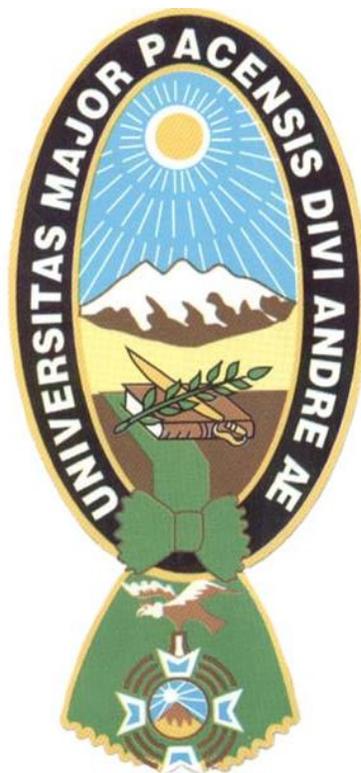


UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN ANDRÉS  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y FINANCIERAS  
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
UNIDAD ACADÉMICA ACREDITADA



TRABAJO DIRIGIDO

**“PLAN DE MARKETING PARA LA EMPRESA DE  
CORREOS DE BOLIVIA CASO: REGIONAL LA PAZ”**

POSTULANTES: UNIV. XIMENA FERNANDEZ CHAVEZ

UNIV. VERONICA FLORES ACARAPI

TUTOR ACADÉMICO: LIC. CARLOS M. CASTILLO BALBOA

SUPERVISOR INSTITUCIONAL: RUBÉN BASCOPE BARROS

LA PAZ – BOLIVIA  
2012

## *DEDICADO A:*

*Dedicamos este trabajo a nuestros padres, quienes nos apoyaron incondicionalmente durante los largos años de estudio.*

*A nuestros hermanos, por apoyarnos y recordarnos siempre que no hay límites para lograr lo que cada uno se propone.*

## *AGRADECIMIENTOS*

*A Dios creador del universo, quien siempre nos apoya y permite que cada uno pueda construir el porvenir de su vida.*

*A nuestros padres quienes paciente e incondicionalmente nos apoyaron para culminar esta etapa de estudios.*

*Al Lic. Carlos M. Castillo Balboa por su dirección, asesoría, colaboración y apoyo permanente de la realización del trabajo de investigación realizado.*

*A todos quienes incondicionalmente accedieron a brindarnos sus observaciones para mejorar este trabajo.*

# “PLAN DE MARKETING PARA LA EMPRESA DE CORREOS DE BOLIVIA CASO: REGIONAL LA PAZ”

---

## ÍNDICE

CAPITULO I ASPECTOS GENERALES.....	1
1. ANTECEDENTES.....	1
2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	2
3. OBJETIVOS.....	4
3.1 Objetivo general.....	4
3.2 Objetivos específicos.....	5
4. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.....	5
4.1 Método de investigación.....	5
4.2 Tipo de investigación.....	5
4.3 Fuentes de recopilación de información.....	5
5. ALCANCES.....	6
6. CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES.....	7
CAPITULO II MARCO CONCEPTUAL.....	8
1. EL MARKETING.....	8
1.1 Importancia del marketing para los negocios.....	8
1.2 El entorno del marketing.....	8
1.2.1 Factores del Macro ambiente.....	8
1.2.2 Factores del Micro ambiente.....	9
1.3 El Marketing de servicios.....	10
1.3.1 El producto y el servicio.....	10
1.3.2 Características del servicio.....	11
1.3.3 El sistema de servucción.....	11
1.3.4 Elementos fundamentales del sistema de servucción.....	12
1.3.5 Calidad en el servicio.....	12
2. LA PLANIFICACIÓN DEL MARKETING.....	14
2.1 El Plan.....	14
2.2 Plan de marketing.....	14
2.3 Investigación de mercado.....	14
3. ESTRATEGIA.....	15
3.1 Marketing estratégico.....	15
3.2 Estrategia de marketing.....	16

3.3	Estrategias orientadas a los clientes .....	16
4.	ENFOQUES PARA EL ANÁLISIS SITUACIONAL.....	16
4.1	Análisis FODA.....	16
4.2	Análisis del mercado .....	16
4.2.1	Etapas del análisis de mercado.....	17
4.2.2	Segmentación de mercado.....	17
4.2.3	Proceso de definición de compra del consumidor.....	19
4.3	Análisis de la competencia .....	19
5.	MEZCLA DE MARKETING .....	21
5.1	Producto.....	22
5.2	Precio.....	22
5.3	Plaza .....	22
5.4	Promoción.....	23
6.	CARACTERIZACIÓN DEL SECTOR DE ESTUDIO.....	24
6.1	El Correo .....	24
6.2	Correspondencia.....	24
6.3	Paquetería.....	24
6.4	Servicio postal universal.....	24
6.5	Servicio postal.....	24
6.6	Servicio postal básico.....	25
6.7	Servicio postal no básico.....	25
6.8	Servicio expreso.....	25
6.9	Operador Postal .....	25
6.10	Usuario.....	25
	CAPITULO III MARCO LEGAL .....	26
1.	CONSTITUCIÓN POLÍTICA DEL ESTADO .....	26
2.	LA LEY DE ADMINISTRACIÓN Y CONTROL GUBERNAMENTAL (SAFCO).....	26
3.	LEY GENERAL DE TELECOMUNICACIONES, TECNOLOGÍAS DE INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN (LEY N° 164).....	28
3.1	Objeto .....	28
3.2	Aplicabilidad .....	28
4.	DECRETO SUPREMO N° 22616.....	28
5.	REGLAMENTO INTERNO de LA EMPRESA DE CORREOS DE BOLIVIA .....	28
6.	UNIÓN POSTAL UNIVERSAL .....	29
	CAPITULO IV MARCO INSTITUCIONAL .....	30

1.	ASPECTOS GENERALES .....	30
2.	MISIÓN .....	30
3.	VISIÓN.....	30
4.	OBJETIVOS INSTITUCIONALES .....	30
4.1	El objetivo estratégico .....	30
4.2	Objetivos de gestión .....	30
4.3	Objetivos específicos de gestión .....	31
5.	ACTIVIDAD PRINCIPAL DE LA EMPRESA.....	31
6.	SERVICIOS QUE OFRECE LA EMPRESA.....	31
6.1	Servicio de Encomiendas .....	31
6.2	Servicio de Correo Expreso (EMS).....	32
6.3	Servicio de Giros .....	32
6.4	Servicio de Filatelia .....	32
6.5	Servicio de Casillas Postales.....	33
6.6	Servicio de Envío de Correspondencia Agrupada (ECA).....	33
6.7	Servicio de Pliegos Oficiales .....	33
7.	ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE ECOBOL .....	34
8.	EL ÁREA COMERCIAL.....	35
8.1	Gerencia comercial .....	35
8.2	Departamento de marketing y ventas .....	35
8.3	Departamento de investigación y desarrollo de servicios .....	36
8.4	Unidad de Atención al cliente .....	37
	CAPITULO V DIAGNÓSTICO.....	38
1.	OBJETIVO DEL DIAGNÓSTICO.....	38
2.	MÉTODO DE DIAGNÓSTICO.....	38
2.1	Análisis FODA.....	38
2.2	Análisis de problemas .....	38
2.3	Análisis de mercado .....	39
2.4	Análisis de la competencia .....	39
3.	DISEÑO DEL DIAGNÓSTICO.....	39
3.1	Unidad de análisis .....	39
3.2	Recopilación de información.....	39
3.2.1	La entrevista.....	39
3.1.1	La encuesta.....	42

3.2	Determinación del universo y la muestra .....	44
3.2.1	Universo y muestra para clientes individuales .....	44
3.2.2	Universo y muestra para clientes contractuales.....	45
4.	RESULTADOS DEL DIAGNÓSTICO .....	46
4.1	Resultados de la entrevista .....	46
4.1.2	Gerente General.....	46
4.1.3	Gerencia Comercial.....	47
4.1.4	Gerencia de Operaciones.....	47
4.1.5	Departamento de Marketing y Ventas .....	47
4.1.6	Departamento de Sistemas de Información y Marketing.....	49
4.2	Resultados de la encuesta .....	49
4.1.7	Clientes individuales.....	49
4.1.8	Clientes contractuales .....	55
4.3	Análisis FODA.....	58
4.3.1	El entorno externo (amenazas y oportunidades) .....	58
4.3.2	El entorno interno (fortalezas y debilidades) .....	60
4.3.3	Diseño de la Matriz FODA.....	62
4.4	Análisis de problemas .....	63
4.5	Análisis de mercado .....	65
4.6	Análisis competitivo.....	68
4.6.1	La competencia.....	68
4.6.2	Evaluación de las fuerzas competitivas .....	69
4.6.3	La ventaja competitiva.....	70
5.	CONCLUSIONES .....	71
CAPITULO VI PROPUESTA.....		73
1.	INTRODUCCIÓN .....	73
2.	OBJETIVOS DE LA PROPUESTA.....	73
2.1	Objetivo general .....	73
2.2	Objetivos específicos.....	73
3.	FUNCIONALIDAD DE LA PROPUESTA.....	73
4.	FORMULACIÓN DEL PLAN DE MARKETING.....	75
4.1	Objetivo del plan de marketing .....	75
4.2	El mercado .....	75
4.2.1	El mercado relevante.....	76

4.2.2	La demanda primaria.....	76
4.2.3	La demanda selectiva.....	76
4.2.4	La segmentación del mercado.....	76
4.2.5	Los potenciales mercados objetivos .....	76
4.2.6	El mercado objetivo .....	77
4.3	Estrategias de marketing.....	77
4.4	Mezcla de marketing .....	78
4.4.1	El producto (servicio).....	78
4.4.2	El precio .....	83
4.4.3	La plaza .....	85
4.4.4	La promoción .....	85
5.	PLAN DE IMPLANTACIÓN .....	91
6.	INDICADORES PARA LA EVALUACIÓN DEL PLAN DE MARKETING.....	94
7.	RECOMENDACIONES .....	95
	BIBLIOGRAFÍA.....	96

## ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

ILUSTRACIÓN 1 SERVICIOS DE ECOBOL.....	2
ILUSTRACIÓN 2 LAS CINCO FUERZAS COMPETITIVAS DE MICHEL PORTER.....	20
ILUSTRACIÓN 3 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE ECOBOL .....	34
ILUSTRACIÓN 4 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DEL ÁREA COMERCIAL.....	35
ILUSTRACIÓN 5 DIAGRAMA CAUSA - EFECTO .....	64
ILUSTRACIÓN 6 ESTRUCTURA DE LA PROPUESTA.....	74
ILUSTRACIÓN 7 DISEÑO DEL CARTEL EMS.....	81
ILUSTRACIÓN 8 DISEÑO DEL CARTEL PARA ENCOMIENDAS .....	82
ILUSTRACIÓN 9 DISEÑO DE CARTEL ECA .....	82
ILUSTRACIÓN 10 LETRERO DE UBICACIÓN DE LOS SERVICIOS DE ECOBOL.....	83
ILUSTRACIÓN 11 CARTEL DE TARIFAS EMS Y ENCOMIENDAS.....	84
ILUSTRACIÓN 12 TRÍPTICO INFORMATIVO DE LOS SERVICIOS- EXTERNO .....	88
ILUSTRACIÓN 13 TRÍPTICO INFORMATIVO DE LOS SERVICIOS- INTERNO.....	88
ILUSTRACIÓN 14 INDUMENTARIA PARA EL PERSONAL DE ORIENTACIÓN AL CLIENTE .....	89
ILUSTRACIÓN 15 CARTEL DE PROMOCIÓN.....	90

## ÍNDICE DE TABLAS

TABLA 1 EVOLUCIÓN DE INGRESOS BRUTOS DE ECOBOL.....	3
TABLA 2 DEFICIENCIAS EN EL SERVICIO .....	4
TABLA 3 OBJETIVOS ESPECÍFICOS DE GESTIÓN.....	31
TABLA 4 SUJETOS DE INVESTIGACIÓN .....	40
TABLA 5 VARIABLES OPERACIONALES PARA ENTREVISTAS .....	40
TABLA 6 SUJETOS DE INVESTIGACIÓN .....	42
TABLA 7 VARIABLES OPERACIONALES PARA ENCUESTAS .....	42
TABLA 8 CLIENTES CONTRACTUALES POR SERVICIO .....	45
TABLA 9 CANTIDAD DE CLIENTES CONTRACTUALES PARA ENCUESTAR.....	46
TABLA 10 MATRIZ DE DIAGNÓSTICO FODA.....	62
TABLA 11 SEGMENTACIÓN DE MERCADO.....	65
TABLA 12 FACTORES PREFERENCIALES POR SERVICIO.....	66
TABLA 13 MEDIOS DE DIFUSIÓN.....	66
TABLA 14 CONSIDERACIONES SOBRE LA ATENCIÓN QUE BRINDA LA EMPRESA	67
TABLA 15 FACTORES QUE GENERAN INCONFORMIDAD A LOS CLIENTES CONTRACTUALES .....	67
TABLA 16 DESCRIPCIÓN DE LA COMPETENCIA DIRECTA .....	68
TABLA 17 COMPETENCIA INDIRECTA .....	69
TABLA 18 INGRESOS BRUTOS 2008 - 2012.....	75
TABLA 19 CRITERIOS DE SEGMENTACIÓN .....	76
TABLA 20 MERCADO OBJETIVO.....	77
TABLA 21 MATRIZ DE ESTRATEGIAS FODA.....	78
TABLA 22 FACTORES APRECIADOS DE LOS SERVICIOS DE ECOBOL POR EL CLIENTE .....	79
TABLA 23 ACTIVIDADES PARA MEJORAR EL SERVICIO.....	80
TABLA 24 ACTIVIDADES DEL PRECIO .....	84
TABLA 25 ACTIVIDADES DE DISTRIBUCIÓN.....	85
TABLA 26 ACTIVIDADES DE LA PUBLICIDAD .....	87
TABLA 27 ACTIVIDADES DE PROMOCIÓN DE VENTAS.....	89
TABLA 28 ACTIVIDADES PARA LAS RELACIONES PÚBLICAS .....	91
TABLA 29 ACTIVIDADES DE LA VENTA PERSONAL.....	91
TABLA 30 PLAN DE IMPLANTACIÓN.....	92
TABLA 31 INDICADORES DE EVALUACIÓN.....	94

## RESUMEN EJECUTIVO

Una de las modalidades de graduación de la Carrera de Administración de Empresas de la Facultad de Ciencias Económicas y Financieras de la Universidad Mayor de San Andrés es el Trabajo Dirigido. Mediante esta modalidad se busca generar investigación aplicada e innovación bajo la creación de modelos e instrumentos administrativos y en mejoramiento de competencias gerenciales que permite a las organizaciones mejorar sus capacidades de gestión y aptitudes personales.

El presente trabajo ha sido realizado para la Empresa de Correos de Bolivia, con el objetivo de solucionar las variaciones insatisfactorias de sus ingresos los cuales han tenido lugar desde el año 2007. Después de haber realizado un análisis preliminar y haber identificado que es imprescindible generar medios que mejoren las ventas, se concluye que existe la necesidad de elaborar un Plan de Marketing. Para su desarrollo se analizaron las bases conceptuales necesarias que respalden al trabajo, también se describió la naturaleza y funciones de la empresa para posteriormente haber elaborado el diagnóstico situacional de la empresa y su entorno mediante el uso de herramientas de diagnóstico, tales como: el análisis FODA, el análisis de problemas, el análisis de mercado y el análisis de la competencia.

Posteriormente se obtienen los resultados del diagnóstico y se diseña la propuesta, la cual tiene definida la estrategia de marketing en función a la Estrategia Institucional de ECOBOL, con las respectivas actividades de marketing tal que permitan el logro del Objetivo Institucional. En principio se propone la funcionalidad de la propuesta de acuerdo a:

- La determinación del objetivo del plan de marketing enfocado al incremento de los ingresos de los servicios: EMS, ECA y Encomiendas.
- Definición del mercado relevante, la demanda selectiva, la segmentación de mercado y el mercado potencial.
- La estrategia de marketing, que persigue un mayor consumo de los servicios vigentes en el mercado actual.
- La mezcla de marketing, en función a las 4 P's del marketing, donde se pretende reducir el índice de insatisfacción del cliente; conservar la popularidad de tener los precios más accesibles del mercado; ampliar la cobertura con la adición de nuevas sucursales y mejorar la comunicación cliente-empresa.

Finalmente se presenta al Plan de Implantación el cual permita realizar un seguimiento periódico y permanente de las actividades planteadas de acuerdo a los indicadores propuestos, con el fin de apoyar las actividades planteadas en el Plan de Marketing.

## “PLAN DE MARKETING PARA LA EMPRESA DE CORREOS DE BOLIVIA CASO: REGIONAL LA PAZ”

---

### CAPITULO I ASPECTOS GENERALES

#### 1. ANTECEDENTES

Una de las modalidades de graduación en la Carrera de Administración de Empresas de la Facultad de Ciencias Económicas y Financieras de la Universidad Mayor de San Andrés es el Trabajo Dirigido, que consiste en la elaboración de un trabajo de aplicación práctica y específica en una entidad, institución ó empresa sean estas públicas ó privadas a nivel local, departamental ó nacional, relacionado con el currículo de la Carrera, mediante el empleo de las competencias adquiridas por el estudiante durante el proceso de enseñanza- aprendizaje. Esta modalidad de graduación es un trabajo que busca generar investigación aplicada e innovación a partir de la creación de modelos e instrumentos administrativos y en mejoramiento de competencias gerenciales que permite a las organizaciones mejorar sus capacidades de gestión y aptitudes personales.<sup>1</sup>

La Carrera de Administración de Empresas ha suscrito un convenio de cooperación institucional con la Empresa de Correos de Bolivia para tener a su disposición recursos humanos con formación académica y científica, que permita cumplir con trabajos y tareas específicas relacionadas a la Carrera.

La Empresa de Correos de Bolivia (ECOBOL) es una Empresa Pública de Administración Descentralizada del Estado con personería jurídica propia, autonomía financiera, administrativa y patrimonio propio, está encargada de realizar la admisión, transporte y entrega de comunicaciones manuscritas, impresos, grabados en sobres abiertos ó al descubierto que tengan para el expedidor y el destinatario el carácter de correspondencia actual y sobretodo personal.

ECOBOL ha sido denominada como Administración Boliviana, considerándose miembro de la Unión Postal Universal (UPU) desde el 1 de abril de 1986 y de acuerdo al último congreso realizado en Bucarest en septiembre del 2004, se

---

<sup>1</sup> Guía Metodológica para la Elaboración de Trabajo Dirigido Pregrado, Pág.3

sancionaron nuevas actas que se constituyen en convenios de derecho internacional y ratifican la prestación del Servicio Postal Universal por cada Estado. Así, Correos de Bolivia, llegó a ser el Operador Postal Público designado en el país.

Los recursos económicos han estado generándose por la venta de sus servicios y actividades complementarias. Por ello toda actividad realizada para la ejecución de servicios personales, operacionales, inversiones y otros, se cubren íntegramente con recursos propios, sin depender del Tesoro General de la Nación. ECOBOL ha estado trabajando con cinco líneas de negocio, tal como se describe en la Ilustración 1:

**ILUSTRACIÓN 1 SERVICIOS DE ECOBOL**

SERVICIO		MERCADO	
1.	ENCOMIENDAS	Paquetería	
2.	EXPRESS MAIL SERVICE-EMS	Courier	
3.	GIROS POSTALES	Financiero	
4.	FILATELIA	Filatelista	
5.	CORREO TRADICIONAL	Grandes impositores (esporádicos y contractuales)	
	➤ Envío De Correspondencia Agrupada- ECA		
	➤ Pliegos Oficiales		Instituciones estatales
	➤ Casillas		Apartados postales
	➤ Expendios de valores		Sellos postales
	➤ Paquetería	Impresos (grandes volúmenes; sacas “M”)	

FUENTE: GERENCIA COMERCIAL, DEPARTAMENTO DE INVESTIGACIÓN Y PROYECTOS DE ECOBOL.

## 2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Toda empresa debe planificar sus actividades de manera integral, para ello tiene que establecer objetivos y decidir sobre los recursos y tareas necesarias para alcanzarlos adecuadamente.

En la Empresa de Correos de Bolivia la Unidad de Planificación está encargada de establecer objetivos y determinar lo que se debe hacer para alcanzarlos. En función a las directrices brindadas por ésta Unidad cada área organizacional debe

elaborar planes y definir las actividades que permitan cumplir los objetivos fijados. En este sentido, la Gerencia Comercial tiene como atribuciones investigar, desarrollar, diseñar y evaluar planes estratégicos, políticas y proyectos comerciales.

De acuerdo a la ley 1178, el Sistema de Programación de Operaciones indica que cada entidad y órgano público está en la obligación de elaborar el Plan Estratégico Institucional<sup>2</sup> que deberá proporcionar objetivos y programas para lograr el desarrollo del Programa de Operaciones Anual. Por esas razones, la empresa ha estructurado las operaciones para alcanzar los objetivos institucionales y específicos, establecidos en el Programa de Operaciones Anual.

Mediante un análisis preliminar se ha percibido que los funcionarios del área comercial no cuentan con un plan de marketing que permita alcanzar los objetivos propuestos en el plan operativo anual, por lo tanto han estado realizando actividades empíricas. Esta situación, ha influido en la generación de los siguientes efectos:

- El descenso de los ingresos durante las gestiones 2007-2009 y no haber alcanzado los ingresos esperados el 2010.

**TABLA 1 VARIACIÓN DE INGRESOS BRUTOS DE ECOBOL**

AÑOS	2007	2008	2009	RESULTADO ESPERADO <sup>3</sup> 2010	RESULTADO ALCANZADO 2010
TOTAL INGRESOS	42.363.740,95	34.795.551,92	35.030.533,87	53,367,439.00	49,925,805,01

FUENTE: DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD DE ECOBOL.

- Insatisfacción del cliente como resultado de las deficiencias en calidad del servicio en términos de puntualidad y seguridad de entrega y la insuficiente promoción de los servicios tal como indican los resultados del estudio de mercado obtenidos en la gestión 2010.

<sup>2</sup> Instrumento de planificación de mediano y largo plazo que debe ser elaborado en cada entidad y órgano público definiendo los objetivos estratégicos y los programas a realizar para su logro.

<sup>3</sup> Dato proporcionado por la Unidad de Planificación de ECOBOL

TABLA 2 DEFICIENCIAS EN EL SERVICIO

VARIABLE	NUMERO DE PERSONAS	PORCENTAJE
TRATO DE PERSONAL	55	25,94%
NADA	47	22,17%
RAPIDEZ	31	14,62%
INFORMACIÓN	18	8,49%
TARIFAS	12	5,66%
COBERTURA	8	3,77%
PUNTUALIDAD	6	2,83%
SERVICIOS	6	2,83%
AMBIENTES	5	2,36%
EFICIENCIA	4	1,89%
UBICACIÓN	3	1,42%
ATENCIÓN	3	1,42%
PAGINA WEB	3	1,42%
TECNOLOGÍA	3	1,42%
FALTA DE PERSONAL	2	0,94%
CASILLAS	2	0,94%
COMODIDAD	1	0,47%
RASTREO Y SEGUIMIENTO	1	0,47%
OTROS	1	0,47%
TODO	1	0,47%
<b>TOTAL</b>	<b>212</b>	<b>100,00%</b>

FUENTE: DEPARTAMENTO DE ESTUDIOS Y PROYECTOS DE ECOBOL

- La falta de información sobre la situación ó evolución de la competencia y participación en el mercado.

Con el fin de mejorar la situación apreciada, surge la necesidad de elaborar un Plan de Marketing

### 3. OBJETIVOS

#### 3.1 Objetivo general

Elaborar un Plan de marketing para incrementar y consolidar la participación de ECOBOL en el mercado postal de la ciudad de La Paz.

### 3.2 Objetivos específicos

- ✓ Analizar bases conceptuales que coadyuven al desarrollo del trabajo.
- ✓ Describir la naturaleza y las funciones de la empresa,
- ✓ Realizar un diagnóstico situacional de la empresa,
- ✓ Efectuar el análisis del mercado postal de la empresa,
- ✓ Elaborar un análisis competitivo de la empresa,
- ✓ Establecer las estrategias de comercialización,
- ✓ Desarrollar todos los elementos del plan de marketing.

## 4. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

### 4.1 Método de investigación

Para el cumplimiento de los objetivos planteados, se utilizó para la investigación el método deductivo, que parte de un juicio general para obtener conclusiones en casos y hechos concretos, lo cual permitió conocer la situación actual de la empresa, del mercado y de la competencia.

### 4.2 Tipo de investigación

La investigación ha pretendido conocer la situación actual de la empresa, la percepción del mercado postal y las condiciones del entorno competitivo, así como, identificar las alternativas emergentes del contexto, es por ello que el tipo de investigación realizado ha sido descriptiva, porque permite describir situaciones y eventos para especificar las características relacionadas con el objeto de estudio.

### 4.3 Fuentes de recopilación de información

- a) **FUENTES PRIMARIAS:** Permiten obtener información de primera mano a través de la investigación de campo en el lugar mismo de los hechos<sup>4</sup>. Las técnicas para recopilar información fueron:

---

<sup>4</sup> ARANDIA Lexin, "Métodos y técnicas de investigación y aprendizaje", pág. 23

- La Entrevista, se define como una reunión para intercambiar información entre una persona (entrevistador) y otra (entrevistado) u otras (entrevistados) a través de preguntas y respuestas, que logren una comunicación y construcción justa de significados respecto a un tema.<sup>5</sup>
  - La Encuesta, es aquel procedimiento que tiene por objeto la captación y su registro de datos e información sobre hechos, opiniones, juicios, motivaciones y situaciones relativos al tema que se investiga mediante el uso del cuestionario.<sup>6</sup>
- b) FUENTES SECUNDARIAS:** Permiten obtener información a partir del análisis documental y bibliográfico relacionado con el contenido de la investigación<sup>7</sup>.

## 5. ALCANCES

- a) ALCANCE TEMÁTICO: Área especializada de Marketing
- b) ALCANCE TEMPORAL: Información relacionada con el área comercial de los tres últimos años
- c) ALCANCE GEOGRÁFICO: Oficina central y sucursales .de la empresa de Correos de Bolivia ubicadas en la ciudad de La Paz
- d) ALCANCE INSTITUCIONAL: Gerencia comercial

---

<sup>5</sup> HERNANDEZ Sampieri Roberto, Fernandez Collado Carlos, Baptista Pilar, "Metodología de la Investigación"

<sup>6</sup> ARANDIA Lexin, "Métodos y técnicas de investigación y aprendizaje", pág. 23

<sup>7</sup> Guía metodológica para la elaboración de trabajo dirigido pregrado, pág. 24



## 6. CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES



## CAPITULO II MARCO CONCEPTUAL

### 1. EL MARKETING

*“El marketing se define como el proceso social, orientado a la satisfacción de las necesidades y deseos de individuos y organizaciones, por la creación e intercambio voluntario y competitivo de los productos y servicios generadores de utilidades.”<sup>8</sup>*

#### 1.1 Importancia del marketing para los negocios<sup>9</sup>

Los objetivos fundamentales de la mayoría de los negocios son la supervivencia, obtención de utilidades y crecimiento. El marketing contribuye directamente a alcanzar estos objetivos, puesto que incluye actividades vitales para la organizaciones de negocios: evaluación de las necesidades y satisfacción de los clientes actuales y potenciales, diseño y manejo de la oferta de productos; determinación de precios y política de precios; desarrollo del manejo de la oferta de productos; desarrollo de estrategias de distribución y comunicación con los clientes actuales y potenciales.

#### 1.2 El entorno del marketing

El entorno del marketing de una empresa *“consiste en los factores y fuerzas externos al marketing que afectan la capacidad de la dirección de marketing para crear y mantener relaciones provechosas con su cliente meta, este entorno presenta tanto oportunidades como amenazas.”<sup>10</sup>*

##### 1.2.1 Factores del Macro ambiente

Son factores externos a la organización y no pueden ser controlados por la gerencia pero deben ser investigados por el área de mercado para controlar futuras condiciones adversas del mercado. Estos factores son:

---

<sup>8</sup> LAMBIN J. *“Marketing Estratégico”* 3ra edición, México:Mac Graw Hill, pág.10

<sup>9</sup> LAMB Charles, HAIR Joseph, MCDANIEL Carl, *“Marketing”* Sexta Edición, México, 2002, pág. 19

<sup>10</sup> JANY J.N. *“Investigación Integral de mercados”*, Segunda Edición, Colombia 2001, pág. 89

- **Factor económico.-** Es uno de los más complejos, por cuanto sus fluctuaciones dependen de innumerables aspectos nacionales e internacionales.
- **Factor demográfico.-** Se mide por los cambios que sufre una población durante el periodo de un año, lo constituyen las variables que permiten cuantificar un mercado: natalidad, morbilidad, defunciones, migración, emigración e inmigración.
- **Factor social y cultural.-** Como las actitudes hacia la salud y nutrición, necesidades de auto expresión, materialismo, aspectos ecológicos y seguridad del producto.
- **Factor político y legal.-** Son todas las disposiciones, normas, leyes, y decretos emanados del gobierno o sus ministerios y organismos descentralizados expedidos para reglamentar la producción, la manipulación y la distribución de productos y servicios.
- **Factor tecnológico.-** Es el manejo del *know how* (saber cómo hacer), el cual afecta a las empresas en tres formas: creando nuevas empresas, destruyendo a empresas que no se han adaptado a la tecnología y creando industrias complementarias, como el software u otros complementarios por parte de la informática.

### 1.2.2 Factores del Micro ambiente<sup>11</sup>

Son variables con mayor grado de control por parte de la empresa. Los siguientes puntos agrupan los factores micro-ambientales más importantes.

- **Proveedores.** Son suministradores de materia prima como base para la fabricación de otros productos. El manejo de los proveedores debe ser acorde con los objetivos y la política de la organización.
- **Competidores.** Permite identificar a todos los competidores de influencia significativa en el mercado, las fortalezas y las limitaciones de cada

---

<sup>11</sup>JANY J.N. "Investigación Integral de mercados", Segunda Edición, Colombia 2001,

competidor importante en producto, mercado, personal, posición financiera, capacidad de producción, distribución y actitud del cliente.

- **Mercado – clientes.** Son organizaciones o individuos con capacidad y voluntad de adquirir bienes o servicios por más de una vez de una organización tal que pueda satisfacer sus necesidades.
- **Público.** Otros individuos u organizaciones no consumidores del producto en cuestión pero, que impiden o ayudan a que un producto llegue al mercado.

### 1.3 El Marketing de servicios

*“El marketing de servicios es una rama del marketing que se especializa en una categoría especial de productos (los servicios), los cuales, tienen como objetivo satisfacer ciertas necesidades o deseos del mercado, tales como educación, transporte, protección, jubilación privada, asesoramiento, diversión, créditos, etc.”<sup>12</sup>*

#### 1.3.1 El producto y el servicio

##### ➤ PRODUCTO

El producto se define como un conjunto de atributos tangibles e intangibles que abarcan empaque, color, precio calidad y marca, además del servicio y la reputación del vendedor; el producto puede ser un bien o un servicio.

##### ➤ SERVICIO

*“Los servicios se definen como actividades identificables e intangibles que son el objeto principal de una transacción diseñada para brindar a los clientes satisfacción de sus deseos o necesidades.”<sup>13</sup>*

---

<sup>12</sup> [www.marketing-xxi.com/marketing-de-servicios-11.htm](http://www.marketing-xxi.com/marketing-de-servicios-11.htm)

<sup>13</sup> STANTON J. William, Etzel J. Michael, Walker J. Bruce, “Fundamentos De Marketing”, pág. 301

### 1.3.2 Características del servicio <sup>14</sup>

Existen cuatro características singulares del servicio que son: la intangibilidad, la heterogeneidad, producción y consumo simultáneo y el carácter perecedero.

- **Intangibilidad.-** La diferencia básica entre los bienes y servicios es la intangibilidad, debido a que los servicios son ejecuciones o acciones en lugar de objetos, no es posible verlos, sentirlos, degustarlos ni tocarlos de la misma forma en la que se pueden percibir los bienes tangibles.
- **Heterogeneidad.-** Debido a que los servicios son acciones con frecuencia realizadas por seres humanos, dos servicios similares nunca serán precisamente iguales. La heterogeneidad también deriva del hecho de que ningún cliente es igual a otro; cada uno tiene demandas singulares o experimentan el servicio de manera única.
- **Producción y consumo simultáneo.-** Mientras que la mayoría de los bienes primero se produce y luego se vende y consume, casi todos los servicios, primero se venden y luego se producen y consumen simultáneamente.

La producción y consumo simultáneos consiste en que los productores del servicio descubren que también ellos forman parte del producto en sí mismo y que son un ingrediente esencial de la experiencia del servicio que obtiene el consumidor.

- **Carácter perecedero.-** El término perecedero se refiere al hecho de que los servicios no pueden preservarse, almacenarse, revenderse o regresarse.

### 1.3.3 El sistema de servucción

Un servicio posee valor tanto a los ojos del que lo ofrece como a los del consumidor. Este valor se hace efectivo bajo dos condiciones: que la empresa brinde facilidades en el material y el personal y que el cliente sienta la necesidad acudiendo a la empresa de servicio. El valor solo existe cuando existe el servicio.

---

<sup>14</sup> ZEITHAML Valarie, BITNER Mary, (2001) *“Marketing de Servicios”*. 2da edición. México DF:pág. 13-19

### 1.3.4 Elementos fundamentales del sistema de servucción<sup>15</sup>

- **El cliente.**- Es el consumidor, implicado en la fabricación del servicio, sin éste, el servicio no puede existir.
- **Soporte físico.**- Trata del material necesario para la producción del servicio y del que se servirán el personal en contacto, el cliente o bien a menudo los dos a la vez.
- **El personal en contacto.**- Se trata de la persona o de las personas empleadas por la empresa de servicio. Su trabajo consiste en estar en contacto directo con el cliente. Puede no existir en algunas servucciones.
- **El servicio.**- Constituye el objetivo del sistema y por ello mismo su resultado. Es la resultante de la interacción entre los tres elementos de base que son el cliente, el soporte físico, y el personal en contacto.

Para tener una representación completa de la servucción de una empresa de servicio, es necesario considerar dos elementos más: el sistema de organización interna de la empresa de servicio y los demás clientes de la empresa.

- **Sistema de organización interna.**- Determina que el soporte físico y el personal en contacto actúen en función a los objetivos fijados, la estructura adoptada y las operaciones, es decir, la administración que es la parte no visible para el cliente de la empresa de servicio.
- **Los demás clientes.**- Son quienes consiguen una prestación mientras un cliente es atendido físicamente en el mismo lugar de servicio.

### 1.3.5 Calidad en el servicio

*La calidad de los servicios y la satisfacción de los clientes deben estar entrelazadas.*<sup>16</sup> Una explicación brindada por *Joseph Guiltinan* en su libro *“Administración de Marketing”* indica que la satisfacción ayuda a los

<sup>15</sup> EIGLER P., Langlear E.(1989) *“Servucción: El Marketing De Servicios”* España: MCGRAW-HILL, pág.13

<sup>16</sup> HOFFMAN K. Douglas y BATESON John E.G.”Fundamentos de Marketing de Servicios”, págs. 324-325

consumidores a revisar sus percepciones acerca de la calidad de los servicios. La lógica que sustenta esta posición dice que:

- Las percepciones de los consumidores respecto a la calidad de los servicios de una empresa con la cual no han tenido experiencias anteriores, están fundadas en sus expectativas.
- Los encuentros posteriores con la empresa llevan al consumidor por el proceso del desmentido para luego revisar sus percepciones acerca de la calidad de los servicios.
- Cada encuentro adicional con la empresa revisa y refuerza más las percepciones respecto a los servicios; es decir las percepciones revisadas modifican las intenciones de los consumidores para comprar en el futuro en esa empresa.

Para ofrecer a los clientes un conjunto consistente de experiencias satisfactorias que se traduzcan en una evaluación de la calidad elevada, es necesario que toda la organización se concentre en esa tarea.

La empresa debe entender detalladamente las necesidades de los consumidores y las limitaciones de las operaciones con las que opera. Para lograr la satisfacción del cliente, una organización tiene que ofrecer calidad en sus bienes y servicios. En este sentido:

*“La calidad representa todas las dimensiones del producto ofrecido que termina en beneficios para el cliente. El término calidad se suele entender con el significado de productos libres de defectos.”<sup>17</sup>*

*“Alta calidad significa para los clientes complacidos, actitud que va mas allá de simplemente protegerlos contra las molestias, es aquella que acepta suministrar un nivel de beneficios que excede, y no que simplemente cumple con las expectativas del cliente.”<sup>18</sup>*

---

<sup>17</sup> GUILTINAN P. Joseph, Gordon Paul, “Administración de Marketing”, pág. 6

<sup>18</sup> ÍDEM

## 2. LA PLANIFICACIÓN DEL MARKETING

La planificación de marketing requiere determinar estrategias que permitan lograr los objetivos estratégicos generales de la empresa, por lo que debe formularse la misión de la empresa, el análisis de la situación, los objetivos del marketing y la estrategia de marketing.

### 2.1 El Plan

Un plan es una disposición ordenada de lo que es necesario efectuar para alcanzar los objetivos. Los planes identifican los recursos necesarios, las tareas que se deben ejecutar, las acciones que se deben emprender y los tiempos que se deben seguir.

*“El plan consta de acciones coherentes dentro de una estructura adecuada de operaciones que focalizan a los fines deseados.”<sup>19</sup>*

### 2.2 Plan de marketing

*“El plan de marketing, especifica las acciones a realizar para lograr objetivos empresariales y proponer el proceso de control en función a la estrategia de marketing.”<sup>20</sup>*

*“Es importante que las decisiones de marketing se tomen en dos niveles: la alta gerencia y la gerencia media, de manera que el proceso de planeación de marketing opere en los dos niveles.”<sup>21</sup>*

### 2.3 Investigación de mercado

Es un enfoque sistemático y objetivo hacia el desarrollo y la provisión de información aplicable al proceso de toma de decisiones y la gerencia de mercados, concerniente a la transferencia y venta de productos y servicios del productor al consumidor.

---

<sup>19</sup> CHIAVENATO I. (2002). *Administración En Los Nuevos Tiempos*. Bogotá: Edit. Mcgraw-Hill, págs. 215-216

<sup>20</sup> KOTLER Philip “Manual de la Mercadotecnia”, Séptima Edición, México, 1988, pág. 50

<sup>21</sup> GUILTINAN P. Joseph , Gordon Paul, “Administration de Marketing”, pág. 23

*“La investigación de mercado puede ser aplicada para: **planear**; se ocupa principalmente de las oportunidades del mercado, buscando aquellos segmentos que aunque no estarán cubiertos con productos y/o servicios de la empresa, pueden llegar a brindar oportunidad de crecimiento para la misma. Para **solucionar problemas**; se centra básicamente en los elementos relacionados con la mezcla de marketing ya sea a corto o largo plazo. Para **controlar**; ayuda a la gerencia a corregir las fallas para poder cumplir las tareas proyectadas.”<sup>22</sup>*

### 3. ESTRATEGIA

Joseph Guiltinan en su libro “Administración de Marketing” indica que las estrategias corporativas son planes de amplio rango diseñadas para seleccionar los diferentes negocios en los que participará una compañía. Con ella se identifican los mercados a quienes se van a servir (definiendo en términos de necesidades o clientes o ambos) y las líneas de productos y servicios a producirse, basándose en la evaluación del entorno, los recursos y los objetivos de la compañía. Las estrategias deberán derivarse del análisis de tres elementos: amenazas y oportunidades del entorno, misión y objetivos corporativos y fortalezas y debilidades organizacionales.

#### 3.1 Marketing estratégico

El marketing estratégico se sitúa en el mediano y largo plazo. Se apoya en el análisis de necesidades de los individuos y de las organizaciones. Desde el punto de vista del marketing el individuo no busca al producto como tal, sino al servicio o la solución a un problema que el producto es susceptible de ofrecerle. Su función es seguir la evolución del mercado de referencia e identificar los diferentes productos-mercados y segmentos actuales potenciales sobre la base del análisis de la diversidad y de las necesidades a encontrar.

---

<sup>22</sup>JANY J.N. “Investigación Integral de mercados”, Segunda Edición, Colombia 2001, pág. 67

*“El marketing estratégico orienta a la empresa hacia oportunidades económicas atractivas para ella, o sea completamente adaptado a sus recursos y a su saber además de ofrecer un potencial de crecimiento y rentabilidad.”<sup>23</sup>*

### 3.2 Estrategia de marketing

*“Se refiere a las actividades de seleccionar y describir uno o más mercados meta y desarrollar y mantener una mezcla de marketing que produzca intercambios mutuamente con estos.”<sup>24</sup>*

### 3.3 Estrategias orientadas a los clientes

Una empresa debe tener la filosofía de gestión con la orientación - mercado donde el comportamiento y las acciones sean coherentes con el concepto de marketing y así crear un producto que represente un valor superior para el comprador respecto a las ofertas de la competencia.

## 4. ENFOQUES PARA EL ANÁLISIS SITUACIONAL

El análisis de la situación, permite identificar los principales problemas y oportunidades que puedan ser utilizados para la selección de las estrategias y programas de marketing.

### 4.1 Análisis FODA

Es un instrumento que permite analizar de forma integral la organización para proponer soluciones mediante una evaluación interna y externa de la empresa identificando las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la compañía para identificar estrategias factibles para competir.

### 4.2 Análisis del mercado

Tiene como objeto determinar las necesidades del comprador y el cómo diseñar y dirigir la oferta para que la compañía logre satisfacerlas. Este objetivo, requiere

<sup>23</sup> LAMBIN J. “Marketing Estratégico” 3ra edición, México: Mac Graw Hill pag. 10

<sup>24</sup> LAMB Charles, HAIR Joseph, MCDANIEL Carl, “Marketing” Sexta Edición, México, 2002, pág. 45

conocer los productos alternativos y sustitutos disponibles, así como los procesos que los consumidores utilizan para elegir entre las opciones existentes.

#### 4.2.1 Etapas del análisis de mercado<sup>25</sup>

- **Definir el mercado relevante.-** Consiste en elegir el mercado donde la empresa desea competir.
- **Analizar la demanda primaria.-** Se establece el perfil de los compradores, definiendo las características que tienen en común, y comprendiendo los diversos factores que influyen en el proceso de compra para todas las marcas y todos los productos en el mercado relevante.
- **Analizar la demanda selectiva.-** Estudia el proceso mediante el cual los compradores seleccionan marcas alternativas o proveedores específicos, dentro del límite del mercado relevante.
- **Definir segmentos del mercado.-** La segmentación reconoce alternativas para separar compradores en segmentos cuyos integrantes sean similares en su respuesta ante programas de marketing.
- **Identificar mercados objetivos potenciales.-** Consiste en identificar las mejores oportunidades para captar clientes. Este paso demuestra cómo utilizar la información recopilada en los pasos anteriores, para identificar los mercados específicos (y los segmentos de mercado) que la empresa deberá considerar como objetivos cuando seleccionen las estrategias de marketing.
- **Mercado meta.-** Se denomina mercado meta a: *“un segmento de mercado específico (personas u organizaciones) en el que un vendedor enfoca sus esfuerzos de marketing.”*<sup>26</sup>

#### 4.2.2 Segmentación de mercado

Con la segmentación de mercado es posible identificar los deseos de los clientes para luego definir una mezcla de marketing apropiada.

<sup>25</sup> GUILTINAN P. Joseph , Gordon Paul, “Administración de Marketing” pág.50

<sup>26</sup> STANTON J. William, Etzel J. Michael, Walker J. Bruce ,”Fundamentos De Marketing”, pág.160

*“El procedimiento de segmentación, descompone el mercado de referencia en subconjuntos homogéneos identificando los grupos de compradores objetivos semejantes respecto al plan de expectativa y comportamientos de compra para así consolidarse en estos mercados objetivos.”<sup>27</sup>*

#### **a) Consideraciones para la segmentación de mercado<sup>28</sup>**

Los pasos para segmentar un mercado de manera organizada son:

- **Identificar los deseos actuales y potenciales de un mercado.-** Este paso incluye determinar las necesidades específicas que satisfacen las ofertas actuales, las necesidades que las ofertas actuales no satisfacen adecuadamente y otras no conocidas además mediante la entrevista o la observación de consumidores es posible determinar su conducta, grados de satisfacción y frustraciones.
- **Identificar las características que distinguen unos segmentos de otros.-** El enfoque se centra en qué tienen en común los candidatos que comparten un deseo y que los distinguen de otros segmentos del mercado con deseos diferentes.
- **Determinar el potencial de los segmentos y el grado en que se satisfacen.-** Consiste en calcular cuanta demanda representa cada segmento, la urgencia de la necesidad y la fuerza de la competencia. Estos pronósticos determinarían que segmentos vale la pena explotar.

#### **b) Bases para la segmentación de mercado<sup>29</sup>**

- **Segmentación demográfica.-** Dividir el mercado para formar grupos con base en variables como la edad, sexo, tamaño de familia, ocupación y religión.

---

<sup>27</sup> LAMBIN J. *“Marketing Estratégico”* 3ra edición, México: Mac Graw Hill

<sup>28</sup> SANTON J. William, Etzel J. Michael, Walker J. Bruce, *“Fundamentos De Marketing”*, pág. 150

<sup>29</sup> ZEITHAML Valerie, BITNER Mary, (2001) *“Marketing de Servicios”*. 2da edición. México DF: págs.183-185

- **Segmentación geográfica.-** Dividir el mercado para formar distintas unidades geográficas tales como naciones, países o estados.
- **Segmentación psicográfica.-** Dividir a los compradores para formar grupos con base en la clase social, el estilo de vida o las características de personalidad.
- **Segmentación basada en el comportamiento.-** Dividir a los compradores para formar grupos con base en el conocimiento, actitud, los usos o las respuestas ante servicios.

#### 4.2.3 Proceso de definición de compra del consumidor

Consta de las siguientes etapas:

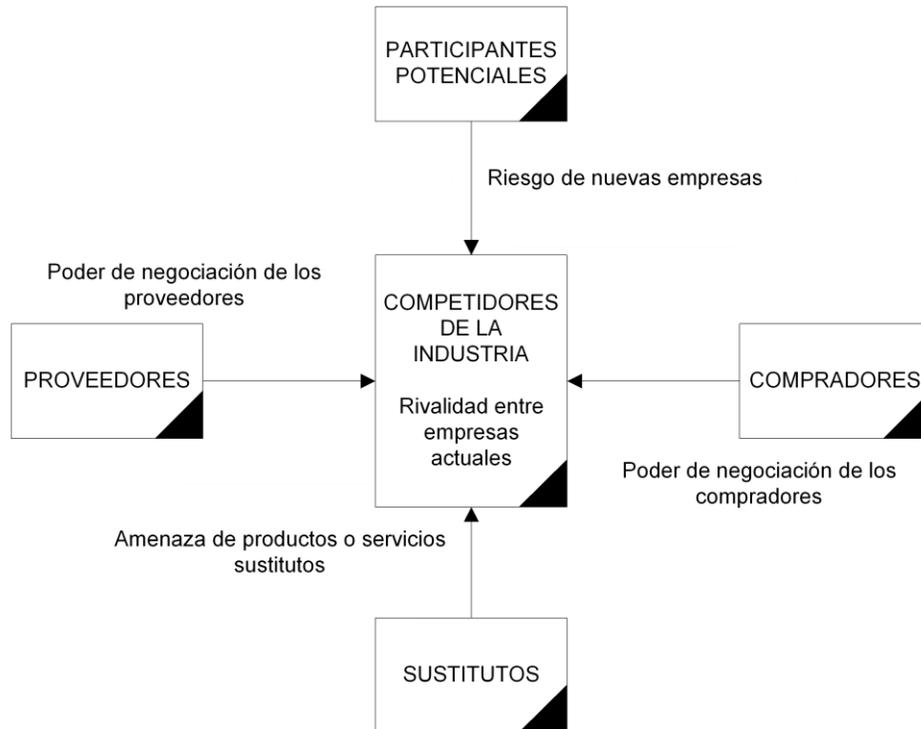
- a) **Reconocimiento de la necesidad.-** El consumidor es impulsado a la acción por una necesidad o deseo.
- b) **Identificación de alternativas.-** El consumidor identifica productos y marcas alternativas y reúne información sobre ellos.
- c) **Evaluación de alternativas.** El consumidor pondera los pros y contras de las alternativas identificadas.
- d) **Decisiones.** El consumidor decide comprar o no y toma otras decisiones relacionadas con la compra.
- e) **Comportamiento pos-compra.** El consumidor busca asegurarse de, que la elección que hizo es correcta.

#### 4.3 Análisis de la competencia

*Michel Porter* en su libro *Estrategias Competitivas*, menciona que los clientes, proveedores, participantes potenciales y los sustitutos son “competidores” de las empresas, y que es posible designar la competencia como rivalidad ampliada o

extensa. Menciona que las cinco fuerzas competitivas combinadas rigen la intensidad de la competencia y la rentabilidad en una industria.

#### ILUSTRACIÓN 2 LAS CINCO FUERZAS COMPETITIVAS DE MICHEL PORTER



FUENTE: MICHEL PORTER "ESTRATEGIAS COMPETITIVAS"

Para ello propone el análisis de la estructura de la organización o "análisis estructural", para identificar las características esenciales del sector en que trabaja una organización basadas en la economía y en las tecnologías que configuran el ámbito donde habrá que establecer la estrategia competitiva.

- **Riesgo de que entren más participantes.-** Dependerá de las barreras actuales contra la entrada. Es importante que las empresas ya establecidas respondan agresivamente para que el ingreso de otras organizaciones se disuada.
- **Intensidad de la rivalidad entre los competidores.-** Se presenta cuando la empresa pretende alcanzar una posición, recurriendo a tácticas como la

competencia de precios, las guerras de publicidad, la introducción de productos de un mejor servicio o garantías a los clientes.

- **Presión proveniente de los productos sustitutos.-** Los sustitutos limitan los rendimientos potenciales del sector donde la organización realiza sus actividades, pues imponen un techo a los precios que pueden cobrarse rentablemente en él. Además aminoran las utilidades en los tiempos normales y las que una industria puede cosechar durante las épocas de prosperidad.
- **Poder de negociación de los compradores.-** Depende del número de características de la situación de mercado y del valor relativo de compra en relación con la industria global. Será poderoso si: el grupo está concentrado o compra grandes volúmenes en relación con las ventas del proveedor; los productos que compra el grupo a la organización, representan una parte considerable de los costos o de las adquisiciones que realiza; los productos que el grupo adquiere, son estándar o indiferenciados; el grupo tiene pocos costos cambiantes; el grupo obtiene bajas utilidades; los compradores representan una seria amenaza contra la integración hacia atrás.
- **Poder de negociación de los proveedores.-** Es fuerte si los proveedores amenazan con elevar los precios o disminuir la calidad de los bienes y servicios que ofrecen.

## 5. MEZCLA DE MARKETING

La mezcla de marketing tiene como medios de acción al producto, al precio, la plaza y la promoción. Para ello es necesario planear productos satisfactorios de necesidades, asignarles precio, promoverlos y distribuirlos a los mercados meta para lograr los objetivos de la organización.

*“El término se refiere a una mezcla distintiva de estrategia de producto, distribución (plaza), promoción y precios lo que nos da las 4 P’s los cuales son diseñados para producir intercambio mutuamente satisfactorio con un mercado objetivo. El gerente de marketing tiene la opción de controlar cada componente de*

*la mezcla de marketing, pero la estrategia de los cuatro componentes debe combinarse para alcanzar resultados óptimos.”*<sup>30</sup>

## 5.1 Producto

El producto es la oferta idónea que tiene la empresa para el mercado objetivo. Puede ser un bien físico o un servicio.

## 5.2 Precio

*“Variable del Marketing Mix que representa la cantidad de dinero u otro elemento de utilidad necesario para adquirir un producto.”*<sup>31</sup>

La decisión sobre el precio a menudo forma parte de los altos niveles de la empresa, por dos razones: *“el precio constituye el determinante primordial de la cifra de ventas y por tanto de la rentabilidad, además el precio es el componente del marketing mix por lo que el plazo que transcurre entre la decisión y la realización es muy corto.”*<sup>32</sup>

## 5.3 Plaza

Se ocupa de todas las decisiones necesarias para hacer llegar el producto “adecuado” al lugar donde se halla el mercado meta. Un producto no sirve al cliente si no está disponible en el momento justo y en el sitio donde lo requiere. El producto llega al público a través de un canal de distribución. El canal de distribución es una serie de compañías (o individuos) que participan en el flujo del producto desde el fabricante al usuario o consumidor final.<sup>33</sup>

Si bien muchos servicios se distribuyen directamente del proveedor al cliente, existen muchas desventajas en los canales que son propiedad de la compañía. *“El primero y el de mayor impedimento en casi todas las empresa de servicios es que la compañía debe cargar con todo el riesgo financiero y en segundo lugar las*

<sup>30</sup> LAMB Charles, HAIR Joseph, MCDANIEL Carl, “Marketing” Sexta Edición, México, 2002, pág. 46

<sup>31</sup> STANTON J. William, Etzel J. Michael, Walker J. Bruce, “Fundamentos De Marketing”, pág. 338

<sup>32</sup> EIGLER P., LANGEAR E.(1989) “*Servucción: El Marketing De Servicios*” España: MCGRAW-HILL, pág. 136

<sup>33</sup> MCARTHY J. E., Perreaut W. D. “Marketing Un Enfoque Global”, México: McGraw Hill, pág.268

*grandes compañías rara vez son expertos en mercados locales; conocen su negocio, pero desconocen todos los mercados.”<sup>34</sup>*

#### 5.4 Promoción

*“Se define como todos los esfuerzos personales e interpersonales del vendedor para informar, persuadir o recordar a una audiencia objetivo.”<sup>35</sup>* Las funciones que desempeña son:

- **Informar**, los consumidores deben entender que beneficios proporciona, como funciona y como obtenerlo.
- **Persuadir**, los consumidores disponen de muchas alternativas para satisfacer sus necesidades por lo que la persuasión es esencial.
- **Comunicar**, recordar a los consumidores sobre la disponibilidad de un producto y su potencial para satisfacer sus necesidades.

*“La comunicación en el sentido que se entiende la palabra promoción es muy amplia ya que se recogen las decisiones que conciernen al conjunto de los mensajes que la empresa emite hacia su público, cualquiera que sean los soportes.”<sup>36</sup>*

Una técnica que consiste en proporcionar información por el medio verbal de una manera informal es, *“La teoría boca-oreja”*,<sup>37</sup> su resultado es producto de la socialización de los individuos quienes transmiten información positiva o negativa sobre el servicio ofrecido por una empresa.

Al principio el cliente experimenta el servicio y habla de este a su familia, amigos o relaciones, es decir, solo hablará por propia iniciativa de un servicio nuevo y original; se acuerda y solo quiere hablar de ello porque este servicio es muy diferente de los demás y porque ha quedado muy satisfecho o muy decepcionado. Si el boca-oreja es positivo, el fenómeno llega a un resultado

<sup>34</sup> ZEITHAML Valerie, BITNER Mary, (2001) *“Marketing de Servicios”*. 2da edición. México DF: Editorial McGraw Hill pag. 422

<sup>35</sup> STANTON J. William, Etzel J. Michael, Walker J. Bruce, *“Fundamentos De Marketing”*, pág. 505

<sup>36</sup> EIGLER P., Langlear E.(1989) *“Servucción: El Marketing De Servicios”* España: MCGRAW-HILL, pág. 111

<sup>37</sup> EIGLER P., Langlear E.(1989) *“Servucción: El Marketing De Servicios”* España: MCGRAW-HILL, pág. 118

capital en términos de marketing: dar ganas a los no clientes de ir a comprar el servicio o al contrario, si es negativo, desarrollará en su lugar una verdadera aversión, que será entonces muy difícil de cambiar.

## **6. CARACTERIZACIÓN DEL SECTOR DE ESTUDIO**

### **6.1 El Correo**

Sistema de comunicación que permite la comunicación entre dos partes diferentes mediante elementos concretos como cartas o documentos que son enviados y protegidos, tanto por sobres ó paquetes.

### **6.2 Correspondencia**

Comunicación por escrito ó el intercambio de cartas impresas, que se trasladan dentro de un sobre entre dos o más personas.

### **6.3 Paquetería**

Consiste en consolidar correo por aduana y nacionalizarlo en el país de destino, dentro de las reglas establecidas internacionalmente. Incluye paquetes, impresos y documentos y exige trámites específicos, y ninguna licencia de importación.

### **6.4 Servicio postal universal<sup>38</sup>**

Es el envío y recepción de correspondencia que constituye la oferta mínima del servicio básico, cuya prestación es responsabilidad del estado y que es regulado conforme a normativa, universalmente acordada.

### **6.5 Servicio postal<sup>39</sup>**

Es 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.

---

<sup>38</sup> Ley 164 Título 1 Art. 6, parágrafo III

<sup>39</sup> ÍDEM

## 6.6 Servicio postal básico<sup>40</sup>

Correspondencia tradicional constituida por cartas, tarjetas postales impresos grabados expedido en sobre abierto, o al descubierto, que tenga para el expedidor, destinatario o para alguno de ellos el carácter de correspondencia actual y personal, prioritaria y no prioritaria.

## 6.7 Servicio postal no básico<sup>41</sup>

Debe contar con los siguientes valores agregados: rapidez y tiempos de entrega, cierto y garantizado; identificación individual por envío a través del número de registro; constancia de aceptación individual; disponibilidad de prueba de entrega; seguimiento y rastreo; recolección a domicilio y seguro opcional.

## 6.8 Servicio expreso<sup>42</sup>

Servicio postal no básico que cuenta con un tratamiento prioritario, que exige la aplicación y adopción de características especiales para la admisión, recolección, clasificación, transporte y entrega de envíos postales.

## 6.9 Operador Postal<sup>43</sup>

Persona natural o jurídica, pública, mixta, cooperativa, comunitaria y privada que cuente con la respectiva licencia para prestar el servicio postal básico y no básico.

## 6.10 Usuario<sup>44</sup>

Persona natural o jurídica, que utiliza los servicios de telecomunicaciones y tecnologías de comunicación e información, como destinatario final. Se considera a los socios de las cooperativas de telecomunicaciones como usuarias o usuarios.

---

<sup>40</sup>Ley 164 Título 1 Art. 6, parágrafo III

<sup>41</sup>Ley 164 Título 1 Art. 6, parágrafo III

<sup>42</sup> ÍDEM

<sup>43</sup>Ley 164 Título 1 Art. 6, parágrafo II

<sup>44</sup> ÍDEM

## CAPITULO III MARCO LEGAL

### 1. CONSTITUCIÓN POLÍTICA DEL ESTADO

La constitución política del estado del 7 de febrero del 2009 en el art. 20 hace referencia a que “Toda persona tiene derecho al acceso universal y equitativo de los servicios postales.”

ECOBOL al ser considerada como empresa pública postal debe tener en cuenta el ordenamiento jurídico dictado por la constitución.

### 2. LA LEY DE ADMINISTRACIÓN Y CONTROL GUBERNAMENTAL (SAFCO)

La ley N° 1178 del 20 de julio de 1990 “*regula los sistemas de administración y control de los recursos del estado y su relación con otros sistemas nacionales de planificación e inversión pública.*”<sup>45</sup>

Tiene como objeto: “*programar, organizar, ejecutar, y controlar la captación del uso eficaz y eficiente de los recursos públicos para el cumplimiento y ajuste oportuno de las políticas, los programas y la prestación de servicios y los proyectos del sector público.*”<sup>46</sup>

Si los Sistemas de Administración y de Control se aplican en todas las entidades del sector público entonces, la Empresa de Correos de Bolivia está regulada por la mencionada ley.

#### ***Sistema de Programación de Operaciones (SPO).***

- **El Plan Estratégico Institucional<sup>47</sup>.**- Es un instrumento de planificación de mediano y largo plazo que debe ser elaborado en cada entidad y órgano público definiendo los objetivos estratégicos y los programas a realizar para su logro, sujetos a la disponibilidad de recursos, a las competencias institucionales asignadas en su norma de creación y a los objetivos, políticas, programas y proyectos establecidos en el Plan de Desarrollo.

<sup>45</sup> Ley de Administración y Control Gubernamental, Capítulo 1, Art. 1

<sup>46</sup> ÍDEM

<sup>47</sup> Normas Básicas del Sistema de Programación de Operaciones, Título III, Cap. I, Art 14

- **Concepto y objeto del Sistema de Programación de Operaciones<sup>48</sup>.**- Conjunto ordenado y coherente de principios, disposiciones normativas, procesos e instrumentos técnicos, que tiene por objeto la elaboración del Programa de Operaciones Anual según los programas y proyectos definidos en el marco del Plan Nacional de Desarrollo.
- **Principios del Sistema de Programación de Operaciones<sup>49</sup>.**- Los principios en los que se sustenta el Sistema de Programación de Operaciones son:
  - a) Integralidad y Universalidad: Cada entidad debe contemplar todos los objetivos resultantes del cumplimiento de las competencias asignadas.
  - b) Sostenibilidad: Cada entidad debe sujetarse a las posibilidades reales de su financiamiento.
  - c) Transparencia: Cada entidad debe ser expresado en términos claros y difundidos tanto al interior de cada entidad como para conocimiento público.
  - d) Flexibilidad: Cada entidad, podrá ser objeto de ajustes o modificaciones.
- **Elaboración y contenido del Programa de Operaciones Anual<sup>50</sup>.**- En cada entidad y órgano público la elaboración del Programa de Operaciones Anual debe sujetarse a los recursos que se estimen disponer para el ejercicio fiscal, a los objetivos y programas contenidos en el Plan Estratégico Institucional. La elaboración del Programa de Operaciones Anual comprende:
  - a) El Análisis de Situación.
  - b) La definición de los objetivos de gestión para cada ejercicio fiscal.
  - c) La determinación de las operaciones de funcionamiento e inversión correspondientes.
  - d) La definición de indicadores de gestión.
  - e) La determinación de los recursos requeridos para la ejecución de las operaciones previstas en el POA.

---

<sup>48</sup> Normas Básicas del Sistema de Programación de Operaciones, Título I, Cap. Único, Art 1

<sup>49</sup> Normas Básicas del Sistema de Programación de Operaciones, Título I, Cap. Único, Art 6

<sup>50</sup> Normas Básicas del Sistema de Programación de Operaciones, Título III, Cap. I, Art 15

### **3. LEY GENERAL DE TELECOMUNICACIONES, TECNOLOGÍAS DE INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN (LEY N° 164)**

#### **3.1 Objeto<sup>51</sup>**

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 los bolivianos y bolivianas, las naciones y pueblos indígena originarios campesinos, y las comunidades interculturales y afro bolivianas del Estado Plurinacional de Bolivia

#### **3.2 Aplicabilidad<sup>52</sup>**

Personas naturales o jurídicas, públicas o privadas, nacionales o extranjeras, cooperativas y comunitarias que realicen actividades y presten servicios de telecomunicaciones y tecnologías de información y comunicación, originadas, en tránsito o terminadas en el territorio, así como del servicio postal en el Estado Plurinacional de Bolivia

### **4. DECRETO SUPREMO N° 22616**

La Empresa de Correos de Bolivia se crea mediante el Decreto Supremo N° 22616 de fecha ocho de octubre de 1990, elevado al rango de ley de la república N° 1424 de fecha 29 de enero de 1993.

### **5. REGLAMENTO INTERNO DE LA EMPRESA DE CORREOS DE BOLIVIA**

El reglamento interno de trabajo de la empresa se aprobó con Resolución Ministerial N°1 600/91 de fecha 04 de diciembre de 1991 por el Ministerio de Trabajo.

---

<sup>51</sup> Ley 164 Título 1 Art. 1

<sup>52</sup> Ley 164 Título 1 Art. 4

## 6. UNIÓN POSTAL UNIVERSAL

La Unión Postal Universal es un organismo especializado de las Naciones Unidas. Tiene como objetivo afianzar la organización y mejorar los servicios postales, participar en la asistencia técnica postal que soliciten los países miembros y fomentar la colaboración internacional en materia postal. La UPU fija tarifas, límites máximos y mínimos de peso y tamaño, así como las condiciones de aceptación de la correspondencia, establece reglamentos aplicables a esta y a objetos cuyo transporte requiere atención especial, como sustancias infecciosas y radiactivas. Su lengua oficial es el francés y su sede se encuentra en la ciudad de Berna, Suiza. Actualmente cuenta con 191 países miembros.

Bolivia es miembro de la Unión Postal Universal, desde el 1 de abril de 1986. Siendo miembro de la gran red de administraciones postales del mundo llega a más de 189 países en los cinco continentes con una amplia variedad de servicios postales.

## CAPITULO IV MARCO INSTITUCIONAL

### 1. ASPECTOS GENERALES

Correos de Bolivia se crea como Empresa Pública con Administración Descentralizada del Estado con personalidad jurídica propia. El plazo de duración de la empresa es indefinido, su domicilio está ubicado en el centro de la ciudad de La Paz, pudiendo establecer en el territorio nacional las dependencias que sean necesarias a su objeto sobre la base del actual patrimonio.

ECOBOL dispone de recursos económicos generados por la venta de sus servicios y actividades complementarias. El presupuesto total de servicios personales, operaciones, inversiones y otros, son cubiertos íntegramente por sus recursos.

### 2. MISIÓN<sup>53</sup>

“Desarrollar y garantizar en Bolivia los servicios postales universales, servicios financieros y otros de valor agregado.”

### 3. VISIÓN<sup>54</sup>

“Ser una empresa de servicios postales eficiente y competitiva.”

### 4. OBJETIVOS INSTITUCIONALES<sup>55</sup>

#### 4.1 El objetivo estratégico

Prestar servicios postales de calidad e incrementar la cobertura en todo el territorio nacional de 57 a 142 puntos hasta el año 2015

#### 4.2 Objetivos de gestión

Prestar servicios postales de calidad competitiva, mediante la asignación eficiente de recursos y aplicación de estrategias de mercadotecnia e incrementar la cobertura nacional con 21 nuevos puntos.

---

<sup>53</sup> De acuerdo al Plan Operativo Anual 2011

<sup>54</sup> ÍDEM

<sup>55</sup> ÍDEM

### 4.3 Objetivos específicos de gestión

Los objetivos de gestión definidos por la empresa para la gestión 2012 descritos en la tabla 3 guían la formulación de la propuesta del Plan de Marketing.

**TABLA 3 OBJETIVOS ESPECÍFICOS DE GESTIÓN**

OBJETIVOS	ÁREA RESPONSABLE
TRANSFORMAR LAS OPERACIONES PARA ALCANZAR NIVELES DE CALIDAD COMPETITIVA	<ul style="list-style-type: none"> <li>• GERENCIA DE OPERACIONES</li> <li>• PLANIFICACIÓN</li> <li>• RECURSOS HUMANOS</li> <li>• SISTEMAS</li> </ul>
IMPLEMENTAR PLANES DE MERCADOTECNIA POR LÍNEAS DE NEGOCIO, ORIENTADO A SATISFACER LAS NECESIDADES DE LOS USUARIOS Y CLIENTES	GERENCIA COMERCIAL

FUENTE: UNIDAD DE PLANIFICACIÓN DE ECOBOL.

## 5. ACTIVIDAD PRINCIPAL DE LA EMPRESA

La actividad principal de ECOBOL es prestar servicios de admisión, transporte y entrega de correspondencia postal a nivel rural, local, nacional e internacional.

## 6. SERVICIOS QUE OFRECE LA EMPRESA

### 6.1 Servicio de Encomiendas

Servicio destinado al envío y recepción de paquetes denominados encomiendas a nivel nacional e internacional. Se limita al tratamiento de cajas, sacas tubos, encomiendas, mismos que son despachados en dos modalidades: prioritario y no prioritario, cada uno con una tarifa diferencial, además cuenta con certificación de entrega en destino a requerimiento del usuario.

Es importante mencionar que el contenido de los envíos es revisado por las instituciones de control correspondiente como la Aduana Nacional de Bolivia, Fuerza Especial de Lucha Contra el Narcotráfico y otros.

## 6.2 Servicio de Correo Expreso (EMS)

El servicio EMS (*Express Mail Service*), nace ante la necesidad de contar con un correo acelerado, ágil, seguro y también con la premisa de poder competir en igualdad de condiciones con los operadores privados. Es un sector con crecimiento acelerado y de fácil operatividad, dentro de un mercado no regulado en forma total.

A diferencia de los otros servicios que brinda la empresa éste se caracteriza por la eficiencia, rapidez y seguridad en la recolección y distribución domiciliaria, además cuenta con la emisión de una boleta de imposición que acompaña a cada envío para el control numérico y seguimiento individualizado, recolección programada y consensuada, constancia de recepción a nivel local, nacional e internacional y facturación mensual con clientes contractuales.

Los envíos constan desde los 10 gr. Hasta paquetes de 30 Kg. los cuales cuentan con distintas modalidades de servicio sujetas a tarifario oficial con cobertura a nivel local, nacional e internacional.

## 6.3 Servicio de Giros

Servicio financiero de recepción y envío de dinero vía fax y on-line a nivel nacional y cobertura internacional solo con Perú, bajo un convenio SERPOST\_PERU.

El servicio de envío y recepción es en moneda nacional, con cobertura en los nueve departamentos, agencias y sucursales con el apoyo de tecnología en sus procesos de admisión y pago.

## 6.4 Servicio de Filatelia

Consiste en promover sellos postales, para generar aprendizaje en cuanto a historia, gobernantes, personajes famosos, monumentos, flora y fauna del país y de otros países también.

El servicio se dedica a la promoción, comercialización de sellos postales de uso corriente, sellos postales con temática, sobres de primer día, mata sellos,

álbumes, tarjetas recordatorios, enteros postales, carnets y aerogramas. Cuenta con atención en solicitudes, pedidos y requerimientos de información procedente del interior y exterior del país hacia personas particulares e instituciones.

ECOBOL tiene un patrimonio filatélico con emisiones filatélicas de los diferentes países del mundo y se encuentran en custodia del museo filatélico de la empresa.

### **6.5 Servicio de Casillas Postales**

También denominado apartados Postales. Es un canal de relacionamiento y comunicación del usuario con el mundo exterior, incrementa el patrimonio del usuario individual y/o corporativo, al constituirse en su "nuevo domicilio, dirección y punto de ubicación privado."

La privacidad y seguridad del manejo de la correspondencia se reflejan en que cada casilla, cuenta con un exclusivo sistema de cerradura y la entrega al locatario de las respectivas llaves. A requerimiento del usuario podrá ser cambiado el sistema de cerradura.

En la actualidad cuenta con cuatro categorías de casillas, como también la suscripción de contratos temporales (trimestral, semestral y anual).

### **6.6 Servicio de Envío de Correspondencia Agrupada (ECA)**

Servicio destinado al manejo de correspondencia masiva (grandes imposiciones) con acuse de recibo opcional, recojo y entrega domiciliaria y facturación mensual para clientes contractuales.

El manejo de correspondencia y paquetes es masivo, con tarifas reducidas. Tiene como requisito imponer 20 unidades o más de correspondencia en cada envío, además cuenta con cobertura nacional e internacional.

### **6.7 Servicio de Pliegos Oficiales**

Creado exclusivamente para atender los requerimientos de todas las instituciones que pertenecen al Estado. El servicio de Pliegos Oficiales, puede distribuir en el

área urbana, de cada ciudad capital, incluyendo sus barrios residenciales y los barrios periféricos.

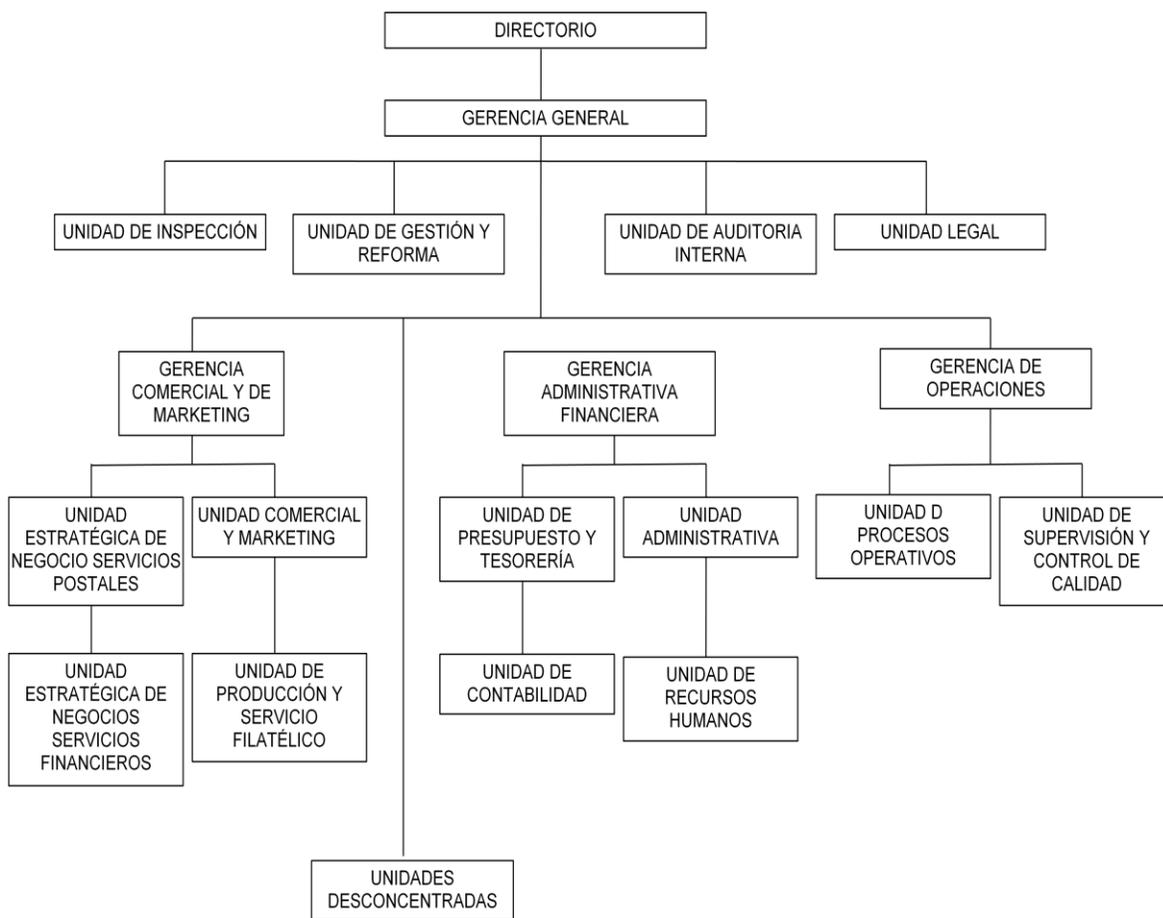
Este servicio no está sujeto a convocatorias o licitaciones públicas por tratarse de un servicio exclusivo para instituciones del estado (PLIEGOS OFICIALES) servicio postal convencional.

El alcance operativo o cobertura geográfica es de carácter nacional e internacional. Por razones de seguridad y a elección del usuario, los envíos pueden contar con certificación documentada a la entrega en destino.

### 7. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE ECOBOL

La estructura orgánica de la Empresa de Correos de Bolivia que ha estado vigente desde el año 2005 se presenta en la Ilustración 3.

ILUSTRACIÓN 3 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE ECOBOL



FUENTE: UNIDAD DE PLANIFICACIÓN DE ECOBOL

## 8. EL ÁREA COMERCIAL

La Ilustración 4 muestra las unidades del área Comercial de las cuales algunas han sufrido cambios en la nominación del área y otras que han sido creadas por lo que aún no se han formalizado en la estructura organizacional.

ILUSTRACIÓN 4 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DEL ÁREA COMERCIAL



FUENTE: UNIDAD DE PLANIFICACIÓN DE ECOBOL

Las unidades del área Comercial que han estado en oficio durante la elaboración del presente trabajo, están descritas en función al Manual de Funciones del año 2002 de ECOBOL.

### 8.1 Gerencia comercial

Esta encargada de administrar, investigar desarrollar, diseñar, evaluar, coordinar las políticas, planes estratégicos y proyectos comerciales a fin de satisfacer de forma sostenible las necesidades postales de los usuarios postales individuales y corporativos

### 8.2 Departamento de marketing y ventas

Sus funciones principales son implementar estrategias de marketing y lograr la fidealización de los clientes individuales y corporativos en todo el país. Entre sus principales funciones está:

- Realizar específicas investigaciones del mercado desarrollo de productos y servicios promociones y técnicas de marketing
- Controlar y evaluar periódicamente las estrategias y políticas y utilizar resultados para fines consiguientes.
- Coordinar con otras aéreas los ajustes o mejoras en la prestación de servicio que demuestren falencias.
- Elaborar y evaluar instancias superiores proyectos para la creación de nuevos puntos de venta creación en vigencia de nuevos productos y fijación de cupos de ventas.
- Contar con datos actualizados sobre la competencia y ECOBOL referente al seguimiento del mercado postal atendido y mercado potencial.
- Contar con una segmentación de mercado actual y potencial por actividad rubro u otro aspecto.
- En coordinación con otras áreas determinar futuras acciones o medidas previo análisis y evaluación.

### **8.3 Departamento de investigación y desarrollo de servicios**

Sus funciones principales son:

- Diseñar, desarrollar, evaluar e implementar nuevos servicios y fortalecer los actuales de acuerdo a investigaciones de mercado.
- Elaborar planes y proyectos comerciales para consideración y aprobación de instancias superiores.
- Recopilar almacenar, y sistematizar y actualizar la información comercial interna de la institución y de la competencia a nivel regional nacional e internacional.
- Realizar sondeos de opinión y referente a la prestación de servicios su eficiencia aceptación e impacto en el universo del usuario para la respectiva toma de decisiones.
- Realizar evaluaciones periódicas sobre resultados obtenidos en la implementación de medidas comerciales en general.
- Realizar estudios específicos y regionalizados para la implementación, mejora y ajuste de los servicios y/o productos de la empresa.

- Participar de forma activa en el análisis determinación y fijación de tarifas de los nuevos y futuros servicios o productos ofertados.

#### **8.4 Unidad de Atención al cliente**

Sus funciones principales son:

- Garantizar una eficiente atención al cliente en las modalidades (reclamos y solicitudes) supervisando que se le brinde una atención de calidad, gestionando si se requiere una atención oportuna por parte de otras áreas de la empresa.
- Supervisar la atención al cliente en información institucional, del servicio, generación de contratos y recepción de reclamos.
- Coordinar adecuadamente con la demás unidades de la empresa a fin de dar una eficiente atención los usuarios del servicio.

## CAPITULO V DIAGNÓSTICO

### 1. OBJETIVO DEL DIAGNÓSTICO

El presente diagnóstico tuvo como objetivo obtener y analizar información acerca de la situación actual interna y externa de la empresa, lo cual ha permitido elaborar el Plan de Marketing con sus respectivas estrategias.

### 2. MÉTODO DE DIAGNÓSTICO

El método de diagnóstico seleccionado fue ***El método tradicional o por áreas funcionales***. El área de estudio ha comprendido la Gerencia Comercial de la Empresa de Correos de Bolivia. Para su desarrollo se han empleado las siguientes herramientas:

#### 2.1 Análisis FODA

Éste análisis permitió identificar las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas de la organización; para ello se han seguido los siguientes pasos:

- Análisis del entorno externo (amenazas y oportunidades)
- Análisis del entorno interno (fortalezas y debilidades)
- Diseño de la Matriz FODA

#### 2.2 Análisis de problemas

Se procedió al análisis de relación causa-efecto para identificar al problema central que genera la situación negativa de la empresa. El análisis ha comprendido las siguientes etapas:

- Identificar problemas principales de la situación actual de la empresa.
- Verificación del problema central
- Identificación de las causas del problema central
- Identificación de los efectos del problema central
- Elaborar un diagrama que presente la relación causa-efecto.

### **2.3 Análisis de mercado**

Contribuyó evaluar al mercado objetivo establecido por la empresa, además de conocer las limitantes que presenta el mercado en el cual ECOBOL ha estado ofreciendo sus servicios. Las etapas a seguir fueron:

- Identificar al mercado relevante
- Identificar la demanda primaria
- Identificar la demanda selectiva
- Identificar la segmentación del mercado
- Identificar el mercado objetivo

### **2.4 Análisis de la competencia**

Permitió identificar la ventaja competitiva de la empresa y generar información acerca de la competencia. Su desarrollo comprendió las siguientes etapas:

- Identificación de la competidores
- Evaluar las fuerzas competitivas
- Identificar y evaluar la ventaja competitiva

## **3. DISEÑO DEL DIAGNÓSTICO**

Comprende la descripción de las técnicas e instrumentos utilizados, los sujetos de estudio y la operacionalización de variables para cada herramienta empleada.

### **3.1 Unidad de análisis**

Se consideró al Área Comercial de ECOBOL de la Regional La Paz.

### **3.2 Recopilación de información**

Basada en la documentación elaborada y concerniente a la empresa que hace referencia al volumen de ventas, clientes y la competencia.

#### **3.2.1 La entrevista**

La entrevista fue estructurada con preguntas abiertas y cerradas con el fin de conocer la situación actual de la empresa y el método que los funcionarios de ECOBOL han estado utilizando para llevar a cabo sus actividades comerciales.

Para diseñar los cuestionarios se han definido los sujetos de estudio y las variables operacionales con sus respectivos indicadores:

**TABLA 4 SUJETOS DE INVESTIGACIÓN**

HERRAMIENTA	SUJETOS DE INVESTIGACIÓN	NÚMERO DE PERSONAS
<b>ANÁLISIS FODA</b>	• Gerente General	1
	• Gerente Comercial	1
<b>ANÁLISIS COMPETITIVO</b>	• Gerente de Operaciones	1
	• Jefe de Departamento de Marketing	1
	• Jefe de Sistemas de Información de Marketing	1
<b>TOTAL</b>		<b>5</b>

FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA

**TABLA 5 VARIABLES OPERACIONALES PARA ENTREVISTAS**

VARIABLE	INDICADOR	PREGUNTA
ELABORACIÓN DE PLAN	▪ DISPOSICIÓN DE PLANES	▪ GUÍA DE ENTREVISTA II PREGUNTA 1 Y 2 ▪ GUÍA DE ENTREVISTA IV PREGUNTA 1 Y 2
	▪ DISPOSICIÓN DE ESTRATEGIAS	▪ GUÍA DE ENTREVISTA II PREGUNTA 3 ▪ GUÍA DE ENTREVISTA IV PREGUNTA 4
	▪ ELEMENTOS QUE INFLUYEN EN LA REALIZACIÓN DE PLANES	▪ GUÍA DE ENTREVISTA II PREGUNTA 2 Y 4 ▪ GUÍA DE ENTREVISTA IV PREGUNTA 3 Y 5 ▪ GUÍA DE ENTREVISTA V PREGUNTA 1
	▪ COORDINACIÓN ENTRE ÁREAS	▪ GUÍA DE ENTREVISTA I PREGUNTA 1, 2 Y 3
	▪ DESARROLLO DE NUEVOS SERVICIOS	▪ GUÍA DE ENTREVISTA II PREGUNTA 14 Y 15 ▪ GUÍA DE ENTREVISTA IV PREGUNTA 24 Y 25
ELABORACIÓN DE PROGRAMAS	▪ DISPOSICIÓN DE PROGRAMAS	▪ GUÍA DE ENTREVISTA IV PREGUNTA 7, 8, 9, 10 y 11 ▪ GUÍA DE ENTREVISTA V PREGUNTA 2, 3 y 4
POLÍTICAS	▪ TIPOS DE POLÍTICAS	▪ GUÍA DE ENTREVISTA II PREGUNTA 5 ▪ GUÍA DE ENTREVISTA IV PREGUNTA 6
REGLAMENTOS Y NORMATIVAS	▪ CONOCIMIENTO DE LAS NORMAS Y REGLAMENTOS	▪ GUÍA DE ENTREVISTA I PREGUNTA 4 ▪ GUÍA DE ENTREVISTA III PREGUNTA 5
	▪ DISPOSICIÓN DE DOCUMENTO FORMAL	▪ GUÍA DE ENTREVISTA III PREGUNTA 6
	▪ GRADO DE APLICACIÓN	▪ GUÍA DE ENTREVISTA III PREGUNTA 7
PRESUPUESTO	▪ ASIGNACIÓN DE PRESUPUESTO	▪ GUÍA DE ENTREVISTA I PREGUNTA 5
	▪ EXISTENCIA DE POLÍTICAS DE PRESUPUESTO	▪ GUÍA DE ENTREVISTA I PREGUNTA 6, 7 Y 8 ▪ GUÍA DE ENTREVISTA II PREGUNTA 7 Y 6
	▪ COMPETIDORES POTENCIALES	▪ GUÍA DE ENTREVISTA IV PREGUNTA 12
COMPETENCIA	▪ FACTORES DE DEPENDENCIA DEL PROVEEDOR	▪ GUÍA DE ENTREVISTA III PREGUNTA 1

	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ EMPRESAS COMPETIDORAS IDENTIFICADAS</li> <li>▪ FACTORES DE NEGOCIACIÓN CON LOS COMPRADORES</li> <li>▪ VENTAJAS Y DESVENTAJAS DE CORREOS</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ GUÍA DE ENTREVISTA IV PREGUNTA 13, 14, 15 Y 16</li> <li>▪ GUÍA DE ENTREVISTA II PREGUNTA 8</li> <li>▪ GUÍA DE ENTREVISTA IV PREGUNTA 17 Y 18</li> <li>▪ GUÍA DE ENTREVISTA V PREGUNTA 5</li> <li>▪ GUÍA DE ENTREVISTA I PREGUNTA 9</li> <li>▪ GUÍA DE ENTREVISTA II PREGUNTA 9</li> <li>▪ GUÍA DE ENTREVISTA IV PREGUNTA 19</li> <li>▪ GUÍA DE ENTREVISTA V PREGUNTA 6</li> </ul>
FACTORES PARA LA COMERCIALIZACIÓN	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ UBICACIÓN Y EQUIPAMIENTO</li> <li>▪ DISPOSICIÓN DE LOGÍSTICA</li> <li>▪ SERVICIOS CONSIDERADOS COMO IMPORTANTES</li> <li>▪ FORMA DE COMUNICACIÓN</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ GUÍA DE ENTREVISTA II PREGUNTA 10</li> <li>▪ GUÍA DE ENTREVISTA III PREGUNTA 2</li> <li>▪ GUÍA DE ENTREVISTA IV PREGUNTA 20</li> <li>▪ GUÍA DE ENTREVISTA II PREGUNTA 11 Y 12</li> <li>▪ GUÍA DE ENTREVISTA III PREGUNTA 3 Y 4</li> <li>▪ GUÍA DE ENTREVISTA IV PREGUNTA 21 Y 22</li> <li>▪ GUÍA DE ENTREVISTA I PREGUNTA 10</li> <li>▪ GUÍA DE ENTREVISTA II PREGUNTA 13</li> <li>▪ GUÍA DE ENTREVISTA IV PREGUNTA 22</li> <li>▪ GUÍA DE ENTREVISTA V PREGUNTA 7</li> <li>▪ GUÍA DE ENTREVISTA I PREGUNTA 11</li> <li>▪ GUÍA DE ENTREVISTA IV PREGUNTA 26, 27 Y 28</li> <li>▪ GUÍA DE ENTREVISTA II PREGUNTA 16</li> <li>▪ GUÍA DE ENTREVISTA V PREGUNTA 8</li> </ul>
ATENCIÓN AL CLIENTE	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ CONSIDERACIONES PARA LA ATENCIÓN AL CLIENTE</li> <li>▪ MEJORAS EN EL SERVICIO</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ GUÍA DE ENTREVISTA II PREGUNTA 17, 18, 19, 20 Y 21</li> <li>▪ GUÍA DE ENTREVISTA IV PREGUNTA 29, 30 Y 31</li> <li>▪ GUÍA DE ENTREVISTA III PREGUNTA 8 Y 9</li> </ul>
SEGMENTACIÓN	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ CONOCIMIENTO DE LAS CARACTERÍSTICAS DEL MERCADO</li> <li>▪ COMO DEFINE SU MERCADO</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ GUÍA DE ENTREVISTA IV PREGUNTA 32</li> <li>▪ GUÍA DE ENTREVISTA V PREGUNTA 9</li> <li>▪ GUÍA DE ENTREVISTA II PREGUNTA 22</li> <li>▪ GUÍA DE ENTREVISTA IV PREGUNTA 33 Y 36</li> <li>▪ GUÍA DE ENTREVISTA V PREGUNTA 10</li> </ul>
SISTEMA DE INFORMACIÓN DE MARKETING	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ FUENTES DE INFORMACIÓN</li> <li>▪ DATOS SOBRE EL CLIENTE</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ GUÍA DE ENTREVISTA II PREGUNTA 23</li> <li>▪ GUÍA DE ENTREVISTA V PREGUNTA 11</li> <li>▪ GUÍA DE ENTREVISTA II PREGUNTA 24</li> <li>▪ GUÍA DE ENTREVISTA VI PREGUNTA 34 Y 35</li> <li>▪ GUÍA DE ENTREVISTA V PREGUNTA 12, 13 Y 14</li> </ul>

FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA

El instrumento para las entrevistas se encuentra en el Anexo 1.

### 3.1.1 La encuesta

Para la encuesta personal se ha diseñado un cuestionario con el fin de conocer las necesidades, preferencias e inconformidades de los clientes. Para efectuar el trabajo de campo se realizaron dos tipos de encuestas: una para clientes individuales (esporádicos), y otra para los clientes contractuales. La elaboración del cuestionario ha requerido la definición de los sujetos de estudio y las variables operacionales con sus respectivos indicadores, como se presentan en las siguientes tablas:

**TABLA 6 SUJETOS DE INVESTIGACIÓN**

HERRAMIENTA	SUJETOS DE ESTUDIO
<b>ANÁLISIS DE MERCADO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Personas individuales que utilicen el servicio postal.</li> </ul>
<b>ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Instituciones que utilicen el servicio postal.</li> </ul>

FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA

**TABLA 7 VARIABLES OPERACIONALES PARA ENCUESTAS**

VARIABLE	INDICADOR	PREGUNTA
SERVICIO	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ TIPO DE SERVICIO UTILIZADO</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ CUESTIONARIO I, PREGUNTA 2</li> <li>▪ CUESTIONARIO II, PREGUNTA 3</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ FRECUENCIA DE USO</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ CUESTIONARIO I, PREGUNTA 5</li> <li>▪ CUESTIONARIO II, PREGUNTA 5</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ TIEMPO DE MAYOR USO DEL SERVICIO</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ CUESTIONARIO I, PREGUNTA 1 Y 4</li> <li>▪ CUESTIONARIO II, PREGUNTA 4</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ PREFERENCIA DE USO</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ CUESTIONARIO I, PREGUNTA 3 Y 23</li> <li>▪ CUESTIONARIO II, PREGUNTA 25</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ MOTIVO PARA UTILIZAR EL SERVICIO</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ CUESTIONARIO II, PREGUNTA 4</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ REQUERIMIENTO DE LA DEMANDA</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ CUESTIONARIO II, PREGUNTA 26</li> </ul>
PRECIO	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ SATISFACCIÓN DE PAGO</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ CUESTIONARIO I, PREGUNTA 9</li> <li>▪ CUESTIONARIO II, PREGUNTA 9</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ CONOCIMIENTO DE TARIFAS</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ CUESTIONARIO I, PREGUNTA 8</li> <li>▪ CUESTIONARIO II, PREGUNTA 8</li> </ul>
UBICACIÓN COBERTURA	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ ACCESIBILIDAD</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ CUESTIONARIO I, PREGUNTA 10</li> <li>▪ CUESTIONARIO II, PREGUNTA 10</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ EFECTIVIDAD DE ENTREGA</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ CUESTIONARIO I, PREGUNTA 6</li> <li>▪ CUESTIONARIO II, PREGUNTA 6</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ DESTINO DE ENVÍOS</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ CUESTIONARIO I, PREGUNTA 7</li> <li>▪ CUESTIONARIO II, PREGUNTA 7</li> </ul>
PROMOCIÓN	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ CONOCIMIENTO DEL SERVICIO</li> <li>▪ EFECTIVIDAD DE LAS ACTIVIDADES DE PROMOCIÓN</li> <li>▪ REQUERIMIENTOS DE INFORMACIÓN DE LA DEMANDA</li> <li>▪ MEDIO DE CONTACTO</li> <li>▪ CALIDAD DE INFORMACIÓN PROPORCIONADA AL CLIENTE</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ CUESTIONARIO I, PREGUNTA 13</li> <li>▪ CUESTIONARIO II, PREGUNTA 11</li> <li>▪ CUESTIONARIO I, PREGUNTA 11 Y 12</li> <li>▪ CUESTIONARIO II, PREGUNTA 12</li> <li>▪ CUESTIONARIO I, PREGUNTA 14</li> <li>▪ CUESTIONARIO II, PREGUNTA 15</li> <li>▪ CUESTIONARIO II, PREGUNTA 2</li> <li>▪ CUESTIONARIO II, PREGUNTA 13</li> </ul>
ATENCIÓN AL CLIENTE	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ SIMPATÍA CON LA EMPRESA</li> <li>▪ FACTORES QUE AFECTAN LA ATENCIÓN AL CLIENTE</li> <li>▪ GRADO DE CONOCIMIENTO DE LOS MEDIOS PARA EFECTUAR LAS QUEJAS</li> <li>▪ MOTIVOS QUE GENERAN LAS QUEJAS</li> <li>▪ MEJORAS EN EL SERVICIO</li> <li>▪ CONTACTO CON EL CLIENTE</li> <li>▪ INSATISFACCIÓN DEL CLIENTE</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ CUESTIONARIO I, PREGUNTA 15</li> <li>▪ CUESTIONARIO II, PREGUNTA 17</li> <li>▪ CUESTIONARIO I, PREGUNTA 17</li> <li>▪ CUESTIONARIO II, PREGUNTA 19</li> <li>▪ CUESTIONARIO I, PREGUNTA 18</li> <li>▪ CUESTIONARIO II, PREGUNTA 20</li> <li>▪ CUESTIONARIO I, PREGUNTA 19</li> <li>▪ CUESTIONARIO II, PREGUNTA 21</li> <li>▪ CUESTIONARIO I, PREGUNTA 24</li> <li>▪ CUESTIONARIO II, PREGUNTA 27</li> <li>▪ CUESTIONARIO II, PREGUNTA 14</li> <li>▪ CUESTIONARIO I, PREGUNTA 16 Y 20</li> <li>▪ CUESTIONARIO II, PREGUNTA 16 Y 18</li> </ul>
COMPETENCIA	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ EMPRESAS COMPETIDORAS</li> <li>▪ COMPETITIVIDAD</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ CUESTIONARIO I, PREGUNTA 21 Y 23</li> <li>▪ CUESTIONARIO II, PREGUNTA 3</li> <li>▪ CUESTIONARIO I, PREGUNTA 22</li> <li>▪ CUESTIONARIO II, PREGUNTA 24</li> </ul>

FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA

El instrumento para las encuestas se encuentra en el Anexo 2.

## 3.2 Determinación del universo y la muestra

### 3.2.1 Universo y muestra para clientes individuales

#### ➤ UNIVERSO

El universo está compuesto por mujeres y varones que hicieron uso de los servicios de ECOBOL durante la primera quincena del mes de mayo el cual hace un total de 1630 personas.

Se consideró a los clientes atendidos en el periodo de mayor afluencia de ingresos en los servicios considerados como los más utilizados<sup>56</sup>, debido a la inexistencia de datos estadísticos acerca de la población postal y la ausencia de una base de datos de los clientes individuales.

#### ➤ MUESTRA

Para determinar la muestra de clientes individuales se realizó un muestreo probabilístico de acuerdo a la siguiente fórmula de distribución normal estándar:

$$n = \frac{Z^2 * P * Q * N}{Z^2 * P * Q + N * e^2}$$

Donde:

N =	Cantidad de población o universo	1630
n =	Tamaño de la muestra	¿?
Z =	Valor en tablas del coeficiente de confianza 95%	1.96
P =	Posibilidades de éxito	0.7
Q =	Posibilidades de fracaso	0.3
e =	Coeficiente de error	0.05

<sup>56</sup> Los servicios que aportan significativamente al ingreso de la empresa son EMS, Encomiendas y ECA.

Reemplazando se obtiene:

$$n = \frac{1.96^2 \times 0.70 \times 0.30 \times 1630}{1.96^2 \times 0.70 \times 0.30 + (1630) \times 0.05^2} = 269$$

**n = 269 Personas a encuestar**

### 3.2.2 Universo y muestra para clientes contractuales

#### ➤ UNIVERSO

El universo ha sido conformado por instituciones Públicas, Privadas y ONG's de la ciudad de La Paz que han tenido contrato con ECOBOL desde junio del 2010 hasta junio del 2011. Las instituciones registradas sumaron un total de 97.

#### ➤ MUESTRA

La muestra de clientes contractuales fue determinada mediante el muestreo no probabilístico, utilizando el *muestreo por cupos*<sup>57</sup> que tiene como fin obtener muestras similares a la población en alguna característica de control anteriormente especificada, para ello se procedió a dividir las empresas que tienen contrato con ECOBOL, en función a su importe de pago<sup>58</sup>

**TABLA 8 CLIENTES CONTRACTUALES POR SERVICIO**

CLIENTES CONTRACTUALES	Nº
Total clientes servicio EMS	60
Total clientes servicio ECA	34
Clientes que utilizan ambos servicios	3
<b>Total clientes contractuales</b>	<b>97</b>

FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA EN BASE A CARTERA DE CLIENTES CONTRACTUALES DE ECOBOL

<sup>57</sup>JANY J.N. "Investigación Integral de mercados", Segunda Edición, Colombia 2001, pág. 67

<sup>58</sup> Ver Anexo 3

En coordinación con la Gerencia Comercial y considerando el factor tiempo como una limitante para entrevistar a todos los clientes contractuales se decidió encuestar a los encargados de 20 instituciones. La tabla 9 presenta la estratificación a la que fueron sujetas los clientes contractuales.

**TABLA 9 CANTIDAD DE CLIENTES CONTRACTUALES PARA ENCUESTAR**

	SERVICIO	POBLACIÓN	PORCENTAJE DE PARTICIPACIÓN	EMPRESAS A ENCUESTAR 20
DE MAYOR IMPOSICIÓN	EMS	22	23%	5
	ECA	12	12%	2
DE MENOR IMPOSICIÓN	EMS	40	41%	8
	ECA	23	24%	5
	<b>TOTAL</b>	<b>97</b>	<b>100%</b>	<b>20</b>

FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA

## 4. RESULTADOS DEL DIAGNÓSTICO

Con la información obtenida de las encuestas, entrevistas y documentos que contienen datos sobre: ingresos, ventas, clientes, tarifas, servicios e información institucional se ha logrado conocer la situación en la que se encuentra la empresa.

### 4.1 Resultados de la entrevista

#### 4.1.2 Gerente General

- La Gerencia Comercial siempre participa en el diseño del Plan Estratégico Institucional, coadyuvando al logro de objetivos institucionales.
- Existen políticas para la asignación de presupuesto al área Comercial, sin embargo la asignación actual no responde efectivamente a los requerimientos del área porque la situación económica no es adecuada en ECOBOL.
- ECOBOL es una empresa social con tarifas económicas y con una amplia cobertura a nivel nacional con alcance internacional, pero no se ha modernizado.

- Los servicios que generan mayor utilidad en la empresa son el servicio de EMS y Encomiendas.

#### **4.1.3 Gerencia Comercial**

- No se dispone de algún plan de marketing pero se cuenta con estrategias de promoción, servicio y precio.
- La capacidad operativa es insuficiente lo cual impide el cumplimiento de los planes diseñados.
- Los controles para el manejo del presupuesto en el área son de acuerdo a los recursos de la empresa
- Los servicios de la empresa son difundidos en el mercado postal comunicando las ventajas que la empresa tiene, tales como la cobertura y la seguridad aunque su desventaja es el tiempo de entrega
- Los servicios que generan mayores ingresos son los servicios EMS y Encomiendas. por otro lado la propuesta de un nuevo servicio estaría limitado por la insuficiencia de recursos económicos.
- El área de Sistema de Información de Marketing genera información muy general sobre el cliente contractual

#### **4.1.4 Gerencia de Operaciones**

- Los factores de logística que influyen en la calidad del servicio son: el transporte terrestre, aéreo, negligencia de los carteros, carencia de transporte propio e insuficiente red de oficinas.
- La localización de las oficinas permite contacto adecuado con los clientes, pero no todas están equipadas con material y equipos apropiados.

#### **4.1.5 Departamento de Marketing y Ventas**

- No se dispone de un Plan de Marketing para los servicios por falta de Recursos Humanos, obsolescencia de equipos y presupuesto.

- Se tiene como estrategias actuales: las promociones dirigidas a las personas y la oferta para instituciones; su definición está en función a las necesidades del cliente, las ventas y la cobertura de la empresa.
- Se cuenta con políticas de trato a cliente, trato al personal en contacto, ventas al contado y plazos, volumen de crédito, segmentación de mercado, ofertas para licitaciones, condiciones de entrega, cancelaciones ampliaciones y promociones y el intercambio de servicios con prensa, televisivos y radios. Pero no se tiene políticas de descuento, de precio ni comisiones.
- No se preparan programas para realizar análisis de la competencia, solo se realizan reuniones para definir la situación actual del mercado sin realizar investigación mercado.
- Se considera como competencia directa a: DHL, UPS, TNT, JET OFICCE COURIER en los servicios de EMS y ECA por utilizar sus recursos con mejor eficacia y eficiencia. La competencia indirecta para los servicios de Encomiendas y Giros está conformada por flotas y líneas aéreas que ofrece precios menores.
- Las ofertas de los servicios son difundidas en el mercado postal medianamente según presupuesto y/o convenios con medios televisivos.
- La localización de las oficinas permiten un adecuado contacto con proveedores, servicios públicos y clientes y su ubicación se define en función al espacio físico y las necesidades y preferencia de los clientes. Están equipadas con material de escritorio, personal operativo, equipos de computación y personal en contacto.
- Los servicios de EMS y ECA se promocionan a través de volantes y spots televisivos.
- La participación de la empresa en el mercado postal no está definido.
- La información generada por el Sistema de Información de Marketing no es oportuna porque no se cuenta con una base datos.

- Se desconocen las preferencias, necesidades y gustos de los clientes porque no se realizan encuestas o estudios de mercado. Los medios que se emplean para conocerlos son mediante las sugerencias obtenidas del Buzón de sugerencia y mediante el personal de ventanilla.

#### **4.1.6 Departamento de Sistemas de Información y Marketing**

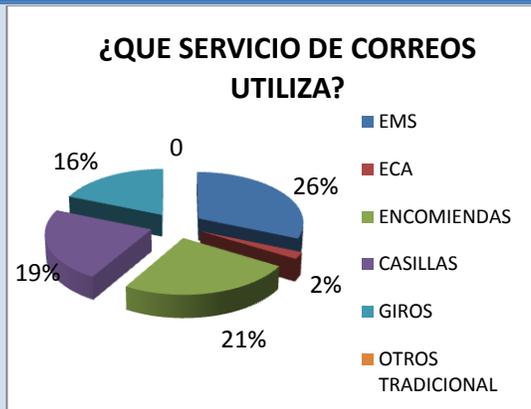
- El incumplimiento de planes son consecuencia de la insuficiencia de personal y recursos económicos.
- No se preparan programas para realizar análisis de la competencia ni análisis de mercado porque los recursos económicos y humanos son limitados.
- Las tarifas no son competitivas respecto a los grandes requerimientos, red de distribución y tiempos de entrega.
- Solo tres de los cinco servicios son los que generan más ingresos: EMS, Encomiendas y Giros.
- La información generada por el Sistema de Información de Marketing es: emisiones filatélicas, ingresos económicos, ventas de sellos postales y necesidades y requerimientos del cliente.
- No se cuenta con base de datos de los clientes contractuales ni individuales (esporádicos).

### **4.2 Resultados de la encuesta**

#### **4.1.7 Clientes individuales**

Se presentan los resultados más relevante de la encuestas a personas.

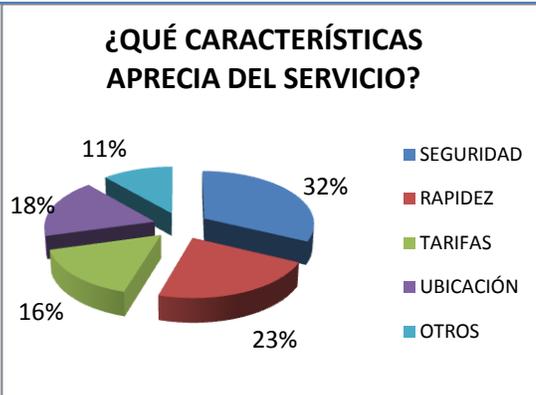
## 2. ¿QUÉ SERVICIO DE CORREOS UTILIZA?



### Interpretación de datos.

El 26% de los clientes encuestados utiliza el servicio EMS, el 21% utiliza el servicio de Encomiendas, 19% Casillas y el 17% el Correo Tradicional.

## 3. ¿QUÉ CARACTERÍSTICAS APRECIA DEL SERVICIO?



### Interpretación de datos.

Entre las características que el cliente aprecia del servicio de ECOBOL, se observa que un 32% prefiere la seguridad, un 23% la rapidez y un 18% aprecian la buena ubicación

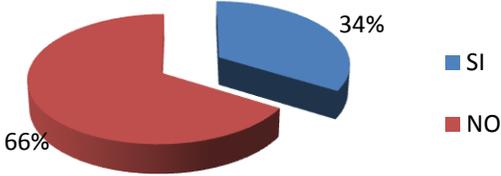
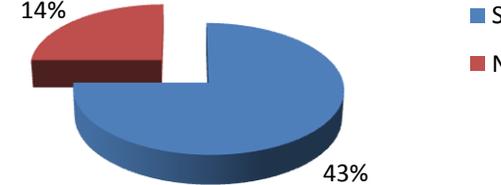
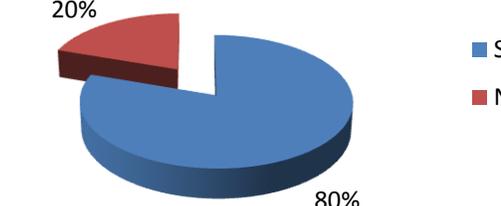
## 7. SU ENVÍO LLEGA A TIEMPO



### Interpretación de datos.

Un 35% de los clientes considera que los envíos llegan con frecuencia, mientras que un 28% dicen que llegan a veces y un 28% siempre.

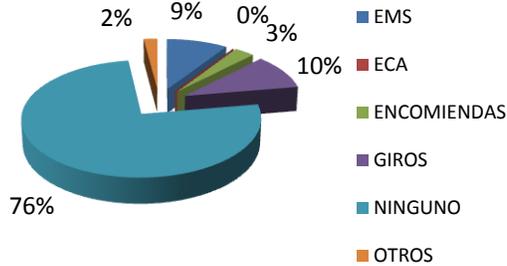
FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA SOBRE LA BASE DE ENCUESTAS REALIZADAS A PERSONAS

9. ¿CONOCE LAS TARIFAS DE LOS SERVICIOS QUE OFRECE CORREOS?							
<p style="text-align: center;"><b>CONOCE LAS TARIFAS DE LOS SERVICIOS</b></p>  <table border="1"> <caption>Data for Question 9</caption> <thead> <tr> <th>Respuesta</th> <th>Porcentaje</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>SI</td> <td>34%</td> </tr> <tr> <td>NO</td> <td>66%</td> </tr> </tbody> </table>	Respuesta	Porcentaje	SI	34%	NO	66%	<p><b>Interpretación de datos.</b></p> <p>El 66% de los clientes desconocen de las tarifas que tienen los diferentes servicios que ECOBOL ofrece, solo el 34% tiene conocimiento.</p>
Respuesta	Porcentaje						
SI	34%						
NO	66%						
10. ¿CONSIDERA QUE EL PRECIO ES JUSTIFICADO CON EL SERVICIO PRESTADO?							
<p style="text-align: center;"><b>¿CONSIDERA EL PRECIO JUSTIFICADO CON EL SERVICIO?</b></p>  <table border="1"> <caption>Data for Question 10</caption> <thead> <tr> <th>Respuesta</th> <th>Porcentaje</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>SI</td> <td>43%</td> </tr> <tr> <td>NO</td> <td>14%</td> </tr> </tbody> </table>	Respuesta	Porcentaje	SI	43%	NO	14%	<p><b>Interpretación de datos.</b></p> <p>De los clientes que conocen las tarifas de los servicios el 75% lo considera justificado con el servicio prestado, mientras un 25% no lo considera justificable.</p>
Respuesta	Porcentaje						
SI	43%						
NO	14%						
11. ¿ES ADECUADA LA UBICACIÓN DE LAS SUCURSALES DE ECOBOL?							
<p style="text-align: center;"><b>ES ADECUADA LA UBICACIÓN DE LAS SUCURSALES</b></p>  <table border="1"> <caption>Data for Question 11</caption> <thead> <tr> <th>Respuesta</th> <th>Porcentaje</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>SI</td> <td>80%</td> </tr> <tr> <td>NO</td> <td>20%</td> </tr> </tbody> </table>	Respuesta	Porcentaje	SI	80%	NO	20%	<p><b>Interpretación de datos.</b></p> <p>El 80% de los clientes está de acuerdo con la ubicación de las diferentes sucursales que tiene ECOBOL pero un 20% no lo está.</p>
Respuesta	Porcentaje						
SI	80%						
NO	20%						

FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA SOBRE LA BASE DE ENCUESTAS REALIZADAS A PERSONAS

**12. ¿DE QUE SERVICIOS SE ENTERO POR MEDIO PUBLICITARIOS?**

**¿DE QUE SERVICIOS SE ENTERÓ POR MEDIOS PUBLICITARIOS?**

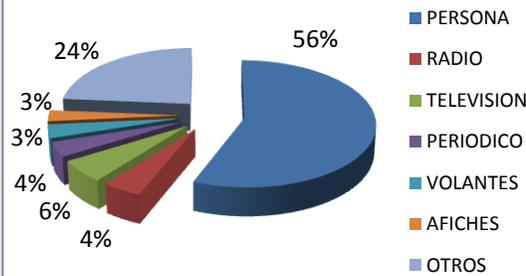


**Interpretación de datos.**

El 76% no se enteró de ningún medio publicitario, el 10% se enteró del servicio de Giros y el 9% del servicio de EMS.

**14. ¿CÓMO SE ENTERO DE LOS SERVICIOS DE CORREOS?**

**¿COMO SE ENTERÓ DE LOS SERVICIOS DE CORREOS?**

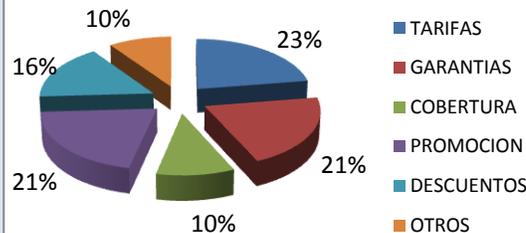


**Interpretación de datos.**

El 56% de los clientes se enteró de los servicios a través de recomendación de una persona, el 24% atribuye a que tenían conocimiento (costumbre y porque es conocido) y el 8% se enteró mediante medios publicitarios televisivos.

**15. ¿QUÉ FACTORES DEL SERVICIO LE GUSTARÍA CONOCER?**

**¿QUE FACTORES DEL SERVICIO LE GUSTARÍA CONOCER?**



**Interpretación de datos.**

El 23% de los encuestados está interesado en conocer las tarifas, un 20% prefiere conocer las garantías y promociones que ofrecen y un 16% le interesa conocer los descuentos que ofrecería.

FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA SOBRE LA BASE DE ENCUESTAS REALIZADAS A PERSONAS

**16.¿CÓMO CONSIDERA LA ATENCIÓN AL CLIENTE?**



**Interpretación de datos.**

El 41% de los encuestados califica la atención al cliente como regular, el 39% como buena y un 11% como atención mala.

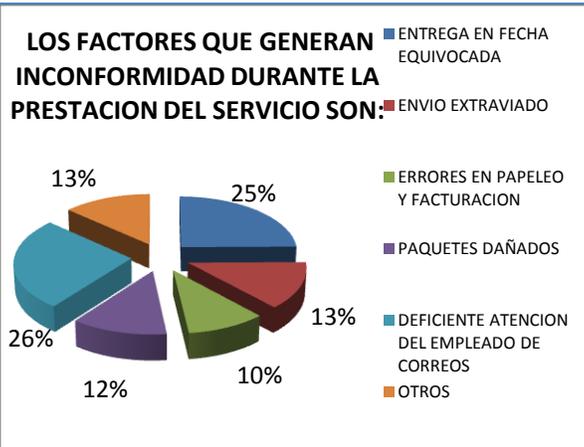
**17.¿QUÉ ESPERA DE LA ATENCIÓN AL CLIENTE?**



**Interpretación de datos.**

Un 61% espera de la atención al cliente una orientación de cómo hacer el envío e información de las características de los servicios, mientras que un 20% solo le interesa conocer la orientación de cómo hacer el envío.

**18.LOS FACTORES GENERAN INCONFORMIDAD DURANTE LA PRESTACIÓN DEL SERVICIO SON:**



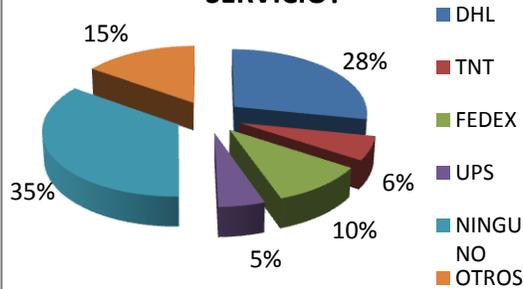
**Interpretación de datos.**

Los factores que generan inconformidad durante la prestación del servicio son: un 26% dicen la deficiente atención de los empleados de la empresa, un 25% que la entrega llegue en fecha equivocada y un 12% que el envío se extravíe.

FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA SOBRE LA BASE DE ENCUESTAS REALIZADAS A PERSONAS

**22.¿A QUE OTRAS EMPRESAS HA RECURRIDO PARA ADQUIRIR EL SERVICIO?**

**¿ A QUE OTRAS EMPRESAS HA RECURRIDO PARA ADQUIRIR EL SERVICIO?**

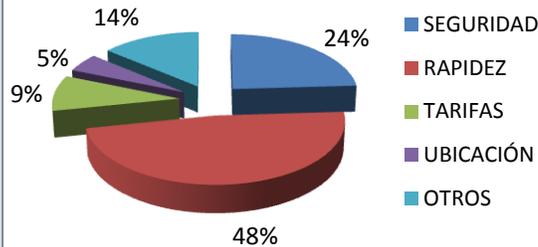


**Interpretación de datos.**

El 35% de los clientes no ha recurrido a otras empresas para adquirir el servicio postal, sin embargo un 28% si utilizo servicios de DHL y un 10% de Fedex.

**23.¿QUE FACTORES APRECIA DEL SERVICIO QUE OFRECEN ESAS EMPRESAS?**

**¿QUE FACTORES APRECIA DEL SERVICIO QUE OFRECEN ESAS EMPRESAS**

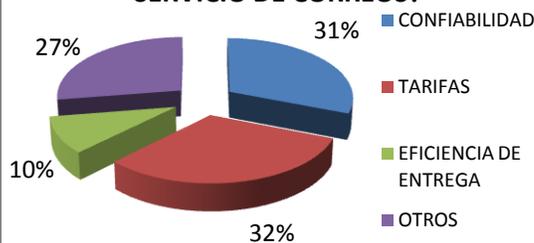


**Interpretación de datos.**

Los factores que aprecian los clientes de otras empresas que también ofrecen el servicios son: en primer lugar con un 48% la rapidez, en segundo lugar con un 24% la seguridad y en tercer lugar con un 9% las tarifas.

**24.¿QUÉ FACTORES LE MOTIVAN PARA CONTINUAR UTILIZANDO EL SERVICIO DE CORREOS?**

**¿QUE FACTORES LE MOTIVAN PARA CONTINUAR UTILIZANDO EL SERVICIO DE CORREOS?**



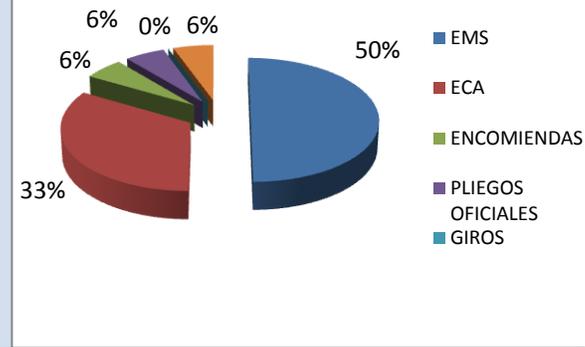
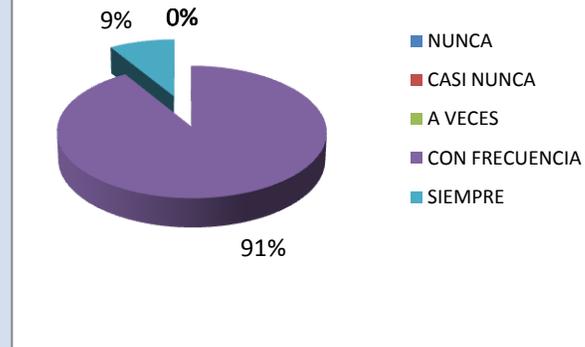
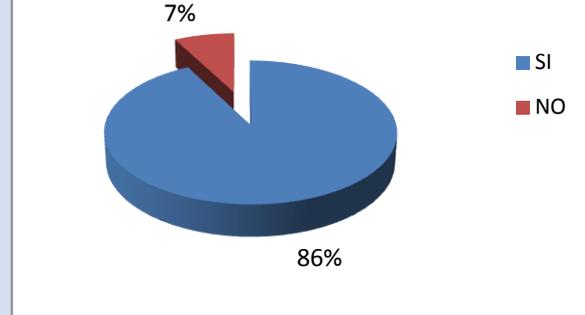
**Interpretación de datos.**

La tarifa es el principal motivo de preferencia para continuar utilizando el servicio de ECOBOL con un 32% de aceptación, la confiabilidad como segundo motivo con un 31% y un 27% considerado como otros motivos.

FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA SOBRE LA BASE DE ENCUESTAS REALIZADAS A PERSONAS

### 4.1.8 Clientes contractuales

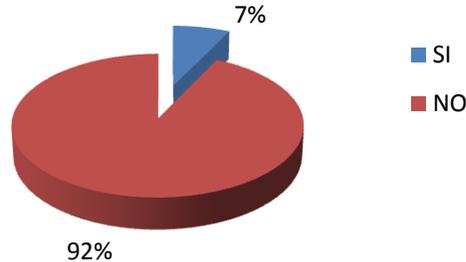
Se presentan los resultados más relevantes de la encuesta a empresas.

3. ¿QUÉ SERVICIO DE CORREOS UTILIZA?													
<p><b>¿QUE SERVICIO DE CORREOS UTILIZA?</b></p>  <table border="1"> <caption>Datos del gráfico: ¿QUE SERVICIO DE CORREOS UTILIZA?</caption> <thead> <tr> <th>Servicio</th> <th>Porcentaje</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>EMS</td> <td>50%</td> </tr> <tr> <td>ECA</td> <td>33%</td> </tr> <tr> <td>ENCOMIENDAS</td> <td>6%</td> </tr> <tr> <td>PLIEGOS OFICIALES</td> <td>6%</td> </tr> <tr> <td>GIROS</td> <td>0%</td> </tr> </tbody> </table>	Servicio	Porcentaje	EMS	50%	ECA	33%	ENCOMIENDAS	6%	PLIEGOS OFICIALES	6%	GIROS	0%	<p><b>Interpretación de datos.</b></p> <p>El 50% de los clientes utiliza el servicio EMS, un 33% el servicio ECA y un 6% Pliegos Oficiales y encomiendas.</p>
Servicio	Porcentaje												
EMS	50%												
ECA	33%												
ENCOMIENDAS	6%												
PLIEGOS OFICIALES	6%												
GIROS	0%												
6.SU ENVÍO LLEGA A TIEMPO													
<p><b>SU ENVÍO LLEGA A TIEMPO</b></p>  <table border="1"> <caption>Datos del gráfico: SU ENVÍO LLEGA A TIEMPO</caption> <thead> <tr> <th>Frecuencia</th> <th>Porcentaje</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>CON FRECUENCIA</td> <td>91%</td> </tr> <tr> <td>SIEMPRE</td> <td>9%</td> </tr> <tr> <td>NUNCA</td> <td>0%</td> </tr> <tr> <td>CASI NUNCA</td> <td>0%</td> </tr> <tr> <td>A VECES</td> <td>0%</td> </tr> </tbody> </table>	Frecuencia	Porcentaje	CON FRECUENCIA	91%	SIEMPRE	9%	NUNCA	0%	CASI NUNCA	0%	A VECES	0%	<p><b>Interpretación de datos.</b></p> <p>Un 91% de los clientes considera que los envíos llegan con frecuencia y un 9% afirma que siempre.</p>
Frecuencia	Porcentaje												
CON FRECUENCIA	91%												
SIEMPRE	9%												
NUNCA	0%												
CASI NUNCA	0%												
A VECES	0%												
9.¿CONSIDERA QUE EL PRECIO ES JUSTIFICADO CON EL SERVICIO PRESTADO?													
<p><b>CONSIDERA QUE EL PRECIO ES JUSTIFICADO CON SEL SERVICIO PRESTADO?</b></p>  <table border="1"> <caption>Datos del gráfico: CONSIDERA QUE EL PRECIO ES JUSTIFICADO CON SEL SERVICIO PRESTADO?</caption> <thead> <tr> <th>Respuesta</th> <th>Porcentaje</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>SI</td> <td>86%</td> </tr> <tr> <td>NO</td> <td>7%</td> </tr> </tbody> </table>	Respuesta	Porcentaje	SI	86%	NO	7%	<p><b>Interpretación de datos.</b></p> <p>Un 86% de los clientes considera que el precio es justificado con el servicio prestado mientras que un 7% no considera justificable.</p>						
Respuesta	Porcentaje												
SI	86%												
NO	7%												

FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA SOBRE LA BASE DE ENCUESTAS REALIZADAS A CLIENTES CONTRACTUALES

**14.¿CORREOS LO MANTIENE INFORMADO ACERCA DE LOS BENEFICIOS Y OFERTAS QUE OFRECE?**

**¿CORREOS LO MANTIENE INFORMADO ACERCA DE LOS BENEFICIOS Y OFERTAS QUE OFRECE?**

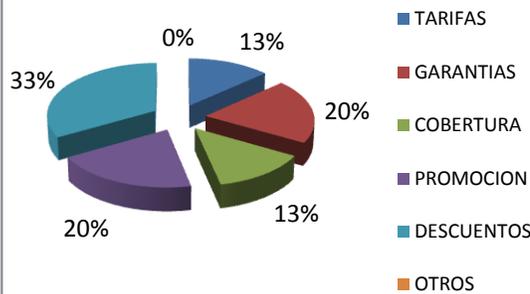


**Interpretación de datos.**

El 92% de los clientes encuestados afirma que la empresa no le mantiene informado acerca de los beneficios y ofertas que ofrece la empresa mientras un 7% dice lo contrario.

**15.¿QUÉ FACTORES DEL SERVICIO LE GUSTARÍA CONOCER?**

**¿QUE FACTORES DEL SERVICIO LE GUSTARÍA CONOCER?**

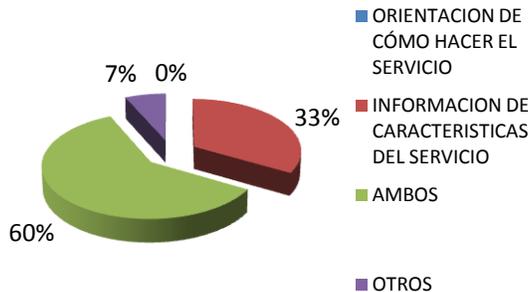


**Interpretación de datos.**

De los factores que a los clientes les gustaría conocer un 33% prefiere conocer los descuentos, un 20% las promociones y un 13% las tarifas y las garantías.

**16.¿QUÉ ESPERA DE LA ATENCIÓN AL CLIENTE?**

**¿QUE ESPERA DE LA ATENCION AL CLIENTE?**



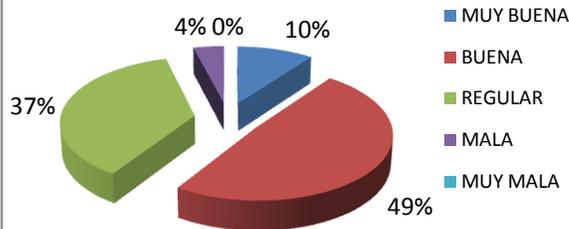
**Interpretación de datos.**

El 60% de los clientes espera de la atención al cliente una orientación de cómo hacer el envío e información de las características de los servicios y un 33% solo prefiere que le den información acerca de los servicio.

FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA SOBRE LA BASE DE ENCUESTAS REALIZADAS A CLIENTES CONTRACTUALES

**17.¿CÓMO CONSIDERA LA ATENCIÓN AL CLIENTE?**

**¿COMO CONSIDERA LA ATENCION AL CLIENTE?**

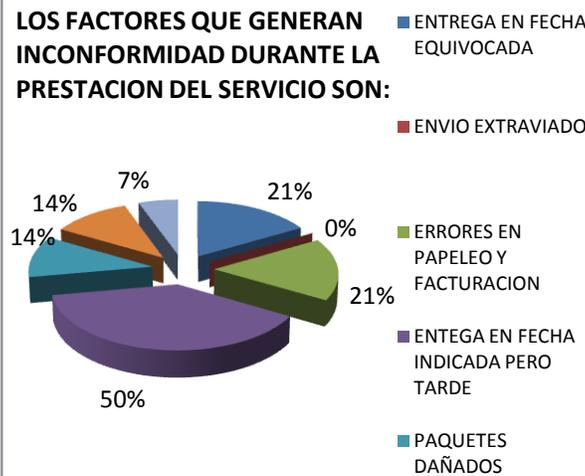


**Interpretación de datos.**

El 44% de los encuestados considera la atención al cliente como buena, un 39% como regular y un 12% como muy buena.

**19.LOS FACTORES QUE GENERAN INCONFORMIDAD DURANTE LA PRESTACIÓN DEL SERVICIO SON:**

**LOS FACTORES QUE GENERAN INCONFORMIDAD DURANTE LA PRESTACION DEL SERVICIO SON:**

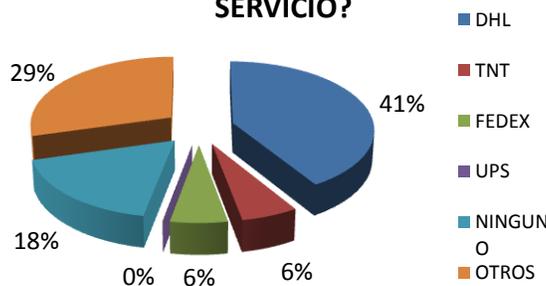


**Interpretación de datos.**

Un 50% de los encuestados afirman que los factores que generan inconformidad durante la prestación del servicio son la entrega del envío indicada pero tarde, un 21% que la entrega del envío llegue en fecha equivocada y errores en los papeleos y facturación, y un 14% dicen los paquetes dañados y deficiente atención.

**23.¿A QUE OTRAS EMPRESAS HA RECURRIDO PARA ADQUIRIR EL SERVICIO?**

**¿A QUE OTRAS EMPRESAS HA RECURRIDO PARA ADQUIRIR EL SERVICIO?**

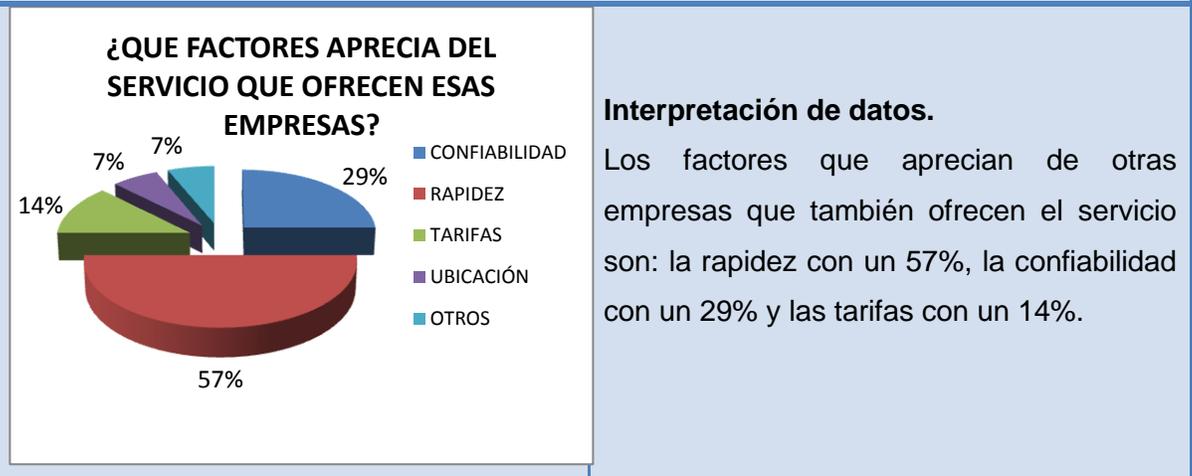


**Interpretación de datos.**

De los clientes de la empresa el 41% ha recurrido a DHL, un 29% a otras empresas, un 18% a ninguno y un 6% a TNT y FEDEX.

FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA SOBRE LA BASE DE ENCUESTAS REALIZADAS A CLIENTES CONTRACTUALES

**24.¿QUE FACTORES APRECIA DEL SERVICIO QUE OFRECEN ESAS EMPRESAS?**



**Interpretación de datos.**  
 Los factores que aprecian de otras empresas que también ofrecen el servicio son: la rapidez con un 57%, la confiabilidad con un 29% y las tarifas con un 14%.

**25.¿QUÉ FACTORES LE MOTIVAN PARA CONTINUAR UTILIZANDO EL SERVICIO DE CORREOS?**



**Interpretación de datos.**  
 El 43% de los clientes considera seguir utilizando los servicios de CORREOS por el tema las tarifas, un 36% en la confianza que tienen y un 29% considera la eficiencia de entrega.

**FUENTE:** ELABORACIÓN PROPIA SOBRE LA BASE DE ENCUESTAS REALIZADAS A CLIENTES CONTRACTUALES

**4.3 Análisis FODA**

**4.3.1 El entorno externo (amenazas y oportunidades)**

**a) Factor tecnológico**

La tecnología informática ofrece beneficios con software que permite rastrear envíos y establecer redes de información para empresas que realizan servicios de envío de correspondencia, lo cual permite que sus clientes logren hacer seguimiento de su correspondencia vía Internet sin la necesidad de asistir a instalaciones de la empresa.

### **b) Factor político - legal**

Cualquier empresa interesada en brindar el servicio postal debe acudir ante la Autoridad competente para adquirir su respectiva autorización de funcionamiento, de esta manera las organizaciones sin autorización que realicen el servicio señalado serán inhabilitadas.

ECOBOL es una empresa que regularmente está bajo presión ante cualquier descontento por parte del grupo sindical. Debido a que es una empresa pública bajo tuición del Ministerio de Obras Públicas, Servicios y Viviendas por lo que sus autoridades máximas actúan bajo decisiones gubernamentales, generando conflictos internos que impiden el normal funcionamiento de la prestación de los diferentes servicios.

### **c) Factor sociocultural**

La sociedad en general ha ido presentando cambios constantes en su vida cotidiana debido a las innovaciones tecnológicas que permiten mayor celeridad y facilidad en el uso de los diferentes productos, lo que ha generado un modo de vida más acelerado, pero, con menor grado de seguridad. Los bolivianos también son afectados por este fenómeno y quienes utilizan el servicio postal, exigen que las empresas de envío de correspondencia se adapten a los requerimientos del cliente en términos de seguridad y rapidez.

### **d) Factor económico**

La incertidumbre acerca del futuro económico del país, los conflictos sociales y cambios en el ingreso per cápita afecta directamente al poder adquisitivo de las familias y provocando que el comportamiento de compra de los individuos se enfoque a decisiones de precio. Por otro lado, el reto de las empresas es ofrecer productos con tarifas requeridas, sin dejar de lado el pago de sus obligaciones y la generación de sus beneficios.

### **e) Factor competitivo**

Actualmente la competencia hace uso de la tecnología moderna con sistemas informáticos y de logística de transporte logrando que la prestación de sus servicios sea mejor en términos de rapidez y seguridad.

Empresas Couriers de origen internacional promueven su servicio con políticas de promoción, instruidas por su país de origen, aplicables a todos los países de residencia.

El ingreso de nuevos competidores es latente pues se promueve el funcionamiento de los operadores privados que efectúan el servicio expreso de mensajería y transportes de envíos.

El transporte es un factor fundamental para el servicio de envío de correspondencia por lo que incide significativamente en el costo del servicio. Las empresas transportistas al tener este factor, incurren a brindar el servicio como empresas de envíos de correspondencia sin la autorización correspondiente por la autoridad competente, ofertando tarifas aparentemente menores al de empresas legalmente constituidas, lo cual incide en el incremento de la competencia indirecta y el desplazamiento de los clientes.

### **4.3.2 El entorno interno (fortalezas y debilidades)**

#### **a) Gerencial**

La disposición de coordinación y comunicación de la Gerencia General con los mandos medios para definir estrategias institucionales, no es suficiente, porque no se logra mejorar el desempeño de la empresa.

#### **b) Talento humano**

El procedimiento de las actividades a realizar tanto para el área operativa como para el área funcional, al no encontrarse actualizadas, incide negativamente en la rapidez y seguridad que deberían brindar los servicios, limitando de esta manera el funcionamiento óptimo de la empresa.

La rotación de personal perjudica la continuidad que deberían seguir distintas actividades y diversos planes ya planteados.

Políticas de trato al personal en contacto y la atención a clientes, no formalizadas.

Se dispone de cursos de actualización y capacitación para los funcionarios de cada área.

### **c) Financiera**

Los problemas económicos que atraviesa la empresa, limitan la asignación adecuada del presupuesto a las distintas áreas funcionales de la empresa, y reduce la capacidad de inversión para mejorar los servicios; por lo tanto la asignación de recursos económicos al área comercial es insuficiente.

El descenso de la captación de ingresos durante las últimas gestiones ha provocado que la empresa opte por vender un servicio ajeno a la naturaleza de su actividad tal como la disposición en alquiler de los espacios físicos de su estructura.

### **d) Operaciones**

La obsolescencia de los diferentes equipos, la insuficiente disposición de vehículos y personal y la escasa comunicación entre oficinas regionales y sucursales incrementa la posibilidad de brindar un servicio menos competitivo.

### **e) Comercialización y marketing**

La empresa ofrece el beneficio de pagos a crédito para empresas a contrato, por ello, oferta de forma directa a empresas públicas, privadas y no gubernamentales sobre los servicios de ECOBOL.

La disposición de 57 oficinas distribuidas a nivel nacional permite que la empresa tenga amplia cobertura.

La comunicación de los diferentes servicios es irregular pues pocos servicios son difundidos y su mensaje no va direccionado a un mercado específico.

Las estrategias comerciales son elaboradas bajo la percepción de los funcionarios del área comercial, que no están sustentadas por estudios como el análisis de la situación, análisis de mercado, ni de la competencia

La inexistencia de una base de datos provoca insuficiente información acerca de los clientes, pues solo se cuenta con datos de los clientes a contrato.

### 4.3.3 Diseño de la Matriz FODA

**TABLA 10 MATRIZ DE DIAGNÓSTICO FODA**

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Disposición de cursos de actualización y capacitación.</li> <li>2. Ofrecer el beneficio de pagos a crédito para clientes a contrato.</li> <li>3. Amplia cobertura a nivel rural, local y nacional.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. El grado de coordinación entre la Gerencia General con los mandos medios no logra mejorar el desempeño de la empresa.</li> <li>2. El procedimiento de las actividades comerciales no están definidas.</li> <li>3. Inadecuada rotación de personal.</li> <li>4. Inexistencia de políticas de trato al personal en contacto y para la atención a clientes.</li> <li>5. Asignación inadecuada del presupuesto a las distintas áreas funcionales</li> <li>6. No existe inversión para mejorar los servicios.</li> <li>7. Obsolescencia de equipos</li> <li>8. No hay actualización en tecnología informática y equipos.</li> <li>9. Insuficiente personal.</li> <li>10. Deficiente comunicación entre oficinas regionales y sucursales.</li> <li>11. Promoción insuficiente de los diferentes servicios de ECOBOL al mercado postal.</li> <li>12. Estrategias comerciales elaboradas sin los respectivos estudios y análisis del entorno.</li> <li>13. Inexistencia de una base de datos</li> <li>14. Insuficiente información acerca de los clientes</li> </ol>

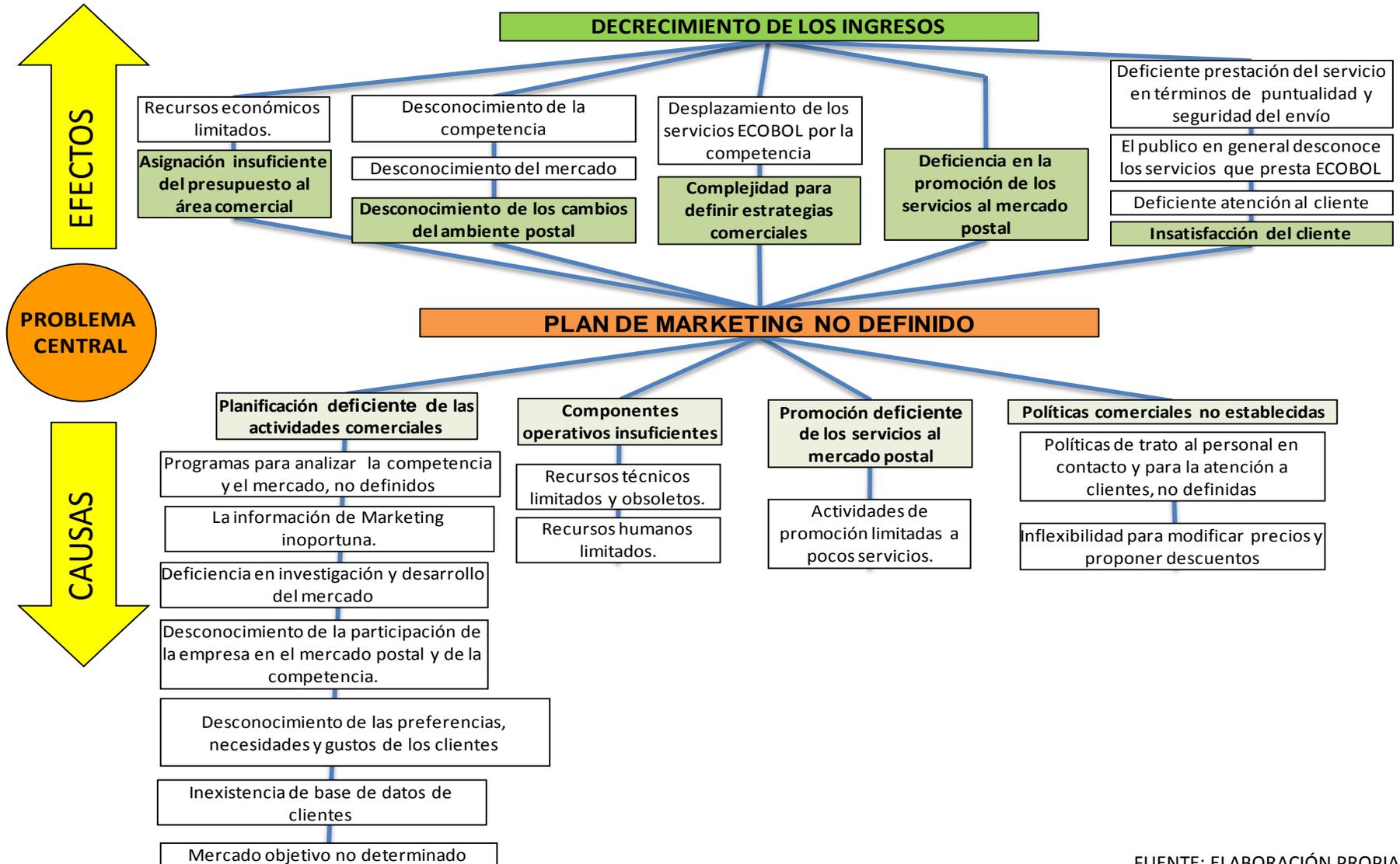
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<p>1. Las innovaciones de la tecnología informática ofrecen software para el rastreo de envíos y el establecimiento de redes de información.</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Desarrollo tecnológico como el correo electrónico, chat, conversación virtual.</li> <li>2. Conflictos internos generados ante cualquier descontento por parte del grupo sindical.</li> <li>3. Cambios constantes del comportamiento de compra en términos de seguridad y rapidez</li> <li>4. La incertidumbre acerca del futuro económico del país, los conflictos sociales y cambios en el ingreso per cápita.</li> <li>5. Empresas competidoras con tecnología moderna en software y logística de transporte.</li> <li>6. Existencia de empresas con competencias en puntualidad de entrega y seguridad.</li> <li>7. Se promueve el funcionamiento de los operadores privados que efectúan el servicio expreso de mensajería y transportes de envíos.</li> <li>8. Empresas transportistas incurren a brindar el servicio de envío de correspondencia sin la autorización correspondiente</li> </ol>

FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA

#### 4.4 Análisis de problemas

De acuerdo a la Ilustración 4 se ha identificado que el problema en el área de Marketing es: *Plan de marketing no definido.*

ILUSTRACIÓN 5 DIAGRAMA CAUSA - EFECTO



FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA

**ILUSTRACIÓN 5 DIAGRAMA CAUSA - EFECTO**

FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA

## 4.5 Análisis de mercado

Correos de Bolivia está orientada a ofrecer el servicio postal como un derecho universal a toda la población de mujeres y varones en territorio boliviano. De esta manera, la empresa ha segmentado al mercado en dos grupos denominados como: clientes contractuales, aquellas empresas que conciliaron un contrato con la empresa; y clientes esporádicos, aquellos que utilizan el servicio sin ningún contrato. El siguiente cuadro muestra la segmentación con la que cuenta la Gerencia Comercial, la misma está referida a los clientes contractuales:

**TABLA 11 SEGMENTACIÓN DE MERCADO**

DETALLE	CANTIDAD DE CLIENTES/ CONTRATOS EMS, ECA y PLIEGOS OFICIALES									
	LA PZ	CBB	SRZ	S R E	POI	ORU	TJA	TDD	CIJ	TOTALES
INSTITUCIÓN GUBERNAMENTAL	36	13	13	26	9	6	26		1	130
FUNDACIONES Y ONG	16	10	2		4	1	5			38
INDUSTRIA	9	9	1	1	6	5	7			38
SERVICIOS	18	8	7	2	4	1	12	1		53
SERVICIOS DIPLOMÁTICOS	4					0				4
COMERCIO	8	3	3	0	5	10	19			48
EDUCACIÓN Y FORMACIÓN	6	17	2	3	0		2			30
<b>TOTAL</b>	<b>97</b>	<b>60</b>	<b>28</b>	<b>32</b>	<b>28</b>	<b>23</b>	<b>71</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>341</b>

FUENTE: DEPARTAMENTO DE MARKETING

En este sentido, considerando que la seguridad, rapidez y las tarifas son los factores que influyen en el proceso de compra, han identificado como mercados objetivo a tres segmentos los cuales requieran realizar envíos de paquetería, envíos de dinero y envíos de correspondencia expreso.

### ➤ Servicios más utilizados

El servicio más utilizado es el *EMS*, ya que se caracteriza por ofrecer seguridad y rapidez, factores muy considerados por el cliente al elegir el medio de envío. *Encomiendas* es el segundo servicio más utilizado caracterizado por su seguridad y ubicación en el envío de paquetería. Y como tercer servicio más utilizado por los clientes es Casillas, debido a que la empresa es la única empresa en brindar el servicio.

**TABLA 12 FACTORES PREFERENCIALES POR SERVICIO**

SERVICIO \ CARACTERÍSTICAS APRECIADAS DEL SERVICIO	SEGURIDAD	RAPIDEZ	TARIFAS	UBICACIÓN	OTROS	TOTAL
EMS	35%	27%	10%	14%	14%	100%
ENCOMIENDAS	34%	14%	19%	21%	12%	100%
CASILLAS	30%	18%	16%	25%	11%	100%
ECA	25%	13%	25%	25%	13%	100%
GIROS	27%	31%	23%	11%	7%	100%
OTROS TRADICIONAL	32%	15%	11%	21%	21%	100%

FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA SOBRE LA BASE DE ENCUESTAS REALIZADAS A PERSONAS

### ➤ Medios de difusión y promoción de los servicios

Los usuarios se enteran de los servicios a través de la recomendación de terceras personas y otras simplemente la han percibido por su antigüedad. Por otro lado, los spots publicitarios sobre los servicios que se difundieron en los medios de comunicación, producto del intercambio de servicios entre empresas, no ha tenido el impacto esperado por ECOBOL.

**TABLA 13 MEDIOS DE DIFUSIÓN**

SERVICIO \ MEDIO DE DIFUSIÓN	PERSONA	RADIO	TELEVISIÓN	PERIÓDICO	VOLANTES	AFICHES	OTROS	TOTAL
EMS	44%	13%	10%	2%	13%	6%	13%	100%
ENCOMIENDAS	50%	14%	21%	0%	7%	0%	7%	100%
GIROS	48%	12%	12%	0%	17%	0%	12%	100%

FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA SOBRE LA BASE DE ENCUESTAS REALIZADAS A PERSONAS

### ➤ Factores que el cliente quiere conocer

A las personas les interesa conocer más las tarifas, garantías y promociones que ofrece la empresa. Esto quiere decir, que la empresa no ha cumplido en informar sobre las tarifas, garantías y promociones de sus servicios.

➤ **Consideraciones sobre la atención que brinda la empresa**

El usuario requiere de la orientación para realizar el envío e información sobre el servicio, la empresa no le informa u orienta. Por ello que la atención del empleado es deficiente y genera inconformidad durante la prestación de servicio, afectando la apreciación del mismo.

**TABLA 14 CONSIDERACIONES SOBRE LA ATENCIÓN QUE BRINDA LA EMPRESA**

CONSIDERACIÓN A LA ATENCIÓN AL CLIENTE	QUE ESPERA DE LA ATENCIÓN AL CLIENTE			
	ORIENTACIÓN DE CÓMO HACER EL SERVICIO	INFORMACIÓN DE CARACTERÍSTICAS DEL SERVICIO	AMBOS	OTROS
<b>MUY BUENA</b>	5%	0%	27%	16%
<b>BUENA</b>	27%	7%	20%	0%
<b>REGULAR</b>	8%	5%	27%	3%
<b>MALA</b>	8%	8%	33%	8%
<b>MUY MALA</b>	0%	0%	36%	0%

FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA SOBRE LA BASE DE ENCUESTAS REALIZADAS A PERSONAS

➤ **Factores que generan inconformidad a los clientes esporádicos**

Factores del servicio como la deficiente atención del empleado, la entrega en fecha equivocada y el envío extraviado inciden negativamente en la apreciación de la atención al cliente por los clientes.

➤ **Factores que generan inconformidad a los clientes contractuales**

Factores del servicio como las entregas en fecha equivocada, tarde y errores en papeleo y facturación inciden negativamente en la apreciación de la atención al cliente por los clientes.

**TABLA 15 FACTORES QUE GENERAN INCONFORMIDAD A LOS CLIENTES CONTRACTUALES**

CONSIDERACIÓN DE LA ATENCIÓN AL CLIENTE \ FACTORES QUE GENERAN INCONFORMIDAD	ENTREGA EN FECHA EQUIVOCADA	ERRORES EN PAPELEO Y FACTURACIÓN	ENTREGA EN FECHA INDICADA PERO TARDE	PAQUETES DAÑADOS	DEFICIENTE ATENCIÓN DEL EMPLEADO DE CORREOS	TOTAL
<b>BUENA</b>	33%	17%	50%			100%
<b>REGULAR</b>	17%	33%	50%	33%	17%	100%

FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA SOBRE LA BASE DE ENCUESTAS REALIZADAS A CLIENTES CONTRACTUALES

## 4.6 Análisis competitivo

### 4.6.1 La competencia

#### a) Competencia directa

Está conformada por las empresas que ofrecen servicios Courier en la ciudad de La Paz, de estas las más influyentes son de procedencia extranjera las cuales son descritas a continuación:

**TABLA 16 DESCRIPCIÓN DE LA COMPETENCIA DIRECTA**

VARIABLES	DHL	FEDEX	TNT
<b>NIVEL DE ACEPTACIÓN POR LOS USUARIOS</b>	Alta	Media	Baja
<b>INFORMACIÓN EN LA PAGINA WEB</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Acerca de cómo realizar envíos.</li> <li>❖ Centro de Recursos.</li> <li>❖ Área para cliente.</li> <li>❖ Cotización de tarifas</li> <li>❖ Horarios.</li> <li>❖ Solicitud de recolección.</li> <li>❖ Solicitud de suministros</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Cotización de tarifas</li> <li>❖ Fedex® Móvil</li> <li>❖ Servicio al Cliente</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Servicio al Cliente.</li> <li>❖ Acerca de los servicios</li> <li>❖ Herramientas de envío.</li> <li>❖ Apoyo en general.</li> </ul>
<b>BENEFICIOS POR SERVICIO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Sistema de rastreo</li> <li>❖ Abrir una cuenta en DHL.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Rastreo</li> <li>❖ Tiempos de entrega específicos</li> <li>❖ Servicio de puerta a puerta.</li> <li>❖ Procesamiento aduanal Garantía de devolución de su dinero.</li> <li>❖ Reclamación mediante formularios por correo, fax, o correo electrónico</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Rastreo</li> <li>❖ Entregas en el mismo día</li> <li>❖ Entrega en tiempos específicos</li> <li>❖ Servicios especiales para la manipulación: transportes especiales y soluciones específicas de la industria para los envíos que requieren un tratamiento especial</li> </ul>

<b>SERVICIOS OFRECIDOS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Servicios de Exportación e Importación</li> <li>❖ Apoyo a Pequeñas y Medianas Empresas</li> <li>❖ Servicios de Transporte Aéreo, Marítimo y Terrestre.</li> <li>❖ Entrega EXPRESS local</li> <li>❖ Entregas de emergencia</li> <li>❖ Entregas garantizadas con horario definido.</li> <li>❖ Soluciones de logística por contrato</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Envíe documentos, cajas o fletes.</li> <li>❖ Entrega urgente, con peso de hasta 68 kg</li> <li>❖ Servicio FEDEX desktop para información de seguimiento y notificaciones de su envío directamente a su escritorio.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Entrega urgente</li> <li>❖ Servicios de Transporte Aéreo, Marítimo y Terrestre</li> </ul>
<b>DESTINOS</b>	A más de 220 países Nacionales Internacionales	A más de 220 países Nacionales Internacionales	A más de 200 países Nacionales Internacionales

FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA

## b) Competencia indirecta

Son organizaciones que prestan servicios similares a los de ECOBOL. Están conformadas por:

**TABLA 17 COMPETENCIA INDIRECTA**

VARIABLES	FLOTAS	LÍNEAS AÉREAS
<b>SERVICIOS OFRECIDOS</b>	Envío de paquetería. Giros	Envío de paquetería.
<b>DESTINOS</b>	Ciudades Capitales.	Ciudades Capitales.

FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA EN BASE A ENTREVISTAS

### 4.6.2 Evaluación de las fuerzas competitivas

**a) Entrada de nuevos competidores.-** Esta fuerza competitiva no presenta barreras considerables.

Siendo que el transporte es representativo para determinar el precio del servicio, un nuevo competidor solo deberá terciarizar este servicio, al igual que gran parte de las empresas ya constituidas.

Se promueve el funcionamiento de los operadores privados que efectúen el servicio expreso de mensajería y transportes de envíos. Por otro lado, la

integración vertical hacia adelante de las empresas de transporte representa una amenaza, pues ofertan tarifas menores a empresas legalmente constituidas.

- b) Poder negociación con los proveedores.-** Entre los proveedores se identifican a las empresas de transporte aéreo y terrestre. Su fuerza es significativa, porque en función a su prestación, se define la tarifa del servicio y los itinerarios de salida y llegada de los envíos.
- c) Rivalidad entre las firmas establecidas.-** Son pocas las empresas que hacen uso de la tecnología para mejorar sus competencias. Algunas incluso tienen sus propios medios de transporte, lo que les permite tener flexibilidad en la determinación de sus precios.
- d) Amenazas de productos sustitutos.-** La revolución en las comunicaciones han supuesto las nuevas tecnologías de la comunicación y dentro de ellas el correo electrónico, lo que ha afectado al correo tradicional.
- e) Poder de negociación de compradores.-** El poder que tienen los compradores es considerado en función a:

Poder elegir entre la oferta que promueven las empresas legalmente constituidas y las organizaciones que ofrecen servicios similares.

Realizar envíos de forma masiva y en altos volúmenes.

La información sobre los servicios que ofrecen las empresas.

#### **4.6.3 La ventaja competitiva**

La empresa ofrece amplia cobertura y tarifas bajas respecto a las empresas competidoras.

La empresa ha trascendido en la mente del consumidor con la denominación "CORREOS", palabra que es directamente asociada al servicio de envíos de correspondencia.

## 5. CONCLUSIONES

Las conclusiones descritas son obtenidas de acuerdo a los instrumentos utilizados en el diagnóstico.

- Las estrategias comerciales que orientan las actividades de marketing no son definidas considerando al mercado objetivo.
- Políticas comerciales no definidas e insuficiente información sobre preferencias, necesidades y gustos de los usuarios y clientes.
- Las actividades para lograr un servicio rápido y seguro se encuentran limitados por la obsolescencia de los recursos económicos y tecnológicos además de insuficientes recursos humanos; lo que impide realizar y ejecutar tareas o programas para realizar análisis del entorno.
- Seguridad y rapidez son los factores más apreciados en el servicio de envío de correspondencia.
- DHL y FEDEX son la competencia directa de ECOBOL por ser las más demandadas por los usuarios.
- Los servicios con mayor demanda de ECOBOL en la regional La Paz son: EMS, ECA, Encomiendas y Casillas.
- La participación de los servicios de giros postales y del correo tradicional (exceptuando Encomiendas) no son representativos en la generación de los ingresos de la regional La Paz.
- Las actividades de promoción están limitadas a pocos servicios por lo que la variedad de los servicios que ofrece la empresa es desconocido para el mercado.
- Para las personas, los envíos con destino nacional llegan a tiempo con frecuencia; sin embargo los que tienen destino internacional casi nunca llegan a tiempo, debido a que la empresa tiene menor control de la logística de

transporte. Sin embargo para los clientes contractuales consideran que sus envíos casi siempre llegan a tiempo.

- La tarifa es un factor secundario para elegir la empresa donde realizar el envío de la correspondencia postal, aunque el precio que ECOBOL cobra se considera adecuado al servicio.
- Los factores de seguridad y precios motivan al cliente para continuar utilizando el servicio de ECOBOL. Sin embargo, cuando de rapidez se trata, la empresa está en desventaja pues el mercado percibe que la empresa no ofrece puntualidad de entrega.
- Para las personas la atención al cliente es calificada como regular debido a que el personal brinda una atención deficiente, porque no demuestran suficiente amabilidad ni cortesía y tampoco ofrecen información adecuada sobre el servicio ni la orientación de cómo realizar el envío. En cambio para las instituciones la atención regular de los empleados no es gran motivo de inconformidad durante la prestación del servicio sino más bien lo que quieren es rapidez, puntualidad de entrega e información actualizada sobre los servicios que ofrece.
- De todas las personas quienes conocen los medios para efectuar sus quejas, más de la mitad no las formalizan, por otra parte todo cliente a contrato, conoce los medios para efectuar sus quejas, por ello que todo motivo de queja ha sido formalizado.
- A las personas les interesa conocer más acerca de las tarifas, garantías y promociones que ofrece la empresa. Por otro lado a las instituciones les interesa conocer acerca de los descuentos, promociones y garantías.

## **CAPITULO VI PROPUESTA**

### **1. INTRODUCCIÓN**

El desarrollo de este capítulo tiene como fin elaborar el Plan de Marketing para la Empresa de Correos de Bolivia. Para ello, se ha iniciado con la definición de la estrategia de marketing en función a la Estrategia Institucional, para luego fijar las directrices necesarias que orientarán las actividades de marketing que contribuirán al logro del Objetivo Institucional.

La propuesta contempla elementos importantes como las estrategias y actividades de marketing, tal que los problemas identificados sean solucionados.

### **2. OBJETIVOS DE LA PROPUESTA**

#### **2.1 Objetivo general**

Elaborar un Plan de Marketing, definiendo las estrategias y actividades de marketing para mejorar la prestación de los servicios e incrementar las ventas mediante la determinación de actividades que guíen a los funcionarios de la empresa durante la gestión 2012.

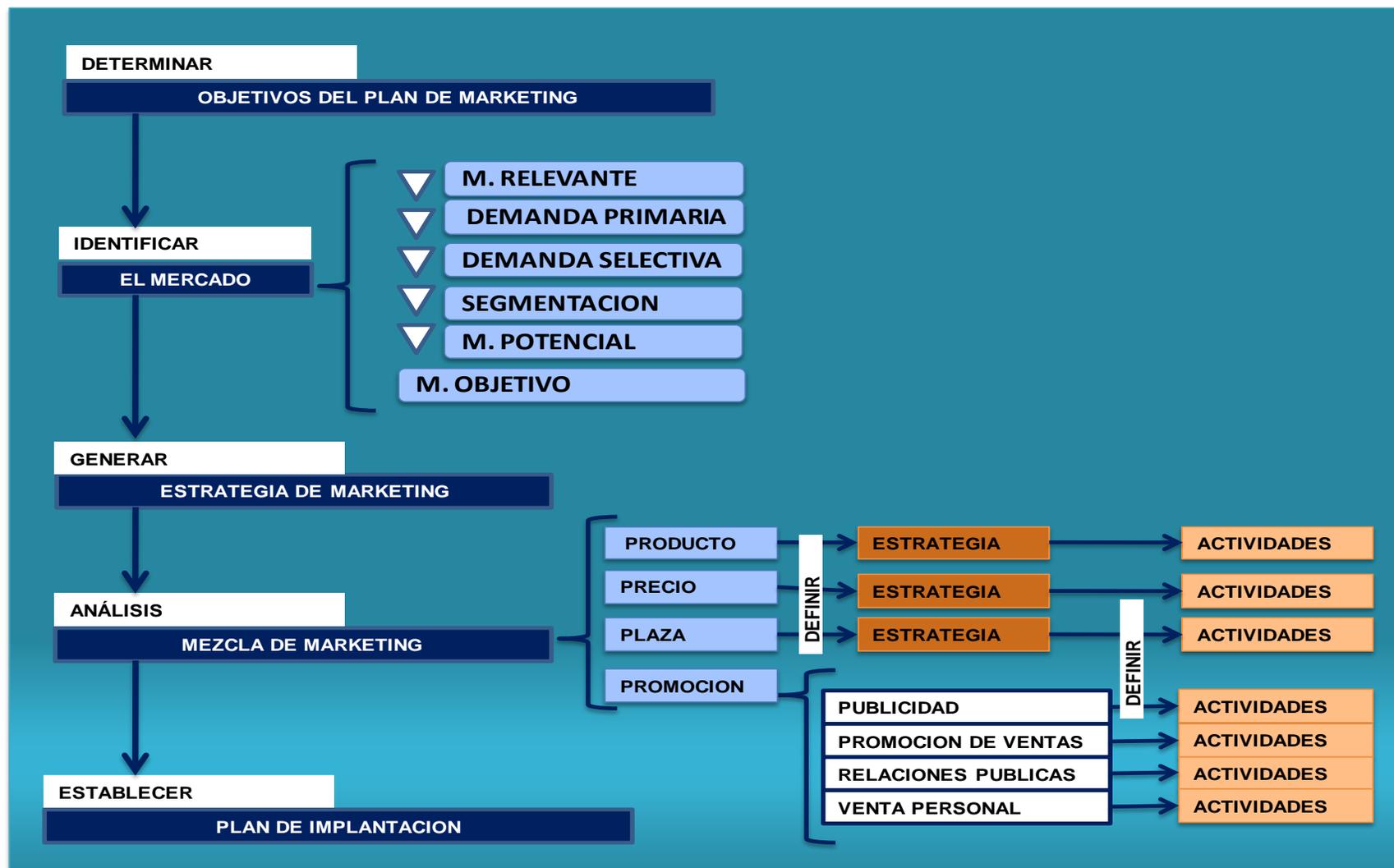
#### **2.2 Objetivos específicos**

- Determinar la estrategia de marketing
- Establecer la mezcla de marketing.
- Presentar el plan de implantación.

### **3. FUNCIONALIDAD DE LA PROPUESTA**

La elaboración del plan de marketing requiere seguir una serie de pasos, los cuales son:

ILUSTRACIÓN 1 FUNCIONALIDAD DE LA PROPUESTA



FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA

## 4. FORMULACIÓN DEL PLAN DE MARKETING

### 4.1 Objetivo del plan de marketing

Incrementar los ingresos brutos de los servicios: EMS en un 15%, ECA con un 15% y 25% en el servicio de Encomiendas de la regional La Paz en la gestión 2012 con relación al año anterior.

El objetivo está enfocado al incremento de los ingresos de los servicios: EMS, ECA y Encomiendas, que fueron identificados como los más demandados por los clientes individuales y contractuales.

De acuerdo a la variación de los ingresos brutos de los servicios, descritos en la Tabla 18, se observan las variaciones ocurridas desde el año 2008 hasta el 2011; esto ha permitido identificar que solo la gestión 2010 tuvo crecimiento de los ingresos. Su identificación facilitó determinar el incremento de los ingresos para el año 2012 el cual ha requerido, compensar la situación de la gestión 2011, con un resultado superior o igual del año 2010.

**TABLA 18 INGRESOS BRUTOS 2008 - 2012**

SERVICIO	INGRESOS BRUTOS EN VALORES ABSOLUTOS <sup>59</sup>			PROYECCIÓN AL 2012	
	2008	2009	2010	2011 <sup>60</sup>	2012
EMS	4.993.205,86	4.745.903,30	5.338.691,23	5.157.124,28	5.930.692,92
ECA	3.154.793,25	2.943.260,47	3.253.130,98	1.999.261,56	2.299.150,79
ENCOMIENDAS	9.193.201,35	7.432.054,02	9.932.582,61	5.051.124,65	6.313.905,81
SERVICIO	VARIACIÓN DE LOS INGRESOS BRUTOS EN VALORES RELATIVOS			PROYECCIÓN AL 2012	
	2008 - 2009	2009 - 2010	2010-2011	2011-2012	
EMS	-5%	11%	-3%	15%	
ECA	-7%	10%	-39%	15%	
ENCOMIENDAS	-24%	25%	-49%	25%	

FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA

### 4.2 El mercado

De acuerdo a los resultados del diagnóstico se define al mercado de la siguiente manera:

<sup>59</sup> Datos proporcionados por el Departamento de Contabilidad

<sup>60</sup> Ingresos 2011, Ver Anexo 4

#### 4.2.1 El mercado relevante

Personas e instituciones que utilizan el servicio postal en la ciudad de La Paz.

#### 4.2.2 La demanda primaria

Las oportunidades de mantener y hacer crecer la demanda primaria deben basarse en el ajuste de las variables: seguridad, precio y rapidez; de esta manera, la variable de aceptación del servicio es la *seguridad* en el envío de correspondencia, en cambio para el cliente que utiliza el servicio de ECOBOL, la variable *precio* es considerado como el factor de su elección. Sin embargo las personas que requieren rapidez en el envío de correspondencia están dispuestas a pagar el precio que así lo permita.

#### 4.2.3 La demanda selectiva

El segmento de las personas que quieren seguridad y tarifas reducidas está conformado por los individuos que hacen uso eventual del servicio.

El segmento de las personas que requieren seguridad, rapidez y tarifas está conformado por instituciones que hacen uso del servicio por contrato.

#### 4.2.4 La segmentación del mercado

Se propone segmentar al mercado de acuerdo a la Tabla 19.

**TABLA 19 CRITERIOS DE SEGMENTACIÓN**

CRITERIO DE SEGMENTACIÓN		SEGMENTO DE MERCADO PARA INDIVIDUOS		CRITERIO DE SEGMENTACIÓN		SEGMENTO DE MERCADO PARA EMPRESAS	
<b>GEOGRÁFICO</b>				<b>GEOGRÁFICO</b>			
<b>Región</b>	La Paz	<b>Región</b>	La Paz				
<b>DEMOGRÁFICO</b>				<b>CONDUCTUALES</b>			
<b>Edad</b>	Mayores de 18 años	<b>Volumen de envíos</b>	Grandes cantidades de envíos				
		<b>Importe de Pago</b>	Grandes impositores				
<b>Género</b>	Masculino y Femenino	<b>Categoría</b>	Públicas , Privadas y ONG's				

FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA

#### 4.2.5 Los potenciales mercados objetivos

- Los individuos que utilizan el servicio de *Encomiendas* que requieren seguridad, garantías y promociones.

- Los individuos e instituciones que utilizan el servicio *EMS* y exigen rapidez.
- Las instituciones que utilizan el servicio *ECA* que requieren precios diferenciados de acuerdo al número de envíos.

#### 4.2.6 El mercado objetivo

Los servicios con mayor demanda de ECOBOL son: EMS, ECA y Encomiendas. En este sentido se procedió a relacionar el mercado objetivo con los servicios que tiene la empresa.

**TABLA 20 MERCADO OBJETIVO**

MERCADOS OBJETIVO	SERVICIO
Instituciones privadas y ONG's de la ciudad de La Paz que realicen gran cantidad de envíos.	ECA
Individuos e instituciones de la ciudad de La Paz que requieren de buena atención, orientación y rapidez para el envío de su correspondencia.	EMS
Individuos de la ciudad de La Paz que realizan el envío de paquetes.	ENCOMIENDAS

FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA

#### 4.3 Estrategias de marketing

La estrategia de marketing seleccionada persigue un mayor volumen de consumo de los servicios actuales en los mercados actuales.

La estrategia de marketing elegida es “*La estrategia de penetración de mercado*”.

La mezcla de marketing se ha desarrollado en función a los lineamientos estratégicos derivados de la matriz de estrategias FODA Tabla 21.

**TABLA 21 MATRIZ DE ESTRATEGIAS FODA**

	FORTALEZAS	DEBILIDADES
<b>OPORTUNIDADES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>ESTRATEGIA FO 1</b></li> </ul> <p><b>(F1 – O1)</b> Los cursos de capacitación deben comunicar y difundir nuevas tecnologías para el servicio postal y apoyar a la actualización de procesos y procedimientos.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>ESTRATEGIA DO 1</b></li> </ul> <p><b>(D1 – O1)</b> Las actividades operativas deben seguir un procedimiento que continuamente se ajusten a las nuevas tecnologías para satisfacer las necesidades y preferencias del cliente.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>ESTRATEGIA DO 2</b></li> </ul> <p><b>(D5 – D7 – O1)</b> La administración adecuada de las utilidades debe permitir invertir en tecnología necesaria y requerida por la empresa para mejorar la prestación de los servicios.</p>
<b>AMENAZAS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>ESTRATEGIA FA 1</b></li> </ul> <p><b>(F1 – A1 - A2)</b> Capacitación al personal en contacto con el cliente con actividades de motivación, incentivos y temas de relaciones públicas y comunicación.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>ESTRATEGIA FA 2</b></li> </ul> <p><b>(F1 – A2 – A4)</b> La realización de cursos debe informar los cambios del comportamiento de compra del consumidor y la competencia en base a los estudios que realice la empresa.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>ESTRATEGIA DA 2</b></li> </ul> <p><b>(D2 – D3 – A2 – D12)</b> Las actividades sobre estudio de mercado y la competencia deben ser efectuadas periódicamente, tal que permitan elaborar las estrategias comerciales.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>ESTRATEGIA DA 3</b></li> </ul> <p><b>(D13 – D14 – A2)</b> Las actividades del sistema de información de marketing deben generar información oportuna necesaria y completa acerca del mercado y la competencia.</p>

FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA SOBRE LA BASE DE LA MATRIZ DE DIAGNOSTICO FODA

#### 4.4 Mezcla de marketing

Las estrategias y actividades por cada elemento de la mezcla del marketing son:

##### 4.4.1 El producto (servicio)

La atención al cliente fue calificada como regular ya que el usuario exige mejor atención, amabilidad y cortesía además de información adecuada sobre tarifas, garantías del servicio y la orientación de cómo realizar el envío. Por otra parte, las instituciones no están conformes con la rapidez, puntualidad de entrega e información disponible acerca de los servicios.

La Tabla 22 describe los factores apreciados en los servicio de ECOBOL.

**TABLA 22 FACTORES APRECIADOS DE LOS SERVICIOS DE ECOBOL POR EL CLIENTE**

SERVICIO	FACTORES APRECIADOS DE LOS SERVICIO POR EL CLIENTE
EMS	<ul style="list-style-type: none"> <li>• LA UBICACIÓN DE OFICINAS ES ADECUADA.</li> <li>• LA SEGURIDAD Y LA RAPIDEZ NO CUMPLE CON LAS EXIGENCIAS DEL CLIENTE.</li> <li>• ATENCIÓN AL CLIENTE DEFICIENTE.</li> <li>• LA INFORMACIÓN Y ORIENTACIÓN AL CLIENTE INSUFICIENTES.</li> </ul>
ECA	<ul style="list-style-type: none"> <li>• SEGURIDAD, UBICACIÓN Y TARIFAS ADECUADAS</li> <li>• PROMOCIONES NO DISPONIBLES.</li> <li>• LA INFORMACIÓN Y ORIENTACIÓN AL CLIENTE INSUFICIENTES.</li> </ul>
ENCOMIENDAS	<ul style="list-style-type: none"> <li>• SEGURIDAD, TARIFAS Y UBICACIÓN ADECUADAS.</li> <li>• PUNTUALIDAD DE ENTREGA NO FRECUENTE.</li> <li>• ATENCIÓN AL CLIENTE DEFICIENTE.</li> <li>• LA INFORMACIÓN Y ORIENTACIÓN AL CLIENTE INSUFICIENTES.</li> </ul>

FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA EN BASE A LAS ENCUESTAS A CLIENTES.

### a) Objetivo

Reducir el índice de *insatisfacción de la atención al cliente* del cliente individual de la regional de La Paz en un 11% para apoyar la mejora del servicio.

El índice del 11% representa el total de calificaciones no favorables por parte del cliente individual <sup>61</sup> para la empresa. En este sentido, se pretende eliminar la insatisfacción del cliente respecto a la atención brindada.

### b) Estrategia

Promover y establecer el adecuado servicio de atención al cliente mediante la capacitación y motivación al personal; orientados por la información generada en estudios de mercado.

<sup>61</sup> Ver Capítulo V, Resultados del Diagnóstico, Clientes Individuales, Pregunta 16, pág. 53.

### c) Actividades

**TABLA 23 ACTIVIDADES PARA MEJORAR EL SERVICIO**

ACTIVIDADES	DESCRIPCIÓN
<b>ACTIVIDAD a.1</b> <b>Identificar las necesidades y requerimientos del cliente.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Realizar estudios de mercado cada cuatro meses por año para conocer las exigencias del mercado.</li> <li>➤ Disponer de una base de datos CRM para disponer en cualquier momento toda la información sobre cualquier cliente, tanto para satisfacer las necesidades del cliente. Dicha información tendrá como fuentes: los reportes del personal de ventanilla, personal de ventas, resultados de los estudios de mercado y otras fuentes externas que proporcionen información acerca del mercado postal.</li> </ul>
<b>ACTIVIDAD a.2</b> <b>Capacitar y motivar al personal de contacto con el cliente para que adopten mejores relaciones públicas.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ <b>Capacitación.-</b> En temas de atención al cliente, relaciones públicas, relaciones humanas, técnicas de venta por cada tres meses al personal de contacto con el cliente. El programa de capacitación en coordinación con el ICAP (Instituto de Capacitación al Personal), buscará mejorar la actitud del personal en contacto y se enfocará en temas de: atención al público, el trato con el cliente, la habilidad de escuchar y preguntar. Su evaluación estará sujeta al número de personal capacitado de acuerdo al indicador 5 de la Tabla 31.</li> <li>➤ <b>Motivación.-</b> Efectuar actividades de motivación para lograr que el personal de la empresa atienda adecuadamente al cliente. La motivación para el personal en contacto deberá ser resultado de la coordinación entre la Gerencia Comercial y la Jefatura de Personal.</li> <li>➤ <b>Establecimiento de reglas.-</b> Mediante la definición del perfil del personal en contacto donde se describa actividades que deberá cumplir para lograr una buena comunicación que permita saber que desea el usuario, cuando lo desea y como.</li> </ul>
<b>ACTIVIDAD a.3</b> <b>Proporcionar información al personal de <i>Informaciones</i> sobre los requerimientos más frecuentes del cliente.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Mediante reportes informativos, emitidos por el Departamento de Marketing y Ventas en función a los estudios de mercado realizados.</li> </ul>
<b>ACTIVIDAD a.4</b> <b>Orientar al usuario sobre cómo realizar el envío mediante un personal ubicado en la oficina central.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Disponer de un personal con indumentaria identificable tal que oriente al usuario durante las horas en que existe mayor afluencia de clientes. Recibirá información general del servicio para que ayude al cliente en sus solicitudes</li> </ul>
<b>ACTIVIDAD a.5</b> <b>Evaluar la <i>atención que brinda el personal al cliente</i> mediante parámetros definidos de manera periódica.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Disponer de indicadores base para conocer la evolución de la calidad de la atención al cliente. Se sugieren los indicadores 1, 2 y 4 de los indicadores de la Tabla 31.</li> <li>➤ Asignar compradores ocultos, quienes efectuarán el uso del servicio de manera eventual y sin previo aviso para evaluar los factores definidos en la calidad de atención al cliente en las diferentes sucursales, de acuerdo a un formulario de evaluación otorgado por el departamento de Atención al cliente.</li> </ul>

<p><b>ACTIVIDAD a.6</b>  <b>Diseñar y adecuar los ambientes con información y señalización.</b></p>	<p>➤ Diseñar carteles con el perfil de los beneficios que cada servicio ofrece con los respectivos horarios de atención.</p>
---	--

FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA

- El cartel para EMS (Ilustración 7) debe estar ubicado en el centro de las ventanillas de “admisión y entrega”

**ILUSTRACIÓN 7 DISEÑO DEL CARTEL EMS**

1.50 m.



FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA

- El cartel para ENCOMIENDAS (Ilustración 8). Debe ser ubicado en cada ventanilla, el letrero 1 estará en el lado derecho de la ventanilla de admisión, los horarios, letrero 2 entre la actual ventanilla de admisión y el letrero 3 de entrega, al lado izquierdo de la respectiva ventanilla.

ILUSTRACIÓN 8 DISEÑO DEL CARTEL PARA ENCOMIENDAS



FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA

- El cartel para ECA (Ilustración 9). Debe ser ubicado en el lado izquierdo de la actual ventanilla.

ILUSTRACIÓN 9 DISEÑO DE CARTEL ECA



FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA

- El letrero de la ubicación de los diferentes servicios deberá ser fijado en el espacio comprendido entre los televisores 2 y 3 de BTV que se encuentran en el sector de ingreso al edificio de ECOBOL.

## ILUSTRACIÓN 10 LETRERO DE UBICACIÓN DE LOS SERVICIOS DE ECOBOL



FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA

#### 4.4.2 El precio

Los servicios que ofrece la empresa tienen precios diferenciados, los cuales son conocidos por las instituciones a través del asistente comercial, sin embargo éstos no son de conocimiento para los clientes individuales, motivo por el cual las personas exigen la exposición de las tarifas.

##### a) Objetivo

Conservar la popularidad de tener los precios más accesibles del mercado además de favorecer a quienes realicen grandes envíos de correspondencia.

##### b) Estrategia

Ajustar los precios de acuerdo al volumen de envío de correspondencia que se realice.

### c) Actividades

**TABLA 24 ACTIVIDADES DEL PRECIO**

ACTIVIDADES	DESCRIPCIÓN
<b>ACTIVIDAD b.1</b> Realizar un estudio de costos.	➤ Realizar en estudio de costos para diseñar un tarifario orientado al envío de grandes volúmenes de correspondencia que realicen los clientes.
<b>ACTIVIDAD b.2</b> Exponer carteles de tarifas correspondientes al servicio que ofrece cada ventanilla.	➤ Efectuar las actividades del Merchandising <sup>62</sup> bajo coordinación del Departamento de Marketing y los Jefes de cada Unidad de Servicio.

FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA

- Los carteles que expresen las tarifas que corresponden al *servicio EMS* se ubicarán frente de la ventanilla de admisión; por otro lado las tarifas para el *servicio de Encomiendas* ocuparán el panel actual (frente a las ventanillas de atención) donde no se expone adecuadamente las tarifas. La Ilustración 11 describe los diseños.

**ILUSTRACIÓN 11 CARTEL DE TARIFAS EMS Y ENCOMIENDAS**


FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA

<sup>62</sup> Actividad del Marketing que estimula la compra con técnicas comerciales y permite presentar al producto o servicio en condiciones óptimas físicas y psicológicas para el consumidor final para llamar la atención, dirigir al cliente hacia el producto y facilitar la acción de compra

### 4.4.3 La plaza

El canal de distribución que emplea la empresa es directo mediante sucursales, oficinas y agencias distribuidas a nivel nacional, para facilitar el acceso al servicio con atenciones ininterrumpidas con excepción de los feriados.

#### a) Objetivo

Facilitar el acceso al servicio con la adición de nuevas sucursales en la regional La Paz.

#### b) Estrategia

Definir la localización de las nuevas sucursales y evaluar las actuales en función a su contribución económica con ECOBOL.

#### c) Actividades

**TABLA 25 ACTIVIDADES DE DISTRIBUCIÓN**

ACTIVIDADES	DESCRIPCIÓN
<b>ACTIVIDAD c.1</b> Realizar estudios para la reubicación de las distintas sucursales mediante la coordinación entre responsables.	➤ Coordinar actividades entre la Gerencia Comercial, Gerencia de Operaciones y la Gerencia Administrativa Financiera respecto a: disponibilidad y costo de mano de obra, cercanía de las fuentes de abastecimiento, cercanía del mercado, necesidades del cliente, costo y disponibilidad de instalaciones, comunicación, disponibilidad y confiabilidad de los sistemas de apoyo.
<b>ACTIVIDAD c.2</b> Determinar la ubicación de las nuevas sucursales.	➤ Definir las ventajas y desventajas de cada propuesta de ubicación.
<b>ACTIVIDAD c.3</b> Evaluar la rentabilidad de las sucursales actuales para definir su permanencia.	➤ Con el fin de reubicar o eliminar las sucursales que no contribuyan de manera conveniente a la empresa.

FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA

### 4.4.4 La promoción

Las actividades actuales de promoción consisten en informar y recordar que el servicio de ECOBOL es seguro y accesible para los usuarios que requieren realizar envíos a destinos rurales, locales, nacionales e internacionales; aunque no

ha causado el impacto esperado. Se realiza a través de medios escritos y audiovisuales, como resultado del intercambio de servicios con otras empresas.

#### a) **Objetivo**

Mejorar la comunicación *cliente - empresa* reduciendo el nivel actual de insatisfacción en información y orientación al cliente en un 29%.

Según las encuestas, existe disconformidad por parte de la atención brindada por el personal de ECOBOL respecto a la orientación e información.

En el caso de los clientes individuales<sup>63</sup>, el 20% requiere orientación y el 9% solicita información acerca del servicio. Por otro lado, los clientes contractuales<sup>64</sup> exigen información acerca del servicio. En este sentido, se pretende intervenir en tal situación para contribuir en la mejora de la satisfacción del cliente. Para ello se debe evaluar el grado de información brindada a los clientes de acuerdo al indicador 3 de la Tabla 31.

#### b) **Estrategia**

Emplear las herramientas de promoción para conservar y atraer clientes, proporcionando información acerca de los servicios y estimular su fidelidad mediante incentivos y beneficios.

#### c) **Mezcla de promoción**

##### ➤ **PUBLICIDAD**

Con el empleo de esta herramienta se han elaborado actividades de comunicación que faciliten la creación de una red boca-oreja positiva.

<sup>63</sup> Ver Capítulo V, Resultados del Diagnóstico, Clientes Individuales, Pregunta 17, pág. 53.

<sup>64</sup> Ver Capítulo V, Resultados del Diagnóstico, Clientes Contractuales, Pregunta 16, pág. 56.

TABLA 26 ACTIVIDADES DE LA PUBLICIDAD

MEDIOS DE COMUNICACIÓN	ACTIVIDADES	DESCRIPCIÓN
Televisión	<b>ACTIVIDAD d.1</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Permanecer con los convenios interinstitucionales por intercambio de servicios.</li> </ul>
Radio	Comunicar continuamente la seguridad y accesibilidad de los servicios ECA y ENCOMIENDAS tal como se ha realizado con el servicio EMS.	
Prensa escrita		
Otros medios	<b>ACTIVIDAD d.2</b> Exponer un cartel en el interior de las instalaciones para señalar donde se encuentran los diferentes servicios que ofrece la empresa y así orientar al cliente dónde adquirirá el servicio.	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Diseñar carteles</li> </ul>
	<b>ACTIVIDAD d.3</b> Exhibir paneles que muestren las actividades que cada ventanilla realiza y sus respectivos horarios de atención.	
	<b>ACTIVIDAD d.4</b> Diseñar trípticos con información acerca de los beneficios de los servicios para las instituciones, tanto para clientes contractuales actuales como para los potenciales.	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Distribuir los trípticos informativos a cargo del asistente comercial de ECOBOL.</li> </ul>
	<b>ACTIVIDAD d.5</b> Contar con una persona quien comunique apoye y oriente al usuario.	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Capacitar a la persona para comunicar las promociones, que oriente y preste ayuda a los usuarios en sus solicitudes.</li> <li>➤ Dotar de un uniforme representativo a la persona para ser identificado por cualquier usuario.</li> </ul>

FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA

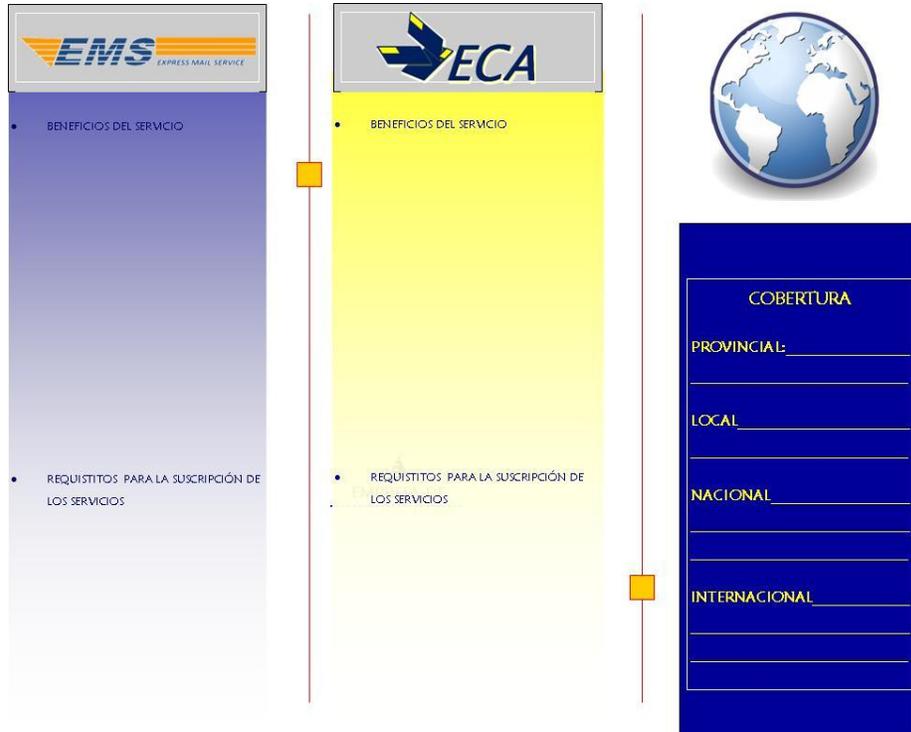
Las Ilustraciones 12 y 13 presentan el diseño del tríptico que será distribuido en cada visita a nuevas empresas apoyando la **actividad d.4**. Su dimensión es equivalente a una hoja de tamaño carta 21.59cm x 27.94cm.

**ILUSTRACIÓN 12 TRÍPTICO INFORMATIVO DE LOS SERVICIOS- EXTERNO**



FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA

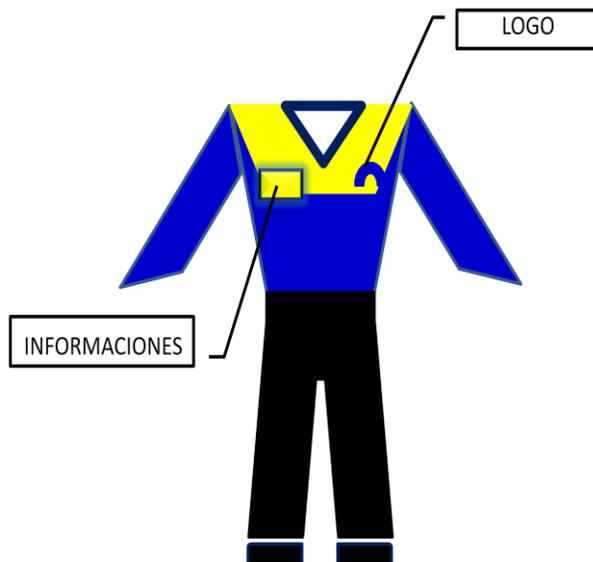
**ILUSTRACIÓN 13 TRÍPTICO INFORMATIVO DE LOS SERVICIOS- INTERNO**



FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA

La siguiente ilustración muestra el diseño de la indumentaria propuesta para que el personal de orientación al cliente pueda ser identificado por los usuarios o clientes de la empresa.

**ILUSTRACIÓN 14 INDUMENTARIA PARA EL PERSONAL DE ORIENTACIÓN AL CLIENTE**



FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA

### ➤ PROMOCIÓN DE VENTAS

Mediante la Firma de Convenios interinstitucionales, se realiza el intercambio de servicios, modo por el cual se obtendrá productos que puedan ser objeto de promoción para el cliente individual de ECOBOL. La promoción para los clientes contractuales estará en función al grado de uso del servicio, por lo que recibirán beneficios.

**TABLA 27 ACTIVIDADES DE PROMOCIÓN DE VENTAS**

TIPO DE PERSONAL	ACTIVIDADES	DESCRIPCIÓN
<b>PERSONAL EN VENTANILLA (PARA USUARIOS INDIVIDUALES)</b>	<b>ACTIVIDAD d.6</b> Informar al usuario sobre el periodo y la condición para ser favorecido por la promoción vigente de la empresa.	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Exponer eventualmente el cartel de las promociones de ventas correspondientes donde tendrá como contenido las condiciones para ser partícipe de la promoción.</li> <li>➤ Comunicar al personal de contacto con el cliente sobre las condiciones y tiempo vigente de la promoción.</li> </ul>

<b>ASISTENTE COMERCIAL (PARA CLIENTES CONTRACTUALES)</b>	<b>ACTIVIDAD d.7</b> Favorecer al cliente contractual que haya realizado mayores compras con un paquete de sobres.	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Conocer el tipo de sobre que más utilizó el cliente en sus envíos.</li> <li>➤ Conformar paquetes de sobres de acuerdo a tipo de sobres utilizados por el cliente.</li> </ul>
--	---	---

FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA

El cartel requerido para las promociones de los servicios tiene la finalidad de posicionar un color como el amarillo que signifique la existencia de alguna promoción en la empresa. Será expuesto en inmediaciones de la puerta de ingreso del edificio de ECOBOL.

La siguiente Ilustración presenta una base del cartel de promociones, donde cada estrella describe la información requerida para ser expuesta al cliente.

**ILUSTRACIÓN 15 CARTEL DE PROMOCIÓN**



FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA

### ➤ RELACIONES PÚBLICAS

Esta unidad está encargada de participar en actividades solidarias y culturales para construir una imagen institucional positiva de ECOBOL a través de comunicados y anuncios de prensa.

**TABLA 28 ACTIVIDADES PARA LAS RELACIONES PÚBLICAS**

TIPO DE PERSONAL	ACTIVIDADES	DESCRIPCIÓN
<b>PERSONAL DE RELACIONES PUBLICAS</b>	<b>ACTIVIDAD d.8</b> Difundir los beneficios que ofrecen los servicios de la empresa mediante diferentes actividades y medios de comunicación.	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Mantener relaciones interinstitucionales con los medios de comunicación.</li> <li>➤ Participar en actividades educativas, culturales y deportivas.</li> </ul>

FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA

### ➤ VENTA PERSONAL

El personal encargado de efectuar las ventas a las organizaciones es denominado *asistente comercial*. Está encargado de realizar visitas y conciliar contratos. Actualmente se dispone de una persona, quien de acuerdo a un programa de ruteo diseñado por él mismo, logra efectuar al menos cuatro visitas por día.

**TABLA 29 ACTIVIDADES DE LA VENTA PERSONAL**

TIPO DE PERSONAL	ACTIVIDADES	DESCRIPCIÓN
<b>ASISTENTE DE VENTAS</b>	<b>ACTIVIDAD d.9</b> Informar y recordar a los clientes contractuales acerca de los servicios que ECOBOL brinda y los beneficios que implica su uso.	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Mediante la comunicación verbal mantener al cliente actualizado sobre los servicios de ECOBOL.</li> <li>➤ Presentar trípticos informativos.</li> </ul>
	<b>ACTIVIDAD d.10</b> Contar con un número telefónico institucional permanente a disposición del asistente comercial.	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Conservar el contacto con los clientes al transcurrir el tiempo y mantener informado al cliente actual.</li> </ul>

FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA

## 5. PLAN DE IMPLANTACIÓN

Es necesario realizar un seguimiento periódico y permanente de las actividades planteadas y realizar la retroalimentación sobre la base de los objetivos trazados para que se efectúen y se corrijan a tiempo las falencias que pudieran presentarse, de manera que el Plan de Marketing logre los objetivos determinados.



TABLA 32 PLAN DE IMPLANTACIÓN

ESTRATEGIA	OBJETIVOS	ACTIVIDADES	RESPONSABLES	RECURSOS		ACLARACIONES	GESTIÓN 2012															
				MATERIALES	FINANCIEROS		E	F	MZ	AB	MY	JN	JL	AG	S	O	N	D				
PROMOVER Y ESTABLECER EL ADECUADO SERVICIO AL CLIENTE MEDIANTE LA CAPACITACIÓN Y MOTIVACIÓN AL PERSONAL; ORIENTADOS POR LA INFORMACIÓN GENERADA EN ESTUDIOS DE MERCADO.	REDUCIR EL ÍNDICE DE <i>INSATISFACCIÓN DE LA ATENCIÓN AL CLIENTE</i> DEL CLIENTE INDIVIDUAL DE LA REGIONAL DE LA PAZ EN UN 11% PARA APOYAR LA MEJORA DEL SERVICIO.	a.1	DPTO. DE ESTUDIOS Y PROYECTOS	1200 FOTOCOPIAS PARA ENCUESTAS	120,00	ENCUESTAS A CLIENTES CONTRACTUALES Y ESPORÁDICOS	X				X					X						
				50 BOLÍGRAFOS DE COLOR AZUL	100,00																	
		a.2	ÁREA DE ATENCIÓN AL CLIENTE, DPTO. DE PERSONAL,	1 TÓNER DE COLOR NEGRO	700,00	ADQUISICIÓN	X	X														
				1 EQUIPO DE COMPUTACIÓN	4.182,00																	
		a.2 Y a.3	DPTO. DE MARKETING	3 PAQUETES DE HOJAS TAMAÑO CARTA	120,00	EMISIÓN DE REPORTES E INFORMES C/ TRES MESES	X			X			X					X				
		a.4 Y d.5		SERVICIOS DE PERSONAL PROMOCIONAL	1.500,00	3 HORAS DIARIAS	X					X									X	
		a.5		INDUMENTARIA PROMOCIONAL	250,00	ADQUISICIÓN DE CAMISA Y CREDENCIAL	X	X														
				3 PERSONAS PARA EL SERVICIO DEL COMPRADOR OCULTO	3.600,00	EVALUARÁ UNA VEZ POR MES A TODAS LAS SUCURSALES Y OFICINAS	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
		a.5, a.6 y d.2	DPTO. DE MARKETING Y RESPONSABLES POR SERVICIO	CARTELES DE LOS SERVICIOS EMS ECA ENCOMIENDAS	330,00	FIJACIÓN DE LOS CARTELES	X	X														
				1 LETRERO PARA LA UBICACIÓN DE LOS SERVICIOS	135,00																	
AJUSTAR LOS PRECIOS DE ACUERDO AL	CONSERVAR LA POPULARIDAD DE TENER LOS PRECIOS	b.1 y b.2		TARIFARIOS PARA EMS Y ENCOMIENDAS	190,00																	



PLAN DE MARKETING PARA LA EMPRESA DE CORREOS DE BOLIVIA CASO: REGIONAL LA PAZ

VOLUMEN DE ENVÍO DE CORRESPONDENCIA QUE SE REALICE	MÁS ACCESIBLES DEL MERCADO ADEMÁS DE FAVORECER A QUIENES REALICEN GRANDES ENVÍOS DE CORRESPONDENCIA.					FIJACIÓN DE LOS CARTELES Y REALIZAR EL ESTUDIO	X	X	X												
DEFINIR LA LOCALIZACIÓN DE LAS NUEVAS SUCURSALES Y EVALUAR LAS ACTUALES EN FUNCIÓN A SU CONTRIBUCIÓN ECONÓMICA CON ECOBOL .	FACILITAR EL ACCESO AL SERVICIO CON LA ADICIÓN DE NUEVAS SUCURSALES EN LA REGIONAL LA PAZ.	c.1 , c.2 y c.3	GERENCIA COMERCIAL, GERENCIA DE OPERACIONES Y GERENCIA ADMINISTRATIVA FINANCIERA	-	-	EN FUNCIÓN A LA COORDINACIÓN DE LAS TRES GERENCIAS	X	X	X												
EMPLEAR LAS HERRAMIENTAS DE PROMOCIÓN PARA ATRAER CLIENTES, PROPORCIONANDO INFORMACIÓN ACERCA DE LOS SERVICIOS Y ESTIMULAR SU FIDELIDAD MEDIANTE INCENTIVOS Y BENEFICIOS.	MEJORAR LA COMUNICACIÓN CLIENTE - EMPRESA INCREMENTANDO EL NIVEL ACTUAL DE INFORMACIÓN Y ORIENTACIÓN AL CLIENTE EN UN 25%.	d.6	DPTO. DE MARKETING	1 CARTEL DE PROMOCIÓN	60,00	EN FUNCIÓN A PROMOCIONES VIGENTES	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X		
		d.1 Y d.8	DPTO. DE RELACIONES PUBLICAS	GASTOS VARIOS PARA RELACIONES PUBLICAS	3.000,00	REFRIGERIOS EN FUNCIÓN A LOS EVENTOS QUE SE PRESENTEN	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	
		d.2 y d.4	DPTO. DE MARKETING	1000 TRÍPTICOS INFORMATIVOS PARA EMPRESAS, INSTITUCIONES	950,00	POR CADA VISITA A LAS EMPRESAS	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	
		d.9		4000 SOBRES C99 PARA ACTIVIDADES DE PROMOCIÓN	8.000,00	1000 U POR C/ CUATRO MESES	X				X										
		d.7		800 SOBRES C98 PARA ACTIVIDADES DE PROMOCIÓN	6.400,00	200 U POR C/ CUATRO MESES															
		d.9 Y d.10		1 TELÉFONO MÓVIL	250,00	ADQUISICIÓN DEL PLAN CORPORATIVO	X	X													
				CONSUMO TELÉFONO	600,00																
<b>TOTAL PRESUPUESTO</b>					<b>30.487,00</b>																

FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA

## 6. INDICADORES PARA LA EVALUACIÓN DEL PLAN DE MARKETING

Con el fin de apoyar las actividades planteadas en el plan de marketing se formulan indicadores que permitan evaluar:

- Investigación que fortalece la capacidad de cambio
- La satisfacción del cliente.
- La atención brindada al cliente
- El grado de información difundida al cliente.
- El desempeño del personal de contacto.
- La fuerza de ventas y el personal en contacto.

**TABLA 31 INDICADORES DE EVALUACIÓN**

INDICADORES DE EVALUACIÓN PARA EL PLAN DE MARKETING		
N°	INDICADOR	FÓRMULA
1.	SATISFACCIÓN DEL CLIENTE	$\frac{\text{satisfaccion alcanzada}}{\text{satisfaccion actual}} \times 100$
2.	ATENCIÓN AL CLIENTE BRINDADA	$\frac{\text{calificacion alcanzada en atencion al cliente}}{\text{calificacion actual en atencion al cliente}} \times 100$
3.	GRADO DE INFORMACIÓN Y ORIENTACIÓN BRINDADA AL CLIENTE	$\frac{\text{indice de informacion y orientacion brindado}}{\text{indice de informacion y orientacion programado}} \times 100$
4.	DESEMPEÑO DEL PERSONAL EN CONTACTO	$\frac{\text{calificacion alcanzada del personal en contacto}}{\text{calificacion actual del personal en contacto}} \times 100$
5.	PERSONAL CAPACITADO	$\frac{\text{total personal capacitado}}{\text{total personal de servicio de atencion al cliente}} \times 100$

FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA

## 7. RECOMENDACIONES

- Mejorar la coordinación entre el personal de la empresa, para proporcionar calidad en el servicio a través de la mejora de políticas y procedimientos entre departamentos y sucursales de atención.
- Promover el desarrollo personal y profesional de los empleados, su motivación y adhesión hacia los fines organizacionales.
- Mejorar los medios de control para reducir la ausencia de trabajo del personal.
- Asignar el presupuesto requerido por la Gerencia Comercial para poner en marcha las actividades que permitan contribuir con los objetivos institucionales.
- Formalizar en la estructura organizacional las áreas que actualmente están trabajando en la Gerencia Comercial como Atención al Cliente y Departamento de Estudios y Proyectos.
- Dotar de mejor tecnología para mejorar la administración de la información.

## BIBLIOGRAFÍA

- Arandia,L.(2006). Métodos y técnicas de investigación y aprendizaje. La Paz: Ediciones Catacota.
- Bolivia, Instituto de Investigación y Capacitación en Ciencias Administrativas, (2010). Guia metodológica para la elaboración del trabajo dirigido pregrado, Humberto Rosso Morales. La Paz: Autor
- Chiavenato I. (2002). Administración En Los Nuevos Tiempos. Bogotá: Editorial Mcgraw-Hill.
- Decreto Supremo N° 29799
- Eigler P., Langlear E.(1989) “Servucción: El Marketing De Servicios” España: MCGRAW-HILL
- Franklin E.B. (2007). Auditoria Administrativa (2da ed.). México D.F: PersonEducation.
- Guiltinan P. Joseph , Gordon Paul, “Administration de Marketing”(1998). México: Editorial Mcgraw-Hill.
- Hernandez R.,Fernandez C. y Baptista P. (1997). Metodología De La Investigación. México D.F.: Editorial Mcgraw-Hill.
- Hoffman K. D. Bateson J. (2002).Fundamentos De Marketing De Servicios (2da ed.). México: Editorial International Thompson.
- Jany J.N. “Investigacion Integral de mercados”, Segunda Edición, Colombia 2001
- Kotler P. (1988). Manual De La Mercadotecnia (7ma ed.). México
- LAMB Charles, HAIR Joseph, MCDANIEL Carl, “Marketing” Sexta Edición, México, 2002
- Lambin J. “Marketing Estratégico” 3ra edición, México: Mac Graw Hill
- StantonJ.W.,EtzelyM. Walker B. (2007). Fundamentos De Marketing. Mexico D.F.: Editorial Mcgraw-Hill.
- Zeithaml Valarie, BITNER Mary, (2001) “Marketing de Servicios”. 2da edición. México DF: Editorial MCGraw Hill
- [www.marketing-xxi.com/marketing-de-servicios-11.html](http://www.marketing-xxi.com/marketing-de-servicios-11.html)
- [http://es.wikipedia.org/wiki/Correo\\_postal](http://es.wikipedia.org/wiki/Correo_postal)

**GUÍA DE ENTREVISTA I**  
UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN ANDRÉS  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y FINANCIERAS  
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



**EMPRESA DE CORREOS DE BOLIVIA**  
GUÍA DE ENTREVISTA PARA GERENCIA GENERAL

FECHA: \_\_\_\_\_

HORA: \_\_\_\_\_

CARGO: \_\_\_\_\_

NOMBRE: \_\_\_\_\_

**OBJETIVO DE LA ENTREVISTA**

EL PRESENTE CUESTIONARIO TIENE POR OBJETO RECABAR INFORMACIÓN NECESARIA PARA CONOCER LA SITUACIÓN ACTUAL DE LA EMPRESA Y ELABORAR EL PLAN DE MARKETING.

**INSTRUCTIVO**

POR FAVOR MARQUE CON UNA X EL CUADRO QUE INDIQUE SU RESPUESTA.

**1. LA GERENCIA COMERCIAL PARTICIPA EN EL DISEÑO DEL PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL**

NUNCA      CASI NUNCA      A VECES      CON FRECUENCIA      SIEMPRE

**2. LA GERENCIA COMERCIAL HA COADYUVADO AL LOGRO DE OBJETIVOS INSTITUCIONALES**

NUNCA      CASI NUNCA      A VECES      CON FRECUENCIA      SIEMPRE

**3. LOS RESULTADOS QUE OBTIENE LA GERENCIA COMERCIAL SON EVALUADOS DE ACUERDO A:**

POA PLANIFICADO Y POA EJECUTADO

DIFERENCIA ENTRE LAS VENTAS PREVISTAS Y LAS EFECTUADAS

AMBOS

OTROS \_\_\_\_\_

**4. ¿QUE REGLAMENTOS REGULAN LAS ACCIONES DE LA GERENCIA COMERCIAL?**

**5. PARA LA ASIGNACIÓN DEL PRESUPUESTO AL ÁREA COMERCIAL CONSIDERA:**

METAS Y DESEMPEÑO DEL ÁREA

EXPECTATIVAS DE VENTAS

CAMBIO EN LAS CONDICIONES ECONÓMICAS

OTROS \_\_\_\_\_

**6. ¿EXISTEN POLÍTICAS PARA LA ASIGNACIÓN DEL PRESUPUESTO?**

SI      NO ¿POR QUÉ? \_\_\_\_\_

**7. LA ASIGNACIÓN ACTUAL DEL PRESUPUESTO ¿RESPONDE EFECTIVAMENTE A LOS REQUERIMIENTOS DEL ÁREA?**

SI      NO ¿POR QUÉ? \_\_\_\_\_

**8. ¿QUE TIPO DE CONTROLES EXISTEN PARA EL MANEJO DEL PRESUPUESTO EN EL ÁREA?**

RESULTADOS HISTÓRICOS

DIFERENCIA ENTRE LOS INGRESOS PREVISTOS Y ALCANZADOS

DIFERENCIA ENTRE EL PRESUPUESTO ASIGNADO Y EL EJECUTADO

OTROS \_\_\_\_\_

**9. ¿QUE VENTAJAS Y DESVENTAJAS TIENE CORREOS RESPECTO A SU COMPETENCIA?**

VENTAJAS \_\_\_\_\_

DESVENTAJAS \_\_\_\_\_

**10. INDIQUE QUE SERVICIOS CONSIDERA COMO LOS MAS IMPORTANTES Y QUE GENERAN MAYOR UTILIDAD A LA EMPRESA:**

EMS      ENCOMIENDAS      ECA      GIROS

PLIEGOS OFICIALES      OTROS \_\_\_\_\_

**11. ¿QUÉ BENEFICIOS TRAJERON LAS ACTIVIDADES DE PROMOCIÓN A LA EMPRESA?**

INCREMENTO DE VENTAS      RETENCIÓN DE CLIENTES

NUEVOS CLIENTES      NINGUNO

OTROS \_\_\_\_\_

## GUÍA DE ENTREVISTA II

UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN ANDRÉS  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y FINANCIERAS  
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



**EMPRESA DE CORREOS DE BOLIVIA**  
GUÍA DE ENTREVISTA PARA GERENCIA COMERCIAL

FECHA: \_\_\_\_\_

HORA: \_\_\_\_\_

CARGO: \_\_\_\_\_

NOMBRE: \_\_\_\_\_

### OBJETIVO DE LA ENTREVISTA

EL PRESENTE CUESTIONARIO TIENE POR OBJETO RECABAR INFORMACIÓN NECESARIA PARA CONOCER LA SITUACIÓN ACTUAL DE LA EMPRESA Y ELABORAR EL PLAN DE MARKETING.

### INSTRUCTIVO

POR FAVOR MARQUE CON UNA X EL CUADRO QUE INDIQUE SU RESPUESTA

**1. ¿SE DISPONE DE ALGÚN PLAN DE MARKETING PARA LOS SERVICIOS? (SI LA RESPUESTA ES NO PASE A LA PREGUNTA 3)**

SI  NO ¿PORQUE? \_\_\_\_\_

**2. ¿QUE ELEMENTOS IMPIDEN EL CUMPLIMIENTO DE LOS PLANES DISEÑADOS?**

- ALTA ROTACIÓN DE PERSONAL
- INSUFICIENCIA DE PERSONAL
- OBSOLESCENCIA DE EQUIPOS DE LOGÍSTICA
- FALTA DE EQUIPOS DE LOGÍSTICA
- INSUFICIENCIA DE RECURSOS ECONÓMICOS
- CAPACIDAD OPERATIVA INSUFICIENTE
- OTROS \_\_\_\_\_

**3. LAS ESTRATEGIAS DE MARKETING SON DEFINIDAS EN FUNCIÓN DE:**

- LAS NECESIDADES DEL CLIENTE
- LAS VENTAS
- LA PROMOCIÓN DE LOS SERVICIOS
- LA COBERTURA DE LA EMPRESA
- INCONFORMIDAD DE LOS CLIENTES
- OTROS \_\_\_\_\_

**4. ¿CUALES SON LAS ESTRATEGIAS DE MARKETING ACTUALES?**

- ESTRATEGIAS DE PROMOCIÓN  ESTRATEGIAS DE PRECIO
- ESTRATEGIAS DEL SERVICIO  ESTRATEGIAS DE DISTRIBUCIÓN
- OTRAS ESTRATEGIAS \_\_\_\_\_

**5. CUENTA CON POLÍTICAS DE:**

	SI	NO	¿POR QUE?
TRATO A CLIENTES	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	_____
TRATO AL PERSONAL EN CONTACTO	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	_____
VENTAS AL CONTADO Y A PLAZOS	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	_____
VOLUMEN DE CRÉDITO	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	_____
SEGMENTACIÓN DE MERCADOS	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	_____
DESCUENTOS	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	_____
PRECIO	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	_____
OFERTAS PARA LICITACIONES	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	_____
CONDICIONES DE ENTREGA	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	_____
COMISIONES	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	_____

CANCELACIONES   \_\_\_\_\_  
AMPLIACIONES   \_\_\_\_\_  
PROMOCIONES   \_\_\_\_\_  
OTROS \_\_\_\_\_

**6. LA ASIGNACIÓN ACTUAL DEL PRESUPUESTO ¿RESPONDE EFECTIVAMENTE A LOS REQUERIMIENTOS DEL ÁREA?**

SI  NO ¿POR QUÉ? \_\_\_\_\_

**7. ¿QUE TIPO DE CONTROLES EXISTEN PARA EL MANEJO DEL PRESUPUESTO EN EL ÁREA?**

RESULTADOS HISTÓRICOS  
 DIFERENCIA ENTRE LOS INGRESOS PREVISTOS Y ALCANZADOS  
 DIFERENCIA ENTRE EL PRESUPUESTO ASIGNADO Y EL EJECUTADO  
 OTROS \_\_\_\_\_

**8. ¿LAS OFERTAS DE LOS SERVICIOS DE CORREOS SON DIFUNDIDAS EN EL MERCADO POSTAL?**

SI  NO ¿POR QUÉ? \_\_\_\_\_

**9. ¿QUE VENTAJAS Y DESVENTAJAS TIENE CORREOS RESPECTO A SU COMPETENCIA?**

VENTAJAS \_\_\_\_\_  
DESVENTAJAS \_\_\_\_\_

**10. LA LOCALIZACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN (OFICINAS) PERMITE EL CONTACTO ADECUADO CON:**

PROVEEDORES  CLIENTES  
 SERVICIOS PÚBLICOS  OTROS \_\_\_\_\_

**11. ¿QUÉ FACTORES DEFINEN LA UBICACIÓN DE LAS OFICINAS DE CORREOS?**

UN ESTUDIO DE LOCALIZACIÓN  PRECIOS BAJOS DE ALQUILER  
 ESPACIO FÍSICO  NECESIDADES Y PREFERENCIAS DEL CLIENTES  
 OTROS \_\_\_\_\_

**12. LAS OFICINAS ESTÁN EQUIPADAS CON:**

MATERIAL DE ESCRITORIO  EQUIPOS DE COMPUTACIÓN  
 PERSONAL OPERATIVO  PERSONAL EN CONTACTO CON EL CLIENTE  
 OTROS \_\_\_\_\_

**13. INDIQUE QUE SERVICIOS CONSIDERA COMO LOS MAS IMPORTANTES Y QUE GENERAN MAYOR UTILIDAD A LA EMPRESA:**

EMS  ENCOMIENDAS  ECA  GIROS  
 PLIEGOS OFICIALES  OTROS \_\_\_\_\_

**14. ¿HA CONSIDERADO LA POSIBILIDAD DE PROPONER UN NUEVO SERVICIO? (SI LA RESPUESTA ES NO PASE A LA PREGUNTA 16)**

SI ¿CUAL? \_\_\_\_\_  NO

**15. ¿QUE FACTORES IMPEDIRÍAN SU REALIZACIÓN?**

\_\_\_\_\_

**16. ¿QUÉ BENEFICIOS TRAJERON LAS ACTIVIDADES DE PROMOCIÓN A LA EMPRESA?**

INCREMENTO DE VENTAS  RETENCIÓN DE CLIENTES  
 NUEVOS CLIENTES  NINGUNO  
 OTROS \_\_\_\_\_

**17. ¿EXISTE EL ÁREA DE ATENCIÓN AL CLIENTE? (SI LA RESPUESTA ES NO PASE A LA PREGUNTA 20)**

SI  NO ¿POR QUÉ? \_\_\_\_\_

**18. ¿QUE BENEFICIOS BRINDA A LA EMPRESA?**

\_\_\_\_\_

**19. ¿ESTÁN DEFINIDOS LOS PROCEDIMIENTOS PARA LA ATENCIÓN AL CLIENTE?**

SI  NO ¿POR QUÉ? \_\_\_\_\_

**20. ¿COMO DEFINE UNA POLÍTICA PARA CLIENTES INSATISFECHOS?**

---

**21. ¿COMO ATIENDE CORREOS A LOS CLIENTES?**

- CON PREFERENCIAS A LOS GRANDES IMPOSITORES
  - CON PREFERENCIA A LOS MAS ANTIGUOS
  - EN BUSCA DE LA SATISFACCIÓN CONTINUA
  - EN BUSCA DE COMETER MENOS ERRORES
  - OTROS \_\_\_\_\_
- 

**22. ¿CUÁL ES EL PERFIL DE SU MERCADO META?**

---

**23. ¿QUÉ TIPO DE INFORMACIÓN GENERA EL ÁREA DE SIM?**

INFORMACIÓN	GRADO DE IMPORTANCIA
VENTAS	
BASE DE DATOS DE CLIENTES	
GASTOS PUBLICITARIOS	
MERCADO POTENCIAL	
NECESIDADES Y REQUERIMIENTOS DEL CLIENTE	
GRADO DE SATISFACCIÓN DEL CLIENTE	
RECLAMOS	
COMPETENCIA	
OTROS	

**24. ¿LA INFORMACIÓN GENERADA ES OPORTUNA?**

- SI
- NO ¿QUÉ LO IMPIDE? \_\_\_\_\_

## GUÍA DE ENTREVISTA III

UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN ANDRÉS  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y FINANCIERAS  
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



**EMPRESA DE CORREOS DE BOLIVIA**  
GUÍA DE ENTREVISTA GERENCIA DE OPERACIONES

FECHA: \_\_\_\_\_

HORA: \_\_\_\_\_

CARGO: \_\_\_\_\_

NOMBRE: \_\_\_\_\_

### OBJETIVO DE LA ENTREVISTA

EL PRESENTE CUESTIONARIO TIENE POR OBJETO RECABAR INFORMACIÓN NECESARIA PARA CONOCER LA SITUACIÓN ACTUAL DE LA EMPRESA Y ELABORAR EL PLAN DE MARKETING.

### INSTRUCTIVO

POR FAVOR MARQUE CON UNA X EL CUADRO QUE INDIQUE SU RESPUESTA.

#### 1. LOS FACTORES DE LOGÍSTICA QUE INFLUYEN EN LA CALIDAD DEL SERVICIO SON:

FACTORES DE TRANSPORTE TERRESTRE

FACTORES DE TRANSPORTE AÉREO

COMUNICACIÓN EN LÍNEA

NEGLIGENCIA DE LOS CARTEROS

ERRORES EN PAPELEO Y FACTURACIÓN

OTROS \_\_\_\_\_

#### 2. LA LOCALIZACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN (OFICINAS) PERMITE EL CONTACTO ADECUADO CON:

PROVEEDORES

CLIENTES

SERVICIOS PÚBLICOS

OTROS \_\_\_\_\_

#### 3. ¿QUÉ FACTORES DEFINEN LA UBICACIÓN DE SUS OFICINAS DE CORREOS?

UN ESTUDIO DE LOCALIZACIÓN

PRECIOS BAJOS DE ALQUILER

ESPACIO FÍSICO

NECESIDADES Y PREFERENCIAS DEL CLIENTES

OTROS \_\_\_\_\_

#### 4. LAS OFICINAS ESTÁN EQUIPADAS CON:

MATERIAL DE ESCRITORIO

EQUIPOS DE COMPUTACIÓN

PERSONAL OPERATIVO

PERSONAL EN CONTACTO CON EL CLIENTE

OTROS \_\_\_\_\_

#### 5. ¿EXISTEN NORMAS DE CALIDAD PARA EL DESARROLLO DEL SERVICIO?

SI ¿CUALES SON? \_\_\_\_\_

NO ¿POR QUE? \_\_\_\_\_

#### 6. ¿DISPONE COMO DOCUMENTO FORMAL LAS NORMAS MENCIONADAS?

SI  NO ¿CUÁL ES LA RAZÓN? \_\_\_\_\_

#### 7. ¿SON PLENAMENTE APLICADAS LAS NORMAS SEÑALADAS?

SI  NO ¿POR QUÉ? \_\_\_\_\_

#### 8. ¿COMO DEFINE LA SITUACIÓN ACTUAL DE ECOBOL?

\_\_\_\_\_

#### 9. ¿QUÉ DEBERÍA MEJORAR CORREOS?

\_\_\_\_\_

## GUÍA DE ENTREVISTA IV

UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN ANDRÉS  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y FINANCIERAS  
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



**EMPRESA DE CORREOS DE BOLIVIA**  
GUÍA DE ENTREVISTA PARA DPTO. DE MARKETING Y VENTAS

FECHA: \_\_\_\_\_

HORA: \_\_\_\_\_

CARGO: \_\_\_\_\_

NOMBRE: \_\_\_\_\_

### OBJETIVO DE LA ENTREVISTA

EL PRESENTE CUESTIONARIO TIENE POR OBJETO RECABAR INFORMACIÓN NECESARIA PARA CONOCER LA SITUACIÓN ACTUAL DE LA EMPRESA Y ELABORAR EL PLAN DE MARKETING.

### INSTRUCTIVO

POR FAVOR MARQUE CON UNA X EL CUADRO QUE INDIQUE SU RESPUESTA.

1. ¿SE DISPONE DE ALGÚN PLAN DE MARKETING PARA LOS SERVICIOS? (SI LA RESPUESTA ES **NO** PASE A LA PREGUNTA 3)

SI  NO ¿PORQUE? \_\_\_\_\_

2. LA FRECUENCIA DE SU ELABORACIÓN ES:

SEMESTRAL

ANUAL

CADA DOS AÑOS

OTRO \_\_\_\_\_

3. ¿QUE ELEMENTOS IMPIDEN EL CUMPLIMIENTO DE LOS PLANES DISEÑADOS?

ALTA ROTACIÓN DE PERSONAL

INSUFICIENCIA DE PERSONAL

OBSOLESCENCIA DE EQUIPOS DE LOGÍSTICA

FALTA DE EQUIPOS DE LOGÍSTICA

INSUFICIENCIA DE RECURSOS ECONÓMICOS

CAPACIDAD OPERATIVA INSUFICIENTE

OTROS \_\_\_\_\_

4. LAS ESTRATEGIAS DE MARKETING SON DEFINIDAS EN FUNCIÓN DE:

LAS NECESIDADES DEL CLIENTE

LAS VENTAS

LA PROMOCIÓN DE LOS SERVICIOS

LA COBERTURA DE LA EMPRESA

INCONFORMIDAD DE LOS CLIENTES

OTROS \_\_\_\_\_

5. ¿CUALES SON LAS ESTRATEGIAS DE MARKETING ACTUALES?

ESTRATEGIAS DE PROMOCIÓN  ESTRATEGIAS DE PRECIO

ESTRATEGIAS DEL SERVICIO  ESTRATEGIAS DE DISTRIBUCIÓN

OTRAS ESTRATEGIAS \_\_\_\_\_

6. CUENTA CON POLÍTICAS DE:

TRATO A CLIENTES  SI  NO ¿POR QUE? \_\_\_\_\_

TRATO AL PERSONAL EN CONTACTO  SI  NO \_\_\_\_\_

VENTAS AL CONTADO Y A PLAZOS  SI  NO \_\_\_\_\_

VOLUMEN DE CRÉDITO  SI  NO \_\_\_\_\_

- SEGMENTACIÓN DE MERCADOS   \_\_\_\_\_
- DESCUENTOS   \_\_\_\_\_
- PRECIO   \_\_\_\_\_
- OFERTAS PARA LICITACIONES   \_\_\_\_\_
- CONDICIONES DE ENTREGA   \_\_\_\_\_
- COMISIONES   \_\_\_\_\_
- CANCELACIONES   \_\_\_\_\_
- AMPLIACIONES   \_\_\_\_\_
- PROMOCIONES   \_\_\_\_\_
- OTROS \_\_\_\_\_

**7. ¿SE PREPARAN PROGRAMAS PARA REALIZAR ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA? (SI LA RESPUESTA ES NO PASE A LA PREGUNTA 9)**

SI  NO

¿PORQUE? \_\_\_\_\_

**8. LA FRECUENCIA DE SU ELABORACIÓN ES:**

MENSUAL

TRIMESTRAL

SEMESTRAL

ANUAL

OTRO \_\_\_\_\_

**9. ¿SE PREPARAN PROGRAMAS PARA REALIZAR ANÁLISIS DEL MERCADO ACTUAL? (SI LA RESPUESTA ES NO PASE A LA PREGUNTA 12)**

SI  NO

¿PORQUE? \_\_\_\_\_

**10. ¿CON QUÉ FRECUENCIA SE ELABORA?**

MENSUAL

TRIMESTRAL

SEMESTRAL

ANUAL

OTROS \_\_\_\_\_

**11. ¿EJECUTAN LOS PROGRAMAS MENCIONADOS?**

SI  NO ¿POR QUE? \_\_\_\_\_

**12. ¿EXISTEN LIMITANTES PARA QUE NUEVAS EMPRESAS INGRESEN AL MERCADO POSTAL?**

SI ¿CUÁLES SON? \_\_\_\_\_

NO

**13. QUE EMPRESAS CONSIDERA COMO COMPETENCIA (MENCIONELOS):**

DIRECTA \_\_\_\_\_

INDIRECTA \_\_\_\_\_

**14. ¿EN QUE SERVICIOS?**

EMS

ENCOMIENDAS

ECA

GIROS

PLIEGOS OFICIALES  OTROS \_\_\_\_\_

**15. ¿QUE VENTAJAS OFRECE AL CLIENTE LA COMPETENCIA IDENTIFICADA?**

DIRECTA \_\_\_\_\_

INDIRECTA \_\_\_\_\_

**16. ¿QUÉ ESTRATEGIAS CREE USTED QUE APLICA LA COMPETENCIA?**

\_\_\_\_\_

**17. LAS EXIGENCIAS DE LOS CLIENTES EN LOS SIGUIENTES SERVICIOS SON:**

	EMS	ECA	ENCOMIENDAS
RAPIDEZ			
GARANTÍA			
DESCUENTOS			
PROMOCIONES			
OTROS			

**18. ¿LAS OFERTAS DE LOS SERVICIOS DE CORREOS SON DIFUNDIDAS EN EL MERCADO POSTAL?**

SI  NO ¿POR QUÉ? \_\_\_\_\_

**19. ¿QUE VENTAJAS Y DESVENTAJAS TIENE CORREOS RESPECTO A SU COMPETENCIA?**

VENTAJAS \_\_\_\_\_

DESVENTAJAS \_\_\_\_\_

**20. LA LOCALIZACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN (OFICINAS) PERMITE EL CONTACTO ADECUADO CON:**

PROVEEDORES  CLIENTES  
 SERVICIOS PÚBLICOS  OTROS \_\_\_\_\_

**21. ¿QUÉ FACTORES DEFINEN LA UBICACIÓN DE SUS OFICINAS DE CORREOS?**

UN ESTUDIO DE LOCALIZACIÓN  PRECIOS BAJOS DE ALQUILER  
 ESPACIO FÍSICO  NECESIDADES Y PREFERENCIAS DEL CLIENTES  
 OTROS \_\_\_\_\_

**22. LAS OFICINAS ESTÁN EQUIPADAS CON:**

MATERIAL DE ESCRITORIO  EQUIPOS DE COMPUTACIÓN  
 PERSONAL OPERATIVO  PERSONAL EN CONTACTO CON EL CLIENTE  
 OTROS \_\_\_\_\_

**23. INDIQUE QUE SERVICIOS CONSIDERA COMO LOS MAS IMPORTANTES Y QUE GENERAN MAYOR UTILIDAD A LA EMPRESA:**

EMS  ENCOMIENDAS  ECA  GIROS  
 PLIEGOS OFICIALES  OTROS \_\_\_\_\_

**24. HA CONSIDERADO LA POSIBILIDAD DE PROPONER UN NUEVO SERVICIO? (SI LA RESPUESTA ES NO PASE A LA PREGUNTA 26)**

SI ¿CUAL? \_\_\_\_\_  NO

**25. ¿QUE FACTORES IMPEDIRÍAN SU REALIZACIÓN?**

\_\_\_\_\_

**26. ACTUALMENTE COMO SE PROMOCIONAN LOS SERVICIOS DE:**

EMS \_\_\_\_\_

ECA \_\_\_\_\_

ENDAS \_\_\_\_\_

OTROS \_\_\_\_\_

**27. ¿LOS SERVICIOS PROMOCIONALES SON TERCIALIZADOS?**

SI  NO

**28. ¿QUÉ BENEFICIOS TRAJERON LAS ACTIVIDADES DE PROMOCIÓN A LA EMPRESA?**

INCREMENTO DE VENTAS  RETENCIÓN DE CLIENTES  
 NUEVOS CLIENTES  NINGUNO  
 OTROS \_\_\_\_\_

**29. ¿COMO DEFINE UNA POLÍTICA PARA CLIENTES INSATISFECHOS?**

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

**30. COMO LOGRA CAPTAR LAS PERCEPCIONES DEL CLIENTE RESPECTO A:**

- COMO QUIERE QUE LO ATIENDAN \_\_\_\_\_
- QUE QUIERE DEL SERVICIO \_\_\_\_\_
- QUE EXPECTATIVAS TIENE DEL SERVICIO \_\_\_\_\_
- CUALES SON SUS INCLINACIONES \_\_\_\_\_
- COMO INCREMENTAR SU CONFIANZA \_\_\_\_\_

**31. ¿COMO ATIENDE CORREOS A LOS CLIENTES?**

- CON PREFERENCIAS A LOS GRANDES IMPOSITORES
- CON PREFERENCIA A LOS MAS ANTIGUOS
- EN BUSCA DE LA SATISFACCIÓN CONTINUA
- EN BUSCA DE COMETER MENOS ERRORES
- OTROS \_\_\_\_\_

**32. ¿TIENE DEFINIDO LA PARTICIPACIÓN DE LA EMPRESA EN EL MERCADO?**

- SI \_\_\_\_\_%                       NO

**33. ¿CUÁL ES EL PERFIL DE SU MERCADO META?**

\_\_\_\_\_

**34. ¿LA INFORMACIÓN GENERADA POR EL SIM ES OPORTUNA?**

- SI                                       NO ¿QUÉ LO IMPIDE? \_\_\_\_\_

**35. ¿CONOCE LAS PREFERENCIAS NECESIDADES Y GUSTOS DE LOS CLIENTES?**

- SI ¿CUÁLES SON? \_\_\_\_\_
- NO ¿POR QUE? \_\_\_\_\_

**36. ¿QUE MEDIOS EMPLEA PARA CONOCER LAS NECESIDADES, GUSTOS O PREFERENCIAS DEL CLIENTE?**

- ESTUDIO DE MERCADO
- BUZÓN DE SUGERENCIAS
- LÍNEA GRATUITA DE ATENCIÓN AL CLIENTE
- MEDIANTE EL PERSONAL DE VENTANILLA
- OTROS \_\_\_\_\_

## GUÍA DE ENTREVISTA V

UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN ANDRÉS  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y FINANCIERAS  
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



**EMPRESA DE CORREOS DE BOLIVIA**  
ENTREVISTA ÁREA DE SISTEMAS DE INFORMACIÓN DE MARKETING

FECHA: \_\_\_\_\_

HORA: \_\_\_\_\_

CARGO: \_\_\_\_\_

NOMBRE: \_\_\_\_\_

### OBJETIVO DE LA ENTREVISTA

EL PRESENTE CUESTIONARIO TIENE POR OBJETO RECABAR INFORMACIÓN NECESARIA PARA CONOCER LA SITUACIÓN ACTUAL DE LA EMPRESA Y ELABORAR EL PLAN DE MARKETING.

### INSTRUCTIVO

MARQUE CON UNA X EL CUADRO QUE INDIQUE SU RESPUESTA.

#### 1. ¿QUE ELEMENTOS IMPIDEN EL CUMPLIMIENTO DE LOS PLANES DISEÑADOS?

ALTA ROTACIÓN DE PERSONAL

INSUFICIENCIA DE PERSONAL

OBSOLESCENCIA DE EQUIPOS DE LOGÍSTICA

FALTA DE EQUIPOS DE LOGÍSTICA

INSUFICIENCIA DE RECURSOS ECONÓMICOS

CAPACIDAD OPERATIVA INSUFICIENTE

OTROS \_\_\_\_\_

#### 2. ¿SE PREPARAN PROGRAMAS PARA REALIZAR ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA?

SI

NO

¿PORQUE? \_\_\_\_\_

#### 3. ¿SE PREPARAN PROGRAMAS PARA REALIZAR ANÁLISIS DEL MERCADO ACTUAL?

SI

NO

¿PORQUE? \_\_\_\_\_

#### 4. ¿EJECUTAN LOS PROGRAMAS MENCIONADOS?

SI

NO ¿POR QUE? \_\_\_\_\_

#### 5. LAS EXIGENCIAS DE LOS CLIENTES EN LOS SIGUIENTES SERVICIOS SON:

	EMS	ECA	ENCOMIENDAS
RAPIDEZ			
GARANTÍA			
DESCUENTOS			
PROMOCIONES			
OTROS			

#### 6. ¿QUE VENTAJAS Y DESVENTAJAS TIENE CORREOS RESPECTO A SU COMPETENCIA?

VENTAJAS \_\_\_\_\_

DESVENTAJAS \_\_\_\_\_

#### 7. INDIQUE QUE SERVICIOS CONSIDERA COMO LOS MAS IMPORTANTES Y QUE GENERAN MAYOR UTILIDAD A LA EMPRESA:

EMS

ENCOMIENDAS

ECA

GIROS

PLIEGOS OFICIALES

OTROS \_\_\_\_\_



## CUESTIONARIO PARA ENCUESTAS I

UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN ANDRÉS  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y FINANCIERAS  
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



**EMPRESA DE CORREOS DE BOLIVIA**  
ENCUESTA PARA PERSONAS INDIVIDUALES

**ZONA DE RESIDENCIA:**  SUR  CENTRAL  PERIFÉRICA  EL ALTO  NORTE  
**GENERO**  F  M **EDAD:** \_\_\_\_\_

### OBJETIVO DE LA ENCUESTA

EL PRESENTE CUESTIONARIO TIENE POR OBJETO CONOCER GUSTOS, PREFERENCIAS Y EL GRADO DE ACEPTACIÓN DE LOS SERVICIOS DE ECOBOL PARA BRINDAR UN MEJOR SERVICIO

### INSTRUCTIVO

POR FAVOR MARQUE  EL CUADRO QUE INDIQUE SU RESPUESTA.

#### 1. USTED ES CLIENTE DE CORREOS

NUEVO  ANTIGUO

#### 2. ¿QUÉ SERVICIO DE CORREOS UTILIZA?

EMS  ECA  ENCOMIENDAS  
 CASILLAS  GIROS  OTROS \_\_\_\_\_

#### 3. ¿QUÉ CARACTERÍSTICAS APRECIA DEL SERVICIO?

SEGURIDAD  RAPIDEZ  TARIFAS  UBICACIÓN  OTROS \_\_\_\_\_

#### 4. ¿EN QUÉ PERIODO UTILIZA CON MAYOR FRECUENCIA EL SERVICIO?

PRINCIPIO DE AÑO  MEDIO AÑO  FIN DE AÑO  OTRO \_\_\_\_\_

#### 5. ¿CON QUÉ FRECUENCIA UTILIZA EL SERVICIO?

A DIARIO  QUINCENAL  SEMANAL  MENSUAL  OTRO \_\_\_\_\_

#### 6. SU ENVÍO LLEGA A TIEMPO (SI UD ES CLIENTE NUEVO PASE A LA PREGUNTA 7)

NUNCA  CASI NUNCA  A VECES  CON FRECUENCIA  SIEMPRE

#### 7. SU ENVÍO ES DE CARÁCTER:

RURAL  LOCAL  NACIONAL  INTERNACIONAL

#### 8. ¿CONOCE LAS TARIFAS DE LOS SERVICIOS QUE OFRECE CORREOS? (SI LA RESPUESTA ES **NO** PASE A LA PREGUNTA 10)

SI ¿CÓMO SE ENTERO? \_\_\_\_\_  NO

#### 9. ¿CONSIDERA QUE EL PRECIO ES JUSTIFICADO CON EL SERVICIO PRESTADO?

SI  NO ¿POR QUÉ? \_\_\_\_\_

#### 10. ¿ES ADECUADA LA UBICACIÓN DE LAS SUCURSALES DE ECOBOL?

SI  NO ¿POR QUÉ? \_\_\_\_\_

#### 11. ¿DE QUÉ SERVICIOS SE ENTERÓ POR MEDIOS PUBLICITARIOS? (SI LA RESPUESTA ES **NINGUNO** PASE A LA PREGUNTA 13)

EMS  ECA  ENCOMIENDAS  GIROS  NINGUNO  OTROS \_\_\_\_\_

#### 12. ¿QUÉ MENSAJE LE TRANSMITE LA PUBLICIDAD DE CORREOS?

DESCRIPCIÓN DEL SERVICIO  SERVICIO SEGURO  
 SERVICIO CON PRECIOS BAJOS  OTROS \_\_\_\_\_

#### 13. ¿CÓMO SE ENTERÓ DE LOS SERVICIOS DE CORREOS?

PERSONA  RADIO  TELEVISIÓN  PERIÓDICO  
 VOLANTES  AFICHES  OTROS \_\_\_\_\_

**14. ¿QUÉ FACTORES DEL SERVICIO LE GUSTARÍA CONOCER?**

- TARIFAS                      GARANTÍAS                      COBERTURA  
PROMOCIÓN                      DESCUENTOS                      OTROS \_\_\_\_\_

**15. ¿CÓMO CONSIDERA LA ATENCIÓN AL CLIENTE?**

- MUY BUENA                      BUENA                      REGULAR                      MALA                      PÉSIMA

**16. ¿QUÉ ESPERA DE LA ATENCIÓN AL CLIENTE?**

- ORIENTACIÓN DE CÓMO HACER EL ENVÍO  
INFORMACIÓN DE CARACTERÍSTICAS DEL SERVICIO  
AMBOS  
OTROS \_\_\_\_\_

**17. LOS FACTORES QUE GENERAN INCONFORMIDAD DURANTE LA PRESTACIÓN DEL SERVICIO SON:**

- ENTREGA EN FECHA EQUIVOCADA                      ENVÍO EXTRAVIADO  
PAQUETES DAÑADOS                      DEFICIENTE ATENCIÓN DEL EMPLEADO DE CORREOS  
ERRORES EN PAPELEO Y FACTURACIÓN                      OTROS \_\_\_\_\_

**18. ¿CONOCE LOS MEDIOS Y LUGARES DONDE REALIZAR SUS QUEJAS? (SI LA RESPUESTA ES **NO** PASE A LA PREGUNTA 20)**

- SI                      NO

**19. ¿HA FORMALIZADO SU QUEJA?**

- SI ¿CUÁL FUE EL MOTIVO DE SU QUEJA?    NO ¿POR QUE?  
\_\_\_\_\_

**20. ¿LOS EMPLEADOS DE CORREOS LE PRESTAN UNA ADECUADA ATENCIÓN Y ESTÁN DISPUESTOS A COLABORARLO EN SUS SOLICITUDES?**

- TOTALMENTE DE ACUERDO                      DE ACUERDO                      NI DE ACUERDO                      EN DESACUERDO                      TOTALMENTE EN DESACUERDO

**21. ¿A QUÉ OTRAS EMPRESAS HA RECURRIDO PARA ADQUIRIR EL SERVICIO? (SI LA RESPUESTA ES **NINGUNO** PASE A LA PREGUNTA 23)**

- DHL                      TNT                      FEDEX                      UPS                      NINGUNO                      OTROS \_\_\_\_\_

**22. ¿QUÉ FACTORES APRECIA DEL SERVICIO QUE OFRECEN ESAS EMPRESAS?**

- SEGURIDAD    RAPIDEZ    TARIFAS    UBICACIÓN    OTROS \_\_\_\_\_

**23. ¿QUÉ FACTORES LE MOTIVAN PARA CONTINUAR UTILIZANDO EL SERVICIO DE CORREOS?**

- CONFIABILIDAD                      TARIFAS                      EFICIENCIA DE ENTREGA                      OTROS \_\_\_\_\_

**24. ¿QUÉ DEBERÍA MEJORAR CORREOS?**

\_\_\_\_\_

!!!GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!!!

## CUESTIONARIO PARA ENCUESTAS II

UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN ANDRÉS  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y FINANCIERAS  
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
**EMPRESA DE CORREOS DE BOLIVIA**  
ENCUESTA PARA INSTITUCIONES CONTRACTUALES



EMPRESA: \_\_\_\_\_  PÚBLICA  PRIVADA  ONG  
ZONA DE RESIDENCIA:  SUR  CENTRAL  PERIFÉRICA  EL ALTO  NORTE  
CARGO: \_\_\_\_\_

### OBJETIVO DE LA ENCUESTA

EL PRESENTE CUESTIONARIO TIENE POR OBJETO CONOCER GUSTOS Y PREFERENCIAS Y EL GRADO DE ACEPTACIÓN DE LOS SERVICIOS DE ECOBOL PARA BRINDAR UN MEJOR SERVICIO. SE LE SOLICITA RESPONDER LAS SIGUIENTES PREGUNTAS

### INSTRUCTIVO

POR FAVOR MARQUE  EL CUADRO QUE INDIQUE SU RESPUESTA.

#### 1. USTED ES CLIENTE DE CORREOS POR:

PRIMERA VEZ  UN AÑO  DOS AÑOS  TRES AÑOS Y MAS

#### 2. ¿COMÓ SE CONTACTO CON CORREOS?

REPRESENTANTE DE ECOBOL  CORREO ELECTRÓNICO  FOLLETO  
 PAGINA WEB  OTROS \_\_\_\_\_

#### 3. ¿QUÉ SERVICIO DE CORREOS UTILIZA?

EMS  ECA  ENCOMIENDAS  PLIEGOS OFICIALES  GIROS  OTROS \_\_\_\_\_

#### 4. ¿PARA QUÉ FINES UTILIZA EL SERVICIO?

ENVÍO DE INFORMES  REVISTAS  COMUNICADOS  
 CARTAS  OTROS \_\_\_\_\_

#### 5. ¿CON QUÉ FRECUENCIA UTILIZA EL SERVICIO?

A DIARIO  SEMANAL  MENSUAL  OTRO \_\_\_\_\_

#### 6. ¿SU ENVÍO LLEGA A TIEMPO?

NUNCA  CASI NUNCA  A VECES  CON FRECUENCIA  SIEMPRE

#### 7. SU ENVÍO ES DE CARÁCTER:

RURAL  LOCAL  NACIONAL  INTERNACIONAL

#### 8. ¿CONOCE LAS TARIFAS DE LOS SERVICIOS QUE OFRECE CORREOS?

SI ¿CÓMO SE ENTERO? \_\_\_\_\_  NO

#### 9. ¿CONSIDERA QUE EL PRECIO ES JUSTIFICADO CON EL SERVICIO PRESTADO?

SI  NO ¿POR QUÉ? \_\_\_\_\_

#### 10. ¿ES ADECUADA LA UBICACIÓN DE LAS SUCURSALES DE ECOBOL?

SI  NO ¿POR QUÉ? \_\_\_\_\_

#### 11. ¿CÓMO SE ENTERO DE LOS SERVICIOS DE CORREOS?

PERSONA  RADIO  TELEVISIÓN  PERIÓDICO  
 VOLANTES  AFICHES  OTROS \_\_\_\_\_

#### 12. ¿QUÉ MENSAJE LE TRANSMITE LA PUBLICIDAD DE CORREOS?

DESCRIPCIÓN DEL SERVICIO  SERVICIO SEGURO  
 SERVICIO CON PRECIOS BAJOS  OTROS \_\_\_\_\_

**13. LA INFORMACIÓN QUE RECIBE DEL REPRESENTANTE DE CORREOS ES:**

MUY BUENA       BUENA       REGULAR       MALA       PÉSIMA

**14. ¿CORREOS LO MANTIENE INFORMADO ACERCA DE LOS BENEFICIOS Y OFERTAS QUE OFRECE?**

SI       NO

**15. ¿QUÉ FACTORES DEL SERVICIO LE GUSTARÍA CONOCER?**

TARIFAS       GARANTÍAS       COBERTURA  
 PROMOCIÓN    DESCUENTOS    OTROS \_\_\_\_\_

**16. ¿QUÉ ESPERA DE LA ATENCIÓN AL CLIENTE?**

ORIENTACIÓN DE CÓMO HACER EL ENVÍO       INFORMACIÓN DE CARACTERÍSTICAS DEL SERVICIO  
 AMBOS       OTROS \_\_\_\_\_

**17. ¿CÓMO CONSIDERA LA ATENCIÓN AL CLIENTE?**

MUY BUENA       BUENA       REGULAR       MALA       PÉSIMA

**18. ¿ES ATENDIDO POR CORREOS ANTE CUALQUIER INCONFORMIDAD DEL SERVICIO?**

SI       NO

**19. LOS FACTORES GENERAN INCONFORMIDAD DURANTE LA PRESTACIÓN DEL SERVICIO SON:**

ENTREGA EN FECHA EQUIVOCADA       ENTREGA EN FECHA INDICADA PERO TARDE  
 ENVÍO EXTRAVIADO       PAQUETES DAÑADOS  
 ERRORES EN PAPELEO Y FACTURACIÓN       DEFICIENTE ATENCIÓN DEL EMPLEADO DE CORREOS  
 OTROS \_\_\_\_\_

**20. ¿CONOCE LOS MEDIOS Y LUGARES DONDE REALIZAR SUS QUEJAS?**

SI       NO (SI LA RESPUESTA ES **NO** PASE A LA PREGUNTA 22)

**21. ¿HA FORMALIZADO SU QUEJA?**

SI ¿CUÁL FUE EL MOTIVO DE SU QUEJA?    NO ¿POR QUE?  
\_\_\_\_\_

**22. LOS EMPLEADOS DE CORREOS LE PRESTAN UNA ADECUADA ATENCION Y ESTÁN DISPUESTOS A COLABORARLO EN SUS SOLICITUDES**

TOTALMENTE DE ACUERDO       DE ACUERDO       NI DE ACUERDO       EN DESACUERDO       TOTALMENTE EN DESACUERDO

**23. ¿A QUE OTRAS EMPRESAS HA RECURRIDO PARA ADQUIRIR EL SERVICIO?**

DHL       TNT       FEDEX    UPS       NINGUNO       OTROS \_\_\_\_\_

**24. ¿QUE FACTORES APRECIA DEL SERVICIO QUE OFRECEN ESAS EMPRESAS?**

CONFIABILIDAD       RAPIDEZ       TARIFAS       UBICACIÓN       OTROS \_\_\_\_\_

**25. ¿QUÉ FACTORES LE MOTIVAN PARA CONTINUAR UTILIZANDO EL SERVICIO DE CORREOS?**

CONFIABILIDAD       TARIFAS       EFICIENCIA DE ENTREGA       OTROS \_\_\_\_\_

**26. ¿USTED REQUIERE DE UN NUEVO SERVICIO DE CORREOS?**

SI ¿CUAL? \_\_\_\_\_       NO

**27. ¿QUÉ DEBERÍA MEJORAR CORREOS?**

\_\_\_\_\_

## CLASIFICACIÓN DE EMPRESAS

TABLA 1 CLASIFICACIÓN EMPRESAS CONTRACTUALES DEL SERVICIO ECA

Nº	EMPRESA	MONTO IMPUESTO EN Bs.	PORCENTAJE DE Bs
1	AYUDA EN ACCION	753.563,00	37,97%
2	LAETIS LATINA	507.232,00	25,55%
3	MENSAJE DE PAZ	101.137,00	5,10%
4	MIRIAM FERNANDEZ	94.191,00	4,75%
5	SAVE THE CHILDREN	83.360,50	4,20%
6	ANDINA SOFT	82.182,00	4,14%
7	BANCO CENTRAL DE BOLIVIA	60.788,80	3,06%
8	MORENO BALDIVIESO	48.364,40	2,44%
9	COLLECTION SRL	30.679,50	1,55%
10	LIZ XIMENA ENDAR	25.672,50	1,29%
11	CAMARA BOLIVIANA ALEMANA	24.266,10	1,22%
12	CONTRALORIA GENERAL DEL ESTADO	22.723,20	1,14%
13	DAVID HAMERSCHIA	19.227,00	0,97%
14	CONF DE RELIGIOSAS	15.563,90	0,78%
15	SORVILL	14.432,00	0,73%
16	BUFFETE LANDIVAR	12.328,70	0,62%
17	FUNDACION UNIR BOLIVIA	11.560,50	0,58%
18	BANCO DE CREDITO	11.500,47	0,58%
19	AASANA	9.397,40	0,47%
20	ATD CUART MUNDO	8.139,20	0,41%
21	FUNDACION PIEB	7.480,80	0,38%
22	ALTIFIBERS SA	6.929,00	0,35%
23	EMPRESA FERROVIARIA ANDINA SA	6.083,70	0,31%
24	GRUPO BOLIVIANO DE TURISMO	5.230,50	0,26%
25	CRISOL	4.653,60	0,23%
26	VISION MUNDIAL	3.896,00	0,20%
27	UNICEF	2.586,30	0,13%
28	PLAN INTERNACIONAL ALTIPLANO	2.413,00	0,12%
29	AGENCIA DE NOTICAS FIDES	2.192,40	0,11%
30	ADUIT BUSINESS MANAGEMENT TRUMP SRL	2.026,00	0,10%
31	BUSINESS Y TRADE ALIANCE	1.862,80	0,09%
32	GOBIERNO MUINICIPAL DE LA PAZ	1.249,50	0,06%
33	ASOFIN	1.208,10	0,06%
34	GTK GOTIKA	273,40	0,01%
35	MOLINA VARGAS ANTONIO	251,10	0,01%
36	MISION BOLIVIA LA PAZ	178,50	0,01%
37	INGRID DANIELA HERBOSO	60,50	0,00%
	<b>TOTALES</b>	<b>1.984.884,37</b>	<b>100,00%</b>

FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA

**TABLA 2 CLASIFICACIÓN DE EMPRESAS CONTRACTUALES DEL SERVICIO EMS**

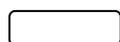
<b>Nº</b>	<b>EMPRESA</b>	<b>MONTO IMPUESTO EN Bs.</b>	<b>PORCENTAJE DE Bs</b>
<b>1</b>	<b>ENTEL NAL / ENTEL REGIONAL</b>	<b>41.345,50</b>	<b>18,97%</b>
<b>2</b>	<b>LAETIS LATINA</b>	<b>26.320,00</b>	<b>12,07%</b>
<b>3</b>	<b>VICEMIN DE VIVIENDA</b>	<b>17.890,00</b>	<b>8,21%</b>
<b>4</b>	<b>MIN DE HIDROCARBUROS / MIN DE HIDROCARBUROS IDTA</b>	<b>11.425,30</b>	<b>5,24%</b>
<b>5</b>	<b>UNFPA</b>	<b>10.901,00</b>	<b>5,00%</b>
<b>6</b>	<b>EMBAJADA DE FRANCIA</b>	<b>8.893,50</b>	<b>4,08%</b>
<b>7</b>	<b>FUERZA NAVAL BOLIVIANA</b>	<b>7.409,50</b>	<b>3,40%</b>
<b>8</b>	<b>TRIBUNAL SUPREMO</b>	<b>7.160,50</b>	<b>3,28%</b>
<b>9</b>	<b>PROMEDICAL</b>	<b>6.632,00</b>	<b>3,04%</b>
<b>10</b>	<b>C.E.U.B.</b>	<b>5.310,50</b>	<b>2,44%</b>
<b>11</b>	<b>INTI SA</b>	<b>5.238,50</b>	<b>2,40%</b>
<b>12</b>	<b>DROGUERIA INTI</b>	<b>4.195,50</b>	<b>1,92%</b>
<b>13</b>	<b>ADSIB VICEPRESIDENCIA</b>	<b>4.138,00</b>	<b>1,90%</b>
<b>14</b>	<b>VICEMIN DE TRANSPORTE</b>	<b>4.117,50</b>	<b>1,89%</b>
<b>15</b>	<b>CNJAB JUBILADOS</b>	<b>3.732,00</b>	<b>1,71%</b>
<b>16</b>	<b>UNIDAD DE TITULACION MIN DE VIVIENDAS</b>	<b>3.697,00</b>	<b>1,70%</b>
<b>17</b>	<b>UNICEF</b>	<b>3.210,00</b>	<b>1,47%</b>
<b>18</b>	<b>ANTALIS</b>	<b>3.077,00</b>	<b>1,41%</b>
<b>19</b>	<b>MANQUIRI SA</b>	<b>2.923,00</b>	<b>1,34%</b>
<b>20</b>	<b>IBTEN</b>	<b>2.901,00</b>	<b>1,33%</b>
<b>21</b>	<b>PROCOSI</b>	<b>2.310,50</b>	<b>1,06%</b>
<b>22</b>	<b>SENARECON MIN MIN</b>	<b>2.179,50</b>	<b>1,00%</b>
23	SENAPI	2.115,36	0,97%
24	CARITAS BOLIVIANA	2.107,50	0,97%
25	MIN DE OBRAS PUBLICAS	2.018,50	0,93%
26	AGJAN AUTORIDAD DE MINERIA	1.875,50	0,86%
27	PROG MI PRIMER EMPLEO DIGNO	1.758,50	0,81%
28	VICEMIN DE CULTURA	1.757,50	0,81%
29	ASOCIACION NACIONAL DE LA PRENSA	1.754,00	0,80%
30	ERBOL	1.454,00	0,67%
31	MIRIAM FERNANDEZ	1.351,00	0,62%
32	FUNDACION CULTURAL BCO CENTRAL	1.122,00	0,51%
<b>33</b>	<b>ANESAPA / ANESAPA SAS</b>	<b>983,50</b>	<b>0,45%</b>
<b>34</b>	<b>DIRCABI</b>	<b>980,00</b>	<b>0,45%</b>
<b>35</b>	<b>FECOTEL</b>	<b>976,00</b>	<b>0,45%</b>
<b>36</b>	<b>LABORATORIOS VITA</b>	<b>937,50</b>	<b>0,43%</b>
<b>37</b>	<b>SENATER</b>	<b>925,00</b>	<b>0,42%</b>
<b>38</b>	<b>MIN DE MINERIA</b>	<b>784,50</b>	<b>0,36%</b>
<b>39</b>	<b>MUGEBUCH</b>	<b>783,50</b>	<b>0,36%</b>
<b>40</b>	<b>CAMBOL ELECT</b>	<b>768,50</b>	<b>0,35%</b>
<b>41</b>	<b>SHIRLEY MACHICADO</b>	<b>728,00</b>	<b>0,33%</b>
<b>42</b>	<b>SEITEL</b>	<b>706,00</b>	<b>0,32%</b>
<b>43</b>	<b>MIN DPEP</b>	<b>678,00</b>	<b>0,31%</b>

44	ECLA LTDA	651,50	0,30%
45	CAPRICE JOYAS	635,00	0,29%
46	VICEMIN DE TELECOMUNICACIONES	625,00	0,29%
47	AGENCIA DE NOTICIAS FIDES	571,00	0,26%
48	FAMAC LTDA	497,00	0,23%
49	DIGIBOL	475,09	0,22%
50	MAN FERROSTAAL BOLIVIA	468,50	0,21%
51	SIN FRONTERAS SRL.TOTO	386,50	0,18%
52	AIPE	372,00	0,17%
53	COLEGIO DE ARQUITECTOS	346,00	0,16%
54	HARJES Y CIA	284,50	0,13%
55	FUNDECYD	256,50	0,12%
56	BOLSA BOLIVIANA DE VALORES	224,00	0,10%
57	DATAKOM	194,50	0,09%
58	OLYMPICS	170,50	0,08%
59	ONG OBADES	157,40	0,07%
60	SOTCO LTDA	69,50	0,03%
61	ONG AZUCARERO GUABIRA	20,00	0,01%
62	AS. ON NN BOLIVIA	18,50	0,01%
63	TRANS NAVAL	5,00	0,00%
<b>TOTAL</b>		<b>217999,65</b>	<b>100,00%</b>

FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA EN BASE A CONTRATOS VIGENTES DEL 2011



Empresas con mayor imposición



Empresas con menor imposición



Empresas que utilizan ambos servicios

## INGRESOS BRUTOS 2011

Para obtener el ingreso bruto de la gestión 2011 se han recopilado datos que expresan resultados mensuales hasta el mes de octubre<sup>1</sup>, con excepción del Servicio EMS que solo fue hasta el mes de septiembre, por lo que los resultados de los últimos meses han sido proyectados mediante el *pronóstico estadístico* utilizando el *método de regresión lineal*.

TABLA DE INGRESOS BRUTOS 2011

MESES	EMS	ECA	ENDAS
ENERO	430.434,26	196.035,45	339.066,90
FEBRERO	406.115,70	293.459,40	404.359,50
MARZO	412.456,00	192.819,50	632.058,50
ABRIL	395.297,89	205.629,50	690.698,50
MAYO	425.062,33	125.647,10	478.373,00
JUNIO	399.448,92	95.260,50	314.311,00
JULIO	438.868,41	320.111,70	377.019,00
AGOSTO	442.964,20	136.924,00	365.674,50
SEPTIEMBRE	456.259,97	152.914,10	343.050,50
OCTUBRE	445.558,46	72.320,70	403.320,00
NOVIEMBRE	450.072,20	110.323,34	358.529,67
DICIEMBRE	454.585,94	97.816,27	344.663,58
<b>TOTAL</b>	<b>5.157.124,28</b>	<b>1.999.261,56</b>	<b>5.051.124,65</b>



INGRESOS PROYECTADOS

FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA

<sup>1</sup>Datos proporcionados por la Regional La Paz, División de Contabilidad