

ACCIONES Y PROPUESTAS DE VENTA PARA LA FIRMA ADPOSTAL

CAROL ROSAS BAEZ



SISTEMA DE BIBLIOTECAS UNAB  
ADQUISICIONES

B. Jardín  B. Rosque  B. Caldas  CEDIM  Precio \$ 2000  
Clasificación \_\_\_\_\_ Ejemplar \_\_\_\_\_  
Proceder \_\_\_\_\_  
Compra \_\_\_\_\_ Renación  Canje \_\_\_\_\_ UNAB \_\_\_\_\_  
Fecha de Ingreso: DD \_\_\_\_\_ MM \_\_\_\_\_ AA \_\_\_\_\_

UNIVERSIDAD AUTONOMA DE BUCARAMANGA  
INGENIERA DE MERCADOS  
BUCARAMANGA  
2004

**ACCIONES Y PROPUESTAS DE VENTA PARA LA FIRMA ADPOSTAL**

**CAROL ROSAS BAEZ**

**Trabajo de Grado como requisito para optar el título de:  
Ingeniero de Mercados**

**Director:  
LUIS ALFREDO ROJAS**

**UNIVERSIDAD AUTONOMA DE BUCARAMANGA  
INGENIERA DE MERCADOS  
BUCARAMANGA  
2004**

**Nota de Aceptación**

---

---

---

---

---

---

Firma del presidente del jurado

---

Firma del jurado

---

Firma del jurado

Bucaramanga, Noviembre 17 de 2004

## DEDICATORIAS

A Dios por guiarme y darme la perseverancia para lograr la realización de mis sueños  
A mi familia por apoyar mis decisiones y servirme apoyo en el transcurso de la carrera  
A mis amigos por lograr que mi proceso se convirtiera es una etapa inolvidable de mi vida

## **AGRADECIMIENTOS**

A mi Director de Practica Doctor Luis Alfredo Rojas por confiar en mis capacidades, por acompañarme hasta el final del proceso y por ser pieza fundamental en la experiencia profesional.

Al Doctor Saúl Latorre, Coordinador de Practicas de la Facultad de Ingeniería de Mercados por la comprensión y el apoyo ofrecido ante la presencia de dificultades y el logro de cada meta alcanzada.

A todas aquellas personas que se convirtieron que participaron en la realización de este proyecto.

## CONTENIDO

	pág.
INTRODUCCION	11
1. ANALISIS SITUACIONAL DE LA EMPRESA	12
1.1 INTERNO	12
1.1.1 Historia de la Empresa	12
1.1.2 Misión	13
1.1.3 Visión	13
1.1.4 Mercados Actuales	14
1.1.5 Estructura del Área de Mercadeo.	15
1.1.6 Análisis del Plan Estratégico.	15
1.1.7 Portafolio de Servicios	18
1.2 EXTERNO	35
1.2.1 Análisis de las variables Macroambientales.	35
2. PRESENTACION DEL PROBLEMA DE MERCADEO	54
2.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA DE MERCADEO	54
2.2 REVISIÓN CONCEPTUAL	54
3. PLAN DE TRABAJO	58
3.1 OBJETIVOS	59
3.1.1 Objetivo General.	59

## LISTA DE FIGURAS

	<b>Pág.</b>
Figura 1. Organigrama nivel central Administración Postal Nacional	16
Figura 2. Organigrama Regional Bucaramanga	17
Figura 3. Estructura del Mercado Postal	39
Figura 4. Exportaciones totales del Producto	44
Figura 5. Estructura de la Industria	52

## LISTA DE TABLAS

	<b>pág.</b>
Tabla 1. Actividades Plan Estratégico	19
Tabla 2. Actividades Plan Estratégico – Tecnológico	20
Tabla 3. Plan Estratégico de Mercadeo	24
Tabla 4. Exportaciones totales del Producto	44
Tabla 5. Actividades desarrolladas en la Sección de Mercadeo	61



## LISTA DE ANEXOS

	<b>pág.</b>
Anexo A. Formato de Quejas y Reclamos	88
Anexo B. Formato de encuesta para clientes con licencia de Crédito	89
Anexo C. Formato de encuesta para clientes de Contado	90
Anexo D. Formato de encuesta propuesto para conocer el grado de satisfacción de los clientes con Contrato	91

## INTRODUCCION

La Administración Postal Nacional, a través de los años se ha constituido como la empresa del Estado al servicio de las comunicaciones de los colombianos, contribuyendo al desarrollo de las relaciones comerciales en el contexto local, nacional e internacional.

El propósito de este trabajo es crear un diagnóstico de la situación actual mediante el estudio variable que permita identificar problemas de mercadeo, y sugerir estrategias que fomenten el mejoramiento de la empresa.

Adpostal es una empresa sólida con un cambio de filosofía orientada hacia el cliente y la continua satisfacción de sus consumidores actuales; por esta razón se aplican estudios de mercado para evaluar los grados de satisfacción de los clientes basados en actividades de marketing que permitan direccionar la empresa.

## 1. ANALISIS SITUACIONAL DE LA EMPRESA

### 1.1 INTERNO

**1.1.1 Historia de la Empresa.** En 1514, por Real Cédula de la Corona española fue creado el Correo Mayor de Indias para prestar el servicio postal entre las colonias americanas y de éstas a España. Posteriormente hacia 1834, se organizó en forma definitiva la Oficina Principal de Correos de Santafé y se crearon tres distritos en las ciudades de Santafé, Caracas y Quito.

Durante 1838, representantes de los gobiernos de Ecuador, Venezuela y la Nueva Granada suscribieron el primer convenio postal de América, el cual gestó la que en la actualidad se conoce como la Unión Postal de las Américas, España y Portugal “**UPAEP**”. Más tarde, en 1881 Colombia ingresó a la Unión Postal Universal “**UPU**”.

En 1923 se creó el Ministerio de Correos y Telégrafos, que más adelante, en 1953 se transformaría en el actual Ministerio de Comunicaciones. Luego en 1963 como consecuencia de una reorganización adelantada en el Ministerio de Comunicaciones y mediante Decreto No. 3267 de 1963, se creó la Administración Postal Nacional como establecimiento público adscrito al Ministerio de Comunicaciones, con autonomía jurídica, administrativa y patrimonial, para ejercer en nombre del estado el monopolio para el manejo de la correspondencia en el territorio nacional.

En 1992 por Decreto 2124 Adpostal es reestructurada como Empresa industrial y comercial del Estado y en 1993 con el Decreto 2247 se aprueban los estatutos.

La Unión Postal Universal - UPU, tiene por objeto asegurar la organización y el perfeccionamiento de los servicios postales y favorecer en este ámbito el desarrollo de la colaboración internacional.

La Administración Postal Nacional como operador público y miembro de la UPU, se rige por las normas del convenio postal universal, sus acuerdos y reglamentos de ejecución.

La Unión Postal de las Américas, España y Portugal - UPAEP, propende por el mejoramiento constante de los servicios postales de sus países miembros, facilitar el intercambio de experiencias y la ejecución de acciones coordinadas entre los órganos postales. Implementa iniciativas de cooperación internacional.

Adpostal, se beneficia directamente de acciones y proyectos de los correspondientes organismos, orientados a la regulación y desarrollo de la actividad postal.

Actualmente Adpostal presta los servicios de correo y mensajería especializada nacional e internacional a través de concesión otorgada por el Ministerio de Comunicaciones.

**1.1.2 Misión.** Ser la red oficial de correos y mensajería especializada creada para satisfacer las necesidades del mercado postal, cumpliendo con una función social y comercial, cuenta con la mayor cobertura e información a nivel nacional e internacional, de acuerdo con los cambios del mercado, comprometido con la calidad y la responsabilidad social, entendida esta última como el acceso de todos los ciudadanos colombianos a los servicios postales

**1.1.3 Visión.** En el año 2006, Adpostal será la empresa líder en la prestación de servicios postales y complementarios, acorde con las necesidades y exigencias de

sus clientes, logrando índices de productividad y crecimiento que lo posicionen en el mercado nacional e internacional a través de la administración eficiente de los recursos físicos, tecnológicos, financieros y el desarrollo del talento humano.

**1.1.4 Mercados Actuales.** ADPOSTAL maneja tres grandes mercados, a nivel local, nacional e internacional, con una amplia cobertura que le permite llegar a cada uno de sus clientes, constituyéndose en una de sus principales fortalezas.

En el mercado Local y Nacional segmenta su mercado en dos grandes grupos de clientes caracterizados por su razón social, de este modo los diferencia como clientes empresariales o personas jurídicas y clientes naturales.

Los clientes empresariales a su vez se encuentran diferenciados según el tipo de acuerdo que manejen con la empresa, es decir existen clientes con Contrato y con Licencias de Crédito, los cuales se calculan 20 y 40 clientes respectivamente.

De la misma manera se segmentan según su actividad económica, de tal forma y en distintos porcentajes de contribución con la demanda de la empresa participando así:

<b>Actividad económica</b>	<b>Porcentaje de participación en la empresa</b>
Gubernamentales	60%
Industrial & Comercial	16%
Servicios	12%
Financiera	10%
Editoriales	2%

Los clientes de Contado son personas que imponen en la ventanilla y para las cuales se encuentran también a disposición la mejor infraestructura conformada por 7.209 puntos de atención a nivel nacional, 8 regionales distribuidas estratégicamente por todo el país entre las cuales se encuentra la Regional Bucaramanga que se encarga de cubrir los mercados de los Departamentos de Santander, Norte de Santander, Cesar y Arauca por medio de sus oficinas directas, agencias indirectas y expendios postales distribuidos en todo el territorio nacional con las cuales garantizan el mayor cubrimiento a nivel urbano y nacional. Por constituirse un segmento abierto es difícil tener control de los mismos y la empresa hasta el momento no los tiene cuantificados.

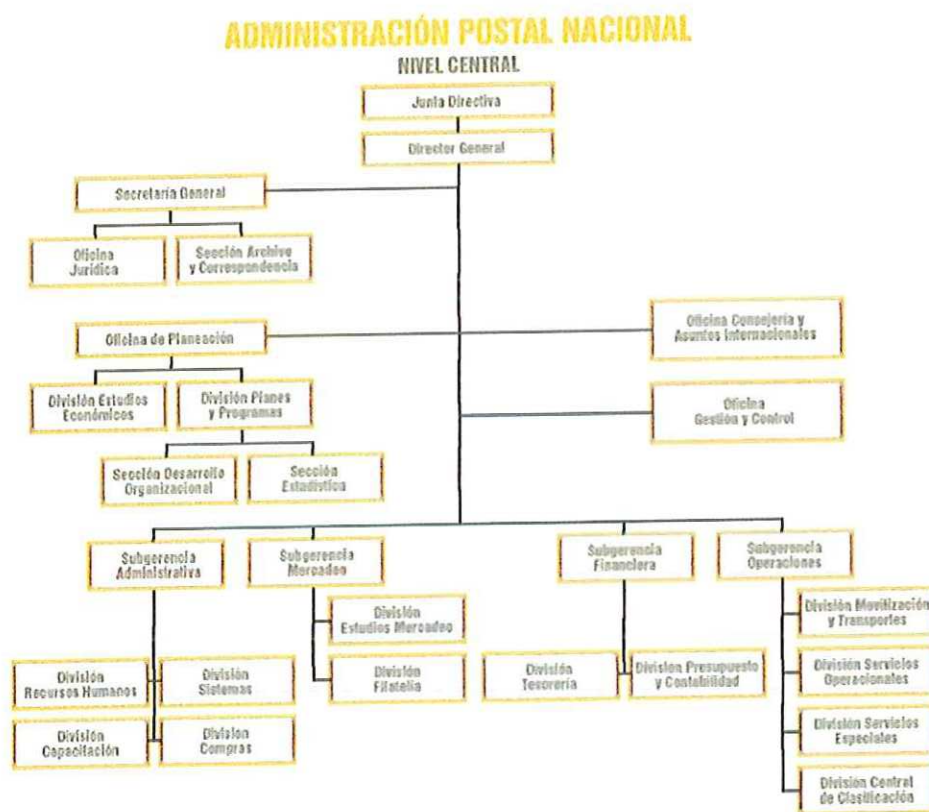
Y a nivel internacional forma parte de los organismos rectores del sector postal en el mundo como la Unión Postal Universal, UPU y la Unión Postal de las Américas, España y Portugal, UPAEP, que a su vez nos permiten enlazarse con todas las Administraciones Postales del mundo y sus más de 150.000 centros de recepción y despacho de todo tipo de correspondencia.

### **1.1.5 Estructura del Área de Mercadeo.**

**Estructura a Nivel Nacional.** A nivel nacional la Administración Postal coordina sus actividades partiendo de una Junta Directiva, seguido del Director General y cuatro grandes oficinas como son: la Oficina Jurídica, de Planeación, de Consejería y Asuntos Internacionales y la Oficina de Gestión y Control. El área de Planeación se encuentra lo suficientemente estructurada para ofrecer el soporte necesario a la empresa para alcanzar los objetivos propuestos. La sincronización del resto de las actividades de la empresa están fusionadas en cuatro sólidas Subgerencias tales como Subgerencia Administrativa, de Mercadeo, Financiera y de Operaciones, las cuales con la ayuda de diversas Divisiones completan las diferentes áreas de trabajo y desplegándose a cada una de las regionales. La Subgerencia de Mercadeo a nivel nacional se encarga de la

planificación de actividades de mercadeo y la supervisión de las diversas secciones del país fortaleciendo la División de Estudios de Mercadeo. Del mismo modo como parte importante del proceso de mercadeo en la empresa, al servicio de la Filatelia se le destinan los esfuerzos necesarios para dar a conocer a la empresa en general e impulsar un servicio de gran reconocimiento a nivel nacional e internacional. La Subgerencia de Mercadeo diseña métodos de evaluación y seguimiento para las regionales de todo el país logrando medirlas por medio de indicadores de desempeño, sistemas de información internos, investigaciones de mercados e informes acerca del mercado.

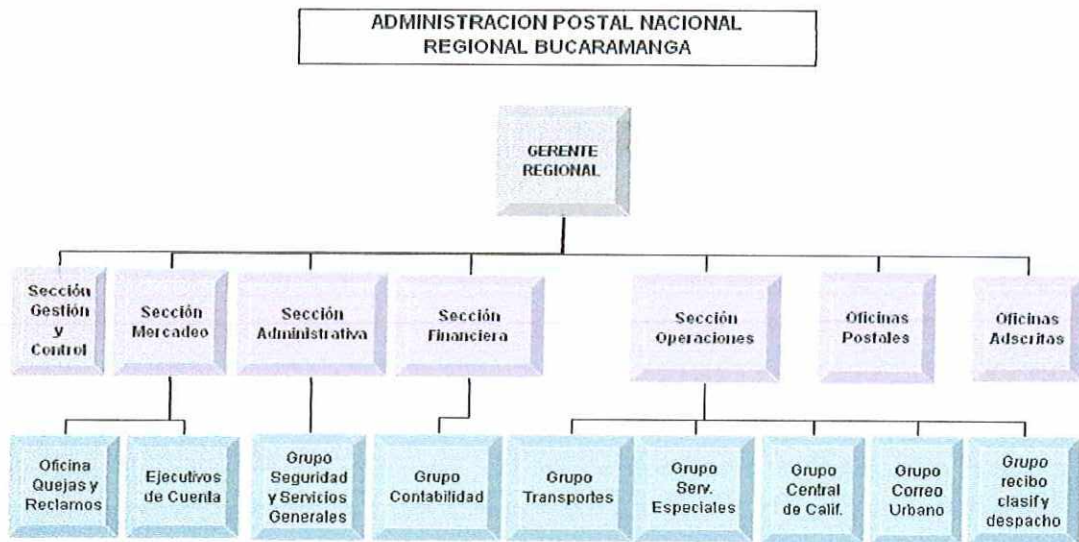
**Figura 1. Organigrama nivel central Administración Postal Nacional**



Fuente. [www.adpostal.gov.co](http://www.adpostal.gov.co)

**Estructura a Nivel Regional.** A nivel de la Regional Bucaramanga ADPOSTAL organiza su fuerza de trabajo en cinco grandes Secciones de la misma forma como se lleva a cabo a nivel nacional pero con grupos de trabajo menos específicos; adicionalmente trabaja con oficinas postales en distintos lugares del país así como oficinas adscritas que le permiten cubrir efectivamente el mercado. Para el caso de la Sección Administrativa se encuentra el Grupo de Seguridad y Servicios Generales, así como una amplia división de la Sección de Operaciones encontrando 5 delimitados grupos siendo estos: grupo de transportes, Servicios Especiales, Grupo central de Calificación, Correo Urbano y Grupo de Recibo, clasificación y despacho. La Sección de Mercadeo inicialmente esta conformado por Ejecutivos de Cuenta encargados de llevar a cabo todas las actividades relacionadas con los clientes actuales, potenciales y retirados. La sección de Mercadeo direcciona actividades encaminadas al estudio de los mercados y la satisfacción de los clientes tanto en las oficinas como en las oficinas adscritas. Su estructura actualmente esta compuesta por tres ejecutivos de cuenta, una oficina de quejas y reclamos y su correspondiente secretaria de sección.

**Figura 2. Organigrama Regional Bucaramanga**



Fuente. [www.adpostal.gov.co](http://www.adpostal.gov.co)



### **1.1.6 Análisis del Plan Estratégico.**

◆ **ANÁLISIS ACTIVIDADES DE MERCADEO A NIVEL NACIONAL.** Se diseñó un plan estratégico de mercadeo para el periodo comprendido entre el año 2.002 y el 2006, cuyo principal objetivo es mejorar la participación en el mercado con fichas claves como lo son la calidad de los servicios, la tecnología de punta y valores agregados, todo encaminado a satisfacer las expectativas de los clientes.

#### ◆ **PLAN ESTRATEGICO DE MERCADEO 2.002- 2.006**

##### ▶ **OBJETIVO CORPORATIVO**

Incrementar la participación en el mercado en un 60% en el sector estatal en el corto plazo y en un 3% por año para los demás sectores; mejorando la calidad de los servicios y productos que satisfagan las expectativas de los clientes, con tecnología de punta y valores agregados.

##### ▶ **ESTRATEGIAS**

- Establecer políticas de comercialización a nivel nacional que fortalezcan el mercado a las diferentes regionales y desarrollar el correo híbrido.
- Establecer alianzas estratégicas enfocadas a la diversificación de los servicios y a la excelencia de los mismos.
- Desarrollar un plan publicitario y de capacitación que nos permita reposicionarnos en el mercado.
- Mejorar los procesos, procedimientos y elaboración de manuales.

**Tabla 1. Actividades Plan Estratégico**

<b>PROYECTOS</b>	<b>OBJETIVOS</b>
Adecuación del portafolio de servicios.	Diseñar un portafolio de servicio competitivo y acorde a los requerimientos del mercado.
Gestión publicitaria a nivel nacional.	Desarrollar una campaña publicitaria a través de la cual se reposicione la empresa y pueda hacer presencia en los medios para fortalecer su imagen corporativa.
Plan de comercialización a nivel nacional	Establecer políticas y metas para el cumplimiento del objetivo corporativo.
Plan de comercialización de Correo Híbrido.	Establecer políticas y metas para el cumplimiento del objetivo corporativo.
Implementación Puntos de Ventas.	Implementar y reorganizar canales de distribución para la prestación de los servicios postales.
Establecimiento de alianzas estratégicas proceso Benchmarking	Establecer alianzas estratégicas o procesos benchmarking a nivel nacional e internacional para que la empresa pueda fortalecerse y diversificar su portafolio de servicio.
Plan de capacitación comercial a nivel nacional.	Capacitar a los funcionarios que tienen contacto directo con el cliente en cuanto a comercialización y atención al cliente, para generar una cultura de servicio en la organización.
Actualización de los manuales de procedimientos y de funciones de las áreas de mercadeo a nivel nacional.	Armonizar, facilitar y estandarizar la ejecución y control de los procesos y actividades del área de mercadeo de la entidad.

Fuente. [www.adpostal.gov.co](http://www.adpostal.gov.co)

## ◆ PLAN ESTRATEGICO – TECNOLOGICO

### ▶ OBJETIVO CORPORATIVO

Implementar un sistema de información integral con la tecnología necesaria para facilitar el cumplimiento de la misión y visión de la entidad.

### ▶ ESTRATEGIAS

- Implementar un sistema informático de comunicación interna.
- Sistemas de información para las áreas operacionales, mercadeo y atención al cliente.

**Tabla 2. Actividades Plan Estratégico - Tecnológico**

PROYECTOS	OBJETIVOS
Convenio Cintel Fondo de Comunicaciones – Adpostal	Implementar un sistema informático, para las áreas administrativas, financiera, operaciones y atención al cliente, adquiriendo un software especializado y los equipos necesarios para su funcionamiento.

Fuente. [www.adpostal.gov.co](http://www.adpostal.gov.co)

- ◆ **ANALISIS ACTIVIDADES DE MERCADEO A NIVEL REGIONAL.** Las actividades de mercadeo proyectadas para el año vigente se basan en el mejoramiento continuo partiendo de un cambio cultural a nivel interno hasta la captación de clientes potenciales. Van encaminadas directamente con el cliente pensando siempre en fortalecer un enfoque hacia el mercadeo y no hacia las ventas.

La sección de Mercadeo espera fortalecer la oficina de quejas y reclamos debido a que la tramitología y demora en los procesos intensifica la no conformidad de los

clientes con los servicios. Sus actividades van direccionadas a la recuperación de un posicionamiento y un grado de recordación positivo que permita relacionar la empresa con la mejor de las experiencias como empresa de correspondencia

Adicionalmente fortalecen el servicio filatélico único en Colombia incentivando y aprovechando las riquezas nacionales y colocándolas a disposición del mundo entero.

También aplica indicadores de gestión con una frecuencia mensual para la presentación del diagnóstico de la regional a la Oficina Principal. Dichos indicadores son preestablecidos y sencillamente son aplicados por la Regional correspondiente.

#### ◆ INDICADORES DE GESTION

**NOMBRE** : NEGOCIOS REALIZADOS

**Variables que intervienen para desarrollar el indicador.** Negocios realizados y visitas realizadas a clientes potenciales

**Frecuencia:** mensual

**Finalidad:** determinar el numero de negocios realizados por la Regional Bucaramanga durante el mes.

$$\frac{\text{No. Negocios realizados}}{\text{No. De visitas realizadas a clientes potenciales}} \times 100$$

$$\frac{\text{No. De nuevos servicios contratados clientes Act.}}{\text{No. De visitas Postventa}} \times 100$$

**Nombre** : CUMPLIMIENTO DE METAS DE VENTA

**Variables que intervienen para desarrollar el indicador:** Ventas por servicio mes, oficina postal directa y meta fijada por oficina.

**Frecuencia:** Mensual.

**Finalidad:** Establecer el porcentaje de cumplimiento de las metas de ventas por oficina.

$$\text{Cumplimiento Meta} = \frac{\text{Venta de la oficina}}{\text{Meta fijada}} \times 100$$

**Nombre** : VOLUMEN DE RECLAMACIONES POR SERVICIO  
CORREO NORMAL (ejm)

**Variables que intervienen para desarrollar el indicador:** Volumen reclamaciones por servicio y volumen admitido del servicio

**Frecuencia:** Mensual

**Finalidad:** Establecer el volumen de reclamaciones por CORREO NORMAL durante el mes de septiembre (ejm), estableciendo planes de mejoramiento para disminuir en el año 2004 el porcentaje de reclamaciones.

$$\text{Volumen de Reclamaciones} = \frac{\text{volumen reclamaciones por servicio}}{\text{Volumen admitido del servicio}} \times 100$$

**Nombre** : CUMPLIMIENTO DE METAS DE VENTA POR EXPENDIO

**Variables que intervienen para desarrollar el indicador:** ventas por servicio mes septiembre (ejm) por el expendio particular y meta fijada mensual por expendio

**Frecuencia:** mensual

**Finalidad:** establecer el porcentaje de cumplimiento de las metas de ventas por expendio

$$\text{Cumplimiento Meta} = \frac{\text{Venta de la expendio}}{\text{Meta fijada}} \times 100$$

Estos modelos de indicadores de gestión le permiten a la empresa discernir y tomar decisiones para la cancelación de expendios, para ejercer presión sobre aquellas oficinas que no cumplan las metas, y para aplicar medidas de mejoramiento que permitan aumentar los niveles de productividad de la empresa.

El plan estratégico se ha venido elaborando en el transcurso del año y es el que finalmente mediante la aplicación de los indicadores de gestión permitirá evaluar su cumplimiento.

A continuación se dan a conocer las diferentes actividades con sus respectivos objetivos, acciones, indicadores y metas:

Véase la Tabla 3.

**Tabla 3. Plan Estratégico de Mercadeo**

OBJETIVO	METAS	ESTRATEGIAS	ACCIONES	INDICADORES
<p>Generar aumento en la rentabilidad. con los negocios que Adpostal efectúe durante el año 2004.</p>	<p>Lograr un 80% del valor de la Venta proyectada para el año 2004.</p>	<p>- Crear círculos de Calidad para mejorar nuestros servicios. -Captar nuevos clientes. -Ofrecer el nuevo portafolio de servicios atractivo a nuestros clientes. -Ofrecer Descuentos previo análisis de costos; con el fin de ser más competitivos.</p>	<p>Efectuar un estudio de costo, con el fin de establecer la tarifa mínima a aplicar de acuerdo al volumen de correspondencia.</p>	<p><u>Valor ventas efectuadas</u> X100 <u>Valor ventas proyectadas</u></p>
<p>Incrementar la participación en los Sectores Financiero, de Servicios, la captación de clientes.</p>	<p>Lograr captar mensualmente dos nuevos clientes por cada sector (F y S).</p>	<p>Ofrecer paquetes de servicios con descuento.</p>	<p>Programar y realizar las visitas a las empresas de cada sector que no utilizan nuestros servicios.</p>	<p><u>No.Clientes Captados Sect.F y SX 100</u> <u>No. total Clientes Proyectados</u> Sect. F y S</p>
<p>Aumentar los ingresos por ventas en Expendios Particulares de Correo y ampliar la cobertura de Adpostal a nivel de Bucaramanga, y su Área Metropolitana y en los Centros de Control.</p>	<p>Lograr instalar 30 nuevos Expendios particulares en Bucaramanga y su Área Metropolitana, y por lo menos de 2 Expendios en cada centro de control.</p>	<p>Vincular a ADPOSTAL, dentro del sector comercial. Solicitar un Buzonero adicional que permita ofrecer una atención oportuna y eficiente a los particulares de correo.</p>	<p>Visitar los diferentes sectores de la ciudad, ubicando nuevos puntos de venta; previo estudio de la zona de incidencia.</p>	<p><u>Expendios Instalados</u> x100 <u>Expendios Proyectados para Instalar</u></p>
<p>Resolver oportunamente Quejas y Reclamos presentados por los Clientes.</p>	<p>Resolver la totalidad de las Quejas y Reclamos.</p>	<p>Diseñar un formato en donde queden consignadas la totalidad de las Quejas y Reclamos.(ver anexo 2)</p>	<p>Control eficiente de Quejas y Reclamos aprovechando la infraestructura tecnológica (Teléfono-Fax- Internet).</p>	<p><u>Quejas y Reclamos solucionados oportunamente X 100</u> <u>Total de Quejas y Reclamos presentados</u></p>

Fuente. Adpostal. Sección Mercadeo

Continuación Tabla 3. Plan Estratégico de Mercadeo

OBJETIVO	METAS	ESTRATEGIAS	ACCIONES	INDICADORES
Mejorar la imagen corporativa de Adpostal a través de la unificación y remodelación de aquellas Oficinas Postales que se encuentren en mal estado.	Mejorar y facilitar la identificación de la nuestra Empresa	Trabajar la identidad visual a todo nivel, que permita la identificación de nuestra empresa y ayude al reposicionamiento.	Visitar las Oficinas Postales para evaluar condiciones actuales y determinar las necesidades. Solicitar a la Gerencia Regional la remodelación en torno a dicha identidad visual. Solicitar material P.O.P. a la Subgerencia de Mercadeo, como apoyo publicitario.	<u>No. Oficinas Remodeladas</u> x 100 <u>Total Oficinas Proyectadas para Remodelación</u>
Continuar con la política de Alianzas Estratégicas con empresas a nivel Local-Nacional e Internacional.	Conseguir Alianzas Estratégicas que permitan el aprovechamiento de espacios e incremento de los ingresos.	2 Alquilar parte de nuestras superficies de venta (Oficinas Postales) a otras firmas comerciales para la sobreexplotación de nuestros activos, aprovechar la amplitud de horarios y la mayor frecuentación de clientes potenciales.	Visitar empresas interesadas en alianzas estratégicas y lograr un apalancamiento comercial.	<u>Alianzas Estrat. concretadas</u> x100 <u>Alianzas Estratégicas proyectadas</u>
Cambiar la actitud de los funcionarios que tiene contacto directo con el cliente externo (Jefes de Oficina, Ejecutivos de cuenta, funcionarios de ventanilla)	Lograr que en el último trimestre del año 2.004 todos los funcionarios estén enfocados hacia el cliente; ofreciendo un valor agregado.	Desarrollar una cultura corporativa orientada hacia el cliente,	Conjuntamente con la Sección Administrativa coordinar el desarrollo de una capacitación a través de charlas, presentación de videos y talleres en el tema de la Cultura Corporativa (valores, mitos, tradiciones y normas que caracterizan una organización); con el fin de crear un compromiso y pertenencia con la institución.	<u>Cursos de Capac. Ejecutados</u> X 100 <u>Cursos de Capacitación Proyectados</u>

Fuente. Adpostal. Sección Mercadeo



Continuación Tabla 3. Plan Estratégico de Mercadeo

OBJETIVO	METAS	ESTRATEGIAS	ACCIONES	INDICADORES
Impulsar el Club Filatélico en Bucaramanga y su área Metropolitana a nivel de funcionarios, clientes actuales y potenciales.	Lograr que en Bucaramanga y su Area Metropolitana se conozca este arte. Lograr que el 30% de nuestros clientes conozcan el Club Filatélico y un 35% con los colegios, universidades y empresas vinculadas con la cultura.	Presentar a nuestros clientes actuales, la propuesta junto con los beneficios que ofrece el Club Filatélico. Apoyar charlas educativas en colegios y universidades. Apoyar eventos por medio de entidades que impulsan la cultura. Promocionar el Club Filatélico; para lograr una posterior vinculación.	Aprovechar nuestros clientes vinculados con la cultura y realizar eventos y concursos filatélicos.	Personal vinculado al Club Filatélico.
Crear un Nivel de recordación y posicionamiento en nuestros clientes.	Lograr que nuestros clientes actuales se comprometan con la Administración Postal Nacional a impulsar y hacer uso de nuestros servicios.	Entregar a nuestros clientes Obsequios, soportes publicitarios; como parte de una estrategia de Marketing.	Elaborar y aplicar una encuesta que permita medir el nivel de recordación y posicionamiento de Adpostal en nuestros clientes.	Cumplimiento de la Acción.
Hacer presencia en eventos deportivos y culturales; por medio del Marketing social.	Lograr que el 60% de la población de Bucaramanga y su Área Metropolitana conozcan a ADPOSTAL y los servicios que ofrece. Participar en carreras de observación. Vincular a Adpostal en eventos culturales importantes realizados en esta ciudad.	Programar las actividades deportivas y culturales vinculando a todos los funcionarios de Adpostal en dichas actividades.		Cumplimiento de la Acción.

Fuente. Adpostal. Sección Mercadeo

Continuación Tabla 3. Plan Estratégico de Mercadeo

OBJETIVO	METAS	ESTRATEGIAS	ACCIONES	INDICADORES
Intensificar las visitas a Clientes actuales y potenciales.	Realizar un total de 60 visitas mensuales para Jefe y Ejecutivos de Mercadeo y Oficina Postal de Cúcuta.	Se realizará el total de visitas asignado de acuerdo a la proyección de visitas mensuales de mercadeo para el 2004.	Para los clientes actuales: Intensificar las visitas con el fin de que incrementen el volumen de correo que actualmente manejan con Adpostal.  Clientes potenciales: Oferta ajustada a sus necesidades y requerimientos con el fin de captar nuevos clientes.	$\frac{\text{Visitas a Clientes Actuales}}{\text{Visitas proyectadas}} \times 100$
30 visitas mensuales para las Oficinas adscritas a ciudades intermedias.	20 1.2 para las oficinas adscritas a poblaciones.			$\frac{\text{Visitas a Clientes Potenciales}}{\text{Visitas Proyectadas}} \times 100$
10 visitas mensuales a oficinas unipersonales.				

Fuente. Adpostal. Sección Mercadeo



**1.1.7 Portafolio de Servicios.** Maneja dos modalidades de pago de contado y con Licencias de crédito dependiendo los volúmenes de correspondencia, los costos, la frecuencia o el tipo de servicio que se requiera. Para cada una de estas modalidades ofrece una amplia variedad de servicios que se adaptan a las necesidades de los clientes. Dentro de su portafolio de servicio se encuentra el Correo Certificado Nacional, exclusivo y únicamente autorizada para la Administración Postal como correo con validez judicial. Además maneja políticas de descuentos para clientes con Licencias de Crédito y Contratos, los cuales varían según el volumen de imposición.

◆ **CORREO NORMAL**

**Cubrimiento, Calidad, Seguridad, Rapidez y Economía.**

Es un servicio dirigido a personas naturales y o jurídicas, diseñado para la distribución de todo tipo de correspondencia como cartas, tarjetas, extractos, revistas, periódicos, folletos, muestras sin valor comercial, libros, etc. los cuales son recepcionados en los puntos de venta de Adpostal y entregados a la dirección de destino bajo puerta o por lista de correos. Se caracteriza por:

- Cobertura a todo el territorio colombiano.
- Cobertura total en el ámbito internacional.
- Para su circulación a Nivel Nacional e Internacional no requiere de registros especiales.
- Devolución de los envíos no entregados.
- Peso máximo 2.000 gramos en envíos en sobre sellado ( L.C.) y 5.000 gramos en sobres o pequeños paquetes (A.O.)

a. Facturación Servicios Públicos

b. Sacas "M" (Nacional e Internacional)

c. Respuesta pagada o Comercial – Nacional

d. Correo Promocional

#### ◆ **CORREO CERTIFICADO NACIONAL**

Es un servicio diseñado para el manejo de toda clase de correspondencia que a juicio del cliente requiera de tratamiento especial o con seguimiento y control en todos sus procesos a nivel nacional. Una vez impuesto el envío en la oficina postal, reciben un comprobante de imposición. La distribución o entrega se realiza en cada dirección destino obteniendo la firma e identificación de quien recibe el envío en planillas de nuestra empresa.

#### **Se caracteriza por:**

- Control y seguimiento de los procesos de recepción, transporte y entrega a domicilio.
- Comprobante de depósito para el remitente y entrega bajo firma en la dirección del destinatario.
- Cobertura nacional.
- Adpostal responde por cualquier eventualidad e indemniza siempre que no sea caso fortuito o de fuerza mayor.
- Devolución de los envíos no entregados.
- Peso máximo es de 2000 gramos para sobres tamaño carta u oficio (L.C) y 5000 gramos para impresos (A.O).
- Recolección a domicilio para grandes volúmenes de imposición.

## ♦ **CORREO CERTIFICADO INTERNACIONAL**

Es un servicio diseñado para el manejo de toda clase de correspondencia que a juicio del cliente requiera de tratamiento especial o con seguimiento y control en todos sus procesos a nivel internacional. Una vez impuesto el envío en la oficina postal, reciben un comprobante de imposición. La cobertura internacional se garantiza por los convenios internacionales con los más de 180 países miembros de la Unión Postal Universal - U.P.U. La entrega se realiza en cada país en la dirección destino obteniendo la firma e identificación de quien recibe el envío en planillas de control utilizadas por el país de destino.

### **Se caracteriza por:**

- Control y seguimiento de los procesos de recepción, transporte y entrega a domicilio.
- Comprobante de depósito para el remitente y entrega bajo firma en la dirección del destinatario.
- Cobertura mundial.
- Adpostal responde por cualquier eventualidad e indemniza siempre que no sea caso fortuito o de fuerza mayor.
- Devolución de los envíos no entregados.
- Peso máximo es de 2000 gramos para sobres tamaño carta u oficio (L.C) y 5000 gramos para impresos (A.O).

#### ◆ **TELEGRAMA NACIONAL**

La telegrafía es un servicio especial para la entrega de telegramas a nivel nacional, los cuales contienen mensajes que son transmitidos por medio telegráfico o a través del sistema de enrutamiento

TELECOM-ADPOSTAL, garantizando la seguridad y rapidez de la entrega en la dirección del destino bajo los preceptos de inviolabilidad del mensaje y de la comunicación personal. TELECOM ADPOSTAL

#### **Se caracteriza por:**

- Garantía de seguridad y rapidez en la entrega.
- El valor mínimo por telegrama a cobrarse por parte de Adpostal, a nivel nacional es de 40 palabras.
- El valor mínimo por telegrama internacional a cobrarse por parte de Adpostal, es de 20 palabras.
- En los telegramas Internacionales, se cobra un mínimo de 20 palabras.
- Telecom es el encargado de establecer las tarifas para este servicio.

Los telegramas de la rama judicial, la Procuraduría General de la Nación, Contraloría general de la República y Fiscalía General de la Nación, deben incluir en la firma, el nombre completo, el cargo y la dirección de quien lo envía.

#### ◆ ENCOMIENDA NACIONAL

Es un servicio dirigido a personas naturales o jurídicas que deseen despachar por intermedio de correo sus productos o remesas. Consiste en el recibo y entrega de mercancías, paquetes o cualquier artículo de permitida circulación en el territorio urbano y nacional.

#### **Se caracteriza por:**

- Comprobante para la recepción y entrega de las encomiendas.
- Su imposición se hace exclusivamente por ventanilla de las Oficinas Postales.
- Seguimiento y control en todos los procesos de recepción, transporte y distribución.
- Lleva un número único de identificación, además de indicar el peso y el valor declarado.
- Peso mínimo 2 Kilogramos y peso máximo 30 Kilogramos.
- Adpostal responde por cualquier eventualidad e indemniza, siempre que no sea caso fortuito o de fuerza mayor.

#### ◆ ENCOMIENDA INTERNACIONAL

Es un servicio dirigido a personas naturales o jurídicas que deseen despachar por intermedio de correo sus productos o remesas. Consiste en el recibo y entrega de mercancías, paquetes o cualquier tipo de artículo de permitida circulación en el país de destino. La cobertura de los destinos es garantizada a nivel mundial a través de los convenios internacionales suscritos con los países miembros de la Unión Postal Universal - U.P.U.



### **Se caracteriza por:**

- Comprobante para la recepción y entrega de las encomiendas.
- Su imposición se hace exclusivamente por ventanilla de las Oficinas Postales.
- Seguimiento y control en todos los procesos de recepción, transporte y distribución.
- Lleva un número único de identificación, además de indicar el peso y el valor declarado.
- Peso mínimo 2 Kilogramos y peso máximo 30 Kilogramos.
- Adpostal responde por cualquier eventualidad e indemniza, siempre que no sea caso fortuito o de fuerza mayor dentro del territorio nacional y en el exterior indemniza la Administración postal del país destino.

### **♦ CORRESPONDENCIA EMPRESARIAL AGRUPADA**

Servicio dirigido especialmente a empresas y/o personas jurídicas, que consiste en la recolección y entrega a un mismo destinatario de valijas con carácter confidencial, que pueden llevar en su interior cartas, documentos, paquetes o cualquier tipo de mercancías agrupadas que no sean de prohibida circulación cuya prioridad es la entrega inmediata en la dirección de destino dentro del territorio nacional.

1. Recolección programada y a petición.
2. Entrega personalizada
3. Satisfacción del Cliente
4. Siempre a tiempo.

**Se caracteriza por:**

- Adpostal, suministra las valijas y elementos de seguridad.
- Su recolección y entrega se realizan a domicilio.
- Se acuerdan los trayectos y rutas que el cliente requiere.
- Posee elementos de seguridad exclusivos para el control y seguimiento a cada valija.
- Adpostal responde por cualquier eventualidad e indemniza siempre que no sea caso fortuito o de fuerza mayor.
- Posee varias modalidades (programado y a petición).
- Peso máximo 30 Kilos

◆ **APARTADOS POSTALES NACIONALES**

Es el arrendamiento de una casilla postal de correo a una persona natural o jurídica, por el término de un año comprendido entre enero y diciembre. Estas casillas se encuentran ubicadas en los puntos de venta de Adpostal o de Avianca. La casilla tiene carácter de domicilio privado y es identificada con un número ubicado en el frente del apartado donde se depositan diariamente los envíos que poseen como dirección de destino ese número. Adpostal custodia su correspondencia hasta cuando el cliente desee retirarla o hasta el vencimiento del contrato.

**Se caracteriza por:**

- Contrato de arrendamiento de cada casilla a un año.
- El arrendatario es quien maneja la llave de la casilla y por tal motivo es el único que puede hacer uso de ella.

- Adpostal garantiza el depósito de los envíos diariamente.
- La correspondencia permanece en la casilla hasta que el arrendatario la retire o hasta el vencimiento del contrato.
- Asesoría permanente para garantizar el buen uso de los apartados.
- Custodia y responsabilidad de los envíos y paquetes que por su tamaño no puedan depositarse en la casilla

#### ◆ **FILATELIA**

En nuestro país, la Administración Postal Nacional, es la única entidad autorizada para emitir en nombre de la Nación y en forma privativa las especies postales, custodiarlas, tutelarlas y comercializarlas. De la misma manera, fomentar exhibir y promover las especies postales a través de la filatelia.

La estampilla o sello de correo apareció hace un siglo y medio, es la más joven de las grandes aficiones coleccionistas. Desde su nacimiento es la reina indiscutible de todas las colecciones. Las obras de arte, las antigüedades y la numismática en las pujantes líneas del coleccionismo no pueden compararse con la fuerza y el esplendor de la filatelia, cuyo peso, universalidad y número de adeptos (que es igual al número de habitantes de los Estados Unidos), es sin duda mayor que el de todas las demás.

## 1.2 EXTERNO

### 1.2.1 Análisis de las variables Macroambientales.

- ◆ **Caracterización del Sector.** La Administración Postal Nacional como empresa regulada por entes gubernamentales y ceñidos a leyes y decretos emanados

por el Estado lidera su filosofía teniendo en cuenta las modificaciones y reformas estipuladas por el Ministerio de Comunicaciones. Representa el Correo de Colombia y es de las pocas empresas industriales y comerciales del Estado que permanecen en el mercado contando con la eficiencia y las oportunidades necesarias para permanecer y fortalecer la economía del país a pesar de no presentar el desempeño o nivel de productividad que se esperaría de un país con su nivel de desarrollo económico.

En Colombia el control deficiente del servicio dado la ausencia de normas ha permitido que muchas empresas se dediquen a realizar labores que son exclusivas del operador postal oficial en otros países.

“El mercado postal del país se caracteriza por su falta de ordenamiento normativo, con un gran número de operadores de toda clase, que explotan todas las formas y modalidades de servicios postales, sin control ni reglas de juego”,<sup>1</sup>

El negocio del correo en Colombia es uno de los más competidos en el mundo con más de 800 empresas, dato nada alentador si se tiene en cuenta que la proliferación de compañías de correo sólo es el resultado de la falta de una regulación que permita diferenciar los servicios de correo y los de mensajería especializada. A esto hay que sumar que de las 800 empresas dedicadas a esta industria en el país, más de 600 lo hacen de manera ilegal. Además, muchas de éstas sólo operan en algunas regiones, mientras Adpostal asume el costo de estar presente en 1.400 localidades del territorio nacional.

El mercado postal Colombiano no provee el soporte al progreso económico requerido para producir todos los beneficios derivados de un sector postal en buen funcionamiento, es uno de los mercados más competidos del mundo, “es un

---

<sup>1</sup> Viceministro de Comunicaciones, Maria Paula Duque Samper, Diario el Tiempo

mercado en el que el número de operadores se cuenta por cientos, cuando en el resto del mundo se habla de 10 a 20 operadores máximo; mientras que en Colombia más de 600 operadores legales e ilegales, se disputan el mercado postal, en el resto del mundo el número de competidores no supera los 20".<sup>2</sup>

El sector Postal en Colombia se ve amenazado principalmente por la industria altamente fragmentada y que no recurren a una normatividad a diferencia de la Administración Postal, la cual desarrolla su actividad económica con base en la aplicación de leyes y decretos emanados por el Gobierno Nacional y el Ministerio de Comunicaciones, lo que significa que existen muchas empresas que están en la capacidad de ofrecer el mismo servicio, con mayor autonomía lo que les permite agilizar los procesos y entrar fácilmente en el mercado. Adpostal funciona basado en los siguientes decretos y resoluciones:

- ✚ Decreto No. 2247 del 11 de Noviembre de 1993, por el cual se aprueba el acuerdo numero 0030 de 1993<sup>3</sup>
- ✚ Decreto No. 2124 del 29 de Diciembre de 1997 por el cual se reestructura la Administración Postal Nacional
- ✚ Decreto No. 75 del 18 de Enero de 1984, por el cual se reglamentan el artículo 27 literal b.
- ✚ Decreto No. 2563 del 6 de Septiembre de 1985 por el cual se modifica el Decreto No. 75 de 1984
- ✚ Resolución 001486 del 4 de Octubre de 2002 por la cual se prorroga de una licencia para la prestación del Servicio de Mensajería Especializada

El diagnostico del sector Postal tambien se ve amenazado por la existencia de tarifas predatorias que se tornan imposibles de suplantar si se tiene en cuenta que aquellas empresas que están en la capacidad de manejarlas no poseen altas

---

<sup>2</sup> [www.diariooccidente.com.co](http://www.diariooccidente.com.co)

<sup>3</sup> Acuerdo 0030 de 1993: "Por el cual se adoptan los estatutos de la administración Postal Nacional"

cargas prestacionales situación que actualmente Adpostal debe asumir sin importar no solo la prestación del servicio universal sino unos costos pensionales y de franquicias históricos considerables, circunstancia que en la actualidad basados en un diagnóstico sugieren la liquidación y reestructuración de la empresa si se toma como referencia su pasivo pensional el cual asciende a 550.000 millones de pesos, tan solo unos 40.000 millones de pesos menos que el último cálculo actuarial realizado por Planeación Nacional en Inravisión.<sup>3</sup>

Todo esto lleva a concluir que el operador oficial enfrenta competencia abierta, en precio y en servicio, sin tener la flexibilidad y las habilidades de otros servicios de envíos; lo cual resulta en pérdidas de participación de mercado y que la ausencia de un régimen sancionatorio fuerte hace que Adpostal tenga que enfrentarse a mercados fuertes que de alguna manera le pertenecen.

Los precios asociados a este servicio de comunicaciones básico son innecesariamente elevados y no soportan un mercado competitivo.

En consecuencia, la ineficiencia de la infraestructura postal incrementa la estructura de costos de todas las empresas relacionadas con el correo, así mismo el bajo desarrollo de la industria con respecto a América Latina y la inexistencia de un esquema de servicio universal adecuado.

Por estas razones el Ministerio de Comunicaciones analiza la importancia de establecer en el marco regulatorio un esquema de financiación que sea suficientemente flexible, de tal forma que le de la posibilidad al regulador de realizar los ajustes periódicos requeridos, de acuerdo con la evolución del mercado, y asegure el logro del objetivo final para una reforma. Por estos motivos y ante la preocupante situación nacional Adpostal y el Ministerio de Comunicaciones realizan un estudio con la firma Frontier Economics, para analizar el panorama del mercado colombiano de correo y establecer el modelo de costos

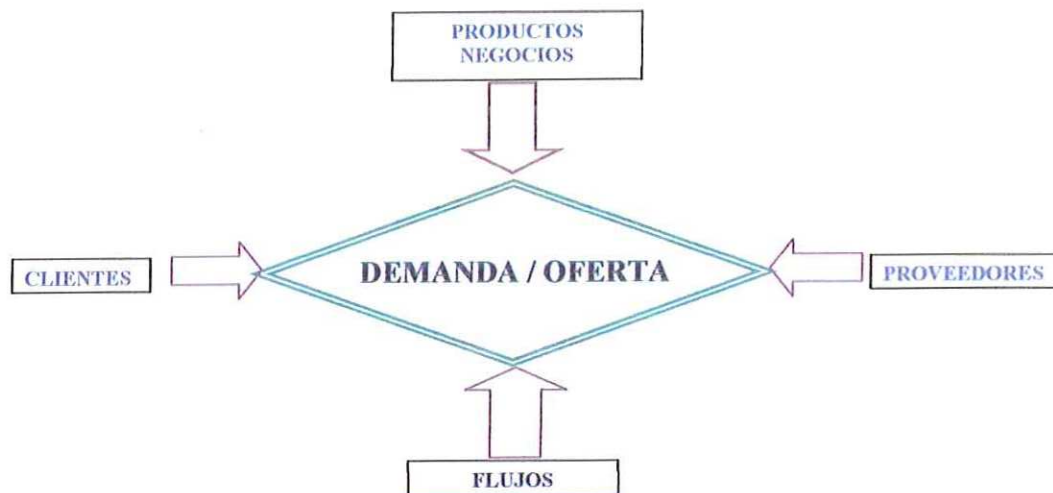
---

<sup>3</sup> Artículo Diario Portafolio, noviembre 2 de 2004

para desarrollar un nuevo sistema postal, "estudio que servirá como base para elaborar un proyecto de ley que permita fortalecer el servicio de correo y hacer de éste un sistema eficiente, económico y oportuno".<sup>4</sup>

- ♦ **Mercado.** El mercado postal esta compuesto por los clientes como fin principal de satisfacción, los servicios/negocios que se les ofrecen, los proveedores necesarios para la efectividad de los procesos y los flujos que dan a conocer la medición de la interacción económica según el valor, volumen, porcentaje de mercado y satisfacción del cliente, todos estos enmarcada en una demanda y oferta que se efectúa bajo políticas de desarrollo, dentro de un marco regulatorio y legal y teniendo en cuenta las condiciones del país.

**Figura 3. Estructura del Mercado Postal**



Fuente. [www.reformapostal.gov.co](http://www.reformapostal.gov.co)  
Plan de Reforma y Fortalecimiento del Sector Postal en Colombia,  
Ministerio de Comunicaciones, Marzo 2004

Colombia en el mercado postal se ofrecen servicios tipo Correo – Adpostal, y Mensajería Especializada, lo conforman cerca de 300 empresas legales y 600

<sup>4</sup> Ministra de Comunicaciones, Martha Pinto de De Hart

informales aproximadamente y en promedio hay un movimiento de volumen total de envíos de 440 millones anuales. Los países en desarrollo con ingresos medios como Colombia tiene en promedio de 20 a 25 envíos por habitante al año.<sup>5</sup>

Adpostal con su amplia experiencia como único operador de la red postal oficial para la prestación de los servicios de correo y mensajería especializada, permite llegar desde y hacia cualquier lugar de Colombia y del mundo, contando con una completa infraestructura y una gran variedad de servicios, convirtiéndola en una empresa sólida, en continuo cambio para cumplir con las expectativas y necesidades de los clientes en materia postal trabajando siempre con la filosofía basada en la rapidez, seguridad y eficiencia.

También es el operador que tiene la mayor cobertura del país es Adpostal, ya que cubre más de 1.400 municipios, mientras que el resto de los operadores se limitan a cubrir ciertas zonas del país o ciertos tipos de mercados, lo cual genera que Adpostal tenga una carga adicional con respecto a los otros operadores que se deriva de la prestación de un servicio a muchas más municipalidades.

En la actualidad Adpostal tiene un cubrimiento internacional siendo miembros de los organismos rectores del sector postal en el mundo como la Unión Postal Universal, UPU y la Unión Postal de las Américas, España y Portugal, UPAEP, que a su vez le permiten enlazarse con todas las Administraciones Postales del mundo y sus más de 150.000 centros de recepción y despacho de todo tipo de servicios.

La Unión Postal Universal - UPU, tiene por objeto asegurar la organización y el perfeccionamiento de los servicios postales y favorecer en este ámbito el desarrollo de la colaboración internacional, de esta manera, la organización satisface un papel consultivo, el mediar y del enlace, y rinde asistencia técnica

---

<sup>5</sup> [www.reformapostal.gov.co](http://www.reformapostal.gov.co) Plan de Reforma y Fortalecimiento del Sector Postal en Colombia, Ministerio de Comunicaciones, Marzo 2004



donde se necesite. Fija las reglas para los intercambios internacionales del correo y hace recomendaciones de estimular el crecimiento en volúmenes del correo y de mejorar la calidad del servicio para los clientes. Avanza cuan rápido avanzan las comunicaciones utilizando nuevas tecnologías para resolver las mas altas expectativas del cliente con una gama amplia de productos y servicios con un valor agregado.

La Unión Postal de las Américas, España y Portugal - UPAEP, propende por el mejoramiento constante de los servicios postales de sus países miembros, facilitar el intercambio de experiencias y la ejecución de acciones coordinadas entre los órganos postales. Implementa iniciativas de cooperación internacional

En cuanto a tratados Internacionales su incidencia puede repercutir en el desarrollo del correo internacional, Adpostal directamente representado y dirigido por el Ministerio de Comunicaciones se concientiza de la vitalidad de las negociaciones para la competitividad del país asumiendo que el libre comercio:

- ✓ Aumenta la eficiencia económica y el bienestar del consumidor
- ✓ Logra la integración con socios naturales
- ✓ Busca el mejor acceso a las exportaciones
- ✓ Evita que las exportaciones colombianas sean desplazadas en terceros mercados
- ✓ Penetra mercados altamente protegidos y
- ✓ Fortalece los lazos políticos

En la actualidad Colombia establece disciplinas para liberalizar progresivamente el comercio de servicios, contribuyendo a alcanzar un área hemisférica de libre comercio en condiciones de certidumbre y transparencia aprovechando los beneficios de los tratados internacionales, por esta razón presentó una Oferta para los países miembros del ALCA para los cuales apertura sus servicios, la oferta fue realizada el 15 de febrero de 2003 y contempla:<sup>6</sup>

---

<sup>6</sup> <http://www.mincomercio.gov.co>

## SERVICIOS DE COMUNICACIONES

<b>Anexo II</b>	: Medidas disconformes existentes o futuras
<b>Subsector</b>	: Servicios Postales y de Correo
<b>Tipo de reserva</b>	: Trato Nacional, Presencia Local
<b>Nivel de Gobierno</b>	: Nacional
<b>Medidas</b>	: Decreto 229 de 1995, Unión Postal Universal
<b>Descripción</b>	: Colombia se reserva el derecho a adoptar o mantener medidas nuevas o disconformes

## VALIDACIÓN MEDIDAS DISCONFORMES DE COLOMBIA

*Sector: 2. SERVICIOS DE COMUNICACIONES*

### A. Servicios Postales

<b>Obligaciones afectadas</b>	: Acceso a Mercados
<b>Medidas</b>	: Ley 19 de 1978 Convenio Postal Universal
<b>Descripción</b>	: Sellos de correo: únicamente las Administraciones Postales emitirán los sellos de correos para indicar el pago del franqueo según las Actas de la Unión <sup>7</sup>

La importancia del ALCA en Colombia radica en la estabilidad jurídica obtenida, en el ofrecimiento de un acceso mayor y más seguro a los grandes mercados del hemisferio, en la posibilidad de incentivar la transformación productiva y la competitividad y en establecer un sistema de solución de diferencias que defenderá los intereses comerciales, todas estas razones se fundamentan en el desarrollo del mercado internacional que en promedio entre el año de 1998 y 2002 tuvo exportaciones de Colombia a países ALCA del 76% e importaciones de Colombia de países ALCA del 69%.

<sup>7</sup> <http://www.mincomercio.gov.co>

En general el Gobierno Nacional prepara al país tanto en el ámbito institucional como en el productivo, para insertarse en la economía global y para profundizar las relaciones con otros socios comerciales en procesos y organizaciones como el ALCA, teniendo en cuenta para el caso de Adpostal como empresa del estado, es importante comprender que los TLCs son independientes de las privatizaciones de las empresas públicas.

Los negocios internacionales efectuados por la empresa representan una permanente fortaleza y una excelente oportunidad para aumentar su participación en el mercado por medio de la expansión dado que maneja una amplísima cobertura y las tarifas más económicas a nivel nacional.

Actualmente el Gobierno Nacional en convenio con PROEXPORT tiene establecidas alianzas para envío de documentos y paquetes, con: DHL Express; FEDEX; UPS TG Express; y Servientrega, a través de las cuales 1.083 empresas colombianas realizaron en el 2003, 36.405 envíos, que superaron 370 mil libras embarcadas, con unas tarifas con descuentos promedio del 45%.

Así mismo se puede observar el comportamiento del comercio exterior a nivel nacional de los servicios postales en los últimos 3 años:

<b>SECTOR PROEXPORT</b>	ARTICULOS DE HOGAR, OFICINA, HOTELES Y HOSPITAL
<b>SUBSECTOR PROEXPORT</b>	ARTICULOS DE OFICINA
<b>POSICION ARANCELARIA</b>	9704000000 SELLOS (ESTAMPILLAS) DE CORREO, TIMBRES FISCALES, MARCAS POSTALES, SOBRES PRIMER DIA, ENTEROS POSTALES, DEMAS ARTICULOS FRANQUEADOS Y ANALOGOS, INCLUSO OBLITERADOS, EXCEPTO LOS ARTICULOS DE LA PARTIDA 49.07

**Tabla 4. Exportaciones totales del Producto**

2001		2002		2003		2004 (Enero-Julio)	
Peso Neto ( kg)	FOB (US\$)	Peso Neto ( kg)	FOB (US\$)	Peso Neto ( kg)	FOB (US\$)	Peso Neto ( kg)	FOB (US\$)
0	0	706	5,128	117	3,000	0	0

Fuente. www.proexport.gov.co

**Figura 4. Exportaciones totales del Producto**



9704000000 SELLOS (ESTAMPILLAS) DE CORREO, TIMBRES FISCALES, MARCAS POSTALES, SOBRES PRIMER DIA, ENTEROS POSTALES, DEMAS ARTICULOS FRANQUEADOS Y ANALOGOS, INCLUSO OBLITERADOS, EXCEPTO LOS ARTICULOS DE LA PARTIDA 49.07

TOTAL EXPORTACIONES FOB DEL PRODUCTO: US\$ 3,000

Fuente. www.proexport.gov.co

- ◆ **COMPETENCIA.** La empresa se enfrenta a una agresiva competencia reconocida en el marco legal y aquella que funciona de manera ilegal razón por la cual ingresan al mercado con altos porcentajes de ganancias y costos moderables para el desarrollo de la actividad. En la Regional Bucaramanga existe gran diversidad de empresas que abiertamente ofrecen al mercado

servicios similares con valores agregados a cambio de tarifas moderadas con las que es difícil competir.

La mayor amenaza es percibida en el mercado local, para el cual la inmensa gama de empresas que brindan este servicio manejan diferencias de precios cerca de los 900 pesos por envío, lo que indica que el cliente fácilmente prefiera los mismos servicios, a un menor precio y con el mismo o mayor valor agregado que el de Adpostal.

En la actualidad la competencia directa la constituye aquellas empresas que están en la capacidad de abarcar mercados similares, manejar volúmenes cercanos a los propios, ofrecer tarifas asequibles y de suministrar servicios postventa gracias a que cuentan con la tecnología necesaria para lograr la efectividad de sus procesos, convirtiéndolas en empresas reconocidas en el mercado por su efectivo desempeño, por su arduo trabajo en el posicionamiento de la misma y por el esfuerzo continuo en la satisfacción de los clientes, dichas empresas son: Servientrega, Envía, Deprisa, Servilla y Aeroenvíos.

#### ◆ **SERVIENTREGA**

Compañía especializada en logística y comunicación urbana, nacional e internacional más importante del país. Generando un estándar "MODELO S", procesos eficientes soportados en el conocimiento y experiencia del talento humano y en el estándar gerencial Modelo S, certificado en normas internacionales de calidad.

Poseen un centro internacional de logística, dotados de alta tecnología. Es líder en procesos, logísticas de transporte, almacenamiento y distribución; ha

desarrollado ventajas competitivas que le permiten a empresas y organizaciones, optimizar sus ciclos de producción.

Llevar a cabo rastreo electrónico e información sistematizada, entregas persona a persona, bóvedas de seguridad, red nacional de supervisión, vigilancia y pólizas de seguros. Llegan casi al 98% de la población con su red de 2000 puntos de servicio, con eficientes tiempos de entrega como: 24 horas, 10:00 am , cero horas hábiles, hoy mismo y entregas en línea. Consolidando la cultura de servicio 7 días a la semana \* 24 horas los 365 días del año.

Tienen claro que la gente y los clientes son la base de su negocio, por eso buscan siempre su crecimiento, capacitación y su desarrollo en el centro de formación Servientrega y en las principales instituciones universitarias o especializadas en actividades logísticas y comerciales.

Poseen alianzas estratégicas con CV cargo y Timón y ahora FEDEX facilitando la integración logística entre proveedores, productores, comercializadores y consumidores finales; administrando el flujo de materias primas y productos terminados.

Sus clientes personas naturales con volúmenes y empresas de servicios, financieras, del orden industrial y comercial, gubernamentales, editoriales, manejando volúmenes hasta por encima de los 100.000 en cuanto a facturación de empresas de servicios, y entre 500 y 5000 envíos en los demás tipos de empresas

### **Portafolio**

Documento unitario

Documento masivo

Hoy mismo

A nivel internacional Servientrega world wide por medio de su amplia gama de servicios ofrecidos (Goleen Express, Estándar Express, Proexport, Economy Express)

### **Estrategias**

1. Recepción telefónica de la solicitud, Trámite, Reclamación y Entrega a domicilio del Certificado de Matrícula Inmobiliaria.
2. Círculo de Amigos: Creó un Club para reconocimiento a sus clientes , en donde se les dan obsequios, bonos, descuentos y participan en sorteos.
3. Tienda Multiservicios; muchos servicios en un mismo punto, es un proyecto de integración de servicios que funcionará inicialmente a nivel de Bogotá.
4. Valija de Seguridad: Mercancía de valores, soportes financieros y pago de loterías.
5. Micromercadeo: Manejo de todo tipo de logística promocional.
6. Servientrega Worl Wide: manejo de logística operacional sin fronteras.
7. Página Web: Para saber dónde se encuentra el envío, tarifas, destinos, nacional e internacional.
8. Cadena de Abastecimiento: Integra el proceso que el producto tiene desde su elaboración hasta la entrega final.

### **ENVIA**

#### **Estrategias y Servicios:**

1. Mercancía vía terrestre
2. Cadena de Frío
3. Mensajería Especializada
4. Radicación de Facturas
5. Envía Hoy
6. Mensajería Internacional
7. Mensajería Masiva
8. Página Web

### **Tarifas**

La liquidación de las tarifas se compone de dos variables **Flete** (Dependiendo de los destinos) se liquida por kilogramo inicial y Kilo adicional, y **Costo de Manejo**, se liquida como un porcentaje sobre el valor declarado del envío o la mercancía a transportar y este es un porcentaje (%) diferente de acuerdo al servicio y al destino.

### **Tiempos de Entrega**

48 horas máximo.

ENVIA pone a disposición de sus clientes las mejores técnicas del movimiento que garantizan el aprovisionamiento oportuno de documentos, mercancías y envíos en general. Responden por la entrega de los envíos en mas de 688 destino en todo el país.

### **◆ DEPRISA**

Nació de Avianca, se ha destacado por ser una de las compañías de transportes mas importante de los últimos 7 años gracias a la presencia comercial y logística dentro del territorio nacional, contando con mas de 370 puntos de venta, comunicación estratégica para fácil acceso, comodidad y seguridad de su clientes. Tiene una amplia gama de servicios que le permite ofrecer diferentes tipos de solución a las necesidades de los clientes.

Implementa alianzas estratégicas a nivel nacional e internacional:

Nacional: Orbitel y Correos de Colombia

Internacional: TNT y FEDEX EXPRESS

Llega a mas de 170 ciudades y municipios importantes del territorio colombiano, cuenta con mas de 370 puntos de atención con ubicación estratégica para fácil



acceso, comodidad y seguridad de los usuarios del servicio, cobertura a nivel nacional sin límites, a nivel internacional conecta con sur América, Norteamérica, Europa y el resto del mundo.

En el marco de la seguridad y con el objetivo de lograr la satisfacción de los clientes cuenta con un sistema satelital de seguimiento para los envíos.

#### ◆ AEROENVIOS

La rápida evolución del mundo empresarial los motivo a transformarse en una organización dedicada al Outsourcing en Mensajería Especializada y en el transporte de carga liviana, buscando con ello el cumplimiento de su misión y visión empresarial.

El tipo de clientes al que dirige su portafolio de servicios son las compañías financieras, bancarias, sector comercial e industrial, del orden local, nacional e internacional.

A nivel tecnológico poseen software de rastreo lo que permite al cliente tener control de sus envíos

#### ◆ SERVILLA

##### **Servicios y Estrategias**

1. Individualización de empaque y otros
2. Telemercadeo
3. Domicilios
4. Reparto: Cada sobre se entrega con un adhesivo como prueba de entrega que se hace firmar por el destinatario.
5. Informe de Entregas y Devoluciones
6. Equipos de Comunicación Celular para todos los mensajeros internos
7. Atención al cliente

8. Actualización de Direcciones
9. Personal de Mensajeros Internos para cubrir las necesidades permanentes de los clientes.
10. Obras sociales: Destina \$5,00 por cada envío distribuido, para varias obras sociales como apoyo a discapacitados, ayuda a Asilos y Alimentación gratis a 85 niños en edad escolar.

#### **Tiempos de Empaque y Entrega:**

- El empaque incluyendo insertos se hará en un (1) día
- La entrega se hará en dos (2) días a nivel local

Poseen software el cual suministra la información para consultar el estado del envío

#### ◆ **MENSER LTDA.**

#### **Tiempos de Entrega**

- 3 días de reparto y 6 días para el cierre total

#### **Principales Clientes**

- Salud Colpatría
- Seguros de vida Colpatría
- Leasing Colpatría
- Conavi
- Bancafé

#### **Promedio Mensual de Envíos**

Manejo de 60.000 envíos mensuales

## Servicios y Estrategias

- Sobreflex o Mensergrama utilizado en sobregiros, Cartera, Tarjeta de Crédito, Cheques Devueltos, Premios.
- Servicio de Cobranza especializada

De esta manera se puede concluir que la principal fortaleza de la competencia es la tecnología de punta que manejan para la ejecución de sus procesos, lo que permite ofrecer servicios con agilidad y efectividad.

Las demás empresas competidoras y que abarcan el mercado por su modalidad de contratación, cobertura, volúmenes de correspondencia pueden llamarse operadores pequeños, y que constituyen competencia directa principalmente a nivel local. Los principales Operadores Pequeños que actúan como fuerte competencia para Adpostal son:

- ✓ Servireparto
- ✓ SpeedWay
- ✓ Laser Express
- ✓ Tele Express
- ✓ DHL Express
- ✓ Centauros (empresa nueva en el mercado, encargada de distribuir correo masivo de reconocidas empresas de la ciudad)
- ✓ A Tiempo
- ✓ Copenessa

Un ejemplo de estas es **Servireparto**

## Formas de Pago

- Contado
- Crédito

## Estrategias y Servicios

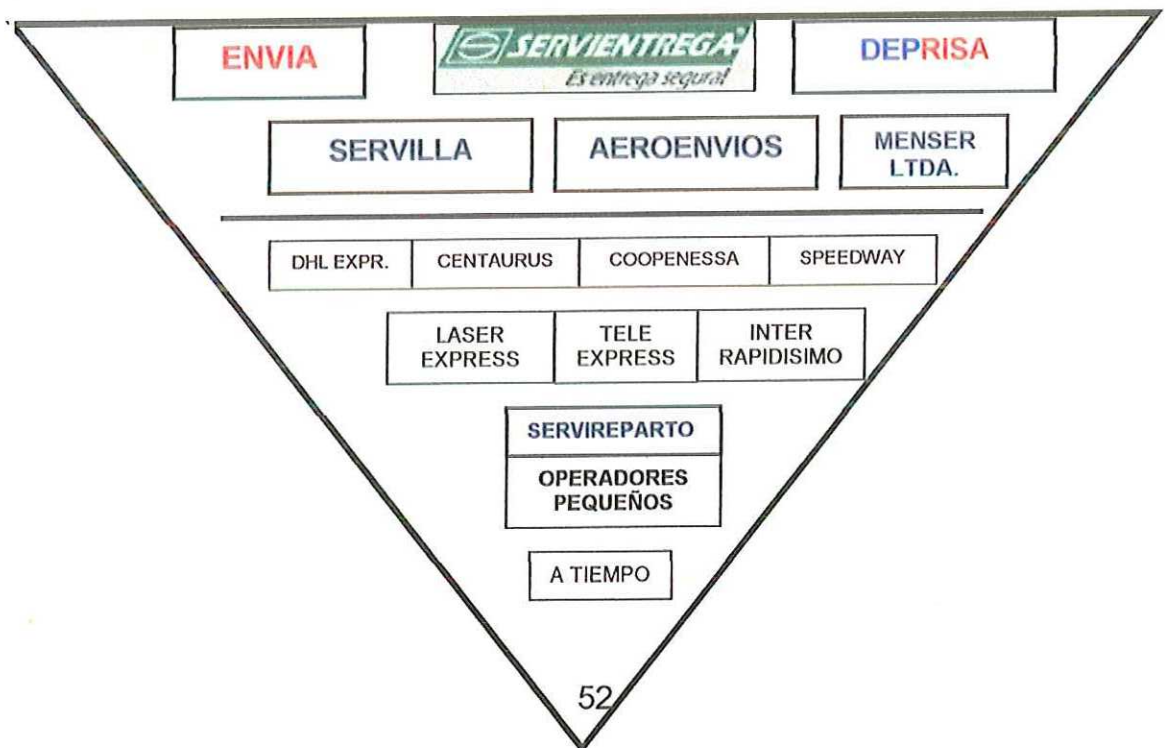
1. Servicios Motorizado: Entrega de paquetes a domicilio, consignaciones y pagos, compras, suministro de personal para laborar internamente.
2. Transporte de Valores; Tulas, Canjes, documentos de valor
3. Call Center: Telemercadeo, Bases de Datos, cobro de Cartera Morosa "Prejudicial.

## Principales Clientes

- Electrificadora de Santander: Lectura de contadores y reparto de facturación desde Enero 15 de 1.999 hasta la fecha.

Las demás Empresas prestan servicios de mensajería con unas tarifas que oscilan entre los \$200,00 y \$500,00 para correo masivo a nivel Urbano y entre los \$1.500,00 y más para los pueblos de Santander; por cuanto su cubrimiento está limitado a esta zona del país únicamente, características que las convierten en amenaza para la empresa en cuanto a tiempos y tarifas.

Figura 5. Estructura De La Industria



◆ **MATRIZ DOFA**

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Ubicación geográfica de las oficinas</li> <li>✓ Apoyo del grupo de comercialización y jefes de oficina</li> <li>✓ Manejo de indicadores de gestión y cumplimiento de los mismos</li> <li>✓ Correo Certificado, servicio exclusivo de la empresa y único valido como prueba judicial</li> <li>✓ Convenios internacionales con UPU y UPAEP</li> <li>✓ Sistema de información interno (SII) que permite medir en cortos periodos y ejercer control</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Integración de nuevos negocios</li> <li>✓ Flexibilizar las tarifas para los mercados locales</li> <li>✓ Optimización de la red postal</li> <li>✓ Utilización de estrategias promocionales</li> <li>✓ Reforma postal por parte del Gobierno Nacional</li> <li>✓ Cumplimiento del Decreto No. 2563 del 6 de septiembre de 1985, literal f. "empresas estatales deberán remitir los envíos a través de Adpostal"</li> </ul>
DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Corto tiempo para la ejecución de la estrategia</li> <li>✓ Falta de controles permanentes</li> <li>✓ Falta de integración de las áreas de la empresa</li> <li>✓ Costos pensionales y de franquicias históricos considerables</li> <li>✓ Ausencia de cultura empresarial enfocada hacia el mercadeo</li> <li>✓ Centralización de las decisiones y los procesos por parte del nivel principal (Bogotá)</li> <li>✓ Mínimos niveles de sistematización y tecnología de punta</li> <li>✓ Demoras en tramitología y políticas de descuento</li> <li>✓ Insuficientes esfuerzos publicitarios que traen como consecuencia bajo grado de recordación y descenso del posicionamiento</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Proliferación de empresas informales</li> <li>✓ Políticas de precios de la competencia</li> <li>✓ Perdidas de participación en el mercado postal por no tener flexibilidad en precios y habilidades de otros servicios de envíos.</li> <li>✓ No existe régimen sancionatorio fuerte</li> </ul>

## **2. PRESENTACION DEL PROBLEMA DE MERCADEO**

### **2.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA DE MERCADEO**

El diagnostico actual de la empresa deja ver que algunos clientes de contado y/o empresariales han abandonado el servicio por deficiencias de la empresa o inconformidades del servicio; otros clientes empresariales cambian de operador por políticas comerciales internas impuestas en empresas sucursales de la región adoptando los servicios de la competencia. Adicionalmente basados en investigaciones recientes comprueban que los clientes no tienen posicionada del todo la imagen positiva de la empresa, ya sea por experiencias propias o por referencias en este aspecto; para Adpostal enfrentar la agresiva competencia que lo acompaña en el mercado le implica realizar arduas campañas publicitarias e implementar valores agregados para lograr diferenciarse. En el presente la publicidad es una de las estrategias de la competencia para crear grados de recordación y generar fidelidad, de este modo esta es una gran debilidad para la empresa desde el punto de vista que perdura en la mente de los clientes como una entidad que por tradición atiende el mercado colombiano pero no se han aplicado medidas para redireccionar las percepciones del cliente. Por estas razones hoy trabaja por el fortalecimiento del Departamento de Mercadeo y la incursión de nuevo personal que aporte y genere propuestas y estrategias para el mejoramiento de la Administración Postal Nacional.

### **2.2 REVISIÓN CONCEPTUAL**

Las empresas de todas partes del mundo enfrentan, actualmente un gran desafío: competir en un mercado mundial donde las fronteras proteccionistas quedaran

eliminadas antes de terminar el siglo.<sup>8</sup>, por esto a alcanzar un alto nivel de competitividad implica optimizar los procesos y enfocarlos con un filosofía hacia el mercadeo donde el cliente y sus necesidades se conviertan en la prioridad.

Así mismo enfocar los procesos con márgenes de calidad aptos para enfrentar los mercados, empezando por fortalecer la atención al cliente ya que por ser Adpostal una empresa que ofrece servicios debe estar atenta a los diferentes momentos de verdad, saber que toda queja es una solicitud de servicio, trabajar con una orientación hacia el cliente para convertirlo en la prioridad. En el presente la empresa enfrenta altos niveles de quejas debido al manejo que se les da y a la falta de control de las mismas, por eso es fundamental entender que el servicio de los servicios puede provocar un impacto irreplicable en la experiencia del consumidor y determinar así su grado de satisfacción<sup>9</sup>.

Más que trabajar de forma independiente es necesario establecer una cultura en la que la empresa en su totalidad jerarquice los aspectos relevantes del mercado actual, que entienda que los clientes buscan soluciones y que esta expuesto a tener experiencias positivas o negativas del servicio y en consecuencia la fidelización o perdida de los mismos. Una estrategia de servicio solo triunfara si tiene en cuenta a todos lo que intervienen en la cadena de valor para el cliente: desde sus proveedores hasta el cliente final, pasando por los distribuidores.

Tal vez de los retos mas difíciles en las empresas actuales esta el de competir no solo en precios sino en establecer diferencias y valores agregados que marquen la pauta para la preferencia.

En Adpostal seria interesante trabajar con normas de calidad involucrando las personas que prestan el servicio, los equipos y materiales que lo acompañan, los

---

<sup>8</sup> El Placer de Servir con Calidad, Ron McCann

<sup>9</sup> La Calidad del Servicio, Jacques Horovitz, McGraw Hill

procedimientos y métodos a seguir para prestar el servicio y las materias primas utilizadas en el mismo, todo esto para lograr un cliente satisfecho, partiendo del hecho de hacer de las quejas y los reclamos una fuente de beneficios que permitan realizar un continuo mejoramiento.

Por eso sonreírle, implementar una comunicación verbal agradable, una comunicación visual que aumente su sentimiento de seguridad y bienestar, y una comunicación escrita otorgándole los medios necesarios para la efectividad el servicio son aspectos fundamentales que hacen de cada momento de verdad la decisión final para querer regresar<sup>10</sup>.

En cuanto al manejo de la logística Adpostal esta retrazado al lado de los pasos agigantados de la competencia, la cual posee sistemas que permiten dar respuesta a las necesidades y los deseos de los clientes. El servicio distribuido por Adpostal se clasifica por una localización dispersa operacionalmente y concentrada institucionalmente, teniendo en cuenta que el funcionamiento de su sede puede estar concentrada, pero su operación necesita estar dispersa para facilitar la adquisición del servicio por el consumidor<sup>11</sup>, esto teniendo en cuenta que el uso de canales de distribución es significativamente mas limitado para los servicios que para los productos.

Este aspecto es el que hace que Adpostal difícilmente pueda enfrentar el mercado con la intensidad necesaria para un cliente exigente como lo es el de la actualidad, debido a que sus tarifas en especial las locales no puedan ser tan flexibles como las de la competencia debido al gran manejo de personal y a los recursos existentes, lo que hace que se produzcan deficiencias en la distribución de sus servicios por esta razón la empresa debe sistematizar el proceso de distribución de sus servicios para poder minimizar el total de los respectivos costos y al mismo

---

<sup>10</sup> La Calidad del Servicio, Normas de calidad del servicio, Jacques Horovitz, McGraw Hill

<sup>11</sup> Marketing de Servicios, Estrategias de Distribución de servicios



tiempo, alcanzar un nivel objetivo de servicio al cliente. Usualmente, la capacidad para ayudar a un cliente a implementar una política de justo a tiempo es un prerrequisito para obtener una venta.

Por eso para medir la efectividad de los programas de logística y distribución e identificar las oportunidades para mejorar la utilización de los recursos se deben emplear procedimientos para la evaluación del desempeño, así la empresa podrá saber la eficiencia de su fuerza de ventas y tener un diagnóstico de su desempeño. Para esto se necesitan medidas que se dirijan hacia los objetivos, las actividades y los costos específicos, midiendo el desempeño de cada vendedor, del territorio y del segmento de ventas.

Debido a que la mayor parte de los trabajos de marketing quedan dentro de las categorías de ventas y servicio al cliente, y porque el costo y la efectividad de los programas son vitales para el éxito del mercado, es de vital importancia que no solamente los gerentes de ventas sino también los miembros de la fuerza de ventas entiendan estos métodos, conceptos y herramientas.<sup>12</sup>

---

<sup>12</sup> Gerencia de Marketing, Estrategias y Programas, Joseph P. Guiltinan

### 3. PLAN DE TRABAJO

Adpostal desarrollo un plan estratégico a seguir durante la permanencia en la empresa, suministrando una serie de actividades de mercadeo con las cuales aumenta sus esfuerzos en el fortalecimiento de la Sección. Se implementaron procesos establecidos por la Oficina Central lo que limitaba hasta cierto grado la generación de nuevas ideas. Cada una de las actividades realizadas no llevan un orden cronológico, van ceñidas a las necesidades de la empresa y la evolución de las mismas. Los resultados que se puedan obtener o hasta el momento se hayan obtenido no se presentan con inmediatez puesto que a pesar de ser actividades específicas se basan en objetivos globales que no se logran del todo durante el corto periodo en la empresa.

Se trabajo en relación a las diferentes funciones que debe cumplir la Sección de mercadeo dentro de la empresa y en la Regional, como lo son:

- Programar y ejecutar las acciones necesarias para el desarrollo de las políticas trazadas por la Dirección General en el campo de la comercialización de los servicios postales.
- Adelantar los estudios de mercadeo que requiera la Regional para determinar el comportamiento de la oferta y demanda de los servicios postales en coordinación con las demás dependencias.
- Programar y realizar visitas tendientes a la conservación y consecución de clientes y presentar los respectivos informes.

### **3.1 OBJETIVOS**

**3.1.1 Objetivo General.** Realizar actividades de mercadeo que logren dar solución a los problemas identificados en la empresa y fortalecer la gestión y búsqueda de clientes por medio de investigaciones que permitan conocer su grado de satisfacción y lealtad hacia Adpostal.

#### **3.1.2 Objetivos Específicos.**

- ✓ Desarrollar la captación de nuevos clientes dándoles a conocer los beneficios y aspectos diferenciadores de la empresa.
- ✓ Realizar la actualización de documentación de clientes privados para el efectivo manejo de la base de datos.
- ✓ Llevar a cabo visitas de seguimiento y recuperación de clientes
- ✓ Impulsar el servicio filatélico de Adpostal .
- ✓ Desarrollar una Investigación de para analizar el micro ambiente y las percepciones de los clientes frente al servicio.

### **3.2 ACTIVIDADES A DESARROLLAR**

- ✓ Actualización de la documentación de los clientes privados y estatales.
- ✓ Visitas locales a clientes privados y estatales (actuales y potenciales).
- ✓ Organización de eventos filatélicos – lanzamiento de nuevas ediciones postales.
- ✓ Distribución de encuestas a oficinas para la elaboración de la investigación sobre la satisfacción de los clientes de contado y con licencia de crédito.
- ✓ Elaboración de encuestas empresariales a clientes con cupo de crédito.
- ✓ Informe ( tabulación y análisis) de la investigación planteada.
- ✓ Elaboración de estrategias y recomendaciones para mejorar el servicio de la empresa.

- ✓ Manejo de quejas y reclamos de los clientes de contado en la respectiva oficina.
- ✓ Auditorias a Oficinas Postales de la Región.
- ✓ Promoción de Apartados Postales, fortaleciendo metas esperadas por la Oficina Central.
- ✓ Gestión y seguimiento sobre el listado de clientes que no están contratando con Adpostal.
- ✓ Propuesta para incentivar la captación de nuevos clientes en las diferentes oficinas de la región.
- ✓ Reconocimiento a clientes representativos como medio para incentivar la imagen de la empresa.
- ✓ Captación de nuevos clientes en el sector privado.
- ✓ Actualización de la base de datos por medio de visitas que permitan corroboran la información.

Las actividades desarrolladas están enmarcadas en el plan estratégico de la sección de mercadeo.

Véase la Tabla 5.

**Tabla 5. Actividades desarrolladas en la Sección de Mercadeo**

OBJETIVO	METAS	ESTRATEGIAS	ACCIONES	RESULTADO
Resolver oportuna y eficientemente las Quejas y Reclamos presentados por los Clientes.	Resolver la totalidad de las Quejas y Reclamos.	Diseñar un formato en donde queden consignadas la totalidad de las Quejas y Reclamos.	Control eficiente de Quejas y Reclamos aprovechando la infraestructura tecnológica (Teléfono-Fax- Internet).	Mejora la atención al cliente prestando un servicio ágil dándole prioridad a cada una de las reclamaciones por igual.
Cambiar la actitud de los funcionarios que tiene contacto directo con el cliente externo. (recomendación 1)	Lograr que en el último trimestre del año 2.004 todos los funcionarios estén enfocados hacia el cliente; ofreciendo un valor agregado.	Desarrollar una cultura corporativa orientada hacia el cliente	Proponer capacitaciones de servicio al cliente que abarquen temas sobre la calidad del servicio generando una cultura orientada al cliente.	Logro de una actitud positiva por parte de los funcionarios que tienen contacto directo con el cliente externo; permitiendo cambiar las percepciones pasadas.
Impulsar el Club Filatélico en Bucaramanga y su área Metropolitana a nivel de los funcionarios, clientes actuales y potenciales.	Lograr que en Bucaramanga y su Área Metropolitana se conozca este arte. Lograr que el 30% de nuestros clientes conozcan el Club Filatélico y un 35% con los colegios, universidades y empresas vinculadas con la cultura.	Presentar a nuestros clientes actuales, la propuesta junto con los beneficios que ofrece el Club Filatélico. Apoyar charlas educativas en colegios y universidades. Apoyar eventos por medio de entidades que impulsan la cultura.	Aprovechar nuestros clientes vinculados con la cultura y realizar eventos y concursos filatélicos. Visitar diferentes instituciones educativas y apoyar charlas con los expertos en el arte de coleccionar estampillas y promocionar el Club Filatélico; para lograr una posterior vinculación.	Rescatar la cultura de los Sellos Postales, E Impulsar el Club Filatélico y todos sus beneficios, buscando los espacios indicados para su desarrollo (lanzamientos, colegios,...)
Crear un Nivel de recordación y posicionamiento en nuestros clientes.	Lograr que nuestros clientes Actuales se comprometan con la Administración Postal Nacional a impulsar y hacer uso de nuestros servicios.	Entregar a nuestros clientes Obsequios, soportes publicitarios; como parte de una estrategia de Marketing.	Elaborar y aplicar una encuesta que permita medir el nivel de recordación y posicionamiento de Adpostal en nuestros clientes.	Logro del nivel de recordación por medio de publicidad para alcanzar posicionamiento y ser la empresa líder en Correo y Mensajería Especializada.
Intensificar las visitas a Clientes actuales y potenciales.	30 visitas mensuales para las Oficinas adscritas.	Se realizará el total de visitas asignado de acuerdo a la proyección de visitas mensuales de mercadeo para el 2004.	Para los clientes actuales: Intensificar las visitas con el fin de que incrementen el volumen de correo que actualmente manejan con Adpostal. Clientes potenciales: Oferta ajustada a sus necesidades y requerimientos con el fin de captar nuevos clientes.	Captación nuevos clientes e incrementar el volumen de correo en los clientes actuales

Fuente. La autora



## 4. PROPUESTA DE PRACTICA

Teniendo en cuenta que el desempeño de la practica en la Administración Postal Nacional se baso en el desarrollo de actividades estipuladas en su plan estratégico, el valor agregado se destino en la ejecución de una Investigación de Mercados para medir el grado de satisfacción de los clientes de contado y con Licencia de Crédito, se realizaron aportes en cuanto a la modificación del tamaño de la muestra, en el análisis y en la presentación de los informes.

### 4.1 INVESTIGACION DE MERCADOS

#### 4.1.1 Objetivos.

**Objetivo General.** Conocer el grado de satisfacción de los clientes de Contado y los Clientes con Licencia de Crédito respecto al servicio ofrecido por la Administración Postal Nacional en cada una de las Oficinas Postales de la Regional Bucaramanga.

#### **Objetivos Específicos.**

- Conocer el grado de satisfacción respecto a la Atención en la ventanilla y/o Recolección a Domicilio
- Conocer el grado de satisfacción respecto al Cumplimiento en los Tiempos de Entrega Ofertados
- Conocer el grado de satisfacción respecto a la Solución a Quejas y Reclamos
- Conocer el grado de satisfacción respecto a la Presentación de las Oficinas
- Identificar como perciben los clientes de Contado la Publicidad de la empresa
- Indagar acerca de las percepciones del cliente para implementar acciones de cambio

- Conocer el grado de satisfacción en cuanto a las Devoluciones y la Presentación de Informes.
- Identificar los factores que los clientes con Licencia de Crédito consideran importantes para alcanzar un mayor grado de satisfacción.
- Conocer el grado de satisfacción de los clientes con Licencia de Crédito respecto a la Efectividad en la Entrega

**4.1.2 Proceso de muestreo y tamaño de la muestra.** Para seleccionar la muestra de los clientes con licencia de crédito se aplicó una *técnica de muestreo no probabilístico por juicio* a fin de seleccionar los clientes empresariales indicados y programar la respectiva visita para su aplicación obteniéndose la información adecuada para el análisis de la misma.

Para la muestra de los clientes de contado se aplicó una *técnica de muestreo no probabilístico por conveniencia* que permitiera desarrollarse en el momento y el lugar oportuno, es decir se aplicaron en las diferentes oficinas durante la admisión del servicio.

**4.1.3 Diseño de Cuestionarios.** Se aplicaron como instrumentos para recopilar la información, dos cuestionarios personales: el de los clientes con Licencia de Crédito es preestablecido por la Oficina Central (Bogotá), y el de los clientes de Contado diseñado por la Sección de Mercadeo. (ver anexo B y C)

Para los clientes con Licencia de Crédito se maneja una encuesta que consta de 5 preguntas, de las cuales 4 son *estructuradas tipo Escalas Comparativa por orden de clasificación*, con una escala de calificación en orden ascendente (1 a 5) que permitiera evaluar el grado de satisfacción de los clientes; de las preguntas una es *no estructurada* puesto que tiene respuesta libre y permite que los encuestados respondan con sus propias palabras.

Para los clientes de Contado se aplicó un formato de encuesta sencillo y de ágil respuesta, teniendo en cuenta que su diligenciamiento se realizaría durante la



admisión del servicio. Consta de 5 preguntas *estructuradas tipo Escala* calificándose de acuerdo a 3 tipos de estados de animo (bueno-regular-malo) y la opción de realizar comentarios y sugerencias en la parte final de la encuesta.

#### 4.1.4 Ficha Técnica

<b>TIPO DE INVESTIGACIÓN</b>	Exploratoria
<b>TECNICA.</b>	Encuesta directa
<b>GRUPO OBJETIVO</b>	Clientes de Contado y con Licencia de Crédito de las Oficinas Postales de la Regional Bucaramanga
<b>TAMAÑO DE LA MUESTRA *</b>	Clientes de Contado: 341 Clientes con Licencia de Crédito: 108
<b>TIPO DE MUESTREO</b>	Clientes de Contado: Técnica de muestreo no probabilístico por <i>conveniencia</i> Clientes con Licencia de Crédito: Técnica de muestreo no probabilístico por <i>juicio</i>
<b>CUBRIMIENTO DEL TAMAÑO. DE LA MUESTRA</b>	Departamentos de Santander, Norte de Santander, Arauca y Cesar
<b>SOLICITADO POR</b>	Oficina Central Bogota D.C.
<b>FECHA DE REALIZACIÓN</b>	Septiembre – Octubre 2004

#### 4.1.5 Cronograma Investigación

Mes/día	Sept	Sept	Oct	Oct	Oct
Actividad	17-19	20-30	4-18	19-25	25-30
<i>Reseña histórica de la empresa</i>					
<i>Antecedentes y justificación de invest</i>					
<i>Marco teórico de la temática a investigar</i>					
<i>Definición problema u oportunidad</i>					
<i>Definición objetivo general y específicos</i>					
<i>Determinar el diseño de investigación</i>					
<i>Procedimiento de recolección datos</i>					
<i>Diseño de muestra y tamaño</i>					
<i>Recolectar datos</i>					
<i>Revisión de datos</i>					
<i>Procesar datos</i>					
<i>Analizar datos</i>					
<i>Presentación de resultados.</i>					

#### 4.1.6 Presentación de Resultados

##### ◆ Clientes con Contratos.

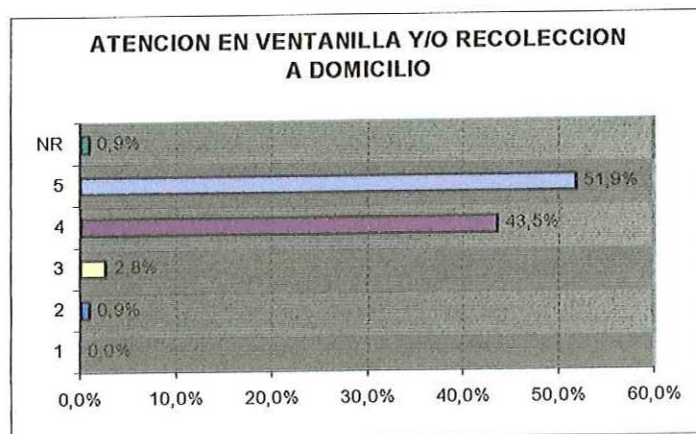
- ✓ Se distribuyó una muestra de 117 encuestas, de las cuales se hicieron efectivas 108 encuestas de la siguiente manera;

OFICINAS POSTALES	ENCUESTAS
AGUACHICA	4
ARAUCA	4
BANCO MAGDALENA	3
BARBOSA	4
BARRANCABERMEJA	5
BUCARAMANGA	40
CIMITARRA	3
CUCUTA	20
FLORIDABLANCA	2
GIRON	2
OCAÑA	4
PAMPLONA	5
PIEDECUESTA	2
SAN GIL	4
SAN VICENTE	2
SOCORRO	4
VALLEDUPAR	5
VELEZ	4
<b>TOTAL</b>	<b>117</b>

\* Bucaramanga incluye las oficinas postales de cabecera, zona 1, zona 4,

#### 1. ATENCION EN VENTANILLA Y/O RECOLECCION A DOMICILIO

ATENCION EN VENTANILLA Y/O RECOLECCION A DOMICILIO		
Calificación	No. Encuestas	%
1	0	0.0%
2	1	0.9%
3	3	2.8%
4	47	43.5%
5	56	51.9%
NR	1	0.9%
<b>TOTAL ENC.</b>	<b>108</b>	<b>100.0%</b>



Fuente. Tabulación investigación de mercados

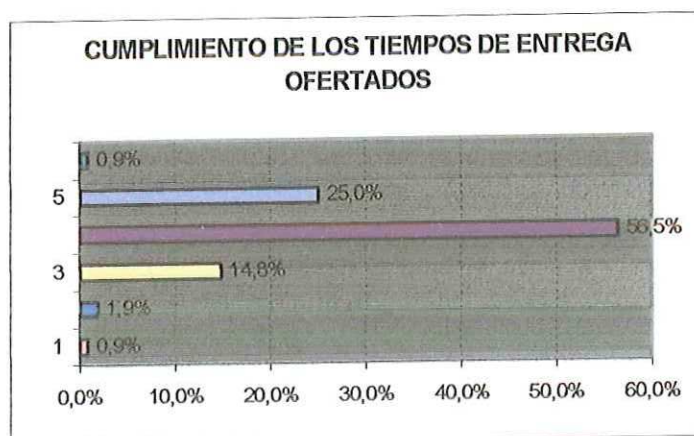
Analizando la percepción de nuestros clientes respecto a la Atención en ventanilla y/o recolección a domicilio, mas de la mitad de los clientes encuestados, es decir el 51.9% muestran los niveles de satisfacción mas altos. Con un 43.5% se aprecia que un alto porcentaje de clientes poseen niveles considerables de satisfacción. Finalmente solo con un 2.8% y un 0.9% se hacen poco representativos los niveles bajos de satisfacción.

Se puede concluir que los clientes con Licencia de Crédito son clientes satisfechos que no presentan inconvenientes con la empresa en cuanto a la recolección de correspondencia y/o atención en ventanilla lo que explica que los funcionarios encargados de estas labores cumplen satisfactoriamente las necesidades de los clientes.

Los clientes con licencia de crédito que recurren a las ventanillas dan a conocer algunas inconformidades con ciertos funcionarios que en ocasiones no muestran la mejor disponibilidad y apoyo durante la admisión del servicio.

## 2. CUMPLIMIENTO DE LOS TIEMPOS DE ENTREGA OFERTADOS

CUMPLIMIENTO TIEMPO DE ENTREGA		
Calificación	No. Encuestas	%
1	1	0.9%
2	2	1.9%
3	16	14.8%
4	61	56.5%
5	27	25.0%
NR	1	0.9%
<b>TOTAL ENC.</b>	<b>108</b>	<b>100.0%</b>

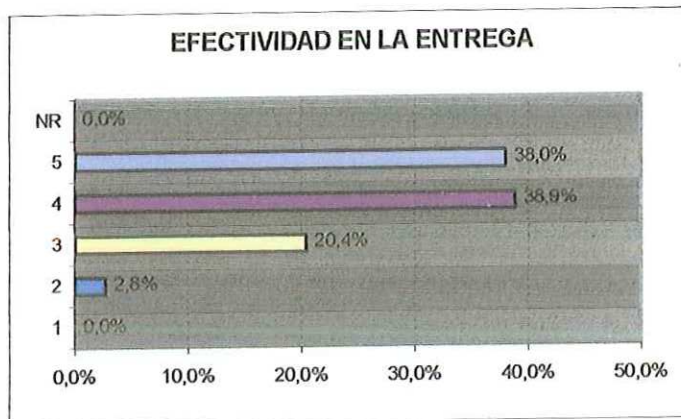


Fuente. Tabulación investigación de mercados

Respecto al Cumplimiento de los tiempos de entrega ofertados, de la misma forma con un porcentaje del 56.5% indica que los clientes se encuentran satisfechos y un 25% de los clientes encuestados están completamente satisfechos con los tiempos de entrega. En un orden descendente de satisfacción con un 14.8%, 1.9% y 0.9% los clientes presentan un nivel de calificación de 3,2 y 1. Con un igual porcentaje el 0.9% de los clientes no respondieron a esta pregunta; estos valores permiten concluir que existen falencias y que una de nuestras metas como empresa de servicios debe ser lograr que el 100% de los clientes tengan la seguridad de confiar sus envíos a nuestro servicio con la certeza que cumpliremos los tiempos de entrega, para esto se requiere el compromiso de toda el Area Operativa del país.

### 3. EFECTIVIDAD EN LA ENTREGA

EFECTIVIDAD EN LA ENTREGA		
Calificación	No. Encuestas	%
1	0	0.0%
2	3	2.8%
3	22	20.4%
4	42	38.9%
5	41	38.0%
NR	0	0.0%
<b>TOTAL ENC.</b>	<b>108</b>	<b>100.0%</b>

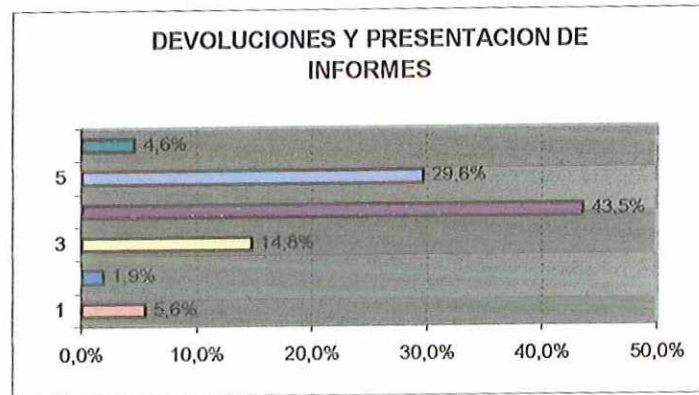


Fuente. Tabulación investigación de mercados

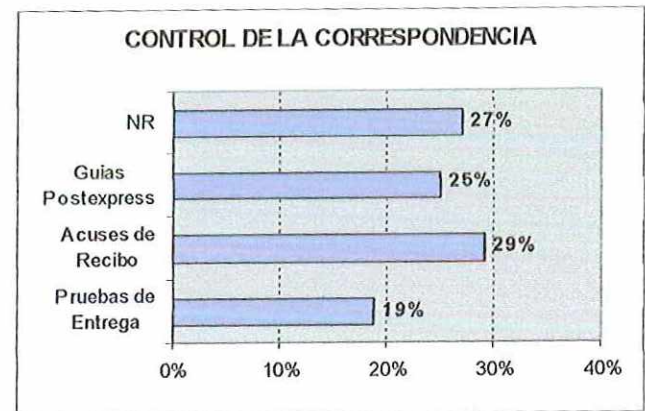
Lo que tiene que ver con efectividad en la entrega los niveles de satisfacción son bastante equitativos debido a que niveles muy altos 5 y altos 4 de satisfacción presentan porcentaje de un 38% y un 38.9% respectivamente, valores que al estar distribuidos en estos dos niveles indican clientes satisfechos y solo un 2.8% presentan niveles bajos.

#### 4. DEVOLUCIONES Y PRESENTACION DE INFORMES (ACUSE DE RECIBO, PRUEBAS DE ENTREA, GUIAS POSTEXPRESS...)

DEVOLUCIONES Y PRESENTACION DE INFORMES		
Calificación	No. Encuestas	%
1	6	5.6%
2	2	1.9%
3	16	14.8%
4	47	43.5%
5	32	29.6%
NR	5	4.6%
<b>TOTAL ENC.</b>	<b>108</b>	<b>100.0%</b>



CONTROL DE LA CORRESPONDENCIA		%
Pruebas de Entrega	9	19%
Acuses de Recibo	14	29%
Guías Postexpress	12	25%
NR	13	27%



Fuente. Tabulación investigación de mercados

El 5.7% de los clientes con licencia de crédito indican un nivel de satisfacción completamente bajos en cuanto a las devoluciones de informes, guías, etc, porcentaje que permite conocer la cantidad de clientes insatisfechos y las razones de ello. En los niveles mas altos se obtuvo un 29.2% y un 44.3% en niveles 5 y 4. El 14.2% para un nivel de calificación de 3. En esta pregunta el 4.7% de los encuestados no dieron a conocer respuesta acerca de la calificación de las devoluciones y la presentación de informes.

De las variables indicadas las mas utilizadas son los acuses (29.2%), las guías postexpress (25%), seguido de las pruebas de entrega (18.8%), aunque cabe aclarar que un alto porcentaje de encuestados (27.1%) no revelaron este tipo de variables.

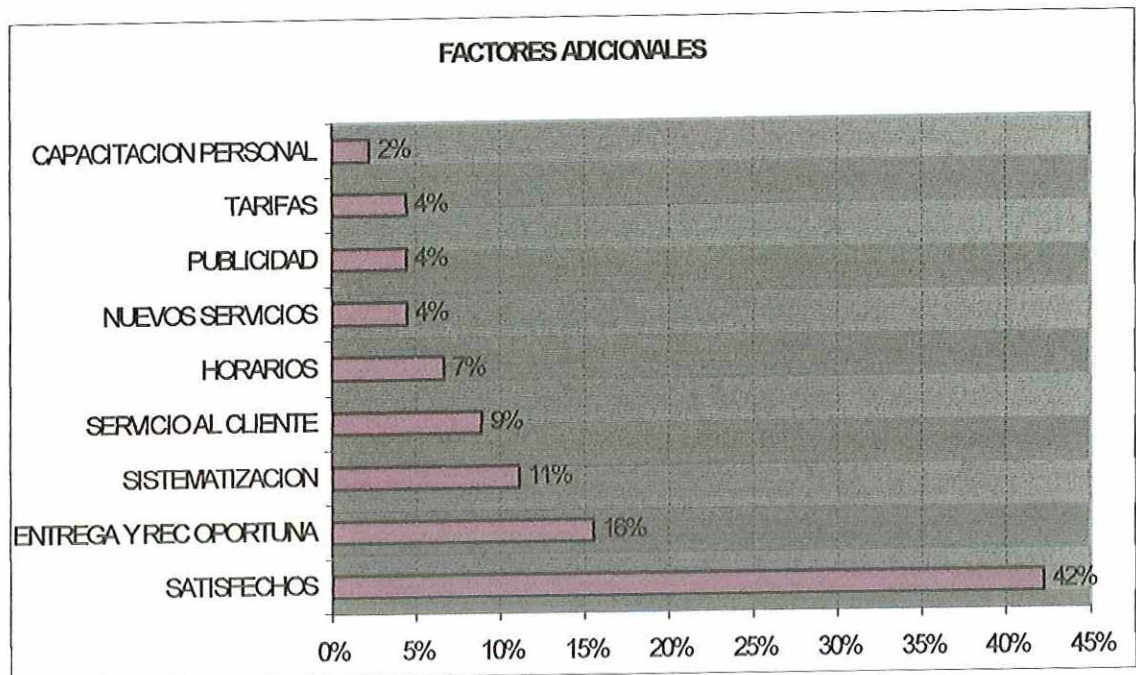
**5. TENIENDO EN CUENTA EL SERVICIO UTILIZADO POR USTED, QUE OTROS FACTORES ADICIONALES CONSIDERA IMPORTANTES QUE NOS PERMITAN MEDIR EL GRADO DE SATISFACCION.**

<b>FACTORES ADICIONALES</b>		
<b>FACTORES</b>	<b>No. Respuestas</b>	<b>%</b>
<b>CLIENTES SATISFECHOS</b>	19	42%
<b>ENTREGA Y REC OPORTUNA</b>	7	16%
<b>SISTEMATIZACION</b>	5	11%
<b>SERVICIO AL CLIENTE</b>	4	9%
<b>HORARIOS</b>	3	7%
<b>NUEVOS SERVICIOS</b>	2	4%
<b>PUBLICIDAD</b>	2	4%
<b>TARIFAS</b>	2	4%
<b>CAPACITACION PERSONAL</b>	1	2%
<b>TOTAL</b>	45	100%

\* Clientes Satisfechos hace referencia a aquellos clientes que no mencionaron factores adicionales dado que se sienten conformes con el servicio ofrecido

Fuente. Tabulación investigación de mercados

Fuente. Tabulación investigación de mercados



Fuente. Tabulación investigación de mercados

Con el ánimo de conocer que aspectos son tenidos en cuenta para alcanzar un completo grado de satisfacción por parte de nuestros clientes, los clientes con licencia de crédito consideran importante la entrega y recolección de correo oportuna (16%), la implementación de tecnología de punta que permita sistematizar los procesos y por consiguiente agilizarlos (11%), mejorar el servicio al cliente (9%) teniendo en cuenta la rápida y efectiva solución a quejas y reclamos, la disponibilidad de los diferentes funcionarios encargados para servir de apoyo durante la toma del servicio.

También tienen en cuenta los horarios (7%) lo que respecta a ampliación de los mismos y cumplimiento de esto en algunas oficinas.

Adicionalmente nuevos servicios, publicidad y manejo de tarifas asequibles y negociables (4% para cada uno). Finalmente los clientes encuestados consideran importante también la capacitación del personal (2%) permitiendo contar con funcionarios aptos para desarrollar las distintas actividades. Del porcentaje



restante 42% son clientes satisfechos que no revelan factores indispensables para mejorarles el servicio debido a que el que les es ofrecido cumple a cabalidad sus necesidades

#### ◆ Resultados Clientes de Contado

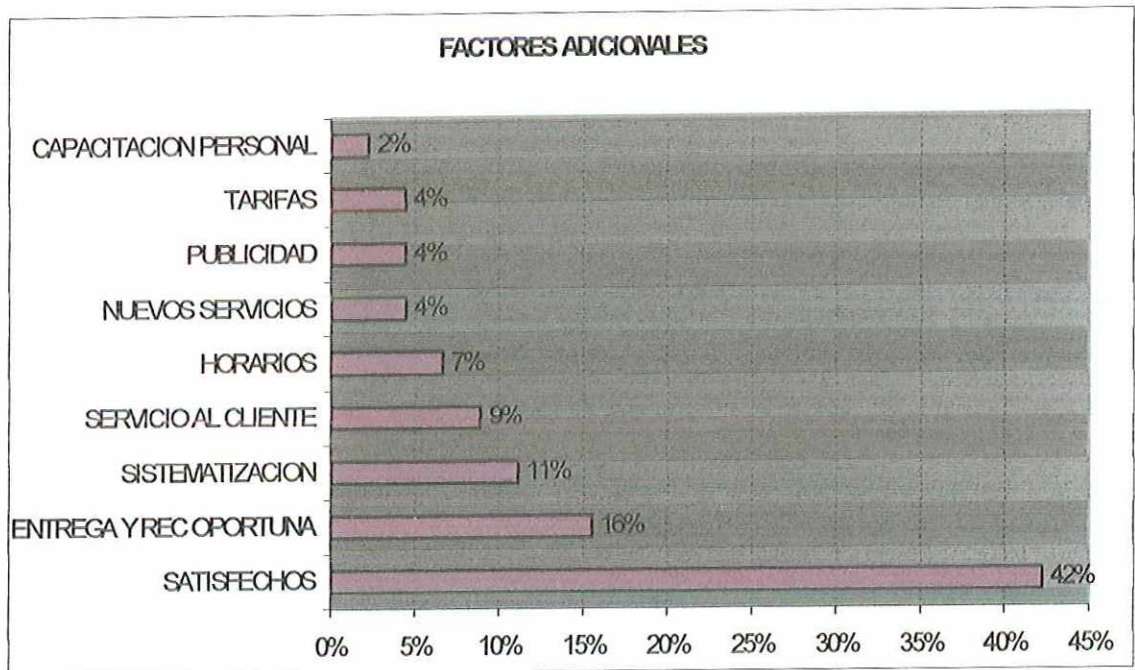
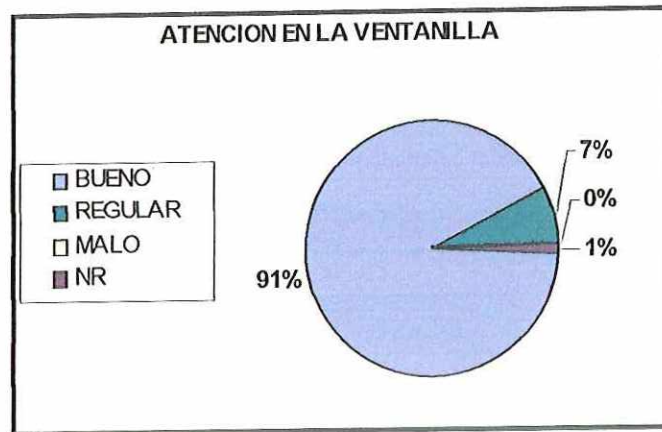
Se distribuyo una muestra de 391 encuestas de las cuales 341 fueron efectivas.

OFICINAS POSTALES	ENCUESTAS
AGUACHICA	20
ARAUCA	20
BANCO MAGDALENA	10
BARBOSA	20
BARRANCABERMEJA	20
CABECERA	20
CIMITARRA	10
CUCUTA	41
FLORIDABLANCA	20
GIRON	20
OCAÑA	20
PAMPLONA	20
PIEDECUESTA	20
PROVENZA	20
SAN GIL	20
SAN VICENTE	10
SOCORRO	20
VELEZ	20
ZONA 1	40
<b>TOTAL</b>	<b>391</b>

\* La distribución se hizo con relación al promedio de clientes por oficina, de esta forma se distribuyo la mayor cantidad en Bucaramanga y Cucuta con 40 encuestas y las demás oficinas con 20 y 10 encuestas cada uno.

#### ATENCION EN LA VENTANILLA

ATENCION EN VENTANILLA		
Calificación	No. Encuestas	%
<b>BUENO</b>	312	91.5%
<b>REGULAR</b>	24	7.0%
<b>MALO</b>	0	0.0%
<b>NR</b>	5	1.5%
<b>TOTAL ENC.</b>	341	100.0%



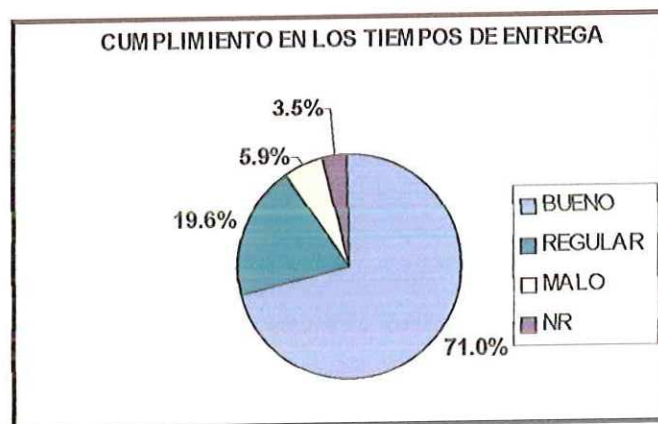
Fuente. Tabulación investigación de mercados

La atención en la ventanilla con un 91.5% revela un alto grado de satisfacción por parte de nuestros clientes de contado, para ninguno de los clientes la atención es mala, así como solo para el 7% es apenas regular. Estos valores permiten concluir que la experiencia de nuestros clientes con los funcionarios de nuestra empresa

es totalmente buena, que el personal funciona como apoyo y guía durante la admisión del servicio y que reciben información y un servicio cordial.

### CUMPLIMIENTO EN LOS TIEMPOS DE ENTREGA

CUMPLIMIENTO TIEMPO DE ENTREGA		
Calificación	No. Encuestas	%
BUENO	242	71.0%
REGULAR	67	19.6%
MALO	20	5.9%
NR	12	3.5%
TOTAL ENC.	341	100.0%

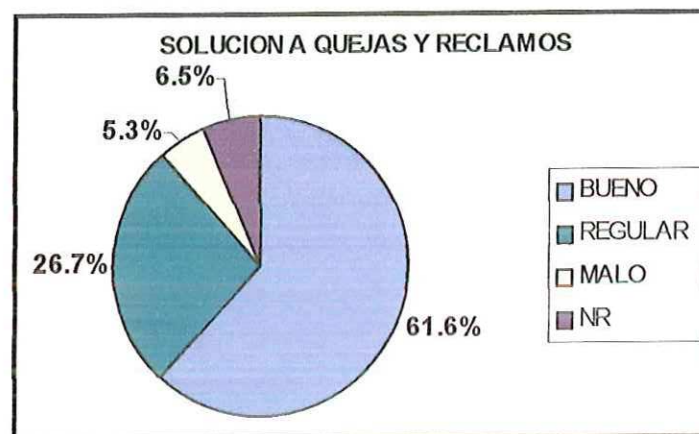


Fuente. Tabulación investigación de mercados

Con relación al cumplimiento de los tiempos de entrega ofertados aunque el porcentaje de calificación buena es de 71% y de regular 19.6%, es significativo el 5.9% de los encuestados que percibieron este aspecto como malo. Normalmente el mayor número de inconvenientes con estos clientes es acerca de los tiempos de entrega a nivel nacional, aspecto relevante en el momento en que los clientes deciden enviar un correo.

## SOLUCION A QUEJAS Y RECLAMOS

SOLUCION A QUEJAS Y RECLAMOS		
Calificación	No. Encuestas	%
BUENO	210	61.6%
REGULAR	91	26.7%
MALO	18	5.3%
NR	22	6.5%
TOTAL ENC.	341	100.0%

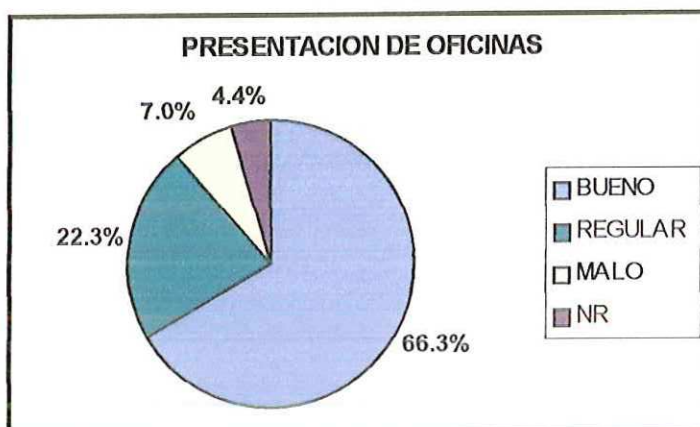


Fuente. Tabulación investigación de mercados

La solución a quejas y reclamos para los clientes de contado es calificada en promedio como buena con un 61.6%, es decir mas de la mitad de los encuestados perciben como optima la respuesta a sus inconvenientes independientemente del tiempo y los procedimientos necesarios. El 26.7% de los encuestados califican como regular este factor, el 5.3% la observan como malo y un porcentaje representativo del 6.5% omitieron respuesta al respecto por lo que puede deducirse que no han tenido la experiencia en este aspecto para poder opinar.

## PRESENTACION DE OFICINAS

PRESENTACION OFICINAS		
Calificación	No. Encuestas	%
BUENO	226	66.3%
REGULAR	76	22.3%
MALO	24	7.0%
NR	15	4.4%
TOTAL ENC.	341	100.0%

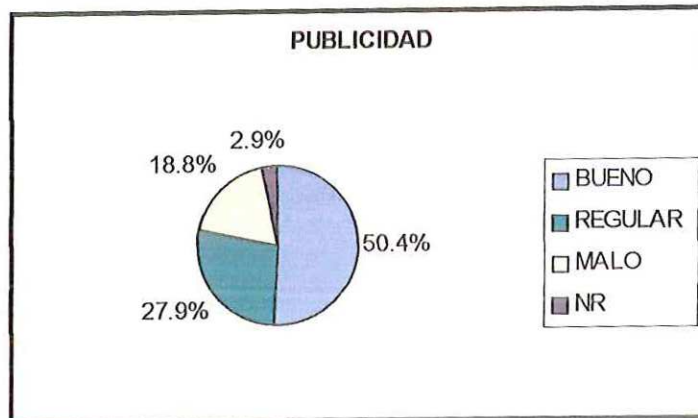


Fuente. Tabulación investigación de mercados

La presentación de las oficinas tienen una buena aceptación con un valor del 66.3% y un porcentaje representativo del 22.3% los cuales afirman que las oficinas deben mejorar su presentación suministrando instalaciones que permitan esperar y terminar de diligenciar cómodamente el correo y/o encomiendas. Solo para el 7% consideran mala la presentación de las oficinas y 4.4% no dan a conocer lo que piensan.

## PUBLICIDAD

PUBLICIDAD		
Calificación	No. Encuestas	%
BUENO	172	50.4%
REGULAR	95	27.9%
MALO	64	18.8%
NR	10	2.9%
TOTAL ENC.	341	100.0%



Fuente. Tabulación investigación de mercados

La publicidad es el factor que mayor porcentaje malo presenta entre los encuestados, con un 18.8% seguido apenas de un 27.9% se percibe fácilmente que para los clientes de contado los avisos publicitarios no son suficientes y que no suministran la información necesaria. Los demás con un 50.4% califican como buena la publicidad que maneja Adpostal asumiendo que aun hace falta, y el 2.9% no responde a esta variable.

### 4.1.4 Conclusiones.

- ◆ **Cientes con licencia de crédito.** Los clientes con Licencia de Crédito poseen altos niveles de satisfacción obviando los distintos inconvenientes que puede presentar la Regional en el despacho del correo.

La calificación de los diferentes aspectos dan a conocer que en general están conformes con lo que les ofrece la empresa, aunque muestran inconformidades con las devoluciones y presentación de informes debido a que no pueden conocer el estado de sus envíos y su destino final a tiempo. Cabe resaltar el porcentaje representativo (42%) de clientes para los cuales el estado de satisfacción es el mejor para la realización de sus procesos, se demuestra que los esfuerzos dedicados por la Regional cumplen con las expectativas y necesidades de nuestros clientes empresariales.

Adicionalmente reconocen la importancia de agilizar los procesos por medio de la implementación de sistemas porque consideran que es un aspecto diferenciador respecto a la competencia. A su vez critican la ausencia de publicidad y la falta de divulgación de algunos servicios. Algunos clientes sugieren ser visitados por parte del personal indicado con el fin de retroalimentar y obtener fines en común.

***Clientes de Contado.*** El cliente de contado por tener un contacto más directo con la empresa puede evaluar con mayor habilidad y certeza el servicio recibido. Este segmento presenta muchas quejas acerca de los tiempos de entrega y la ausencia de tecnología avanzada lo que hace que la solución presente demoras y que los procesos sean lentos.

Por estos motivos sugieren ser más rápidos en la solución a quejas y reclamos, así como tener un mayor cumplimiento en las entregas ofreciendo seguridad en los envíos. Otro de los aspectos sugeridos para cambiarlo en la parte operativa es la implementación de uniformidad en la presentación de los empleados en la ventanilla, así como cordialidad y disponibilidad para asesorar al cliente sobre el servicio a utilizar.

#### 4.1.5 Recomendaciones

- ◆ Se recomienda capacitar al personal operativo con talleres que tengan que ver con la atención al cliente de manera que al primer contacto con el cliente este sea positivo.
- ◆ Es importante anotar que el promedio de quejas y reclamos en la Regional Bucaramanga es lo suficientemente significativo como para implementar acciones que permitan actuar efectivamente en su solución. Inicialmente se puede lograr aumentando el personal dedicado a este cargo adicionando un auxiliar, para lograr la efectividad solicitada por el cliente.
- ◆ Se considera indispensable invertir en sistemas de información que permitan realizar un seguimiento al correo y agilizar las reclamaciones efectuadas por los clientes, con el fin de prestar un servicio mas eficiente, eficaz y reducir el porcentaje de las mismas y los tiempos de solución.
- ◆ La Administración Postal Nacional a nivel de la Regional Bucaramanga requiere destinar mayores esfuerzos en el desarrollo de actividades publicitarias utilizando los diferentes medios de comunicación ya sea radio, prensa o televisión, con el objetivo de incrementar el posicionamiento de la empresa, mejorar su imagen y crear grados de recordación superiores. La publicidad permite dar a conocer los servicios de Adpostal y sus beneficios, así como incentivar el uso del Correo de Colombia.
- ◆ Es necesario trabajar con campañas agresivas de publicidad para poder cambiar la imagen actual de la empresa y redireccionar a aquellos clientes que hoy ya no están con nosotros.



- ◆ Se recomienda mejorar el instrumento para recolectar la información, es decir se sugiere modificar la encuesta de manera que no este sesgada es decir que no limite las respuestas del cliente encuestado, y que permita indagar de manera mas profunda la información que queremos obtener del cliente. Este cambio. Se propone un cuestionario de 8 preguntas estructuradas de las cuales 7 son de selección múltiple y una dicotómica. De las siete preguntas 2 se manejan con escalas. De esta manera se podría abordar las percepciones del cliente y poder analizar la información con base en criterios establecidos que facilitaran la tabulación de los datos. ( ver anexo D)
- ◆ Desarrollar modelos de informes para presentar los diferentes envíos realizados por los clientes empresariales en el que de manera clara y estándar se les de a conocer la efectividad de la entrega, las posibles devoluciones entre otros

#### 4.2 ESTRATEGIAS DE MERCADEO

Por ser Adpostal una empresa del Estado que esta ceñida a criterios gubernamentales la implementación de estrategias de mercadeo a nivel de sus Regionales en algunos casos no es posible. Tal es el caso para la determinación de políticas de precios, las cuales funcionan a nivel nacional y no pueden verse modificadas por la Regional. Sin embargo y teniendo en cuenta el comportamiento de la demanda de algunos servicios en la Regional Bucaramanga podrían sugerirse las siguientes estrategias:

**Objetivo General.** Promover el mejoramiento del desempeño de las actividades de Adpostal por medio de un enfoque estratégico basado en la mezcla de marketing.

#### **4.2.1 Estrategia de Precios.**

**Objetivo.** Lograr la atracción de los clientes que utilizan el correo normal y que en la actualidad toman los servicios de la competencia, a través de precios iguales o inferiores.

#### **Captación de clientes de la Competencia.**

✓ *Atacar a los competidores con el precio*

Adpostal presenta amenazas en las tarifas por parte de la competencia que ofrece precios que en la actualidad le impiden ser competitivo en el mercado. Por esta razón la estrategia se implementaría atacando la competencia a través del precio, factor determinante para la decisión de la toma del servicio.

✓ *Utilizar el precio para señalar una alta calidad*

Establecer aspectos diferenciadores a través del servicio de Correo Certificado, como correo exclusivo de la empresa, generando grados de asociación con seguridad, calidad y efectividad

✓ *Posicionamiento de Confrontación Directa*

Ofrecer los mismos beneficios de la competencia o superarlos pero realizar mayores esfuerzos de marketing en términos de calidad, selección, disponibilidad y reconocimiento de la marca.

✓ *Posicionamiento y BRAND EQUITY*

Fortalecer el conocimiento amplio de la marca y crear asociaciones de marca favorables, únicas y fuertes fundamentado en el desempeño satisfactorio del servicio.

✓ *Marketing de Relación*

Destinar mayores esfuerzos para conservar y/o expandir la demanda dentro de sus clientes actuales con la realización de negocios con clientes de contrato con el fin de crear lazos a corto, mediano y largo plazo por medio de los cuales la empresa puede implementar actividades de mercadeo y fidelizarlos.

#### **4.2.2 Estrategia de Crecimiento.**

**Objetivo:** Elevar la demanda de los servicios de correo actuales en los clientes

✓ *Penetración del Mercado*

Elevar la demanda de los servicios de correo existentes, en los clientes actuales de la empresa por medio de esfuerzos de marketing, apoyo en la publicidad y la distribución.

#### **4.2.3 Estrategias Publicitarias.**

**Objetivo.** Crear campañas publicitarias que sirvan de medio informativo generando grados de recordación, posicionamiento y diferenciación

✓ *Construcción de las imágenes corporativas y de Línea de Producto.*

Mejorar la calificación que los clientes dan a la marca Adpostal con el objetivo de ampliar la imagen pública de la empresa para hacerla más atractiva ante los clientes actuales y potenciales. Y fortalecer los medios publicitarios sirviendo de medios informativos para los usuarios de los servicios.

✓ *Creación de un Plan de Medios.*

Utilizar la televisión como medio efectivo de comunicación, para llegar al mercado objetivo y dar a conocer los servicios de Adpostal. Identificar el mercado meta, la

cobertura, los horarios a pautar e implementar mensajes que posterguen la imagen de la empresa en la mente de los consumidores

Aprovechar la radio como medio móvil que va junto con los escuchas hacia el mercado y le brinda a los anunciantes proximidad de ventas<sup>13</sup>, y crear pautas radiales con frecuencias promedio que logren acentuar la existencia de los Correos de Colombia

Realizar Publicidad de Exteriores como medio visual que le permite reforzar el nombre de la empresa. Diseñar avisos llamativos a las afueras de las oficinas postales y en puntos estratégicos de la ciudad.

### **4.3 EXPERIENCIAS**

La permanencia en la Administración Postal Nacional me deja como aprendizaje fundamentos teóricos que aplicados a la práctica cobran relevancia y que se necesita de esfuerzo y persistencia para alcanzar los objetivos que se tracen.

Planificar las actividades y evaluarlas con el fin de retroalimentarlas y redireccionarlas en caso dado que no se estén ejecutando, fue se desarrolló mi plan a seguir. En la corta trayectoria por la empresa se dio la oportunidad de conocer e interactuar en un ambiente de trabajo donde se aprende la diferenciación de los cargos, la importancia de la toma de decisiones y la iniciativa para implementar planes de acción.

Adicionalmente se logra un aprendizaje valioso en cuanto a relaciones humanas, tomando conciencia que un ambiente laboral agradable genera productividad, amor por el trabajo y apropiación de las tareas. Se logro el fortalecimiento de los valores por medio del respeto, la puntualidad, la confianza, la tolerancia, valores que se adquieren con la vida en la vivencia de cambios radicales en la vida de un

---

<sup>13</sup> Otto Kleppner, Publicidad, duodécima edición

ser humano. Como practicante puedo concluir que mas que una experiencia laboral fue un continuo crecimiento personal y profesional, con el que se alcanza una idea acerca del mundo empresarial y sus retos.

### **LIMITACIONES**

La centralización de las decisiones y en consecuencia de los procesos por parte de la Oficina Central en la ciudad de Bogota, se constituyo como la mayor limitante para el desarrollo de actividades de Mercadeo que en un inicio se quisieron implementar. Posiblemente todas las sugerencias y los aportes entregados por medio de la ejecución de los procesos de acuerdo a las políticas establecidas puedan ser tomadas en cuenta pero la ejecución de las mismas, y generen un cambio.

## BIBLIOGRAFIA

Mccann, Ron. El Placer de Servir con Calidad.

STANTON, William J. Fundamentos de Marketing, 10 Ed. <http://ftaa-alca.org>

<http://www.mincomercio.gov.co> Área de Libre Comercio de las Américas

NARESH K. Malhotra, Kleppner. PUBLICIDAD, J. Thomas Russell, W. Ronald Lane Investigación de Mercados, Un enfoque practico. 12<sup>a</sup>. Edición

HOROVITZ, Jacques La Calidad del Servicio. McGraw Hill.

HOROVITZ, Jacques. La Calidad del Servicio. Normas de calidad del servicio. McGraw Hill

GULTINAN, Joseph P. Marketing de Servicios, Estrategias de Distribución de servicios Gerencia de Marketing, Estrategias y Programas,

[www.adpostal.gov.co](http://www.adpostal.gov.co)

[www.diariooccidente.com.co](http://www.diariooccidente.com.co)

[www.proxport.gov.co](http://www.proxport.gov.co)

[www.reformapostal.gov.co](http://www.reformapostal.gov.co) Plan de Reforma y Fortalecimiento del Sector Postal en Colombia, Ministerio de Comunicaciones, Marzo 2004

# ANEXOS

## Anexo A. Formato de Quejas y Reclamos

### ADMINISTRACION POSTAL NACIONAL FORMATO DE RECLAMACION POR ADMISION O IMPOSICION DE CORRESPONDENCIA

No. Consecutivo de solicitud \_\_\_\_\_

#### TIPO DE RECLAMACION

PERSONAL \_\_\_ TELEFONICA \_\_\_ ESCRITA \_\_\_

FECHA DE LA RECLAMACION: DIA \_\_\_ MES \_\_\_\_\_ AÑO \_\_\_\_\_

#### DATOS PERSONALES DE QUIEN HACE EL RECLAMO

NOMBRE \_\_\_\_\_  
DIRECCION \_\_\_\_\_  
TELEFONO RES. \_\_\_\_\_ OFICINA \_\_\_\_\_ CIUDAD \_\_\_\_\_

#### DATOS PERSONALES DEL REMITENTE

NOMBRE \_\_\_\_\_  
DIRECCION \_\_\_\_\_  
TELEFONO RES. \_\_\_\_\_ OFICINA \_\_\_\_\_ CIUDAD \_\_\_\_\_

#### DATOS DEL ENVIO

TIPO DE SERVICIO \_\_\_\_\_ No. GUIA O ENVIO \_\_\_\_\_

FECHA DE IMPOSICION: DIA \_\_\_ MES \_\_\_\_\_ AÑO \_\_\_\_\_

CIUDAD DE IMPOSICION: \_\_\_\_\_ OFICINA DE IMPOSICION \_\_\_\_\_

MOTIVO DEL RECLAMO \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

#### DATOS PERSONALES DEL REMITENTE

NOMBRE \_\_\_\_\_  
DIRECCION \_\_\_\_\_  
TELEFONO RES. \_\_\_\_\_ OFICINA \_\_\_\_\_ CIUDAD \_\_\_\_\_

#### RESPUESTA

PERSONAL \_\_\_ TELEFONICA \_\_\_ ESCRITA \_\_\_  
FECHA DE LA RECLAMACION: DIA \_\_\_ MES \_\_\_\_\_ AÑO \_\_\_\_\_

ESTADO DEL TRAMITE \_\_\_\_\_  
DEPENDENCIA Y CIUDAD DONDE SE ENCUENTRA EL ENVIO \_\_\_\_\_

OBSERVACIONES  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_



## Anexo B. Formato de encuesta para clientes con licencia de Crédito

ADMINISTRACION POSTAL NACIONAL  
SUGERENCIA DE MERCADEO

ENCUESTA EMPRESARIAL PARA CONOCER EL GRADO DE  
SATISFACCION DE CLIENTES CON CONTRATOS

PERFIL DEL ENCUESTADO

EMPRESA \_\_\_\_\_

NOMBRE DEL FUNCIONARIO ENCUESTADO \_\_\_\_\_

CARGO \_\_\_\_\_

FECHA \_\_\_\_\_

ENCUESTADOR \_\_\_\_\_

REGIONAL \_\_\_\_\_

SECTOR ECONÓMICO AL QUE PERTENECE LA EMPRESA:

Gubernamental \_\_\_\_\_ Servicios \_\_\_\_\_ Financiero \_\_\_\_\_  
Comercial \_\_\_\_\_ Industrial \_\_\_\_\_ Editorial \_\_\_\_\_

Nota: El nivel de calificación de la encuesta será de 1 a 5, siendo  
5 la calificación más satisfactoria.

INDIQUE EL GRADO DE SATISFACCION DE LOS SERVICIOS DE  
CORREO PRESTADOS POR ADPOSTAL EN CUANTO A:

1. ATENCIÓN EN VENTANILLA Y/O RECOLECCION A  
DOMICILIO.

1 \_\_\_\_\_ 2 \_\_\_\_\_ 3 \_\_\_\_\_ 4 \_\_\_\_\_ 5 \_\_\_\_\_

2. CUMPLIMIENTO DE LOS TIEMPOS DE ENTREGA  
OFERTADOS

1 \_\_\_\_\_ 2 \_\_\_\_\_ 3 \_\_\_\_\_ 4 \_\_\_\_\_ 5 \_\_\_\_\_

3. EFECTIVIDAD EN LA EMPRESA

1 \_\_\_\_\_ 2 \_\_\_\_\_ 3 \_\_\_\_\_ 4 \_\_\_\_\_ 5 \_\_\_\_\_

4. DEVOLUCIONES Y PRESENTACION DE INFORMES  
(ACUSES DE RECIBO, PRUEBAS DE ENTREGA, GUIAS  
POSTEXTPRESS ETC).

1 \_\_\_\_\_ 2 \_\_\_\_\_ 3 \_\_\_\_\_ 4 \_\_\_\_\_ 5 \_\_\_\_\_

OBSERVACIONES: EL ENCUESTADOR EN LA PREGUNTA 4  
DEBE DETERMINAR CUAL DE LAS VARIABLES INDICADAS, ES  
LA QUE SE CALIFICA.




5. TENIENDO EN CUENTA EL SERVICIO UTILIZADO POR  
USTED, QUÉ OTROS FACTORES ADICIONALES  
CONSIDERA IMPORTANTES QUE NOS PERMITAN  
MEDIR EL GRADO DE SATISFACCION.

## Anexo C. Formato de encuesta para clientes de Contado



REGIONAL BUCARAMANGA

ISU OPINION ES IMPORTANTE!  
GRACIAS POR PERMITIRNOS SERVIRLE

ASPECTOS A EVALUAR			
ATENCION EN VENTANILLA			
CUMPLIMIENTO EN LOS TIEMPOS DE ENTREGA			
SOLUCION A QUEJAS Y RECLAMOS			
PRESENTACION DE OFICINAS			
PUBLICIDAD			

COMENTARIOS Y SUGERENCIAS

EVALUACION POSTAL



**Anexo D. Formato de encuesta propuesto para  
conocer el grado de satisfacción de los clientes con Contrato**

EMPRESA \_\_\_\_\_  
NOMBRE DEL FUNCIONARIO \_\_\_\_\_  
ENCUESTADO \_\_\_\_\_  
CARGO \_\_\_\_\_  
SECTOR ECONOMICO: Gubernamental \_\_\_\_\_ Servicios \_\_\_\_\_ Financiero \_\_\_\_\_  
Comercial \_\_\_\_\_ Industrial \_\_\_\_\_  
Editorial \_\_\_\_\_  
SERVICIO (s) UTILIZADO (s) \_\_\_\_\_

1. **¿Se siente satisfecho con el servicio ofrecido por Adpostal?**  
Si \_\_\_ No \_\_\_ (si la respuesta es si, continua la pregunta 3)
2. **¿Qué aspectos le generan insatisfacción con el servicio?**
  - a. Incumplimiento en la entrega \_\_\_
  - b. Inconformidad con las tarifas \_\_\_
  - c. Demora en los tiempos de entrega \_\_\_
  - d. Complejidad en los tramites \_\_\_
  - e. Retardo en la solución de quejas y reclamos \_\_\_
  - f. Otro \_\_\_ cual? \_\_\_\_\_
3. **¿Por cuales razones decidió establecer un acuerdo contractual con Adpostal?**
  - a. Cobertura \_\_\_
  - b. Tarifas \_\_\_
  - c. Políticas internas \_\_\_
  - d. Servicio \_\_\_
  - e. Variedad de servicios \_\_\_
  - f. Efectividad en la entrega \_\_\_
4. **Califique los siguientes factores teniendo en cuenta las experiencias con el servicio**
  - a. Cumplimiento en los tiempos de entrega  
Bueno \_\_\_ Regular \_\_\_ Malo \_\_\_
  - b. Efectividad en la entrega  
Bueno \_\_\_ Regular \_\_\_ Malo \_\_\_
  - c. Devoluciones  
Bueno \_\_\_ Regular \_\_\_ Malo \_\_\_
  - d. Atención en la ventanilla y/o Recoleccion a Domicilio  
Bueno \_\_\_ Regular \_\_\_ Malo \_\_\_
  - e. Prontitud a solución de quejas y reclamos  
Bueno \_\_\_ Regular \_\_\_ Malo \_\_\_

**5. En promedio que volumen de quejas y reclamos tiene de Adpostal?**

- a. mas de 5 al mes \_\_\_
- b. menos de 5 al mes \_\_\_
- c. ninguna \_\_\_

**6. Al mencionarle la empresa Adpostal con que palabra la asocia inmediatamente**

- a. Excelente servicio \_\_\_
- b. Demora en la entrega \_\_\_
- c. Amplia cobertura \_\_\_
- d. Bajos precios \_\_\_
- e. Incumplimiento
- f. Otro \_\_\_ cual? \_\_\_\_\_

**7. ¿Por que motivos abandonaría los servicios de Adpostal?**

- a. Inconformidad con el servicio
- b. Decisiones internas de la empresa
- c. Presencia continua de reclamaciones
- d. Problemas con el personal
- e. Ofertas atractivas de la competencia
- f. Otro \_\_\_ cual? \_\_\_\_\_

**8. Evalúe los siguientes aspectos externos de la empresa**

- |  |           |             |          |  |
|--|-----------|-------------|----------|--|
| a. publicidad                                | Bueno ___ | Regular ___ | Malo ___ |  |
| b. presentación personal de los funcionarios | Bueno ___ | Regular ___ | Malo ___ |  |
| c. presentación de las oficinas              | Bueno ___ | Regular ___ | Malo ___ |  |
| d. atención al cliente                       | Bueno ___ | Regular ___ | Malo ___ |  |