



UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA EQUINOCCIAL

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y NEGOCIOS

**TESIS DE GRADO PREVIA A LA OBTENCION DEL TÍTULO DE
INGENIERÍA EN MARKETING**

**“PLAN DE FIDELIZACIÓN PARA LOS CLIENTES
CORPORATIVOS DEL SERVICIO DE COURIER DE LA
EMPRESA PÚBLICA CORREOS DEL ECUADOR CDE E.P.”**

AUTORA:

ANDREA MARGARITA ROMERO SALINAS

DIRECTOR DE TESIS:


ING. MARCOS GARCIA LEMARIE

QUITO – ECUADOR

2012

Autoría:

Del contenido del presente documento, me hago enteramente responsable.

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Andrea Margarita Romero Salinas', is written over a horizontal dashed line.

Andrea Margarita Romero Salinas

Dedicatoria

A Dios y a mi madre, los principales autores de mi vida. A Dios porque me ha bendecido grandemente en cada aspecto de mi vida, sobre todo para poder lograr lo que he hecho hasta ahora, porque su amor ha sido mi fortaleza. A mi madre por todo su esfuerzo, lucha y constancia para ayudarme a crecer profesional y personalmente, gracias a ello he podido salir adelante en cada aspecto de mi vida, pues ella ha sido y será siempre mi apoyo incondicional.

Agradecimiento

A Dios, por guiar mi vida por el buen camino y ayudarme a perseverar en cada batalla y lucha para salir siempre victoriosa, a mi madre quien siempre ha estado apoyándome en las buenas y malas y que con su amor, esfuerzo y dedicación, me ha enseñado a ser fuerte en cada etapa de la vida. A mis maestros que con sus enseñanzas, supieron sembrar en mi, principios, valores y conocimiento para alcanzar el éxito en el ámbito personal, laboral y profesional.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

	Página
I. TEMA.....	1
II. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	1
III. FORMULACIÓN Y SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA.....	3
a. Formulación.....	3
b. Sistematización	3
IV. OBJETIVOS	3
a. Objetivo general	3
b. Objetivos específicos	4
V. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN	4
VI. DELIMITACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN.....	4
a. Teórica	4
b. Espacial.....	5
c. Temporal	5
CAPITULO I.....	6
1. ANÁLISIS REFERENCIAL, TEÓRICO Y CONCEPTUAL DE LAS DISTINTAS VARIABLES QUE INCIDEN EL PLAN.....	6
1.1 MARCO REFERENCIAL	6
1.1.1 Marco teórico.....	6
1.1.2 Marco conceptual.....	16
1.2 MARCO LEGAL	19
1.3 HIPÓTESIS.....	24
1.4 METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	24
1.4.1 Diseño	24
1.4.2 Tipo.....	24
1.4.3 Métodos de investigación	25
1.4.4 Fuentes de información.....	25

1.4.5	Población	25
1.4.6	Muestra	26
1.4.7	Tipo de muestreo	26
1.4.8	Técnicas para recopilación de información.....	26
1.4.9	Instrumentos para la recopilación de información	27
1.4.10	Herramientas para el procesamiento de información.....	27
CAPITULO II.....		28
2. ANÁLISIS DE LOS ENTORNOS INTERNOS Y EXTERNOS QUE DETERMINAN LA REALIDAD EN LA QUE SE ENCUENTRA LA EMPRESA....		28
2.1	ANÁLISIS DEL ENTORNO MACRO	28
2.1.1	Sector Económico	28
2.1.1.1	Inflación.....	28
2.1.1.2	PIB (Producto Interno Bruto).....	29
2.1.1.3	Tasa de Interés	30
2.1.1.4	Riesgo País	31
2.1.2	Sector Político	32
2.1.3	Sector Social.....	35
2.1.3.1	Desempleo	35
2.1.3.2	Subempleo	36
2.1.4	Demográfico	37
2.1.4.1	Población	37
2.1.4.2	Tasa de Crecimiento Poblacional	38
2.1.5	Sector Tecnológico	39
2.1.5.1	CRM (Customer Relationship Management).....	39
2.2	ANÁLISIS DEL ENTORNO MICRO	41
2.2.1	Clientes Internos	41
2.2.1.1	Matriz del Microentorno	43
2.2.2	Clientes Externos	44
2.2.2.1	Matriz del Microentorno	45
2.2.3	Competencia.....	46

2.2.3.1 Matriz del perfil competitivo	46
2.2.3.2 Matriz del Microentorno	48
2.2.4 Proveedores.....	49
2.2.4.1 Matriz del Microentorno	49
2.2.5 Servicios Sustitutos	50
2.2.5.1 Matriz del Microentorno	51
2.2.6 Valoración del Microentorno	53
CAPITULO III.....	55
3. ESTUDIO DE MERCADO DEL CLIENTE INTERNO Y EXTERNO DE LA EMPRESA PÚBLICA CORREOS DEL ECUADOR CDE E.P.....	55
3.1 CLIENTE INTERNO.....	55
3.1.1 Desconocimiento del nivel de satisfacción del cliente interno y el clima laboral	55
3.1.2 Objetivo General.....	55
3.1.3 Objetivos Específicos	55
3.1.4 Hipótesis	56
3.1.5 Metodología de la Investigación	56
3.1.6 Tamaño del Mercado.....	56
3.1.7 Tipo de Muestreo.....	57
3.1.8 Segmentación de Mercados	57
3.1.9 Cálculo de la Muestra.....	57
3.1.10 Elaboración del Cuestionario	58
3.1.11 Aplicación de Prueba Piloto	58
3.1.12 Aplicación de la Investigación	58
3.1.13 Análisis de la Investigación.....	58
3.1.14 Comprobación de Hipótesis.....	64
3.1.15 Conclusiones	65
3.2 CLIENTE EXTERNO	66
3.2.1 Desconocimiento de la percepción que tiene el cliente externo entorno al servicio que otorga actualmente correos del Ecuador.....	66

3.2.2 Objetivo General.....	66
3.2.3 Objetivos Específicos	66
3.2.4 Hipótesis	67
3.2.5 Metodología de la Investigación	68
3.2.6 Tamaño del Mercado.....	68
3.2.7 Tipo de Muestreo.....	68
3.2.8 Segmentación de Mercados	68
3.2.9 Cálculo de la Muestra.....	69
3.2.10 Elaboración del Cuestionario.....	69
3.2.11 Aplicación de Prueba Piloto	69
3.2.12 Aplicación de la Investigación	69
3.2.13 Análisis de la Investigación.....	69
3.2.14 Comprobación de Hipótesis.....	80
3.2.15 Determinación de la demanda estimada de mercado para fidelización.....	81
3.2.16. Conclusiones y Recomendaciones	84
CAPITULO IV	85
4. PROPUESTA DEL PLAN DE FIDELIZACIÓN APOYADOS EN ESTRATEGIAS DE MARKETING Y CON EL DEBIDO PRESUPUESTO	85
4.1 MISIÓN	85
4.2 VISIÓN.....	85
4.3 VALORES INSTITUCIONALES	85
4.4 POLÍTICAS INSTITUCIONALES.....	86
4.5 OBJETIVO DE MARKETING.....	87
4.6 ANÁLISIS FODA	87
4.6.1 Fortalezas.....	87
4.6.2 Debilidades	88
4.6.3 Oportunidades.....	89
4.6.4 Amenazas.....	89
4.7 MATRICES EFI Y EFE.....	91

4.8 FODA AMPLIADO.....	97
4.9 OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	103
4.10 PLAN OPERATIVO 2012	105
PLAN OPERATIVO 2012	106
CAPITULO V	114
5. RENTABILIDAD DEL PLAN PROPUESTO.....	114
5.1 CÁLCULO DEL ROI	116
CONCLUSIONES.....	118
RECOMENDACIONES	119
BIBLIOGRAFIA.....	121
ANEXOS	122

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla	Página
Tabla 1 Inflación Anual.....	28
Tabla 2 PIB País y PIB Sector	29
Tabla 3 Tasas de interés activa y pasiva	30
Tabla 4 Riesgo País	31
Tabla 5 Sector Político	32
Tabla 6 Desempleo	35
Tabla 7 Subempleo	36
Tabla 8 Población	38
Tabla 9 Tasa de crecimiento poblacional	39
Tabla 10 Matriz de Microentorno, Clientes Internos	43
Tabla 11 Matriz de Microentorno, Clientes Externos	45
Tabla 12 Matriz del Perfil Competitivo	46
Tabla 13 Matriz del Microentorno, Competencia.....	48
Tabla 14 Matriz del Microentorno, Proveedores.....	49
Tabla 15 Matriz del Microentorno, Sustitutos.....	51
Tabla 16 Valoración del Microentorno	53
Tabla 17 Cuestionario Cliente Externo, Pregunta 3.....	72
Tabla 18 Matriz EFI, Evaluación de factores internos.....	91
Tabla 19 Matriz EFE, Evaluación de factores externos	95
Tabla 20 FODA Ampliado	97

Tabla 21 Plan Operativo 2012	106
Tabla 22 Estado de Resultados 2009 - 2011	114
Tabla 23 Estado de Resultados 2009 – 2012 proyectado	116

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico	Página
Gráfico 1 Organigrama Estructural de Correos del Ecuador	42
Gráfico 2 Matriz de Microentorno, Clientes Internos	43
Gráfico 3 Matriz de Microentorno, Clientes Externos	45
Gráfico 4 Posición Competitiva	47
Gráfico 5 Matriz de Microentorno, Competencia.....	48
Gráfico 6 Matriz de Microentorno, Proveedores	50
Gráfico 7 Matriz de Microentorno, Sustitutos.....	52
Gráfico 8 Valoración del Microentorno	53
Gráfico 9 Investigación de mercados clientes interno, funciones en el área de trabajo	58
Gráfico 10 Investigación de mercados cliente interno, remuneración ..	59
Gráfico 11 Investigación de mercados cliente interno, comunicación entre los departamentos de la Empresa	59
Gráfico 12 Investigación de mercados cliente interno, ambiente laboral de la Empresa.....	60
Gráfico 13 Investigación de mercados cliente interno, relación laboral subalternos – superiores y viceversa	61
Gráfico 14 Investigación de mercados cliente interno, capacitación de la Empresa.....	61
Gráfico 15 Investigación de mercados cliente interno, herramientas e insumos necesarios para desempeñar el trabajo	62
Gráfico 16 Investigación de mercados cliente interno, plan de incentivos en la Empresa.....	63

Gráfico 17 Investigación de mercados cliente interno, reuniones extra entre compañeros fuera del horario de trabajo.....	63
Gráfico 18 Investigación de mercados cliente interno, se puede o no hacer carrera en la Empresa Pública Correos del Ecuador	64
Gráfico 19 Investigación de mercados, percepción de Correos del Ecuador	70
Gráfico 20 Investigación de mercados, calificación del servicio de Correos del Ecuador.....	71
Gráfico 21 Investigación de mercados, utilización de servicios postales	72
Gráfico 22 Investigación de mercados, Calificación servicio EMS	73
Gráfico 23 Investigación de mercados, Calificación servicio Certificado	73
Gráfico 24 Investigación de mercados, Calificación servicio Ordinario Plus	74
Gráfico 25 Investigación de mercados, Calificación servicio de Correspondencia Masiva	75
Gráfico 26 Investigación de mercados, Calificación servicio de Volanteo	75
Gráfico 27 Investigación de mercados, Volumen mensual de envíos que el cliente externo gestiona con Correos del Ecuador	76
Gráfico 28 Investigación de mercados, Factores que deben reforzarse en el servicio de Correos del Ecuador	77
Gráfico 29 Investigación de mercados, Utilización de otra empresa de courier además de Correos del Ecuador	78
Gráfico 30 Investigación de mercados, empresas de courier que utiliza el cliente externo.....	78
Gráfico 31 Investigación de mercados, percepción del servicio de otras empresas de courier	79

Gráfico 32 Investigación de mercados, factores que hacen que el cliente externo trabaje con otras empresas de courier	80
Gráfico 33 Participación de Mercado de Couriers	83
Gráfico 34 Participación de Mercado CDE E.P.....	83

INTRODUCCIÓN

I. Tema

Plan de fidelización para los clientes corporativos del Servicio de Courier de la Empresa Pública Correos del Ecuador CDE E.P.

II. Planteamiento del Problema

Correos del Ecuador es una entidad pública que actualmente se encuentra en un proceso de reestructuración y modernización, dentro del cual, se puede implementar la fidelización del consumidor del mercado postal hacia la marca de la Empresa.

Como la marca postal más antigua que se conoce en el mercado ecuatoriano, en años anteriores estuvo en planes de negociación debido al gran deterioro que tuvo, para ser vendido en un precio muy bajo y simplemente, desaparecer del mercado postal. Actualmente la Empresa se encuentra en un proceso de reingeniería de marca, pero aún falta mucho por trabajar, pues se pueden desempeñar muchas actividades de mercadeo, como es la fidelización. Por otro lado, se están desempeñando actividades de comercialización para captar nuevamente al cliente que se ha perdido, y no solamente en la ciudad de Quito, sino en todo el país. Es importante mencionar también que el nivel de ventas se ha incrementado en el año 2008 y 2009, y sería fundamental entonces mantener a los clientes actuales y captar a nuevos también, pero debido al surgimiento de muchas empresas de courier en los últimos años, y a la deteriorada imagen que tuvo el Correo estatal, se perdió mucha credibilidad y sobre todo el cliente perdió la confianza.

La Empresa debe posicionarse nuevamente en el sector postal, y si no lo hace, puede seguir generando desconfianza en el consumidor y su posicionamiento y participación puede decrecer de una manera tal que nuevamente podría estar en peligro de desaparecer del mercado y ser derrotado por su competencia, que por cierto, le lleva algunas ventajas en cuanto a servicio al cliente, estrategias de comercialización, tiempos de entrega, tecnología, entre otros factores. Cabe recalcar, que los clientes corporativos que actualmente trabajan con Correos del Ecuador, en su mayoría utilizan también el servicio de la competencia, y en varias ocasiones el cliente solamente le da una pequeña parte a Correos, lo cual no es para nada rentable, y esto debido a factores que aún no se han corregido en su totalidad. Por lo tanto, si los correos estatales siguen generando desconfianza en el consumidor del sector postal, puede perder clientes y hacer que éstos se vayan y prefieran trabajar con la competencia.

Como parte de la solución ante este inconveniente, se plantea la implementación de un plan de fidelización para la Empresa Pública, para que los clientes que requieren el servicio postal, opten por trabajar con Correos del Ecuador y no con la competencia. Adicionalmente, es importante saber que actualmente se debe cumplir con ciertos requisitos para poder ser una empresa de courier o de transporte y encomiendas a nivel local y nacional, y Correos del Ecuador, cumple con todos los requerimientos. Con este plan se podrá generar un significativo incremento en ventas y una gran participación en el mercado postal no solamente en la ciudad de Quito sino también en todo el Ecuador, pues lo que se quiere lograr es mantener a los clientes actuales y poder lograr tener una rentabilidad a largo plazo.

III. Formulación y Sistematización del Problema

a. Formulación

¿Cuáles son las mejores estrategias de fidelización que puede utilizar la Empresa Pública Correos del Ecuador CDE E.P. para generar confianza en el consumidor del mercado postal en el servicio de courier en la ciudad de Quito?

b. Sistematización

¿Cuál es el marco referencial, teórico y conceptual en el que se desarrollará el plan propuesto?

¿Qué variables del entorno interno y externo afectarán en mayor medida al plan?

¿Cuál es la percepción actual del cliente de Correos del Ecuador y que necesidades, tendencias, gustos y preferencias tienen estos con respecto al servicio que ofrece la misma?

¿Cuál es el presupuesto necesario para poder establecer las estrategias y actividades de fidelización para la Empresa?

¿Qué rentabilidad podrá generar el plan de fidelización a mediano plazo?

IV. Objetivos

a. Objetivo general

Diseñar un plan de fidelización para la Empresa Pública Correos del Ecuador CDE E.P., para que genere confianza en

el cliente del mercado postal en la utilización del servicio de courier en el Ecuador.

b. Objetivos específicos

Analizar referencial, teórica y conceptualmente las distintas variables que inciden en el Plan.

Efectuar un análisis de los entornos externos e internos que determinen la realidad en la que se desarrolla la Empresa.

Realizar un estudio de mercado que establezca la percepción del servicio, los niveles de satisfacción del cliente interno y externo.

Efectuar la propuesta del plan de fidelización apoyados en estrategias de Marketing y con el debido presupuesto.

Determinar la rentabilidad del Plan Propuesto.

V. Justificación de la Investigación

La presente investigación aportará al marketing porque es un tema teórico y práctico. En primera instancia porque brindará información acerca de la lealtad y fidelidad del cliente, y además aportará con una ayuda para poder aplicar el tema de manera práctica, ya en el campo, y así, saber cómo actuar en una determinada situación empresarial.

VI. Delimitación de la investigación

a. Teórica

La presente investigación estudiará el tema de Marketing, relacionado específicamente con el Comportamiento del

consumidor, la lealtad, y la fidelidad de los clientes, empleando como eje principal el marketing relacional.

b. Espacial

La investigación será realizada en la ciudad de Quito, a los clientes corporativos tanto Instituciones Públicas como Privadas y Personas Naturales, que utilicen y requieran el servicio de courier de la Empresa Pública Correos del Ecuador CDE E.P.

c. Temporal

La presente investigación se realizará en el periodo comprendido entre el mes de octubre del 2010 y agosto del 2011.

CAPITULO I

1. ANÁLISIS REFERENCIAL, TEÓRICO Y CONCEPTUAL DE LAS DISTINTAS VARIABLES QUE INCIDEN EL PLAN

1.1 Marco referencial

1.1.1 Marco teórico

El servicio postal

El servicio postal representa un sistema que está dedicado a transportar documentos escritos o paquetes pequeños alrededor de todo el mundo. Todo documento que se envía a través de un sistema postal es considerado **correo** o **correspondencia**.

El día mundial del correo se lo celebra el 09 de Octubre, pues en esta fecha fue fundada la UPU (Unión Postal Universal), en el año de 1874.

*“La Unión Postal Universal es un organismo especializado de las Naciones Unidas. Tiene como objetivo afianzar la organización y mejorar los servicios postales, participar en la asistencia técnica postal que soliciten los países miembros y fomentar la colaboración internacional en materia postal. La UPU fija tarifas, límites máximos y mínimos de peso y tamaño, así como las condiciones de aceptación de la correspondencia, establece reglamentos aplicables a esta y a objetos cuyo transporte requiere preocupación especial, como sustancias infecciosas y radiactivas. Su lengua oficial es el francés y su sede se encuentra en la ciudad de Berna, Suiza. Actualmente cuenta con 191 países miembros”.*¹

¹ <http://es.wikipedia.org>

Desde la invención de la escritura se transportaban documentos o escritos de un punto a otro, sin embargo, los primeros sistemas postales en el mundo fueron concebidos en Egipto, pues los faraones usaban los mensajeros para la difusión de sus decretos de estado. En Persia existió un servicio de mensajería en el cual el documento pasaba de un mensajero a otro, hasta llegar a su lugar de destino. Los mensajes se los transmitía a través de caballo o a pie.

“En Francia, la institución de correos se fecha en tiempos de Carlomagno (807); en Alemania, a mediados del siglo XV; en Italia, la administración estatal de correos data de 1697; en Inglaterra, el primer servicio postal fue establecido en 1635; en España, las primeras referencias a la algún servicio postal son de 1213; en los Estados Unidos de América, el servicio de correos aparece en 1639; en Brasil en 1693; en Portugal, la referencia más antigua de correos es de 1520, cuando el rey D. Manuel autoriza el primer sistema de correos. En el transcurso de los años, se fueron constituyendo progresivamente los monopolios de administración estatal, que caracteriza la mayoría de los países modernos.

*La aparición del ferrocarril entre 1840 y 1850 revolucionó las condiciones del transporte y distribución de la correspondencia. Llevar al contrario la preocupación con la rapidez, los correos procedían a la operación de la triagen durante el transporte, y por eso se instalaron vagones postales en cuyo interior los agentes efectuaban esas operaciones. A partir de 1848 se adoptó en Francia, como medio de franqueo, el sello postal, instituido en Inglaterra unos diez años antes, por iniciativa de Rowland Hill (1795–1879). A mediados del siglo XIX los progresos tecnológicos darán lugar a la creación del telégrafo eléctrico”.*²

² http://es.wikipedia.org/wiki/Correo_postal

En varios países de Europa, es donde empezó a utilizarse el correo, para la transportación de los documentos, escritos, cartas y pequeños paquetes. Después se empezó a utilizar el servicio postal al resto del mundo.

“Antes de la Edad Media y durante ella, fueron empleadas palomas mensajeras, aprovechando una característica singular de esta ave, la de poder recordar la ubicación exacta de su nido tras desplazarse largas distancias gracias a su agudo sistema de orientación. Los mensajes eran atados a las patas de las palomas, que luego eran liberadas y volaban hasta su nido original.

*El correo ha sido transportado por una variada cantidad de métodos a lo largo de la historia, incluyendo trineos de perros, globos, cohetes, mulas e incluso por submarino”.*³

En la actualidad se ha perdido ya el uso del correo, pues debido al surgimiento de varios medios de comunicación que son más rápidos y efectivos, la demanda del uso del servicio postal ha decrecido significativamente.

*“Luego del descubrimiento de nuevas formas de comunicación y vehículos, el correo ha perdido la mayor parte de su encanto, siendo desplazado por métodos más efectivos como el teléfono o el correo electrónico, convirtiéndose en un medio para transportar documentos formales o comerciales. Es, sin embargo, utilizado aún como principal medio de comunicación en aquellos lugares donde los medios de comunicación más modernos no han sido implementados aún, principalmente en países del tercer mundo y en zonas rurales”.*⁴

³ http://es.wikipedia.org/wiki/Correo_postal

⁴ http://es.wikipedia.org/wiki/Correo_postal

Correos del Ecuador

“Se tiene conocimiento que desde épocas milenarias, las múltiples culturas aborígenes que habitaron lo que hoy constituye la República del Ecuador, utilizaron el correo como medio de intercambio de noticias, productos agrícolas y órdenes militares”.⁵

En el Ecuador, los Incas necesitaban comunicarse a lo largo de su territorio. Esta función de la comunicación la realizaban los chasquis, quienes eran jóvenes de una edad entre 18 y 20 años, quienes se formaban desde pequeños por sus cualidades físicas de velocidad, resistencia y buena memoria para la entrega efectiva de la comunicación.

“Llevaban siempre un pututu (instrumento de viento, un tipo de trompeta fabricada con un cuerno de buey o de una caracola grande) para anunciar su llegada; un khipu (sistema nemotécnico de cuerdas de lana o algodón y nudos de uno o varios colores, usado como un sistema de contabilidad y de escritura) donde traía la información; y, un qëpi (mochilla o morral) a la espalda donde llevaba objetos y encomiendas. En la cabeza llevaba un penacho de plumas blancas.

Los chasquis portaban vestimenta que los distinguía del común y que variaba dependiendo del carácter de las noticias que iban a transmitir. Así, por ejemplo, en tiempos de guerra, si se trataba de una victoria, el chasqui se presentaba vestido de blanco, atado el cabello y entonando cánticos guerreros; si por el contrario, era la derrota su mensaje, aparecía con el cabello revuelto y envuelto en el silencio”.⁶

Poco a poco el servicio postal fue considerándose cada vez más importante e indispensable para poder lograr una comunicación de un

⁵ <http://correosdelecuador.com.ec>

⁶ <http://correosdelecuador.com.ec>

lugar a otro, así es como los Correos nacionales se fueron formalizando en el país y se consideran como la marca postal más antigua.

“Durante la Colonia, en el año de 1769 en la Real Audiencia de Quito se estableció un sistema de jornadas reglamentarias para el servicio de correos. El 7 de mayo de 1779, se realiza el primer despacho desde Riobamba hasta Lambayeque (Perú), constituyéndose en la marca postal más antigua que se conoce.

El 8 de Junio de 1794, con los documentos y títulos expedidos, legalizados y firmados por el Rey de España en la ciudad de en Aranjuez, nace el correo en el Ecuador.

En el primer año de vida republicana, el 2 de mayo de 1831, bajo la presidencia de Juan José Flores se expide el decreto creando la Administración General de Correos bajo la directa dependencia gubernamental y de absoluta necesidad para la vida del nuevo Estado, libre e independiente.

El 1 de enero de 1865, en el gobierno de Gabriel García Moreno, se emitió el primer sello postal procesado en el Ecuador. En octubre de 1895, el entonces presidente del Ecuador, Eloy Alfaro, introdujo a la mujer a la administración pública, precisamente en Correos, manifestando que la Administración General de Correos sea servida por señoritas, a excepción de los cargos de Administrador general e Interventor que continuará siendo desempeñando por hombres”.⁷

A pesar de los avances tecnológicos a nivel mundial para lograr una mejor comunicación, el correo no ha perdido sus ventajas y su prestigio como marca postal en el Ecuador, pues se sigue

⁷ <http://www.correosdelecuador.com.ec>

considerando este importante ente para el envío de correspondencia y paquetería a nivel local, nacional o internacional.

La Empresa Pública Correos del Ecuador CDE E.P. es una Empresa del servicio postal público confiable y productiva, que brinda a la ciudadanía ecuatoriana un amplio portafolio de servicios que se adapta a las necesidades de cada cliente.

“Correos del Ecuador CDE-E.P., es miembro de la Unión Postal Universal, UPU, y de la Unión Postal de las Américas, España y Portugal, UPAEP, organismos intergubernamentales que regulan la actividad postal mundial.

Misión: *Correos del Ecuador CDE E.P. integra al país y al mundo a través de la prestación de productos y servicios postales oportunos y eficientes, siempre comprometidos con la calidad, la excelencia, la responsabilidad social: amparados en principios y valores superiores.*

Visión: *Para el 2016 ser reconocidos como uno de los más importantes operadores postales capaces de ofrecer un Servicio Postal Universal de calidad, siendo un referente de la región que lidere la prestación de servicios”.*⁸

Fidelización

“Entendemos por fidelización el mantenimiento de relaciones a largo plazo con los clientes más rentables de la empresa, obteniendo una alta participación en sus compras. La fidelización, tal como se entiende en el marketing actual, implica el establecimiento de sólidos

⁸ <http://www.correosdeecuador.com.ec>

*vínculos y el mantenimiento de relaciones a largo plazo con los clientes”.*⁹

*“Plan de Fidelización se entiende un conjunto de acciones organizadas para estimular y retener a los clientes más interesantes y fieles a fin de minimizar el desgaste (que se traduce en clientes perdidos) e incluso aumentar el volumen de compra de la cartera”.*¹⁰

El Plan de fidelización para la Empresa Pública Correos del Ecuador, será un importante aporte para el Marketing que se desarrolla en la Empresa, pues de esta manera se logrará tener éxito en el mercado postal del servicio de courier. Pero primeramente se debe conocer a cada uno de los clientes que trabajan con Correos del Ecuador y entablar una relación valiosa con ellos, para poder conocerlos a fondo y poder satisfacer sus necesidades, tal y como indica la siguiente cita bibliográfica:

*“La fidelización de los clientes requiere un proceso de gestión de clientes que parte de un conocimiento profundo de los mismos. La investigación comercial de los clientes nos facilita la información que nos permitirá adaptar el servicio al cliente concreto y gestionar el proceso para conseguir una alta satisfacción con el servicio”.*¹¹

Por esta razón, debemos entablar una buena relación con el cliente corporativo, una relación duradera la cuál a medida del tiempo, permitirá que el cliente le brinde beneficios a la Empresa. La gestión de servicio al cliente es muy importante dentro de una Compañía, y es

⁹ <http://www.wikilearning.com>

¹⁰ <http://www.gestiopolis.com>

¹¹ <http://www.aulafacil.com>

por esto que cuando un cliente está totalmente satisfecho, está feliz, y no querrá trabajar con otra Empresa.

“Los clientes satisfechos se convierten habitualmente en recomendadores del producto o servicio que ofrece la empresa. Así pues, un cliente satisfecho, con el que se consigue desarrollar una relación a largo plazo, es probable que se convierta en un recomendador de nuestra empresa. Por tanto, una estrategia de marketing relacional puede llegar a conseguir que una parte importante del esfuerzo de captación de nuevos clientes lo realicen los clientes actuales.”¹²

El servicio al cliente debe ser algo fundamental en la Empresa, porque muchas veces, el comportamiento de otros clientes, puede afectar el nivel de satisfacción que se recibe del servicio. Si un cliente está insatisfecho con el servicio prestado, recomendará a muchos clientes que no utilicen los servicios que le brindó la Empresa. Las malas experiencias en la prestación de un servicio, son las más difundidas en el mercado.

Cabe mencionar que a pesar de que el departamento de Marketing de Correos del Ecuador cuenta con un catastro de clientes que contiene información de los mismos, sería muy importante implementar una base de datos mucho más efectiva y actualizada, que brinde información concisa y clara del cliente corporativo, pues de esta manera se podrá conocer sus gustos y preferencias y se podrá tener un mejor alcance para entablar una buena relación con él, porque a los clientes les encanta que la empresa los conozca y sobre todo sepa cómo tratarlos; pero esto, no es suficiente dentro del Plan de fidelización:

¹² <http://www.marketingdeservicios.com>

“Un verdadero programa de fidelización utiliza fundamentalmente la cultura de organización centrada-en-el-cliente; las relaciones no se instalan, se adoptan. Y eso requiere un equipo de colaboradores con poder para tomar decisiones, un nivel de servicio claramente estandarizado, más allá de la instalación de un software para administrar la base de datos, CRM por ejemplo.”¹³

Dentro del Plan de fidelización es importante no solamente retener a los clientes que actualmente trabajan con Correos del Ecuador, sino también generar estrategias de mercadeo efectivas para poder tener clientes potenciales y que éstos puedan convertirse en usuarios del servicio de courier, es decir, clientes nuevos para la Empresa como indica la siguiente cita:

“Un plan de lealtad no se agota en tácticas de retención. También debe incluir: convertir a los clientes potenciales en compradores, luego en clientes frecuentes y habituales y, por fin, en “predicadores”, sin olvidar la reconquista de la clientela perdida.”¹⁴

Se deben establecer estrategias de retención de clientes y sobre todo, poder realizar un sondeo de la clientela perdida y analizar las razones por las cuales el o los clientes ya no trabajan con el servicio que brinda la Empresa. Cuando se tengan claros los puntos o las razones por las cuales el cliente dejó de trabajar con la Compañía, se deberán tomar los correctivos que sean necesarios.

Además dentro del plan de fidelización, es importante considerar que es más rentable para la empresa, retener a los mejores clientes que buscar nuevos, como nos dice la ley del 80 – 20:

¹³ <http://www.marketingdeservicios.com>

¹⁴ <http://www.gestiopolis.com>

“El 20% de nuestros clientes nos generan el 80% de la facturación, éste es el target al que debemos apuntar con el nuevo Plan en un principio, para ir atacando luego a cada uno de los segmentos de nuestra Base de Datos de Clientes”¹⁵

Pero es importante considerar también que no se debe descuidar la idea de ganar clientes nuevos para la Empresa, ya que uno de los principales objetivos que tiene un departamento de Marketing y Negocios es incrementar las ventas. Por lo tanto se debe considerar lo siguiente:

“Como decía Scott Talgo, “una marca que llega a su mente consigue un comportamiento, una marca que llega a su corazón consigue un compromiso”.¹⁶

Con el Plan de fidelización que se llevará a cabo en Correos del Ecuador, se pretende lograr que el cliente corporativo pueda adquirir un compromiso con la Empresa, algo que no permita que se vaya con la competencia o que deje de ocupar el servicio de courier, porque lo importante es saber llegar directamente al corazón del cliente, y para esto se deberán desarrollar eficientes estrategias que permitan lograr una auténtica fidelidad y por supuesto, una rentabilidad.

Core Insight

El core insight, en términos del marketing moderno, se refiere al fundamento, núcleo o la idea principal de alguna cosa.

¹⁵ <http://www.gestiopolis.com>

¹⁶ <http://www.marketingdeservicios.com>

Para la presente tesis de grado, se considera que el core insight del Plan de fidelización para la Empresa Pública Correos del Ecuador, sería retener a los actuales clientes, pues brindan un gran porcentaje de rentabilidad para la empresa, y para esto, y según la investigación del cliente interno y externo, sería necesario poder establecer relaciones de comunicación personalizada con el cliente, para conocer cada una de sus necesidades y requerimientos, así como también sus gustos, preferencias, exigencias, entre otros y de esta manera poder generar valor y una adecuada fidelización a largo plazo.

Es indispensable también, centrarse en los nuevos cambios del comportamiento del cliente, tales como el individualismo, el ser más exigente, en este caso en la correcta prestación del servicio, los cambios en la estructura o esquema del hogar “tradicional”, entre otros. Dentro del marketing relacional, es importante considerar los aspectos fundamentales dentro de éste, que son la interacción con el cliente, el dialogo y el valor.

Cabe recalcar que es más costoso para la empresa, realizar la gestión de ventas para un cliente nuevo que para un cliente ya existente, por eso es importante conocer a los clientes, segmentarlos y finalmente fidelizarlos.

1.1.2 Marco conceptual

Sistema Postal: También se lo conoce como servicio postal, el cual consiste en la transportación de documentos o paquetes alrededor del mundo, ya sea para enviar o recibir.

Correspondencia: Conjunto de cartas, documentos o escritos que se pueden enviar o recibir. *“La Correspondencia: es el trato recíproco entre*

*dos personas mediante el intercambio de cartas, esquelas, tarjetas, telegramas, catálogos, folletos, etc. En las empresas se considera que la correspondencia es el alma del comercio y de la industria”.*¹⁷

Penacho: *“Adorno de plumas que se pone en ciertos sombreros, tocados o cascos”.*¹⁸

Sello Postal: También llamado, estampilla. *“Es un fragmento de papel adhesivo que sirve como comprobante de pago de la tasa oficial, por el cual la Administración de Correos cumple con un servicio específico la recepción, el transporte y la entrega de la correspondencia.”*¹⁹

Paquetería: Es el conjunto de paquetes grandes o pequeños para enviar o recibir a través de un servicio postal.

UPAEP: Unión Postal de las Américas, España y Portugal. *“Asociación de servicios y operadores de correos nacionales, organización filatélica internacional, líder, capaz de orientar la Cooperación Técnica a favor del proceso de Reforma y Modernización que impulse el desarrollo del sector postal en la región, que potencie la red postal con alto valor agregado y que fortalezca el carácter integrador de la Unión de sus países o territorios”*²⁰

Fidelización: Es el mantenimiento de relaciones con los clientes más rentables de la empresa a un largo plazo, obteniendo así una alta participación en sus compras.

¹⁷ <http://es.answers.yahoo.com>

¹⁸ <http://www.wordreference.com/definicion>

¹⁹ <http://es.answers.yahoo.com>

²⁰ <http://es.wikipedia.org>

Vínculos: Son elementos racionales o emocionales, que hacen que los clientes, de forma espontánea y voluntaria, se sientan “unidos” a la empresa, lo que les induce a preferirla como proveedor.

Relación Valiosa: Es aquella en la que el cliente encuentra valor, debido a que recibe beneficios en la prestación del servicio, los cuales son mayores a los costos relacionados con su obtención.

CRM: Customer Relationship Management. Es la gestión de las relaciones con el cliente, para poder detectar sus necesidades, aumentar su grado de satisfacción, incrementar la fidelidad a la empresa y rentabilidad y además beneficios del cliente a la Empresa. El CRM es el resultado de unir antiguas técnicas comerciales de pequeños establecimientos, con la tecnología de la información, para luego procesar, analizar y exponer toda la información resultante.

Marketing Relacional: Es la actividad del marketing que tiene el fin de generar, fortalecer y mantener estrechas relaciones rentables con los clientes, buscando lograr el máximo número de negocios con cada uno de ellos.

Lealtad: Término anticuado para describir la Fidelidad. Se refiere a la disposición de los clientes a preferir una compañía y comprar o utilizar sus productos y servicios en forma consistente y exclusiva, para además recomendar los productos y servicios a amigos y conocidos.

Comportamiento del Consumidor: Es la forma en la cual se comporta el Consumidor al momento de buscar, comprar, usar y evaluar un determinado producto o servicio.

Estudio de mercado: Es un herramienta de la mercadotecnia que permite investigar al mercado y los entornos que inciden en lo que el mercadólogo desea investigar y así obtener información de las oportunidades y problemas del mercado para desempeñar las actividades de marketing.

Cliente Interno: Es la persona que labora dentro de una determinada Empresa.

Cliente Externo: Es aquel Cliente que labora fuera de la Empresa y además hace uso de los bienes o servicios de la misma

Plan de fidelización: Es el desempeño de actividades de marketing para poder retener y hacer que los Clientes puedan realizar una mayor compra o adquisición de los productos o servicios de una Empresa, y así poder lograr rentabilidad.

1.2 Marco legal

Dentro de la base legal que rige a la Empresa Pública Correos del Ecuador CDE E.P. tenemos:

Constitución de la República del Ecuador

“...Art. 82.- El derecho a la seguridad jurídica se fundamenta en el respeto a la Constitución y en la existencia de normas jurídicas previas, claras, públicas y aplicadas por las autoridades competentes.

Art. 225.- **El sector público comprende:**... 3. Los organismos y entidades creados por la Constitución o la ley para el ejercicio de la potestad estatal, para la prestación de servicios públicos o para desarrollar actividades económicas asumidas por el Estado.

Art. 315.- Es Estado constituirá empresas públicas para la gestión de sectores estratégicos, la prestación de servicios públicos, el aprovechamiento sustentable de recursos naturales o de bienes públicos y el desarrollo de otras actividades económicas.

Las empresas públicas estarán bajo la regulación y el control específico de los organismos pertinentes, de acuerdo con la ley; funcionarán como sociedades de derecho público, con personalidad jurídica, autonomía financiera, económica, administrativa y de gestión, con altos parámetros de calidad y criterios empresariales, económicos, sociales y ambientales.

Los excedentes podrán destinarse a la inversión y reinversión en las mismas empresas o sus subsidiarias, relacionadas o asociadas, de carácter público, en niveles que garanticen su desarrollo. Los excedentes que no fueran invertidos o reinvertidos se transferirán al Presupuesto General del Estado.

La ley definirá la participación de las empresas públicas en empresas mixtas en las que el Estado siempre tendrá la mayoría accionaria, para la participación en la gestión de los sectores estratégicos y la prestación de los servicios públicos...”.

Convenios Internacionales

Convenio de la Unión Postal Universal

Convenio de la Unión Postal Universal de las América, España y Portugal, UPAEP.

Ley Orgánica de Empresas Públicas

“...DE LA DEFINICIÓN Y CONSTITUCIÓN DE LAS EMPRESAS PÚBLICAS.- Art. 4.- DEFINICIONES.- Las empresas públicas son entidades que pertenecen al Estado en los términos que establece la Constitución de la República, personas jurídicas de derecho público, con patrimonio propio, dotadas de autonomía presupuestaria, financiera, económica, administrativa y de gestión. Estarán destinadas a la gestión de sectores estratégicos, la prestación de servicios públicos, el aprovechamiento sustentable de recursos naturales o de bienes públicos y en general al desarrollo de actividades económicas que corresponden al Estado...”.

Codificación del Código de Trabajo

“...Art. 1.- Ámbito de este Código.- Los preceptos de este Código regulan las relaciones entre empleadores y trabajadores y se aplican a las diversas modalidades y condiciones de trabajo.

Las normas relativas al trabajo contenidas en leyes especiales o en convenios internacionales ratificados por el Ecuador, serán aplicadas en los casos específicos a las que ellas se refieren...”.

Decreto Ejecutivo No 324 de Creación de la Empresa Pública Correos del Ecuador. “...En ejercicio de las facultades y atribuciones que le confiere el artículo 147, numeral 5 de la Constitución de la República del Ecuador, Segunda Disposición Transitoria de la Ley Orgánica de Empresas Públicas y artículo 11, letra f) del Estatuto del Régimen Jurídico Administrativo de la Función Ejecutiva. Decreta: Art. 1.- Créase la Empresa Pública Correos del Ecuador –CDE E.P.-, como el Operador Público del Servicio Postal Oficial del Ecuador, persona

jurídica de derecho público, con patrimonio propio, dotada de autonomía presupuestaria financiera, económica, administrativa y de gestión con domicilio principal en Quito, Distrito Metropolitano, provincia de Pichincha...”.

Reglamento de Gestión del Talento Humano de la Empresa Pública Correos del Ecuador

Art. 1.- Régimen Aplicable.- 1. Las normas que regulan el Talento Humano en Correos del Ecuador CDE E.P., están contenidas de forma exclusiva en la Constitución, Ley Orgánica de Empresas Públicas, el Código de Trabajo y en el presente Reglamento Interno. En consecuencia, el personal que labora en la Empresa Pública Correos del Ecuador.

2. Las disposiciones contenidas en este Capítulo son de carácter general y aplicación obligatoria para los Servidores Públicos de libre designación y remoción, Servidores Públicos de Carrera con nombramientos permanentes, eventuales u ocasionales; y, para los obreros de la Empresa Pública Correos del Ecuador.

3. Las escalas remunerativas que rige a la Empresa Pública Correos del Ecuador, serán determinadas por el Directorio; adicionalmente a las escalas remunerativas y a los beneficios de orden social, del personal que labora en ésta empresa tiene derecho a la remuneración variable, observando para el efecto las disposiciones contenidas en el numeral 4 del artículo 20 de la Ley Orgánica de Empresas Públicas.

4. Esta Empresa Pública Correos del Ecuador podrá celebrar convenios o contratos de pasantías con estudiantes de institutos, universidades y escuelas politécnicas, debidamente certificadas por el SENESCYT, respetando la equidad y paridad de género, discapacidad

y la interculturalidad. Estas pasantías no podrán durar más de seis meses y se establece un reconocimiento económico equivalente al 60% de la remuneración básica mínima unificada del trabajador en general. A los pasantes se les otorgará también todos los beneficios sociales establecidos para los trabajadores de ésta Empresa Pública Correos del Ecuador.

5. La Empresa Pública Correos del Ecuador, podrá también celebrar convenios de práctica estudiantil con los establecimientos de educación secundaria que hayan solicitado realizar dicha práctica. Las prácticas estudiantiles no serán remuneradas, ni tendrán ningún tipo de reconocimiento económico y no podrán durar más de treinta días. Por estos convenios o contratos no se origina relación laboral ni dependencia alguna; por lo que no generan derechos ni obligaciones laborales. Tanto los pasantes como los estudiantes que realicen prácticas estudiantiles deberán observar las disposiciones disciplinarias contantes en la normativa interna de la Empresa Pública Correos del Ecuador.

6. La reglamentación para el reconocimiento y pago de viáticos, movilizaciones y subsistencias del personal que labore en las empresas públicas será expedida por el Gerente General.,

Manual de Puestos y Perfiles

Reglamento de Servicios y Descuentos

Fuente:

Dirección Nacional de Asesoría Jurídica, Correos del Ecuador CDE E.P.

www.correosdelecuador.com.ec

1.3 Hipótesis

H1: La desconfianza del cliente corporativo al utilizar el servicio de Correos del Ecuador, se debe a las malas experiencias que ha tenido en el pasado.

H2: La razón por la cual los clientes corporativos de Correos del Ecuador utilizan otras Empresas de courier es debido al mal servicio que se ha brindado.

H3: Las tarifas que maneja Correos del Ecuador para el servicio de courier a sus clientes corporativos, son más altas que las que maneja la Competencia.

H4: Un alto número de clientes corporativos utilizan el Servicio de courier de Correos del Ecuador y el de otras Empresas.

1.4 Metodología de la investigación

1.4.1 Diseño

La presente investigación será de tipo no experimental, pues no se manipulará variable alguna en el proceso de investigación.

1.4.2 Tipo

Se aplicará una de investigación de tipo descriptiva, porque se detallará la aplicabilidad de un plan de fidelización para Correos del Ecuador.

1.4.3 Métodos de investigación

Observación: Se realizarán barridos a los clientes corporativos de Correos del Ecuador para ver cuál es su comportamiento al momento de utilizar el servicio, y si están utilizando el servicio de la competencia.

Inducción: Se tomará como referencia a una parte de la población que en este caso sería la muestra. De lo específico se va a inferir a la población Total.

Análisis: Se evaluarán los resultados de la Investigación de Campo a los clientes corporativos y se determinarán conclusiones finales para la misma.

1.4.4 Fuentes de información

Fuente Primaria

La Investigación de Mercados o de Campo

Fuentes Secundarias

Tesis de Grado, Libros, Internet, Documentos.

1.4.5 Población

Para determinar la población de la presente investigación, se tomará en cuenta a cada uno de los clientes corporativos de Correos del Ecuador, únicamente de la ciudad de Quito, Empresas Privadas y Entidades Públicas.

En el catastro actual del Departamento de Marketing y Negocios de la Empresa Pública Correos del Ecuador CDE E.P., constan 198

Empresas Públicas y 415 Empresas Privadas, siendo así un total de 613 clientes corporativos hasta el mes de enero del año 2011.

1.4.6 Muestra

$$n = \frac{Z^2 \cdot p \cdot q \cdot N}{e^2(N-1) + Z^2 \cdot p \cdot q}$$

$$n = \frac{1.96^2 \cdot 0.5 \cdot 0.5 \cdot 613}{0.08^2(613-1) + 1.96^2 \cdot 0.5 \cdot 0.5}$$

$$n = \frac{0.96 \cdot 613}{3.9232 + 0.96}$$

$$n = \frac{588.73}{2.8832}$$

$$n = 204$$

La muestra total que se tomará para la presente investigación, es de 204 clientes corporativos.

1.4.7 Tipo de muestreo

Se aplicará el método del muestreo no probabilístico, de juicio y criterio del investigador.

1.4.8 Técnicas para recopilación de información

Método Cuantitativo: Encuesta Personal

Método Cualitativo: Observación

1.4.9 Instrumentos para la recopilación de información

Se utilizará un Cuestionario previamente diseñado. Ver Anexos.

1.4.10 Herramientas para el procesamiento de información

Para poder procesar de una manera rápida y eficiente los resultados obtenidos en la presente investigación, se utilizará el Programa EXCEL.

CAPITULO II

2. ANÁLISIS DE LOS ENTORNOS INTERNOS Y EXTERNOS QUE DETERMINAN LA REALIDAD EN LA QUE SE ENCUENTRA LA EMPRESA

2.1 Análisis del Entorno Macro

El entorno macro o externo, es aquel que se desarrolla fuera de la Empresa. Los factores que componen al entorno externo, son aquellos que la Empresa no puede controlar, por lo tanto pueden ser considerados como oportunidades o amenazas para la misma, lo cual se debe determinar al momento de realizar un análisis.

Dentro de los factores que corresponden al análisis del entorno macro, se pueden identificar los siguientes:

2.1.1 Sector Económico

2.1.1.1 Inflación

Se entiende a la inflación como el incremento en el nivel general de precios de los bienes y servicios disponibles en la economía. Cabe recalcar que esto implicaría la disminución del poder adquisitivo del dinero, es decir, las personas comprarán menos productos y servicios.

Tabla 1

Años	Variación %
2007	3,32
2008	8,83
2009	1,18
2010	3,56
2011	4,46

Tabla elaborada por: Andrea Romero

Fuente: Banco Central del Ecuador

Análisis: Se puede verificar que la variación de la inflación ha disminuido notablemente en el año 2009, lo que significa que puede existir un equilibrio en cuanto a los precios, pero en el año 2011 hay un gran incremento de 3 puntos y en este caso podría afectar al sector de los servicios, debido a que puede darse el caso de un aumento de precios, y por lo tanto también habría una disminución de la demanda.

2.1.1.2 PIB (Producto Interno Bruto)

Es el factor de la economía que mide el valor monetario de la producción de los bienes o servicios de uso final de un País en un determinado periodo de tiempo, en este caso en un año.

Tabla 2

Años	PIB País (Millones de dólares)	PIB País (Variación, Porcentaje)	PIB Sector (Miles de dólares) Transporte, almacenamiento y comunicaciones	PIB Sector (Variación, Porcentaje) Transporte, almacenamiento y comunicaciones
2006	41.705	4,75	4.354.777	7,2
2007	45.504	2,04	4.541.231	5,7
2008	54.209	7,24	3.306.157	5,4
2009	52.022	0,36	3.456.178	3,7
				2,5
2010	57.978	3,58	3.583.472	3,19
2011	62.265	5,27	4.030.166	1,1
2012	67.490	4,25	-	-

Tabla elaborada por: Andrea Romero

Fuente: Banco Central del Ecuador

Análisis: El PIB a nivel general, para el año 2012, tendrá un valor de 67.490 dólares, es decir, el valor más alto en el análisis desde el año 2006 hasta el presente, lo que significa que el país va a incrementar su valor en dólares en productos y servicios. En el año 2009 existió una crisis no solamente en Ecuador sino a nivel mundial, es por esta razón que la variación del PIB llega a un valor de 0.36 %, la más baja dentro de este análisis. Para el sector transporte, almacenamiento y comunicaciones, al cual pertenece Correos del Ecuador, se puede observar que en el año 2007 hay un valor de 4,541.23 con una variación de crecimiento de 5.7 %, es decir que en este año ha existido un gran aprovechamiento del sector, en cambio en el año 2011 la variación es de 1.1 y un valor de 4,030.16.

2.1.1.3 Tasa de Interés

*“Es el porcentaje al que está invertido un capital en una unidad de tiempo, determinando lo que se refiere como “el precio del dinero en el mercado financiero”.*²¹ La tasa de interés es el precio que se paga al dueño del dinero, por el hecho de utilizar dicho recurso.

Tabla 3

Años	Tasa Activa (%)	Tasa Pasiva (%)
2006	9,86	4,87
2007	9,96	5,64
2008	9,14	5,09
2009	9,24	5,31
2010	9,03	4,57
2011	8,34	4,56

Tabla elaborada por: Andrea Romero

Fuente: Banco Central del Ecuador

²¹ <http://es.wikipedia.org/wiki>

Análisis: Las tasas de interés tanto activas como pasivas, han tenido un incremento y decremento en los últimos cinco años, lo que significa que las tasas de interés no mantendrían un valor específico, sino que pueden ir variando con el tiempo, aunque cabe recalcar que la variación no es muy representativa, lo cual podría considerarse como un buen momento para poder obtener créditos, siempre y cuando se tenga en cuenta que las tasas de interés podrían cambiar, y esto podría beneficiar o perjudicar al sector.

2.1.1.4 Riesgo País

Es el factor que mide el riesgo que tienen los países extranjeros para la inversión económica, calcula el grado de posible insolvencia de una economía determinada. Cuando existe mayor riesgo en un país, quiere decir que serán menos las probabilidades de que haya inversionistas extranjeros, y esto, debido a que un país no ha cumplido con sus obligaciones.

Tabla 4

Años	Puntaje
2006	489
2007	920
2008	650
2009	731
2010	996
2011 (31 de diciembre 2011)	881

Tabla elaborada por: Andrea Romero

Fuente: Banco Central del Ecuador

El factor de Riesgo país al 31 de diciembre del 2011, se encuentra valorado en 881 puntos, según el Banco Central del Ecuador, lo cual en relación a períodos anteriores, ha variado. Ahora la estabilidad jurídica y empresarial

del país está relativamente deteriorada, por todas las acciones que ha tomado el Gobierno actual para equilibrar la economía de la nación.

Análisis: El riesgo país ha tenido una gran variación en los últimos años, y de hecho, esto quiere decir que el Ecuador es un país inestable, porque todavía tiene obligaciones que cumplir y por lo tanto no tendrá muchas probabilidades de inversión extranjera; sin embargo cabe recalcar que el factor de riesgo país ha disminuido notablemente hasta el año 2011, sobre todo comparando la diferencia con el año 2009. La disminución del riesgo país sería beneficiosa para el sector de los servicios, debido a que habría interés en poder invertir bienes o recursos económicos en el sector postal del Ecuador.

2.1.2 Sector Político

Tabla 5

PRESIDENTES CONSTITUCIONALES DEL ECUADOR	ANOS DE MANDATO
Arq. Sixto Durán Ballén C.	1992
Ab. Abdalá Bucaram Ortiz	1996
Dr. Fabián Alarcón Rivera	1997
Dr. Jamil Mahuad Witt	1998
Dr. Gustavo Noboa Bejarano	2000
Ing. Lucio Gutiérrez Borbúa	2003
Dr. Alfredo Palacio	2005
Eco. Rafael Correa Delgado	2007
Eco. Rafael Correa Delgado	2011

El ámbito político en un país es muy importante porque forma parte fundamental de su estabilidad. En los últimos cinco años se han dado algunos sucesos en cuanto al factor político.

El riesgo político que actualmente vive el Ecuador es alto, así por ejemplo se puede considerar una inestabilidad en estos últimos 5 años, pues el país ha tenido seis Presidentes, manifestaciones y paros en capitales de provincias, en carreteras, levantamientos indígenas y varias amenazas a la democracia y a la estabilidad política del país. En el gobierno actual de Rafael Correa, también se han visto enfrentamientos, debido a desacuerdos entre las diferentes funciones o poderes del Estado, lo cual también trae conflictos políticos no solamente para el Gobierno sino también para el país. Un ejemplo de esto es lo que sucedió el 30 de septiembre del 2010.

Adicionalmente cabe recalcar el conflicto con los medios, por ejemplo el caso del Universo, en el cuál Emilio Palacio publicó un artículo en el cuál manifiesta que “Correa podría ser llevado a una corte penal al *“haber ordenado fuego a discreción y sin previo aviso contra un hospital lleno de civiles y gente inocente” el 30 de septiembre durante una sublevación policial*”²², ante lo cual el Presidente Correa demandó a Emilio Palacio y al Universo por haber publicado esta noticia, pero finalmente el presidente perdona el caso y retira la demanda. Otro de los conflictos es la incautación a los canales Gamavisión y Canal Uno, que ahora pertenecen al estado. De igual manera los canales de televisión que suelen transmitir sus noticias las cuales muchas de las veces, no son validadas con la realidad, y esto crea confusión e incertidumbre en la gente.

Con todos estos casos, se puede crear opiniones divididas en la población, sobre todo, este tipo de problemas hace que se incremente el riesgo país,

²² <http://rafaelcorreacontraeluniverso.eluniverso.com/2012/02/16/cronología-del-caso-el-universo/>

además, la gente puede creer que el gobierno quiere controlar todo y esto afecta a la imagen de las Entidades Públicas, siendo una de ellas, Correos.

Las Empresas tanto públicas como privadas, al fin y al cabo se han visto afectadas debido a los cambios de gobierno, porque en muchas ocasiones, se transforman completamente las políticas o normas de algunas Empresas, lo que también trae un desequilibrio en cuanto a sus actividades para poder funcionar de manera eficaz.

Correos del Ecuador se vio afectado de una manera positiva en el último cambio de gobierno, debido a que se realizó una total reestructuración de la Empresa, en comparación a gobiernos anteriores, los cuales no realizaron una gestión efectiva con la Empresa del Servicio Postal Público.

Actualmente la industria de Correos se encuentra regida por una política general de correos según el decreto supremo No. 3683., el mismo que globalmente describe el tipo de compañía con la que se debe iniciar sus operaciones su participación en la sociedad, finalidad de la Empresa, estructura, directorio, régimen económico y financiero y demás aspectos básicos en lo que se deben regir las empresas que presten servicios de correspondencia.

Lo que se busca con esta política de regulación es frenar a empresas clandestinas que no brinden seguridad y se dediquen a estafar y evadir impuestos.

Correos del Ecuador, debería en el futuro establecer políticas internas para poder manejarse de una buena manera en el caso de que exista algún cambio de gobierno o algún conflicto político, pues la Empresa debe estar preparada y establecer un plan de contingencia ante cualquier circunstancia y se debe buscar que la inestabilidad política no afecte en gran manera a la Empresa del Servicio Postal Público.

2.1.3 Sector Social

2.1.3.1 Desempleo

*“Situación en la que se encuentran las personas que teniendo edad, capacidad y deseo de trabajar no pueden conseguir un puesto de trabajo viéndose sometidos a una situación de paro forzoso”.*²³

El desempleo constituye uno de los principales problemas sociales que tiene el Ecuador, ya que se ha incrementado en los últimos años y esto no genera ingresos para las personas ni productividad y desarrollo en la población.

El desempleo hace referencia a la persona que no tiene un ingreso económico o salario y un empleo o actividad laboral, a pesar de que dicha persona se encuentre en condiciones o tenga la voluntad de poder hacerlo.

*“El coste económico del desempleo es, ciertamente, alto, pero el social es enorme. Ninguna cifra monetaria refleja satisfactoriamente la carga humana y psicológica de los largos períodos de persistente desempleo involuntario. La tragedia personal del desempleo ha quedado demostrada una y otra vez. La pérdida de un ingreso fijo, es la causa de un sin número de problemas tanto en el individuo como en la sociedad en la cual se desarrolla.”*²⁴

Tabla 6

Años	Variación (%)
2007	7,35
2008	7,27
2009	8,47
2010	8,08
2011	5,07

Tabla elaborada por: Andrea Romero

Fuente: Banco Central del Ecuador, Ministerio de Finanzas

²³ <http://www.gestiopolis.com>

²⁴ <http://www.gestiopolis.com>

Análisis: El desempleo ha tenido un gran incremento en los últimos años, sobre todo si se hace una relación desde antes del 2007. El porcentaje de desempleo ha aumentado de una manera significativa hasta el año 2009, pero hasta el 31 de diciembre del 2011 ha tenido un decrecimiento de casi 3 puntos. Se espera poder llegar a disminuir mucho más el porcentaje de desempleo en el Ecuador, ya que si existe un mayor valor de este factor social, no habría mucho poder adquisitivo, y por lo tanto la demanda para el sector de los servicios, en este caso el sector postal, disminuiría y la rentabilidad también.

2.1.3.2. Subempleo

Se lo puede considerar como un empleo informal, es decir, que a pesar de que una persona se encuentre en capacidad de tener una determinada ocupación o cargo, no lo hace plenamente, sino que lo hace en menor nivel, con menos horas de trabajo y con un bajo salario que podría ser considerado como un monto menor al sueldo básico. Así por ejemplo uno de estos trabajos puede ser la venta de cosas en la calle.

El subempleo ocurre cuando el trabajador no tiene un puesto fijo que le permita incrementar su tiempo de ocupación o inclusive su experiencia. Esto podría suceder debido a deficiencias estructurales de la economía.

Tabla 7

Años	Variación (%)
2007	53,7
2008	48,8
2009	50,5
2010	49,6
2011 (Septiembre)	45,7

Tabla elaborada por: Andrea Romero

Fuente: INEC, Ministerio de Finanzas

Análisis: El subempleo es un fenómeno común que actualmente existe en el Ecuador y se puede observar que a través de los años ha ido variando e incrementándose, e inclusive en este último año, ha disminuido. Esto podría afectar al sector de los servicios debido a que las personas subempleadas, no tendrán tantos recursos para poder utilizar a Correos del Ecuador como su operador postal. Se debe tomar en cuenta también que el subempleo es una ventaja para la Empresa ya que se pueden realizar contratos ocasionales porque hay mas subempleados que requieren trabajar, y así se reducirían los costos en cuanto se refiere al personal.

2.1.4 Demográfico

2.1.4.1 Población

La población humana es un factor que implica un conjunto de personas o individuos de la misma especie que habitan en la tierra, o en un área geográfica específica dentro de ella.

Dentro de la demografía, la población se centra en el estudio estadístico de las poblaciones humanas. La población total de un territorio o localidad se determina por procedimientos estadísticos y mediante los censos de población que se realizan cada cierto tiempo.

La población es una variable fundamental para poder identificar al mercado del Sector de la Empresa, en este caso, del sector de Servicios, pues es un indicador que muestra el incremento de personas en cualquier parte del mundo, en este caso específicamente en Ecuador.

Tabla 8

Años	Población
2006	13 547 510
2007	13 755 680
2008	13 927 650
2009	14 573 101
2010	14 790 608
2011 (Julio)	15 007 343

Tabla elaborada por: Andrea Romero

Fuente: Index Mundi

Análisis: Se puede observar que en los últimos seis años ha habido un incremento de la población del Ecuador, casi de dos millones de habitantes. A medida que aumenta la población, se puede detectar que se tendrá una mayor oportunidad de poder hacer que adquieran los productos o servicios de una determinada compañía, porque entonces habrá más demanda.

2.1.4.2 Tasa de Crecimiento Poblacional

“Promedio porcentual anual del cambio en el número de habitantes, como resultado de un superávit (o déficit) de nacimientos y muertes, y el balance de los migrantes que entran y salen de un país. El porcentaje puede ser positivo o negativo. La tasa de crecimiento es un factor que determina la magnitud de las demandas que un país debe satisfacer por la evolución de las necesidades de su pueblo en cuestión de infraestructura (por ejemplo, escuelas, hospitales, vivienda, carreteras), recursos (por ejemplo, alimentos, agua, electricidad), y empleo. El rápido crecimiento demográfico puede ser visto como una amenaza por los países vecinos.”²⁵

²⁵ <http://www.indexmundi.com>

Tabla 9

Años	Tasa de Crecimiento (%)
2006	1,5
2007	1,55
2008	0,94
2009	1,5
2010	1,47
2011	1,44

Tabla elaborada por: Andrea Romero

Fuente: Index Mundi

Análisis: La tasa de crecimiento poblacional se mantiene casi en un equilibrio en los últimos seis años, sin embargo en el año 2008 existe un decrecimiento, 0,94%, y en el año 2007 se registra el valor más alto de tasa de crecimiento poblacional, de 1,55%.

2.1.5 Sector Tecnológico

2.1.5.1 CRM (Customer Relationship Management)

Es una estrategia de negocios en la cuál puede ser implementado un software que permitirá que las Empresas puedan fomentar una mejor relación con los clientes. El CRM debe ser parte de la organización de una Compañía que permita orientarse hacia las necesidades del consumidor.

“Una parte fundamental de la idea del CRM es, precisamente, la de recopilar la mayor cantidad de información posible sobre los clientes, para poder dar valor a la oferta. La empresa debe trabajar para conocer las necesidades de los mismos y así poder adelantar una oferta y mejorar la calidad en la atención.”²⁶

²⁶ <http://es.wikipedia.org/wiki>

¿Cómo funciona el CRM?

La parte principal que se debe tomar en cuenta dentro del CRM, es la base de datos de los clientes. Muchas de las veces, la gente confunde al CRM como solamente un programa o un software para almacenar información de los clientes, pero esto no es verdad, el CRM es mucho más que eso.

“Una implantación efectiva de CRM permite mejorar las relaciones con los clientes, conociéndolos mejor y permitiendo disminuir los costos en la consecución de nuevos prospectos y aumentar la fidelidad de los ya existentes, lo cual, en ambos casos, significa mayores ventas y más rentabilidad para el negocio. Además, también se obtienen beneficios relacionados con mejores resultados en el lanzamiento de nuevos productos o marcas y en el desarrollo de marketing más efectivo.”²⁷

La base de datos, tendrá como objetivo el poder cargar y almacenar perfiles de los clientes. Para poder desarrollar una buena base de datos de los clientes, es necesario poder indagar con ellos y conocer más acerca de varios factores que pueden ser: sus gustos, preferencias, aficiones, exigencias, entre otros, y todo esto con la finalidad de poder establecer ofertas específicas que se adapten a cada uno de ellos. La fuerza de ventas es una de las piezas clave para poder obtener la información que requiere la Empresa acerca de sus clientes, ya que tiene mayor contacto con ellos en el campo de trabajo.

Uno de los problemas que tiene la mayoría de Empresas, es que no tienen el presupuesto suficiente para poder implementar sistemas de CRM, pero se debe tomar en cuenta que existen alternativas de CRM con licencia GPL, que se encarga de proteger la libre distribución, modificación y uso del

²⁷ <http://www.gestiopolis.com>

software; o también existe la opción de alquilar el sistema a través del Internet, lo cual es más económico para la Compañía.

2.2 Análisis del Entorno Micro

El entorno micro o interno, es aquel que se desempeña en la Empresa, incluye a factores de los cuales se puede tener conocimiento e información, y por lo tanto podrían también ser considerados como fortalezas o debilidades que tiene la Compañía.

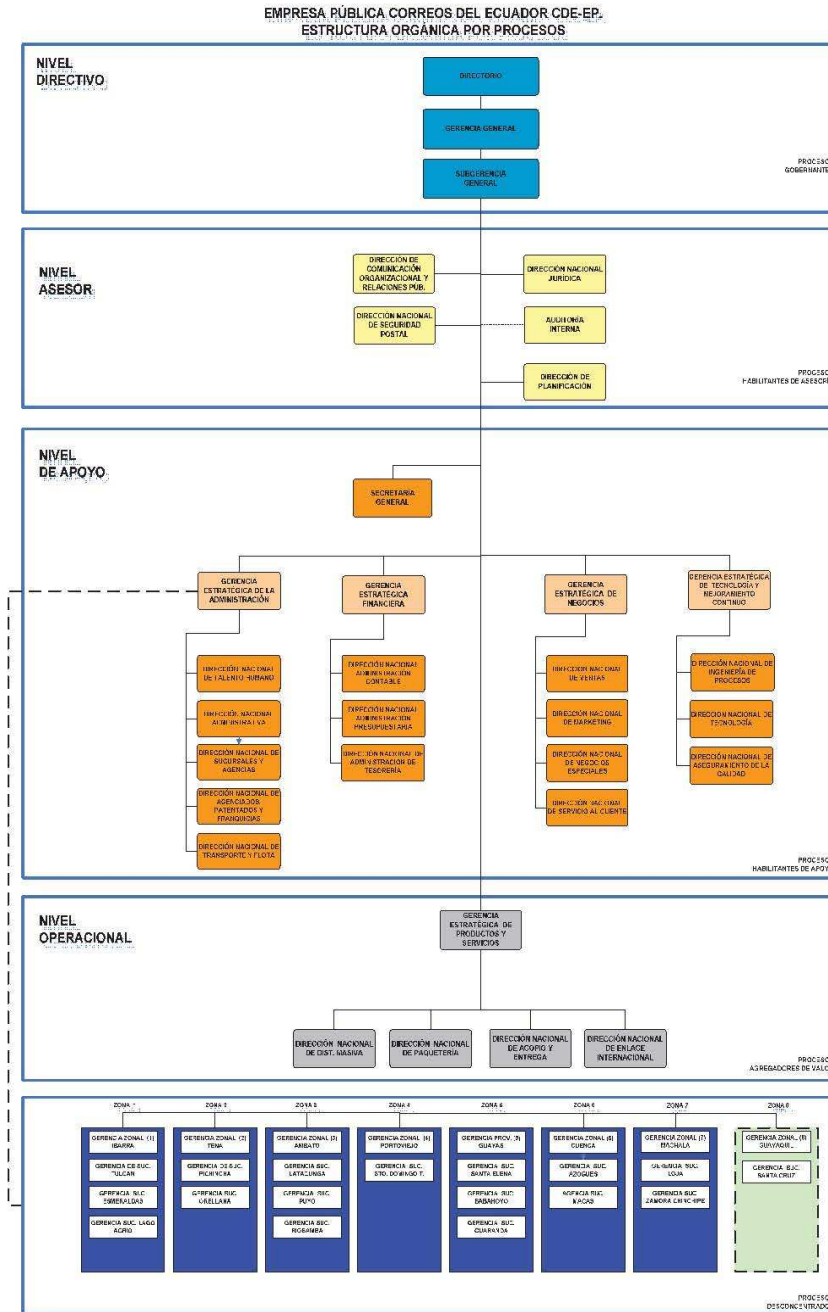
2.2.1 Clientes Internos

Son todas aquellas personas que laboran en la Institución, es decir, son consideradas el recurso humano para el funcionamiento y desempeño de todas las actividades laborales de la Empresa.

Actualmente en la ciudad de Quito, se encuentran trabajando más de 200 funcionarios a nivel operativo y administrativo.

ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL DE CORREOS DEL ECUADOR CDE-EP

Gráfico 1



Fuente: Gerencia de Talento Humano, Empresa Pública Correos del Ecuador

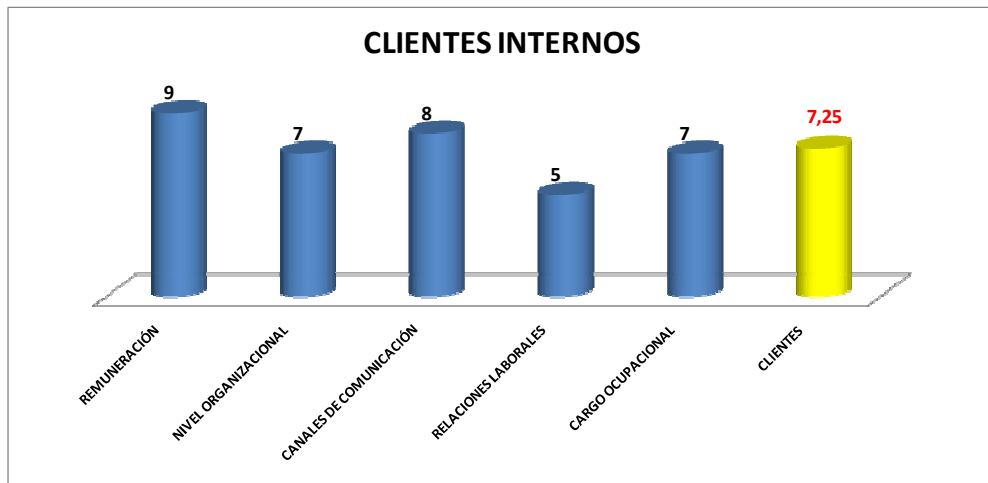
A continuación se procede a cuantificar los factores claves para obtener un análisis más preciso de la situación actual.

2.2.1.1 Matriz del Microentorno

Tabla 10

CLIENTES INTERNOS			
COMPOSICION GENERAL:		20,00%	
FACTORES CLAVE	COMPOSICION	CALIFICACION	PONDERACION
REMUNERACIÓN	25,00%	9	2,25
NIVEL ORGANIZACIONAL	15,00%	7	1,05
CANALES DE COMUNICACIÓN	15,00%	8	1,20
RELACIONES LABORALES	20,00%	5	1,00
CARGO OCUPACIONAL	25,00%	7	1,75
TOTAL	100,00%		7,25

Gráfico 2



Análisis: La valoración de los clientes internos es de 7,25 puntos, Oportunidad de bajo impacto en la Organización. Las relaciones laborales al valorarse con 5 puntos, pueden presentar una amenaza no muy crítica para la Organización, por lo tanto se deben tomar acciones para mejorar.

2.2.2 Clientes Externos

La Empresa Pública Correos del Ecuador CDE EP, actualmente se encuentra trabajando a nivel de Quito con 613 clientes corporativos hasta el mes de enero del 2011.

Los clientes corporativos que maneja actualmente la empresa son los siguientes:

- Empresas Privadas
- Entidades Públicas

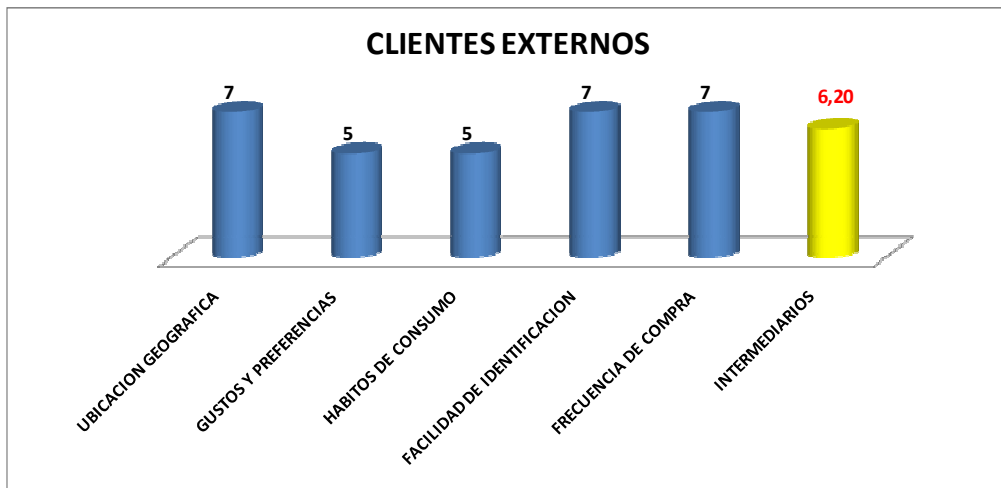
Los clientes corporativos de Correos del Ecuador o clientes externos, son aquellos que ocupan el servicio postal ya sea a nivel local, nacional e internacional, para efectuar el envío de documentación, paquetería o carga. Además es un requisito fundamental que todo cliente corporativo tenga un mínimo de facturación de 100,00 dólares mensuales o al menos 1.200,00 Dólares anuales, debido a que se elabora un contrato de servicios y descuentos entre el cliente y Correos del Ecuador para poder trabajar con la prestación del servicio durante un año. El contrato puede ser renovado en las mismas condiciones al momento de vencer, dependiendo si han existido cambios en el tarifario de los servicios.

2.2.2.1 Matriz del Microentorno

Tabla 11

CLIENTES EXTERNOS			
COMPOSICION GENERAL:	20,00%		
FACTORES CLAVE	COMPOSICION	CALIFICACION	PONDERACION
UBICACION GEOGRAFICA	20,00%	7	1,40
GUSTOS Y PREFERENCIAS	20,00%	5	1,00
HABITOS DE CONSUMO	20,00%	5	1,00
FACILIDAD DE IDENTIFICACION	20,00%	7	1,40
FRECUENCIA DE COMPRA	20,00%	7	1,40
TOTAL	100,00%		6,20

Gráfico 3



Análisis: La valoración de los clientes externos es de 6,20, amenaza perceptible de impacto en la Organización. Las variables con menor puntaje son los gustos y preferencias de los clientes y los hábitos de consumo, pues se deben tomar acciones para satisfacer de mejor manera las necesidades del cliente a través de establecimiento de relaciones duraderas para lograr el conocimiento profundo de sus gustos, preferencias y demás.

2.2.3 Competencia

Es fundamental poder analizar y establecer a la competencia que tiene la Empresa del servicio postal público, ya que de esta manera se podrán tomar medidas para mejorar y efectuar estrategias de mercadeo para poder fidelizar el mercado que se requiere alcanzar.

La competencia puede ser de tipo directa o indirecta. La Empresa de Correos, debe identificar profundamente a través de la Investigación de Mercados a su Competencia directa, para poder tomar acciones de control frente a esta.

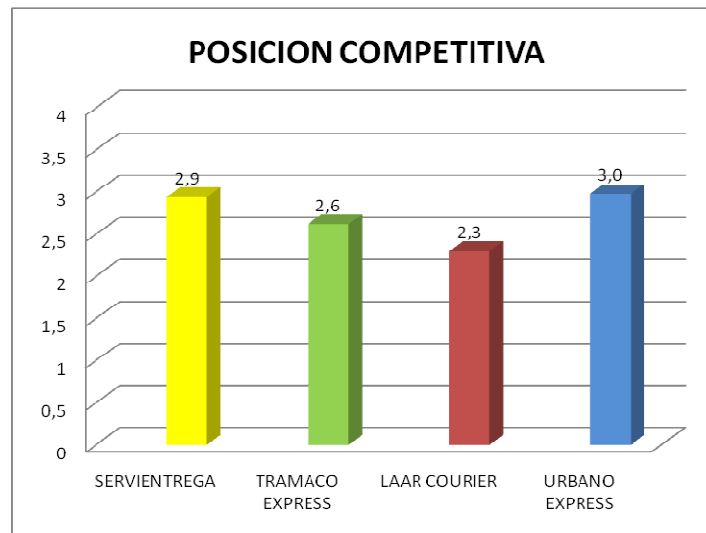
Las principales Empresas que son consideradas como una competencia directa para Correos, son Servientrega, Tramaco Express, Laar Courier y Urbano Express. Para poder analizar a la competencia, es necesario realizar la matriz del perfil competitivo.

2.2.3.1 Matriz del perfil competitivo

Tabla 12

Nro.	INDUSTRIA: SERVICIOS FACTORES	Ponderación	Competidor 1		Competidor 2		Competidor 3		Competidor 4	
			SERVIENTREGA		TRAMACO EXPRESS		LAAR COURIER		URBANO EXPRESS	
			Calificación	Total	Calificación	Total	Calificación	Total	Calificación	Total
1	TIEMPOS DE TRANSITO	16%	3	0,48	4	0,64	3	0,48	3	0,48
2	COBERTURA	20%	2	0,4	1	0,2	2	0,4	2	0,4
3	TECNOLOGIA	18%	4	0,72	3	0,54	3	0,54	4	0,72
4	CALIDAD DEL SERVICIO	18%	2	0,36	3	0,54	1	0,18	3	0,54
5	TARIFAS	14%	4	0,56	3	0,42	3	0,42	4	0,56
6	PROMOCION Y PUBLICIDAD	14%	3	0,42	2	0,28	2	0,28	2	0,28
TOTAL		100%		2,9		2,6		2,3		3,0

Gráfico 4



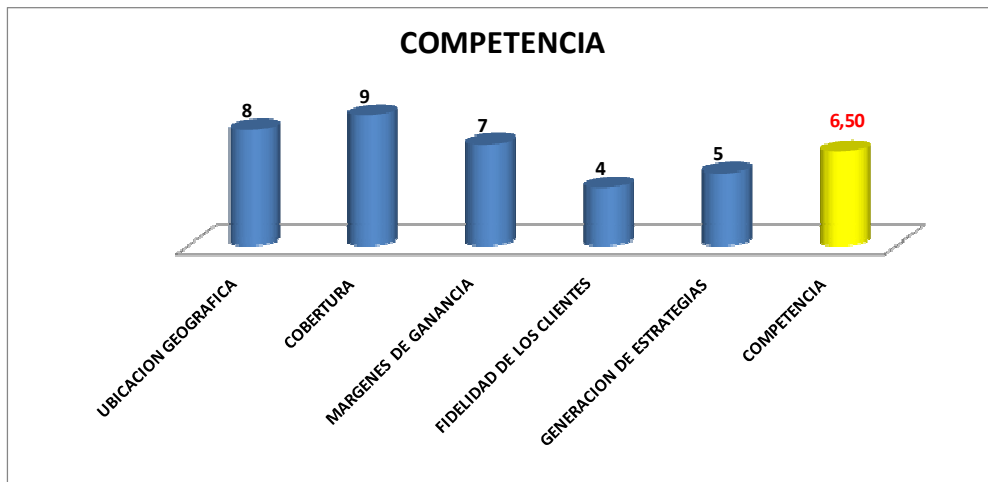
Análisis: Se puede observar que los mayores competidores para Correos del Ecuador son Urbano Express que posee un puntaje de 3,0 puntos y Servientrega con 2,9 puntos, pues una fortaleza importante que poseen estas dos Empresas, son sus tarifas y su tecnología. Luego se encuentra ubicado Tramaco Express con 2,6 puntos, quien también tiene como fortaleza sus tarifas pero además su tiempo de tránsito. Por último se encuentra Laar Courier con 2,3 puntos en la posición competitiva debido a que una de sus mayores debilidades es la calidad del servicio y también su cobertura. La mayoría de los courier a nivel nacional, no poseen una total cobertura del servicio, lo cual representa una oportunidad para la Empresa de Correos.

2.2.3.2 Matriz del Microentorno

Tabla 13

COMPETENCIA			
COMPOSICION GENERAL:	25,00%		
FACTORES CLAVE	COMPOSICION	CALIFICACION	PONDERACION
UBICACION GEOGRAFICA	25,00%	8	2,00
COBERTURA	20,00%	9	1,80
MARGENES DE GANANCIA	10,00%	7	0,70
FIDELIDAD DE LOS CLIENTES	25,00%	4	1,00
GENERACION DE ESTRATEGIAS	20,00%	5	1,00
TOTAL	100,00%		6,50

Gráfico 5



Análisis: La valoración de la competencia es de 6,50 puntos, amenaza perceptible de impacto en la Organización. La fidelidad de los clientes representa una amenaza un poco crítica para la Organización, ya que la competencia realiza actividades para obtener lealtad de sus clientes. La generación de estrategias también es una amenaza para la Organización, por cuanto se deben establecer planes de acción en el departamento de Marketing y Negocios, para poder obtener resultados positivos para la

Compañía mediante la ejecución de actividades que se originan de las estrategias.

2.2.4 Proveedores

Los proveedores representan un papel importante dentro del Microentorno, ya que forman parte indirecta de la Organización, y también se deben establecer buenas relaciones con ellos para lograr beneficios al momento de adquirir bienes o servicios.

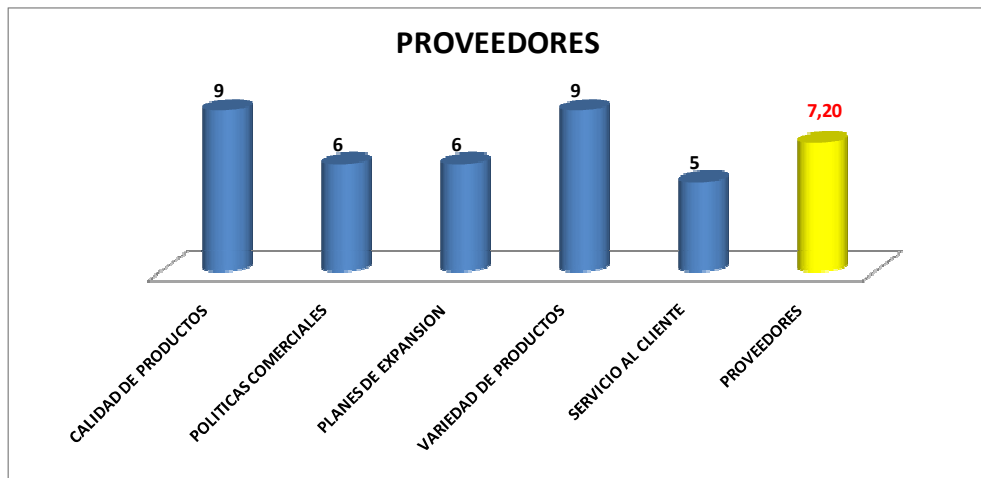
El departamento Administrativo de Correos del Ecuador, trabaja de manera organizada en la adquisición de bienes o servicios, pues lo hace a través del Portal de Compras Públicas. Además dentro de la Empresa, se establece cada año un Plan Anual de Compras (PAC) por cada área de la misma, lo cual permite adquirir suministros o materiales para el desempeño laboral.

2.2.4.1 Matriz del Microentorno

Tabla 14

PROVEEDORES			
COMPOSICION GENERAL:		20,00%	
FACTORES CLAVE	COMPOSICION	CALIFICACION	PONDERACION
CALIDAD DE PRODUCTOS	25,00%	9	2,25
POLITICAS COMERCIALES	10,00%	6	0,60
PLANES DE EXPANSION	10,00%	6	0,60
VARIEDAD DE PRODUCTOS	25,00%	9	2,25
SERVICIO AL CLIENTE	30,00%	5	1,50
TOTAL	100,00%		7,20

Gráfico 6



Análisis: Los proveedores tienen una valoración de 7,2 puntos, es decir, esto representa una oportunidad de bajo impacto en la Organización. La variedad de productos juntamente con la calidad, tienen una valoración de 9 puntos, y esto significa que es una oportunidad de alto impacto para la Compañía lo que implica no preocuparse mucho por estas variables, sin embargo se debe tomar en cuenta que una amenaza para la Empresa representa la variable de servicio al cliente con 5 puntos, la cual debe ser manejada de mejor manera para no tener inconvenientes con los proveedores en cuanto a la satisfacción del uso del producto o bien o de la experiencia del servicio. Además es importante considerar también las variables de políticas comerciales y planes de expansión, que tienen una puntuación similar a servicio al cliente, de 6 puntos.

2.2.5 Servicios Sustitutos

Los productos o servicios sustitutos son aquellos que reemplazan al producto o servicio actual que esté utilizando un consumidor, de igual manera pueden satisfacer una necesidad específica, pero esto significa una amenaza para el servicio de correos.

En el caso de la Empresa del servicio postal, un servicio sustituto es el internet.

Hoy en día, el internet es la mejor solución para poder comunicarse ya sea nivel nacional o internacional, porque se lo hace a un bajo costo y con mayor facilidad, efectividad y rapidez. Inclusive el internet es usado actualmente no solamente para comunicarse, sino para realizar muchas otras actividades que dan comodidad.

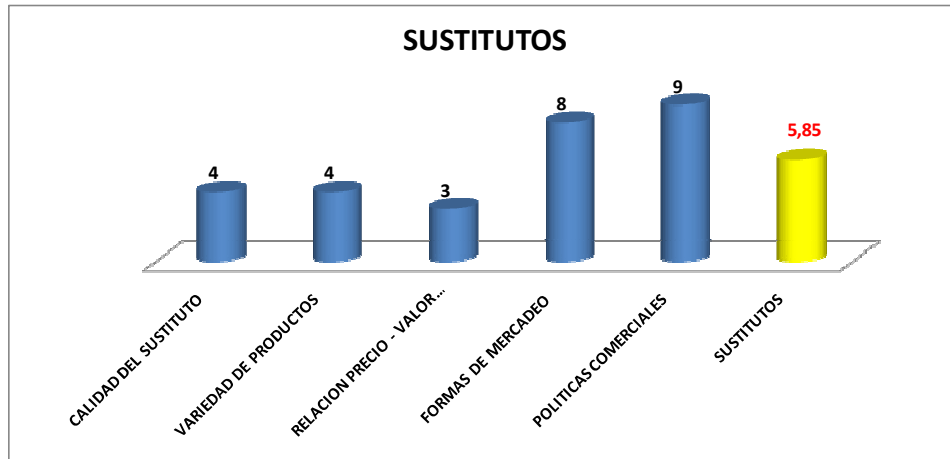
El internet permite realizar compras, comunicarse, realizar transacciones, informarse sobre noticias, entretenerse viendo videos o imágenes, entre otras actividades. Es por esta razón que es súper importante poder establecer estrategias que no permitan que este servicio sustituto pueda ganar mercado.

2.2.5.1 Matriz del Microentorno

Tabla 15

SUSTITUTOS			
COMPOSICION GENERAL:	15,00%		
FACTORES CLAVE	COMPOSICION	CALIFICACION	PONDERACION
CALIDAD DEL SUSTITUTO	20,00%	4	0,80
VARIEDAD DE PRODUCTOS	10,00%	4	0,40
RELACION PRECIO - VALOR DEL SUSTITUTO	25,00%	3	0,75
FORMAS DE MERCADEO	15,00%	8	1,20
POLITICAS COMERCIALES	30,00%	9	2,70
TOTAL	100,00%		5,85

Gráfico 7



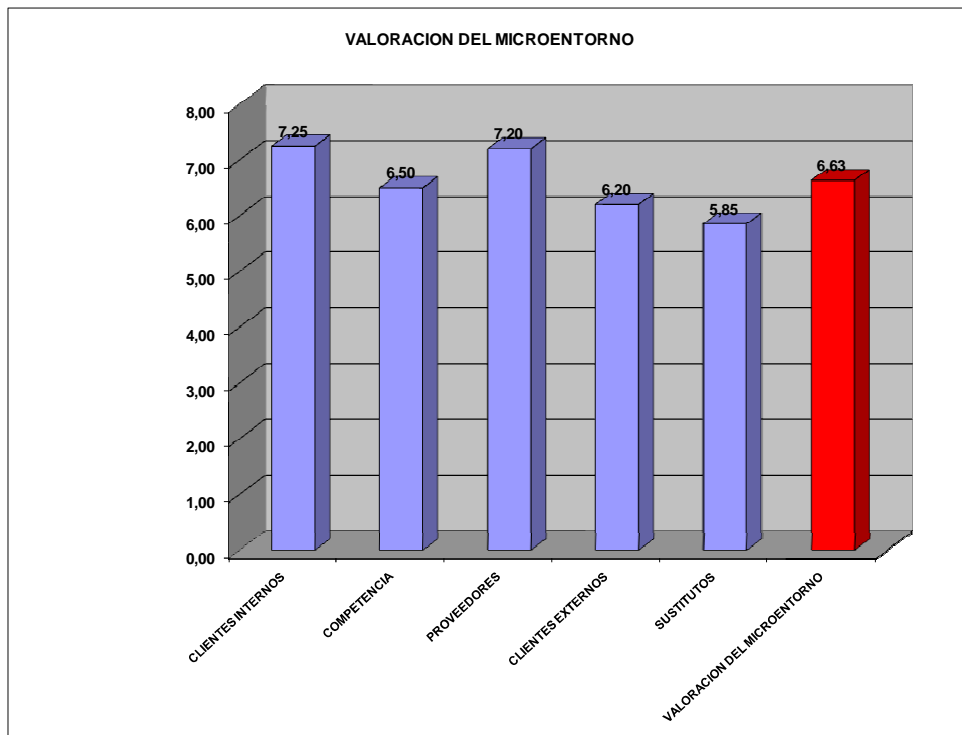
Análisis: La valoración de los Sustitutos representa 5,85 puntos, amenaza perceptible de impacto en la Organización. La relación precio – valor del sustituto representa una amenaza crítica para la Organización, ya que el Internet tiene un costo mínimo para poder entablar comunicación de un lugar a otro. La calidad del sustituto y variedad también constituyen una amenaza para Correos del Ecuador, pues el sustituto es más avanzado, más rápido y más ágil.

2.2.6 Valoración del Microentorno

Tabla 16

VALORACION DEL MICROENTORNO			
FACTORES CLAVE	COMPOSICION	PONDERACION	MICROENTORNO
CLIENTES INTERNOS	20,00%	7,25	1,45
COMPETENCIA	25,00%	6,50	1,63
PROVEEDORES	20,00%	7,20	1,44
CLIENTES EXTERNOS	20,00%	6,20	1,24
SUSTITUTOS	15,00%	5,85	0,88
VALORACION DEL MICROENTORNO	100,00%		6,63

Gráfico 8



Análisis: La valoración del Microentorno está representada en 6,63 puntos, esto quiere decir que Correos del Ecuador está óptimamente preparado para el impacto externo. Cabe recalcar también que debe estar alerta ante cualquier variable del ámbito externo que pueda perjudicarlo, pues es importante establecer un plan de contingencia en cada una de las áreas de la Empresa.

CAPITULO III

3. ESTUDIO DE MERCADO DEL CLIENTE INTERNO Y EXTERNO DE LA EMPRESA PÚBLICA CORREOS DEL ECUADOR CDE E.P.

3.1 CLIENTE INTERNO

PROBLEMA: Dentro de la visión de la Empresa Pública Correos del Ecuador, se puede observar que la Empresa busca el bienestar de su cliente interno, a través del desarrollo de un buen ambiente laboral, adecuado, solidario, capacitado y productivo.

3.1.1 Desconocimiento del nivel de satisfacción del cliente interno y el clima laboral

El ambiente laboral de la Empresa Pública Correos del Ecuador en algunas ocasiones se torna un poco pesado o incómodo, esto debido a la falta de comunicación, comentarios o incluso el trabajo bajo presión o exceso de trabajo.

3.1.2 Objetivo General

Evaluar el clima laboral y el nivel de satisfacción que se desempeña en cada una de las áreas o departamentos de la Empresa Pública Correos del Ecuador CDE E.P.

3.1.3 Objetivos Específicos

- Determinar el nivel de satisfacción de los empleados con respecto a su sueldo al momento de desempeñar sus actividades laborales.
- Investigar como es la relación y la comunicación de los funcionarios de Correos del Ecuador entre las diferentes áreas o departamentos.

- Determinar si la relación laboral de los funcionarios con sus subalternos es la adecuada para desempeñar un buen ambiente en el area o departamento.
- Investigar los beneficios que la Organización le proporciona al cliente interno.

3.1.4 Hipótesis

La insatisfacción del cliente interno, se debe principalmente a la falta de comunicación que existe entre los departamentos de la Empresa.

3.1.5 Metodología de la Investigación

Técnicas de recopilación de información, se va a utilizar dos tipos de técnicas, la cuantitativa que es por encuesta personal y la cualitativa por observación estructurada.

Encuesta Personal: Mediante la elaboración de un cuestionario con preguntas para el cliente interno, se determinarán los resultados de la investigación al momento de realizar la tabulación. Se va a realizar una encuesta de tipo personal.

Observación Estructurada: Se realizará una observación del comportamiento del cliente interno, respecto a cada uno de los factores que se deben evaluar para fidelizar al mismo.

3.1.6 Tamaño del Mercado

Los funcionarios de la ciudad de Quito de la Empresa Pública Correos del Ecuador CDE E.P., son alrededor de 550.

3.1.7 Tipo de Muestreo

Se aplicará el método del muestreo no probabilístico, de juicio y criterio del investigador, debido a que se desea investigar a los empleados que laboran en la Organización, en distintas áreas de la misma, de acuerdo a elección del investigador.

3.1.8 Segmentación de Mercados

Segmentación Geográfica: Empleados de la matriz de la Empresa Pública Correos del Ecuador, ubicada en la ciudad de Quito, en el sector la Carolina, la calle Japón N36-153 y Av. Naciones Unidas.

Segmentación Demográfica: Personas a partir de los 18 años de edad, que laboran en la Institución, que son aproximadamente 550 personas de la matriz.

3.1.9 Cálculo de la Muestra

$$n = \frac{Z^2 \cdot p \cdot q \cdot N}{e^2(N-1) + Z^2 \cdot p \cdot q}$$

$$n = \frac{1.96^2 \cdot 0.5 \cdot 0.5 \cdot 550}{0.05^2(550-1) + 1.96^2 \cdot 0.5 \cdot 0.5}$$

$$n = \frac{0.96 \cdot 550}{1.3725 + 0.96}$$

$$n = \frac{528,22}{2.3329}$$

$$n = 226.4$$

La muestra total que se tomará para la presente investigación, es de 226 funcionarios de la Empresa.

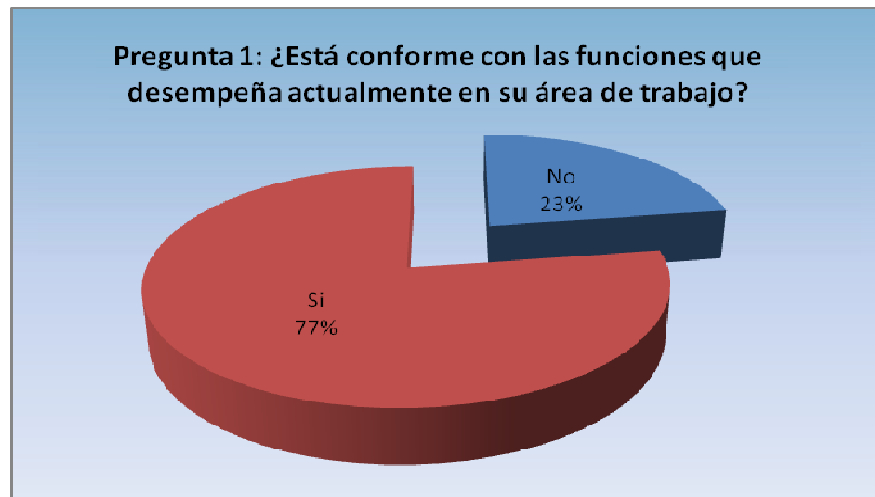
3.1.10 Elaboración del Cuestionario

3.1.11 Aplicación de Prueba Piloto

3.1.12 Aplicación de la Investigación

3.1.13 Análisis de la Investigación

Gráfico 9

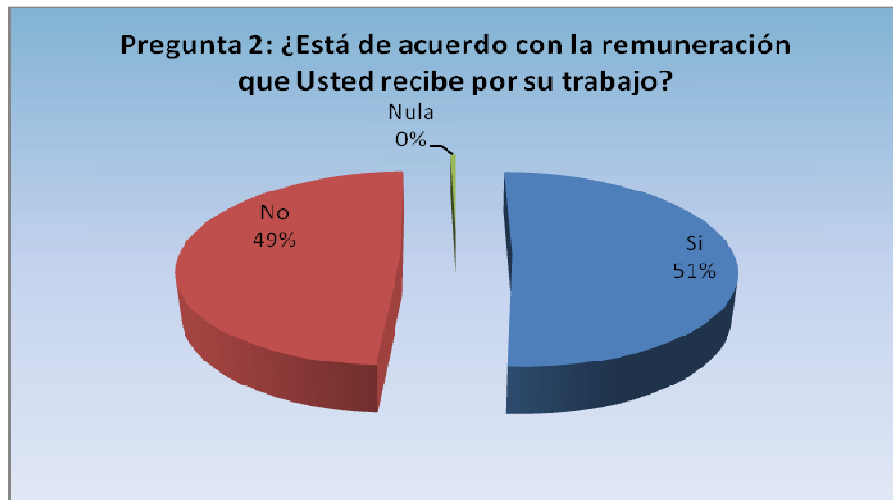


FUENTE: INVESTIGACION DE MERCADOS

ELABORADO POR: ANDREA ROMERO

Análisis: De los funcionarios que laboran en la Empresa, el 77% se encuentra satisfecho con las funciones que desempeña en su trabajo, pero el 23% no está conforme con sus funciones. Se puede analizar ese 23% para ver si la geste no está feliz con las actividades que realiza en la Empresa y hacer cambios para evaluar la satisfacción de los funcionarios.

Gráfico 10

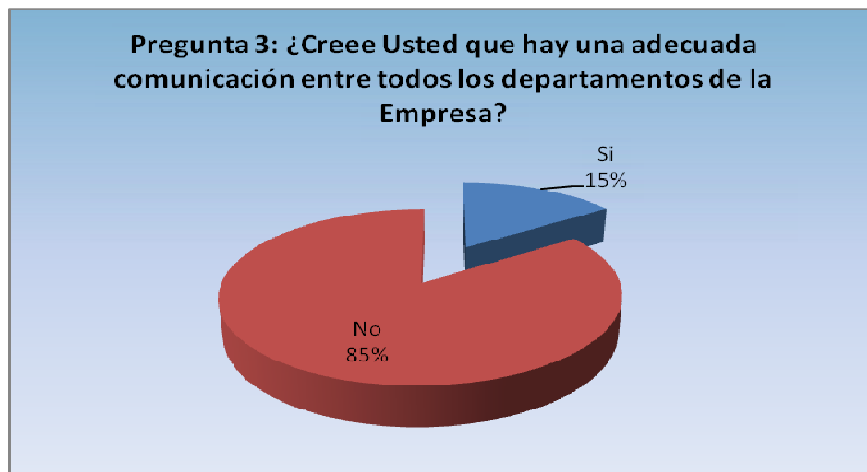


FUENTE: INVESTIGACION DE MERCADOS

ELABORADO POR: ANDREA ROMERO

Análisis: En cuanto a la remuneración mensual de los funcionarios, el 51% si está de acuerdo con la misma, mientras que el 49% no está satisfecho con la remuneración. Aquí hay casi un empate, la mitad de los funcionarios está de conforme con su sueldo mensual, pero la otra mitad no.

Gráfico 11

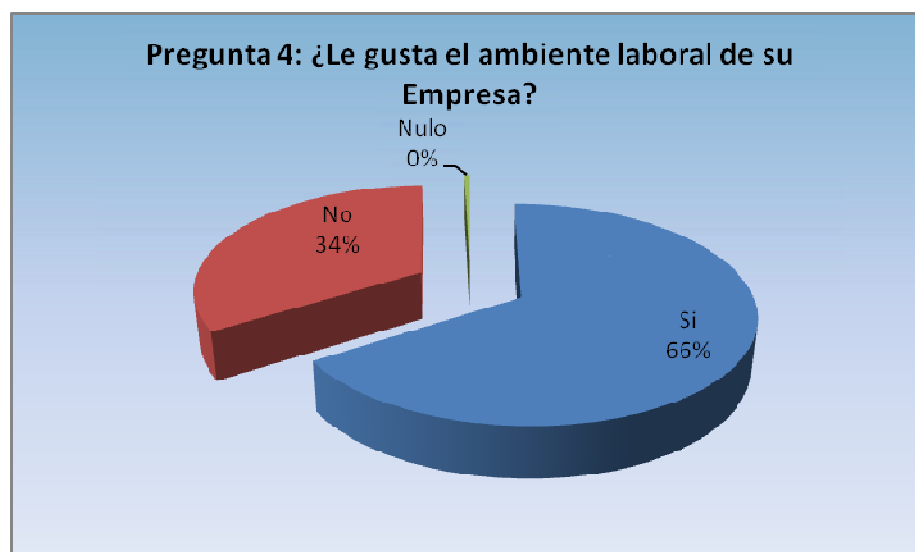


FUENTE: INVESTIGACION DE MERCADOS

ELABORADO POR: ANDREA ROMERO

Análisis: La comunicación es uno de los principales problemas para la Empresa. El 15% de los funcionarios cree que existe una buena comunicación entre los diferentes departamentos que conforman la Empresa, mientras que el 85% está en desacuerdo.

Gráfico 12

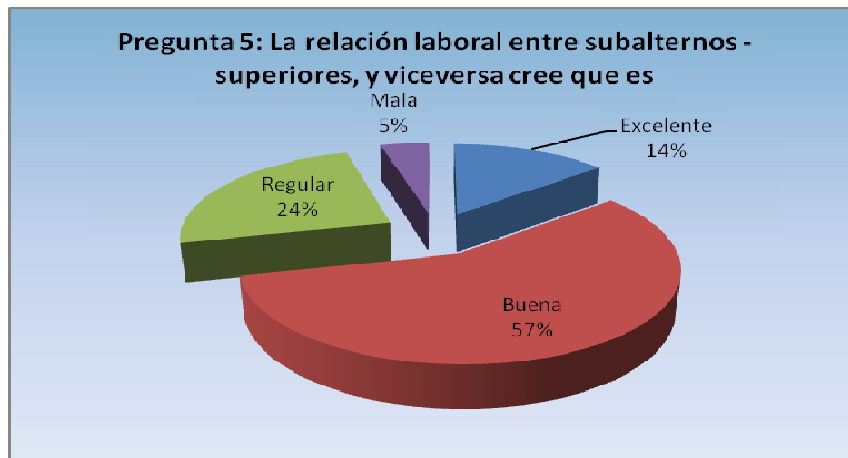


FUENTE: INVESTIGACION DE MERCADOS

ELABORADO POR: ANDREA ROMERO

Análisis: Al 66% de los funcionarios, le agrada el ambiente laboral de su Empresa, mientras que al 34% de los funcionarios no, esto debido a varios factores que se desarrollan en el ambiente diario de trabajo. La mayoría de los funcionarios está conforme con el ambiente que se mantiene en la Empresa, a pesar de que sería importante que todo el personal se encuentre satisfecho y feliz.

Gráfico 13

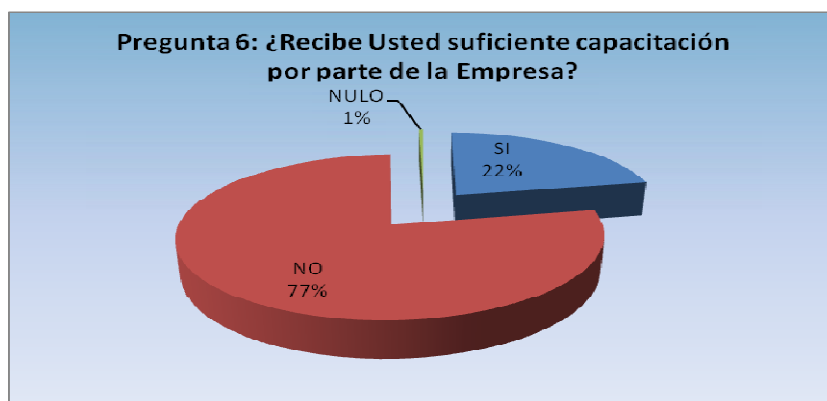


FUENTE: INVESTIGACION DE MERCADOS

ELABORADO POR: ANDREA ROMERO

Análisis: En cuanto a las relaciones laborales entre subalternos - superiores, y viceversa, el 57% de los funcionarios creen que la relación es buena, el 24% cree que hay una relación laboral regular, el 14% dice que hay una relación laboral excelente y apenas el 5% cree que las relaciones laborales son inadecuadas. Deduciendo que existe buena comunicación y relación con los funcionarios.

Gráfico 14

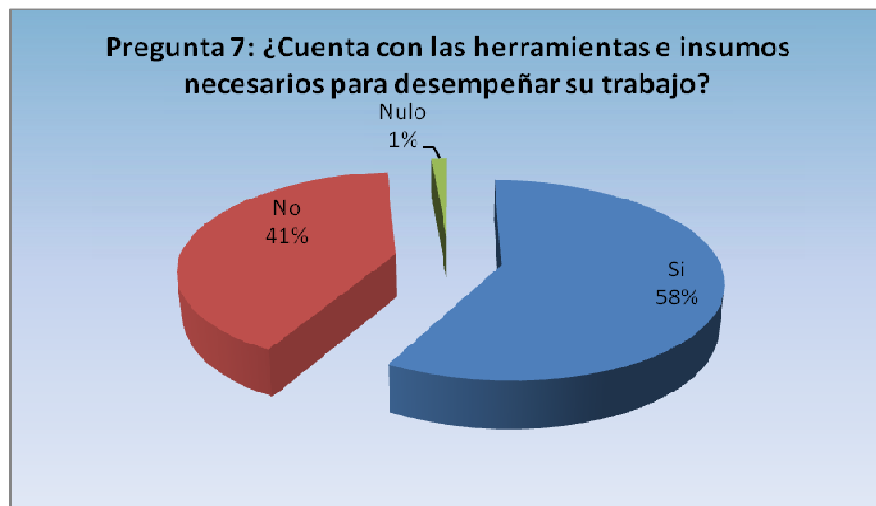


FUENTE: INVESTIGACION DE MERCADOS

ELABORADO POR: ANDREA ROMERO

Análisis: El 22% de los funcionarios opina que existe suficiente capacitación en la Empresa, mientras que el 77% no está de acuerdo. La capacitación es un punto muy importante para que el trabajador pueda desempeñar de mejor manera sus actividades.

Gráfico 15

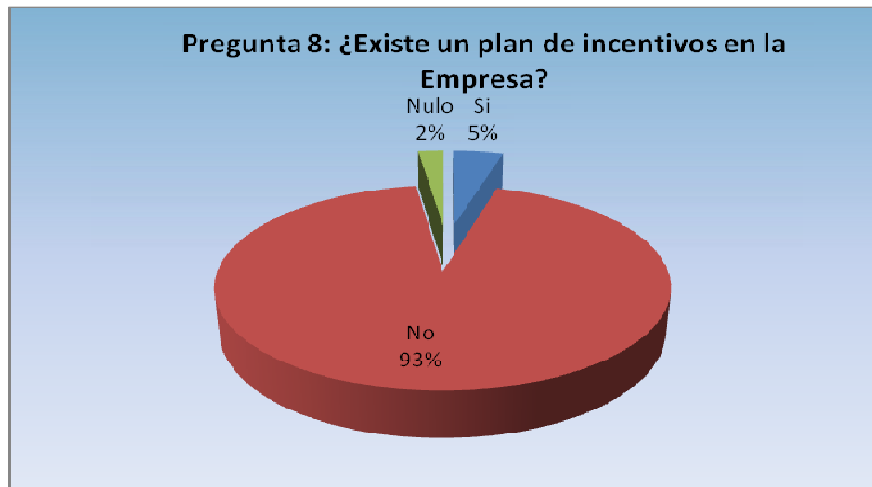


FUENTE: INVESTIGACION DE MERCADOS

ELABORADO POR: ANDREA ROMERO

Análisis: El 58% de los funcionarios de la Empresa dice que si cuenta con los insumos necesarios para desempeñar sus actividades laborales, mientras que el 41% manifiesta que no.

Gráfico 16

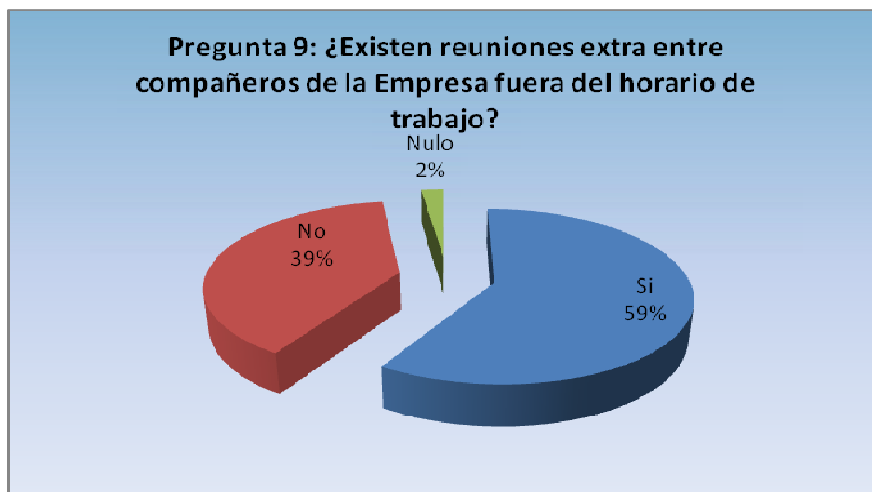


FUENTE: INVESTIGACION DE MERCADOS

ELABORADO POR: ANDREA ROMERO

Análisis: El 5% de los Empleados de la Empresa, dice que si existe un plan de incentivos en la misma, mientras que el 93% dice que no hay incentivos. El 2% de los encuestados no sabe si existe o no un pan de incentivos, es decir, no hay suficiente comunicación para informar a los funcionarios sobre este tema.

Gráfico 17

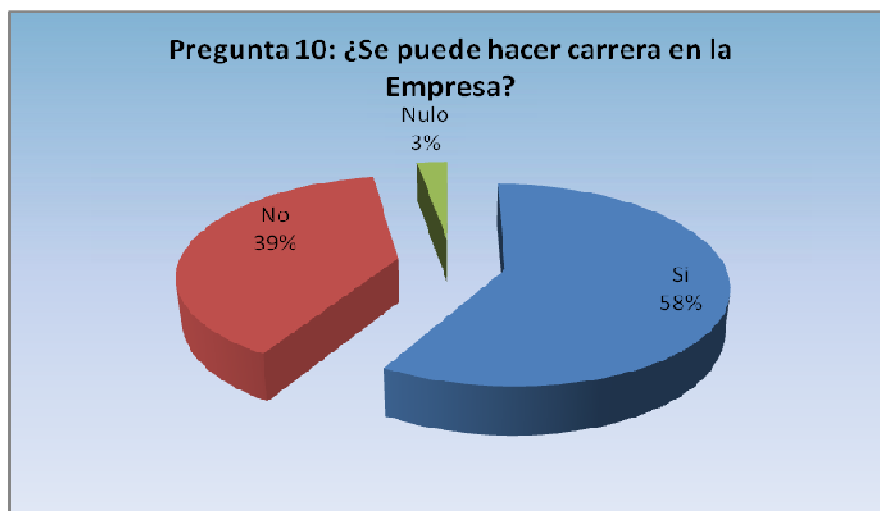


FUENTE: INVESTIGACION DE MERCADOS

ELABORADO POR: ANDREA ROMERO

Análisis: El 59% de los funcionarios, dice que si existen reuniones extra fuera del horario de trabajo, entre companeros de la Empresa, mientras que el 39% dice que no.

Gráfico 18



FUENTE: INVESTIGACION DE MERCADOS

ELABORADO POR: ANDREA ROMERO

Análisis: El 58% de los funcionarios opinan que si se puede hacer carrera en la Empresa, es decir, tener experiencia y conocimiento sobre sus funciones, mientras que el 39% dice que no. Varios de los empleados piensan que no se puede hacer carrera, es decir, dedicarse a actividades que se relacionen con sus estudios o con sus gustos o incluso poder ascender y lograr tener un mejor cargo y remuneración.

3.1.14 Comprobación de Hipótesis

La falta de comunicación en la Empresa Pública Correos del Ecuador, es una de las principales causas por las cuales existe insatisfacción en los empleados para el desempeño de sus actividades laborales, pues se pudo

comprobar que el 85% de ellos, cree que la comunicación entre las áreas no es buena y eficaz, por lo tanto, esta hipótesis es correcta.

3.1.15 Conclusiones

- La Comunicación, los planes de incentivos y la capacitación de la Empresa Pública Correos del Ecuador, son las falencias más notorias dentro de la investigación realizada.
- La comunicación, los planes de incentivos y la capacitación de la Empresa, son unos de los puntos más importantes para el funcionamiento de la misma, y sobre todo para la satisfacción del cliente Interno.
- El plan de incentivos es uno de los factores con más insatisfacción por parte de los funcionarios de la Empresa Pública Correos del Ecuador, con un porcentaje del 93%, es decir, 211 de 226 empleados.
- El ambiente laboral y las funciones que desempeñan los empleados de la Empresa, son los factores que generan más satisfacción en el cliente interno.
- La remuneración de los funcionarios de la Empresa, está a la par, ya que casi la mitad de los funcionarios está de acuerdo con su sueldo, mientras que la otra parte no, por lo tanto se debería hacer una evaluación de los sueldos en cada uno de los departamentos y según las funciones que realice el funcionario.

3.2 CLIENTE EXTERNO

3.2.1 Desconocimiento de la percepción que tiene el cliente externo entorno al servicio que otorga actualmente correos del Ecuador

Debido a la mala imagen y malas experiencias que proyectaba la Empresa de Correos del Ecuador por años anteriores pre al relanzamiento de la misma, muchos clientes del mercado postal decidieron trabajar con otras empresas de courier, por lo cual actualmente se deben plantear estrategias para ganar nuevos mercados y fidelizar a los clientes que actualmente trabajan con la Empresa del servicio postal público. Los clientes corporativos que actualmente trabajan con Correos del Ecuador, sea por precios, por tiempos de entrega, por servicio, entre otros factores, han dejado de trabajar o manejan todos sus envíos con varios courier, y no solo con Correos del Ecuador.

3.2.2 Objetivo General

Investigar la percepción del cliente externo con relación al servicio que otorga actualmente la Empresa Pública Correos del Ecuador y el nivel de satisfacción de los clientes corporativos, a través de una investigación de mercado a los usuarios del servicio de courier que permita se plantee actividades y estrategias de fidelización.

3.2.3 Objetivos Específicos

- Determinar la percepción de la marca de Correos del Ecuador en el consumidor actual de los productos.
- Identificar la intención de fidelización del cliente externo a la Empresa Correos del Ecuador.

- Investigar el posicionamiento de Correos del Ecuador en relación a los principales competidores del servicio de courier de la ciudad de Quito.
- Identificar la percepción que tienen los clientes corporativos con respecto al servicio para poder evaluarlo y mejorarlo.
- Determinar la satisfacción del servicio que reciben los clientes actuales de Correos del Ecuador.
- Identificar los factores que deben mejorar en el servicio que brinda Correos del Ecuador para poder tomar correctivos y satisfacer de mejor manera las necesidades del consumidor.
- Identificar a los principales competidores de Correos del Ecuador que brindan servicios postales e identificar sus ventajas competitivas.
- Identificar el volumen de envíos aproximado, pudiendo determinar la frecuencia de compra, que manejan los clientes corporativos con Correos del Ecuador.

3.2.4 Hipótesis

H1: La desconfianza del cliente al utilizar el servicio de Correos del Ecuador, se debe a las malas experiencias que ha tenido en el pasado.

H2: La razón por la cual los clientes corporativos de Correos del Ecuador utilizan otras Empresas de courier es debido al mal servicio que se ha brindado.

H3: Un alto número de clientes corporativos utilizan el servicio de courier de Correos del Ecuador y el de otras Empresas al mismo tiempo.

3.2.5 Metodología de la Investigación

Observación: Se realizarán barridos a los clientes corporativos de Correos del Ecuador para ver cuál es su comportamiento al momento de utilizar el servicio, y si están utilizando el servicio de la competencia.

Inducción: Se tomará como referencia a una parte de la población que en este caso sería la muestra. De lo específico voy a inferir a la población total.

Análisis: Se evaluarán los resultados de la Investigación de campo a los clientes corporativos y se determinarán conclusiones finales para la misma.

3.2.6 Tamaño del Mercado

Para determinar la población de la presente investigación, se tomará en cuenta a cada uno de los clientes corporativos de Correos del Ecuador, de la ciudad de Quito, Empresas Privadas y Entidades Públicas.

En el catastro actual o base de datos de clientes del Departamento de Marketing y Negocios de Correos del Ecuador, constan 198 Empresas Públicas y 415 Empresas Privadas, siendo así un total de 613 clientes corporativos hasta el mes de Enero del año 2011.

3.2.7 Tipo de Muestreo

Se aplicará el método del muestreo no probabilístico, de juicio y criterio del investigador.

3.2.8 Segmentación de Mercados

Segmentación Geográfica: Distrito Metropolitano de Quito

Segmentación Demográfica: Empresas Privadas y Entidades Públicas que utilicen el servicio de courier de Correos del Ecuador dentro del grupo de clientes corporativos.

3.2.9 Cálculo de la Muestra

$$n = \frac{Z^2 \cdot p \cdot q \cdot N}{e^2(N-1) + Z^2 \cdot p \cdot q}$$

$$n = \frac{1.96^2 \cdot 0.5 \cdot 0.5 \cdot 613}{0.08^2(613-1) + 1.96^2 \cdot 0.5 \cdot 0.5}$$

$$n = \frac{0.96 \cdot 613}{3.9232 + 0.96}$$

$$n = \frac{588.73}{2.8832}$$

$$n = 204$$

La muestra total que se tomará para la presente investigación, es de 204 clientes corporativos.

Esta información se tomó del catastro de clientes corporativos del Departamento de Marketing y Negocios de Correos del Ecuador CDE E.P.

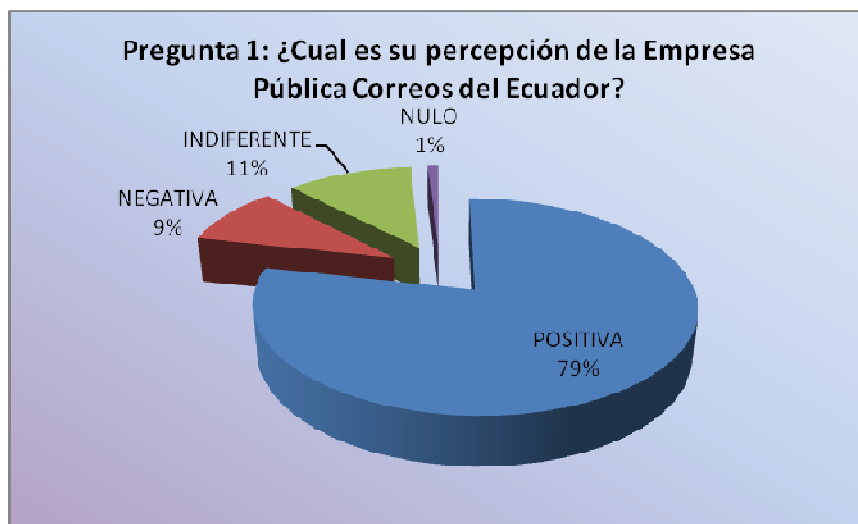
3.2.10 Elaboración del Cuestionario

3.2.11 Aplicación de Prueba Piloto

3.2.12 Aplicación de la Investigación

3.2.13 Análisis de la Investigación

Gráfico 19

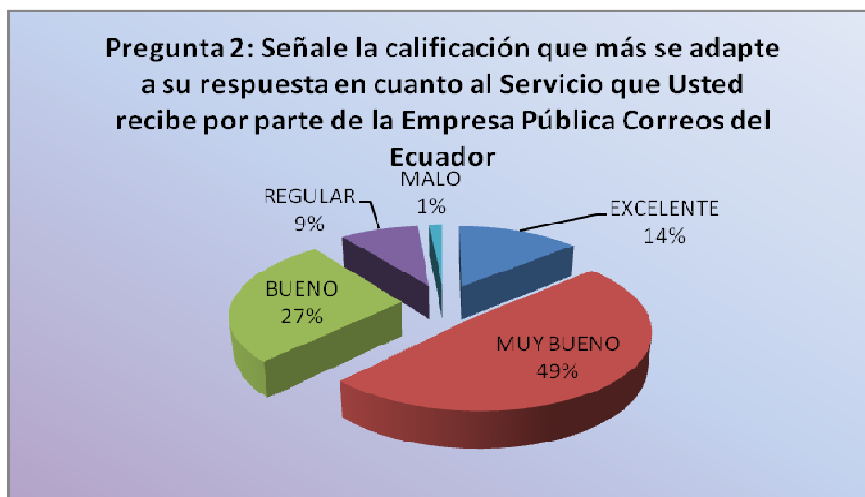


FUENTE: INVESTIGACION DE MERCADOS

ELABORADO POR: ANDREA ROMERO

Analisis: El 79% de los clientes corporativos encuestados tienen una percepción positiva de la Empresa Pública Correos del Ecuador, esto quiere decir que la Empresa cuenta ya con una mejor posicionamiento en el mercado postal y la imagen de la misma está mejorando notoriamente. La percepción neutra o indiferente corresponde al 11% de los encuestados, mientras que la percepción negativa de la Empresa corresponde al 9% de los encuestados.

Gráfico 20



FUENTE: INVESTIGACION DE MERCADOS

ELABORADO POR: ANDREA ROMERO

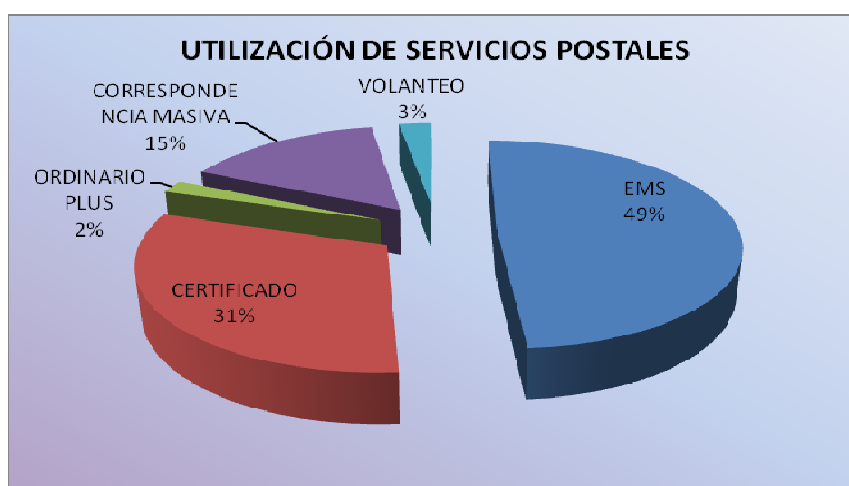
Analisis: El 49% de los clientes corporativos encuestados manifiestan que la prestación del servicio de la Empresa Correos del Ecuador tiene una calificación de MUY BUENO. Apenas el 1% de los encuestados, afirma recibir un servicio MALO, lo cual es algo positivo, pues no existen tantas falencias en el servicio como para calificarlo como MALO. El 27% de los encuestados califica la prestación del servicio como BUENO, y el apenas el 14% afirma que el servicio es EXCELENTE. Se debe tratar de mejorar la prestación del servicio para que el cliente pueda manifestar su experiencia como algo EXCELENTE.

Pregunta 3: De los servicios que se describen en el siguiente cuadro, señale cuales utiliza y cómo los evalúa.

Tabla 17

EVALUACION \ SERVICIO	EXCELENTE	MUY BUENO	BUENO	REGULAR	MALO
	EMS				
CERTIFICADO					
ORDINARIO PLUS					
CORRESPONDENCIA MASIVA					
VOLANTEO					

Gráfico 21

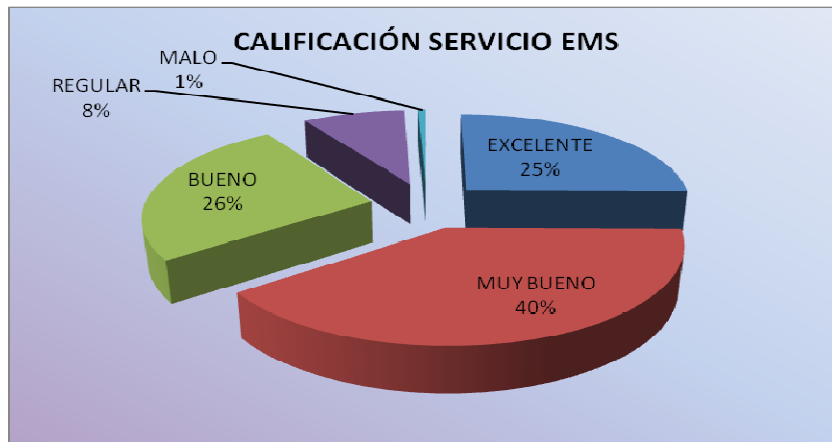


FUENTE: INVESTIGACION DE MERCADOS

ELABORADO POR: ANDREA ROMERO

Analisis: El servicio postal mas utilizado por los clientes corporativos es el servicio EMS, representando un 49% de los encuestados. Le sigue el servicio certificado con un 31%. Luego tenemos el servicio de correspondencia masiva con un 15% y posteriormente el servicio ordinario plus y volanteo con un 2% y 3% respectivamente.

Gráfico 22

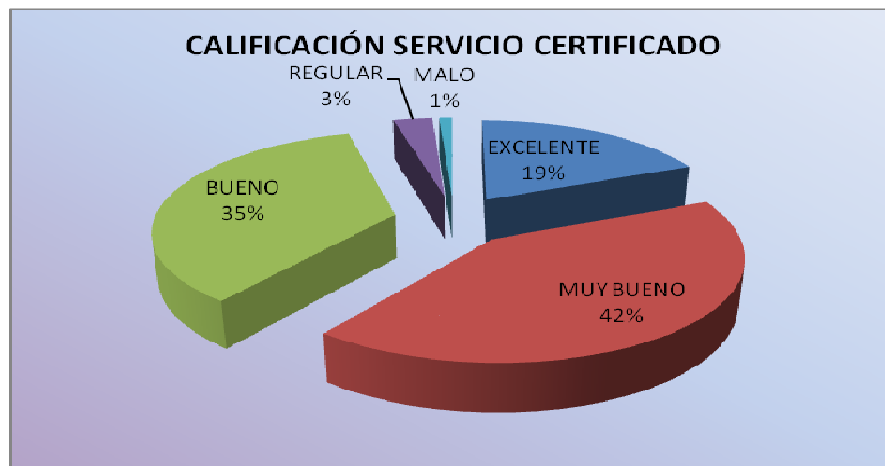


FUENTE: INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

ELABORADO POR: ANDREA ROMERO

Análisis: El 40% de los clientes encuestados califican al servicio más utilizado, EMS, como Muy Bueno, mientras que el 26% y el 25% de los encuestados afirman que el servicio es Bueno y Excelente respectivamente, estos dos están casi a la par. Apenas el 1% de los encuestados califica la servicio como Malo y el 8% manifiesta al servicio como Regular.

Gráfico 23

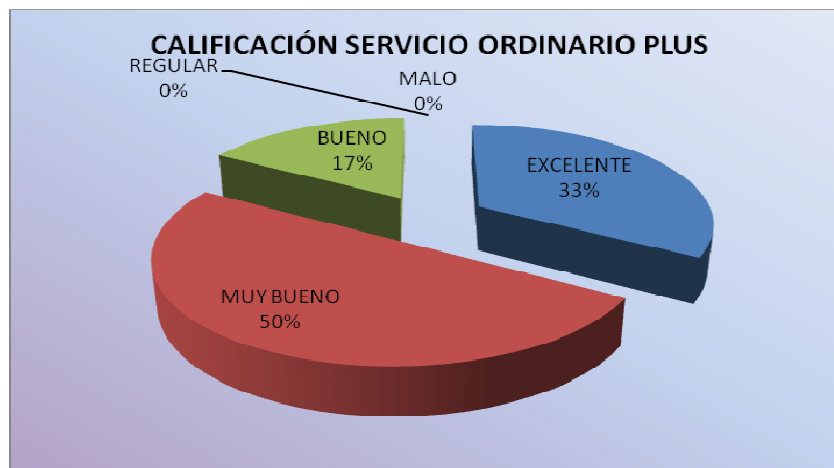


FUENTE: INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

ELABORADO POR: ANDREA ROMERO

Analisis: El 42% de los encuestados manifiesta que el servicio certificado es Muy bueno, el 35% califica al servicio como Bueno. La percepción de un servicio Excelente se considera únicamente en un 19%, lo cual es un porcentaje bajo; y el 3% y 1% de los encuestados califican a los servicios como Regular y Malo respectivamente.

Gráfico 24

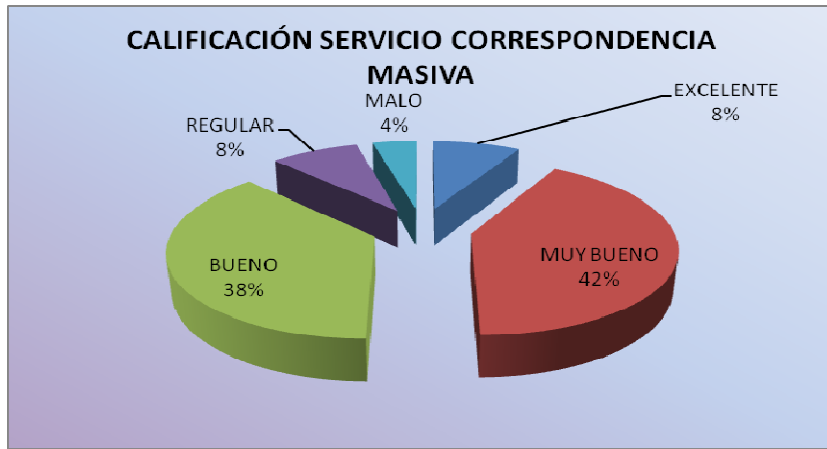


FUENTE: INVESTIGACION DE MERCADOS

ELABORADO POR: ANDREA ROMERO

Analisis: El 50% de los encuestados del servicio ordinario plus, manifiesta que es Muy bueno. El 33% manifestó que el servicio es Excelente, mientras que el 17% indica que el servicio es Bueno. La ventaja de este servicio, es que nunca fue catalogado como Regular o Malo. Cabe manifestar que el servicio ordinario plus es el menos utilizado por los clientes.

Gráfico 25

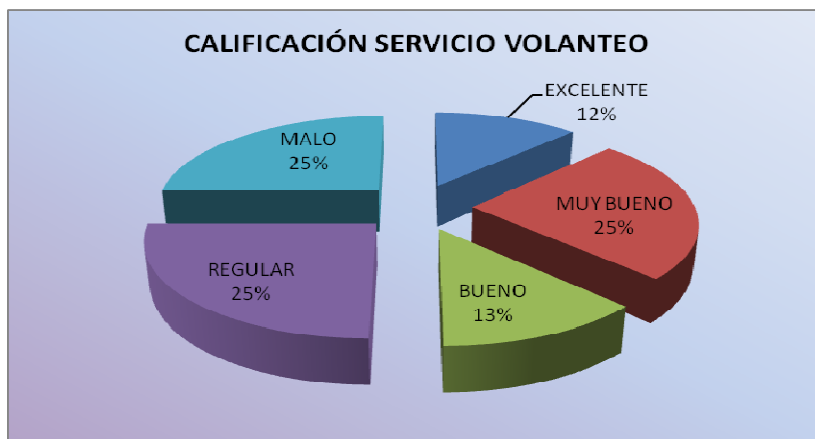


FUENTE: INVESTIGACION DE MERCADOS

ELABORADO POR: ANDREA ROMERO

Analisis: El servicio de correspondencia masiva es considerado como Muy bueno en un 42%, y se considera Bueno en un 38%. Se debe reforzar el servicio pues se le considera como Excelente únicamente en un 8%, al igual que Regular. Por último el 4% de los encuestados, manifiesta que el servicio es Malo.

Gráfico 26

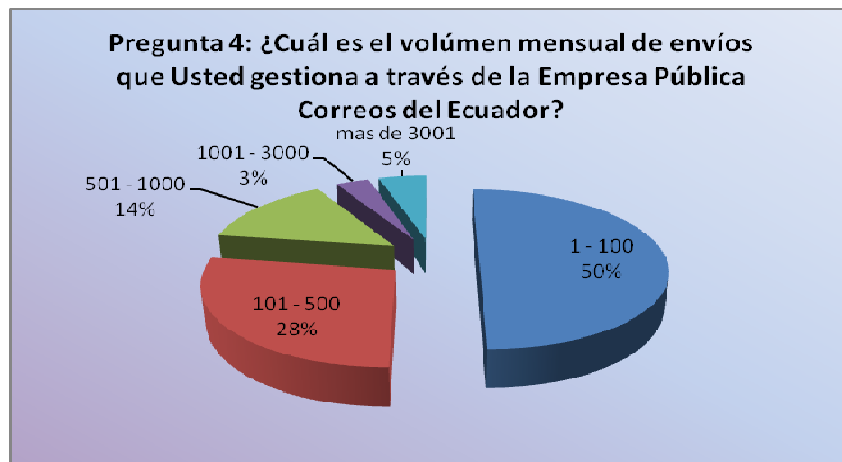


FUENTE: INVESTIGACION DE MERCADOS

ELABORADO POR: ANDREA ROMERO

Analisis: El servicio de volanteo tiene una calificación de Muy Bueno, Regular y Malo en un 25%. El 13% manifiesta que es un servicio Bueno, y el 12% únicamente califica al servicio como Excelente. Cabe recalcar que el servicio de volanteo es uno de los menos utilizados por los clientes.

Gráfico 27

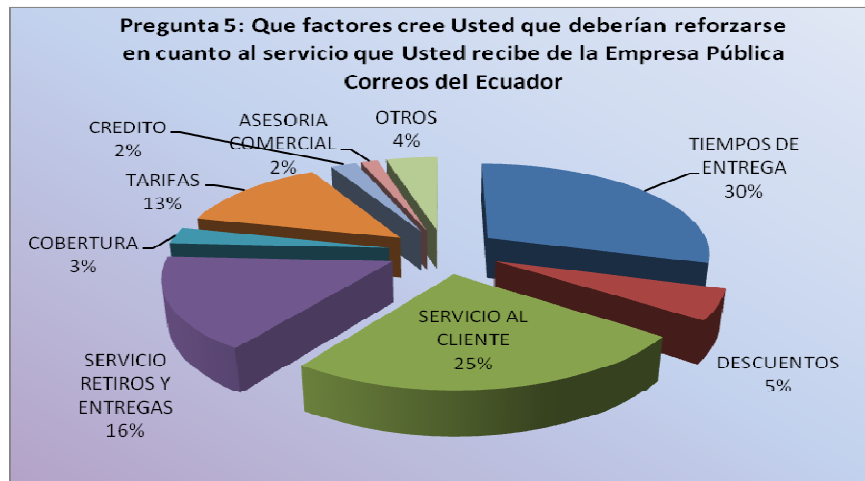


FUENTE: INVESTIGACION DE MERCADOS

ELABORADO POR: ANDREA ROMERO

Analisis: El 50% de los clientes corporativos encuestados, manifiesta tener un volumen mensual de envíos de 1 a 100, El 28% manifiesta manejar un promedio de 101 a 500 envíos mensuales, el 14% manifiesta tener un volumen de envíos de 501 a 1000. Únicamente el 3% y el 5% de los encuestados, manifiesta que el volumen de envíos mensual es de 1001 a 3000 y mas de 3000 respectivamente. Se debe fomentar el envío de más correspondencia a través de Correos del Ecuador y buscar clientes mas grandes, que generen mayor flujo de envíos.

Gráfico 28

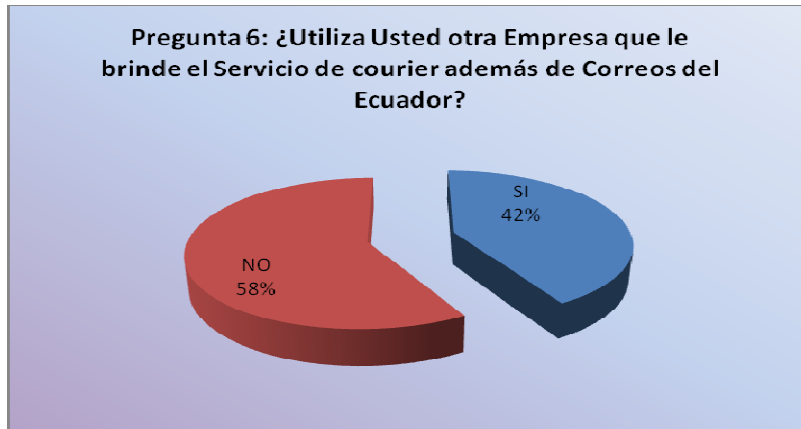


FUENTE: INVESTIGACION DE MERCADOS

ELABORADO POR: ANDREA ROMERO

Analisis: El 30% de los encuestados manifiesta que los tiempos de entrega es un factor que necesita refuerzo en la Empresa, de igual manera, el servicio al cliente que brinda la Empresa comprende un 25% de los encuestados, es decir que estos dos factores necesitan mayor atención para su mejora. El servicio de retiros y entregas continua con un 16%, las tarifas del servicio con un 13%. El crédito y la asesoría comercial son factores que no necesitan tanto refuerzo, pues se consideran en un 2%, al igual que la cobertura en un 3%, otros factores en un 4% y los descuentos en un 5%.

Gráfico 29

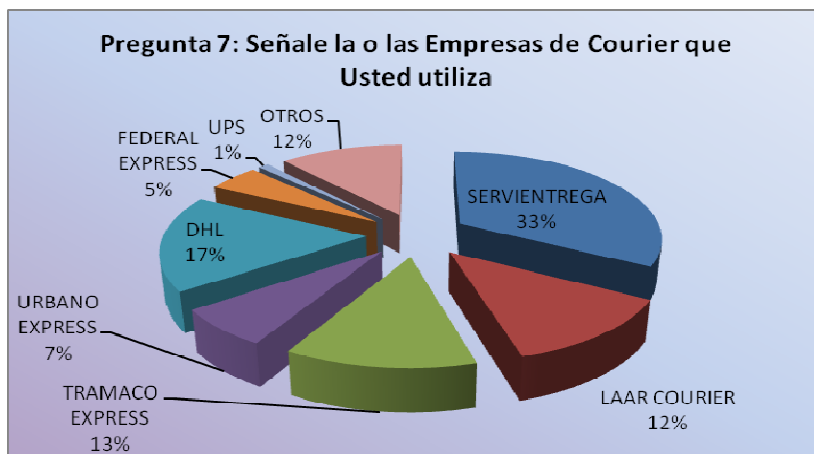


FUENTE: INVESTIGACION DE MERCADOS

ELABORADO POR: ANDREA ROMERO

Analisis: El 58% de los encuestados manifiesta que no utiliza otra Empresa de courier además de utilizar los servicios de Correos del Ecuador, mientras que el 42% manifiesta que si. Se debe trabajar en ese 42%, pues si indica un alto porcentaje de clientes que mandan sus envíos por otros medios también, y no únicamente con Correos del Ecuador.

Gráfico 30

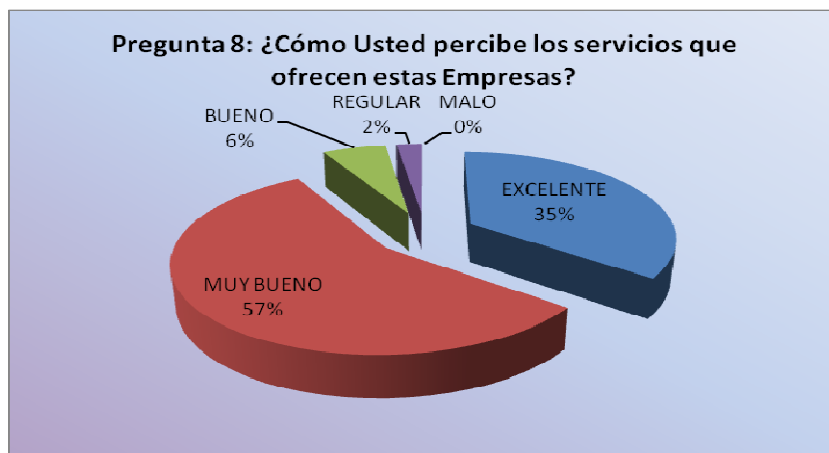


FUENTE: INVESTIGACION DE MERCADOS

ELABORADO POR: ANDREA ROMERO

Analisis: La empresa de courier mas utilizada por los clientes de Correos del Ecuador es Servientrega, indicando un 33%, le sigue DHL con un 17%, posteriormente Tramaco Express y Laar Courier con un 13% y 12%, casi a la par. El 12% utiliza otros medios de transporte para sus envíos. Federal Express corresponde únicamente al 5% y UPS al 1%.

Gráfico 31

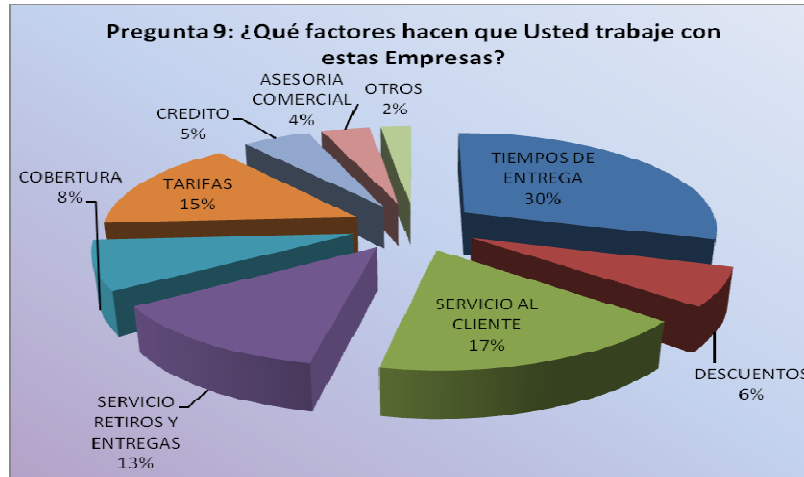


FUENTE: INVESTIGACION DE MERCADOS

ELABORADO POR: ANDREA ROMERO

Analisis: El 57% de los clientes que trabajan con otros couriers, manifiestan que el servicio de éstos se lo considera como Muy bueno, el 35% lo considera como Excelente; mientras que el 6% considera el servicio como Bueno y el 2% como Regular. La percepción de un mal servicio no está considerada.

Gráfico 32



FUENTE: INVESTIGACION DE MERCADOS

ELABORADO POR: ANDREA ROMERO

Analisis: El 30% de los clientes corporativos que trabajan con otras Empresas, consideran que lo hacen por los tiempos de entrega. El 17% trabaja con estas Empresas por el servicio al cliente, el 15% lo hace por las tarifas que le brinda para el servicio, el 13% por el servicio de retiros y entregas, el 8% por la cobertura del servicio. Apenas el 5% manifiesta que prefiere otros courier por el crédito que le brinda, el 4% por la asesoría comercial y el 2% por otros factores.

3.2.14 Comprobación de Hipótesis

H1: Con la presente investigación no está comprobado al 100% que la desconfianza en el consumidor del servicio, se ha generado por las malas experiencias que ha tenido éste en el pasado.

H2: Los clientes corporativos que utilizan también los servicios de otras Empresas de courier, lo hacen debido al mal servicio que les ha prestado la Empresa Correos del Ecuador.

Esta hipótesis no puede ser comprobada en su totalidad, pues el 49% de los clientes corporativos que fueron encuestados, manifiestan que la prestación del servicio de Correos es muy buena. Pero cabe recalcar también que los clientes utilizan otras Empresas de courier debido a los tiempos de entrega que corresponde a un 30% y al servicio al cliente que comprende un 15%. Este análisis va acorde con los factores que los clientes creen que Correos del Ecuador debe reforzar, como son Tiempos de entrega en un 30% y el Servicio al cliente en un 25%.

H3: Un alto número de clientes corporativos de Correos el Ecuador trabajan también con otras Empresas de courier.

La hipótesis es errónea, ya que de los encuestados, únicamente el 42% trabaja con otras Empresas de courier, aunque existe apenas un 8% de diferencia para afirmar que la mitad de los clientes corporativos encuestados trabajan con otras Empresas de courier.

3.2.15 Determinación de la demanda estimada de mercado para fidelización

El número de clientes corporativos actuales que trabajan con la Empresa Pública Correos del Ecuador son 613, ante lo cual se considera una muestra representativa para la aplicación de la investigación que es de 204 clientes.

Dentro de la investigación realizada, el 58% de los clientes trabajan única y exclusivamente con Correos del Ecuador, mientras que el 42% trabajan con la Empresa del servicio postal público y otras Empresas de courier al mismo tiempo. Dentro de este porcentaje último, se encuentran inmersos 85 clientes, de los cuales se investigó la percepción que tienen del servicio que

prestan estas otras Empresas de courier, en la cual el 6% manifiesta tener un servicio regular y el 2% un servicio malo, por lo cual, unificando estos dos criterios se tendría un total del 8% de clientes insatisfechos con el servicio, a los cuales se va a dirigir las estrategias de marketing.

Por otro lado es importante considerar que los factores que deberían reforzarse en el servicio que brinda Correos del Ecuador según la investigación realizada, son los tiempos de entrega en un 30% y el servicio al cliente en un 25%: y además la razón por la cual muchos clientes trabajan con otras Empresas de courier se debe a los tiempos de entrega representando un 30%, servicio al cliente con un 17% y tarifas del servicio con un 15%.

Considerando al universo de estudio de 613 clientes, el alcance de la fidelización sería de los clientes que se encuentran insatisfechos con el servicio que le brinda la competencia, que sería el **8%**, lo cual representa a **49 Empresas**. El 92% restante que representa a los clientes que tienen una percepción excelente y muy buena del servicio que reciben, se la puede fidelizar a un largo plazo. La presente investigación se efectuó con los clientes rentables y medianamente rentables de la Empresa.

Gráfico 33

PARTICIPACIÓN DE MERCADO COURIERS

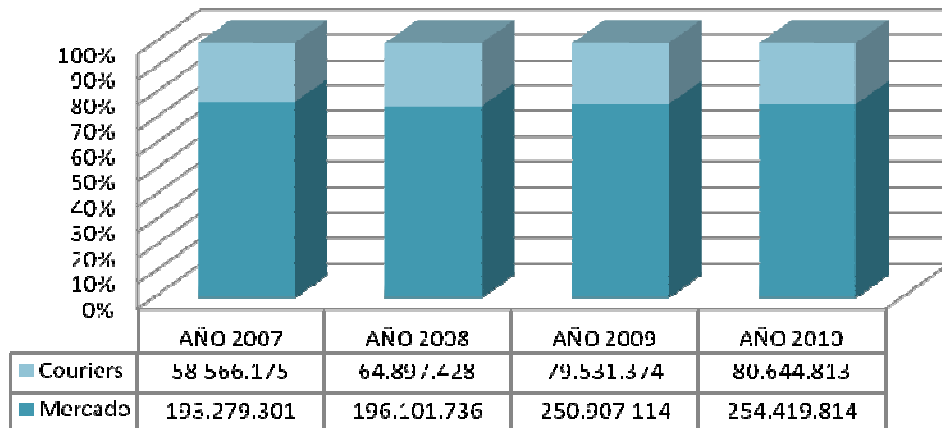
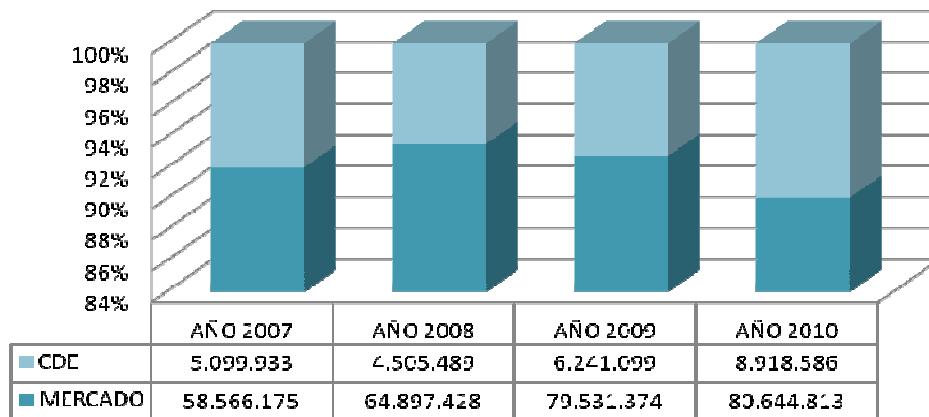


Gráfico 34

PARTICIPACIÓN DE MERCADO CDE



Fuente: Agencia Nacional Postal

3.2.16. Conclusiones y Recomendaciones

- La Empresa Pública Correos del Ecuador tiene una percepción positiva en la mente de los consumidores del servicio postal en un 79%, y esto es muy adecuado, pues quiere decir que se ha mejorado notoriamente la imagen corporativa de la Empresa en el mercado.
- El servicio postal que tiene más acogida en el consumidor es el servicio EMS (Express Mail Service), debido a sus características y beneficios para el cliente; además se lo califica a este servicio como excelente en un 25% y muy bueno en un 40%.
- Los tiempos de entrega que brinda Correos del Ecuador y el servicio al cliente, son los principales factores que provocan que el consumidor este insatisfecho con el servicio que recibe.
- El 92% de los clientes que trabajan con otras Empresas de courier, catalogan el servicio que prestan mencionadas Empresas como excelente y muy bueno.
- Correos del Ecuador tiene sus falencias en los factores de tiempos de entrega y servicio al cliente.
- La fidelización se puede lograr empezando desde lo más simple, que sería trabajar con los clientes que no se encuentran satisfechos con el servicio que reciben por parte de otras Empresas de courier, hasta lo más complejo, pues a largo plazo se podría implementar estrategias que permitan cambiar la percepción de un servicio excelente y muy bueno de otras Empresas.

CAPITULO IV

4. PROPUESTA DEL PLAN DE FIDELIZACIÓN APOYADOS EN ESTRATEGIAS DE MARKETING Y CON EL DEBIDO PRESUPUESTO



4.1 Misión

Correos del Ecuador CDE E.P. integra al país y al mundo a través de la prestación de productos y servicios postales oportunos y eficientes, siempre comprometidos con la calidad, la excelencia, la responsabilidad social: amparados en principios y valores superiores.

4.2 Visión

Para el 2016 ser reconocidos como uno de los más importantes operadores postales capaces de ofrecer un Servicio Postal Universal de calidad, siendo un referente de la región que lidere la prestación de servicios.

4.3 Valores Institucionales

Principios morales en los cuales se basa la interrelación de los ejecutivos y trabajadores, tales como: respeto, honestidad, justicia, solidaridad y responsabilidad social, que son los elementos que cada funcionario de la empresa profesa y aplica en todo lugar y momento, consagrando estos valores al servicio de los clientes externos e internos.

4.4 Políticas Institucionales

- Realizar todo trabajo con excelencia.
- Brindar un servicio de calidad y calidez a todos los ciudadanos y ciudadanas en sus solicitudes.
- Capacitar permanentemente a los colaboradores de la empresa para brindar una atención al cliente de calidad.
- Mantener los más altos estándares de calidad en la prestación de servicios: así como los precios competitivos, nuestro mayor interés será garantizar la plena satisfacción de los clientes.
- Nos esforzaremos por hacerles llegar servicios bajo normas de calidad más estrictas a fin de que los servicios sean oportunos, seguros y de calidad.
- Todos los colaboradores de la empresa deben mantener un comportamiento ético.
- Impulsar el desarrollo de la capacidad y personalidad del talento humano.
- Velar por la seguridad industrial de todos los colaboradores.
- Todas las actividades son susceptibles de delegación, tanto en la acción como en su responsabilidad implícita.

- Presentar presupuestos aprobados hasta el mes de septiembre del año anterior al ejercicio fiscal en curso, o cuando las autoridades lo requieran.
- Perseverar el entorno ambiental y la seguridad de la comunidad en todo trabajo realizado por la empresa.
- Garantizar que las prácticas administrativas estén alineadas al Plan Nacional del Buen Vivir.

4.5 Objetivo de Marketing

Fidelizar al 8 % de los clientes corporativos de la Empresa Pública Correos del Ecuador CDEE E.P. en la ciudad de Quito.

4.6 Análisis FODA

Para implementar el plan de fidelización, es necesario identificar el análisis actual de la Empresa tanto a nivel interno como externo.

4.6.1 Fortalezas

- Red Interna de comunicación.
- Cobertura del servicio postal a nivel nacional e internacional.
- Única Empresa del servicio postal público.
- Amplio portafolio de productos y servicios para el cliente.
- Autonomía administrativa y financiera.
- Infraestructura propia de la Empresa.
- 180 años de experiencia en el sector postal.
- Sistemas tecnológicos para información de clientes.

- Más de 400 puntos de atención a nivel nacional.
- Agencias multiservicios.
- Unidad de Inspección y Seguridad postal.
- Transporte y rutas de encaminamiento propio para la entrega de correspondencia a nivel nacional.
- La Empresa cumple con todos los requisitos para funcionar como operador postal.

4.6.2 Debilidades

- No existe una base de datos actualizada al 100%, de los clientes corporativos.
- Dependencia de administraciones postales de otros países para la gestión de envíos internacionales.
- Página web para la ciudadanía tiene limitaciones.
- Inadecuada comunicación con el cliente externo. Falla de servicio al cliente.
- Carencia de cultura de servicio al cliente en los funcionarios de la Empresa.
- Falta de comunicación entre las áreas de la Empresa.
- Deficiente gestión de marketing.
- No existen manuales de procesos ya establecidos para las funciones de administración y operaciones.
- No existen tarifas competitivas para los clientes, especialmente para envío de carga y paquetería.
- Insuficiente adaptación al cambio.
- Deficiente posicionamiento de productos y servicios postales.

- Deficiente imagen corporativa y presencia de marca.
- No existe suficiente capacitación para todas las áreas de la Empresa.
- Deficientes procesos para el rastreo de envíos, falta de actualización de la información en la web.
- Inadecuado manejo de tiempos para la entrega de la correspondencia.

4.6.3 Oportunidades

- Apoyo y financiamiento internacional.
- Nuevas necesidades del mercado actual.
- Alianzas estratégicas con Empresas del país y del exterior.
- Captación de nuevos nichos de mercado.
- Oportunidades de capacitación internacional.
- Tecnología, como medio publicitario.
- Crecimiento en varios sectores en el uso de servicios postales.

4.6.4 Amenazas

- Recesión económica global.
- Servicios electrónicos de comunicación.
- Dependencia de gastos terminales y recursos recibidos del exterior.
- Competencia.
- Dependencia de transporte aéreo a nivel internacional.
- Mal trato en la revisión de paquetes por parte de los policías antinarcóticos.
- Falta de continuidad en los procesos políticos.
- Desastres naturales.

- Delincuencia.

Dentro del análisis FODA, es importante analizar las matrices EFI y EFE. La matriz EFI, determina la evaluación de los factores internos de la Empresa para poder analizarlos más a fondo, es decir, lo que respecta a fortalezas y debilidades. En cambio la matriz EFE, podrá permitir el análisis de los factores externos de la Empresa que son las oportunidades y amenazas.

4.7 Matrices EFI y EFE

Tabla 18

MATRIZ EFI (Evaluación de Factores Internos).

FACTORES CLAVES DEL ÉXITO	PESO (1)	CALIF. (1-4)	PESO POND.
FORTALEZAS			
F1: Red Interna de comunicación.	0.02	3	0.06
F2: Cobertura total del servicio postal a nivel nacional.	0.06	4	0.24
F3: Única Empresa del servicio postal público.	0.03	4	0.12
F4: Amplio portafolio de productos y servicios para el Cliente.	0.06	4	0.24
F5: Autonomía Administrativa y Financiera.	0.02	3	0.06
F6: Infraestructura propia de la Empresa.	0.05	4	0.20
F7: 180 años de Experiencia en el sector postal.	0.03	4	0.12
F8: Sistemas tecnológicos para información de clientes	0.03	3	0.09

F9: Mas de 400 puntos de atención a nivel nacional.	0.03	4	0.12
F10: Agencias multiservicios.	0.03	3	0.09
F11: Unidad de Inspección y Seguridad postal.	0.03	3	0.09
F12: Transporte y rutas de encaminamiento propio para la entrega de la correspondencia a nivel nacional.	0.03	4	0.12
F13: La Empresa cumple con todos los requisitos para funcionar como operador postal en el Ecuador.	0.04	4	0.16
DEBILIDADES			
D1: No existe una base de datos actualizada al 100%, de los clientes corporativos.	0.05	1	0.05
D2: Dependencia de administraciones postales de otros países para la gestión de envíos internacionales.	0.02	2	0.04
D3: Página web para ciudadanía tiene limitaciones.	0.03	1	0.03
D4: Inadecuada comunicación con el cliente	0.05	1	0.05

externo. Falla de servicio al cliente.			
	0.04	1	0.04
D5: Carencia de cultura de servicio al cliente en los funcionarios de la Empresa.			
	0.01	2	0.02
D6: Falta de comunicación entre las áreas de la Empresa.			
	0.06	1	0.06
D7: Deficiente gestión de marketing.			
	0.03	2	0.06
D8: No existen manuales de procesos ya establecidos para las funciones de administración y operaciones.			
	0.04	1	0.04
D9: No existen tarifas competitivas para Clientes, especialmente para envío de carga y paquetería.			
	0.02	2	0.04
D10: Insuficiente adaptación al cambio.			
	0.04	1	0.04
D11: Deficiente posicionamiento de productos y servicios postales.			
	0.04	1	0.04
D12: Deficiente imagen corporativa y presencia de marca.			
	0.03	2	0.06
D13: No existe suficiente capacitación para			

todas las áreas de la Empresa.	0.04	1	0.04
D14: Deficientes procesos para el rastreo de envíos, falta de actualización de la información en la web.	0.04	2	0.08
D15: Inadecuado manejo de tiempos para la entrega de la correspondencia.			
TOTAL	1		2.4

Calificación

1= Mayor Debilidad	3= Menor Fortaleza
2= Menor Debilidad	4= Mayor Fortaleza

Análisis:

Tomando en cuenta que la media o el promedio ponderado es de 2.50, la sumatoria de la matriz EFI corresponde a **2.4 puntos**, es decir, que existen más debilidades que fortalezas, existiendo apenas una diferencia de 10 decimales para llegar al promedio o media. Por lo tanto se deben establecer estrategias que permitan mejorar las debilidades de la Empresa Pública Correos del Ecuador y poder de esta manera convertirlas en fortalezas.

Tabla 19

MATRIZ EFE (Evaluación de Factores Externos).

FACTORES CLAVES DEL ÉXITO	PESO (1)	CALIF (1-4)	PESO POND.
OPORTUNIDADES			
O1: Apoyo y financiamiento internacional.	0.05	4	0.20
O2: Nuevas necesidades del mercado actual.	0.08	2	0.16
O3: Alianzas estratégicas con empresas del país y del exterior.	0.05	3	0.15
O4: Captación de nuevos nichos de mercado.	0.08	2	0.16
O5: Oportunidades de capacitación internacional.	0.04	3	0.12
O6: Tecnología como medio publicitario.	0.08	3	0.24
O7: Crecimiento en varios sectores en el uso de servicios postales.	0.07	3	0.21

AMENAZAS			
A1: Recesión económica global.	0.07	2	0.14
A2: Servicios electrónicos de comunicación.	0.08	1	0.08
A3: Dependencia de gastos terminales y recursos recibidos del exterior.	0.05	2	0.10
A4: Competencia.	0.08	2	0.16
A5: Dependencia de transporte aéreo a nivel internacional.	0.05	1	0.05
A6: Mal trato a la revisión de paquetes por parte de los policías antinarcóticos.	0.05	2	0.10
A7: Falta de continuidad en los procesos políticos.	0.05	2	0.10
A8: Desastres naturales.	0.06	1	0.06
A9: Delincuencia.	0.06	1	0.06
TOTAL	1		2.09

Calificación

1= Respuesta Mala	3= Respuesta Superior a la Media
2=Respuesta Media	4= Respuesta Superior

Análisis:

Tomando en cuenta que la media o el promedio ponderado es de 2.50 y de acuerdo a la sumatoria de la matriz EFE que es de **2.09** se puede concluir que la Empresa Pública Correos del Ecuador presenta más amenazas que oportunidades, por lo que su enfoque es de implementar estrategias de introducción para aprovechar el atractivo que tiene el mercado para la captación y fidelización y contrarrestar los posibles escenarios que amenacen a la empresa.

4.8 FODA Ampliado

El FODA ampliado o cruzado, permite establecer estrategias para la Empresa según el cruce entre fortalezas, oportunidades, debilidades o amenazas.

En el primer cuadrante del FODA Ampliado FO, la empresa tiene fortalezas y puede aprovechar las oportunidades que se le presenten, en el cuadrante FA, la empresa tiene fortalezas y las puede aprovechar para convertir sus amenazas en oportunidades, en el cuadrante DO, la empresa tiene debilidades y debe buscar convertirlas en fortalezas para aprovechar las oportunidades, y en el cuadrante DA, la organización se encuentra en una posición crítica, puesto que posee debilidades y amenazas, lo cual se debe tratar de convertir en fortalezas y oportunidades.

Tabla 20

FODA AMPLIADO		
	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
MATRIZ FODA AMPLIADO	<p>O1: Apoyo y financiamiento internacional.</p> <p>O2: Nuevas necesidades del mercado actual.</p> <p>O3: Alianzas estratégicas con empresas del país y del exterior.</p> <p>O4: Captación de nuevos nichos de mercado.</p> <p>O5: Oportunidades de capacitación internacional.</p> <p>O6: Tecnología como medio publicitario y de gestión.</p> <p>O7: Crecimiento en varios sectores en el uso de servicios postales.</p>	<p>A1: Recesión económica global.</p> <p>A2: Servicios electrónicos de comunicación.</p> <p>A3: Dependencia de gastos terminales y recursos recibidos del exterior.</p> <p>A4: Competencia.</p> <p>A5: Dependencia de transporte aéreo a nivel internacional.</p> <p>A6: Mal trato a la revisión de paquetes por parte de los policías antinarcóticos.</p> <p>A7: Falta de continuidad en los procesos políticos.</p> <p>A8: Desastres naturales.</p> <p>A9: Delincuencia.</p>
FORTALEZAS	F – O	F – A

<p>F1: Red Interna de comunicación.</p>	<p>F1, F8 - O2, O4</p>	<p>F3, F4, F9, F12 - A2</p>
<p>F2: Cobertura total del Servicio postal a nivel nacional.</p>	<p>Investigar las necesidades de los clientes actuales y potenciales, utilizando la red interna de comunicación de la empresa y los sistemas implementados en la misma para la obtención de información de los clientes.</p>	<p>Fomentar el uso del correo postal a través de campañas con publicidad o con fuerza de ventas, aprovechando el posicionamiento de la empresa en el mercado.</p>
<p>F3: Única Empresa del servicio postal público.</p>	<p>F2, F4 - O4</p>	<p>F4, F7, F12 - A1</p>
<p>F4: Amplio portafolio de productos y servicios para el cliente.</p>	<p>Captar nuevos nichos de mercado a través de la cobertura y el amplio portafolio de servicios postales.</p>	<p>Emplear la experiencia de la empresa para el fortalecimiento de la imagen.</p>
<p>F5: Autonomía Administrativa y Financiera.</p>	<p>F3, F4, F6 - O3</p>	<p>F1, F11 - A6</p>
<p>F6: Infraestructura propia de la empresa.</p>	<p>Realizar alianzas estratégicas con otras Empresas aprovechando el servicio postal público que brinda CDE E.P., su amplio portafolio de productos y servicios y su infraestructura propia.</p>	<p>Realizar controles e inspecciones de los paquetes que se revisan por parte de la policía antinarcoóticos.</p>
<p>F7: 180 años de experiencia en el sector postal.</p>	<p>F4, F6 - O7</p>	<p>F1, F2, F11 - A8</p>
<p>F8: Sistemas tecnológicos para información de clientes</p>	<p>Ampliar el portafolio de productos y servicios para aprovechando el crecimiento del sector postal.</p>	<p>Establecer planes de contingencia en cada una de las provincias que permitan que la Unidad de Inspección Postal tome acciones sobre la seguridad de la correspondencia ante un desastre natural.</p>
<p>F9: Mas de 400 puntos de atención a nivel nacional.</p>	<p>F9, F10 - O2</p>	<p>A9 - F11</p>
<p>F10: Agencias multiservicios.</p>		<p>Establecer con el área de Inspección Postal medidas de seguridad para el</p>
<p>F11: Unidad de Inspección y Seguridad Postal.</p>		
<p>F12: Transporte y rutas de</p>		

<p>encaminamiento propio para la entrega de la correspondencia a nivel nacional.</p> <p>F13: La empresa cumple con todos los requisitos para funcionar como operador postal en el Ecuador.</p>	<p>Diversificar los servicios de las agencias multiservicios a nivel nacional que satisfaga las necesidades del mercado, en los diferentes puntos de atención de la empresa en el país.</p>	<p>transporte de la correspondencia local y nacional, y el bienestar de los funcionarios de la Institución, evitando así la delincuencia.</p>
DEBILIDADES	D – O	D – A
<p>D1: No existe una base de datos actualizada al 100%, de los clientes corporativos.</p> <p>D2: Dependencia de administraciones postales de otros países para la gestión de envíos internacionales.</p> <p>D3: Página web para ciudadanía tiene limitaciones.</p> <p>D4: Inadecuada comunicación con el cliente externo. Falla de servicio al cliente.</p> <p>D5: Carencia de cultura de servicio al Cliente en los funcionarios de la empresa.</p> <p>D6: Falta de comunicación entre las áreas de la Empresa.</p> <p>D7: Deficiente gestión de marketing.</p>	<p>D1 - O2</p> <p>Actualizar constantemente la base de datos de los clientes corporativos de la empresa a través de la fuerza de ventas para un mejoramiento de la información.</p> <p>D2 - O3</p> <p>Gestionar la entrega de envíos a nivel internacional en tiempos más óptimos a través de alianzas estratégicas con las administraciones postales de cada país</p> <p>D3, D15 - 02, O6</p> <p>Actualizar las funcionalidades de la página web para un mejoramiento del servicio de los clientes que la visitan.</p> <p>D4, D6 - 06</p>	<p>D2 - A3, A5</p> <p>Realizar alianzas estratégicas con las aerolíneas y administraciones postales de cada país para poder optimizar los tiempos de entrega a nivel internacional</p> <p>D3, D15 - A4</p> <p>Establecer una página web mejor que la de la competencia y que cumpla con los requerimientos necesarios de los clientes.</p> <p>D9 - A1, A3</p> <p>Establecer tarifas competitivas que permitan que la empresa tenga rentabilidad para no tener dependencia de otros recursos ajenos a esta.</p> <p>D10 - A1, A7</p>

<p>D8: No existen manuales de procesos ya establecidos para las funciones de administración y operaciones.</p> <p>D9: No existen tarifas competitivas para clientes, especialmente para envío de carga y paquetería.</p> <p>D10: Insuficiente adaptación al cambio.</p> <p>D11: Deficiente posicionamiento de productos y servicios postales.</p> <p>D12: Deficiente imagen corporativa y presencia de marca.</p> <p>D13: No existe suficiente capacitación para todas las áreas de la empresa.</p> <p>D15: Deficientes procesos para el rastreo de envíos, falta de actualización de la información en la web.</p> <p>D16: Inadecuado manejo de tiempos para la entrega de la correspondencia.</p>	<p>Mejorar los sistemas de comunicación con el cliente a nivel externo y con los funcionarios de la Empresa a nivel interno, aprovechando la tecnología como medio de gestión.</p> <p>D5 - O2, O5</p> <p>Realizar una re inducción de los conocimientos de servicio al cliente a través de capacitaciones para una mejor satisfacción del servicio en el mercado.</p> <p>D7, D11 - O4, O6</p> <p>Mejorar la gestión de marketing y el posicionamiento de los productos y servicios de la empresa a través de medios de publicidad tecnológicos para captar nuevos nichos de mercado, aprovechar el crecimiento del sector y contrarrestar a la competencia.</p> <p>D8 - O7</p> <p>Crear manuales de procedimiento para las áreas que estén involucradas en la gestión de Marketing para tener un aprovechamiento del crecimiento del</p>	<p>Generar estrategias para que la empresa tenga adaptación al cambio en situaciones críticas que pueda vivir el país.</p> <p>D2 - A3 y A5</p> <p>Generar un presupuesto de contingencia que solvete problemas que pueda tener la Empresa y así no depender de recursos externos.</p> <p>D16 - D4</p> <p>Establecer tiempos de entrega que sean más óptimos que la competencia.</p>
---	--	---

	<p>sector.</p> <p>D9 - O2, O6</p> <p>Establecer tarifas competitivas en el mercado para la gestión de envíos de paquetería y carga de los clientes, y que de esa manera se contrarreste a la competencia.</p> <p>Crear manuales de procedimiento para el área de servicio al cliente.</p> <p>D13 - O1, O5</p> <p>Realizar una auditoría de capacitación que determine las necesidades de instrucción de los funcionarios.</p> <p>D16 - O2</p> <p>Optimizar los tiempos de entrega de la correspondencia para satisfacer las necesidades del mercado actual a nivel local, nacional e internacional.</p>	
--	---	--

4.9 Objetivos Estratégicos

- Actualizar constantemente la base de datos de los clientes corporativos de la empresa a través de la fuerza de ventas para un adecuado control de la información.
- Investigar las necesidades de los clientes actuales y potenciales, utilizando la red interna de comunicación de la empresa y los sistemas implementados en la misma para la obtención de información de estos clientes.
- Captar nuevos nichos de mercado a través de la cobertura y el amplio portafolio servicios postales.
- Realizar alianzas estratégicas con otras empresas aprovechando el servicio postal público que brinda CDE E.P., su amplio portafolio de productos y servicios y su infraestructura propia.
- Ampliar el portafolio de productos y servicios para el aprovechamiento del crecimiento del sector postal.
- Diversificar los servicios de las agencias multiservicios a nivel nacional para satisfacer las necesidades del mercado, en los diferentes puntos de atención de la empresa en el país.
- Posicionar la Empresa Correos del Ecuador CDE E.P. como el operador postal público con calidad y experiencia.
- Gestionar la entrega de envíos a nivel internacional en tiempos más óptimos a través de alianzas estratégicas con aerolíneas.

- Actualizar las funcionalidades de la página web para un mejoramiento del servicio de los clientes que la visitan.
- Mejorar los sistemas de comunicación con el cliente a nivel externo y con los funcionarios de la empresa a nivel interno, aprovechando la tecnología como medio de gestión.
- Realizar una re inducción de los conocimientos de servicio al cliente a través de capacitaciones para la satisfacción de los clientes en cuanto al servicio.
- Mejorar la gestión de marketing para el posicionamiento de los productos y servicios de la empresa a través de medios de publicidad tecnológicos alternativos.
- Crear manuales de procedimiento para las áreas que estén involucradas en la gestión de Marketing.
- Establecer tarifas competitivas en el mercado para la gestión de envíos de paquetería y carga de los clientes, y que de esa manera se contrarreste a la competencia.
- Crear manuales de procedimiento para el área de servicio al cliente.
- Realizar una auditoría de capacitación que determine las necesidades de instrucción de los funcionarios.

- Optimizar los tiempos de entrega de la correspondencia para la satisfacción de las necesidades del mercado actual, a nivel local, nacional e internacional.
- Emplear la experiencia de la empresa para el fortalecimiento de la imagen.
- Establecer tarifas competitivas que permitan que la empresa logre la rentabilidad esperada.
- Generar estrategias para que la empresa tenga adaptación al cambio en situaciones críticas que pueda vivir el país.

4.10 Plan Operativo 2012

Tabla 21
Plan Operativo 2012

OBJETIVOS	ESTRATEGIAS	PROGRAMA ACCION	RECURSOS			Fecha inicio / fin	RESPONSABLE	SUPERVISOR	PRESUPUESTO USD.
			RRHH	Tecnológicos	Financieros				
OBJ 1. Actualizar periódicamente la base de datos de los clientes corporativos de la Empresa a través de la fuerza de ventas para un adecuado control de la información.	E1. Recopilación de información actualizada.	T1. Consolidar la información en los sistemas tecnológicos de información de clientes como CRM.	4 Asesores Comerciales		1) \$ 3600	feb-12 abr-12	Jefe de Ventas Región 1	Subgerente de Ventas	\$ 3600
OBJ 2. Investigar las necesidades de los clientes actuales y potenciales	E2. Obtención de la información mediante CRM y red de comunicación de la Empresa.	T2. Elaborar un cuestionario de información de los clientes para identificar sus requerimientos y	4 Asesores Comerciales	Software	1) \$ 49110	ene-12 mar-12	Jefe de Ventas Región 1	Subgerente de Marketing	\$ 49110

		necesidades.							
OBJ 3. Captar nuevos nichos de mercado a través de la cobertura y el amplio portafolio de servicios postales.	E3. Investigación de mercado y fuerza de ventas	T3. Promocionar los productos y servicios postales a los nuevos nichos de mercado a través de la fuerza de ventas de la Empresa.	4 Asesores Comerciales			mar-12 may-12	Jefe de Ventas Región 1	Subgerente de Ventas	
OBJ 4. Realizar alianzas estratégicas con otras Empresas aprovechando el servicio postal público que brinda CDE E.P., su amplio portafolio de productos y servicios y su infraestructura.	E4. Búsqueda y prospección de Clientes.	T4. Presentar a las Empresas propuestas atractivas del servicio postal que permitan efectuar alianzas estratégicas para su giro de negocio.	4 Asesores Comerciales			abr-12 jun-12	Subgerente de Ventas	Gerente Estratégico de Negocios	

OBJ 5. Ampliar el portafolio de productos y servicios para aprovechar el crecimiento del sector postal.	E5. Investigación de mercado a los clientes.	T5. Realizar un análisis de resultados para evaluar si los clientes actuales y potenciales desean nuevos productos o servicios postales o adaptar los actuales a sus necesidades.	Coordinador de Investigación de Mercados		1) \$ 1086	ene-12 mar-12	Subgerente de Ventas	Gerente Estratégico de Negocios	\$ 1086
OBJ 6. Informar a los clientes corporativos acerca de promociones y nuevos productos y servicios de Correos del Ecuador CDE E.P.	E6. CRM y correo electrónico	T6. Realizar envíos de correos masivos (mailing) a los clientes corporativos con información importante de la Empresa.	Promoción y Publicidad		1) \$ 1086	mar-12 abr-12	Director Nacional de Marketing	Gerente Estratégico de Negocios	\$ 1086
OBJ 7. Posicionar a la Empresa Pública Correos del Ecuador en el mercado como el operador postal	E7. Medios BTL.	T7. Realizar publicidad brindando información clave para el posicionamiento	Promoción y Publicidad		1) \$ 10000	feb-12 nov-12	Director Nacional de Marketing	Gerente Estratégico de Negocios	\$ 10000

público con calidad y experiencia.		de la Empresa a los clientes a través flyers, volantes, publicidad móvil entre otros.							
OBJ 8. Mejorar las funcionalidades de la página web para un mejoramiento del servicio de los clientes que la visitan.	E8. Benchmarking y diseño grafico	T8.Rediseñar y actualizar la página web de CDE E.P. a través del apoyo del departamento de tecnología y de la revisión de otras páginas web.	Diseñador Gráfico Analista de Publicidad		1) \$ 986	jun-12 jul-12	Director Nacional de Marketing	Gerente Estratégico de Negocios	\$ 986
OBJ9. Mejorar la gestión de atención de reclamos con el cliente externo.	E9. Sistemas de comunicación eficientes.	T9. Establecer canales de comunicación efectivos y de pronta respuesta a reclamos como: implementación de más líneas telefónicas, personal y un	Jefe de Servicio al cliente		1) \$ 1412	feb-12 mar-12	Director Nacional de Servicio al Cliente Director Nacional de Marketing	Gerente Estratégico de Negocios	\$ 1412

		portal para atención de reclamos en línea.							
OBJ10. Mejorar el trato al cliente para la atención efectiva y satisfactoria de reclamos.	E10. Capacitación	T10. Capacitar a los funcionarios del área de servicio al cliente de la Empresa para que se mejore la atención a los usuarios.	Capacitador de Servicio al Cliente		1) \$ 1200	ene-12 feb-12	Director Nacional de Servicio al Cliente	Gerencia Estratégica de Productos y Servicios	\$ 1200
OBJ 11. Crear manuales de procedimiento para las áreas que estén involucradas en la gestión de Marketing.	E11. Levantamiento de información de la gestión de marketing.	T11. Estandarizar procesos en cada una de las áreas del departamento de Marketing y Negocios para aplicarlos a las labores diarias.	Director de Marketing y Director de Ventas		1) 2500 2) 2500	may-12 jul-12	Gerente Estratégico de Negocios	Gerente Estratégico de Negocios	\$ 5000
OBJ12.Incrementar la frecuencia de utilización del servicio por parte	E12. Promoción	T12.Generar estrategias de promoción para los Clientes	Director de Marketing		1) \$ 7500	ene-12 dic-12	Director Nacional de Marketing	Gerente Estratégico de Negocios	\$ 7500

de los clientes corporativos		frecuentes en fechas especiales.					Subgerente de Ventas		
OBJ 13. Crear manuales de procedimientos para el área de servicio al cliente para su estandarización.	E13. Levantamiento de procesos en el área de servicio al cliente.	T13. Se va a levantar procesos en el área de servicio al cliente, con el respaldo de los funcionarios que trabajan en la misma.	Jefe de Servicio al Cliente			may-12 jun-12	Director Nacional de Marketing	Gerente Estratégico de Negocios	
OBJ 14. Identificar las necesidades de capacitación de los funcionarios de la Empresa.	E14. Auditoría de capacitación.	T14. Solicitar una auditoría de capacitación para cada una de las áreas de la Empresa para levantar planes de capacitación.	Analista de Recursos Humanos		1) \$ 950	ene-12 feb-12	Director Nacional de Talento Humano	Gerente Estratégico de Administración	\$ 986
OBJ 15. Optimizar los tiempos de entrega de la correspondencia para satisfacer las necesidades del	E15. Benchmarking y planes de contingencia	T15. Análisis de la logística, infraestructura y rutas de encaminamiento de la Empresa,	Analista de Operaciones		1) \$ 986	ene-12 feb-12	Subgerente de Ventas	Gerente Estratégico de Negocios	\$ 986

mercado actual.		para poder establecer mejores tiempos de entrega de los envíos que efectúan los Clientes en relación a los competidores.							
OBJ 16. Optimizar los tiempos de entrega de la correspondencia que se gestiona a nivel internacional.	E16. Negociaciones Internacionales.	T16. Realizar alianzas estratégicas con Empresas que permitan optimizar los tiempos de entrega de los envíos a nivel internacional para los clientes que utilicen este servicio.	Departamento Operaciones Departamento Relaciones Internacionales Departamento de Marketing y Negocios		1) \$ 1200	mar-12 abr-12	Subgerente de Ventas	Gerente Estratégico de Negocios	\$ 1086
OBJ 17. Brindar al mercado postal tarifas competitivas para el uso de los servicios.	E17. Análisis de procesos logísticos.	T17. Efectuar un análisis de los procesos para la distribución de envíos masivos y de paquetería y	Jefe de Costos Jefe de Ventas Región 1		1) \$ 1212 2) \$ 1212	ago-12 sep-12	Subgerente de Ventas	Gerente Estratégico de Negocios	\$ 2424

		carga para la disminución de costos.								
TOTAL PRESUPUESTO										\$ 86462

CAPITULO V

5. RENTABILIDAD DEL PLAN PROPUESTO

En este capítulo se va a analizar la rentabilidad del Plan operativo de fidelización para la Empresa Pública Correos del Ecuador CDE E.P.

Tabla 22

CORREOS DEL ECUADOR CDE E.P.			
RESULTADOS 2009-2011			
GRUPO DE CUENTAS	2009	2010	2011
INGRESOS			
INGRESOS OPERATIVOS	\$ 8.752.875	\$ 12.524.475	\$ 20.984.321
INGRESOS POR BONI. INTERN.	\$ 2.850.237	\$ 3.971.255	\$ 4.244.382
INGRESOS NO OPERATIVOS	\$ 464.731	\$ 273.794	\$ 472.445
SUBVENCION FISCAL CORRIENTE	\$ -	\$ 2.514.073	\$ 1.850.000
SUBVENCION FISCAL INVERSIONES	\$ 5.492.219	\$ 5.143.140	\$ 4.400.000
TOTAL INGRESOS	\$ 17.560.063	\$ 24.426.738	\$ 31.951.149
-			
GASTOS			
REMUNERACIONES	\$ 9.861.672	\$ 11.630.233	\$ 15.558.820
DEPRECIACIONES Y AMORTIZACIONES	\$ 808.808	\$ 1.000.773	\$ 913.091
BIENES Y SERVICIOS DE CONSUMO	\$ 5.587.997	\$ 6.710.123	\$ 7.789.205
GASTOS FINANCIEROS Y OTROS	\$ 278.625	\$ 177.705	\$ 252.522
TRANSFERENCIAS ENTREGADAS	\$ 102.099	\$ 162.250	\$ 331.030
PROVISIONES			\$ 68.353
TOTAL GASTOS	16.639.200,87	19.681.083,76	24.913.021,94
-			
RESULTADOS	920.862,13	4.745.653,86	7.038.126,56

Fuente: Gerencia Nacional Financiera, Correos del Ecuador CDE E.P.

Análisis: La Empresa del Servicio postal, en el histórico que se muestra del estado de resultados desde el año 2009 al año 2011, se puede observar que ha tenido un significativo crecimiento en lo que respecta a valores, y desde el año 2009 al año 2010 se tiene un crecimiento en valores del 415%, y desde el año 2010 al año 2011 se puede identificar un crecimiento en valores del 48%. Anteriormente la Empresa representaba pérdidas en sus Estados de resultados, pero a partir de su nueva administración, en el año 2007, esto ha cambiado.

El Plan de Fidelización

Para que Correos del Ecuador CDE E.P. pueda efectuar su plan de fidelización a los clientes corporativos, será necesario proyectar el estado de resultados al año 2012 e identificar si el plan es rentable o no para la Empresa

La Institución implementará su plan de fidelización para los 49 clientes corporativos que actualmente utilizan el servicio de courier en la ciudad de Quito, dentro de los cuales se encuentran Empresas Públicas y Privadas. Estos clientes representan para la Empresa una facturación de \$ 12.777,59 dólares mensuales lo que correspondería a \$ 153.331,08 dólares anuales; a su vez, el plan operativo de fidelización para los clientes corporativos del servicio de courier, representa un valor de \$86.462 dólares.

Tabla 23

CORREOS DEL ECUADOR CDE E.P.				
RESULTADOS 2009-2012				
GRUPO DE CUENTAS	2009	2010	2011	Proyectado 2012
INGRESOS				
INGRESOS OPERATIVOS	\$ 8.752.875	\$ 12.524.475	\$ 20.984.321	\$ 28.328.833
INGRESOS POR BONI. INTERN.	\$ 2.850.237	\$ 3.971.255	\$ 4.244.382	\$ 5.729.916
INGRESOS NO OPERATIVOS	\$ 464.731	\$ 273.794	\$ 472.445	\$ 637.801
SUBVENCION FISCAL CORRIENTE	\$ -	\$ 2.514.073	\$ 1.850.000	\$ 2.497.500
SUBVENCION FISCAL INVERSIONES	\$ 5.492.219	\$ 5.143.140	\$ 4.400.000	\$ 5.940.000
Facturación Clientes a fidelizar				\$ 153.331,08
TOTAL INGRESOS	\$ 17.560.063	\$ 24.426.738	\$ 31.951.149	\$ 43.287.382
índice de crecimiento		0,39	0,31	0,35
GASTOS				
REMUNERACIONES	\$ 9.861.672	\$ 11.630.233	\$ 15.558.820	\$ 18.981.761
DEPRECIACIONES Y AMORTIZACIONES	\$ 808.808	\$ 1.000.773	\$ 913.091	\$ 1.113.971
BIENES Y SERVICIOS DE CONSUMO	\$ 5.587.997	\$ 6.710.123	\$ 7.789.205	\$ 9.502.830
GASTOS FINANCIEROS Y OTROS	\$ 278.625	\$ 177.705	\$ 252.522	\$ 308.077
TRANSFERENCIAS ENTREGADAS	\$ 102.099	\$ 162.250	\$ 331.030	\$ 403.856
PROVISIONES			\$ 68.353	\$ 83.391
Plan de Fidelización				\$ 86.462
TOTAL GASTOS	16.639.200,87	19.681.083,76	24.913.021,94	\$ 30.480.349
índice de crecimiento		0,18	0,27	0,22
RESULTADOS	920.862,13	4.745.653,86	7.038.126,56	\$ 12.807.033

Análisis: La proyección para el año 2012 sería con un crecimiento del 82% en valores en relación al año 2011, es decir, se tendría un resultado de \$ 12.807.033 dólares como rentabilidad para la Empresa.

5.1 Cálculo del ROI

El ROI será un importante factor para poder determinar si el plan operativo de fidelización será o no rentable para Correos del Ecuador.

$$ROI = \frac{\text{Utilidades} - \text{Inversión}}{\text{Inversión}} \times 100$$

$$ROI = \frac{153331 - 86462}{86462} \times 100$$

$$ROI = 0,773 \times 100$$

$$ROI = 77,3$$

De acuerdo a la inversión de 86.462 dólares, para mantener a los clientes con una facturación anual de 153.331 dólares, se tendría un retorno sobre la inversión del 77,3 %.

CONCLUSIONES

- Correos del Ecuador CDE E.P., es la Empresa del servicio postal público con mayor experiencia en el mercado postal y mayor cobertura a nivel nacional e internacional.
- A través del análisis del micro entorno de la Empresa, se puede observar que los factores económico, social, político y legal, pueden afectar al plan de fidelización sea de manera positiva o negativa, por esta razón es muy importante analizarlos.
- Mediante el análisis interno realizado, se puede identificar que es necesario fidelizar al cliente interno o funcionario trabajador, ya que se encuentra insatisfecho en su ambiente laboral, en sus actividades diarias y en su salario; además de existir inconvenientes con los canales de comunicación entre las diferentes áreas o departamentos de la Empresa.
- Gracias a la investigación de mercados del cliente interno y externo, se han podido identificar los factores que hacen que actualmente los clientes se encuentren insatisfechos y por esta razón en el plan de fidelización, las estrategias se concentran en éstos, de esta manera se podrán mejorar los resultados del plan.
- El proceso de fidelización para los clientes corporativos de la Institución, permitirá obtener una mayor rentabilidad en valores y un incremento de piezas procesadas (cantidad de envíos).
- El plan de fidelización para la Empresa Pública Correos del Ecuador, es rentable y podrá generar un mayor posicionamiento, no solamente para los clientes actuales, sino también para clientes potenciales del mercado postal en el Ecuador.

RECOMENDACIONES

- Se deben mejorar los canales de comunicación entre las diferentes áreas de la Empresa, para que las actividades que se realicen en la misma puedan ser gestionadas de una manera más eficiente y organizada y el cliente interno pueda sentirse mejor en su ambiente de trabajo.
- Debe haber un plan de incentivos en toda Empresa, porque de esta manera el empleado estará motivado a trabajar, pero el 93% de los empleados, dice que no existe un plan de incentivos, no hay motivación para desempeñar sus labores.
- Efectuar reuniones periodicas entre companeros, no solamente sociales, sino de integración y compañerismo, para poder mejorar las relaciones personales y laborales, y también la comunicación entre los funcionarios.
- Generar nuevos canales de comunicación interna. Involucrar más al personal a una interacción con otros departamentos.
- Es necesario reforzar el servicio de correspondencia masiva, volanteo y ordinario plus que maneja la Empresa para sus clientes, pues el porcentaje de distribución de más de 1000 envíos mensuales es muy bajo.
- Enfocar un próximo plan de fidelización para los clientes inactivos, es decir, que ya no trabajan con la Empresa y los clientes que facturan menos de \$100 dólares mensuales.
- Elaborar un plan de fidelización para la captación de clientes nuevos para la Empresa Pública Correos del Ecuador.

- El departamento de Marketing y Negocios debería efectuar un plan de incremento en ventas para que la Empresa pueda tener a mediano o largo plazo, un mayor presupuesto asignado para el desempeño de las actividades de marketig.

BIBLIOGRAFIA

- LOVELOCK Christopher, et al. Administración de Servicios. Primera Edición; Editorial Pearson Educación, México, 2004.
- <http://www.marketingdeservicios.com/blog/categoria/fidelizacion-de-clientes/>
- KOTLER Piliph, Fundamentos de Marketing. Octava Edición; Editorial Pearson Prentice Hall, España 1995.
- LEHU Jean Mark, Fidelizar al cliente, Primera Edición, Encuadernación Rustica, España 2001.
- http://www.aplegis.com/documentosoffice/congreso_restaurantes/FIDELIZACION.pdf
- <http://www.gestiopolis.com/recursos6/Docs/Mkt/crm-fidelizacion-del-cliente.htm>
- <http://www.correosdeecuador.com.ec>
- http://www.wikilearning.com/monografia/fidelizacion-el_concepto_de_fidelizacion/19932-1
- http://www.mktglobal.iteso.mx/index.php?option=com_content&view=article&id=251&Itemid=119
- <http://enbuscadelafidelidad.com/category/fidelizacion-a-examen/>
- http://es.wikipedia.org/wiki/Correo_postal
- <http://www.wikilearning.com>
- <http://www.aulafacil.com>
- <http://www.marketingdeservicios.com>
- <http://es.answers.yahoo.com>
- <http://www.wordreference.com/definicion>
- <http://www.bancocentral.gob.ec>
- <http://www.indexmundi.com>
- <http://www.eluniverso.com>

ANEXOS

Cuestionario Cliente Interno

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA EQUINOCCIAL
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y NEGOCIOS
CARRERA DE INGENIERÍA EN MARKETING

El objetivo de la presente encuesta es con la finalidad de evaluar el grado de satisfacción y el medio en el que se desenvuelve el funcionario de la Empresa Pública Correos del Ecuador CDE E.P., para lo cual se pide se coloque una X, en la opción que más se adapte a su respuesta.

Cuestionario

Responda las siguientes preguntas, señalando con una X en la opción correspondiente.

1. ¿Está conforme con las funciones que desempeña actualmente en su área de trabajo?

Si

No

2. ¿Está de acuerdo con la remuneración que Usted recibe por su trabajo?

Si

No

3. ¿Cree usted que hay una adecuada comunicación entre todos los departamentos de la Empresa?

Si

No

4. ¿Le gusta el ambiente laboral de su Empresa?

Si

No

5. La relación laboral entre subalternos – superiores, y viceversa cree que es:

Excelente

Buena

Regular

Mala

6. ¿Recibe Usted suficiente capacitación por parte de la Empresa?

Si

No

7. ¿Cuenta con las herramientas e insumos necesarios para desempeñar su trabajo?

Si

No

8. ¿Existe un plan de incentivos en la Empresa?

Si

No

9. ¿Existen reuniones extra entre compañeros de la Empresa, fuera del horario de trabajo?

Si

No

10. ¿Se puede hacer carrera en la Empresa?

Si

No

Gracias por su colaboración

Cuestionario Cliente Externo

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA EQUINOCCIAL
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y NEGOCIOS
CARRERA DE INGENIERÍA EN MARKETING

El objetivo de la presente encuesta es evaluar el grado de satisfacción que tiene el Cliente Corporativo con respecto a los servicios que ofrece la Empresa Pública Correos del Ecuador CDE E.P., para lo cual se pide se coloque una X, en la opción que más se adapte a su respuesta.

Empresa: Correo electrónico:

Nombre: Cargo:

CUESTIONARIO

Responda a las siguientes preguntas:

1. ¿Cuál es su percepción de la Empresa Pública Correos del Ecuador?

Positiva Negativa Indiferente

2. Señale la calificación que más se adapte a su respuesta en cuanto al Servicio que Usted recibe por parte de la Empresa Pública Correos del Ecuador.

Excelente Muy Bueno Bueno Regular
Malo

3. De los servicios que se describen en el siguiente cuadro, describa cuales utiliza y cómo le parece el servicio de los mismos.

EVALUACION SERVICIO	EXCELENTE	MUY BUENO	BUENO	REGULAR	MALO
	EMS				
CERTIFICADO					
ORDINARIO PLUS					
CORRESPONDENCIA MASIVA					
VOLANTEO					

4. Cuál es el volumen mensual de envíos que Usted gestiona a través de la Empresa Pública Correos del Ecuador.

1 -100 101 – 500 501 – 1000 1000 – 3000

Mas de 3001

5. ¿Qué factores cree Usted que deberían reforzarse en cuanto al Servicio que Usted recibe de la Empresa Pública Correos del Ecuador?

Tiempos de Entrega Cobertura

Descuentos Tarifas

Servicio al Cliente Crédito

Servicio puerta a puerta (retiros y entregas a domicilio)

6. ¿Utiliza Usted otra Empresa que le brinde el Servicio de courier además de Correos del Ecuador?

SI NO

7. Señale la o las Empresas de Courier que Usted utiliza.

Local y Nacional Servientrega Laar Courier

Tramaco Express Urbano Express

Otros

Internacional DHL Federal Express

UPS

Otros

8. ¿Cómo Usted percibe los servicios que ofrecen estas Empresas?

Excelente Muy Bueno Bueno Regular

Malo

9. Qué factores hacen que Usted trabaje con estas Empresas

Tiempos de Entrega Cobertura

Descuentos Tarifas

Servicio al Cliente Crédito

Servicio puerta a puerta (retiros y entregas a domicilio)

Gracias por su colaboración