9
Departamental	Primera	Comprende a los operadores Postales que prestan el Servicio con cobertura en la ciudad capital, ciudades intermedias y el área rural de un departamento	10
	Segunda	Comprende a los operadores Postales que prestan el Servicio local en la ciudad capital de un departamento	5
Transporte	Aéreo Terrestre y Fluvial	Operadores de transporte que opcionalmente prestan el Servicio Postal no básico	1 (*)
(*) La empresa de Transporte Quirquincho, ahora se encuentra en etapa de migración a la categoría Transporte, de acuerdo a la RM 153, para operadores que presten el servicio postal como actividad secundaria. Sin embargo cuenta con Certificado de operaciones en la categoría Internacional Segunda			

FUENTE: Elaboración en base a la página Web de la ATT www.att.gob.bo/operadores

Del cuadro 5, se puede observar que existe casi un número igual de operadores internacionales y nacionales, además, de acuerdo a la descripción de dichas categorías, el operador internacional también presta el servicio nacional y departamental, como se muestra en la figura 1:

FIGURA 1: CANTIDAD DE OPERADORES POR CATEGORÍA



FUENTE: Elaboración en base a la página Web de la ATT www.att.gob.bo/operadores

A continuación se presenta de manera referencial, la cantidad de empresas registradas para cada categoría:

CUADRO 6: OPERADORES POR CATEGORÍA

N°	RAZON SOCIAL	CATEGORÍA	CASA MATRIZ
1	DHL (Bolivia) S.R.L.	Internacional Primera	Santa Cruz
2	JET EXPRESS COURIER	Internacional Primera	La Paz
3	SCHARFF BOLIVIA S.R.L.	Internacional Primera	La Paz
4	FEDERAL JUST IN TIME	Internacional Primera	La Paz
5	OCS BOLIVIA S.R.L. (Overseas Courier Service)	Internacional Primera	Santa Cruz
6	BC & PLUS S.R.L.	Internacional Primera	Santa Cruz
7	BOLIBOX S.R.L.	Internacional Primera	Cochabamba
8	IBEX EXPRESS LTDA.	Internacional Primera	La Paz
9	L.T. COURIER	Internacional Segunda	Santa Cruz
10	TRANSFER LATINA	Internacional Segunda	Cochabamba
11	SERVICIO EXPRESO DE COURRIER JOSE MARIA	Internacional Segunda	Santa Cruz
12	LINE HOUSE SERVICES S.R.L.	Internacional Segunda	La Paz
13	COURRIERS BOLI-EURO	Internacional Segunda	Santa Cruz
14	TRANEXBOL S.R.L.	Internacional Segunda	La Paz
15	CARTERO COURIER EMPRESARIAL	Internacional Segunda	La Paz

ESTÁNDARES DE CALIDAD PARA OPERADORES DEL SERVICIO POSTAL EN BOLIVIA

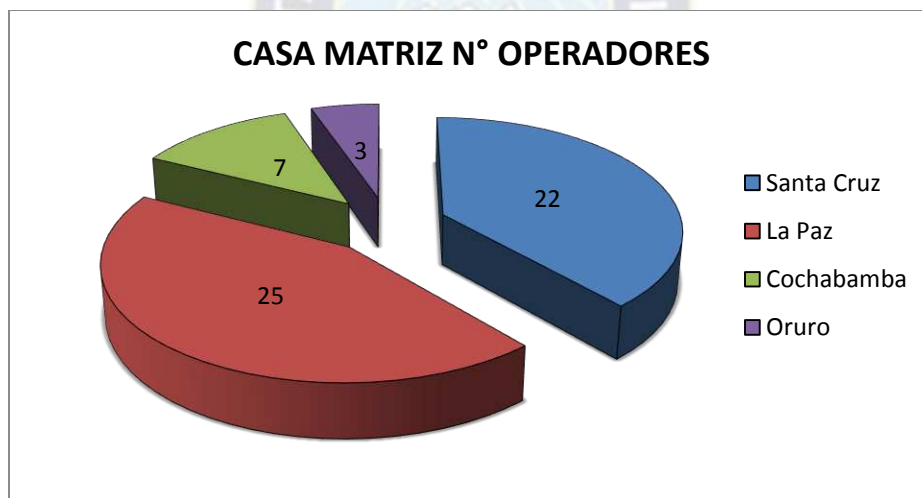
Nº	RAZON SOCIAL	CATEGORÍA	CASA MATRIZ
16	COURRIERS INTER-ESPAÑA	Internacional Segunda	Santa Cruz
17	AUTOBUSES "QUIRQUINCHO" S.R.L.	Internacional Segunda	Oruro
18	BOLENCO EXPRESS S.R.L.	Internacional Segunda	Cochabamba
19	COURIER BOLIVIAN EXPRESS S.R.L.	Internacional Segunda	La Paz
20	SKY RED LOGISTICS	Internacional Segunda	La Paz
21	IBC BOLIVIA COURIER	Nacional Primera	Santa Cruz
22	CONEX S.R.L.	Nacional Primera	Santa Cruz
23	PAKEX S.R.L.	Nacional Primera	Santa Cruz
24	DISTRIBUCION EXPRESA BOLIVIA S.R.L.	Nacional Primera	La Paz
25	DEGESE S.R.L	Nacional Primera	La Paz
26	SERVICIO DE INTERACCION POSTAL S.R.L.	Nacional Primera	La Paz
27	E & B COURRIER	Nacional Primera	Santa Cruz
28	MESSENGER SERVICRUZ	Nacional Primera	Santa Cruz
29	UNIBOL COURIER	Nacional Primera	Santa Cruz
30	FLASH OF LIGHTNING	Nacional Primera	La Paz
31	ALTRADI	Nacional Primera	Santa Cruz
32	THE FASTEST COURIER	Nacional Primera	La Paz
33	LOGISCARGO COURIER	Nacional Primera	Santa Cruz
34	ULTRA NEX COURIER	Nacional Segunda	Cochabamba
35	IDE COURIER INTERNATIONAL DELIVERY EXPRESS S.R.L.	Nacional Segunda	Santa Cruz
36	LICITO	Nacional Segunda	Oruro
37	CONTINENTAL EXPRESS COURIER	Nacional Segunda	La Paz
38	COMISION DE SOLDADOS ASUNTA	Nacional Segunda	Cochabamba
39	ECONES	Nacional Segunda	La Paz
40	OC COURIER TRANSPORT	Nacional Segunda	La Paz
41	CTS BOLIVIA S.R.L.	Nacional Segunda	La Paz
42	G.C.E. GLOBAL COURIER EXPRESS	Nacional Segunda	La Paz
43	S.M.S. SERVICIO DE MENSAJERIA SUAREZ	Departamental Primera	Cochabamba
44	COURRIER EXCLUSIVO	Departamental Primera	La Paz
45	BR & RP COURRIER S.R.L.	Departamental Primera	La Paz
46	MENSAJERIA SHALOM	Departamental Primera	Santa Cruz
47	OROZCO EXCLUSIVO SERVIC	Departamental Primera	La Paz
48	MENSAJERIA PST S.R.L.	Departamental Primera	Santa Cruz
49	ADONAI EXPRESS BOLIVIA	Departamental Primera	La Paz
50	COELXPRES	Departamental Primera	La Paz
51	LUZ SORAYA GAMBOA PEREZ DE URIARTE	Departamental Primera	Cochabamba

N°	RAZON SOCIAL	CATEGORÍA	CASA MATRIZ
52	PROLIX SERVICES	Departamental Primera	Santa Cruz
53	EXPRESO MENSAJERIA S.R.L.	Departamental Segunda	Santa Cruz
54	POSTAL COURIER	Departamental Segunda	La Paz
55	ALFREDO FRANZ MORALES LARA	Departamental Segunda	Oruro
56	LAZO ENTERPRISE	Departamental Segunda	Santa Cruz
57	SERVICIOS A Y E S.R.L.	Departamental Segunda	Santa Cruz
*	AGENCIA BOLIVIANA DE CORREOS	Operador Designado	La Paz

FUENTE: Elaboración en base a la página Web de la ATT www.att.gob.bo/operadores

En base al cuadro N° 6, se puede observar que existe mayor número de operadores postales con casa matriz en las ciudades de La Paz y Santa Cruz, de acuerdo a la siguiente distribución, que se muestra en la figura N°2.

FIGURA 2: CASA MATRIZ – N° OPERADORES



FUENTE: Elaboración propia

1.6. TIPO DE SERVICIO

- a) MENSajerIA O CORREO MASIVO.- Es el envío nacional y/o local con volúmenes masivos, siendo remitidos por una persona a varios destinatarios, estos contando con un valor agregado.
- b) PAQUETERIA.- Correspondencia procesada con envío y entrega de puerta a puerta: considerando cartas, tarjetas postales, extractos de cuenta, recibos, impresos, envíos

publicitarios, libros, catálogos, diarios, publicaciones periódicas, cecogramas, encomiendas y paquetes postales que contengan mercancías con o sin valor.

- c) ENCOMIENDA.- Son los envíos postales individuales, en el cual el peso por envío no debe exceder los veinte (20) kilogramos.
- d) SERVICIO EXPRESO.- Envíos que cuentan con un tratamiento preferencial, con características especiales para la admisión, recolección y clasificación que cuenta necesariamente con un valor agregado.
- e) SERVICIO DE CARTA, SOBRE O DOCUMENTO.- El contenido es mensaje de carácter personal o comercial, el cual no debe exceder los dos (2) kilogramos de peso.
- f) ENVIOS INTERNACIONALES / MERCADERIA.- Son los envíos postales remitidos del país hacia el exterior y viceversa, sujeto a control de la aduana.
- g) LOGÍSTICA.- De solución integrada para grandes clientes, que precisan enviar objetos que necesitan un tratamiento postal, involucrando los valores agregados del servicio postal no básico, el movimiento de envíos entre filiales de un mismo cliente o entre el cliente y su mercado, cuyo peso se encuentra considerado en los parámetros de la norma postal.

1.7. TIPOS DE EMPRESAS DENTRO DE LOS OPERADORES POSTALES

Entre los operadores del mercado postal boliviano, encontramos empresas grandes, medianas, pequeñas y micro, considerando las definiciones más comúnmente utilizadas en Bolivia, en función al número de empleados:

- Gran Empresa: Mas de 25 empleados
- Mediana Empresa: Mas de 9 y menos de 25 empleados
- Pequeña Empresa: Menos de 9 empleados
- Microempresa: Menos de 4 empleados, incluido el propietario.

En cuanto a tipo de constitución podemos encontrar entre las empresas dedicadas al servicio postal a Sociedades de Responsabilidad Limitada y Empresas Unipersonales.

Todas ellas registradas dentro el Sistema General de Impuestos Nacionales; vale decir que son contribuyentes que emiten factura y por ende tienen obligaciones tributarias similares. No se verificó la presencia en el mercado del servicio postal de empresas Sociedades Anónimas.

Dentro las empresas del servicio postal en Bolivia, existe una relación entre el tamaño de empresa y la categoría de Licencia y el tipo de red que explotan como parte de su negocio.

CUADRO 7: TIPOS DE EMPRESAS – OPERADORES POSTALES POR CATEGORÍA IDENTIFICADAS

RED DEPARTAMENTAL	RED NACIONAL	RED INTERNACIONAL
Sociedad de Responsabilidad Limitada, Grande	Sociedad de Responsabilidad Limitada, Grande	Sociedad de Responsabilidad Limitada, Grande
Sociedad de Responsabilidad Limitada, Mediana	Sociedad de Responsabilidad Limitada, Mediana	Sociedad de Responsabilidad Limitada, Mediana
Empresa Unipersonal.	Empresa Unipersonal.	
Microempresa Unipersonal		

FUENTE: Elaboración propia con información de la ATT

En cuando a su organización interna, la principal diferencia entre las empresas Grandes - Medianas y las Pequeñas - Microempresas es el hecho de que las dos primeras tienen una administración profesionalizada, llevan registros contables y pueden separar la utilidad de la empresa de los ingresos del propietarios o accionistas, mientras que en las empresas pequeñas y microempresas, se puede observar que los propietarios cumplen, además de la administración del negocio, labores de representación comercial, negociación de contratos e incluso tareas operativas como las de ejecutar las entregas de paquetes y correspondencia,

no llevan registros contables y por lo tanto no siempre es posible discriminar entre la utilidad de la empresa y el ingreso del propietario.

Finalmente la magnitud del capital de la empresa, reflejada en la disponibilidad de infraestructura dedicada al negocio, que se observa principalmente en los siguientes ítems:

1. Oficina Matriz - con dependencias dedicadas al servicio.
2. Número de sucursales, con personal.
3. Vehículos de distribución
4. Equipamiento logístico, tecnológico, como sistemas y otros.
5. Mobiliario.
6. Otros

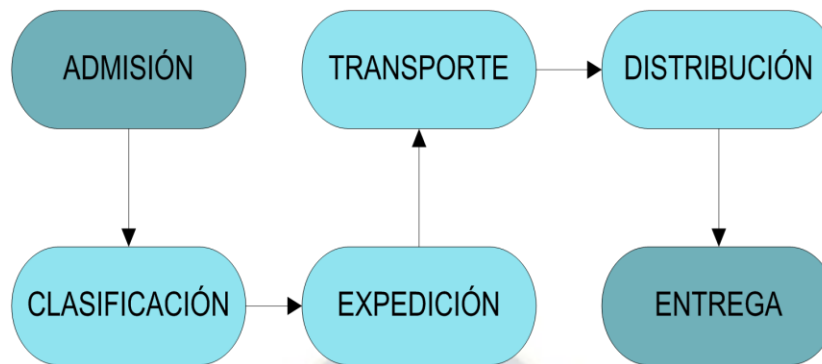
1.8. EL SERVICIO POSTAL

El Servicio Postal, deriva su nombre de las postas que se utilizaban en la antigüedad como mecanismo de logística, para transportar mensajes entre lugares distantes, y cuya travesía se realizaba a pie o en lomo de bestia. Por lo tanto era necesario dividir el trayecto en tramos que eran cubiertos cada uno por un mensajero distinto, al que el precedente le entregaba la posta, mensaje o encargo para que este a su vez haga lo propio con el mensajero asignado al tramo siguiente, hasta llegar al destino con el mensaje.

La Ley 164 por su parte, define para Bolivia el servicio postal como *“el conjunto de servicios postales, disponibles a todos los habitantes del territorio nacional en todo momento, en cualquier lugar y a un valor asequible, consistente en la admisión, clasificación, expedición, transporte, distribución y entrega de envíos postales”*.

Por lo que podemos derivar gráficamente el siguiente mapa de procesos que define al servicio postal en términos generales:

FIGURA 3: MAPA DE PROCESOS DEL SERVICIO POSTAL



FUENTE: Elaboración propia, extraído de la Ley 164

Los puntos extremos, la admisión y la entrega (representados con el mismo color en la figura, son los únicos procesos en los que se tiene necesariamente contacto directo entre la empresa prestadora del servicio u operador postal y el cliente. Por lo tanto es importante que el operador del servicio o su representante esté presente en ambos.

Los demás procesos son transparentes para el usuario y por lo tanto no tienen que ser desarrollados necesariamente por la misma empresa prestadora, de hecho en Bolivia, ningún operador postal realiza por sí mismo la actividad de transporte.

1.9. CADENA DE VALOR SERVICIOS POSTALES

La cadena de valor de los servicios postales de correo y mensajería comprende de manera general los siguientes componentes:

- **Actividades primarias:** logística interna, operaciones, logística externa, ventas y servicio post-venta. Estas actividades primarias son apoyadas por: la infraestructura de la empresa en lo que se refiere a planificación, contabilidad, gestión de inversiones; la gerencia del talento humano que se encarga de la selección, incorporación y capacitación constante del personal, adjudicación de cargos, trabajo en equipo; la actividad de desarrollo de tecnologías se encarga de la investigación, desarrollo y procedimiento de procesos en la mejora del servicio al cliente y la

actividad de abastecimientos se encarga de la compra de equipos y suministros, espacios publicitarios entre otros.

FIGURA 4: CADENA DE VALOR PARA LA EMPRESA DE MENSAJERÍA.



FUENTE: Imagen de un gráfico de una cadena de valor genérica

1.9.1. LOGÍSTICA INTERNA

En la logística de entrada se han incluido actividades como la recepción de llamadas con lo cual se genera el pedido, con la finalidad de organizar las rutas de recolección de la correspondencia y paquetes, se confirmará la dirección y hora.

La recolección de correspondencia y paquetes se realizará por un medio de transporte o por los mensajeros motorizados según rutas de recolección asignadas.

Se realiza también el pesaje y facturación de la correspondencia y paquetes a enviar, luego de desembarcar las encomiendas en la matriz, se realiza la verificación del estado y el peso de éstas y se genera la factura.

- La **recepción** o **admisión**, corresponde al proceso en el cual una pieza postal es recibida por el operador responsable de la prestación del servicio en su oficina o en buzones, o en predios del remitente en el caso de que se incluya el servicio de recolección a domicilio. En el caso de mensajería expresa debe elaborarse la guía correspondiente con toda la información de destinatario y remitente como parte de

este proceso, a partir de lo anterior la pieza postal se considera admitida y puede ser procesada dentro de la red.

Cabe destacar que en la recepción existe la posibilidad de aceptar piezas individuales, lo cual es el uso común de los servicios de correo y mensajería expresa.

El proceso de admisión es un evento principal, es el inicio de un contrato entre el remitente o expedidor con el operador postal (público/privado), donde existen derechos y obligaciones para ambas partes. El remitente/expedidor, se compromete a cumplir con las normas del sector y de otras entidades involucradas en la actividad postal, se procesa en ventanillas de las oficinas de los operadores, tanto en su oficina central como también en sucursales (urbanas), agencias (oficinas rurales) si tiene autorización.

Los envíos deben ser admitidos previa revisión del contenido mostrando en caso de sospecha el contenido y cuidando que respete las restricciones establecidas en las normas legales del sector. Los envíos son revisados en su empaque o embalaje, que sea este consistente y de acuerdo a la naturaleza del contenido, así como el cierre del sobre, paquete o encomienda.

Que tengan la hermeticidad o impermeabilidad adecuadas, asimismo las condiciones de entrega deben ser aseguradas con la correcta rotulación del destinatario y del remitente. El personal de admisión, es responsable de su seguridad hasta su transferencia interna al personal del proceso de expedición o elaboración del despacho. Para las operaciones de admisión en mostrador y/o ventanillas, el personal se debe encontrar capacitado en todo lo que refiera a las operaciones técnicas y administrativas, porque un detalle que deje pasar, a lo largo del procedimiento en otras fases, perjudicará el ciclo normal del proceso.

En el proceso de capacitación se debe hacer conocer la lista de objetos prohibidos, de mercancías restringidas en destino que son compatibles con la reglamentación

aeronáutica, deben conocer del procedimiento de exportación y de importación de la Aduana Nacional, para fines de verificación del contenido.

Una vez cerrado cada paquete o sobre, se debe llenar la guía del envío, indicando el detalle del contenido y valor declarado cuando corresponda. También la correspondencia postal básica que consta de cartas y tarjetas postales, admitida en los distintos puntos autorizados debe ser tratada con el mismo sigilo, aplicándose los mismos protocolos de seguridad.

Los envíos son entregados al responsable de traslado de los envíos hacia la oficina y sector de preparación de despacho; una vez admitidos los envíos postales en mostrador y/o ventanillas, se conservan y se reúnen en espacios habilitados para su posterior transferencia por un medio de transporte interno a las oficinas que son responsables de transferir a su vez, a las ciudades o centros de clasificación de destino.

El acceso a las áreas de custodia se limitan exclusivamente al personal autorizado que intervienen de rigor, se deben desplegar acciones de supervisión o fiscalización quienes son responsables de velar por la seguridad interna, y en su caso, una vez identificados algunos sospechosos, deben asumir acciones de control y revisión en coordinación de la autoridad llamada por Ley. Los operadores (público/privado) deben tener sus protocolos de seguridad en esta fase y cumplir a cabalidad como medida de prevención de eventos de alto riesgo, como ser el lavado de dinero, tráfico de narcóticos, tráfico de patrimonio cultural, atentados con envíos bomba, o químicos que dañen la salud pública, envíos que coloquen en peligro a: los trabajadores, las instalaciones de los operadores, los vehículos o aviones que transporten los envíos.

➤ **OBJETOS PROHIBIDOS DE ADMISIÓN**

De acuerdo con el artículo 117 del Reglamento de la Ley General de Aduanas y el Decreto supremo 28761, están prohibidos el ingreso y la importación en el territorio boliviano de las mercaderías indicadas a continuación:

- a) Mercaderías peligrosas para el medio ambiente, la salud, los animales, los seres humanos o las especies vegetales.
- b) Alimentos e insumos agropecuarios (plaguicidas y medicamentos de uso veterinario) no registrados ante el Servicio Nacional de Sanidad Agropecuaria e Inocuidad Alimentaria (SENASAG).
- c) Productos farmacéuticos y medicamentos cuya composición y fórmula no están registradas ante el Ministerio de Salud.

1.9.2. OPERACIONES DE CLASIFICACIÓN

En las operaciones se realizará un proceso de clasificación y distribución de la correspondencia y paquetes, el personal encargado organizará la documentación y mercancías según las rutas establecidas.

Además se realizará el ensobrado o empaquetado según lo requiera la encomienda.

Luego, se asignará el tipo de transporte como pueden ser: mensajería con mochilas, mensajeros motorizados o en camionetas; para las entregas de correspondencia dentro de la ciudad se asignan mensajeros con mochilas y motorizados; las entregas de encomiendas fuera de la ciudad se realizarán por las camionetas a las cuales se las rastrea para verificar que las encomiendas han llegado a su destino.

- La **clasificación**, se refiere al agrupamiento y ordenamiento de las piezas postales en clases y subclases según su categoría y atributos de servicio (tiempo de entrega y control de seguimiento), así como respecto de variables de contenido, peso, tamaño y preparación de envío. En este proceso se ordenan y agrupan las piezas postales de cada grupo conforme al diseño de las etapas posteriores de transporte, procesos complementarios de clasificación (opcionales) en otros nodos de la red y rutas de entrega.

Es de mencionar que existen tareas de clasificación a diferentes niveles de la red postal que dependen fundamentalmente de la red de encaminamiento y de decisiones dirigidas a concentrar tareas de clasificación en ciertos nodos de la red.

Estas transferencias se realizan mediante registros internos que representan “el relevo de responsabilidad” una vez que concluye el ciclo inicial de admisión y empieza el siguiente como es el de transporte interno o transferencia a una oficina principal. Cuando los envíos postales se transfieren desde oficinas del interior del país, así como los traslados desde agencias rurales a las oficinas capitales de departamento, se realizan mediante transporte público terrestre o aéreos adjuntando los manifiestos respectivos por vía aérea utilizando envases o sacas de correo debidamente cerrados y/o precintados.

Estas sacas de contienen etiquetas numeradas con nombre de identificación del operador (público/privado), con peso, con número y código de vuelo o nombre del transporte automotor, conforme al destino y al manual de procedimientos del operador postal.

1.9.3. LOGÍSTICA EXTERNA

En la logística externa, luego de haber organizado las encomiendas según la rutas asignadas, se realiza la transportación de la documentación y paquetes dentro y fuera de la ciudad de forma oportuna, según las condiciones de entrega establecidas.

- El **transporte** es un proceso que se desarrolla entre los diversos puntos de presencia, centros de control y centros de clasificación de la red. Este tipo de procesos en muchos casos se terciarizan y acuden a diversos medios de transporte según la ubicación geográfica de los puntos (terrestre, aéreo, fluvial), las características de urgencia de las entregas (mismo día, D+1, D+n...), y el volumen que se procesa en cada tramo (camiones, furgones, etc.).

En la industria de transporte aplicada al sector postal es común negociar capacidades fijas por ruta, de manera tal que al aumentar el volumen de piezas

transportadas dentro de dicho tope de capacidad, se pueden lograr interesantes economías de escala.

En esta etapa los niveles de control se orientan a que el transportador haga llegar a destino los envíos en perfecto estado y en el tiempo previsto. Solo personal autorizado debe manipular los despachos postales.

Hasta esta etapa es importante mencionar que la calidad del servicio postal está basada en la medición de tiempos, en este caso, en días (D), razón por la que los procesos internos en las siguientes fases responden a generar celeridad, seguridad y rapidez en periodos ciertos, programados y medibles. También la seguridad, la confiabilidad desde la admisión, clasificación, expedición y transporte son otras particularidades especiales que hacen a la calidad.

➤ **Transporte al Aeropuerto o a la Terminal de buses**

Los funcionarios seleccionados del operador, capacitados y autorizados por la Administradora de aeropuertos, en caso del aeropuerto, realizan dos tareas específicas:

1. Entrega de contenedores bajo el chequeo documentado y revisión física de cada despacho de envíos postales. Para el correo aéreo nacional cada línea aérea revisa aplicando sus protocolos de seguridad, si encuentra algún contenido sospechoso procede a rechazar todo el contenedor con su documentación. Para el correo aéreo internacional, se pasa por el control aduanero para la exportación de contenedores de envíos postales, seguidamente la FELCN realiza controles manuales, envío por envío y procede al narco test, llegando a secuestrar el o los envíos cuyo resultado es positivo. Este procedimiento puede incidir en la pérdida de la conexión aérea y la consiguiente demora e incumplimiento del plazo prometido.

En este procedimiento, intervienen personal de cada línea aérea, verificando las condiciones de cada contenedor de correspondencia, elementos de su cierre y registro del peso, es un procedimiento relevante por lo que genera responsabilidad al operador postal (público/privado) y a la línea aérea.

Posteriormente, los despachos postales son trasladados a ambientes de cada línea aérea denominado zona estéril, al cual solo tienen acceso algunos personeros de las líneas aéreas, y permanecen hasta su embarque en el avión.

Cuando el contenido es peligroso y/o prohibido, personeros de las líneas aéreas convocan de inmediato a la autoridad competente, que podría ser la Unidad de Bomberos, si existe probabilidad de explosivos, de envíos bomba, a la oficina policial del área en casos de sospecha de tráfico de flora, fauna, pornografía, pornografía infantil, dinero en efectivo. Estas situaciones especiales van a retrasar los controles y por tanto ha de repercutir en la celeridad/rapidez no solo de un envío sino de los envíos que conforman un despacho.

2. Recepción de envíos postales o contenedores de envíos nacionales y/o internacionales, se debe controlar y conciliar la documentación frente a los elementos físicos de cada contenedor, verificando principalmente el peso y condiciones de seguridad, seguidamente se embarca en movibilidades ya sean propias o alquiladas para su traslado hasta su centro de procesamiento.

En la terminal de buses no ocurren estos retrasos, ya que la entrega de despachos carece de controles rigurosos. Igualmente el recojo de despachos de empresas de transporte terrestre no revisten controles, únicamente firmas documentos o guías, verificar peso y estado de seguridad.

1.9.4. MARKETING Y VENTAS

Para inicios de las operaciones de la empresa, las ventas serán realizadas de forma personalizada, pues el personal de encargado de ventas debe seleccionar las entidades del mercado meta a las que se realizarán las visitas para ofertar el servicio. El personal de ventas será el encargado de dar a conocer la información necesaria acerca del servicio.

Después de haber concretado contratos con ciertas entidades, estas formarán parte de una base de datos, con la cual se llevará a cabo las próximas ventas que serán concretadas telefónicamente.

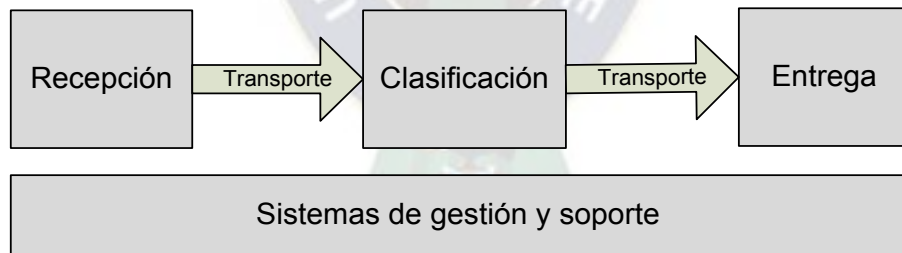
1.9.5. SERVICIOS POST VENTA

Para verificar si las entregas se cumplieron satisfactoriamente se realizará la confirmación con los respectivos mensajeros, para luego efectuar llamadas telefónicas a los clientes informándoles de la llegada de sus encomiendas a sus destinos finales.

Dentro de lo anteriormente mencionado, se puede observar los elementos generales que componen la cadena de valor del servicio postal:

- Procesos de admisión/recepción a través de los cuales se reciben los objetos postales.
- Proceso de clasificación para planear y agrupar las piezas para su entrega.
- Proceso de entrega.
- Procesos de transporte entre los diversos puntos de recepción hacia los puntos de clasificación y de éstos hacia los puntos de entrega.
- Procesos de soporte de la gestión completa del servicio.

FIGURA 5: ELEMENTOS GENERALES DE LA CADENA DE VALOR DEL SEVICIO POSTAL

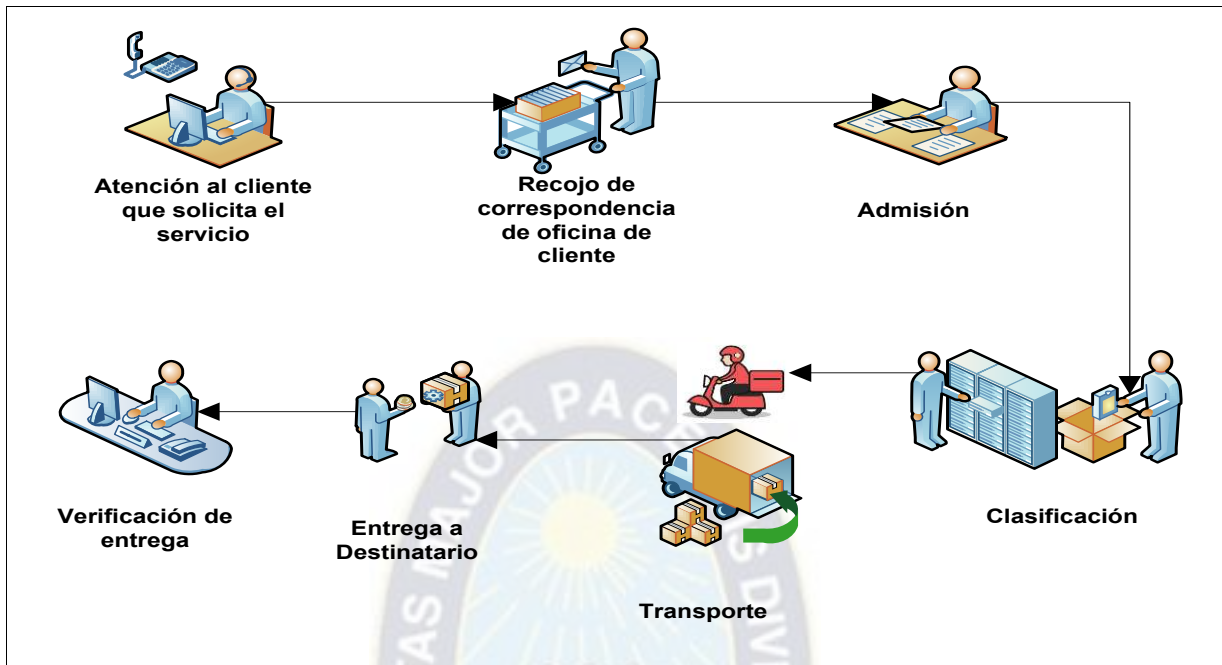


FUENTE: Elaboración propia, UPU – Sistemas de Administración

1.10. PROCESO DEL SERVICIO POSTAL SEGÚN SU CATEGORÍA

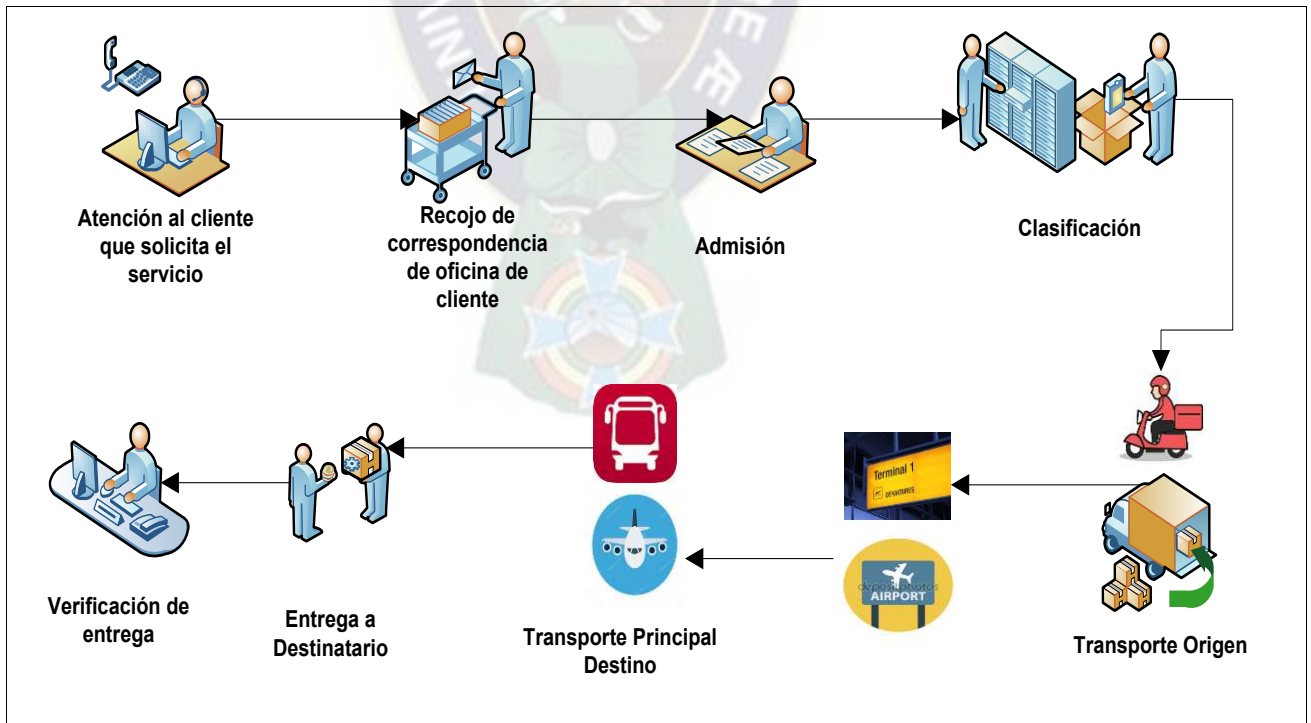
A continuación se muestra la gráfica del proceso del servicio desde la admisión hasta la entrega de correspondencia, de acuerdo a las categorías establecidas de acuerdo a normativa:

FIGURA 6: PROCESO CORRESPONDENCIA LOCAL



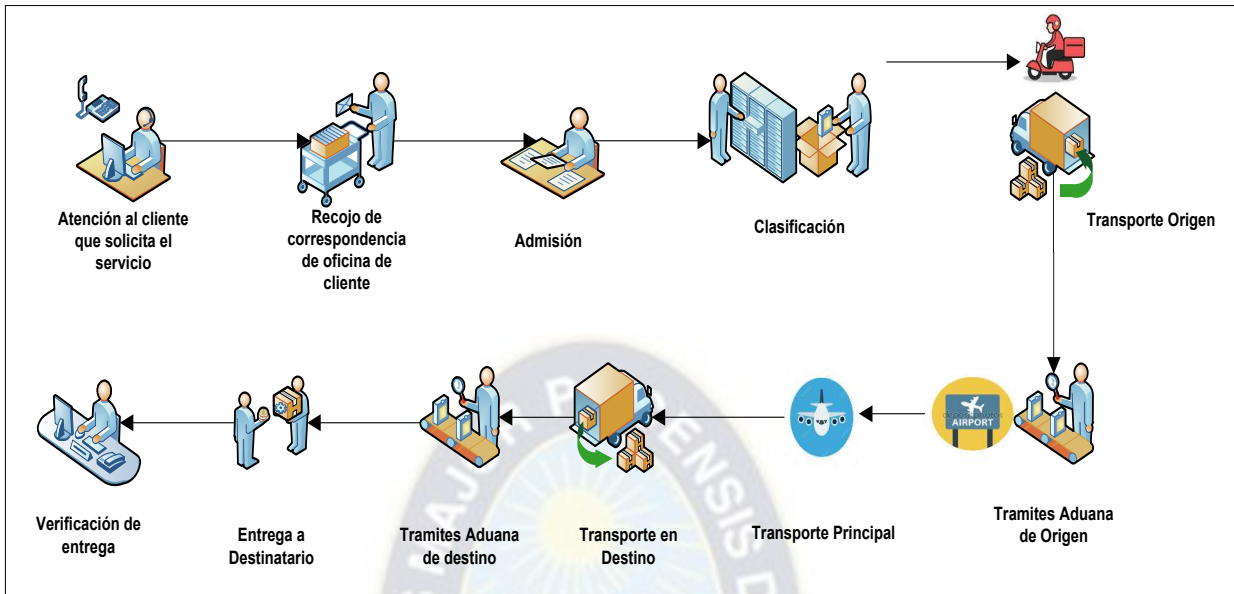
FUENTE: Elaboración propia

FIGURA 7: PROCESO CORRESPONDENCIA NACIONAL



FUENTE: Elaboración propia

FIGURA 8: PROCESO CORRESPONDENCIA INTERNACIONAL



FUENTE: Elaboración propia

(*) Aclarar que cada envío es individualizado con la correspondiente guía de envío con un número correlativo para poder hacer el seguimiento correspondiente. Para la categoría Internacional, los operadores contarán con una página web habilitada para el rastreo, en la categoría nacional, el registro dependerá del sistema informático que cada operador desee aplicar.

En el mercado postal boliviano participan el Operador Público Designado OPD y los Operadores que prestan el Servicio Postal No Básico, ofertando sus servicios cuya calidad radica en los siguientes elementos integrales, que se vinculan como eslabones del procedimiento operativo en el servicio postal. La rapidez es el mayor atributo por la urgencia con que deberá ser tratado su envío postal; la regularidad, se desea plena confianza en que el operador postal elegido no cerrará sus puertas, que existirá y permanecerá en el mercado por largo tiempo el operador escogido.

También la seguridad que se ofrece para que los envíos no sufran ningún tipo de violación o expoliación, que el contenido del envío postal llegará a destino en perfecto estado de

seguridad. Que respete las normas sobre prohibiciones, restricciones, condiciones de embalaje, para que su envío no sea vulnerable en alguna circunstancia.

La confidencialidad, es que los datos registrados en su envío sean manejados en forma sigilosa, prudente, reservada, siendo este aspecto un asunto delicado tanto para el o la expedidora como para el destinatario o consignataria.

Por economía se busca siempre un precio accesible, es decir que la tarifa a pagar por el servicio solicitado sea accesible y acorde a la economía prevista y a la clase de envío que tiene previsto despachar.

Es importante contar con una constancia de entrega llamado también aviso de recibo. Si bien sabemos que el valor agregado que oferta el operador del servicio postal no básico es elegido, por satisfacer las expectativas o necesidades de los usuarios o usuarias, ya que obtendrá un documento (guía) con la certeza que su envío fue entregado al destinatario – destinataria porque en destino final se anotarán los datos concernientes a la entrega como son el día y la hora, así como también conocerá si fue entregado en mano propia o a un tercero.

El buen trato es la carta de presentación del Operador del Servicio Postal No Básico, ya que ante la renovada oferta del servicio postal, la usuaria o usuario prefiere un operador que lo haga sentir importante, que amablemente le explique las veces que requiera sobre las modalidades y políticas que brinda a sus clientes; que los ambientes del establecimiento sean agradables, confortables, que inspiren confianza.

La actividad netamente postal es la admisión, transporte y distribución como etapas principales, teniendo sub etapas internas y especiales que se subdividen en tareas administrativas y operativas, cada área con procedimientos específicos, que a su vez integran un todo expresado en la prestación del servicio postal. Esta prestación del servicio postal, se origina en su fase primaria del servicio como es la admisión, transporte y distribución conforme se señala en el gráfico siguiente, se presenta diagrama de proceso en ANEXO 2.

b) GUÍA DEL ENVÍO POSTAL Y PRUEBA DE ENTREGA

En los envíos individuales, al momento de la admisión del objeto postal los operadores postales deberán adjuntar una guía o documento equivalente, la cual será adherida al objeto postal en todo momento.

La guía que deben expedir los operadores postales, deberán ser llenadas de manera legible y clara, además contener mínimamente de los siguientes datos:

1. Datos del remitente: nombre o razón social, NIT o cédula de ciudadanía, dirección, número de teléfono y correo electrónico, ciudad y país de origen
2. Datos del destinatario: nombre o razón social, dirección, número de teléfono, ciudad y país de destino
3. Descripción del contenido
4. Fecha y hora de admisión
5. Peso real del envío, expresado en Kilogramos
6. Valor del servicio
7. Valor declarado del contenido (si corresponde)
8. Identificador alfanumérico único de envío
9. Datos del operador postal: Razón social, signo distintivo (logo), NIT y dirección y teléfonos
10. Información para rastreo: página web y número telefónico gratuito nacional para que el usuario consulte el estado del envío
11. Día en el cual se tiene programada la entrega al destinatario
12. Espacio para observaciones.

FIGURA 10: CONTENIDO MÍNIMO DE UNA GUÍA DE ENVÍO POSTAL

LOGOTIPO	NOMBRE EMPRESA	Código Barras Guía de rastreo / Tracking
DATOS DE EMPRESA		FECHA Y HORA
REMITENTE	DESTINATARIO	
Nombre: _____ Empresa/Entidad: _____ Dirección : _____ Ciudad: _____ Teléfono: _____	Nombre: _____ Empresa/Entidad: _____ Dirección : _____ Ciudad: _____ Teléfono: _____	
DESCRIPCIÓN DEL CONTENIDO	VALOR DECLARADO	
PESO DEL ENVIO (KG)	VALOR DEL SERVICIO	
OBSERVACIONES	NOMBRE RECEPTOR	
FIRMA MENSAJERO	FIRMA RECEPCION	

FUENTE: Elaboración propia

La prueba de entrega para el servicio postal, deberá contener como mínimo la siguiente información:

1. Nombre legible y documento de identificación de la persona que recien el objeto postal en la dirección del destinatario.
2. Espacio para observaciones de quien recibe el objeto postal.
3. Fecha y hora de entrega en la dirección del usuario destinatario.
4. Intentos de entrega con inclusión de la fecha y hora.
5. Motivos de devolución cuando no se puede realizar la entrega.
6. Fecha en la cual se devuelve al usuario remitente el objeto postal cuando éste no se ha podido entregar al usuario destinatario.

Los operadores postales expedirán la cantidad de copias, tanto de la guía como de la prueba de entrega que consideren necesarias para la prestación del servicio.

El operador deberá implementar los mecanismos necesarios para suministrar en cualquier momento una copia de la guía, a requerimiento de los usuarios remitentes como destinatarios o de las autoridades competentes, ya sea a través de medios electrónicos o físicos conforme su categoría.

En caso de prestación del servicio postal de ámbito internacional saliente, la prueba de entrega para el usuario remitente podrá estar a su disposición en la página web del operador.

c) RASTREO O SEGUIMIENTO

Los operadores postales deben contar con un sistema de rastreo electrónico o su equivalente de manera física conforme su categoría.

Los operadores deberán registrar en este sistema (digital o manual) mínimamente los siguientes eventos:

- Admisión en el punto de recepción/ recolección en el domicilio del usuario remitente.
- Llegada al punto de recepción en el caso de recolección a domicilio.
- Salida del punto de recepción.
- Realización del trámite aduanero en caso de envíos internacionales salientes.
- Llegada a la oficina de distribución.
- Intentos fallidos de entrega del objeto postal.
- Entrega final al usuario destinatario.
- En caso de pérdida o avería, deberá reflejarse los eventos acontecidos, así como norma respecto a indemnización.

d) MOTIVOS DE DEVOLUCIÓN

Los operadores postales deberán registrar en la prueba de entrega el motivo de la devolución por el cual no fue posible entregar el objeto postal al usuario destinatario y

procederán a su devolución sin costo alguno para el usuario remitente. Se considerarán como motivos de devolución los siguientes:

- a) **Desconocido:** Corresponde a aquellas situaciones en las cuales la persona que se encuentra en la dirección registrada en la guía manifiesta no conocer al usuario destinatario.
- b) **Rehusado:** Corresponde a la situación en la cual el usuario destinatario rechaza o se niega a recibir el objeto postal.
- c) **No reside:** Corresponde a la situación en la cual la persona que se encuentra en la dirección registrada en la guía manifestada que el usuario destinatario ya no reside en ese lugar.
- d) **Dirección errada:** Corresponde a la situación en la cual la dirección indicada en la guía por el usuario remitente carece de algunos elementos que permita su identificación o no exista.
- e) **Otros:** Corresponde a aquellas situaciones que impiden que el objeto postal sea entregado al destinatario registrado en la guía por fuerza mayor, caso fortuito u otros eventos que considere necesario el operador, especificando la descripción.

e) INTENTOS DE ENTREGA

En el evento en que el operador del servicio postal proceda a efectuar la entrega del objeto postal en el domicilio del usuario destinatario consignado en la guía y éste no encuentra a nadie, deberá expedir un documento por medios físicos o electrónicos, en el que informe que tuvo lugar un intento de entrega de dicho objeto.

Los operadores postales deben efectuar al menos dos (2) intentos de entrega, entre los cuales no debe transcurrir un tiempo superior a un (1) día hábil. Si después de dos (2) intentos no se logra llevar a cabo la entrega del objeto postal, se debe dejar un aviso informando al usuario destinatario que puede recoger el objeto en una determinada oficina de atención al usuario, indicando la fecha límite de retiro, la cual será treinta (30) días calendario, a partir del último intento de entrega.

Los intentos de entrega deben quedar registrados en la información materia de rastreo que debe estar disponible en pagina web o Sistema de registro.

2. INFORMACIÓN

a) CONTAR CON LA AUTORIZACIÓN RESPECTIVA

La ATT como ente regulador, es la institución encargada de otorgar la licencia y Certificado Anual de Operaciones a los Operadores Postales, por lo tanto, cada operador deberá contar con el Certificado Anual de Operaciones de la gestión correspondiente y el mismo deberá estar en un lugar visible. (ANEXO 1)

b) IDENTIFICACIÓN DE LA EMPRESA Y DEL PERSONAL

Todas las instalaciones destinadas a prestar la actividad postal, deberá contar con al menos un signo de identificación de su empresa, letrero, logotipo, banner, pintado de pared, entre otros.

Asimismo, el personal de cada operador que presta el servicio postal deberá presentar algún tipo de identificación exclusiva de la empresa que representa en un lugar visible para el usuario y la ATT.

c) DEBER DE INFORMACIÓN

Previo uso del servicio y en todo momento durante la prestación del mismo, los operadores postales facilitarán a los usuarios información clara, veraz, suficiente, precisa, completa, oportuna y gratuita, acerca de las características del servicio ofrecido, concordante con los incisos c) y g) del artículo 56 del D.S. 2617, además, deberán publicar sus tarifas y tiempos de tránsito en las ventanillas o puestos de atención al cliente.

Para las categorías Internacional y Nacional, la página web deberá estar actualizada, debiendo contener mínimamente la siguiente información:

- Misión, Visión y Política de Calidad (Si aplica).
- Servicios que presta.
- Tarifas actualizadas de cada servicio.

- Derechos del usuario. (actualizado).
- Objetos prohibidos para admisión y envíos nacionales, importación o exportación
- Números y direcciones de contacto de sucursales y oficinas de la empresa.

3. PARAMETROS DE CALIDAD PARA EL SERVICIO POSTAL

3.1.CONFIABILIDAD

a) Cumplimiento de plazos de admisión y entrega

D: corresponde al tiempo transcurrido entre la fecha de imposición

n: la fecha de entrega al destinatario.

- Domicilios geográficamente ubicados en zonas alejadas, laderas, zona sub-urbana. (D) más un (1) día de la recepción del destinatario (D+1).
- En la ciudad capital troncal en un tiempo transcurrido entre la fecha de imposición del remitente (D) más uno (1) días de la recepción del destinatario (D+1).
- En la ciudad capital troncal no capital en un tiempo transcurrido entre la fecha de imposición del remitente (D) más dos (2) días de la recepción del destinatario (D+2).
- Mínimo cinco (5) días a la semana en ciudades intermedias, en un tiempo transcurrido entre la fecha de imposición del remitente (D) más tres (3) días de la recepción del destinatario (D+3).
- En las restantes localidades del área rural, de acuerdo a las características geográficas y accesibilidad periódica del transporte.
- En el ámbito internacional, la frecuencia dependerá de la logística y de las condiciones de cada Aduana Nacional.

El Operador Público Designado deberá participar de forma obligatoria a los periodos de control de calidad que realiza la Unión Postal Universal u otra instancia que programe, debiendo socializar con el ente regulador y fiscalizador del servicio postal.

b) Confiabilidad y Seguridad del Servicio

Se refiere a la entrega efectiva de todos los envíos en forma correcta. Los envíos postales se presumen entregados por el usuario remitente en buen estado, salvo cuando el operador postal pueda constatar que no lo están en el momento de la admisión del objeto postal. Lo anterior, sin perjuicio de la inviolabilidad de la correspondencia.

El porcentaje de objetos postales entregados en buen estado se determinará de la siguiente forma:

$$\text{Índice de confiabilidad} = \frac{\text{envíos entregados}}{\text{envíos recolectados}} * 100\%$$

El operador deberá contar para ello con mínimamente, la guía de envíos, un sistema de seguimiento y/o rastreo de los mismos, prueba de entrega conforme su categoría (incluyendo los motivos de devolución).

c) Conformidad entrega

El porcentaje de objetos postales entregados en buen estado: objeto postal que fue entregado al destinatario registrado en la guía o prueba de admisión o a la persona autorizada por el remitente, en las mismas condiciones en las cuales fue recibido por el operador postal, o que fue devuelto al remitente en las mismas condiciones en las cuales fue recibido por el operador postal y conforme a los motivos de devolución establecidos precedentemente, por cada tipo de envío y ámbito.

Se entenderá autorizada por el remitente, toda persona que se encuentre en el domicilio del destinatario, salvo que el remitente de manera expresa indique lo contrario. Son objetos postales entregados en buen estado los siguientes:

- Los objetos postales no averiados. Se entenderá que un objeto postal no está averiado cuando no presente un daño notorio y el usuario no presente la reclamación correspondiente dentro del término previsto para ello.

- Los objetos postales devueltos al destinatario, en las mismas condiciones en las cuales fue recibido por el operador postal y conforme a los motivos de devolución establecidos en la presente resolución.

$$\text{Índice de conformidad} = \frac{\text{envíos entregados en buen estado}}{\text{envíos entregados}} * 100\%$$

d) Procedimiento de Reclamación

Los operadores postales deberán contar con personal encargado para recibir, atender, tramitar y responder las peticiones y reclamos y recursos verbales o escritos que presenten los usuarios y usuarias, asignando un número de reclamo e individualizarlo.

Estos responsables llevarán una detallada relación de las peticiones y recursos presentados y del trámite y las respuestas que dieron, así como presentar reportes mensuales de los mismos.

$$\text{Índice de eficiencia en atención de reclamos} = \frac{\text{reclamos solucionados}}{\text{reclamos recibidos}} * 100\%$$

Asimismo, para dar atención oportuna a los reclamos, se tiene establecido un plazo de 10 días hábiles a partir del siguiente día de ingresado el mismo, para pronunciarse respecto al motivo del reclamo y poder brindar una solución.

$$\text{atención oportuna} = \frac{\text{reclamos atendidos en tiempo}}{\text{reclamos recibidos}} * 100\%$$

CUADRO 8: PARÁMETROS DE CONFIABILIDAD

	PARÁMETROS	INDICADORES	META
CONFIABILIDAD	P1: Cumplimiento de Plazos	D+n	De acuerdo a categoría y lugar
	P2: Confiabilidad	$\frac{\text{envíos entregados}}{\text{total envíos recolectados}} * 100\%$	>80 %
	P3: Conformidad de entrega	Índice de conformidad = $\frac{\text{envíos entregados en buen estado}}{\text{envíos entregados}} * 100\%$	>80%
	P4: Reclamos	<ul style="list-style-type: none"> • Índice de reclamos = $\frac{\text{reclamos solucionados}}{\text{reclamos recibidos}} * 100\%$ • Promedio de tiempo de atención de reclamos 	>80% <10 días hábiles

FUENTE: Elaboración propia

3.2. PROCESO

a) Guía de admisión y pesaje de envíos

La guía deberá contener información básica del operador postal, del usuario, así como del envío, datos que permitan realizar la entrega con rapidez y facilidad, los mismos datos detallados precedentemente. El tiempo de llenado de datos es inmediato al momento de la admisión del envío. Asimismo, el pesaje del envío se lo realiza con balanzas autorizadas por IBMETRO.

b) Sistema de Registro y seguimiento

Deberán contar con un sistema de registro computarizado o en el caso de la categoría departamental mínimamente un registro manual de envíos postales, para poder hacer el seguimiento, se realiza una vez consolidada la información del día.

c) Clasificación de las ordenes

Deberá contar con un área específica para admisión y clasificación de los envíos de acuerdo al servicio y/o zona de entrega / recolección para que individualice cada envío. El tiempo de clasificación es de máximo 2 horas a partir de la admisión o la recolección de envíos.

d) Confirmación de la entrega

El operador deberá contar con un documento y registro que respalde y confirme la entrega del envío, o en caso de no haberse realizado la entrega, registrar el descargo correspondiente, conforme se describió precedentemente (razones de no entrega). El operador tiene 24 horas para presentar el descargo de confirmación de entrega una vez recepcionado el mismo por el destinatario.

e) Registro de órdenes de manifiesto

Se registra a diario las órdenes a ser entregadas / recolectadas para tener el control de las piezas asignadas al cartero.

f) Generación de reportes operacionales

Se consolidará la información para realizar la respectiva facturación y para tener registros de los servicios prestados, los operadores deberán actualizar diariamente los reportes operacionales.

CUADRO 9: PARÁMETROS DE PROCESO

PROCESO	PARÁMETROS	INDICADORES	INTERNACIONAL – NACIONAL - DEPARTAMENTAL
	P1: Admisión y Pesaje de envíos	Inmediatamente	Inmediatamente
	P2: Registro y Seguimiento	Tiempos (días)	< 1 día
	P4: Clasificación de órdenes	Tiempo (horas)	< 2 horas a partir de admisión
	P5: Confirmación de entrega	Tiempos (días)	< 1 día
	P6: Registro de órdenes de manifiesto	Tiempos (días)	Diariamente

	PARÁMETROS	INDICADORES	INTERNACIONAL – NACIONAL - DEPARTAMENTAL
	P7: Generación de reportes operacionales	Tiempos (días)	Diariamente

FUENTE: Elaboración propia

3.3. INSTALACIONES

a) Bodega – Almacenes

Se debe considerar infraestructura como el espacio físico destinado para el desarrollo de actividades, en ese entendido, el operador puede presentar como sucursal una oficina o un domicilio particular, siempre y cuando cuente con los requerimientos mínimos de equipamiento.

Deberá contar con un área específica para clasificar los envíos de acuerdo al servicio y/o zona de entrega / recolección para que se derive al área de transportes.

b) Mobiliario

Deberá contar con muebles y enseres apropiados para la prestación del servicio, escritorios, equipos de computación para el registro de envíos, mesas para la clasificación de envíos.

c) Sistema de seguridad

Deberán contar con sistemas de seguridad, cámaras, entre otras para las categorías internacional mínimamente, para las demás categorías opcional. Lo que generará elemento de protección tanto para el usuario como para el operador al poder identificar mediante grabaciones, las pérdidas o extravíos de encomiendas u otras pertenencias en este sector.

d) Medios de Transporte de correspondencia

Deberán contar con medios de transporte como ser; motocicletas, automóviles y otros. En caso de terceriarizar el servicio de transporte con otras empresas deberá remitir el listado de las mismas.

III. SECCIÓN CONCLUSIVA

En conclusión, se pudo establecer indicadores y metas de calidad y eficiencia de los Servicios Postales de manera general.

El Servicio Postal al constituirse en un servicio básico, debe tener importancia al momento de la prestación del servicio por parte de los operadores postales, vale decir conforme lo dispone el Art. 20 de la Constitución Política del Estado Plurinacional de Bolivia.

La prestación del servicio postal, debe ser importante en lo que refiere a la satisfacción de las necesidades de las usuarias y usuarios del servicio postal. Es necesario que los operadores postales cumplan a cabalidad con las obligaciones respecto a la prestación del servicio postal. Los operadores postales tienen el deber de proteger los derechos de las usuarias y usuarios postales.

Se debe estandarizar la información de guías postales para control administrativo, operativo y de fiscalización, por lo que las guías deberían contener casillas que registren datos mínimos de manera obligatoria como ser: identificación completa del OPP (dirección, teléfonos, sucursales), número correlativo de guía, lugar de origen, datos completos del expedidor/remitente (nombre, dirección, teléfonos), datos completos del destinatario/consignatario (nombre, dirección, teléfonos), lugar de destino, fecha y hora de admisión del envío, peso y cantidad de envíos (kg/sobre/paquete/caja/saca), precio del envío (Bs./\$us y forma de pago), clase del envío (local/departamental/internacional), entre otras.

Se establecieron los parámetros de calidad para que las empresas que prestan el servicio postal, puedan brindar un servicio eficiente, confiable y con calidad de atención hacia los usuarios.

BIBLIOGRAFÍA

Ley N° 164, General de Telecomunicaciones, Tecnologías de Información y Comunicación, La Paz, Bolivia, 8 de agosto de 2011.

Decreto Supremo N° 2617, Reglamento de la Ley General de Telecomunicaciones, Tecnologías de Información y Comunicación, para el Sector Postal, La Paz, Bolivia, 02 de diciembre de 2015.

Bellot Zegarra, S. (2015). *Análisis del Sector Postal en Bolivia*, La Paz Bolivia.

Ríos Cueto, J.L. (2015). *Estudio de mercado del Servicio Postal*, La Paz Bolivia.

Ferrel O.C., Hirt Geoffrey (2004), *Introducción a los Negocios en un Mundo Cambiante*, Mc Graw Hill.

Verdega, E.y Fiscowich, (1894). *Historia del correo desde sus orígenes hasta nuestros días: con un apéndice que comprende la legislación interior de los países que forman la Unión Postal Universal*, Editor. Imp. Ricardo Rojas.

Dominguez Esquivel, A. (2006). *Proceso de admisión de envíos postales*, Madrid, Editorial Mad.

UPU – Unión Postal Universal (2009), *Guía para la reforma y el desarrollo postal*.

Crew, Michael. Kleindorfer, Paul. (2008). *Competition and Regulation in the Postal and Delivery Sector*, EE - Edward Elgar Publishing Limited

WEBGRAFÍA

Diagnóstico de Barreras Regulatorias del Sector Postal. Comisión de Regulación de Comunicaciones – República de Colombia, regulación Postal, <http://www.crcm.gov.co/>

Estudio de Comercio Electrónico en Colombia, <http://www.crcm.gov.co/>

Análisis preliminar del mercado postal en Colombia, <http://www.crcm.gov.co/>

Objetos-prohibidos, <http://www.4-72.com.co/content/bolivia>

<http://www.correosdeecuador.com.ec/pages/index.php/12/09/2011>

<http://www.codigopostal.gob.pe>

ANÁLISIS DE LA ACTIVIDAD LABORAL

1° Análisis de la actividad del postulante en relación a las exigencias y requerimientos que le planteó la sociedad y las respuestas generadas a partir de la propia actividad laboral.

¿Cómo el trabajo desempeñado le ayudó a desarrollar su capacidad de resolver y anticiparse a problemas?

El tener contacto directo tanto con los operadores y los usuarios, hizo que se pueda identificar rápidamente las deficiencias que presenta el servicio postal en Bolivia, a la vez, se identifica el desarrollo de ésta actividad en la actualidad y el impacto de la tecnología sobre éste servicio.

Asimismo, el hecho de poder realizar reuniones de facilitación (conciliación) entre el operador y el usuario, hizo que se pueda verificar las necesidades y requerimientos de los usuarios para que los operadores brinden un mejor servicio.

¿Qué conocimientos y destrezas le fueron exigidos?

Conocimientos de paquetes informáticos, así como conocimiento respecto a investigación de mercados y administración financiera.

Uno de los objetivos de la ATT es brindar protección de los derechos de los usuarios, por tal motivo, se requiere que el personal dependiente cuente con ciertas habilidades y correcta atención a los usuarios, es fundamental contar con un grado de empatía, predisposición, proactividad y paciencia.

¿Qué desafíos éticos afrontó?

El poder fiscalizar el sector de manera ética y correcta, sin preferencias o inclinaciones a favor de ningún operador, que muchas veces dicha fiscalización incurrió en presuntas infracciones a normativa y/o vulneración de los derechos de los usuarios y usuarios.

Competencia desleal con otros operadores, que fueron identificados y sancionados durante las fiscalizaciones realizadas.

¿Qué problemas le supuso el manejo de recursos humanos, materiales y técnicos en el trabajo desarrollado y como los resolvió?

El equipo de trabajo conformado por cinco (5) funcionarios en la Unidad, facilitó la fiscalización a nivel nacional, asimismo, los recursos tanto técnicos como financieros fueron acuerde a las actividades de regulación y fiscalización. No se contó como mayores problemas.

2° Análisis de la actividad en relación a la formación recibida en la UMSA

¿Qué exigencias a nivel de conocimiento, destrezas y actitudes éticas le planteó el desempeño profesional y que le fueron previstas en su plan de estudios?

La malla curricular está diseñada para que tengamos asignaturas teóricas y prácticas, es así que se complementan unas con otras, poder contar con materias que conllevan toma de decisiones inmediatas, le dió un valor agregado a mis actividades laborales.

¿Qué elementos de la formación recibida en la UMSA han sido más útiles y cuáles menos?

Los elementos más útiles fueron contar con prácticas industriales en las cuales se pudo conocer y trabajar en empresas dentro del ámbito productivo y administrativo. Realizar éstas prácticas beneficia de gran manera al universitario, en cuanto a relaciones laborales, la posibilidad de ser contratado, compensación económica y poder aprender de la cultura empresarial como toma de decisiones.

Los elementos menos útiles, pero no menos importantes fueron las materias del curso básico.

¿Cómo considera el perfil profesional desarrollado en su carrera respecto a los requerimientos del medio?

El perfil profesional establecido, contiene materias que permiten el desarrollo laboral en diferentes ámbitos, existe un amplio mercado laboral para el Ingeniero Industrial, así por ejemplo:

- Empresas de la industria de procesos, como en empresas procesadoras de alimentos, agroindustriales, petroleras y manufactureras.
- Empresas de servicios como: bancos, compañías de seguros, consultoras, transporte, energía, etc.
- Organizaciones públicas como: ministerios, gobernaciones y municipios.
- Como profesionales independientes, en calidad de consultor o investigador.
- Además de estar en condiciones de crear gestionar nuevas empresas

3° Propuestas de conceptos, elementos, acciones, contenidos, etc, que deberían ser considerados o introducidos en el plan de estudios de su carrera.

La manera de expresarse de los universitarios, puede ser un punto a favor al momento de conseguir un empleo y dentro de las relaciones interpersonales, por lo que se ve por conveniente introducir la oratoria, si no es como una materia dentro del plan de estudios de la carrera, como un instrumento de apoyo (seminarios). Saber expresarse y mantener la atención de la otra persona dentro de una conversación, se ha convertido en una herramienta indispensable.

Profundizar la materia de Desarrollo Empresarial, incentivar al desarrollo y creación de nuevos emprendimientos, con la puesta en marcha de la empresa además de generar su propio empleo y de la satisfacción personal, también se contribuirá al desarrollo económico de la comunidad, y a la creación de empleo por los puestos de trabajo directos e indirectos que genere la idea empresarial.

Proponer cursos de apoyo, seminarios o talleres de liderazgo, debido a que es una herramienta muy importante dentro de lo que abarca el plan de estudios de la carrera, asimismo, la toma de decisiones constituye un factor muy importante dentro del mundo empresarial, ya que estas implican, en rasgos generales, tener que elegir un camino entre distintas alternativas, como modo de resolución de los problemas o de mejora continua.

4° Considerando los cambios producidos en las últimas décadas y de su propia experiencia. Como cree será el desempeño profesional en el nuevo siglo.

De acuerdo a las exigencias actuales del mercado laboral y a las tasas de desempleo del país, es que los procesos de captación de personal han cambiado, las necesidades de las empresas también, por lo que los profesionales de hoy en día se enfrentan a una mayor competencia a la hora de obtener un empleo.

Con la evolución de la tecnología y la expansión del internet, aspectos cotidianos de la vida, han cambiado en todos los aspectos, es por eso, que una de las áreas con mayor demanda tanto en estudios como en demanda laboral, se presenta en el área informática, en el área de administración de empresas, debido al incremento de emprendimientos, entre otras.



ANEXOS

**ANEXO 1: CERTIFICADO ANUAL DE OPERACIONES OTORGADO POR LA
ATT A LOS OPERADORES DEL SERVICIO POSTAL**


Estado Plurinacional de Bolivia


AUTORIDAD DE REGULACIÓN Y FISCALIZACIÓN
DE TELECOMUNICACIONES Y TRANSPORTES

COD _____

CERTIFICADO ANUAL DE OPERACIONES _____

La Autoridad de Regulación y Fiscalización de Telecomunicaciones y Transportes - ATT, autoriza prestar el Servicio Postal NO BÁSICO a:

Representante Legal: _____

Datos Generales

Tipo de Empresa: _____

Categoría: _____

Fecha de Otorgación: _____

Fecha de Caducidad: _____

NIT: _____

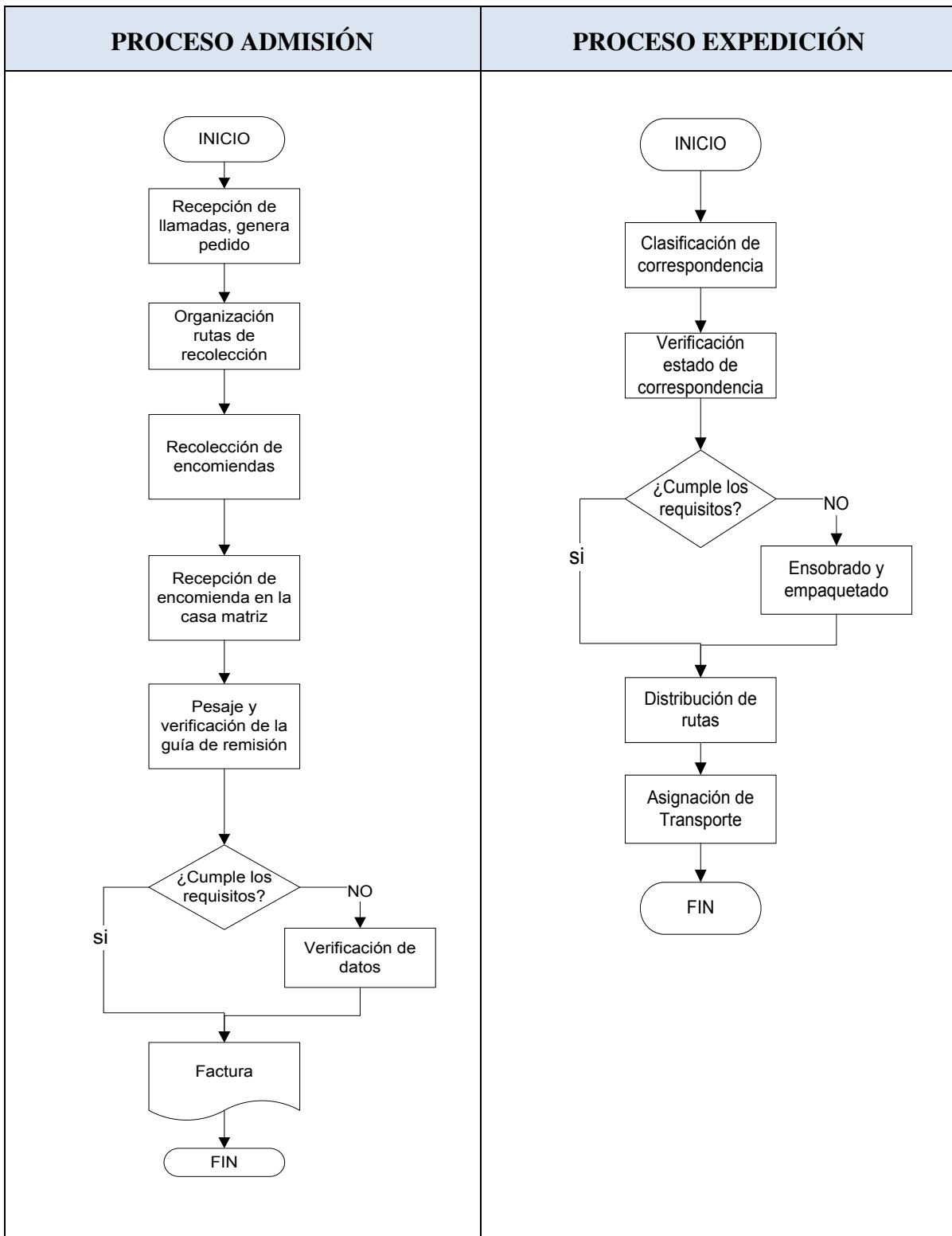



Roque Roy Méndez Soletto
Director Ejecutivo

Certificado Anual de Operaciones emitido de acuerdo a D.S. 2617 de 2 de diciembre de 2015, Artículo 44

Certificado otorgado al operador postal, previo cumplimiento de requisitos establecidos en normativa vigente (D.S. 2617)

ANEXO 2: DIAGRAMA PROCESOS SERVICIO POSTAL



ANEXO 3: FORMULARIOS DE INSPECCIÓN

				ACTA DE INSPECCIÓN PARÁMETROS DE CALIDAD SERVICIO POSTAL CATEGORÍA		ACTA N°	
1. DATOS GENERALES							
Operador:				Ciudad/Departamento:			
Dirección:				Fecha:			
2. ACTIVIDADES DE SUPERVISIÓN, CONTROL Y FISCALIZACIÓN							
N°	Item	Parámetro	Criterio	Puntuación	CUMPLE		TOTAL
					SI	NO	
1	INFORMACIÓN	1.1	Certificado Anual de Operaciones Vigente	Contar con el Certificado Anual de Operaciones de la gestión correspondiente y exhibirlo.	8		
		1.2	Signos de Identificación	Contar con al menos un signo de identificación de su empresa, logotipo, banner, pintado de pared, entre otros. Tamaño mínimo 1x1,50 m.	8		
		1.3	Identificación de personal	Portar algún tipo de identificación, gafete (postado en lugar visible), chabaca, goma, entre otras.	5		
		1.4	Información al Público - Atención al Cliente	Facilitar información clara, veraz, suficiente, precisa, completa, oportuna y gratuita, acerca de las características del servicio ofrecido, publicar sus tarifas y tiempos de tránsito en las ventanillas o puestos de atención al cliente. Proporcionar información impresa.	5		
2	CUMPLIMIENTO O IDEL. SERVICIO	2.1	Cumplimiento de plazos de admisión y entrega	Ciudades intermedias (D+3) Demás localidades de acuerdo a accesibilidad de transporte	5		
		2.2	Conformidad de entrega	(Envíos entregados/Total envíos recolectados)*100%	5		
		2.3	Cumplimiento en atención de reclamos	Deberá atender y tramitar las peticiones y reclamos, contar con un registro de los mismos.	5		
3	PROCESO	3.1	Sistemas de registro y Seguimiento	Deberá contar con una base de datos de los envíos postales.	7		
		3.2	Peso de paquetes con balanzas autorizadas por "IBMETRO"	Deberá contar con 1 balanza autorizada por el ente regulador de medida y peso "IBMETRO", en la casa matriz y sucursales.	5		
		3.3	Clasificación de los ordenes	Deberá contar con un área específica para clasificar los envíos de acuerdo al servicio y/o zona de entrega / recolección para que individualice cada envío.	5		
		3.4	Confirmación de entrega	El operador deberá contar con un documento que respalde y confirme la entrega del envío.	5		
		3.5	Registro de ordenes en manifiestos	Se registra a diario los ordenes a ser entregados / recolectados para tener el control de las piezas asignadas al cliente.	5		

4		INSTALACIONES	4.1. Infraestructura	Deberá presentar oficinas de casa matriz y sucursales por cada operador.	8			
			4.2. Bodega y/o Almacenes	Deberá contar con un área específica para clasificar los envíos de acuerdo al servicio y/o zona de entrega / recolección para que se derive al área de transportes.	5			
			4.3. Mobiliario	Deberá contar con equipos de computación para el registro de los envíos.	7			
				Deberá contar con muebles y enseres apropiados para la prestación del servicio.	7			
			4.4. Sistemas de Seguridad (*)	Deberá contar con sistemas de Seguridad, cámaras, etc.	3			
OBSERVACIONES (* De acuerdo a cada categoría)								
							RESULTADO	
							APROBACIÓN	
(1) CUMPLE SIEMPRE Y CUANDO EL PORCENTAJE SEA IGUAL O MAYOR AL 80% (2) NO CUMPLE SIEMPRE Y CUANDO EL PORCENTAJE SEA MENOR AL 80%								
NOTA ACLARATORIA: Los operadores que presten el Servicio Postal deben dar estricto cumplimiento con las obligaciones establecidas en la normativa del Sector Postal.								
3. FIRMAS								
Operador / Responsable Recepción								
Fecha y Hora Recepción:		Funcionario ATT		Funcionario ATT				