



CAPITULO I

I. CONTENIDO ANALÍTICO

1. ANTECEDENTES

1.1 GIRO DEL NEGOCIO

Correos del Ecuador es en una empresa que ofrece una amplia gama de servicios postales a nivel local, nacional e internacional con una cobertura a nivel nacional de 245 puntos de atención al público y a nivel internacional en 189 países miembros de la Unión Postal Universal (UPU).

1.1 Servicios:



EMS:

El Express Mail Service EMS es el más rápido de los servicios de la Empresa de Correos del Ecuador, viene operando desde el año 1990 con una cobertura de más de 108 países a nivel internacional y un servicio prioritario a nivel local y nacional, con una modalidad de Correo Urgente especialmente en sus procesos de admisión, clasificación y distribución de envíos, en tiempos sumamente cortos.



CORREO CERTIFICADO:

Envío al cual se le asigna un registro con código de barras que garantiza seguridad, lo cual permite realizar un rastreo y seguimiento desde el depósito hasta la entrega al destinatario. En caso de pérdida es sujeto de indemnización.



CORREO ORDINARIO:

Envío que no está sujeto a seguimiento, pueden ser: cartas, tarjetas postales, impresos, pequeños paquetes y paquetes postales.



PEQUEÑO PAQUETE:

Envío cuyo contenido puede ser un regalo o muestra sin valor comercial, debe ser receptado abierto y no debe exceder los 2 Kilos.

✓ **Pequeños paquetes a domicilio**

Servicio para pequeños paquetes que se receptan del Exterior, valido para las ciudades de Quito, Guayaquil, Cuenca y Loja.



PAQUETE POSTAL:

Envío que contiene mercadería susceptible de verificación aduanera y debe ser receptado abierto, sin exceder los 30 Kilos (dependiendo su destino).



TASAS REDUCIDAS:

Servicio que otorga un descuento especial mediante contrato para aquellos clientes que editan libros, diarios y publicaciones periódicas como: revistas, folletos, partituras de música y mapas, que tengan el carácter de educativo, científico y cultural, previa obtención del ISBN de la Cámara del Libro con un número mayor de 1.000 unidades.



SACAS M:

Envío de impresos y documentos consignado para la dirección de un mismo destinatario y para el mismo destino, tiene el tratamiento de envío económico.



SOBRE RESPUESTA PAGADA:

Servicio de envío y/o recepción de sobres prepagados por una empresa que necesita la respuesta de sus consumidores o clientes, se admite en cualquier oficina o patentado de Correos.



APARTADOS POSTALES:

Es un servicio especial para aquellos clientes que requieren contar con una dirección domiciliaria postal exclusiva y específica, para cuyo efecto cuentan con un casillero en las instalaciones de la institución, en donde reciben toda su correspondencia.



FILATELIA:

Comercialización de emisiones realizadas en Ecuador de sellos postales, carnés de bolsillo, sobres de primer día, álbumes, enteros postales, hojas souvenir, sellos especiales.



VOLANTEO:

Servicio que consiste en la entrega masiva de material impreso, proporcionado por el cliente, como afiches, flyers, material pop, etc. utilizando la red nacional de distribución o por intermedio de las instalaciones de Correos del Ecuador en las 24 provincias, mediante los siguientes sistemas:

✓ **Volanteo masivo**

Publicidad que se reparte puerta a puerta, el cuál va adjunto a la correspondencia nacional diaria entregada los clientes (aproximadamente 10.000 piezas procesadas diariamente); adicionalmente la empresa postal hace uso de su infraestructura a través de sus 12103 casilleros arrendados a nivel nacional.

✓ **Volanteo Direcccionado**

Publicidad persona a persona, en la cuál mediante una base de datos proporcionada por el cliente, se realiza la distribución del material (afiches, flyers, material pop, etc.) y se genera un reporte de entrega por entrega.

✓ **Volanteo Zonificado**

Publicidad puerta a puerta en la que el cliente señala la zona en la que requiere la entrega de los volantes y se puede realizar por zonas geográficas macro (COSTA, SIERRA, ORIENTE) o por zonas geográficas micro (Ciudad: Quito / Sectores: NORTE y CENTRO). El cliente señalará la zona en la que requiere la distribución de su publicidad de acuerdo a su necesidad.

ESTAFETA:

Consiste en recibir un envío internacional, sin dirección específica por lo tanto el cliente deberá acercarse a las oficinas de Correos para retirarlo, tiene un costo mínimo por bodegaje.

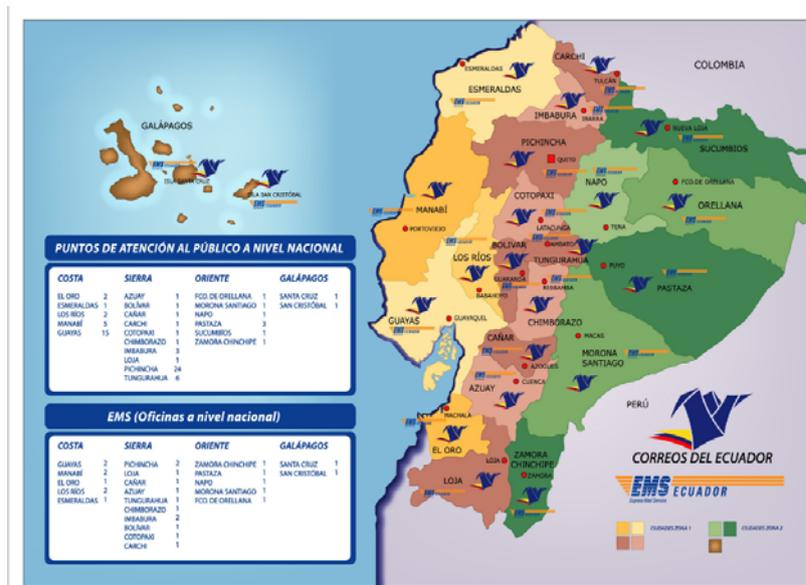
SERVICIOS CORPORATIVOS



- Distribución de estados de cuenta, folletos, impresos, invitaciones, etc. a domicilio o apartados postales
- Ensobrado, enfundado, etiquetado
- Reportes de entrega
- Retiro a domicilio
- BDA Actual (Corrección Base de datos)
- Sobre respuesta pagada
- Otros Complementarios

1.1.2. Mapa de cobertura

Gráfico Nro. 1.0.1.



Fuente: Correos del Ecuador

Elaborado por: Correos del Ecuador

1.2 RESEÑA HISTÓRICA

Siendo una actividad tan antiguas como la humanidad, el correo en el país estuvo presente en sus diferentes épocas y a través de diversos medios cubriendo la necesidad de comunicación. El 16 de enero de 1883 el presidente Juan José Flores, crea por Decreto la Administración General de Correos, siendo designado su primer Administrador Don Antonio Baquero, en enero de 1834, se prohibía cualquier tipo de manejo de esta actividad a particulares, y regulaba la franquicia de la correspondencia.



En 1840, los correos dependían del Ministerio de Hacienda. Semanalmente se cubrían las carreras sur (Guayaquil y el Litoral) y la carrera norte (Quito y la región Interandina). El presidente Gabriel García Moreno, en enero 1 de 1865, emitió el primer sello procesado en el Ecuador; constituido en estampillas autoadhesivas con el escudo de armas del Ecuador y la leyenda “Correos del Ecuador”, estas garantizaban el transporte de la correspondencia y sus valores eran de medio real, un real y cuatro reales.

A partir de 1939, Correos fue adscrito al Ministerio de Obras Públicas y contó con 430 oficinas postales, 934 empleados y 199 líneas postales en el país. En 1950, el Presidente Dr. José María Velasco Ibarra establece el monopolio de correos. Por decretos supremos N0. 390 de 4 de marzo de 1971, se les faculta legalmente administrar directamente sus recursos, No. 415 de 29 de septiembre de 1971 se expide la ley general de correos, mediante la cuál se creó la Empresa Nacional de Correos, como entidad de derecho público con personería jurídica y adscrita al Ministerio de Obras Públicas y Comunicaciones.

El 18 de noviembre de 1999 se delega la prestación de servicios postales a la iniciativa privada, y encargando al Consejo Nacional de Modernización CONAM para en este proceso crear una nueva figura con el nombre de Unidad Postal del Ecuador.

Mediante decreto ejecutivo No. 371, publicado en el registro oficial No. 82, del 16 de agosto del 2005 se cambia la razón social. Art. 1 sustituye la frase “ Unidad Postal” por la frase “ Correos del Ecuador”.

1.2.1 FILOSOFÍA EMPRESARIAL ACTUAL

1.2.1.1 Misión

Somos una Institución Pública con carácter empresarial que presta servicios postales oportuna y eficientemente, con mayor cobertura nacional e internacional a bajo costo, orientados a satisfacer necesidades de nuestros clientes a través de la integración del Ecuador con el mundo.

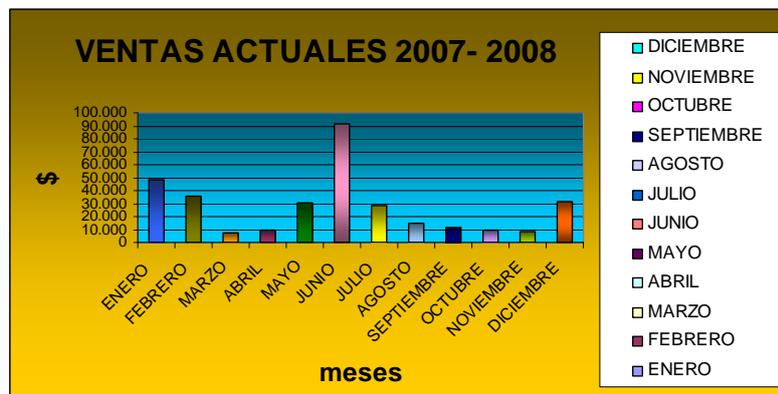
1.2.1.2. Visión

Liderar el servicio postal ecuatoriano con la calidad, eficiencia y rapidez, superando las expectativas de los clientes nacionales y extranjeros, con tarifas competitivas y desarrollando un ambiente laboral, solidario, capacitado y productivo.

1.3. DEFINICIÓN DEL PROBLEMA

En los últimos años los servicios que presta “CORREOS DEL ECUADOR” se han ido incrementando e innovando además se han desarrollado nuevos servicios, sin embargo la empresa postal enfrenta un problema el cuál es que su nuevo servicio de volanteo masivo no se vende, por lo tanto se ha visto en la necesidad de plantear estrategias que contribuyan a mejorar las ventas del Volanteo masivo postal y contribuir así con el desarrollo de la organización.

Gráfico Nro. 1.0.2.





1.3.1. Diagrama de Ishikawa

Gráfico Nro. 1.0.3.





1.3.2. ANÁLISIS DE DIAGRAMA DE ISHIKAWA

Como podemos observar en el diagrama, las causas para que la empresa “CORREOS DEL ECUADOR” no tenga un incremento de ventas como era lo esperado son:

- El servicio de volanteo masivo no es conocido en el mercado local y nacional, no ha realizado ni comercializaciones, ni publicidad.
- No tiene promoción, ni sus clientes conocen los servicios que se ofrecen, la empresa no ha definido aún su segmento para ofertar su producto no ha implementado ningún mecanismo para que sus clientes conozcan sus servicios.
- Todo esto se debería a que no se realiza estudios de mercado o implementado un plan de marketing estratégico.
- Los clientes presentan mayores exigencias del servicio de volanteo masivo, pues la empresa presenta un retraso en la entrega de reportes.

Las causas que originará el problema son varias, por lo tanto establecer estrategias para atacar este problema es una labor muy importante en el desarrollo del Plan Estratégico de Marketing, ya que este permitirá lograr el incremento de las ventas que la empresa busca lograr obtener.



1.4. OBJETIVOS DEL ESTUDIO

1.4.1. General

Elaborar un Plan Estratégico de Marketing para Correos del Ecuador respecto al servicio volanteo masivo, con el propósito de comercializar de manera adecuada este servicio y a la vez incrementar las ventas de este servicio..

1.4.2. Específicos

- Realizar un análisis situacional de “Correos del Ecuador” para determinar las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas de la empresa.
- Elaborar una Investigación de Mercados, con la finalidad de identificar a nuestros competidores, sus volúmenes de ventas. Y a su vez determinar cuál es el segmento de mercado que debemos atacar respecto al servicio volanteo masivo de Correos del Ecuador.
- Proponer directrices estratégicas para el servicio de volanteo masivo de Correos del Ecuador.
- Elaborar un Plan Operativo de Marketing Mix, en el cual se plantearán estrategias para los elementos; producto, precio, plaza, promoción y personal.
- Elaborar un Estudio Financiero para Correos del Ecuador, en el cuál se detallará los costos de las estrategias en los que se van a incurrir para incrementar las ventas a fin analizar los beneficios económicos y financieros que obtendrá la empresa en la aplicación del plan.



1.5. HIPÓTESIS

1.5.1. General

Con la elaboración y aplicación del Plan Estratégico de Marketing la empresa podrá incrementar un 50% el nivel de ventas del servicio volanteo masivo en la ciudad de Quito.

1.5.2. Específicas

- Correos del Ecuador posee más fortalezas que debilidades lo cuál le permiten enfrentar a la competencia eficientemente.
- El mercado de volanteo masivo tiene cuatro competidores que son: Servientrega, Laar Courier, Dhl, Tramaco Express, siendo líder en el mercado Servientrega. Además el segmento de mercado para este servicio representan las empresas de consumo masivo que realizan publicidad directa.
- Directrices estratégicos que permiten incrementar la participación de mercado y garantizan la toma de decisiones comerciales con un criterio sistemático,
- El servicio de volanteo masivo requiere mayor énfasis en cuanto a publicidad ya que la gente desconoce las características del servicio por tanto se debe realizar un plan de difusión.
- La empresa obtendrá un retorno de la inversión a corto plazo; generará utilidades inmediatas debido a que el costo operativo del servicio es muy bajo.



CAPITULO II

2. ANÁLISIS SITUACIONAL

Dentro del proceso de planeación, es necesario realizar un análisis de la situación actual de Correos del Ecuador para obtener un diagnóstico acertado y preciso de modo que nos permita tener un punto de referencia para la toma de decisiones adecuadas que den origen al plan estratégico. La Planeación estratégica propone que se considere el medio ambiente como un todo y su análisis como parte integral de su proceso; enfoca el estudio del contexto en que existe y trabaja la organización de manera global e integrada y así mismo plantea que los planes de desarrollo de la empresa deben contener directrices que orienten y comprometen su desempeño en su conjunto, como un sistema total.

Con la finalidad de conocer la situación actual de “CORREOS DEL ECUADOR” en el mercado en que se desenvuelve, a continuación se analizarán factores del ambiente interno así como también del ambiente externo.

2.1 GENERALIDADES

2.1.1 CONCEPTO

El análisis situacional es un estudio a través del cual se obtiene un diagnóstico del entorno macro y micro en el que se desenvuelve la organización. Nos permite identificar cuáles son los factores externos e internos que influyen en el desarrollo y funcionamiento de la empresa.

2.1.2 IMPORTANCIA

El análisis situacional es considerado de gran importancia por las siguientes razones:

- Permite conocer a la organización y sus actividades en un momento determinado.
- Es una de las principales herramientas de análisis que identifica las fortalezas, oportunidades, debilidades, amenazas de la compañía, en base a cuyos criterios se logra tomar medidas correctivas y decisiones que permitan potencializar sus capacidades y reducir sus debilidades.
- Permite comprender la dinámica de la compañía con sus clientes, proveedores, competencia y saber cuál es el entorno en el que se desarrollan sus actividades.
- A través del diagnóstico se puede formular estrategias adecuadas y efectivas que se ajusten al ambiente en que opera la empresa; aprovechando las oportunidades y minimizando riesgos.



- Analiza la estructura global de la empresa, su funcionamiento y desarrollo, permitiendo conocer los factores tanto externos como internos que intervienen en el accionar de una empresa.

2.1.3 PARTES DEL ANÁLISIS SITUACIONAL

2.1.3.1. ANÁLISIS EXTERNO

El análisis externo, es parte del análisis situacional, permite conocer y determinar la posición actual de la empresa frente a su entorno y su condición interna.

Con el análisis externo se estudian: las fuerzas, eventos y tendencias del ambiente externo, en los cuales interactúa la empresa.

2.1.3.2.. ANÁLISIS MACROAMBIENTE

“El análisis del entorno es el marco contextual de la planeación estratégica y plantea actualmente una visión mucho más amplia que la que se tenía hace unas décadas. Ya no solamente interesa estudiar los cambios en los gustos y los hábitos del consumidor o usuario, o de la tecnología; no, la empresa debe responder también a los cambios en los valores sociales y culturales, a su ambiente político y a las tendencias de crecimiento de la economía.

En general, se plantea que el estudio del medio ambiente se enfoca a las tendencias de su comportamiento, en un lapso de tiempo de tres a cinco años.

La influencia que tiene y puede tener el medio ambiente en la empresa, la forma en que afecta su comportamiento y en general las implicaciones que se pueden pronosticar como conclusiones de su análisis, hacen posible identificar posibles oportunidades y amenazas para el desarrollo de la organización.

“La Planeación estratégica propone que se considere el medio ambiente como un todo y su análisis como parte integral de su proceso; enfoca el estudio del contexto en que existe y trabaja la organización de manera global e integrada y así mismo plantea que los planes de desarrollo de la empresa deben contener directrices que orienten y comprometen su desempeño en su conjunto, como un sistema total.

Se plantea una dimensión del entorno que enfoca el macroambiente, cuyo estudio comprende las fuerzas que a nivel macro tienen y pueden tener implicaciones en el comportamiento de la empresa.”¹

¹ STRATEGIC PLANNING PROCESS, URL: <http://www.nonprofit-into.org/npofaq/03/23.html>



El macroambiente tiene que ver con el nivel general de la actividad económica, son las variables que no se pueden controlar y que pueden influir directa o indirectamente en el negocio como: los factores económicos, políticos, socioculturales, tecnológicos, demográficos y ambientales.

2.2. ANÁLISIS DEL MACROAMBIENTE CDE

Se plantea una dimensión del entorno que enfoca el macroambiente, cuyo estudio comprende las fuerzas que a nivel macro tienen y pueden tener implicaciones en el comportamiento de la empresa.”²

El macroambiente tiene que ver con el nivel general de la actividad económica, son las variables que no se pueden controlar y que pueden influir directa o indirectamente en el negocio como: los factores económicos, socioculturales, políticos, tecnológicos, ecológicos, internacionales.

2.2.1 FACTORES ECONÓMICOS NACIONALES

“El entorno económico afecta de manera notable la capacidad de las compañías para funcionar en forma eficaz e influye en sus selecciones estratégicas. Las tasas de interés y de inflación influyen en la disponibilidad y en el costo de capital, en la capacidad para expandirse, en los precios, en los costos y en la demanda de los consumidores de los productos. Las tasas de desempleo afectan a la disponibilidad de la mano de obra y los salarios que la compañía debe pagar, así como la demanda de los productos”.

2.2.1.1 Balanza Comercial

La **balanza comercial** es la diferencia entre exportaciones e importaciones; El registro de las importaciones y exportaciones de un país durante un período de tiempo. La balanza comercial se define como la diferencia que existe entre el total de las exportaciones menos el total de las importaciones que se llevan a cabo en el país.

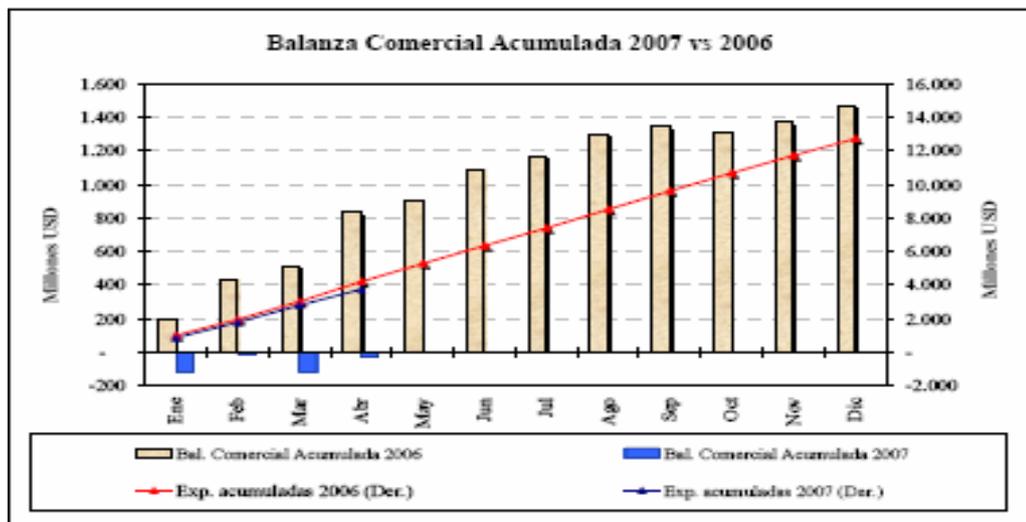
Balanza comercial = exportaciones – importaciones.³

² STRATEGIC PLANNING PROCESS, URL: <http://www.nonprofit-into.org/npofaq/03/23.html>

² www.cedatos.com.ec

www.cedatos.com.ec

Gráfico Nro. 2.0.1.



Fuente: Banco Central del Ecuador
Elaborado por: Banco Central del Ecuador

Evolución de la variable

Aunque el comercio externo no se desarrolló tanto en el 2007 hubo un superávit comercial de \$ 1.268,39 millones al cierre del año pasado, de acuerdo con el reporte difundido ayer por el Banco Central.

Las exportaciones cerraron en \$ 13.852,36 millones, 8,8% más que en el 2006. Desde el 2003 las ventas habían tenido un crecimiento anual sobre el 20%.

Las importaciones también tuvieron un incremento menor al de años anteriores, de 11,5% y llegaron a \$ 12.583,97 millones.

Los ingresos anuales fueron mayores por petróleo, banano y plátano, camarón, cacao (en grano e industrializado), café elaborado, madera, pescado, flores, harina de pescado, entre otros productos principales.

Mientras que los bienes de capital (maquinarias y equipos que sirven para la producción), tuvieron el mejor incremento entre los diferentes destinos de las importaciones en relación al 2006: 11,74%.

La compra de materia prima aumentó en 16%, pero en el 2006 el alza fue del 18%. Los bienes de consumo, un 7,90%, por una baja en importaciones hechas de artículos duraderos, frente al 10,60% de crecimiento de este rubro en el 2006.

Diciembre fue el cuarto mes con un desbalance, donde las exportaciones fueron menores a las importaciones, en \$ 50,2 millones. Los otros meses con déficit fueron enero, marzo y mayo.



El último trimestre del 2007 fue mejor para las importaciones, pues crecieron 32%, 7% y 21%, frente al 6%, -1% y 5% que reportaron las exportaciones.

CONNOTACIÓN GERENCIAL

A pesar de existir una Balanza comercial en las cuales las importaciones han crecido frente a importaciones que son sumamente bajas lo cuál denota una gran dependencia de las economías extranjeras y un deterioro del sector industrial. Esto representa una **amenaza de bajo impacto**.

2.2.1.2 PRODUCTO INTERNO BRUTO

El **Producto Interno Bruto** es el valor total de la producción corriente de bienes y servicios finales dentro del territorio nacional durante un de tiempo determinado. El PIB es una magnitud flujo que contabiliza solo los bienes y servicios producidos en el periodo de estudio.⁴

El PIB puede calcularse según el precio de los factores o según los precios de mercado. La relación entre ambos se obtiene restando al período PIB al coste de mercado los impuestos indirectos ligados a la producción y sumándole las subvenciones a la explotación.

Tabla Nro. 2.0.1

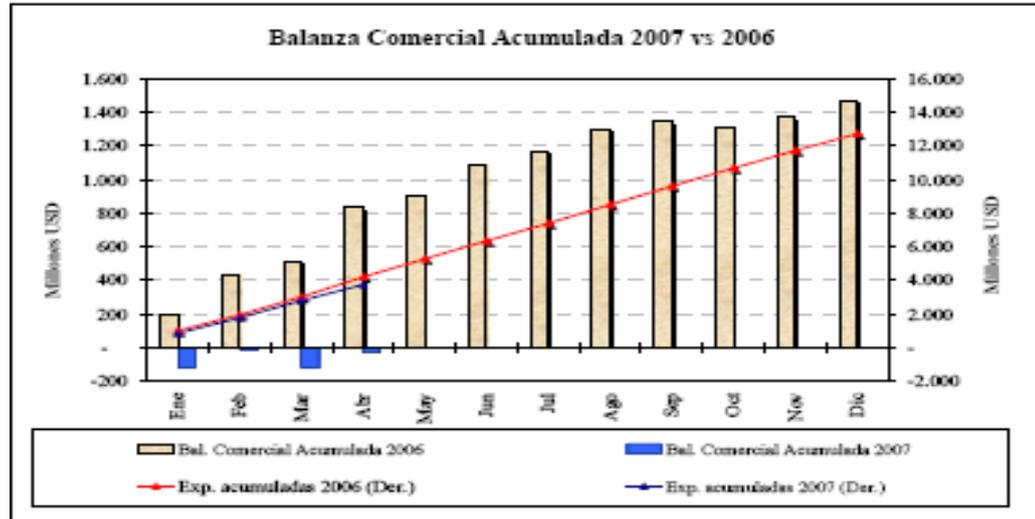
FECHA	VALOR
Enero-31-2008	48508.00 millones de USD
Enero-31-2007	44490.00 millones de USD
Enero-31-2006	41402.00 millones de USD
Enero-31-2005	37187.00 millones de USD
Enero-31-2004	32642.00 millones de USD
Enero-31-2003	28636.00 millones de USD
Enero-31-2002	24899.00 millones de USD
Enero-31-2001	21250.00 millones de USD
Enero-31-2000	15934.00 millones de USD
Enero-31-1999	16675.00 millones de USD
Enero-31-1998	23255.00 millones de USD
Enero-31-1997	23635.00 millones de USD
Enero-31-1996	21268.00 millones de USD
Enero-31-1995	20195.00 millones de USD
Enero-31-1994	18573.00 millones de USD
Enero-31-1993	16656.00 millones de USD

Fuente: Banco Central del Ecuador
Elaborado por: Dennis Camino

⁴ www.cedatos.com.ec

Evolución de la variable

Gráfico Nro. 2.0.2.



Fuente: Banco Central del Ecuador
Elaborado por: Banco Central del Ecuador

La cifra del PIB se ha incrementado considerablemente desde el año 2000. Esto se debe principalmente al aumento del precio del petróleo y al desarrollo de la industria petrolera, pese a esto, algunos analistas opinan que la economía no ha crecido, ya que, si bien el PIB del Ecuador se cuadruplicó entre 1978 y 2005 no ha mejorado el nivel de vida de los ecuatorianos. Según analistas económicos, esto obedece a que este ha crecido más por el lado de los precios que por la misma producción.

CONNOTACIÓN GERENCIAL

El PIB en el Ecuador según lo estimado por el Banco Central y el Gobierno se prevé un crecimiento activo por lo que es una oportunidad de mediano impacto para Correos del Ecuador, debido que existirá mayor capital circulante en las familias, dando como resultado el aumento del consumo de servicios de la empresa.



2.2.1.3 INFLACIÓN

La elevación desmedida e incontrolada de los precios; se denomina inflación de costos cuando se produce por el alza de los factores de producción tales como los salarios, tipos de interés, materia prima. Inflación de demanda cuando el aumento de los precios no son acompañados por el aumento de la oferta, originando así un desequilibrio económico ya que conduce a disminuir el poder adquisitivo del dinero; a la inflación se la mide normalmente con el Índice de Precios al Consumidor.”⁵

La inflación es medida estadísticamente a través del Índice de Precios al Consumidor del Área Urbana (IPCU), a partir de una canasta de bienes y servicios demandados por los consumidores de estratos medios y bajos, establecida a través de una encuesta de hogares.

Desde la perspectiva teórica, el origen del fenómeno inflacionario ha dado lugar a polémicas inconclusas entre las diferentes escuelas de pensamiento económico.

La existencia de teorías monetarias-fiscales, en sus diversas variantes; la inflación de costos, que explica la formación de precios de los bienes a partir del costo de los factores; los esquemas de pugna distributiva, en los que los precios se establecen como resultado de un conflicto social (capital-trabajo); el enfoque estructural, según el cual la inflación depende de las características específicas de la economía, de su composición social y del modo en que se determina la política económica; la introducción de elementos analíticos relacionados con las modalidades con que los agentes forman sus expectativas (adaptativas, racionales, etc.), constituyen el marco de la reflexión y debate sobre los determinantes del proceso inflacionario.

⁵ Términos Económicos Friedrich Ebert Stiftung 1 era. Edición Nina Comunicaciones.

Tabla Nro. 2.0.2.

FECHA	VALOR
Abril-30-2008	8.18 %
Marzo-31-2008	6.56 %
Febrero-29-2008	5.10 %
Enero-31-2008	4.19 %
2007	3.32 %
2007	2.70 %
Octubre-31-2007	2.36 %
2007	2.58 %
Agosto-31-2007	2.44 %
Julio-31-2007	2.58 %
Junio-30-2007	2.19 %
Mayo-31-2007	1.56 %
Abril-30-2007	1.39 %
Marzo-31-2007	1.47 %
Febrero-28-2007	2.03 %
Enero-31-2007	2.68 %
2006	2.87 %
2006	3.21 %
Octubre-31-2006	3.21 %
2006	3.21 %
Agosto-31-2006	3.36 %
Julio-31-2006	2.99 %
Junio-30-2006	2.80 %
Mayo-31-2006	3.11 %

Fuente: Banco Central
Elaborado por: Dennis Camino

Gráfico Nro. 2.0.3.



Fuente: Banco Central
Elaborado por: Banco Central



Evolución de la variable

Podemos observar en la tabla que en el año 2006 la inflación tuvo un incremento al 2,80% al 3,21 % y en diciembre se cerró el año con un incremento del 7%; para el año 2007 existió un decremento significativo en el mes de abril hasta llegar a 1,39% y para el mes de diciembre se incrementó al 3,32%; sin embargo el año 2008 es crítico ya que iniciamos el año con un incremento de 4,19% y se ha ido incrementando significativamente por lo tanto en el mes de abril tenemos un incremento al 8,18% casi duplicando así las cifras con las que se inició el año.

Estos datos nos permiten confirmar la inestabilidad e incremento excesivo de los precios en los productos primarios y secundarios existentes en el país.

La evidencia empírica señala que inflaciones sostenidas han estado acompañadas por un rápido crecimiento de la cantidad de dinero, aunque también por elevados déficit fiscales, inconsistencia en la fijación de precios o elevaciones salariales, y resistencia a disminuir el ritmo de aumento de los precios (inercia). Una vez que la inflación se propaga, resulta difícil que se le pueda atribuir una causa bien definida.

Adicionalmente, no se trata sólo de establecer simultaneidad entre el fenómeno inflacionario y sus probables causas, sino también de incorporar en el análisis adelantos o rezagos episódicos que permiten comprender de mejor manera el carácter errático de la fijación de precios.

CONNOTACIÓN GERENCIAL

En el mercado, la gente disminuirá su capacidad adquisitiva, por lo tanto el cliente recortará su presupuesto de marketing, consecuentemente disminuirá la demanda del servicio de volanteo masivo, esto se convierte en una **Amenaza de alto impacto.**

2.2.1.4 TASAS DE INTERÉS

Las tasas de interés representan el precio de un capital prestado o recibido en préstamo para un período determinado.

Éstas a su vez pueden clasificarse en:

- **Tasa Activa**

La tasa de interés activa es igual al promedio ponderado semanal de las tasas de operaciones de crédito otorgadas por todos los bancos privados a las empresas pequeñas, medianas, microempresas, créditos de consumo y para vivienda.”⁶

⁶ Diccionario Técnico Financiero Ecuatoriano, Alberto Chiriboga Rosales, Glosario de Técnicas Financieras y Bancarias

Es el porcentaje de interés que pagan los agentes económicos a las instituciones financieras que les prestan dinero.

Tabla Nro. 2.0.3.

FECHA	VALOR
Enero-31-2008	48508.00 millones de USD
Enero-31-2007	44490.00 millones de USD
Enero-31-2006	41402.00 millones de USD
Enero-31-2005	37187.00 millones de USD
Enero-31-2004	32642.00 millones de USD
Enero-31-2003	28636.00 millones de USD
Enero-31-2002	24899.00 millones de USD
Enero-31-2001	21250.00 millones de USD
Enero-31-2000	15934.00 millones de USD
Enero-31-1999	16675.00 millones de USD
Enero-31-1998	23255.00 millones de USD
Enero-31-1997	23635.00 millones de USD
Enero-31-1996	21268.00 millones de USD
Enero-31-1995	20195.00 millones de USD
Enero-31-1994	18573.00 millones de USD
Enero-31-1993	10056.00 millones de USD

Fuente: Banco Central
Elaborado por: Dennis Camino

Gráfico Nro. 2.0.4.



Fuente: Banco Central
Elaborado por: Banco Central

▪ **Tasa Pasiva**

“La tasa de interés pasiva corresponde a la tasa nominal promedio ponderada semanal de todos los depósitos a plazo de los bancos privados captados entre 84 y 91 días. Es el porcentaje de interés que pagan los bancos a sus clientes sobre el monto de los depósitos a la vista y a plazo fijo.”⁷

Tabla Nro. 2.0.4.

FECHA	VALOR
Mayo-05-2008	5.86 %
Abril-03-2008	5.96 %
Marzo-19-2008	5.96 %
Febrero-06-2008	5.97 %
Enero-02-2008	5.91 %
Diciembre-10-2007	5.64 %
2007	5.79 %
Noviembre-30-2007	5.79 %
Octubre-31-2007	5.63 %
2007	5.61 %
Agosto-05-2007	5.53 %
Julio-29-2007	5.07 %
Julio-22-2007	5.02 %
Julio-15-2007	5.16 %
Julio-08-2007	5.21 %
Julio-01-2007	5.20 %
Junio-24-2007	5.23 %
Junio-17-2007	5.12 %
Junio-10-2007	5.10 %
Junio-03-2007	5.64 %
Mayo-27-2007	4.92 %
Mayo-20-2007	4.96 %
Mayo-13-2007	5.08 %
Mayo-06-2007	5.16 %

Fuente: Banco Central
Elaborado por: Dennis Camino

Gráfico Nro. 2.0.5



Fuente: Banco Central
Elaborado por: Banco Central

⁷ Diccionario Técnico Financiero Ecuatoriano Alberto Chiriboga Rosales



CONNOTACIÓN GERENCIAL

Las tasas de interés afectan directamente convirtiéndose en una **amenaza de alto impacto** ya que las empresas se limitan a realizar préstamos por las altas tasa de interés ya que incrementa su riesgo, por lo tanto los presupuestos de publicidad pueden disminuir esto genera un decrecimiento en la demanda del servicio.

2.2.1.5 RIESGO PAÍS

Es el riesgo que implica invertir en un país determinado y se elabora a partir de las posibilidades que tiene éste de hacer frente a su deuda externa.

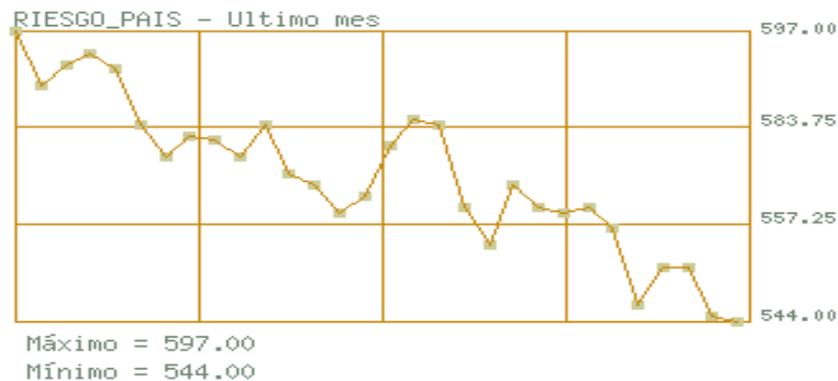
Esta medida económica mide la atracción internacional que el país tiene y es tomando en cuenta a nivel internacional para saber si es seguro invertir en el país, como se puede observar en el cuadro, ha existido una elevación del riesgo país con relación a abril del año pasado, esto quiere decir que la imagen del Ecuador actualmente no es tan buena, las causas para este valor podría ser las agresiones entre el presidente y los medios de comunicación, la aproximación de la asamblea constituyente que pone al Ecuador en una situación de inseguridad.

Tabla Nro. 2.0.4

FECHA	VALOR
Mayo-28-2008	544.00
Mayo-27-2008	545.00
Mayo-26-2008	554.00
Mayo-23-2008	554.00
Mayo-22-2008	547.00
Mayo-21-2008	561.00
Mayo-20-2008	565.00
Mayo-19-2008	564.00
Mayo-16-2008	565.00
Mayo-15-2008	569.00
Mayo-14-2008	558.00
Mayo-13-2008	565.00
Mayo-12-2008	580.00
Mayo-09-2008	581.00
Mayo-08-2008	576.00
Mayo-07-2008	567.00
Mayo-06-2008	564.00
Mayo-05-2008	569.00
Mayo-02-2008	571.00
Mayo-01-2008	580.00
Abril-30-2008	574.00
Abril-29-2008	577.00
Abril-28-2008	578.00
Abril-25-2008	574.00
Abril-24-2008	580.00
Abril-23-2008	590.00
Abril-22-2008	593.00
Abril-21-2008	591.00
Abril-18-2008	587.00
Abril-17-2008	597.00

Fuente: Banco Central
Elaborado por: Dennis Camino

Gráfico Nro. 2.0.5.



Fuente: Banco Central
Elaborado por: Banco Central

Evolución de la variable

El índice de riesgo país de Ecuador que es medido por la JP Morgan, tuvo una ligera variación hacia la baja, al pasar de 574 el 25 de abril a 569 puntos el 5 de mayo de 2008, dio a conocer el Banco Central.

Esta medición correspondiente al martes 5 de mayo, demuestra estabilidad en los últimos reportes, realizada por la JP Morgan.

El pasado 31 de marzo de 2008, el riesgo país se situó en 662 puntos.

CONNOTACIÓN GERENCIAL

El riesgo país ha ido disminuyendo, sin embargo aún es alto y representa una **amenaza de alto impacto** ya que disminuyen los ingresos de los clientes por inestabilidad económica del país, pues es un valor que mide la seguridad de inversión y mientras más alta sea, existirá una visión más insegura del país.

2.2.2 FACTORES SOCIO-CULTURALES

2.2.2.1 TASA DE DESEMPLEO

Número total de hombres y mujeres en edad de trabajar que teniendo capacidad y deseo de trabajar no han podido conseguir un empleo. Este porcentaje se mide como proporción de la población económicamente activa.⁸

⁸ Guía Básica de Términos Económicos. Frederik Ebert Stiftung, primera edición

Evolución de la variable

Las tasas de desempleo en nuestro país han sufrido variaciones, después de la dolarización de 1999 al 2002 hay una disminución en las tasas de desempleo, pero la tendencia se vuelve ascendente desde 7.7% en el 2002 al 9.3% en el 2003 , 9.9% al 2004, y 11.97% en el 2005, situación que se genera ya que la industria petrolera como las demás empresas existentes en el país no genera un alto número de empleos, además que no existe una obra pública de la magnitud del OCP que se encuentre en construcción para generar mayor ocupación., en el 2006 terminamos el año con el 9.03% y para el año 2007 ha ido decreciendo hasta un 7.93% .

Tabla Nro. 2.0.6.

FECHA	VALOR
Abril-30-2008	7.93 %
Marzo-31-2008	6.87 %
Febrero-29-2008	7.37 %
Enero-31-2008	6.71 %
Diciembre-31-2007	6.34 %
Noviembre-30-2007	6.11 %
Octubre-31-2007	7.50 %
Septiembre-30-2007	7.00 %
Agosto-31-2007	9.80 %
Julio-31-2007	9.43 %
Junio-30-2007	9.93 %
Mayo-31-2007	9.10 %
Abril-30-2007	10.03 %
Marzo-31-2007	10.28 %
Febrero-28-2007	9.90 %
Enero-31-2007	9.89 %
Diciembre-31-2006	9.03 %
Noviembre-30-2006	9.82 %
Octubre-31-2006	9.98 %
Septiembre-30-2006	10.40 %
Agosto-31-2006	9.94 %
Julio-31-2006	10.15 %
Junio-30-2006	10.73 %
Mayo-31-2006	10.09 %

Fuente: Banco Central
Elaborado por: Dennis Camino

Gráfico Nro. 2.0.7.



Fuente: Banco Central
Elaborado por: Banco Central

CONNOTACIÓN GERENCIAL

El desempleo en la población trae consigo menor poder adquisitivo de las personas, esto implica que las empresas recorten su gasto publicitario ya que el mercado no tiene dinero para gastar esto repercute una baja en la demanda del servicio, por lo tanto representa **una amenaza de alto impacto**.

2.2.2.2 SALARIO MÍNIMO VITAL GENERAL

Cantidad mínima que por ley debe pagar un empleador. El Salario mínimo vital actualmente es de 200 USD.

Evolución de la variable

Gráfico Nro. 2.0.8.



Fuente: Google
Elaborado por: Diarioel Universo

Pese a que la inflación, en los primeros meses de Gobierno, no ha crecido mucho en comparación con el de los otros presidentes; no es menos cierto que el costo de la canasta básica familiar supera ampliamente al salario mínimo vital.

El salario mínimo vital tuvo un incremento para este año, sin embargo el precio de la canasta básica familiar creció un 1.8%, lo cual ha sido calculado en 461.75 dólares, hasta abril del presente año; mientras que el salario mínimo vital es de \$ 200.

Esto significa que la población mantiene un déficit de 63,18%. Con las cifras anotadas se puede deducir que el salario mensual que perciben los trabajadores no compensa para comprar los productos que demandan los ecuatorianos en el mismo período.

CONNOTACIÓN GERENCIAL

Esta variable representa una **amenaza de alto impacto** para la empresa, ya que a pesar de haber incrementado el salario, el precio de la canasta familiar sigue siendo alto por lo tanto las empresas realizan menores esfuerzos publicitarios para vender sus productos pues se reduce el gasto publicitario y consecuentemente utilizan menos el servicio de volanteo masivo.

2.2.2.3 EDUCACIÓN

El proceso bidireccional mediante el cual se transmiten conocimientos, valores, costumbres y formas de actuar. La educación no sólo se produce a través de la palabra, está presente en todas nuestras acciones, sentimientos y actitudes. El proceso de inculcación / asimilación cultural, moral y conductual.

Datos Estadísticos de nivel de educación en el País

Gráfico Nro. 2.0.9.

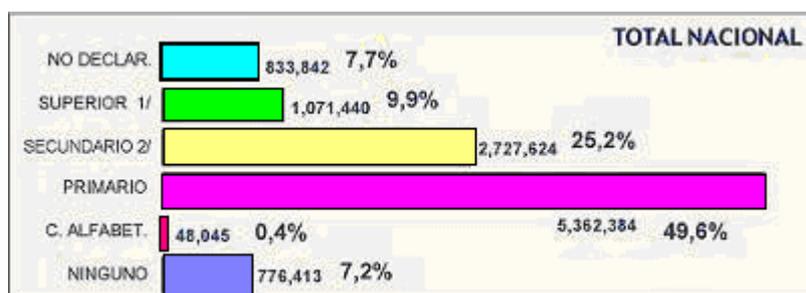
Educación	Medida	País
Analfabetismo	% (15 años y más)	9.00%
Analfabetismo funcional	% (15 años y más)	21.30%
Escolaridad	Años de estudio	7.3
Primaria completa	% (12 años y más)	66.80%
Secundaria completa	% (18 años y más)	22.10%
Instrucción superior	% (24 años y más)	18.10%

Fuente: Censo Nacional

Elaborado por: INEC

Población de 5 años y más por niveles de instrucción según áreas de residencia.

Gráfico Nro. 2.10.



Fuente: Censo Nacional

Elaborado por: INEC

▪ Educación secundaria

La educación secundaria es la que tiene como objetivo capacitar al alumno para proseguir estudios superiores o bien para incorporarse al mundo laboral. Al terminar la educación secundaria se pretende que el alumno desarrolle las suficientes habilidades, valores y actitudes necesarias para lograr un buen desenvolvimiento en la sociedad. En muchos países aún no es obligatoria y las edades varían mucho de una nación a otra, si bien por lo común cubre la etapa de la adolescencia.



▪ Educación superior

Educación o enseñanza superior se refiere al proceso, centros e instituciones educacionales que están después de la educación secundaria o media.

Evolución de la variable

Ecuador tiene una alta tasa de analfabetismo, la mitad de la población apenas terminó la escuela, existe una deficiencia de escuelas y colegios, el sistema educativo ha atravesado grandes crisis y falta de presupuesto que ha producido paros de actividades en las Instituciones Públicas lo que agrava aún más el problema de la educación en el País.

En un país en el cual el 80% de la población está bajo la línea de la pobreza, y que subsiste con apenas dos dólares al día, el esfuerzo para educar a los hijos es muy grande (endeudamiento forzado, con altos intereses; utilización de los mínimos y últimos ahorros; incrementar horas de trabajo para cubrir el desfase económico...) y en muchos casos inalcanzable (por lo que se toma la decisión de no enviar a los muchachos a la escuela e insertarlos en el mercado laboral o dejarlos vagabundear en la vida).

La situación de la educación en el Ecuador es dramática, caracterizada, entre otros, por los siguientes indicadores: persistencia del analfabetismo, bajo nivel de escolaridad, tasas de repetición y deserción escolares elevadas, mala calidad de la educación y deficiente infraestructura educativa y material didáctico.

CONNOTACIÓN GERENCIAL

El sistema educativo que cuenta el país no es sólido, lo cuál es una **amenaza de bajo impacto** para la empresa, ya que la inversión en publicidad no va a tener el mismo impacto en el cliente pues el nivel de analfabetismo a incrementado.

2.2.2.4 CORRUPCIÓN

Conjunto de actitudes y actividades por las cuales los gobernantes y/o los funcionarios no buscan el bien común, para lo que han sido elegidos y/o nombrados en esencia, y se dedican a aprovechar los recursos del Estado para enriquecerse.

Evolución de la variable

El flagelo de la corrupción destruye los fundamentos de los regímenes políticos democráticos, convirtiéndose en una amenaza. En diversas áreas del mundo diferentes por su cultura, religión y régimen político, los escándalos de la corrupción menoscaban la dignidad del quehacer público.

En consecuencia para las empresas ecuatorianas, la imagen que brinda el país para el resto del mundo no es muy conveniente ya que con ello el riesgo país se eleva, trayendo consigo que no exista la inversión extranjera, la cual puede ser un pilar de apoyo para las empresas de nuestro país ya que no todas cuentan con el dinero suficiente para la modernización general en sus actividades.



El gobierno actual a combatido la corrupción disminuyendo así el porcentaje de años anteriores.

CONNOTACIÓN GERENCIAL

A pesar de existir una disminución de la corrupción esta representa una **amenaza de medio impacto** ya que los inversionistas aún no confían en nuestro país ocasionando así una inestabilidad, sin embargo al reducir el porcentaje de esta variable implica que se realice una mejor distribución de los recursos del estado para las empresas públicas y a la vez incrementar su presupuesto de marketing.

2.2.2.5 TRIBUTARIO

Ayuda para conocer cómo se debe ejecutar las actividades tributarias bajo las cuales están regidas las actividades comerciales así como las obligaciones que posee toda entidad comercial para con el estado.

CONNOTACIÓN GERENCIAL

Al existir un mejor control por parte del estado sobre los impuestos que por ley deben pagar las empresas, el gobierno puede asignar un mayor presupuesto a las empresas públicas por ende incremento para el departamento de marketing por lo tanto incrementa la demanda por parte de empresas públicas, esto significa una oportunidad de alto impacto para la empresa.

2.2.2.6 PRESUPUESTO DEL ESTADO

Es el acto que prevé y autoriza los ingresos y los gastos anuales del Estado. Conjunto de los cuentas que describen para un año cubil todos los recursos y todas las cargas del Estado. Considerado un tema vital para la estabilidad del país, y las reformas jurídicas necesarias para garantizar un óptimo manejo del mismo por parte del Estado.

Evolución de la variable

El Estado necesita cerca de 10.500 millones de dólares para realizar su gestión 2008, Sin embargo, el Gobierno se ha endeudado con más de 2.000 millones de dólares para poder cancelar sus obligaciones del 2007. El presupuesto ecuatoriano para 2006 fue financiado con aportes de países amigos y con un precio del petróleo "más real, por encima de 30 dólares". El Presupuesto está calculado con un déficit de \$438 millones, a pesar de que se ha incrementado \$10 en el precio del petróleo y que se han incorporado, después de mucho alarde, los fondos del Estado que en 2005 han llegado a más de \$700 millones.



Efecto general de la variable

Las fuentes de financiamiento de un Estado son por el lado impositivo (impuestos), venta de activos (petróleo, entre otros) y créditos internos o externos. Si no se mejoran los ingresos de las dos primeras, tendremos que volver a ser los mendigos de los organismos internacionales. El déficit de 2006 es muy similar al de este año. Evidentemente, el gasto tiene que estar creciendo muy rápidamente el estado tiene que balancear el Presupuesto inventándose reducciones de gasto y un financiamiento que es un problema recurrente de todos los ministros de Economía convirtiéndose en una amenaza de bajo impacto.

CONNOTACIÓN GERENCIAL

El Presupuesto General del Estado, es una oportunidad de alto impacto para la empresa ya que el gobierno al tener una mayor presupuesto puede destinar mayor presupuesto para las empresas públicas.

2.2.3 FACTORES POLÍTICOS

2.2.3.1 GOBIERNO

Se entiende por gobierno el órgano colegiado formado por un Presidente o Primer Ministro y unos Ministros al que la Constitución o la norma fundamental de un Estado atribuyen el poder ejecutivo. El Gobierno constituye el centro desde el cual se ejerce el poder político sobre una sociedad. Podría decirse que tiene una función identificadora de la actividad política, es el núcleo irreducible, sin el cual parece difícil pensar en la dimensión de la propia política. Las decisiones de mercadotecnia se ven muy influidas por lo que sucede en el ambiente político, el cual está integrado por leyes, agencias gubernamentales y grupos de presión que influyen en los individuos y organizaciones de una sociedad determinada y los limitan.⁹

La política del Ecuador se destaca por la presencia de múltiples y efímeros partidos políticos, y la dinámica entre los partidos que ha causado que la política nacional ecuatoriana sea muy inestable, especialmente desde que el Ecuador volvió a la democracia en 1979.

⁹ PHILIP KOTLER, GARY ARMSTRONG, "Fundamentos de Mercadotecnia", Editorial Prentice Hall, 2 da. Edición, México, 1991.

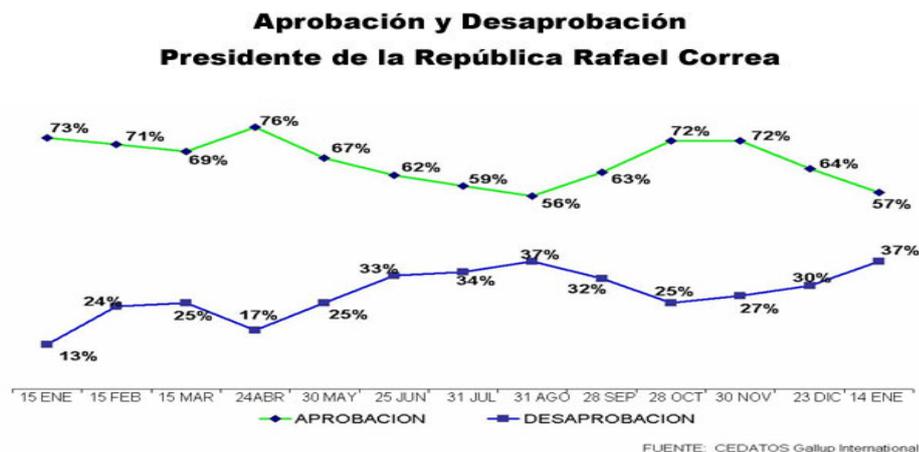
Efecto general de la variable

La tendencia a la baja de la aprobación al Presidente que se registró en diciembre de 2007 se acentuó en las últimas semanas, situándose en 57% al 14 de enero de 2008, indicador con el cual cierra su primer año de gestión. El Presidente Rafael Correa inició su mandato, en enero de 2007, con el 73% de aprobación, cifra que subió hasta el 76% después de la consulta popular de abril de 2007. En los meses siguientes se observó una tendencia a la baja, habiéndose reducido al 56% en agosto. A partir de tal mes y con el desarrollo de la campaña electoral para la elección de asambleístas, repuntó la aprobación al Presidente situándose en 72% en octubre, después de las elecciones de la Asamblea Constituyente en la cual su movimiento tuvo un arrollador triunfo, ganando 80 de los 130 escaños. No obstante, el país entró en una fase de mayor confrontación política, dirigida por el propio Presidente quien, desde su programa radial de cada semana fustigó a todos quienes no concordaban con su plan de “revolución ciudadana. Desde noviembre de 2007 la aprobación al mandatario entró en una tendencia a la baja, con registros del 64% al 23 de diciembre y del 57% al 14 de enero de 2008.

El desencanto y la desilusión por la política no es nada nuevo en Ecuador, la desconfianza ha aumentado de tal manera que ha producido frustración, ira y un abierto rechazo a la política por parte de los ecuatorianos.

La política ecuatoriana siempre ha estado influenciada por la corrupción y no es algo de origen reciente. La avaricia y la “viveza criolla” han alcanzado niveles muy tecnificados y en realidad, la corrupción política ha llegado a una perfección que corrompe a la política democrática en todos los niveles

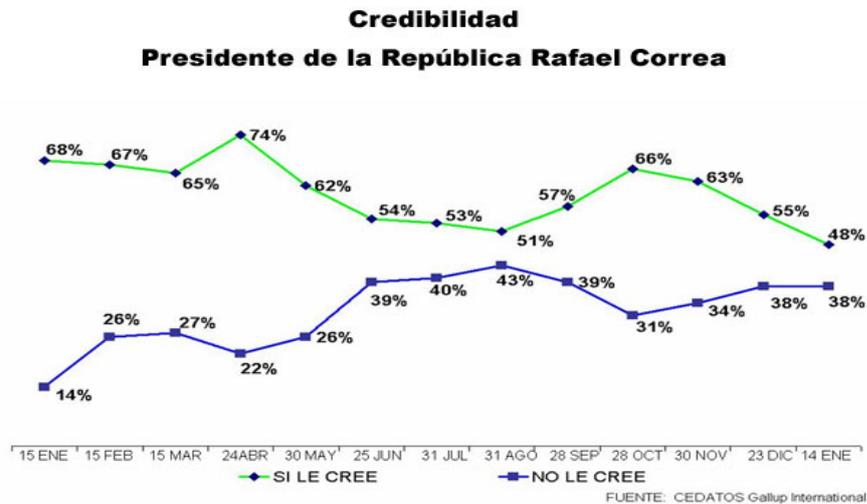
Gráfico Nro. 2.11



Fuente: Cedatos

Elaborado por: Dennis Camino

Gráfico Nro. 2.11



Fuente: Cedatos
Elaborado por: Dennis Camino

La credibilidad siguió igual tendencia. La inicial en enero de 2007 fue del 68%, con alzas y bajas a lo largo del año, 74% en abril, 51% en agosto, una recuperación al 66% en octubre, posterior a la elección de asambleístas y un quiebre a la baja con 55% en diciembre 24 y del 48% al 14 de enero de 2008, indicador con el que cerró su primer año de gobierno.

QUÉ GUSTA Y DISGUSTA A LA POBLACIÓN

En las expresiones de gusto o disgusto de la población hacia el Presidente se reflejan las razones para su baja en la aprobación y credibilidad.

- **GUSTA** a la población, por ejemplo, la forma de gobernar del Presidente, el hecho de que no se deja manipular y la firmeza con que toma sus decisiones (18%); el haber aumentado los bonos de la pobreza y de la vivienda (16%); su preocupación por los pobres (7%) y el combate a la corrupción (6%). Destaca también la población la convocatoria a la Asamblea Constituyente (6%), el cumplimiento de sus promesas de campaña (5%) y su contribución para la destitución de los diputados y cierre del Congreso Nacional (4%). Resalta también su apoyo a la educación y a la salud (4%), la reestructuración del gobierno (2%) y la creación de nuevas provincias (1%). Un 3% citó otros aspectos, en tanto que el 12% dijo que NADA le agradaba del Presidente y un 7% adicional no precisó respuesta.



• **DISGUSTA**, en cambio, con respuestas que acumulan el 41%, la prepotencia del Presidente Correa, los comentarios inapropiados y calificativos con los que se dirige a quienes no concuerdan con su opinión, sus actitudes dictatoriales y su doble discurso, según dicen los consultados. Por otra parte la población destaca en un 20%, su desagrado por la confrontación con los medios de comunicación, con el alcalde de Guayaquil y otros alcaldes y propiciar con su actitud un conflicto general; otro tópico que disgusta a la población es su influencia en el trabajo de la Asamblea (6%), la falta de control de precios y normas de seguridad (6%), el incumplimiento de sus promesas de campaña (4%), el haber propiciado el alza de impuestos (2%) y su relación con el Presidente Chávez de Venezuela (2%). Un 8% dijo que nada le disgustaba, un 4% dijo que todo le disgustaba, y un 7% no precisó respuesta.

EL PRESIDENTE DEBE RECTIFICAR

La mayor parte de la población (61%) dice que el Presidente debe rectificar, el 34% opina que debe seguir como hasta ahora y el 5% no opina al respecto.

La población pide al Presidente, con un total de 66%, que cambie en su forma de ser: que respete a los demás, que no sea prepotente, y no confronte con los alcaldes y los medios; que respete a quienes no coinciden con su opinión, que sepa escuchar y se dedique a gobernar sin perder el tiempo confrontando. También sugieren acciones concretas de gestión de gobierno: combate a la subida de precios, no dar curso a la reforma tributaria, hacer obras para los pobres, no manejar a su antojo a la Asamblea Constituyente, combatir la corrupción y cumplir con las promesas de campaña.

CONNOTACIÓN GERENCIAL:

La Inestabilidad del gobierno genera inestabilidad para la empresa por lo tanto representa una amenaza de alto impacto.

2.2.3.2 DESEMPEÑO DEL PODER LEGISLATIVO

La Función Legislativa es una de las tribunas más relevantes del país, en la que sus representantes exponen y defienden sus teorías políticas, filosóficas y económicas.

Efecto general de la variable

Dentro del poder legislativo la Asamblea Constituyente es quien toma las decisiones de generar leyes al país, como se ha podido ver en estos últimos meses aún no están listos algunos temas lo que provoca una inestabilidad política en el país, y poca credibilidad para muchos inversionistas extranjeros.

CONNOTACIÓN GERENCIAL:



De acuerdo a la planificación del gobierno, las empresas públicas y privadas se beneficiarán con las nuevas leyes, pues esto representa mayor estabilidad y puede significar **una oportunidad de alto impacto**.

2.2.3.3 PARTIDOS POLÍTICOS

El partido político es una organización política que se adscribe a una ideología determinada y/o representa algún grupo en particular. Se pueden formar también entorno algún tema de interés especial. Los partidos políticos en una democracia ayudan a articular e informar a la opinión pública de sus planes y propósitos.

Efecto general de la variable

Ecuador sufre de un exceso de partidos políticos, muchos de los cuales, sino todos, carecen de verdaderas ideologías políticas. Se pondera los intereses individuales por sobre los intereses nacionales, situación que ha llevado a que la democracia se convierta más bien en “partidocracia”.

Sin embargo, en el Ecuador, si podría encasillarse a las tiendas políticas en dos grupos: *los que están en el poder*, sea seccional o nacional, y *los que no lo están*. Los unos, tratando de sostener sus posiciones, a toda costa; los otros, forcejeando por arrojar de estas posiciones a los que mandan. Con la acción de estas dos fuerzas se puede imaginar fácilmente cuál será la caótica resultante para el país.

CONNOTACIÓN GERENCIAL:

En conclusión, la inestabilidad política del Ecuador ha adquirido ribetes demasiado graves, lo cual repercute en incertidumbre para los productores e inversionistas, nacionales y extranjeros; además del malestar de la población en general. De tal manera que la crisis política constituye una **Amenaza de Alto Impacto**.

2.2.4 FACTORES TECNOLÓGICOS

2.2.4.1 TECNOLOGÍA

Tecnología en su sentido más elemental no es más que un proceso de ingeniería. Sin embargo, en un sentido más amplio, es entendido como un producto en sí mismo, el cual en adición con maquinaria y equipos, concesiones avanzadas, patentes, marca de fábrica, instrucciones, descripciones y experiencia de personal especializado, también incluye know-how.



- **Software**

El software permite poner en relación al ser humano y a la máquina y también a las máquinas entre sí. Sin ese conjunto de instrucciones programadas, los ordenadores serían objetos inertes, como cajas de zapatos, sin capacidad siquiera para mostrar algo en la pantalla.

- **Hardware**

Se denomina hardware o soporte físico al conjunto de elementos materiales que componen un ordenador. En dicho conjunto se incluyen los dispositivos electrónicos y electromecánicos, circuitos, cables, tarjetas, armarios o cajas, periféricos de todo tipo y otros elementos físicos.

Efecto general de la variable

La inversión en ciencia y tecnología de los últimos ocho años tiene resultados a la vista, es así que antes eran pocas las universidades que contaban con laboratorios y equipos de investigación, ahora todas tienen; las empresas ecuatorianas han modernizado e innovado siendo actualmente más productivas en su campo convirtiéndose en una oportunidad;

CONNOTACIÓN GERENCIAL

Los avances tecnológicos permiten brindar un mejor servicio y optimizar los procesos en las empresas, por lo tanto representa una **oportunidad de alto impacto**.

2.2.5 FACTORES ECOLÓGICOS

2.2.5.1 CONTAMINACIÓN

Contaminación es la introducción en un medio cualquiera de un contaminante; es decir cualquier sustancia o forma de energía con potencial para provocar daños, irreversibles o no en el medio.

2.2.5.2 SITUACIÓN AMBIENTAL EN EL ECUADOR

- La situación ambiental del Ecuador, guardando las proporciones y distancias, no difiere mayormente en los temas comunes que afectan a gran parte de la humanidad, especialmente de los países menos desarrollados.
- Inequidad en la distribución de la riqueza
- Alta tasa de deforestación y erosión de los suelos
- Pérdida de biodiversidad y recursos genéticos
- Desordenada e irracional utilización de los recursos naturales
- Creciente contaminación del agua, aire y suelo
- Deficiente manejo de desechos
- Deterioro de las condiciones ambientales humanas
- Desertificación, sequías e inundaciones
- Deterioro de las cuencas hidrográficas
- Amenazas naturales y antrópicas

2.2.5.2.1 Contaminación del Agua

La Organización Panamericana de la Salud (OPS) ha reportado que a nivel nacional solamente el 5% de las aguas servidas son tratadas antes de ser descargadas en los cursos de agua natural. Por lo que la contaminación de las fuentes de abastecimiento de agua es uno de los principales agentes de transmisión de enfermedades infecciosas digestivas. Son los grupos más pobres, que no cuentan con agua potable, los más afectados.¹⁰

2.2.5.2.2 Contaminación del Aire

La creciente contaminación del aire, que no solo afecta a las grandes ciudades, se está constituyendo en un grave problema de salud pública. Un estudio realizado por Fundación Natura en escuelas de diferentes sectores de la ciudad de Quito, ha determinado que los niveles más altos de monóxido de carbono en la sangre se encuentra en los niños cuyas escuelas están localizadas en sectores céntricos con mayor contaminación atmosférica.

Así también, se sabe que éste puede ser contaminado al realizar las fumigaciones, ya que por la aerodispersión, pueden extenderse centenas de metros. Dentro de los invernaderos esto se puede detectar e incluso fuera de él, a pesar de su dilución en grandes volúmenes de aire de los vientos. Dos consecuencias son previsibles en estos casos: el ingreso por vía inhalatoria que aunque sea de poco volumen o diluido tiene importancia por que el 100% de la misma se absorbe en el organismo, o que se deposite sea en la piel (sólo el 15% de lo depositado en la piel se absorbe) de las personas o en otros cultivos con los natura cuales entran en contacto las mismas.¹¹

¹⁰ Agenda ambiental para el desarrollo sustentable, FUNDACION NATURA

¹¹ IFA-PROMSA, Proyecto de Mejoramiento Ambiental



2.2.5.2.3 Contaminación del Suelo

La desesperación en la búsqueda de sustento, lleva a la población a las malas prácticas agrícolas, que carecen de técnica u organización: se utilizan zonas no habilitadas para el cultivo, se cosecha productos dañinos para el suelo, se deforesta los bosques y éstas son las principales causas de la erosión de los suelos.

Los procesos erosivos activos y potenciales de los suelos en los 80's habrían alcanzado cerca de la mitad del territorio nacional (47,9%).

La deforestación es, sin duda, el daño ambiental que refleja mayores efectos negativos y a más corto plazo. Si se continua con la tala indiscriminada de los bosques y no se reforesta masivamente, en el año 2030, aseguran los expertos, todas las especies de bosque se habrán extinguido y con ellos, una fuente de energía, un hábitat para los ecosistemas más ricos del mundo y el principal consumidor de CO₂, que por ser el gas presente en exceso en la atmósfera, debe disminuir considerablemente. Adicionalmente, la deforestación causa derrumbamiento de tierras y a su vez estancamiento de agua en ríos y represas.

Las fuentes estadísticas en cuanto al tema forestal no son muy exactas, sin embargo, en el Ecuador existe aproximadamente 11'400.000 hectáreas de bosque (un 42% de la superficie total) de las cuales la deforestación anual es del 2,3%, es decir 262.200 hectáreas. Causa de esta deforestación es obtener leña, servir de materia prima para la industria de consumo local y de exportación, la apertura de carreteras o para crear tierras agrícolas o de pastos.

La reforestación, en cambio, corresponde tan solo al 1,5% de lo que se deforesta, es decir 3.933 hectáreas, y se da con la siembra de especies como el eucalipto y el pino que acidifican el suelo dificultando el crecimiento de otras especies y son sembradas en forma de monocultivo. El suelo no forestal que se utiliza en cultivos y pastos no es eficiente y es por eso que se opta por utilizar suelos de aptitud forestal en cultivos y pastos. A su vez los suelos aptos para el cultivo son utilizados para pastoreo de ganado.

Esta desorientada distribución, ocasiona que un 48% de los suelos del Ecuador continental tenga problemas de erosión. Estas tierras ya no son aptas para ninguna práctica agrícola o ganadera.¹²

En Ecuador como en los demás países del mundo, es urgente encontrar el equilibrio buscado entre desarrollo económico y conservación ambiental. El Ecuador, su gente y su gobierno, deben fortalecer la acción conjunta entre países desarrollados y subdesarrollados. Deben establecer procesos de control que aseguren la puesta en práctica, de leyes y políticas ambientales existentes: intercambio de deuda externa, concientización masiva de la población, transporte y explotación de recursos.

¹² ECUADOR S.XXI, Ecología hacia un desarrollo sostenible



Efecto general de la variable

La contaminación en todos sus tipos (aire, agua, suelo) es una amenaza de alto impacto para nuestro país, pues se afecta directamente a la naturaleza y provoca cambios ambientales que pueden generar desastres naturales.

CONNOTACIÓN GERENCIAL

Es por esta razón que al escenario ecológico se lo considera como una **Amenaza de Medio Impacto** por la contaminación hacia el medio ambiente, ya sea por las industrias o por la misma población. Esta contaminación afecta a toda una sociedad y además representa una imagen de nuestro país a nivel mundial. Además al cuidar el medio ambiente puede ser que las empresas reduzcan su publicidad directa en medios impresos.

2.2.6 FACTORES INTERNACIONALES

2.2.6.1 UNIÓN POSTAL UNIVERSAL

Correos del Ecuador es miembro de la Unión Postal Universal, organismo que regula a los servidores postales de 191 países.

CONNOTACIÓN GERENCIAL

Oportunidad de mediano impacto ya que tenemos asesoría de miembros internacionales de la UPU y permite obtener un alcance a nivel internacional en 191 países miembros de la UPU.

2.2.7. MATRIZ RESUMEN MACROAMBIENTE

Matriz Resumen Nro. 2.0.1 Oportunidades y Amenazas

Nº	FACTOR	OPORT.	AMENAZA	NIVEL DE IMPACTO
1	Dependencia de las economías extranjeras y deterioro del sector industrial		x	A
2	Mayor capital circulante en las familias, como resultado el aumento del consumo de servicios de la empresa.	x		M
3	Disminución de los ingresos ocasionado por la inestabilidad económica		x	A
2	Altas tasas de interés dificultan la obtención de créditos en instituciones financieras por parte de la empresa		x	A
4	Bajo nivel de empleo y el incremento del desempleo disminuye el poder adquisitivo y por aparato productivo del país.		x	A
5	A pesar de haber existido un incremento en el salario mínimo vital, el precio de la canasta familiar ha incrementado, por lo tanto existe menos capacidad adquisitiva y consecuentemente las empresas publicitan menos		x	A
6	El nivel de alfabetismo es bajo, por lo tanto las empresas invierten más dinero en publicidad pues su público va a poder entender de lo que se trata dicha publicidad		x	B
7	Un nivel más bajo de corrupción ocasiona que el gobierno pueda asignar un mayor presupuesto para la empresa	x		b
8	Mayor control del Estado sobre los impuestos, generan que el gobierno pueda asignar un mayor presupuesto para las empresas privadas.	x		A
9	Si el presupuesto del estado es bien distribuido las empresas públicas se beneficiarán	x		A
10	Leyes que beneficien al sector público y privado generan mayor estabilidad del país.	x		A
11	La incertidumbre para los productores e inversionistas, nacionales y extranjeros; además del malestar de la población en general. Ocasionan una crisis política		x	A
12	Los adelantos tecnológicos optimizan los procesos y la entrega de los servicios	x		A
13	La contaminación del medio ambiente, afecta a toda una sociedad y además representa una mala imagen de nuestro país a nivel mundial.		x	M
14	Al ser miembros de la UPU (Unión Postal Universal) existe asesoría constantemente para la empresa pública y permite obtener una mayor alcance a nivel internacional.	x		M

Fuente: Correos del Ecuador

Elaborado por: Dennis Camino



2.3. ANÁLISIS DEL MICROAMBIENTE

Son todas las fuerzas cercanas que una empresa puede controlar y mediante las cuales se pretende lograr el cambio deseado. Entre ellas tenemos a los clientes, competidores, proveedores e intermediarios.

A partir del análisis del Microambiente nacen las fortalezas y las debilidades de la empresa.

2.3.1. Componentes del Microambiente

El microambiente tiene cinco componentes. En primer lugar está el ambiente interno de la empresa (sus departamentos y niveles de administración) pues afecta las decisiones que se toman respecto a la administración de la mercadotecnia. El segundo componente son las empresas que fungen como canal para la mercadotecnia y que contribuyen a crear valor; los proveedores y los intermediarios para la comercialización (intermediarios, empresas, distribuidores, empresas que ofrecen servicios de mercadotecnia, intermediarios financieros). El tercer componente está formado por los cinco tipos de mercados en los que puede vender la empresa: los mercados de consumidores, de productores, de revendedores, de gobierno y los internacionales. El cuarto componente son los competidores de la empresa. El quinto componente esta formado por todos los públicos que tienen interés o influencia, presentes o futuros, en la capacidad de la organización para alcanzar sus objetivos. Los siete tipos de públicos serían el financiero, el de los medios, el gobierno, los grupos de acción ciudadana y los públicos locales, generales e internos.



2.3.2. Identificación de clientes

Los principales clientes de Correos del Ecuador son los siguientes:

Cuadro Nro. 2.0.1.

Nro.	NOMBRE DEL CLIENTE	TIPO SERVICIO
1	ASOCIACIÓN DE EMPLEADOS DEL SERVICIO DE VIGILANCIA ADUANERA	EMS, CERTIFICADO
2	BANCO PICHINCHA	CORPORATIVO
3	CARE ECUADOR	CORPORATIVO
4	CASA LUIS PAZMIÑO IMPORT EXPORT S.A.	EMS, CERTIFICADO, ORDINARIO, SERVICIO ECONOMICO INTERNACIONAL, PAQUETES POSTALES
5	EMBAJADA NORTEAMERICANA	CORPORATIVO
6	Ç	CORPORATIVO
7	JARA SEGURIDAD JARASEG CIA. LTDA.	CORPORATIVO
8	MINISTERIO DE MINAS Y PETROLEOS	EMS, CERTIFICADO, CASILLAS POSTALES
9	MINISTERIO DE RELACIONES EXTERIORES	CORPORATIVO, EMS
10	MINISTERIO ECONOMIA FINANZAS	CORPORATIVO, EMS
11	MINISTERIO TRABAJO Y EMPLEOS-QUIT.	CORPORATIVO, EMS
12	REVISTA DERMATOLOGICA	CORPORATIVO
13	MUNDO DE VENTAS MUNDIVENTAS CIA. LTDA.	EMS, CERTIFICADO
14	SWIMSPORT CIA. LTDA.	EMS
15	ESCUELA POLITECNICA NACIONAL	CORPORATIVO
16	MIN. DE ENERGIA Y MINAS	CORPORATIVO
17	ALAMO S.A. AGENCIA ASESORA PRODUCTORA DE SEGUROS	EMS
18	CEMEXPO	EMS - CERTIFICADO
19	COLEGIO DE INGENIEROS QUIMICOS Y AMBIENTALES DE PICHINCHA	TASAS REDUCI.
20	DINEDICIONES S. A.	CORPORATIVO
21	DIRECCION MOVILIZACION	EMS
22	EMBAJADA DE ITALIA	SOBRE RESPUESTA PAGADA
23	GLOBALSOLVE S.A.	EMS
24	KLEINTOURS	CORPORATIVO CERTIFICADO INTERNACIONAL AÉREO
25	MINISTERIO DE GOBIERNO Y POLICIA - Q.	CORPORATIVO
26	OBRAS MISIONALES PONTIFICIAS	EMS
27	REVISEÑALES ECUADOR S.A.	EMS-CORPOR.
28	SOCIEDAD DE MADRES SALESIANAS	TASAS REDUCI.
29	ZOILA LUCIA DELGADO BRITO	CERTIFICADO, PAQUETES POSTALES
30	BETECGAMES (HOTEL QUITO) S.A.	CORPORATIVO
31	CONSEJO NAC. JUDICATURA - QUITO / DR OLMEDO CASTRO ESPINOZA	EMS
32	CORPORACION EDICIONES SAN PABLO	TASAS REDUCI.
33	CORTE SUPREMA DE JUSTICIA - Pichin.- CXC DELEGACION DISTRITAL C.J. CO	CORPORATIVO
34	DELEGACION DISTRITAL DE PICHINCHA DEL CONSEJO NACIONAL DE LA JUD	CORPORATIVO
35	DH-EX INTERCULTURAL PROGRAMAN FOR DEAF HARO OF HEARING	TASAS REDUCI.



Nro.	NOMBRE DEL CLIENTE	TIPO SERVICIO
36	MINISTERIO PÚBLICO	EMS
37	SENPLADES	EMS
38	AHCORP ECUADOR CIA. LTDA.	CERTIFICADO
39	ANGEL GUSTAVO FLORES HERRERA	EMS, SERVICIO ECONÓMICO INTERNACIONAL
40	ANGERMEYERCRUISES S.A.	EMS
41	ASOCIACION FILATELICA	TASAS REDUCI.
42	BANCO CENTRAL ECUADOR - QUITO	CORPORATIVO ORDINARIO, CERTIFICADO, PAQUETES POSTALES
43	BANCO DE LA PRODUCCION	CORPORATIVO
44	BANDURA STANISLAV	CORPORATIVO
45	BELOWTHELINE TRESESENTA CIA. LTDA.	CORPORATIVO
46	BRIDLIFE INTERNACIONAL	CORPORATIVO ORDINARIO, CERTIFICADO, PAQUETES POSTALES
47	BTL PLUS CIA. LTDA.	ORDINARIO IMPRESIONES ESPECIALES
48	CAMARA DE INDUSTRIAS Y COMERCIO ECUATORIANO ALEMANA	EMS-CORPOR, ORDINARIO, CERTIFICADO
49	CAMARA OFICIAL ESPAÑOLA	EMS-CORPOR, ORDINARIO, CERTIFICADO
50	CIMARESEARCH ECUADOR S.A.	CORPORATIVO ORDINARIO, CERTIFICADO
51	CITE EMPRESARIAL-REVISTA DECISIONES	CORPORATIVO
52	CLUB CASTILLO DE AMAGUANA CORPORACIÓN CIVIL	ORDINARIO
53	COLEGASCIN CIA. LTDA.	CORPORATIVO
54	COLEGIO DE ARQUITECTOS	EMS
55	CONARTEL - CONS. NACIO. RADIO TELEV.	CORPORATIVO ORDINARIO, CERTIFICADO
56	CONGRESO NACIONAL	CORPORATIVO CERTIFICADO
57	CONJUNTO CLINICO NACIONAL CONCLINA C.A.	EMS, CORPORATIVO
58	CONSEJO NACIONAL DE DISCAPACITADOS - CONADIS	CORPORATIVO
59	CONSEJO NACIONAL DE EVALUACIÓN Y ACREDITACIÓN - CONEA	EMS - ETIQUETADO, ENFUNDADO
60	CONTINENTAL AIRLINES INC	CORPORATIVO
61	CORPORACIÓN DE DESARROLLO AFRO ECUATORIANO - CODAE	CORPORATIVO ORDINARIO, CERTIFICADO
62	DINERS CLUB DEL ECUADOR S. A.	CORPORATIVO CERTIFICADO
63	DOUS INTERNATIONAL	CORPORATIVO ORDINARIO, CERTIFICADO, EMS
64	ECUATORIANA DE ARTEFACTOS S.A. ECASA	EMS
65	EFREN GILBERTO TERAN CARDENAS	EMS, CORPORATIVO
66	EMBAJADA DE SUIZA	CORPORATIVO CERTIFICADO, EMS
67	FLOTA PETROLERA ECUATORIANA FLOPEC	CORPORATIVO
68	FONDO ECUATORIANO POPULORUM PROGRESSIO - CAMARI	EMS, CERTIFICADO
69	HOTELNET	EMS



Nro.	NOMBRE DEL CLIENTE	TIPO SERVICIO
70	MINISTERIO DE AGRICULTURA Y GANADERIA	CORPORATIVO CERTIFICADO
71	MINISTERIO DE DESARROLLO URBANO Y VIVIENDA - MIDUVI	CORPORATIVO ORDINARIO, CERTIFICADO
72	MINISTERIO DEL DEPORTE	EMS
73	MINISTERIO EDUCACION	EMS (PRINCIPAL) - CERT (OCACIONAL)
74	NAUTICA DEL PACIFICO S.A. NAUPASA	ORDINARIO
75	PANCHONET S.A.	CORPORATIVO
76	SECRETARIA NACIONAL ANTICORRUPCIÓN	EMS
77	SECRETARIA TÉCNICA DEL COMITÉ DE CONSULTORÍA - QUITO	EMS
78	SERVICIOS LOGISTICOS ECUATORIANOS SERVILOGIS CIA. LTDA.	ORDINARIO LOCAL Y NACIONAL
79	SIGMADENTAL DEL ECUADOR CIA. LTDA.	EMS
80	SPEAKERS BUREAU S. A.	CORPORATIVO ORDINARIO, CERTIFICADO, EMS
81	STUDIO AUDIVISUAL IMAGCOM CIA. LTDA.	EMS, CORPORATIVO
82	SUPERINTENDENCIA DE COMPANIAS	CORPORATIVO
83	TRAMA	EMS
84	CAMARA ECUAT.-AMERICANA.	CORPORATIVO ORDINARIO, CERTIFICADO
85	ABYA YALA	TASAS REDUCI.
86	ASOCIACIÓN DE LABORATORIOS FARMACEUTICOS ALAFAR	EMS
87	CASA DE LA CULTURA ECUATORIANA - QUITO	CORPORATIVO
88	CENTRO SALESIANO REGIONAL	TASAS REDUCI.
89	CONSEJO DE SEGURIDAD NACIONAL SECRETARIA GENERAL - COSENA	EMS
90	MUNICIPIO DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO	CORPORATIVO
91	PROCESADORA NACIOAL DE ALIMENTOS C.A. PRONACA	SOBRE RES. PAG.
92	SECRETARIA NACIONAL DEL MIGRANTE	EMS
93	UNESCO	TASAS REDUCI. CERTIFICADO, ORDINARIO
94	CAMARA DE COMERCIO - QUITO	TASAS REDUCI.
95	VICEPRESIDENCIA DE LA REPUBLICA	EMS
96	ACADEMIA NACIONAL DE HISTORIA	CORPORATIVO
97	INTERNATIONAL SHIPPING STORAGE	TARIFA DIFER, REMAING
98	IROKO	EMS
99	KEYFACTOR CIA. LTDA.	CORPORATIVO
100	LA BIBLIA DICE	CORPORATIVO
101	NUESTRA SRA. DE FÁTIMA	SOBRE RES. PAG.
102	VANESSA CELINA BAUER ORTEGA	CORPORATIVO
103	AFEX ECUADOR CIA. LTDA. AGENCIA ASESORA PRODUCTORA DE SEGUROS	EMS
104	ARTES SAQUIL S.A.	EMS
105	BANCO DEL ESTADO	CORPORATIVO
106	COMISION DE CONTROL CIVICO DE LA CORRUPCIÓN	EMS, CERTIFICADO, ORDINARIO
107	COMISIÓN ECUATORIANA DE ENERGIA ATOMICA - QUITO	EMS
108	COMPANIA DE GENERACIÓN TERMoeLECTRICA PICHINCHA - TERMO PICHINCHA S.A.	EMS
109	CONSEJO NACIONAL DE CAPACITACIÓN Y FORMACIÓN PROFESIONAL	EMS
110	CONSEJO NACIONAL DE CONTROL DE SUSTANCIAS ESTUPEFACIENTES Y PSICOTROPICAS	EMS
111	CONSEJO NACIONAL DE EDUCACIÓN SUPERIOR - CONESUP	CORPORATIVO
112	CONSEJO NACIONAL DE ELECTRIFICACION	EMS
113	CONSORCIO DE CONSEJOS PROVINCIALES DEL ECUADOR	EMS
114	CONTRALORIA GENERAL DEL ESTADO - MANTENIMIENTO	CORPORATIVO
115	DE NARVAÉZ & ASOCIADOS CIA. LTDA. - GLOBAL MARKET	EMS
116	DIEGO DAMIAN NEIRA ALVARADO	CERTIFICADO
117	DIRECCIÓN NACIONAL DE REHABILITACIÓN	CERTIFICADO
118	DIRECCIÓN GENERAL DE REGISTRO CIVIL IDENTIFICACIÓN Y CEDULACIÓN	EMS
119	DIRECCIÓN GENERAL DE REGISTRO CIVIL IDENTIFICACIÓN Y CEDULACIÓN	EMS
120	FEDERACION NACIONAL DE ARTISTAS PROFESIONALES DEL ECUADOR - FENAPRE	EMS



Nro.	NOMBRE DEL CLIENTE	TIPO SERVICIO
121	FONDO DE SOLIDARIDAD	EMS, CERTIFICADO
122	MEGAHOTELERÍA CIA. LTDA.	EMS
123	MINISTERIO DE CULTURA - QUITO	CORPORATIVO, EMS
124	MINISTERIO DE ELECTRICIDAD Y ENERGÍA RENOVABLE	EMS
125	MINISTERIO DE INCLUSIÓN ECONÓMICA Y SOCIAL - MIES	CORPORATIVO
126	MINISTERIO DEL AMBIENTE	CORPORATIVO
127	MUTUALISTA PICHINCHA	CORPORATIVO
128	PETROPRODUCCIÓN	EMS, CERTIFICADO
129	PREVENCIÓN MÉDICA DEL ECUADOR PREVEMEDSA S.A.	EMS
130	PROCURADURÍA GENERAL DEL ESTADO - MANTENIMIENTO	EMS
131	PROGRAMA DE DESARROLLO RURAL TERRITORIAL	EMS
132	PROGRAMA DE PROTECCIÓN SOCIAL	CORPORATIVO
133	PROGRAMA OPERACIÓN RESCATE INFANTIL - QUITO	EMS
134	PUJOTA FERNÁNDEZ CRISTIAN RODRIGO	EMS, CERTIFICADO
135	SECRETARÍA NACIONAL DE TELECOMUNICACIONES - SENATEL	EMS
136	SENRES	CORPORATIVO
137	TODO EN AGUA	CORPORATIVO
138	TOPNOTCH BUSINESS CIA. LTDA.	CERTIFICADO
139	TRIBUNAL CONSTITUCIONAL DEL ECUADOR Y REGISTRO OFICIAL - QUITO - MANTENIMIENTO	CORPORATIVO
140	TRIBUNAL SUPREMO ELECTORAL-QUITO	CORPORATIVO
141	UNIDAD EJECUTORA OPERACIÓN RESCATE INFANTIL ORI - QUITO	EMS
142	UNIVERSIDAD ANDINA SIMÓN BOLÍVAR SEDE ECUADOR	CORPORATIVO
143	URAZUL	CORPORATIVO, EMS
144	ALVARADO AGUIRRE Y OTROS PEDRO GUILLERMO (FERROMÉDICA)	EMS
145	ASOCIACIÓN DE MUNICIPALIDADES ECUATORIANAS - AME	CORPORATIVO
146	CENTRO INTERNACIONAL DE ESTUDIOS SUPERIORES DE COMUNICACIONES PARA AMÉRICA (CIESPAL)	CORPORATIVO CERTIFICADO, EMS
147	COMISIÓN ECUMÉNICA DE DERECHOS HUMANOS - CEDHU	TASAS REDUCI.
148	CONSEJO METROPOLITANO DE PROTECCIÓN INTEGRAL DE NIÑOS, NIÑAS Y ADOLESCENTES - COMPINA	EMS
149	DINSE	CORPORATIVO
150	DIRECCIÓN AVIACIÓN CIVIL CORPORATIVO - DAC	CORPORATIVO
151	ECUADORMALL CIA. LTDA.	EMS, CORPORATIVO
152	FACULTAD LATINOAMERICANA DE CIENCIAS SOCIALES - FLACSO	TASAS REDUCI.
153	FUNDACIÓN ECUATORIANA DE CUIDADOS PALIATIVOS	TASAS REDUCIDAS
154	GRUPO EL COMERCIO C.A.	TASAS REDUCI.
155	LLOYDS TSB BANK	CORPORATIVO
156	MICIP - MINISTERIO COMER. INDUSTRIA, PESCA Y COMPETITIVIDAD. - QUITO	CORPORATIVO
157	MOP - MINISTERIO DE TRANSPORTE Y OBRAS PÚBLICAS-QUITO	EMS
158	OTECEL MOVISTAR	CORPORATIVO
159	SECRETARÍA DE COORDINACIÓN INSTITUCIONAL, SECIN - MICSE	EMS
160	SOCIEDAD SALESIANA	SOBRE RES. PAG.
161	BANCO NACIONAL DE FOMENTO SUCURSAL QUITO	EMS
162	CONECEL S.A. PORTA	CORPORATIVO
163	CONGREGACIÓN MISIONEROS COMBONIANOS DEL CORAZÓN DE JESÚS	TASAS REDUCI.
164	CONSEJO NACIONAL NIÑEZ Y ADOLESCENCIA- QUITO	EMS

Fuente: Correos del Ecuador

Elaborado por: Dennis Camino

Para el servicio de volanteo masivo la empresa tiene los siguientes clientes.

Cuadro Nro. 2.0.2.

Nro.	NOMBRE DEL CLIENTE	TIPO SERVICIO
1	LISTA 3 - PARTIDO SOCIEDAD PATRIÓTICA	VOLANTEO
2	LISTA 41 - MOVIMIENTO UNA NUEVA OPCIÓN (UNO) / ENLACE INMOBILIARIA	VOLANTEO
3	LISTA 5 - UDC	VOLANTEO
4	LISTA 99 - MOVIMIENTO CIUDADANO INDEPENDIENTE FUTURO YA	VOLANTEO
5	LISTAS 48 - MOVIMIENTO MANDATO CIUDADANO	VOLANTEO
6	Municipio de Chimborazo	VOLANTEO
7	Municipio de Pujilí.	VOLANTEO
8	Alegro Pcs	VOLANTEO
9	Vistazo	VOLANTEO

Fuente: Correos del Ecuador

Elaborado por: Dennis Camino

Los Municipios que realizan volanteo masivo de sus fiestas y atraen al turismo.

Parte de los clientes de volanteo representan las empresas mencionadas que cuentan con un presupuesto para publicidad y al momento han contratado el servicio de volanteo masivo de Correos del Ecuador.

CONNOTACIÓN GERENCIAL:

Debido a que actualmente la empresa no tiene bien identificado el segmento y existen pocos clientes para el servicio de volanteo masivo, esto representa una **debilidad de alto impacto** para Correos del Ecuador.

2.3.2 Competencia

La competencia de Correos del Ecuador para el servicio volanteo masivo son todas las empresas localizadas en la ciudad de Quito que prestan servicios de courier a nivel nacional y que prestan servicios de volanteo, actualmente los competidores identificados son.

- Servientrega
- Tramaco
- DHL
- FEDEX

CONNOTACIÓN GERENCIAL:

No existen muchas empresas que tienen el servicio de volanteo masivo, sin embargo prefieren utilizar los servicios de la competencia ya que se encuentran mejor posicionadas en el mercado, ocupando Correos del Ecuador tan solo el 5% posicionamiento respecto a su competencia., por lo tanto representa una **debilidad del alto impacto**.



2.3.3 Productos sustitutos

En la actualidad, el avance tecnológico gana terreno en la forma de comunicar a los pueblos, así tenemos que los correos electrónicos, mensajes escritos por celulares, teléfonos satelitales, mensajería instantánea o chat, videoconferencia, entre otros son medios de comunicación que sustituyen al sistema tradicional de comunicación ofertado por la empresas con servicios postales.

Los productos sustitutos para el servicio de volanteo masivo representan otros medios de publicidad directa como son:

- Internet (Mailing, Chat).
- Mensajes De texto.
- Telemarketing.
- Chat, videoconferencia.
- Medios masivos de comunicación (prensa, radio televisión).

CONNOTACIÓN GERENCIAL:

Al existir productos los sustitutos mencionados anteriormente, representa una **debilidad de mediano impacto** para la empresa.

2.3.4 Proveedores

Los proveedores que tiene Correos del Ecuador son aquellas que al momento han sido elegidos mediante licitación y a continuación se detallan los principales:



Cuadro Nro. 2.0.3.

PROVEEDORES
ACTIVA TECNOLOGICA INFORMATICA
ADEXUS
AEMG ELECTRONICA
AEROLINEAS GALAPAGOS S.A. AEROGAL (juridico)
AEROVIAS DEL CONTINENTE AMERICANO S.A. (AVIANCA)
AG COMPU
AIRFORCE
AKROS CIA. LTDA.
AKROS COMPANIA LIMITADA
ALARMAS LUJOS Y ACCESORIOS
ALEJANDRO ISRAEL GUTIERREZ MAYORGA
ALEJANDRO MIRANDA BALDARES
ALFOMBRAS ATAHUALPA
ALIANZA COMPANIA DE SEGUROS Y REASEGUROS S. A.
ALIANZA COMPANIA DE SEGUROS Y REASEGUROS S.A.
ALIANZA DE SEGUROS Y REASEGUROS
ALMACENES JUAN ELJURI CIA. LTDA.
ALMEIDA SAAVEDRA MAGDALENA DEL PILAR
ALTADI S.A
ALTAMIRANO ALARCON MARIA CRISTINA
ALVAREZ JATIVA MARIA SOL
ANA MARINA VALENZUELA FERNANDEZ
ANDEAN TRADE
ANDINA GESTION
ANDINAGRAPH
ANDINATEL S.A
ARGOS SISTEMAS
ARQ. ROBERTO ESPINOZA R.
ARQ. ROMEL SARANGO
ARQ. TAMAR ARIAS
ARQ.LUIS ALFONSO ESCUDERO ORELLANA
ASPESEALS S.A. APLICADORES DE SELLO Y PRECINTOS DEL ECUADOR
ASTIMEC
ASTIMEC
AUTO PARTES
AUTOMOTORES Y ANEXOS
AUTOMOTORES Y ANEXOS (AYASA)
AUTOMOTRIZ PICHINCHA
AUTOPARTES
AUXILEMP CIA. LTDA
A&T COMERCIAL
BAGANT ECUATORIANA
BANDERINES MILENIUM
BESTLOGISTIC&SOLUTIONS S.A.
BFACTORY
BIC ECUADOR (ECUABIC) S.A.
BIC ECUADOR (ECUABIC) S.A.
BIGBRANCH S.A. / INTERGRUPO
BIGBRANCH S.A. / INTERGRUPO
BINARIA SISTEMAS
BODYGUARD SEGURIDAD INTEGRAL
BRIGHTCELL
BUILDINGITSA SA
CARMEN CEVALLOS BERNAL
CARRASCO Y ASOCIADOS CONSULTORES(SPYRAL TEAM WORK)
CARRERRA TORRES Y ASOCIADOS



CAVEDI MEGADISTRIBUIDOR INSTITUCIONAL
CAZAR MORENO MARIA MARGARITA
CENTRO COLOR
CENTRONIC CIA. LTDA
CHICAIZA BOMBOM JOSE FERNANDO (GLOBAL GRAFICS)
CHIGUANO CANENCIA JOSE ENRIQUE
CHIGUANO TIPAN SEGUNDO SAMUEL
CITECOMP
CODIPEG
COGECOMSA S.A.
COMERCIAL ARAUJO
COMERCIAL BRAVO CHAVEZ
COMERCIAL KYWI S.A.
COMERCIAL NAVA
COMPAÑIA INTERNACIONAL DE VIAJES Y TURISMIO CRETERTUR
COMPSESA. COMPUTADORAS SAN EDUARDO
COMPU CAL
COMPU EC. S.A.
COMPU MILENIO
COMPUHELP S.A.
COMPUIMAGEN CORP. K2 CIA. LTDA.
COMPUMILENIUM
COMPUTRON - ESLOTY S.A.
COMUNICA PUBLICIDAD
COMWARE DEL ECUADOR S.A.
COMWARE DEL ECUADOR S.A.
CONGA DESING
CONSORCIO CONSTRUCTORA CEVALLOS HIDALGO
CONSORCIO ESPACIOS CONSTRUCTORES ASOCIADOS
CONTACTO LOGICO/ HATO TELECOMUNICACIONES
COPYSISTEC
CORDOVA CAVERO JOSE PATRICIO
CORPOAGRIMEN S.A.
CORPOCOM S.A.
CREDIT REPORT C.A. BURO DE INFORMACION CREDITICA
CREDIT REPORT C.A. BURO DE INFORMACION CREDITICA
DANIFRES. CONSULTORES INFORMATICOS
DAPACOM DAME PAGANDO S.A.
DELIVERY SUMINISTROS & SUMINISTROS CIA. LTDA.
DHL EXPRESS (ECUADOR) S.A.
DICRUPSA S.A.
DIGITALPLUS S.A.
DISCRUPSA S.A.
DISMAL DISEÑOS Y CONFECCIONES
DISPAPELES. / MATALLANA
DISTENICS CORPORATION S.A.
DISTRIBUIDORA JERUSALEN
DISTRIBUIDORA NACIONAL DE SUMINISTROS CIA LTDA. (DNS)
DISUPAC C.LTDA
DOS CUMPUEQUIP
DYD PUBLICIDAD
ECUAFRANQUICIAS S.A.
ECUAFRANQUICIAS S.A.
ECUANETWORK S.A.
EDICIONES LEGALES. EDLE S.A.
EDIMPORT REPRESENTACIONES
EDITORIAL DON BOSCO



EDITY
EDY MARCELO TORRES OVIEDO
EL PALACIO DE LAS CINTAS
ELVIA LAUDINA ENCARNACION VARGAS
ENERLUZ S.A.
ESCALA
ESMETAL S.A.
ESTILOS SEBASTIAN CIA LTDA.
ESTILOS SEBASTIAN CIA. LTDA.
ESTRELLA ELIZABETH JIMA GAVILANEZ
EVANOPUBLICIDAD
EXPOCOLOR S.A.
EXTREMOSOFTWARE S.A.
FACH S.A (FARAH-CHECA)
FANTAPE
FARELIMP
FERRETERIA MARCELO JIMENEZ)
FERRETERIA QUITO NORTE
FIBRECSA CIA. LTDA.
FILE STORAGE S.A.
FIRMESA INDUSTRIAL CIA. LTDA.
FRANCISCO ROMERO MEDINA
FRANKLIN RENE TANDAZO CALDERO
FULLDATA SOLUCIONES INTEGRALES EN TELECOMUNICACIONES
F. R.IMPRESORES
GABRIELA CORDOVEZ GUERRERO
GALAXY
GALLEGOS NAVAS MARTHA CECILIA
GALO ROSERO Y ASOCIADOS INGENIERIA Y SISTEMAS CIA. LTDA
GAMA CIA LTDA.
GARCES CARRILLO ROOSVELTH PATRICIO- R&GSYSTEM
GASESPOL INDUSTRIAL C.E.M
GENERAL MOTORS DEL ECUADOR. S.A.
GESTION Y TRANSFORMACION HUMANA GESTRANSF S. A.
GIAGLOBAL
GIGADIGITAL S.A.
GILBERTO GONZALO SANCHEZ CARRION (EDYPE)
GLOBAL CROSSING COMUNICACIONES ECUADOR
GLOBAL TIRES CIA. LTADA.
GLOBALCHEM QUIMICOS INDUSTRIALES Y AGRICOLAS CIA. LTDA
GRAFICAS PAOLA
GREEN TECHNOLOGIES
GREEN TECHNOLOGYS
GRONTECH
GRUPO MERCANTIL EDMARCAL
GRUPO MICROSISTEMAS JOVICHSA S.A.
GUALOTUNA CIA LTDA
GYPSUM Y AFINESN T.G.
HENRY WLADIMIR JIMENEZ CHACON
HERMED GLUS
HIDALGO AMARILIS LAURA
HINARME
HINET
IBERIA LINEAS AEREAS DE ESPANA
IBM DEL ECUADOR
ICARO S.A. (EQGLOBAL S.A.)
IDAYVUELTA CIA LTDA.
IDEART
ILS (ITEGRATED LOGISTICS SERVICES)
IMG
IMG INDUSTRIA METALICAS - CONSTRUCCIONES GORDON CIA. LTDA.
IMPODISOF
IMPORT Y EXPORT LEGARDA



IMPORTADORA DISMAP
IMPORTADORA PAREDES VELASCO IMPARVE S.A.
IMPRESA ANDINA
IMPRESA HINARME
IMPRESA IMPRECON
IMPRESA MONSALVE MORENO CIA LTDA.
IMPRESA NUEVO HORIZONTE
IMPRESA OFFSET "L.N.S.A."
INFORMACION DE SISTEMAS S.A. ECUASISTEMAS
ING. MARIO LOPEZ / S.A.T.E.L.CO.R
INMOBILIARIA POLIVEINTIUNO
INMOBILIARIO MERCANTIL LEOKARMICH
INSTITUTO GEOGRAFICO MILITAR
INTELEMA CIA. LTDA.
INTERAGUA
INTERFOT S. A.
INTERMACO C.A.
INTERTRONIC
INVIN CIA. LTDA
IRIGOYEN HURTADO HERNAN REMIGIO
ISACNET
ISACNET S.A.
ISMAEL PUBLICIDAD
IVAN ARTURO RIVERO VERA
I. IGLESIAS & ASOC. CIAS LTDA.
JHON PATRICIO CEVALLOS CEVALLOS
JHON ROBLES FERNANDEZ
JORGE ABSALON TORRES CONTRERAS
JORGE ALFONSO RODRIGUEZ CAZAR
JOSE ENRIQUE MONCAYO ROLDAN
JOSE HERIBERTO TORRES ESCOBAR
JOSE HERIBERTO TORRES ESCOBAR
JOSE NIXON AGILA IZQUIERDO
JUAN MARCET CIA.LTDA
JUANA JUMBO JIMA
KEPSPOWER CIA. LTDA.
KITO GROUP HUGO WLADIMIR POZO
KLM COMPÑIA HOLANDESA DE AVIACION
KLM COMPÑIA HOLANDESA DE AVIACION
LA COMPETENCIA
LA COMPETENCIA S.A
LATECH
LEONOR GOMEZ PITA
LETREROS UNIVERSALES S.A.
LIBRERIA ESPAÑOLA CIA. LTDA.
LINEART
LINEAS AEREAS DE ESPAÑA
LOBO ASESORES PUBLICITARIOS
LOGIC STUDIO S.A.
LOKERS ECUADOR S.A.
LUBRICANTES Y ACCESORIOS
LUIS LASSO NAVARRETE
LUIS MARCELO CASTILLO BARRERA
LUNSERVICE
LUZ ESPERANZA LOPEZ LIMA



MACIAS SALAS PATRICIA BETSABE
MAINT CIA. LTDA
MANCHENO SANCHEZ MARIA NARCISA
MARCO ANTONIO BAHAMONTE CABEZAS
MARGLOBAL
MARIA DOLORES MORA
MARMARA GROUP
MARTHA OLIMPIA ROSERO LOZADA
MAS COPIAS
MAXIGRAF S.A.
MAXIGRAF S.A.
MAXIPLASTICOS
MECANOGRAFICA
MEDITERRANEAN SHIPPING
MEDITERRANEO COMUNICACIÓN
MEGADATOS / ECUANET
MENDOZA ALCIVAR ANA ISABEL DOLORES
METALAUTO S.A.
MICELLE CIA. LTDA. GARCIAZURITA&ASOCIADOS
MILTON RENE PALOMEQUE PARADA
ML (LOPEZ CAÑIZARES MYREYA DEL CARMEN
MODULOS
MOLINASOCIADOS CIA.LTDA.
MONICA CABEZA DE VACA PUBLICIDAD CIA. LTDA. (MCV. PUBLICIDAD
MONICA CABEZA DE VACA PUBLICIDAD CIA. LTDA. (MCV. PUBLICIDAD
MONICA GOMEZ
MONICA GOMEZ
MOORE STEPHENS PROFILE (CONSULTORES)
MORA CEDENO LUIS ENRIQUE
MORAVIA SOLUCIONES INTEGRALES S.A.
MORENO CHAVEZ EDISON CORNELIO
MORENO LUZARDO JULIO WILFRIDO
MOYA BACA TIRES S.A.
MOYABACA
MULTICOM
MULTIEQ
MULTIFUERTES
MULTISERVICIOS M&C
MUNDOVISION AGENCIA DE VIAJES Y TURISMO
MUNDOVISION AGENCIA DE VIAJES Y TURISMO
NAVAS NAVEDA GLADYS MARIANA DE JESUS
NEGOCIOS Y SUMINISTROS DE OFICINA OFINES CIA. LTDA.
NEW PRINT
NEXOSGROUP S. A.
NEXOSGROUP S. A.
NOBREAK S.A.
NOGASA S.A.
NORLOP THOMPSON ASOCIADOS
NOVADEVICES S.A.
OCAVIP S.C.
ODIXO PAPER CIA LTDA
OFFIGRAF
OFICOMPU
OFICOMPU
OFINES CIA. LTDA.
OMTECH. (OPENMINDTECHNOLOGY C.A.
ONLY CONTROL S.A. CONONLY S.A.



TAMARA E ARIAS J.
TAME LINEA AEREA DEL ECUADOR
TANDAZO CALDERON FRANKLIN RENE
TANNYA AURORA LIGUA MOREIRA
TAPIA ESTRELLA LUCINDA MARLENE
TAPIA MANOTOA WILMA JEANETT
TAPIA MARIA INES ALICIA
TAPICERIA TECNICA AUTOMOTRIZ
TAPICERIA TECNICA AUTOMOTRIZ
TECNICLIN S.A.
TECNICOS EN MANTENIMIENTO Y ACCESORIOS TECMAN CIA. LTDA.
TECNICOS EN MANTENIMIENTO Y ACCSESORIOS "TECMAN CIA. LTDA."
TECNILLANTA S.A.
TECNIQUIMICA CIA. LTDA.
TECNO PLUS CIA LTDA.
TECNOPLAST DEL ECUADOR CIA.LTDA.
TECNOPLUS CIA. LTDA
TECNOPLUS CIA. LTDA.
TECNOSUMINISTROS
TELCONET S.A.
TELECOMPU S.A
TERMINAL AEROPORTUARIO TAGSA
THOMAS GREG&SONS LTD.
THOMAS GREG&SONS LTD.
TORO ANGEL ANTONIO
TORREGASI
TOTALTEK
TRAMICOR
TRANSPORTADORA ECUATORIANA DE VALORES TEVCOL S.A.
TRANSPORTES VEGA
TRAVEL SUCCESS ECUADOR
TRECX CIA. LTDA
TRECX CIA. LTDA. PINTULAC
TURISMUNDIAL
TURISMUNDIAL S.A.
UCHUARI MALLA FREDY LEONARDO
UNILIMPIO S.A.
UNILIMPIO S.A.
UNIPLEX
UNISCAN EQUIPOS Y SUMINISTROS
UNISOLUTIONS
VACA COBA HOMERO LEONICIO
VARELA OLGA SUSANA
VELEZ HIDALGO MARCOS NAPOLEON
VERIAL S. A.
VIAJES & EXPEDICIONES ANDINAS VIEXPA S. A.
VICTOR FLORESMILO ANAGUANO L
VIEXPA S.A
VISUAL BUS
WILO ARMANDO GUTIERREZ HUATATOCA
WILSON ANIBAL AHITY VERA (ARQ.)
WILSON LAUTARO TORAL BRITO
WORKFORCE
ZC MAYORISTAS
ZEBALLOS NAVARRETE WENDOLY ESTHER
ZHUNIO SUIN MILTON GERVACIO
ZOILA ESTHER SANCHEZ VALLEJO
ZONA TECNOLOGICA ECC
ZURITA ZALDUMBIDE ANGEL PATRICIO
ICSSE SERVICIOS DE SEGURIDAD PRIVADA DEL ECUADOR
(TELECOM) COMUNICACIONES Y TELEFONIA MULTIPLES S.A.
/HUMANFORCE MANAGEMENTHUNTER & FARMES

Fuente: Correos del Ecuador

Elaborado por: Dennis Camino



CONNOTACIÓN GERENCIAL:

Los proveedores para este servicio esto representa una oportunidad de alto impacto ya que son proveedores previamente calificados que cumplen con especificaciones técnicas y elegidos mediante licitación por lo tanto permiten que las actividades se desarrollen con normalidad y en el tiempo establecido.

2.3.5. Intermediarios

Los intermediarios representan los agenciados, mismos que se encuentran ubicados en las 24 provincias a nivel nacional, esto representa una **oportunidad de alto impacto** para la empresa, ya que nos permiten tener mayor cobertura a nivel nacional.

CONNOTACIÓN GERENCIAL:

Representan una oportunidad de alto impacto para la empresa, pues con ellos se logra tener una mayor cobertura y alcance a nivel nacional.

Cuadro Nro. 2.0.4.

ANÁLISIS DE LAS CINCO FUERZAS COMPETITIVAS DE PORTE

	RIESGOS NIVEL /COMPETITIVO	PODER DE NEGOC CLIENT	PODER NEGOC PROVEEDOR	RIESGO PROD/ SUSTITUTO	BARRERA DE ENTRADA	SUBTOTAL
CARACTERÍSTICAS DE LA SITUACIÓN ACTUAL	ALTO	MEDIO	ALTA	BAJO	MEDIO	
VENTAJA/DESVENTAJA	VENTAJA	VENTAJA	VENTAJA	VENTAJA	VENTAJA	
FORTALEZA/ DEBILIDAD	DEBILIDAD	DEBILIDAD	FORTALEZA	DEBILIDAD	FORTALEZA	
NIVEL DE IMPACTO	4	3	5	3	4	19/25= 13.6

Fuente: Correos del Ecuador
Elaborado por: Dennis Camino



2.3.6 MATRIZ RESUMEN MICROAMBIENTE

Matriz Resumen Nro. 2.0.2.

FORTALEZAS Y DEBILIDADES

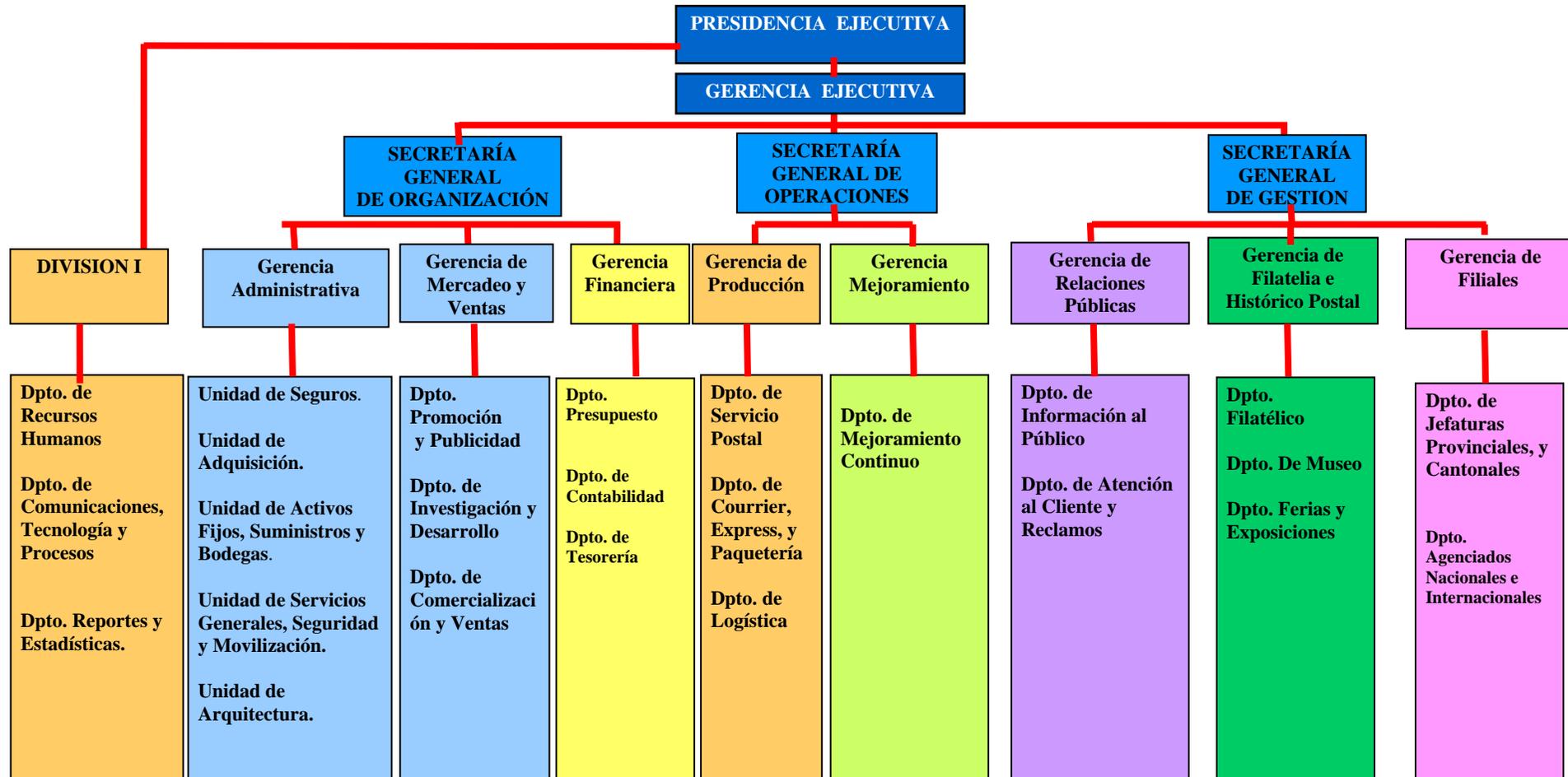
Nº	FACTOR	FORTALEZA	DEBILIDAD	NIVEL DE IMPACTO
1	Existen pocos clientes		x	A
2	No existe gran cantidad de competidores, sin embargo tienen mayor participación en el mercado		x	A
3	Con el avance tecnológico, el servicio tiene sustitutos en la forma de comunicar a los pueblos		x	M
4	Proveedores eficientes	x		A
5	Agenciados que cumplen el rol de intermediarios al receptor correspondencia	x		A

Fuente: Correos del Ecuador
Elaborado por: Dennis Camino

2.4 ANÁLISIS INTERNO

2.4.1 Estructura orgánica

Gráfico Nro. 2.12.



Fuente: Correos del Ecuador
Elaborado por: Correos del Ecuador



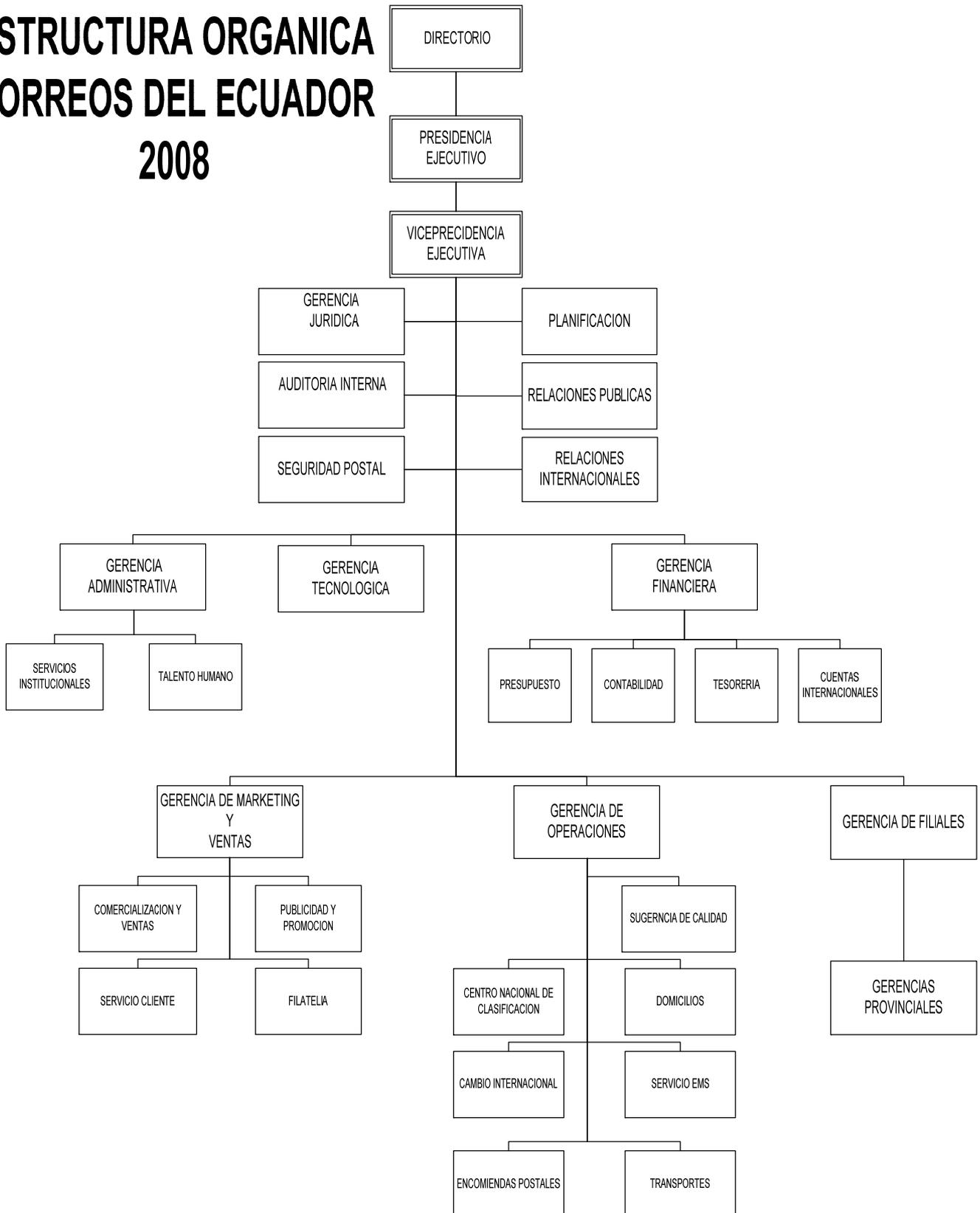
CONNOTACIÓN GERENCIAL:

El organigrama estructural actual no está estructurado adecuadamente pues dentro de cada Gerencia tenemos departamentos los cuales son independientes el uno del otro, y en el organigrama actual denotan como si fueran dependientes, además no representa la realidad de la empresa, adicionalmente no se encuentra bien estructurado Nivel Ejecutivo, Nivel Asesor y Nivel Operativo, por lo tanto se convierte en una **debilidad de alto impacto**.

2.4.1.1. Propuesta:

Gráfico Nro. 2.13.

ESTRUCTURA ORGANICA CORREOS DEL ECUADOR 2008



Fuente: Correos del Ecuador
Elaborado por: Dennis Camino



2.4.1.2. Manual de Procesos Y Procedimientos

CONNOTACIÓN GERENCIAL

Correos del Ecuador posee un Manual de Procesos y Procedimientos siendo una **oportunidad de medio impacto** para la empresa, pues los manuales de procedimiento son fundamentales para los procesos de la misma, ya que sin ellos se pierde tiempo muy valioso, al igual que se desaprovechan muchos recursos, tanto financieros como humanos.

El dpto. de Recursos Humanos se encarga de efectuar los programas de entrenamiento en los diferentes departamentos dando así capacitación para la correcta utilización y ejecución de los manuales de procedimientos.

2.4.1.2 Reglamento Interno De Trabajo

Es la norma elaborada por el patrono de acuerdo con los intereses de su empresa y la legislación laboral vigente, en la que se establecen las condiciones de acatamiento general sobre condiciones de trabajo, relaciones humanas, medidas de orden técnico y sanciones disciplinarias.

CONNOTACIÓN GERENCIAL

Correos del Ecuador no posee un Reglamento Interno de Trabajo convirtiéndose así en una **debilidad de alto impacto**, debido a que no existe un documento donde señalen los derechos que poseen los empleados ni los empleadores de la empresa.

2.4.2. DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO ACTUAL

2.4.2.1 Principios

La empresa no tiene principios definidos.

CONNOTACIÓN GERENCIAL

Analizando los principios básicos de la empresa tiene puntos vulnerables que comprometen el fiel cumplimiento de los objetivos, por lo tanto representa una **debilidad de medio impacto**.



2.4.2.2. Valores

Dentro de los valores empresariales de la empresa son los siguientes:

- Calidad.
- Honestidad.
- Respeto. (convivencia armónica con las personas y naturaleza)
- Justicia (criterio de imparcialidad anteponiendo el bien común)
- Responsabilidad.
- Libertad personal.
- Dignidad y derechos.
- Solidaridad (actitud de apoyo e interés).
- Actitud de diálogo (comunicación para llegar acuerdos y dar solución a conflictos).
- Medio ambiente (ubicación y medio en el cual nos desenvolvemos y desarrollamos nuestras actividades diarias).

“Los valores se viven, no se enseñan”.

CONNOTACIÓN GERENCIAL

La empresa posee valores los cuales están bien difundidos entre los clientes internos, representa una **oportunidad de mediano impacto**, pues la gente no existe una cultura corporativa y en ocasiones no se aplican estos valores.

2.4.2.3 Misión

Somos una Institución Pública con carácter empresarial que presta servicios postales oportuna y eficientemente, con mayor cobertura nacional e internacional a bajo costo, orientados a satisfacer necesidades de nuestros clientes a través de la integración del Ecuador con el mundo.

La misión de Correos del Ecuador reúne las características que contiene una misión, la cual debe indicar qué hace, cómo lo hace, para quien lo hace, el beneficio que entrega, de acuerdo a todas las características se ha detectado que el personal no tiene un total conocimiento de la razón de la empresa en la cual no se sienten comprometidos con la misma.

CONNOTACIÓN GERENCIAL

Una misión bien estructurada se convierte en una **fortaleza de alto impacto** para Correos del Ecuador., si está difundida y es conocida por los clientes internos de la empresa.



2.4.2.4 Visión

Liderar el servicio postal ecuatoriano con la calidad, eficiencia y rapidez, superando las expectativas de los clientes nacionales y extranjeros, con tarifas competitivas y desarrollando un ambiente laboral, solidario, capacitado y productivo.

La visión de Correos del Ecuador no está estructurada adecuadamente, debido a que no indica los beneficios que entrega a los clientes, ni el tiempo, además lo existe un desconocimiento por parte de los clientes internos lo cuál genera una **debilidad de alto impacto** para la empresa al no estar bien estructurada.

2.4.2.5 Objetivos Estratégicos

2.4.2.5.1 Objetivos Generales

1. Incrementar los ingresos de Correos del Ecuador.
2. Implementar nuevos servicios involucrando actores nacionales e internacionales.
3. Mejorar la infraestructura física, tecnológica y de servicios de Correos del Ecuador a nivel nacional.
4. Fortalecer la filatelia a nivel nacional.
5. Establecer marco regulatorio de Seguridad Postal.
6. Incrementar la rentabilidad de Correos del Ecuador.
7. Desarrollar una cultura organizacional capaz de satisfacer las nuevas necesidades de Correos del Ecuador.
8. Cambio de Imagen de Correos del Ecuador.

2.4.2.5.2 Objetivos Específicos.-

1. Incrementar los ingresos de Correos del Ecuador.

- a) Incrementar la participación del mercado nacional en un 15% en un período de dos años.
- b) Incrementar las ventas en un 35% en nuestros clientes actuales en un periodo de un año.
- c) Desarrollo de alianzas estratégicas con empresas, públicas y privadas, para incrementar los ingresos en un año.
- d) Incrementar los ingresos de las sucursales y agencias en un periodo de un año.

2. Implementar y mejorar servicios involucrando actores nacionales e internacionales.

- a) Implementar 3 nuevos servicios anuales con actores nacionales.
- b) Implementar 3 nuevos servicios anuales con actores internacionales.



3. Mejorar la infraestructura física, tecnológica y de servicios de Correos del Ecuador a nivel nacional.

- a) Renovación de las sucursales y agencias e nivel nacional en cuatro años.
- b) Renovación e implementación de nuevas aplicaciones que soporten las
- c) diferentes actividades de gestión de Correos del Ecuador en cuatro años.
- d) Renovación e implementación de nuevas aplicaciones que soporten las
- e) diferentes actividades del servicio al cliente de Correos del Ecuador en
- f) cuatro años.
- g) Renovación e implementación de una nueva infraestructura tecnológica a nivel nacional en cuatro años.

4. Fortalecimiento de la filatelia a nivel nacional.

- a) Difundir la Filatelia a nivel nacional.
- b) Rentabilizar el negocio filatélico en un año.

5. Establecer marco regulatorio de Seguridad Postal.

- a) Desarrollar una ley de Seguridad Postal para Ecuador en un año.
- b) Implementar sistemas de seguridad en las sucursales a nivel nacional en dos años.
- c) Posicionar la Inspectoría Postal a nivel Nacional en tres años.

6. Incrementar la rentabilidad de Correos del Ecuador.

- a) Establecer un área de control de costos en los seis primeros meses.
- b) Establecer un programa de austeridad a nivel nacional anual.
- c) Venta de activos improductivos a nivel nacional en un año.

7. Desarrollo de una cultura organizacional capaz de satisfacer las nuevas necesidades de Correos del Ecuador.

- a) Implementación de un plan de Capacitación anual en todos los niveles de la organización.
- b) Desarrollo de un programa de incentivos para el personal en cuatro años.
- c) Planificación de actividades extracurriculares entre los colaboradores de Correos del Ecuador.

9. Cambio de Imagen de Correos del Ecuador.

- a) Establecer un manejo de imagen Corporativa para el personal de Correos del Ecuador en dos años.
- b) Reestructurar la imagen de las sucursales de Correos del Ecuador en un año.
- c) Manejo de la imagen institucional de Correos del Ecuador en un año.



CONNOTACIÓN GERENCIAL

Gran parte Los objetivos estratégicos que establece la empresa se encuentran definidos adecuadamente, por lo tanto representa una **fortaleza de alto impacto** ya que cada una de las áreas tiene definidos sus objetivos y establecidos los plazos para cumplirlos.

Cuadro Nro. 2.0.5.
Resumen Direccionamiento Estratégico

No	FACTOR	CONNOTACION GERENCIAL		NIVEL DE IMPACTO
		FORTALEZA	DEBILIDAD	
1	No poseen principios		X	M
2	Valores bien difundidos entre clientes internos	X		M
3	Estructura adecuada de la misión	X		A
4	Falta de una adecuada estructura de la visión y no es difundida		X	A
5	Objetivos Estratégicos estructurados y definidos adecuadamente	X		A
	Gran parte de direccionamiento estratégico formulado adecuadamente, sin embargo falta definir correctamente la visión y principios de la empresa.		X	M

Fuente: Correos del Ecuador
Elaborado por: Dennis Camino

CONNOTACIÓN GERENCIAL

De acuerdo a lo analizado anteriormente se ha podido observar que gran parte del Direccionamiento Estratégico se encuentra definido, sin embargo la visión que es parte fundamental no esta estructurada adecuadamente, además no existen principios definidos convirtiéndose en una **amenaza de medio impacto**.

2.4.3 CAPACIDAD DIRECTIVA

Correos del Ecuador cuenta con un Directorio y también está integrada por los siguientes niveles:

- a) Nivel Ejecutivo
- b) Nivel Asesor
- c) Nivel Operativo

Los niveles están constituidos por las Gerencias los cuales a su vez se dividen en tres departamentos cada una. Los departamentos están conformados por unidades, las cuales podrán ser creadas o eliminadas según las necesidades productivas de Correos del Ecuador, los departamentos estarán administrados por directores y las Gerencias por jefes.



- **Nivel Ejecutivo.** El nivel ejecutivo de Correos del Ecuador esta representado por el Presidente del Directorio, que corresponde a la jerarquía mas alta, y la Presidencia Ejecutiva.
- **Nivel Asesor.** Constituye la instancia de consulta, apoyo y coordinación en la toma de dediciones de la Presidencia Ejecutiva, su responsabilidad es canalizar por medio de la máxima autoridad institucional, los planes, programas y proyectos y es quien aprueba o modifica los proyectos, informes y en general los trabajos que se presentan.
- **Nivel Operativo.** Este nivel es la instancia de la ejecución y de la dinámica institucional que se encarga de la administración de los recursos productivos, humanos, materiales, económico-financiero, tecnológicos, los cuales permiten la operación y gestión de servicios postales a nivel nacional e internacional, esta integrado por la Secretaria General de Organización, Secretaria General de Operaciones y Secretaria General de gestión

2.4.3.1 Directorio de la Empresa

El Directorio de Correos, es el órgano máximo de la Empresa, esta encargado de velar por la eficiencia de los servicios postales garantizando la protección de los derechos de los usuarios, así como la libre competencia en el mercado postal, esta compuesto por los siguientes miembros:

- Lcdo. Lennin Moreno Garcés
**VICEPRESIDENTE CONSTITUCIONAL DE LA REPÚBLICA
PRESIDENTE DEL DIRECTORIO**
- General Jorge Peña
DELEGADO DEL MINISTERIO DE DEFENSA NACIONAL
- Dra. Silvia Espíndola Arellano
**DELEGADA DEL MINISTERIO DE RELACIONES EXTERIORES,
COMERCIO E INTEGRACIÓN**
- Lcdo. Roberto Cavanna Merchán
**PRESIDENTE EJECUTIVO DE CORREOS DEL ECUADOR /
SECRETARIO DEL DIRECTORIO**

El Presidente Ejecutivo, tendrá derecho a voz pero no a voto y actuará como Secretario del Directorio.



2.4.3.1.1 Presidente Ejecutivo

Establece y dirige las políticas de gestión institucional a nivel nacional e internacional, le corresponde cumplir y hacer cumplir la Constitución, las leyes, disposiciones legales y reglamentarias, convenios internacionales UPU, UPAEP y demás organismos internacionales.

Además del Consejo Directivo existe la Vicepresidencia Ejecutiva:

2.4.3.1.2 Vicepresidencia Ejecutiva

Gestionar políticas, procesos técnicos.- Asesorar, Elaborar, organizar y controlar el Plan Estratégico y Operativo, Definir metas, propósitos, políticas.- Relaciones a nivel ejecutivo con estamentos gubernamentales y/o privados, nacionales e internacionales orientar a la opinión pública, producción y elaborar informes técnicos.- Realizar reuniones de trabajo con los Consejos. Analizar los cuadros e informes estadísticos y presentar acciones

CONNOTACIÓN GERENCIAL

El directorio de Correos del Ecuador se encuentra conformado por aquellas entidades del sector público que permiten el desarrollo de la empresa, además del presidente y Vicepresidente Ejecutivo los cuales vela por la integridad y toman decisiones oportunas, siendo esto un apoyo para todas las áreas, convirtiéndose en una **fortaleza de alto impacto** para la empresa.

2.4.3.2 ÁREA ASESORIA

Mantiene las relaciones gubernamentales, nacionales e internacionales apropiadas, cumpliendo las disposiciones determinadas en los Convenios de la UPU y UPAEP; se encarga de los asuntos legales, de las auditorías internas de proyectos y consultoría, de la seguridad postal. Soluciona problemas graves. Maneja la opinión pública

2.4.3.2.1 Unidad de Planificación Estratégica

Realiza la planificación estratégica de la Empresa y se asegura de que se lleve a cabo, de manera que se logren las metas. Supervisa, analiza, evalúa y maneja la producción. Efectúa reuniones del Consejo Ejecutivo, Consultivo y de Planificación Financiera.

CONNOTACIÓN GERENCIAL

La Unidad de Planificación Estratégica es muy importante para la empresa, pues permite que todas las áreas planifiquen brindando asesoramiento y supervisión en el desarrollo de las mismas, además asesora al Consejo Directivo, esto representa una **fortaleza de alto impacto para la empresa**.



2.4.3.2.2. Unidad de Auditoria Interna.

Cumplir con lo previsto en la ley, Manual de Auditoria; Efectuara auditorias y exámenes especiales, sistemas de Control Interno y de información.- sistema operativo a nivel nacional, y hacer cumplir las disposiciones determinadas en el Convenio de la Unidad Postal Universal (UPU) y la Unión Postal de las Américas, España y Portugal (UPAEP), a investigar las denuncias y reclamos de clientes, Prestar a los Auditores Extremos la colaboración, seguimientos de las recomendaciones presentadas.

CONNOTACIÓN GERENCIAL

Esta Unidad representa una **fortaleza de alto impacto** pues ayuda a que la empresa pueda cumplir con las disposiciones de los organismos internacionales como son la UPU y la UPAEP, está bien estructurada la Unidad.

2.4.3.2.3. Unidad Jurídica

Emitir opiniones y criterios de carácter jurídico, proyectos y/o reformas de leyes, decretos, procesos de contratación, de miembro en el Tribunal de Sigillo, Supervisar el cumplimiento de los contratos, Absorber consultas de tipo legal o jurídico, Coordinar las actividades de los abogados externos e internos que estén a cargo de ciertos casos., procedimientos coactivos, control del avance y estado de los juicios, para eliminar a documentación que cumplió con su vida útil, de acuerdo con las disposiciones legales

CONNOTACIÓN GERENCIAL

La existencia de la Unidad Jurídica es de vital importancia en la empresa pues permite tener un criterio jurídico para la elaboración de contratos (clientes, de personal, etc.), entre otros y brinda accesoria a las áreas de la empresa, por lo tanto representa una **fortaleza de alto impacto**.

2.4.3.2.4. Unidad De Relaciones Internacionales

Mantener información centralizada y actualizada, respecto de congresos, conferencias, seminarios, Analizar y difundir la información postal internacional, relación con la administraciones postales de otro países, la UPU y UPAEP y prepara la participación de Correos del Ecuador, en las reuniones postales internacionales. Ejecución de trámites relacionados con comisiones al exterior de personeros de la Institución., Absolver los cuestionarios emanados de UPU, UPAEP y proporcionar a estos organismos toda la información relacionada.

CONNOTACIÓN GERENCIAL

Esta Unidad nos permite tener una mejor relación a nivel internacional, por lo tanto obtener capacitación del personal a nivel Internacional y asesoría de Correos Internacionales, por lo tanto representa una **fortaleza de alto impacto**, cuenta con personal calificado y manejo de idiomas Ingles, Francés y español 100%.



2.4.3.2.5. Unidad De Seguridad Postal

Elaborar un plan operativo, Monitorear las actividades operativas que desarrollan los Centros de Clasificación, Servicio EMS, Encomiendas Postales Aeropuertos., Elaborar normas, Coordinar las acciones de control que realiza la Policía de Antinarcóticos Patrimonio Cultural y otras., Elaborar actas

CONNOTACIÓN GERENCIAL

La unidad de Seguridad postal, representa una fortaleza de alto impacto, pues existe un control de las actividades Operativas que permiten evitar pérdidas y controlar el contenido de paquetes con organismos de control, por lo tanto representa una **fortaleza de alto impacto** para la empresa.

2.4.3.2.6. Unidad De Relaciones Públicas

Realiza el plan anual, asesora y coordina las actividades de los departamentos de información al público, atención al cliente, reclamos y proyectos con la comunidad, controla procedimientos operativos, estándares de productividad, mantiene la apariencia de personal en condiciones optimas, además se encarga de la difusión de los productos y servicios que brinda la institución.

2.4.3.2.6.1. Dpto. de Atención al Cliente y Reclamos

Atiende al público en sus reclamos, y les proporciona respuestas que satisfagan sus requerimientos mediante información necesaria. Brinda soluciones rápidas y oportunas.

2.4.3.2.6.2. Dpto. de Proyectos con la Comunidad

Apoya proyectos comunitarios que contribuyan con el mejoramiento y difusión de la imagen de Correos del Ecuador.

CONNOTACIÓN GERENCIAL

La Unidad de Relaciones Públicas permite mantener informados a los clientes internos y externos acerca de lo que sucede en la empresa, sin embargo las gestiones son realizadas como Freemedia pues no existe un presupuesto para el área, por lo tanto representa una **debilidad de mediano impacto para la empresa**.

**Cuadro Nro. 2.0.6.
Resumen Área de Asesoría**

No	UNIDADES	DESCRIPCIÓN	CONNOTACION GERENCIAL		NIVEL DE IMPACTO
			FORTALEZA	DEBILIDAD	
1	PLANIFICACIÓN ESTRATEGICA	La Unidad de Planificación Estratégica permite que todas las áreas planifiquen brindando asesoramiento y supervisión en el desarrollo de las mismas, además asesora al Consejo Directivo .	X		A
2	AUDITORIA INTERNA	La Unidad de Auditoría Interna ayuda a que la empresa pueda cumplir con las disposiciones de los organismos internacionales como son la UPU y la UPAEP.	X		A
3	JURIDICA	La Unidad Jurídica permite tener un criterio jurídico para la elaboración de contratos (clientes, de personal, etc.), entre otros y brinda accesoria a las áreas de la empresa	X		A
4	RELACIONES INTERNACIONALES	La Unidad de Relaciones Internacionales permite que la empresa tenga una mejor relación a nivel internacional, y coordina capacitación del personal a nivel Internacional	X		A
5	RELACIONES PUBLICAS	La Unidad de Relaciones Públicas no posee un presupuesto		X	A

Fuente: Correos del Ecuador
Elaborado por: Dennis Camino

El área de asesoramiento constituye la instancia de consulta, apoyo y coordinación en la toma de decisiones de la Presidencia Ejecutiva, su responsabilidad es canalizar por medio de la máxima autoridad institucional, los planes, programas y proyectos y es quien aprueba o modifica los proyectos, informes y en general los trabajos que se presentan, es una **fortaleza de medio impacto**.

2.4.3.3. ÁREA DE APOYO (DIVISIÓN I)

2.4.3.3.1. Departamento de Recursos Humanos

Contrata miembros del personal aptos y les da puesto en forma apropiada, para beneficio de la persona y de la institución. Se encarga de que el personal nuevo y el existente sepan cómo hacer su trabajo. Recopila las funciones y mantiene el organigrama, les designa los espacios para el personal.

➤ Unidad De Gestión Del Sistema.

Plan anual en función de las estrategias políticas y lineamientos, proyectos de reglamentos internos, evaluación del desempeño. Índice Ocupacional del personal administrativo por las Tercerizadoras. Así como manuales de procedimientos y perfiles de puesto. Clasificación de puestos, administración y remuneración de recursos humanos. Sistematizar e implementar el sistema de registro, archivo e información de HR., mecanismo de incentivo, manual de evaluación.



➤ **Unidad De Movimiento De Personal.**

Sistema de supervisión para control de asistencias, permisos oficiales y particulares, faltas, vacaciones, las Tercerizadoras. Apoyo al personal en lo relacionado con asistencia médica y social, en coordinación con las Tercerizadoras.

➤ **Unidad de encaminamiento de personal.**

El plan anual, el plan de inducción, global al personal que ingresa, integrar al personal, encaminar al personal, asegurándose que conozca todas las políticas funciones, el puesto y obtenga las herramientas necesarias para que pueda realizar adecuadamente su trabajo.

2.4.3.3.1.1 Cantidad de personas y Régimen laboral

En Correos del Ecuador laboran 800 personas a nivel nacional, los cuales están contratados bajo las siguientes modalidades:

- Ley de Carrera Civil y Administrativa
- Contratación mediante Servicios Ocasionales
- Contratación mediante Servicios profesionales.

A partir del año 2009, todos los empleados de la empresa pertenecerán a la Ley de Carrera Civil y Administrativa y estarán dentro de la escala nominal del SENRES.

2.4.3.3.1.2 Horarios de trabajo

Los horarios de trabajo se dividen de la siguiente manera:

- Personal Administrativo: De lunes a viernes de 8h00am a 17h00pm.
- Personal Operativo: De lunes a sábado en horarios rotativos 8 horas diarias.
- Atención al Cliente: De lunes a sábado de 8h00am a 18h00pm.

CONNOTACIÓN GERENCIAL

El Dpto. de Recursos Humanos representa una **fortaleza de alto impacto** para la empresa, pues selecciona y controla y capacita al personal de la empresa.

2.4.3.3.2. Departamento de Comunicaciones Tecnología y Procesos

Desarrolla sistemas estándar de comunicación, de manera que se cumplan las rutas establecidas y se manejen con agilidad y en forma oportuna. Asegura que la tecnología de procesos informáticos responda a las exigencias actuales y a los requerimientos de los usuarios.



➤ **Unidad de Comunicación, Asistencia, Recepción y servicios secretariales.**

La organización, difusión, custodia y mantenimiento de los documentos y archivos de la organización, cultura comunicativa, procedimientos relacionados con el ingreso, procesamientos interno, salida y retroalimentación de la información y gestión documental (física y magnética), seguimientos definidos por la organización, evaluar y recomendar, la infraestructura tecnológica, Help Desk, a nivel de PC`s. de la red corporativa institucional a nivel de hardware, software y comunicaciones.

➤ **Unidad de Secretaria General Y Archivo.**

Sistemas de archivo de documentos activos y pasivos, registro, codificación y ubicación física, programas de capacitación. Depurando los tiempos de archivo y la documentación, e inventario de la documentación que ha sido transferida desde las distintas secretarías, divisiones, direcciones, unidades y dependencias, controlar los préstamos de documentos realizados, proporcionar copias.

➤ **Unidad De Sistemas Y Procesos Informáticos.**

Estructura, definir los perfiles y metodología para difundir, custodiar y mantener los documentos y archivos.- planificar y definir sistemas informáticos, dinamizar el flujo de la comunicación interna, externa.- definir el modelo de gestión documental de la organización, implementar herramientas tecnológicas de gestión.- evaluar y recomendar la infraestructura tecnológica, mantener y desarrollar la red corporativa de la organización; brindar soporte se Help Desk a Nivel de PC`s, aplicaciones administrativo-financieras, operacionales, de escritorio, apoyar la gestión de las áreas de negocio.- planificar y organizar la entrega de elementos de tecnología.

CONNOTACIÓN GERENCIAL

El dpto. de Tecnología y Comunicaciones representa una debilidad alto impacto para la empresa, pues se al momento no cuentan con el equipo y la maquinaria necesaria para lograr una óptima comunicación interna y externa.

2.4.3.3.3. Departamento. Reportes y Estadísticas

Recopila la información y la convierte en gráficas para uso de los diferentes ejecutivos, realizando proyecciones que posibiliten procesos de toma de decisiones. Mantiene un alto nivel de conducta ética en el personal e inspecciona las actividades de la organización para detectar e informar cualquier dificultad que limite la expansión e implementar los correctivos de inmediato.

CONNOTACIÓN GERENCIAL

El departamento de Reportes y Estadísticas representa una fortaleza de alto impacto para la empresa, pues emite informes oportunos respecto a lo que sucede en la empresa, y facilita la toma de decisiones.

**Cuadro Nro. 2.0.7.
Resumen Área de Apoyo**

No	DEPARTAMENTOS	DESCRIPCIÓN	CONNOTACION GERENCIAL		NIVEL DE IMPACTO
			FORTALEZA	DEBILIDAD	
1	RECURSOS HUMANOS	El dpto. de Recursos Humanos selecciona y controla y capacita al personal de la empresa constantemente, se encuentra bien estructurado	X		A
2	TECNOLOGIA Y COMUNICACIONES	El dpto. de Tecnología y Comunicaciones al momento no cuentan con el equipo y la maquinaria necesaria para lograr una óptima comunicación interna y externa.		X	A
3	REPORTES Y ESTADÍSTICAS	El departamento de Reportes y Estadísticas pues emite informes oportunos respecto a lo que sucede en la empresa, y facilita la toma de decisiones.	X		A

Fuente: Correos del Ecuador
Elaborado por: Dennis Camino

El área de soporte presenta una debilidad de alto impacto ya que uno de sus departamentos tan importantes como es de comunicaciones no está estructurado adecuadamente, por lo tanto representa una **debilidad de alto impacto para la empresa.**

2.4.3.4. ÁREA DE ORGANIZACIÓN (SECRETARÍA GENERAL DE ORGANIZACIÓN)

Participa en los Comités Ejecutivo y Consultivo, Dirigir, Planificar, Reglamentar y optimizar todos los procesos administrativos y de organización relacionados con las divisiones de Establecimiento, Mercadeo y Ventas y Financiera, política sobre el plan financiero de inversiones y endeudamiento. Normas y manuales los indicadores de gestión de las diferentes Divisiones a cargo, participar en la toma de decisiones inherentes a los Consejos Ejecutivo, Consultivo y de Planificación Financiera, revisión de plan estratégico anual.

2.4.3.4.1 Unidad de Mercadeo y Ventas

Un Plan estratégico de marketing, en forma continua tanto de producto, precio, plaza y promoción según objetivos estratégicos, ejecuta estudios de mercado para medición interna y externa, coordina acciones con cada una de las jefaturas, evaluación al desempeño del personal a su cargo, realiza correctivos a procesos, procedimientos, ventas de productos y servicios de Correos del Ecuador, presente a un crecimiento mensual, proponer las tarifas de acuerdo a los estudios de mercado.

➤ Dpto. Promoción y Publicidad

Búsqueda de mercado, realización de encuestas, recopilación y distribución de las investigaciones, genera la promoción y publicidad de productos actuales y futuros, informando a los usuarios de productos y servicios de la Institución.



CONNOTACIÓN GERENCIAL

Al momento el Dpto. de Promoción y Publicidad cuentan con una planificación anual respecto a campañas publicitarias, sin embargo no cuenta con el recurso humano necesario para su ejecución pues con una sola persona no puede replicar a nivel nacional, por lo que representa una **debilidad de alto impacto para la empresa.**

➤ **Dpto. de Investigación y Desarrollo**

Realiza estudios de mercado para conocer el impacto de nuestros productos. Diseña estrategias para incrementar las ventas y mantiene contacto con los clientes que han expresado interés por los productos de la empresa de manera que los adquieren: Establece nuevas tarifas y formas de comercialización.

CONNOTACIÓN GERENCIAL

Al momento no existe la persona para realizar las labores del departamento, por lo que representa una **debilidad de alto impacto**, pues no existe el termómetro del área.

➤ **Dpto. de Comercialización y Ventas**

Define políticas y/o estrategias de comercialización y ventas de los servicios postales, Diseña manuales de procedimientos. Identifica mercados potenciales y establece las tarifas postales de acuerdo a estudios del mercado.

CONNOTACIÓN GERENCIAL

El departamento de comercialización al momento se encuentra sin toda la fuerza de ventas, pues cuenta con 3 asesores en la ciudad de Quito, los cuales realizan ventas corporativas, esto representa una **debilidad de medio impacto para el área.**

**Cuadro Nro. 2.0.7.
Resumen Área de Organización**

No	DEPARTAMENTOS	DESCRIPCIÓN	CONNOTACION GERENCIAL		NIVEL DE IMPACTO
			FORTALEZA	DEBILIDAD	
1	PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD	Al momento el dpto. de Promoción y Publicidad no cuentan con los Recursos Humanos necesarios , y tampoco cuenta con el presupuesto para la realización de campañas publicitarias		X	A
2	INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO	Al momento no está funcionando		X	A
3	COMERCIALIZACIÓN Y VENTAS	Fuerza de ventas incompleta		A	M

Fuente: Correos del Ecuador
Elaborado por: Dennis Camino

La Unidad de Mercadeo al momento tiene una planificación anual, sin embargo no posee los Recursos para poder ejecutar sus actividades, por lo tanto representa una **debilidad de alto impacto para la empresa.**



2.4.3.4.2 Unidad Financiera

Se encarga del manejo del patrimonio y análisis de opciones, para la inversión obligaciones tributarias, estructura, funciones, sistemas, realiza procedimientos y métodos de trabajo del área financiera, actualiza el sistema de información, realiza una correcta y oportuna recaudación y utilización de recursos financieros, los estados financieros. Ejecución y control del sistema presupuestario, control interno, trámites de ingresos, aprueba los comprobantes y legaliza cheques, utilización de los fondos de Jefaturas Provinciales, unidades administrativas y operativas. La pro forma, necesidad de capacitación y desarrollo profesional, participa en los Comités de Sigilo.

2.4.3.4.2.1. Departamento de Presupuesto

Elabora el presupuesto de la institución de acuerdo a la ley y reglamento vigentes, para la respectiva aprobación y su posterior seguimiento y control.

CONNOTACIÓN GERENCIAL

Al existir el área de presupuesto permite que la empresa pueda realizar una distribución de los recursos, sin embargo el presupuesto asignado a cada área no es suficiente para cumplir con los requerimientos de la empresa, por lo que se convierte en una **debilidad de alto impacto para la empresa.**

2.4.3.4.2.2. Dpto. de Contabilidad

Encargado de los registros de datos contables que permitan obtener estados financieros confiables de acuerdo a la ley y reglamentos.

También se encarga del control de impuestos y su declaración

➤ **Unidad de cuentas internacionales.**

Asesora, plan anual, acuerdos y convenios internacionales, en lo relacionado con gastos terminales, de tránsito, de compensaciones, transferencias, indemnizaciones, etc., cuentas por cobrar y por pagar en el servicio de correos aéreos, paquetes postales, EMS, SAL/APR, etc. Liquidar el servicio aerpostal, revisar, liquidar y enviar a cada administración postal del mundo las cuentas por pagar para su aceptación, control posterior y pago oportuno, cobro de las cuentas por cobrar internacionales.

2.4.3.4.2.2.1 Descripción De Los Tipos De Recursos Económicos

Los recursos económicos que ingresan a Correos del Ecuador son mediante Ingresos Terminales, los cuales son asignados por los Correos Internacionales miembros de la UPU. y adicionalmente por los ingresos generados por los servicios que esta ofrece. La empresa posee escasos recursos económicos para poder lograr un mejoramiento, esto representa una debilidad de alto impacto.



CONNOTACIÓN GERENCIAL:

EL departamento de contabilidad se encuentra bien estructurada, y arrojan datos oportunos sin embargo como podemos notar el Estado de Resultados refleja un déficit de \$1.500.000,00.(un millón quinientos mil dólares), a pesar de haber incrementado el numero piezas procesadas, los ingresos no son los esperados esto debido a que no se ha logrado cubrir los costos, por lo tanto esto representa una debilidad de alto impacto para la empresa

2.4.3.4.3 .Dpto. de Tesorería

Se encarga de los pagos y la relación con entidades bancarias. Así como de las cuentas por cobrar y pagar. Pago de facturas y nóminas del personal, para que la empresa cumpla con sus obligaciones financieras y las demás divisiones tengan los medios para programar y elaborar los servicios.

CONNOTACIÓN GERENCIAL

El departamento de tesorería realiza los pagos y transacciones a empleados y proveedores de la empresa, representa una **fortaleza de alto impacto** ya que estos pagos son realizados a tiempo.

**Cuadro Nro. 2.0.7.
Resumen Dpto. de Contabilidad**

No	DEPARTAMENTOS	DESCRIPCION	CONNOTACION GERENCIAL		NIVEL DE IMPACTO
			FORTALEZA	DEBILIDAD	
1	PRESUPUESTO	El presupuesto asignado a cada área no es suficiente para cumplir con los requerimientos de la empresa,		X	A
2	CONTABILIDAD	EL departamento se encuentra bien estructurada sin embargo como podemos notar el Estado de Resultados refleja un déficit de \$1.500.000,00.(un millón quinientos mil dólares),		X	A
3	TESORERÍA	El departamento de tesorería realiza los pagos y transacciones a empleados y proveedores de la empresa oportunamente	X		A

Fuente: Correos del Ecuador
Elaborado por: Dennis Camino

El área financiera se encuentra estructurada adecuadamente, sin embargo financieramente la empresa está mal pues tiene déficit sumamente alto, por lo tanto se convierte en una **debilidad de alto impacto**.

2.4.3.4.4 Dpto. Administrativo

Dirige y controla las actividades de cada una de las áreas de: Seguros, Adquisiciones, Activos Fijos y Bodega, Suministros, Servicios Generales, Seguridad, Arquitectura, Movilización del área administrativa, administra en forma eficiente los gastos administrativos. Interviene en calidad de miembro en el Tribunal de Sigilo.



➤ **Unidad de Seguros.**

Elaborar el plan de la Unidad, documentación de proveedores, datos históricos sobre incidencia de siniestros y coordinar las acciones.

➤ **Unidad de Adquisición.**

Gestionar los contratos que suscriba, el plan anual de la Unidad, Establecer los procedimientos para adquisiciones, Supervisar que los bienes, Procesar los requerimientos de todas las áreas

➤ **Unidad de Activos Fijos, Suministros y Bodegas.**

Plan anual, recibir, registrar y controlar los activos fijos de Correo del Ecuador., Recibir, codificar y entregar, adecuado mantenimiento. Levantar inventarios en forma rotativa, Capacitar, custodia las garantías técnicas, implementar la base de datos de suministros y materiales

➤ **Unidad de Servicios Generales, Seguridad y Movilización.**

Movilización Plan Anual, limpieza, guardianía y seguridad institucional., características y condiciones de los bienes inmuebles; y el cuadro anual de mantenimiento

➤ **Unidad de Arquitectura.**

Ejecución de las construcciones, adecuaciones, diagnostico general de toda la infraestructura, obra que ejecute directamente Correos, bases técnicas para la contratación y ejecución, informes técnicos para recepciones y pagos.

CONNOTACIÓN GERENCIAL

Debido a que el área administrativa se encuentra bien estructurada y con el personal de apoyo para el área, lo tanto se convierte en una **fortaleza de alto impacto**.

2.4.3.5. ÁREA DE OPERACIONES (SECRETARÍA GENERAL DE OPERACIONES)

2.4.3.5.1. Producción

Realiza el Plan anual de todas las actividades operativas, documenta, supervisa y organiza todo el proceso operativo a nivel interno como externo, elabora reglamentos, instructivos y manuales operativos, realiza sistemas de control y se comunica con aerolíneas nacionales e internacionales.

2.4.3.5.1.1 Dpto. de Servicio Postal

Maneja el proceso operativo, los controles y la relación con terceros respecto a la recepción y despacho de los diferentes tipos de correspondencia, realizando el encaminamiento y control de la distribución efectuada.



➤ **Oficina de Cambio Internacional.**

Se encarga de asesorar y realizar un plan anual verificando todos los procesos operativos, realiza acciones de vigilancia con el personal aduanera, verificación de vuelos de manera permanente, recepción de despachos del exterior, estado exterior de las sacas, datos del vuelo y del volumen del producto postal, legalizar documentos conjuntamente con la compañía aérea, para un correcto embarque de transportación, elabora despachos internacionales y nacionales, entrega de despachos postales a compañías aéreas.

➤ **Unidad de Admisión.**

Se encarga de la admisión de los productos postales depositados en ventanillas, buzones o clientes en general preclasificar y organizar para su Recolección.

➤ **Unidad de Clasificación.**

Dirige, coordina, controla y supervisa las actividades desarrolladas en los diferentes sectores: ordinario, certificado, pequeños paquetes, sal/apr, despachos nacionales, sacas vacías, expedición internacional y oficinas de cambio, aplicación del proceso operativo, encaminamiento de los despachos y envíos, supervisa el ingreso de los despachos vía marítima sal/apr, sacas m, disponer y supervisar la confección de despachos internacionales.

➤ **Unidad de Encaminamiento.**

Determina previo estudio técnico con los responsables del CNC, para la recolección y expedición.

➤ **Unidad de Distribución.**

Diseña, implementa y modifica la zonificación, determinación de rutas, horarios y frecuencias del tiempo recorrido.

CONNOTACIÓN GERENCIAL

El Dpto. cuenta con personal con experiencia y conocimiento en los procesos postales, sin embargo el CNC necesita reestructuración para mejorar los tiempos de entrega, además la unidad de clasificación aun no esta totalmente sistematizada, por lo tanto **representa una debilidad de alto impacto.**

2.4.3.5.1.2. Dpto. de Courier, Express, y Paquetería

Encargado del correo especial, encomiendas postales y el servicio EMS. Coordina y aplica las políticas y decisiones adoptadas por la Cooperativa EMS y del Acuerdo relativo a Encomiendas Postales.

➤ **Unidad EMS.**

Elabora y presenta proyectos operativos del servicio EMS, realiza estudios de mercado, elaboración de informes técnicos, coordina con la policía de antinarcóticos, Medio Ambiente y Patrimonio Cultural y Corporación Aduanera, difunde el manual operativo del EMS.



➤ **Unidad de Correos Especiales.**

Se programa la recolección de los nuevos productos a los grandes clientes o especiales en el menor tiempo posible, se realiza la entrega inmediata del producto, realiza además informes técnicos de los nuevos productos.

➤ **Unidad de Encomiendas Postales.**

Cumplir y hacer cumplir las disposiciones legales y reglamentarias para la recepción de encomiendas, observando el acuerdo relativo a encomiendas postales, realiza la programación, controla y supervisa los procesos operativos de importación es exportación de encomiendas postales, coordina con la Policía de Antinarcóticos, Medio Ambiente y de Patrimonio Cultura y Corporación Aduanera.

CONNOTACIÓN GERENCIAL

El Dpto. se encuentra adecuadamente estructurado además permite que el servicio de courier sea eficiente, exista y tiene encaminamientos que le permiten obtener tiempos cortos y oportunos de entrega de correspondencia y paquetería sobre todo para el EMS, por lo tanto representa **una fortaleza de alto impacto para la empresa.**

2.4.3.5.1.3. Dpto. de Logística

Encargado de controlar y mantener en óptimas condiciones la flota de transporte, mediante acciones preventivas y de corrección mecánica del parque automotor de la Institución.

➤ **Unidad de Flota y Transporte.**

Supervisa la ejecución del plan de encaminamiento terrestre, verifica el estado de los vehículos, el correcto desempeño del recurso humano, cumple con los plazos establecidos.

➤ **Unidad Mecánica.**

Cronograma continuo de arreglo de los vehículos, en caso de emergencia brinda el auxilio mecánico a los vehículos.

CONNOTACIÓN GERENCIAL

En cuanto al Dpto. de logística, representa **una debilidad de alto impacto** pues la poca cantidad de vehículos del parque automotor hacen que los procesos no sean adecuados..

**Cuadro Nro. 2.0.8.
Resumen Área de Operaciones**

No	DEPARTAMENTOS	DESCRIPCIÓN	CONNOTACION GERENCIAL		NIVEL DE IMPACTO
			FORTALEZA	DEBILIDAD	
1	SERVICIO POSTAL	El dpto., necesita reestructuración para mejorar los tiempos de entrega, además la unidad de clasificación aun no esta totalmente sistematizada		X	A
2	COURIER, EXPRESS Y PAQUETERIA	El dpto. se encuentra adecuadamente estructurado además permite que el servicio de courier sea eficiente, exista y tiene encaminamientos que le permiten obtener tiempos cortos y oportunos de entrega de correspondencia y paquetería sobre todo para el EMS,	X		A
3	LOGÍSTICA	La poca cantidad de vehículos del parque automotor hacen que los procesos no sean adecuados.		X	A

Fuente: Correos del Ecuador
Elaborado por: Dennis Camino

2.4.3.5.2. Dpto. de Mejoramiento

Revisa los servicios de la empresa para aislar las causas de cualquier nivel de calidad menor que el aceptable. Se preocupa del personal como individuos, de manera que lleguen a entrenarse por completo en todos los aspectos de su trabajo, en política y tecnología de la empresa y se conviertan en miembros competentes y productivos al trabajo en equipo. Diseña y coordina el plan de mejoramiento de personal capacitado y la creación del Instituto Tecnológico Postal.

CONNOTACIÓN GERENCIAL

El dpto. de mejoramiento representa una **fortaleza de medio impacto** para la empresa, pues existen grupos de trabajo los cuales aportan con ideas para el beneficio personal y de la empresa.

**Cuadro Nro. 2.0.9.
Resumen Área de Operaciones**

No	DEPARTAMENTOS	DESCRIPCIÓN	CONNOTACION GERENCIAL		NIVEL DE IMPACTO
			FORTALEZA	DEBILIDAD	
1	MEJORAMIENTO	El dpto. de mejoramiento esta bien estructurado, pues existen grupos de trabajo los cuales aportan con ideas para el beneficio personal y de la empresa.	X		A

Fuente: Correos del Ecuador
Elaborado por: Dennis Camino



El área de operaciones representa una **debilidad de mediano impacto**, pues aún los procesos operativos no están sistematizados y no cuentan con los recursos adecuados para mejorar los tiempos de entrega.

2.4.3.6. ÁREA DE GESTIÓN (SECRETARÍA GENERAL DE GESTIÓN)

Adecuado desarrollo de la responsabilidades asignadas, orienta investiga la búsqueda de nuevos servicios postales, dirige y orienta técnicamente las divisiones que se encuentran a su cargo, Relaciones Públicas, Filatelia e Histórico Postal y Gestión Postal, proceso administrativos y técnicos, indicadores de gestión, participa en el Consejo Consultivo y Ejecutivo, realiza proyectos relacionados con la secretaría, orienta acciones para la realización de ferias y exposiciones postales.

2.4.3.6.1 Filatelia e Histórico Postal

Se encarga de Coordinar las actividades de los departamentos Filatélico, Museo Histórico Postal y Filatélico, Ferias y Exposiciones, diseña y elabora normas y procedimientos operativos, indicadores de gestión producción de emisiones y especies filatélicas, promociona las actividades filatélicas, realiza reuniones con las Asociaciones filatélicas.

2.4.3.6.1.1. Dpto. Filatélico

Mantiene actualizados los sistemas de información filatélica. Produce catálogos filatélicos para su distribución nacional e internacional. Coordina e investiga sobre diversos aspectos, para la emisión de los sellos postales.

CONNOTACIÓN GERENCIAL

Este departamento representa una **fortaleza de alto impacto** para la empresa, pues permite emitir sellos postales significativos para el país y los reproduce.

2.4.3.6.1.2. Dpto. De Museo Filatélico

Realizar alianzas estratégicas para el desarrollo y mantenimiento del Museo Postal, del Museo Filatélico y centros históricos en lugares culturales.

CONNOTACIÓN GERENCIAL

La existencia del museo representa una **fortaleza de alto impacto** para la empresa, pues permite que las emisiones postales se exhiban y no se pierdan con el pasar del tiempo.

2.4.3.6.2. Filiales

Asesoramiento del plan anual, coordina las diferentes actividades de los departamentos de Sucursales Provinciales, Cantorales y agencias propias; Agenciados Nacionales e Internacionales; Patentados y Buzones, diseña la elaboración de normas, estándares de productividad, calidad continua, en función de los datos estadísticos, coordina con la Secretaría General de Operaciones la ejecución del proceso técnico operativo (admisión, clasificación encaminamiento y distribución postal), dirige procedimientos para la automatización.



2.4.3.6.2.1.Dpto. de Jefaturas Provinciales y Cantonales

Controla y supervisa el cumplimiento de los procesos postales respecto a la gestión de todas las sucursales y agencias, de acuerdo a lo establecido en los manuales y procedimientos institucionales, a nivel nacional, para entregar servicios de excelente calidad.

CONNOTACIÓN GERENCIAL

Este departamento representa una **fortaleza de alto impacto**, para la empresa ya que existe el control a las 24 Gerencias Provinciales, para lograr un mejor desempeño.

2.4.3.6.2.2. Dpto. Agenciados Nacionales e Internacionales

Elabora y actualiza los procedimientos y requisitos que los agenciados nacionales e internacionales deben calificar para su operación, propiciando niveles óptimos en cuanto a relaciones e interacción.

CONNOTACIÓN GERENCIAL

Este departamento representa una **fortaleza de alto impacto**, pues mantienen una relación con los agenciados los cuales nos permiten tener una mayor cobertura a nivel nacional.

2.4.3.6.2.3.Dpto. Patentados y Buzones

Se encarga de diseñar un plan de ubicación, distribución, mantenimiento y recolección de buzones. Establece estándares de productividad a los agenciados, de acuerdo a la situación geográfica.

CONNOTACIÓN GERENCIAL

Representa una **debilidad de medio impacto** ya que al momento la empresa no cuenta con los buzones necesarios para ubicar en los agenciados.

Cuadro Nro. 2.10.

Resumen Dpto. de Filiales

No	DEPARTAMENTOS	DESCRIPCIÓN	CONNOTACION GERENCIAL		NIVEL DE IMPACTO
			FORTALEZA	DEBILIDAD	
1	JEFATURAS PROVINCIALES Y CANTONALES	Existe el control a las 24 Gerencias Provinciales, para lograr un mejor desempeño.	X		A
2	AGENCIADOS NACIONALES E INTERNACIONALES	pues mantienen una buena relación con los agenciados los cuales nos permiten tener una mayor cobertura a nivel nacional.	X		A
3	PATENTADOS Y BUZONES	La empresa no cuenta con los buzones necesarios para ubicar en los agenciados.		X	M

Fuente: Correos del Ecuador
Elaborado por: Dennis Camino



2.4.4. Matriz resumen análisis interno

Matriz Resumen Nro. 2.0.3.

FORTALEZAS

No	AREAS		DEPARTAMENTOS/ UNIDADES	DESCRIPCIÓN	PONDERACIÓN			
					ALTA	MEDIA	BAJA	
1	DE ASESORIA		PLANIFICACIÓN ESTRATEGICA	La Unidad de Planificación Estratégica permite que todas las áreas planifiquen brindando asesoramiento y supervisión en el desarrollo de las mismas, además asesora al Consejo Directivo .	5			
2			AUDITORIA INTERNA	La Unidad de Auditoria Interna ayuda a que la empresa pueda cumplir con las disposiciones de los organismos internacionales como son la UPU y la UPAEP.	5			
3			JURIDICA	La Unidad Jurídica permite tener un criterio jurídico para la elaboración de contratos (clientes, de personal, etc.), entre otros y brinda accesoria a las áreas de la empresa	5			
4			RELACIONES INTERNACIONALES	La Unidad de Relaciones Internacionales permite que la empresa tenga una mejor relación a nivel internacional, y coordina capacitación del personal a nivel Internacional	5			
5	DE APOYO		RECURSOS HUMANOS	El dpto. de Recursos Humanos selecciona y controla y capacita al personal de la empresa constantemente, se encuentra bien estructurado	5			
6			REPORTES Y ESTADÍSTICAS	El departamento de Reportes y Estadísticas pues emite informes oportunos respecto a lo que sucede en la empresa, y facilita la toma de decisiones.	5			
7	DE ORGANIZACIÓN	ADMINISTRATIVOS	TESORERÍA	El departamento de tesorería realiza los pagos y transacciones a empleados y proveedores de la empresa oportunamente	5			
8				Debido a que el área administrativa se encuentra bien estructurada y con el personal de apoyo para el área	5			
9	DE OPERACIONES	MEJORAMIENTO CONTINUO	MEJORAMIENTO	El dpto. de mejoramiento esta bien estructurado, pues existen grupos de trabajo los cuales aportan con ideas para el beneficio personal y de la empresa.		3		
10	DE GESTIÓN		FILATÉLICO	Permite emitir sellos postales significativos para el país y los reproduce.	5			
11			FILATELIA	MUSEO FILATÉLICO	Permite que las emisiones postales se exhiban y no se pierdan con el pasar del tiempo.	5		
12			FILIALES	JEFATURAS PROVINCIALES Y CANTONALES	Existe el control a las 24 Gerencias Provinciales, para lograr un mejor desempeño.	5		
13				AGENCIADOS NACIONALES E INTERNACIONALES	Mantiene una buena relación con los agenciados los cuales nos permiten tener una mayor cobertura a nivel nacional.	5		
TOTAL					60	3		

Matriz Resumen Nro. 2.0.4.

DEBILIDADES

No	AREAS		DEPARTAMENTOS/ UNIDADES	DESCRIPCIÓN	PONDERACIÓN			
					ALTA	MEDIA	BAJA	
1	DE ASESORIA		RELACIONES PUBLICAS	La Unidad de Relaciones Públicas no posee un presupuesto	5			
2	DE APOYO		TECNOLOGIA Y COMUNICACIONES	El dpto. de Tecnología y Comunicaciones al momento no cuentan con el equipo y la maquinaria necesaria para lograr una óptima comunicación interna y externa.	5			
3	DE ORGANIZACIÓN	MERCADEO Y VENTAS	PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD	Al momento el dpto. de Promoción y Publicidad no cuentan con los Recursos Humanos necesarios , y tampoco cuenta con el presupuesto para la realización de campañas publicitarias	5			
4			INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO	Al momento no está funcionando	5			
5			COMERCIALIZACION Y VENTAS	Fuerza de ventas incompleta		3		
6			FINANCIERO	CONTABILIDAD	EL departamento se encuentra bien estructurada sin embargo como podemos notar el Estado de Resultados refleja un déficit de \$1.500.000,00.(un millón quinientos mil dólares),	5		
7			DE OPERACIONES	PRODUCCIÓN	SERVICIO POSTAL	El dpto.,necesita reestructuración para mejorar los tiempos de entrega, además la unidad de clasificación aun no esta toatalmente sistematizada	5	
8	LOGÍSTICA	La poca cantidad de vehículos del parque automotor hacen que los procesos no sean adecuados.			5			
9	DE GESTIÓN	FILIALES	PATENTADOS Y BUZONES	La empresa no cuenta con los buzones necesarios para ubicar en los agenciados.		3		
TOTAL					35	6		

Fuente: Correos del Ecuador
Elaborado por: Dennis Camino



2.5 DIAGNÓSTICO

2.5.1 MATRICES DE PONDERACIÓN DE IMPACTO

Cuadro Nro. 2.11.

PARÁMETROS DE MEDICIÓN	
Alto	Potenciales clientes nuevos.
Medio	Preferencia por el servicio.
Bajo	Gran número de oferentes.

VARIABLE	Calificación
Alto	5
Medio	3
Bajo	1

Fuente: Correos del Ecuador
Elaborado por: Dennis Camino



2.5.1.1 PONDERACIÓN DE FORTALEZAS

Matriz Resumen Nro. 2.0.5.

No	AREAS		DEPARTAMENTOS/ UNIDADES	DESCRIPCIÓN	PONDERACIÓN			
					ALTA	MEDIA	BAJA	
1	DE ASESORIA		PLANIFICACIÓN ESTRATEGICA	La Unidad de Planificación Estratégica permite que todas las áreas planifiquen brindando asesoramiento y supervisión en el desarrollo de las mismas, además asesora al Consejo Directivo .	5			
2			AUDITORIA INTERNA	La Unidad de Auditoria Interna ayuda a que la empresa pueda cumplir con las disposiciones de los organismos internacionales como son la UPU y la UPAEP.	5			
3			JURIDICA	La Unidad Jurídica permite tener un criterio jurídico para la elaboración de contratos (clientes, de personal, etc.), entre otros y brinda accesoria a las áreas de la empresa	5			
4			RELACIONES INTERNACIONALES	La Unidad de Relaciones Internacionales permite que la empresa tenga una mejor relación a nivel internacional, y coordina capacitación del personal a nivel Internacional	5			
5	DE APOYO		RECURSOS HUMANOS	El dpto. de Recursos Humanos selecciona y controla y capacita al personal de la empresa constantemente, se encuentra bien estructurado	5			
6			REPORTES Y ESTADISTICAS	El departamento de Reportes y Estadísticas pues emite informes oportunos respecto a lo que sucede en la empresa, y facilita la toma de decisiones.	5			
7	DE ORGANIZACIÓN	ADMINISTRATIVOS	TESORERÍA	El departamento de tesorería realiza los pagos y transacciones a empleados y proveedores de la empresa oportunamente	5			
8					Debido a que el área administrativa se encuentra bien estructurada y con el personal de apoyo para el área	5		
9	DE OPERACIONES	MEJORAMIENTO CONTINUO	MEJORAMIENTO	El dpto. de mejoramiento esta bien estructurado,pues existen grupos de trabajo los cuales aportan con ideas para el beneficio personal y de la empresa.		3		
10	DE GESTIÓN	FILIALES	FILATÉLICO	Permite emitir sellos postales significativos para el país y los reproduce.	5			
11			FILATELIA	MUSEO FILATÉLICO	Permite que las emisiones postales se exhiban y no se pierdan con el pasar del tiempo.	5		
12			JEFATURAS PROVINCIALES Y CANTONALES	Existe el control a las 24 Gerencias Provinciales, para lograr un mejor desempeño.	5			
13			AGENCIADOS NACIONALES E INTERNACIONALES	Mantienen una buena relación con los agenciados los cuales nos permiten tener una mayor cobertura a nivel nacional.	5			
TOTAL					60	3		

Elaborado por: Dennis Camino
Fuente: Correos del Ecuador



2.5.1.2. PONDERACIÓN DE OPORTUNIDADES

Matriz Resumen Nro. 2.0.6.

Nº	FACTOR	PONDERACIÓN		
		ALTA	MEDIA	BAJA
1	Mayor capital circulante en las familias, como resultado el aumento del consumo de servicios de la empresa.		3	
2	Un nivel mas bajo de corrupción ocasiona que el gobierno pueda asignar un mayor presupuesto para la empresa			1
3	Mayor control del Estado sobre los impuestos , generan que el gobierno podra asignar un mayor presupuesto para las empresas privadas.	5		
4	Si el presupuesto del estado es bien distribuido las empresas publicas se beneficiaran	5		
5	Leyes que beneficien al sector público y privado generan mayoe estabilidad del país.	5		
6	Los adelantos tecnológicos optimizan los procesos y la entrega de los servicios	5		
7	(Unión Postal Universal) existe asesoria constantemente para la empresa pública y permite obtener una mayor alcance a nivel internacional.		3	
TOTAL		20	6	1

Fuente: Correos del Ecuador

Elaborado por: Dennis Camino



2.5.1.3. PONDERACIÓN DEBILIDADES

Matriz Resumen Nro. 2.0.7.

No	AREAS		DEPARTAMENTOS/ UNIDADES	DESCRIPCIÓN	PONDERACIÓN			
					ALTA	MEDIA	BAJA	
1	DE ASESORIA		RELACIONES PUBLICAS	La Unidad de Relaciones Públicas no posee un presupuesto	5			
2	DE APOYO		TECNOLOGIA Y COMUNICACIONES	El dpto. de Tecnología y Comunicaciones al momento no cuentan con el equipo y la maquinaria necesaria para lograr una óptima comunicación interna y externa.	5			
3	DE ORGANIZACIÓN	MERCADEO Y VENTAS	PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD	Al momento el dpto. de Promoción y Publicidad no cuentan con los Recursos Humanos necesarios , y tampoco cuenta con el presupuesto para la realización de campañas publicitarias	5			
4			INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO	Al momento no está funcionando	5			
5			COMERCIALIZACION Y VENTAS	Fuerza de ventas incompleta		3		
6			FINANCIERO	CONTABILIDAD	EL departamento se encuentra bien estructurada sin embargo como podemos notar el Estado de Resultados refleja un déficit de \$1.500.000,00.(un millón quinientos mil dólares),	5		
7			PRODUCCIÓN	SERVICIO POSTAL	El dpto.,necesita reestructuración para mejorar los tiempos de entrega, además la unidad de clasificación aun no esta totalmente sistematizada	5		
8	DE OPERACIONES	PRODUCCIÓN	LOGÍSTICA	La poca cantidad de vehículos del parque automotor hacen que los procesos no sean adecuados.	5			
9	DE GESTIÓN	FILIALES	PATENTADOS Y BUZONES	La empresa no cuenta con los buzones necesarios para ubicar en los agenciados.		3		
TOTAL					35	6		

Elaborado por: Dennis Camino

Fuente: Correos del Ecuador

2.5.1.4. PONDERACIÓN DE AMENAZAS

Matriz Resumen Nro. 2.0.8.

Nº	FACTOR	PONDERACIÓN		
		ALTA	MEDIA	BAJA
1	Dependencia de las economías extranjeras y deterioro del sector industrial	5		
3	Disminución de los ingresos ocasionado por la inestabilidad económica	5		
2	Altas tasas de interés dificultan la obtención de créditos en instituciones financieras por parte de la empresa	5		
4	Bajo nivel de empleo y el incremento del desempleo disminuye el poder adquisitivo y por aparato productivo del país.	5		
5	A pesar de haber existido un incremento en el salario mínimo vital, el precio de la canasta familiar ha incrementado, por lo tanto existe menos capacidad adquisitiva y consecuentemente las empresas publicitan menos	5		
6	El nivel de alfabetismo es bajo, por lo tanto las empresas invierten más dinero en publicidad pues su público va a poder entender de lo que se trata dicha publicidad			1
11	La incertidumbre para los productores e inversionistas, nacionales y extranjeros; además del malestar de la población en general. Ocasionalmente una crisis política	5		
13	La contaminación del medio ambiente, afecta a toda una sociedad y además representa una mala imagen de nuestro país a nivel mundial.		3	
TOTAL		30	3	1

Elaborado por: Dennis Camino
Fuente: Correos del Ecuador



2.5.2. MATRICES DE ACCIÓN

2.5.2.1 MATRIZ DE ÁREA OFENSIVA ESTRATÉGICA FO

Matriz Resumen Nro. 2.0.9.

FORTALEZAS	Oportunidades				PROMEDIO TOTAL		
	Mayor control del Estado sobre los impuestos, generan que el gobierno pueda asignar un mayor presupuesto para las empresas privadas.	Si el presupuesto del estado es bien distribuido	Las empresas publicas se beneficiaran	Leyes que beneficien al sector publico y privado generan mayor estabilidad del país.		Los adelantos tecnológicos optimizan los procesos y la entrega de los servicios	
La Unidad de Planificación Estratégica permite que todas las áreas planifiquen brindando asesoramiento y supervisión en el desarrollo de las mismas, además asesora al Consejo Directivo .	3		5	3	1	12	
La Unidad de Auditoria Interna ayuda a que la empresa pueda cumplir con las disposiciones de los organismos internacionales como son la UPU y la UPAEP.	1		1		3	1	6
La Unidad Jurídica permite tener un criterio jurídico para la elaboración de contratos (clientes, de personal, etc.), entre otros y brinda accesoria a las áreas de la empresa	1		1		3	1	6
La Unidad de Relaciones Internacionales permite que la empresa tenga una mejor relación a nivel internacional, y coordina capacitación del personal a nivel Internacional	3		3		3	1	10
El dpto. de Recursos Humanos selecciona, controla y capacita al personal de la empresa constantemente, se encuentra bien estructurado	5		5		3	1	14
El departamento de Reportes y Estadísticas pues emite informes oportunos respecto a lo que sucede en la empresa, y facilita la toma de decisiones.	1		1		1	1	4
El departamento de tesorería realiza los pagos y transacciones a empleados y proveedores de la empresa oportunamente	1		3		1	3	8
El área administrativa se encuentra bien estructurada y con el personal de apoyo para el área	1		5		3	1	10
Permite emitir sellos postales significativos para el país y los reproduce.	1		1		1	3	6
Permite que las emisiones postales se exhiban y no se pierdan con el pasar del tiempo.	1		1		1	1	4
Existe el control a las 24 Gerencias Provinciales, para lograr un mejor desempeño.	1		1		3	3	8
Mantiene una buena relación con los agenciados los cuales nos permiten tener una mayor cobertura a nivel nacional.	1		1		1	5	8
PROMEDIO TOTAL	20		28		26	22	

Elaborado por: Dennis Camino
Fuente: Correos del Ecuador



2.5.2.2 MATRIZ DE ÁREA DE DEFENSA ESTRATÉGICA DA

Matriz Resumen Nro. 2.10.

DEBILIDADES	AMENAZAS							PROMEDIO TOTAL
	Balanza Comercial denota dependencia de las economías extranjeras y deterioro del sector industrial	Disminución de los ingresos ocasionado por la inestabilidad económica	Altas tasas de interés dificultan la obtención de créditos en instituciones financieras por parte de la empresa	Bajo nivel de empleo y el incremento del desempleo disminuye el poder adquisitivo y por aparato productivo del país.	A pesar de haber existido un incremento en el salario mínimo vital, el precio de la canasta familiar ha incrementado, por lo tanto existe menos capacidad adquisitiva y consecuentemente las empresas publicitan menos	Incertidumbre para los productores e inversionistas, nacionales y extranjeros; además del malestar de la población en general. Ocasionalmente una crisis política		
La Unidad de Relaciones Públicas no posee un presupuesto	1	5	5	3		1	3	18
El dpto. de Tecnología y Comunicaciones al momento no cuentan con el equipo y la maquinaria necesaria para lograr una óptima comunicación interna y externa.	1	5	5	3		3	3	20
Al momento el dpto. de Promoción y Publicidad no cuentan con los Recursos Humanos necesarios, y tampoco cuenta con el presupuesto para la realización de campañas publicitarias	1	5	5	3		3	3	20
Al momento no está funcionando	1	5	3	1		1	1	12
EL departamento se encuentra bien estructurada sin embargo como podemos notar el Estado de Resultados refleja un déficit de \$1.500.000,00.(un millón quinientos mil dólares),	5	5	3	5		5	1	24
El dpto.,necesita reestructuración para mejorar los tiempos de entrega, además la unidad de clasificación aun no esta totalmente sistematizada								0
La poca cantidad de vehículos del parque automotor hacen que los procesos no sean adecuados.	1	5	5	3		1	1	16
La empresa no cuenta con los buzones necesarios para ubicar en los agenciados.	1	5	5	3		1	1	16
PROMEDIO TOTAL	11	35	31	21		15	13	

Elaborado por: Dennis Camino
Fuente: Correos del Ecuador



2.5.2.3 MATRIZ DE ÁREA DE RESPUESTA ESTRATÉGICA FA

Matriz Resumen Nro. 2.11.

	Mayor control del Estado sobre los impuestos , generan que el gobierno podra asignar un mayor presupuesto para las empresas privadas.	Si el presupuesto del estado es bien distribuido las empresas publicas se beneficiaran	Leyes que beneficien al sector público y privado generan mayoe estabilidad del pais.	Los adelantos tecnológicos optimizan los procesos y la entrega de los servicios	PROMEDIO TOTAL
La Unidad de Relaciones Públicas no posee un presupuesto	3	5	3	1	12
El dpto. de Tecnología y Comunicaciones al momento no cuentan con el equipo y la maquinaria necesaria para lograr una óptima comunicación interna y externa.	3	5	1	5	14
Al momento el dpto. de Promoción y Publicidad no cuentan con los Recursos Humanos necesarios, y tampoco cuenta con el presupuesto para la realización de campañas publicitarias	3	5	1	1	10
Al momento no está funcionando(Dpto de inv y desarrollo	1	5	1	1	8
embargo como podemos notar el Estado de Resultados refleja un déficit de \$1.500.000,00.(un millón quinientos	3	5	3	5	16
El dpto,necesita reestructuración para mejorar los tiempos de entrega, además la unidad de clasificación aun no esta toalmente sistematizada	3	5	3	5	16
La poca cantidad de vehículos del parque automotor hacen que los procesos no sean adecuados.	3	5	1	3	12
La empresa no cuenta con los buzones necesarios para ubicar en los agenciados.	3	5	1	1	10
PROMEDIO TOTAL	22	40	14	22	

Elaborado por: Dennis Camino
Fuente: Correos del Ecuador

2.5.3 MATRIZ DE SÍNTESIS ESTRATÉGICA

Matriz Resumen Nro. 2.12.

		AMENAZAS	OPORTUNIDADES
		FA	FO
FORTALEZAS		La Unidad Jurídica permite tener un criterio jurídico para la elaboración de contratos (clientes, de personal, etc.), entre otros y brinda accesoria a las áreas de la empresa	La Unidad de Planificación Estratégica permite que todas las áreas planifiquen brindando asesoramiento y supervisión en el desarrollo de las mismas, además asesora al Consejo Directivo .
		La Unidad de Relaciones Internacionales permite que la empresa tenga una mejor relación a nivel internacional, y coordina capacitación del personal a nivel Internacional	La Unidad de Relaciones Internacionales permite que la empresa tenga una mejor relación a nivel internacional, y coordina capacitación del personal a nivel Internacional
		El departamento de Reportes y Estadísticas pues emite informes oportunos respecto a lo que sucede en la empresa, y facilita la toma de decisiones.	El dpto. de Recursos Humanos selecciona, controla y capacita al personal de la empresa constantemente, se encuentra bien estructurado
		Existe el control a las 24 Gerencias Provinciales, para lograr un mejor desempeño.	El área administrativa se encuentra bien estructurada y con el personal de apoyo para el área
		Disminución de los ingresos ocasionado por la inestabilidad económica	Si el presupuesto del estado es bien distribuido las empresas publicas se beneficiaran
		Altas tasas de interés dificultan la obtención de créditos en instituciones financieras por parte de la empresa	Leyes que benefician al sector público y privado generan mayor estabilidad del país.
		A pesar de haber existido un incremento en el salario mínimo vital, el precio de la canasta familiar ha incrementado , por lo tanto existe menos capacidad adquisitiva y consecuentemente las empresas publicitan menos	Los adelantos tecnológicos optimizan los procesos y la entrega de los servicios
DEBILIDADES		La Unidad de Relaciones Públicas no posee un presupuesto	El dpto. de Tecnología y Comunicaciones al momento no cuentan con el equipo y la maquinaria necesaria para lograr una óptima comunicación interna y externa.
		El dpto. de Tecnología y Comunicaciones al momento no cuentan con el equipo y la maquinaria necesaria para lograr una óptima comunicación interna y externa.	EL departamento se encuentra bien estructurada sin embargo como podemos notar el Estado de Resultados refleja un déficit de \$1.500.000,00.(un millón quinientos mil dólares).
		Al momento el dpto. de Promoción y Publicidad no cuentan con los Recursos Humanos necesarios , y tampoco cuenta con el presupuesto para la realización de campañas publicitarias	El dpto,necesita reestructuración para mejorar los tiempos de entrega, además la unidad de clasificación aun no esta totalmente sistematizada
		EL departamento se encuentra bien estructurada sin embargo como podemos notar el Estado de Resultados refleja un déficit de \$1.500.000,00.(un millón quinientos mil dólares).	Mayor control del Estado sobre los impuestos , generan que el gobierno podra asignar un mayor presupuesto para las empresas privadas.
		Disminución de los ingresos ocasionado por la inestabilidad económica	Si el presupuesto del estado es bien distribuido las empresas publicas se beneficiaran
		Altas tasas de interés dificultan la obtención de créditos en instituciones financieras por parte de la empresa	Si el presupuesto del estado es bien distribuido las empresas publicas se beneficiaran
		Bajo nivel de empleo y el incremento del desempleo disminuye el poder adquisitivo y por aparato productivo del país.	Los adelantos tecnológicos optimizan los procesos y la entrega de los servicios

Elaborado por: Dennis Camino
Fuente: Correos del Ecuador



2.5.3.1 MATRIZ FODA

Matriz Resumen Nro. 2.13.

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
La Unidad Jurídica permite tener un criterio jurídico para la elaboración de contratos (clientes, de personal, etc.), entre otros y brinda accesoria a las áreas de la empresa	Si el presupuesto del estado es bien distribuido las empresas publicas se beneficiaran
La Unidad de Relaciones Internacionales permite que la empresa tenga una mejor relación a nivel internacional, y coordina capacitación del personal a nivel Internacional	Leyes que beneficien al sector público y privado generan mayor estabilidad del país.
El departamento de Reportes y Estadísticas pues emite informes oportunos respecto a lo que sucede en la empresa, y facilita la toma de decisiones.	
Existe el control a las 24 Gerencias Provinciales, para lograr un mejor desempeño.	Los adelantos tecnológicos optimizan los procesos y la entrega de los servicios
La Unidad de Planificación Estratégica permite que todas las áreas planifiquen brindando asesoramiento y supervisión en el desarrollo de las mismas, además asesora al Consejo Directivo	
El dpto. de Recursos Humanos selecciona, controla y capacita al personal de la empresa constantemente, se encuentra bien estructurado	
El área administrativa se encuentra bien estructurada y con el personal de apoyo para el área	Mayor control del Estado sobre los impuestos , generan que el gobierno podra asignar un mayor presupuesto para las empresas privadas.
DEBILIDADES	AMENAZAS
La Unidad de Relaciones Públicas no posee un presupuesto	Disminución de los ingresos ocasionado por la inestabilidad económica
El dpto. de Tecnología y Comunicaciones al momento no cuentan con el equipo y la maquinaria necesaria para lograr una óptima comunicación interna y externa.	Altas tasas de interés dificultan la obtención de créditos en instituciones financieras por parte de la empresa
Al momento el dpto. de Promoción y Publicidad no cuentan con los Recursos Humanos necesarios , y tampoco cuenta con el presupuesto para la realización de campañas publicitarias	Bajo nivel de empleo y el incremento del desempleo disminuye el poder adquisitivo y por aparato productivo del país.
EL departamento se encuentra bien estructurada sin embargo como podemos notar el Estado de Resultados refleja un déficit de \$1.500.000,00.(un millón quinientos mil dólares),	A pesar de haber existido un incremento en el salario minimo vital, el precio de la canasta familiar ha incrementado , por lo tanto existe menos capacidad adquisitiva y consecuentemente las empresas publicitan menos
El dpto, necesita reestructuración para mejorar los tiempos de entrega, además la unidad de clasificación aun no esta toalmente sistematizada	Incertidumbre para los productores e inversionistas, nacionales y extranjeros; además del malestar de la población en general. Ocasionan una crisis política

Elaborado por: Dennis Camino

Fuente: Correos del Ecuador



2.5.4 MATRICES DE EVALUACIÓN EXTERNA E INTERNA

Matriz Resumen Nro. 2.14.

MATRIZ DE EVALUACIÓN EXTERNA

ORD	FACTOR	NIVEL DE IMPACTO	CALIF.	PONDE.	% REL. AT.	COORDENADAS
OPORTUNIDADES						
1	Un nivel mas bajo de corrupción ocasiona que el gobierno pueda asignar un mayor presupuesto para la empresa	B	1	1	0,01	0,01
2	Mayor control del Estado sobre los impuestos , generan que el gobierno podrá asignar un mayor presupuesto para las empresas privadas.	A	5	4	0,05	0,2
3	Si el presupuesto del estado es bien distribuido las empresas publicas se beneficiaran	A	5	4	0,05	0,2
4	Leyes que beneficien al sector público y privado generan mayor estabilidad del país.	A	5	4	0,05	0,2
5	Los adelantos tecnológicos optimizan los procesos y la entrega de los servicios	A	5	4	0,05	0,2
6	Al ser miembros de la UPU (Unión Postal Universal) existe asesoria constantemente para la empresa pública y permite obtener una mayor alcance a nivel internacional.	M	3	3	0,03	0,09
AMENAZAS						
7	Balanza Comercial denota Dependencia de las economías extranjeras y deterioro del sector industrial	A	5	2	0,05	0,1
8	Disminución de los ingresos ocasionado por la inestabilidad económica	A	5	2	0,05	0,1
9	Altas tasas de interés dificultan la obtención de créditos en instituciones financieras por parte de la empresa	A	5	2	0,05	0,1
10	Bajo nivel de empleo y el incremento del desempleo disminuye el poder adquisitivo.	A	5	2	0,05	0,1
11	A pesar de haber existido un incremento en el salario mínimo vital, el precio de la canasta familiar ha incrementado , por lo tanto existe menos capacidad adquisitiva y consecuentemente las empresas publicitan menos	A	5	2	0,05	0,1
12	El nivel de analfabetismo es bajo, por lo tanto las empresas invierten mas dinero en publicidad pues su publico va a poder entender de lo que se trata dicha publicidad	B	1	1	0,01	0,01
13	La incertidumbre para los productores e inversionistas, nacionales y extranjeros; además del malestar de la población en general. Ocasionan una crisis política	A	5	1	0,05	0,05
14	La contaminación del medio ambiente, afecta a toda una sociedad y además representa una mala imagen de nuestro país a nivel mundial.	M	3	1	0,03	0,03
TOTAL			61	36	0,61	1,58

Elaborado por: Dennis Camino

Fuente: Correos del Ecuador



Matriz Resumen Nro. 2.15.

MATRIZ DE EVALUACIÓN INTERNA

ORD	FACTOR	NIVEL DE IMPACTO	CALIF.	PONDE.	% RELAT.	COORDENADAS	
FORTALEZAS							
1	La Unidad de Planificación Estratégica brinda apoyo al Consejo Directivo de la empresa, y controla el cumplimiento de los objetivos.	A	5	4	0,05	0,2	
2	La Unidad de Auditoría Interna ayuda a que la empresa pueda cumplir con las disposiciones de los organismos internacionales.	A	5	3	0,05	0,15	
3	La Unidad Jurídica permite tener un criterio jurídico para la elaboración de contratos (clientes, de personal, etc.), entre otros y brinda asesoría a las áreas de la empresa	A	5	3	0,05	0,15	
4	La Unidad de Relaciones Internacionales permite que la empresa tenga una mejor relación a nivel internacional, y coordina capacitación del personal y actividades nivel Internacional	A	5	3	0,05	0,15	
5	El departamento de Reportes y Estadísticas pues emite informes oportunos respecto a lo que sucede en la empresa, y facilita la toma de decisiones.	A	5	4	0,05	0,2	
6	El departamento de tesorería realiza los pagos y transacciones a empleados y proveedores de la empresa oportunamente	A	5	3	0,05	0,15	
7	El área administrativa se encuentra bien estructurada y con el personal de apoyo para el área	A	5	4	0,05	0,2	
8	El dpto. de mejoramiento esta bien estructurado ,pues existen grupos de trabajo los cuales aportan con ideas para el beneficio personal y de la empresa.	M	3	3	0,03	0,09	
9	Filatelia, permite emitir sellos postales significativos para el país y los reproduce.	A	5	4	0,05	0,2	
10	Museo Filatélico, permite que las emisiones postales se exhiban.	A	5	4	0,05	0,2	
11	Existe el control a las 24 Gerencias Provinciales, para lograr un mejor desempeño.	A	5	4	0,05	0,2	
12	Mantienen una buena relación con los agenciados los cuales nos permiten tener una mayor cobertura a nivel nacional.	A	5	4	0,05	0,2	
DEBILIDADES							
13	El dpto. de Recursos Humanos no puede seleccionar al personal idóneo para el área pues muchas veces son puestos políticos, además no existe una capacitación al personal que ingresa a la empresa.	A	5	2	0,05	0,1	
14	La Unidad de Relaciones Públicas no posee un presupuesto	A	5	1	0,05	0,05	
15	El dpto. de Tecnología y Comunicaciones al momento no cuentan con el equipo y la maquinaria necesaria para lograr una óptima comunicación interna y externa.	A	5	2	0,05	0,1	
16	Al momento el dpto. de Promoción y Publicidad no cuentan con el Recurso Humano necesario, ni tampoco con el presupuesto	A	5	2	0,05	0,1	
17	Investigación y desarrollo al momento no está funcionando	A	5	2	0,05	0,1	
18	Fuerza de ventas incompleta	M	3	2	0,03	0,06	
	Operaciones.,necesita reestructuración para mejorar los tiempos de entrega, además la unidad de clasificación aun no esta totalmente sistematizada	A	5	2	0,05	0,1	
	La poca cantidad de vehículos del parque automotor hacen que los procesos no sean adecuados.	A	5	2	0,05	0,1	
TOTAL				96	58	0,96	2,8

Elaborado por: Dennis Camino

Fuente: Correos del Ecuador

2.6. PROPUESTA DE MAPA ESTRATÉGICO

2.6.1. MATRIZ DE INICIATIVAS ESTRATÉGICAS OFENSIVAS

En este análisis se confrontan las fortalezas y oportunidades que determinan el grado de incidencia de esta comparación hacia la empresa. Esto permite establecer políticas donde lo que se busca es aprovechar las oportunidades para aprovechar las fortalezas.

Matriz Nro. 2.17.

	Mayor control del Estado sobre los impuestos , generan que el gobierno podrá asignar un mayor presupuesto para las empresas privadas.	Si el presupuesto del estado es bien distribuido las empresas publicas se beneficiaran	Leyes que beneficien al sector público y privado generan mayor estabilidad del país.	Los adelantos tecnológicos optimizan los procesos y la entrega de los servicios	PROMEDIO TOTAL
	La U. de Planificación Estratégica brinda apoyo al Consejo Directivo de La empresa, y controla el cumplimiento de los objetivos.	3	5	3	1
La Unidad de Auditoría Interna ayuda a que la empresa pueda cumplir con las disposiciones de los organismos internacionales.	1	1	3	1	6
La Unidad Jurídica permite tener un criterio jurídico para la elaboración de contratos (clientes, de personal, etc.), entre otros y brinda asesoría a las áreas de la empresa	1	1	3	1	6
La Unidad de Relaciones Internacionales permite que la empresa tenga una mejor relación a nivel internacional, y coordina capacitación del personal y actividades nivel Internacional	3	3	3	1	10
El departamento de Reportes y Estadísticas pues emite informes oportunos respecto a lo que sucede en la empresa, y facilita la toma de decisiones.	1	1	1	1	4
El departamento de tesorería realiza los pagos y transacciones a empleados y proveedores de la empresa oportunamente s	1	3	1	3	8
El área administrativa se encuentra bien estructurada y con el personal de apoyo para el área	1	5	3	1	10
El área administrativa se encuentra bien estructurada y con el personal de apoyo para el área	1	1	1	3	6
Permite que las emisiones postales se exhiban y no se pierdan con el pasar del tiempo.	1	1	1	1	4
Existe el control a las 24 Gerencias Provinciales, para lograr un mejor desempeño.	1	1	3	3	8
Mantienen una buena relación con los agenciados los cuales nos permiten tener una mayor cobertura a nivel nacional.	1	1	1	5	8
PROMEDIO TOTAL	15	23	23	21	

Elaborado por: Dennis Camino

Fuente: Correos del Ecuador



Análisis:

Se puede observar que una de las oportunidades de la empresa entre varias fortalezas que se tiene son: la existencia del Dpto. de Reportes y estadísticas que permite obtener datos estadísticos actuales que permiten tomar decisiones oportunas, además existe una buena relación con Correos Internacionales y los miembros de la Unión Postal Universal y la UPAEP, esto favorece a la empresa pues recibe asesoría de expertos internacionales.

Finalmente en cuanto a las oportunidades que se han planteado en la matriz de áreas de iniciativa estratégica ofensivas ya que el Estado debe asignar el presupuesto para poder realizar una reestructuración tecnológica mejorando así el servicio.

2.6.2 MATRIZ DE INICIATIVAS DEFENSIVAS

Matriz Nro. 2.18.

AMENAZAS DEBILIDADES	Balanza Comercial denota dependencia de las economías extranjeras y deterioro del sector industrial	Disminución de los ingresos ocasionado por la inestabilidad económica	Altas tasas de interés dificultan la obtención de créditos en instituciones financieras	Bajo nivel de empleo y el incremento del desempleo disminuye el poder adquisitivo	A pesar de haber existido un incremento en el salario mínimo vital, el precio de la canasta familiar ha incrementado, por lo tanto existe menos capacidad adquisitiva y consecuentemente las empresas publicitan menos	Incertidumbre para los productores e inversionistas, nacionales y extranjeros Ocasionan una crisis política	PROM TOTAL
	El dpto. de Recursos Humanos no puede seleccionar al personal idóneo para el área pues muchas veces son puestos políticos, además no existe una capacitación al personal que ingresa a la empresa.	5	5	3	5	5	1
La Unidad de Relaciones Públicas no posee un presupuesto	1	5	5	3	1	3	18
El dpto. de Tecnología y Comunicaciones al momento no cuentan con el equipo y la maquinaria necesaria para lograr una óptima comunicación interna y externa.	1	5	5	3	3	3	20
Al momento el dpto. de Promoción y Publicidad no cuentan con los Recursos Humanos necesarios, y tampoco cuenta con el presupuesto para la realización de campañas publicitarias	1	5	5	3	3	3	20
Investigación y desarrollo, al momento no está funcionando	1	5	3	1	1	1	12
El dpto. de operaciones necesita reestructuración para mejorar los tiempos de entrega, además la unidad de clasificación aun no esta totalmente sistematizada							0
La poca cantidad de vehículos del parque automotor hace que los tiempos de entrega de la correspondencia no sea óptima	1	5	5	3	1	1	16
PROMEDIO TOTAL	5	25	23	13	9	11	

Elaborado por: Dennis Camino
Fuente: Correos del Ecuador



Análisis:

En cuanto a las áreas de iniciativa estratégicae34s defensivas, se debe tomar en cuenta que la mayor debilidad es que la empresa tiene un déficit muy alto y esto debido a que no están cubriendo los costos.

Finalmente en cuanto a las amenazas que se han planteado en la matriz de áreas de iniciativa estratégica defensivas está que la empresa tendría una disminución de demanda ocasionado por la inestabilidad del país, al ser una empresa pública genera mayor impacto.

En conclusión, las debilidades y amenazas deben ser corregidas, contrarrestadas, y mejorar tecnológicamente, y operativamente para lograr mejorar los procesos y mejorar los servicios soluciones y mejorar en aquellos factores que sean posibles.



CAPITULO III

3. INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

3.1 PROPÓSITO DE LA INVESTIGACIÓN

Se puede definir como la recopilación y análisis de información, en lo que respecta al mundo de la empresa y del mercado, realizados de forma sistemática o expresa, para poder tomar decisiones dentro del campo del marketing estratégico y operativo.

3.2 OBJETIVO DE LA INVESTIGACIÓN

3.2.1 General

Elaborar una Investigación de Mercados, con la finalidad de identificar a nuestros competidores, sus volúmenes de ventas. Y a su vez determinar cuál es el segmento de mercado que debemos atacar respecto al servicio volanteo masivo de Correos del Ecuador.

3.2.2 Específicos

- Determinar cuáles son las características y preferencias que los clientes tienen respecto al servicio de volanteo masivo que ofrece CORREOS DEL ECUADOR.
- Determinar la frecuencia de compra de los clientes al adquirir el servicio de volanteo masivo de Correos del Ecuador.
- Determinar la demanda del servicio.
- Determinar los elementos que contribuyen en la decisión de final compra del servicio de volanteo masivo de Correos del Ecuador.
- Identificar el conocimiento acerca del servicio y los medios publicitarios a través de los cuales los clientes desean recibir información sobre el servicio.
- Identificar cual es la competencia directa e indirecta.



3.3 TIPOS DE INVESTIGACIÓN

3.3.1. Investigación exploratoria.

Es apropiada para las primeras etapas del proceso de toma de decisiones. Esta investigación se diseña con el objeto de obtener una investigación preliminar de la situación, con un gasto mínimo en dinero y tiempo. Está caracterizado por su flexibilidad para que sea sensible a lo inesperado y para descubrir ideas que no se habían reconocido previamente. Es apropiada en situaciones en las que la gerencia está en busca de problemas u oportunidades potenciales de nuevos enfoques, de ideas o hipótesis relacionadas con la situación; o desea una formulación más precisa del problema y la identificación de variables relacionadas con la situación de decisión. El objetivo es ampliar el campo de las alternativas identificadas, con la esperanza de incluir la alternativa "mejor".

3.3.2. Investigación concluyente. Suministra información que ayuda al gerente a evaluar y seleccionar la línea de acción. El diseño de la investigación se caracteriza por procedimientos formales. Esto comprende necesidades definidas de objetivos e información relacionados con la investigación. Algunos de los posibles enfoques de investigación incluyen encuesta, experimentos, observaciones y simulación.

3.3.3. Investigación de desempeño. Es el elemento esencial para controlar los programas de mercadeo, en concordancia con los planes. Una desviación del plan puede producir una mala ejecución del programa de mercadeo y/o cambios no anticipados en los factores de situación.



3.4. DEFINICIÓN DE INSTRUMENTOS DE LA INVESTIGACIÓN Y TAMAÑO DE LA MUESTRA

3.4.1 Metodología de la Investigación

La investigación en la actualidad es un tema ineludible, constituye el recurso y estrategia competitiva de la organización es de toda índole y determina el grado de prosperidad de las naciones y de las personas

CUADRO 3.0.1

MÉTODO	DEFINICION	COMO USAR	VENTAJA	DESVENTAJA
MÉTODO INDUCTIVO	Se basa en la observación de un fenómeno en diferentes momentos y circunstancias con el fin de generar resultados generalizables	Es utilizado en objetos de investigación cuyos elementos son muy grandes o infinitos	Busca probar de manera inequívoca una verdad en función de las generalizaciones.	La validez y la justificabilidad del principio de inducción pueden ponerse en duda. La inducción no se puede justificar sobre bases estrictamente lógicas.
MÉTODO DEDUCTIVO	Parte del hecho de que algunas generalizaciones u observaciones anteriores son validas y por lo tanto de ellas se pueden sacar conclusiones consideradas como verdaderas	Se utiliza para mejorar o precisar teorías previas en función de nuevos conocimientos.	Permite el incremento del conocimiento pues se basa en afirmaciones probadas anteriormente para construir nuevas teorías o resultados.	Cuando no tiene datos para sacar conclusiones y resultados.
MÉTODO EXPERIMENTAL	Este método es sistemática, controlada y empírica, la cual puede tener como objetivos:	Se realiza especialmente cuando el tema elegido ha sido poco explorado y reconocido, y cuando aun, sobre el es difícil formular hipótesis precisas o de ciertas generalidad	Conocer por que suceden ciertos hechos atrás ves de la delimitación de las relaciones causales existentes o, al menos, de las condiciones en que ellas producen.	Los recursos que dispone el investigador resultan insuficientes como para emprender un trabajo mas profundo.

Elaborado por: Dennis Camino



El método a utilizar en la presente investigación de mercados será el **Descriptivo Cuantitativo**.

Se han combinado este enfoque y este método de obtención de datos debido a que:

- El enfoque descriptivo permite, describir variables y asociaciones entre variables, respondiendo a: quién, qué, cuándo, dónde, por qué y cómo, conociendo de esta forma el comportamiento del mercado. Mediante este tipo de investigación, que utiliza el método de análisis, se logra caracterizar un objeto de estudio o una situación concreta, señalar sus características y propiedades. Combinada con ciertos criterios de clasificación sirve para ordenar, agrupar o sistematizar los objetos involucrados en el trabajo investigativo.
- La investigación cuantitativa, como método para la obtención de datos, es aquella que permite recoger y analizar datos cuantitativos sobre variables. Se emplea para obtener datos cuantitativos sobre los hábitos o para evaluar nuevas ideas o prototipos. Se lleva a cabo con grupos más numerosos y con análisis estadísticos de los datos.

3. 4.2 HERRAMIENTAS DE MEDICIÓN

3.4.2.1. Encuesta

La encuesta bien estructurada nos brinda un conjunto de preguntas tipificadas dirigidas hacia una muestra representativa, para averiguar estados de opinión o diversas cuestiones de hecho. Es un método claro y sencillo para obtener información de una muestra de individuos, se lo realiza usualmente solo en una fracción de la población de estudio.

Las encuestas pueden ser realizadas o conducidas de muchas maneras, vía teléfono, por correo o en persona. La encuesta recoge información de una porción de la población de interés, dependiendo del tamaño de la muestra en el propósito del estudio. La encuesta establecida para la investigación posee:

- Preguntas claras, sencillas, concisas, de diferente tipo según requiera la investigación (Abiertas, Cerradas).
- Cada pregunta ejercerá una intención determinada.
- Nuestras preguntas nos deben dirigir a determinar a nuestra demanda.
- La encuesta necesitara de un entrevistador y reclutador de datos.
- Las preguntas realizadas no son de doble sentido, ni serán manipuladas.
- El cliente puede negarse a realizar la encuesta.
- Las preguntas de la encuesta nos deben llevar a conseguir los gustos y preferencias en el servicio de diseño de personal para marketing promocional.
- La encuesta nos permitirá conocer nuestra competencia actualmente desconocida.

3.4.2.2. FUENTES DE INFORMACIÓN

3.4.2.2.1 Fuentes primarias (o directas): son los datos obtenidos "de primera mano", por el propio investigador o, en el caso de búsqueda bibliográfica, por artículos científicos, monografías, tesis, libros o artículos de revistas especializadas originales, no interpretados.

Es información extraída mediante la encuesta, destinada a todas las empresas dentro de la ciudad de Quito respecto a las empresas mas importantes y seleccionadas por descarte de acuerdo a su actividad comercial.

3.1.4.2.2 Fuentes secundarias: consisten en resúmenes, compilaciones o listados de referencias, preparados en base a fuentes primarias. Es información ya procesada.

CUADRO 3.0.2

FUENTES	DEFINICIÓN	EJEMPLOS
FUENTE PRIMARIA	Es la información como también datos que resultan muy importantes para el estudio a ponerse en marcha	Entrevistas, observación, experimentación, y métodos indirectos.
FUENTE SECUNDARIA	Son aquellos que fueron originados con un objetivo distinto al de la investigación.	Estadísticas e índices de contaminación de los residuos tóxicos de los talleres automotrices.

Elaborado por: Dennis Camino

Se obtuvo la información de varias fuentes, entre las principales esta:

- Cámara de Comercio de Quito
- Base de datos de clientes proporcionada por Correos del Ecuador

3.4.3 CÁLCULO DE LA MUESTRA

Para calcular el tamaño de la muestra se consideró una pregunta base de la encuesta inicial con la finalidad de determinar p y q, la pregunta que se utilizó fue la siguiente:

3.- ¿Su empresa asigna presupuesto para publicidad?

SI NO



Fórmula:

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

Fuente: Estadística aplicada a la administración
Elaborada por: Dennis Camino

Conociendo que:

- n = es el tamaño de la muestra a calcularse.
- p = es la probabilidad de éxito de un evento.
- q = es la probabilidad de fracaso de un evento (1-p)
- e = se considera el grado de error admisible.
- Z= es el valor de la distribución normal correspondiente a un nivel de confianza.
- N = es el tamaño del universo o población de estudio.

Datos:

- n = ?
- p = 0,8 (dato obtenido de la prueba piloto)
- q = 0,2 (dato obtenido de la prueba piloto)
- e = 5%
- z = 1.96
- N = 800 empresas.

Con estos datos se realizó el reemplazo en la fórmula y el resultado fue el siguiente:

Con esta información se procede a calcular el tamaño de la muestra que se requiere para nuestra investigación.

Reemplazando la fórmula:

$$n = \frac{1.96^2 0.8 \cdot 0.2 \cdot 800}{0.05^2 800 + 1.96^2 \cdot 0.8 \cdot 0.2}$$

$$n = 188$$



3.5 PLAN DE TRABAJO DE CAMPO

3.5.1. EJECUCIÓN DEL TRABAJO DE CAMPO

3.5.1.1. CRITERIOS PARA MANEJAR LA INFORMACIÓN

Se ha considerado que la información debe ser manejada de la manera técnica de mayor eficacia, por tal motivo se ha utilizado a 4 reclutadores:

- Dennis Camino
- Roberto Carate
- Jenny Paladines
- Karol Crespo

Estos reclutadores no tienen costo, a los encuestadores se le ha entregado 47 y 48 encuestas, para lo cuál se les ha capacitado en como abordar y presentarse frente a los entrevistados.

La información se realiza en un proceso de 10 días a un promedio de 18 encuestas por día, considerando además que se han realizado encuestas vía telefónica

La información y encuestas recolectadas se procederá a su análisis univariado y bivariado en el programa estadístico SPSS.

3.5.1.2. TRABAJO DE CAMPO

Se procede a realizar el trabajo de campo que es la aplicación de las encuestas, tomando en consideración que el 100% de las encuestas son 189 encuestas de las cuales, el 27,7% es para el sector comercio, el 15,4% el sector servicios y el restante 56,9% se aplicara al sector industrial empresarial de la ciudad de Quito, se trabaja con una base de datos de empresas registradas a diciembre de 2007 en la Cámara de Comercio de Quito y Base de datos de Correos del Ecuador a junio del 2008, donde obtenemos información del sector, dirección y encargado de la dirección o gerencia de marketing de la empresa.

CUADRO COMPARATIVO 3.0.3.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	COMERCIO	52	27,7	27,7	27,7
	SERVICIOS	29	15,4	15,4	43,1
	INDUSTRIAL	107	56,9	56,9	100,0
	Total	188	100,0	100,0	

Elaborado por: Dennis Camino



3.6 APLICACIÓN DE PRE TEST

ENCUESTA PILOTO

Objetivo: Conocer su percepción acerca del servicio de volanteo masivo.

Por favor tómese un momento en ayudarnos a mejorar nuestros servicios

Datos Generales:

Nombre de la Empresa:

Tipo de empresa: Publica Privada Mixta

Sector al que pertenece: Comercio Servicios Industrial

1.- ¿Conoce usted lo que es el servicio de volanteo masivo?

SI NO

2.- ¿Su empresa a realizado volanteo masivo?

SI NO

Si su respuesta es negativa responda la pregunta Nro. 6

3.- ¿Con que frecuencia ha realizado el volanteo?

- 1 vez a la semana
- 1 vez al mes
- Cada 6 meses
- 1 vez al año
- Otros
- Cuales?.....

4.- ¿Cuál de estas empresas a contratado para este servicio?

- Servientrega
- Laar Courier
- Tramaco
- DHL
- Otros
- Cuales?.....

5.- Porqué eligió los servicios de esta empresa?

- Cobertura
- Precios
- Crédito
- Tiempo de entrega
- Servicio
- Promociones
- Otros
- Cuales?.....



6.- Ud. a utilizado los servicios de Correos del Ecuador?

SI NO

Si su respuesta es negativa, responda la pregunta Nro. 11

7.- Que tipo de servicios a utilizado?

Ordinario Certificado Ems

8.- Como calificaría usted el servicio?

Muy Bueno
Bueno
Malo

Porque?.....
.....

9.- Conoce las ventajas que tiene al utilizar el servicio de volanteo masivo de Correos del Ecuador?

SI NO

Cuales?.....
.....

10.- Contrataría usted el servicio de volanteo masivo de Correos del Ecuador?

SI NO

Porque?.....
.....

11.- Señale los medios en os que le gustaría recibir información respecto al servicio de volanteo masivo?

Radio Prensa Internet
Televisión Revistas Otros

Cuales?.....

12.- Desearía recibir en el futuro noticias, promociones o novedades de nuestros servicios en su correo electrónico?

Su e mail.....

Gracias por su colaboración...



Esta encuesta, tiene por objetivo preparar la verdadera encuesta. Se busca tener unos pocos criterios para diseñar o rediseñar las herramientas de trabajo, teniendo una idea previa de la población. Esta exploración es útil porque está libre de conclusiones sobre el tema de estudio y sirve solo para mejorar la investigación y restablecer el cuestionario.⁵⁵

Se realizaron 10 encuestas piloto con la finalidad de determinar las inconsistencias que existían en el cuestionario, y con lo cual nos permitió determinar p y q para poder obtener el tamaño de la muestra.

⁵⁵ <http://es.wikipedia.org/wiki/Encuesta>

3.8 PROCESAMIENTO DE DATOS

3.8.1 Codificación y captura

Se codifica la encuesta para luego proceder a ingresar la información de las variables en el programa de análisis estadístico SPSS, el mismo que nos permitirá determinar un análisis univariado y bivariado.

Tabla Nro. 3.0.1

VARIABLES SPSS

No#	Nombre	Tipo	Anchura	Decimales	Etiqueta	Valores	Perdidos	Columnas	Alineación	Medida
1	No#	N Numérico	8	2		{1,00, Ninguno	Ninguno	8	Derecha	Escala
2	TIPO	N Numérico	8	2	TIPO DE EMP	{1,00, PUBLIC	Ninguno	8	Derecha	Nominal
3	SECTOR	N Numérico	8	2	SECTOR AL Q	{1,00, COMER	Ninguno	8	Derecha	Nominal
4	PRE_PUBLI	N Numérico	8	2	ASIGNA PRE	{1,00, SI}...	Ninguno	8	Derecha	Nominal
5	QUE_PRESU_ASIG	N Numérico	8	2	QUE PRESUP	{1,00, CONFID	Ninguno	8	Derecha	Nominal
6	CONOCE_VOLAN	N Numérico	8	2	CONOCE LO	{1,00, SI}...	Ninguno	8	Derecha	Nominal
7	REALIZADO	N Numérico	8	2	A REALIZADO	{1,00, SI}...	Ninguno	8	Derecha	Nominal
8	UNO_SEMANA	N Numérico	8	2	CON QUE FR	{1,00, SEMAN	Ninguno	8	Derecha	Nominal
9	UNO_MES	N Numérico	8	2	CON QUE FR	{1,00, SEMAN	Ninguno	8	Derecha	Nominal
10	UNO_SEMESTRAL	N Numérico	8	2	CON QUE FR	{1,00, SEMAN	Ninguno	8	Derecha	Nominal
11	UNO_ANUAL	N Numérico	8	2	CON QUE FR	{1,00, SEMAN	Ninguno	8	Derecha	Nominal
12	UNO_TRIMESTRAL	N Numérico	8	2	CON QUE FR	{1,00, SEMAN	Ninguno	8	Derecha	Nominal
13	COMP_SERV	N Numérico	8	2	CUAL DE EST	{1,00, SERVIE	Ninguno	8	Derecha	Nominal
14	COMP_LAAR	N Numérico	8	2	CUAL DE EST	{1,00, SERVIE	Ninguno	8	Derecha	Nominal
15	COMP_TRAMACO	N Numérico	8	2	CUAL DE EST	{1,00, SERVIE	Ninguno	8	Derecha	Nominal
16	COMP_DHL	N Numérico	8	2	CUAL DE EST	{1,00, SERVIE	Ninguno	8	Derecha	Nominal
17	COMP_AG_PUB	N Numérico	8	2	CUAL DE EST	{1,00, SERVIE	Ninguno	8	Derecha	Nominal
18	CAL_S_COMP_COB	N Numérico	8	2	POR QUE ELI	{1,00, COBER	Ninguno	8	Derecha	Nominal
19	CAL_S_COMP_P	N Numérico	8	2	POR QUE ELI	{1,00, COBER	Ninguno	8	Derecha	Nominal
20	CAL_S_COMP_C	N Numérico	8	2	POR QUE ELI	{1,00, COBER	Ninguno	8	Derecha	Nominal
21	CAL_S_COMP_T	N Numérico	8	2	POR QUE ELI	{1,00, COBER	Ninguno	8	Derecha	Nominal
22	CAL_S_COMP_S	N Numérico	8	2	POR QUE ELI	{1,00, COBER	Ninguno	8	Derecha	Nominal
23	CAL_S_COMP_P1	N Numérico	8	2	POR QUE ELI	{1,00, COBER	Ninguno	8	Derecha	Nominal
24	UTIL_SER_CDE	N Numérico	8	2	USTED A UTIL	{1,00, SI}...	Ninguno	8	Derecha	Nominal
25	TIPO_SRV_CDE_O	N Numérico	8	2	QUE TIPO DE	{1,00, ORDINA	Ninguno	8	Derecha	Nominal
26	TIPO_SRV_CDE_C	N Numérico	8	2	QUE TIPO DE	{1,00, ORDINA	Ninguno	8	Derecha	Nominal
27	TIPO_SRV_CDE_E	N Numérico	8	2	QUE TIPO DE	{1,00, ORDINA	Ninguno	8	Derecha	Nominal
28	CALIF_SER_CDE	N Numérico	8	2	COMO CALIFI	{1,00, MUY B	Ninguno	8	Derecha	Nominal
29	CALIF_XQ_SERV_P	N Numérico	8	2	COMO CALIFI	{1,00, SERVIC	Ninguno	8	Derecha	Nominal
30	CALIF_XQ_COB	N Numérico	8	2	COMO CALIFI	{1,00, SERVIC	Ninguno	8	Derecha	Nominal
31	CALIF_XQ_MEJ_TIEM	N Numérico	8	2	COMO CALIFI	{1,00, SERVIC	Ninguno	8	Derecha	Nominal
32	CALIF_XQ_N_REP	N Numérico	8	2	COMO CALIFI	{1,00, SERVIC	Ninguno	8	Derecha	Nominal
33	CALIF_XQ_N_SIST	N Numérico	8	2	COMO CALIFI	{1,00, SERVIC	Ninguno	8	Derecha	Nominal

Fuente: Ecuastas

Elaborado por: Dennis Camino

3.9 SEGMENTACIÓN DEL MERCADO

3.9.1 Concepto de Mercado

Los mercados son los consumidores reales y potenciales de nuestro producto. Los mercados son creaciones humanas y, por lo tanto, perfectibles. En consecuencia, se pueden modificar en función de sus fuerzas interiores. Los mercados tienen reglas e incluso es posible para una empresa adelantarse a algunos eventos y ser protagonista de ellos. Los empresarios no podemos estar al margen de lo que sucede en el mercado.



3.9.2 Tipos de Segmentación

DESDE EL PUNTO DE VISTA GEOGRÁFICO:

- **Mercado Internacional.-** es aquel que se encuentra en uno o mas países en el extranjero.
- **Mercado Nacionales.-** es aquel que abarca todo el territorio nacional para el intercambio de bienes y servicios.
- **Mercado Regional.-** es una zona geográfica determinada libremente que no coincide de manera necesaria con límites políticos.
- **Mercado Metropolitano.-** se trata de un área dentro y alrededor una ciudad relativamente grande.
- **Mercado local.-** es la que se encunara en una tienda establecida o en modernos centros comerciales dentro de una área metropolitana.

◆ SEGÚN EL CLIENTE:

- **Mercado del consumidor.-** en este tipo de mercado los bienes y servicios son adquiridos para uso personal.
- **Mercado del Productor o Industrial.-** esta formado por individuos, empresas u organizaciones que adquieren productos, materias primas y servicios para la producción de otros bienes y servicios.
- **Mercado del Revendedor.-** esta conformado por individuos, empresas u organizaciones que obtiene utilidades al revender o rentar bienes y servicios.
- **Mercado de Gobierno.-** esta formado por las instituciones del gobierno o del sector publico que adquieren bienes o servicios para llevar a cabo sus principales funciones. Ejemplo: para administración del estado, para brindar servicios sociales (drenaje, pavimentación, limpieza, etc), para mantener la seguridad y otros.

SEGÚN LA COMPETENCIA ESTABLECIDA

- **Mercado de Competencia Perfecta.-** este tipo de mercado tiene 2 características principales: 1) los bienes y servicios que se ofrecen en venta son iguales y 2) los compradores y vendedores son tan numerosos que ningún comprador y ni vendedor puede influir en el precio del mercado por tanto se dice que son precios aceptantes.

- **Mercado Monopolista.-** es aquel que solo hay una sola empresa en la industria. Esta empresa comercializa un producto totalmente diferente al de cualquier otra. La causa fundamental del monopolio son las barreras de entrada, es decir que otras empresas no pueden ingresar o competir con la empresa que ejerce monopolio.
- **Mercado de competencia Imperfecta.-** es aquel que opera entre dos extremos: 1) Mercado de Competencia Perfecta, 2) el monopolio puro.
- **Mercado de competencia Monopolista.-** donde existen muchas empresas que venden productos similares pero no idénticos.
- **Mercado de Oligopolio.-** existen pocos vendedores y muchos compradores.
- **Mercado de Monopsonio.-** se da cuando los compradores ejercen predominio para regular la demanda, en tal forma que les permite intervenir en el precio fijándolo o por lo menos logrando que se cambie que se cambien como resultado de las decisiones que se tomen.

SEGÚN EL PRODUCTO

- **Mercado de productos y bienes.-** esta formado por empresas organizaciones o individuos que requieren de productos tangibles. (una computadora, un mueble).
- **Mercado de servicios.-** esta conformado por empresas, personas u organizaciones que requieren de actividades, beneficios o satisfacciones que pueden ser objeto transacción.
- **Mercado de lugares.-** esta compuesta por empresas, organizacionales y personas que desean adquirir o alquilar un determinado lugar ya sea para instalar oficinas, construir una fabrica o simplemente para vivir.

SEGÚN EL TIPO DE RECURSO

- **Materia Prima.-** esta conformada por empresas u organizaciones que necesitan de ciertos materiales en estado natural para la producción de bienes y servicios.
- **Mercado de Fuerza de trabajo.-** esta formado por empresas u organizaciones que necesitan contratar empleados, técnicos, profesionales y especialistas para producir bienes y servicios.
- **Mercado de Dinero.-** esta conformado por empresas u organizaciones e individuos que necesitan dinero para algún proyecto en particular (comprar nueva maquinaria, invertir en tecnología) o para comprar bienes y servicios (una casa un automóvil), y además tienen la posibilidad de pagar los intereses y devolver el dinero que se han prestado.



3.9. 3. Formas de estimar el tamaño de los Mercados

El tamaño del mercado se lo puede establecer lo definiremos a cuatro niveles.

El mercado

- Potencial del mercado
- Todo lo que se puede vender todas las empresas
- Predicción del mercado
- Todo lo que se puede vender solo de nuestra empresa
- Capacidad de venta en el mercado
- Potencial de ventas
- Todo lo que se puede vender todas las empresas de cada producto

3.9.4. Selección de variables de segmentación

3.9.4.1.SEGMENTO DE MERCADO

Grupo de personas, empresas u organizaciones con características homogéneas en cuanto a deseos, preferencia de compra o estilo en el uso de productos pero distintas de las que tienen otros segmentos que pertenecen al mismo mercado.

3.9.4.2.MERCADO META

El segmento de Mercado está conformado por las empresas del sector comercial, industrial y de servicios que requieran realizar publicidad masiva a nivel nacional.

3.9.4.3. MERCADO DE REFERENCIA

Grupo de consumidores atendidos o interesados por un producto, a los que se les satisface y cómo se les satisface.

El mercado de referencia se define indicando tres dimensiones.

¿Cuáles son las funciones (solución de necesidades) a satisfacer?

¿Quiénes son los diferentes grupos de compradores interesados potencialmente en el producto?.

¿Cuáles son las tecnologías existentes que pueden producir estas funciones

3.10 ANÁLISIS DE DATOS

3.10.1 FRECUENCIAS Y PORCENTAJES: NOMINAL, ORDINAL, INTERVALO Y RAZÓN

PREGUNTA 1: ¿Su empresa asigna presupuesto para publicidad?

NOMBRE: Dicotómica

TIPO: Cerrada - Filtro

ESCALA: Nominal

PROPÓSITO: Conocer el factor que determina la decisión de compra mediante el presupuesto que asignan. Esta pregunta se aumentó debido a la necesidad de determinar la demanda.



PREGUNTA 2.- Que presupuesto asigna?

NOMBRE: Diferencial
TIPO: Cerrada
ESCALA: Intervalo

PROPÓSITO: Conocer la cantidad de presupuesto que asignan las empresas con el fin de conocer la demanda y la cantidad que podrían asignar a este tipo de publicidad.

PREGUNTA 3 ¿Conoce usted lo que es el servicio de volanteo masivo?

NOMBRE: Dicotómica
TIPO: Cerrada
ESCALA: Nominal

PROPÓSITO: Obtener la cantidad de empresas que conocen acerca del servicio de volanteo masivo, esta pregunta nos ayuda para cumplir el objetivo específico de la investigación, el analizar el conocimiento del servicio.

PREGUNTA 4 ¿Su empresa ha realizado volanteo masivo?

NOMBRE: Dicotómica
TIPO: Cerrada
ESCALA: Nominal

PROPÓSITO: Conocer la demanda actual del servicio respecto a la competencia

PREGUNTA 5 Con que frecuencia ha realizado el volanteo?

NOMBRE: De Selección múltiple.
TIPO: Cerrada
ESCALA: Nominal

PROPÓSITO: Determinar la frecuencia de compra del servicio de volanteo masivo, esta pregunta ayuda para cumplir el objetivo específico número dos de la investigación.

PREGUNTA 6 ¿Cuál de estas empresas a contratado para este servicio?

NOMBRE: De Selección múltiple.
TIPO: Cerrada
ESCALA: Nominal

PROPÓSITO: Distinguir la competencia directa de Correos del Ecuador, , esta pregunta ayuda para cumplir el objetivo específico número seis de la investigación.



PREGUNTA 7 Porqué eligió los servicios de esta empresa?

NOMBRE: De Selección múltiple.

TIPO: Cerrada

ESCALA: Nominal

PROPÓSITO: Conocer las características que influyen en la decisión de compra

PREGUNTA 8. ¿Ud. a utilizado los servicios de Correos del Ecuador?

NOMBRE: Dicotómica

TIPO: Cerrada

ESCALA: Nominal

PROPÓSITO: Conocer la demanda de los servicios en general que presta la empresa y necesidades de los clientes.

PREGUNTA 9 Que tipo de servicios a utilizado?

NOMBRE: De Selección múltiple.

TIPO: Cerrada

ESCALA: Nominal

PROPÓSITO: Conocer el servicio más utilizado de la empresa.

PREGUNTA 10 ¿Como calificaría usted el servicio?

NOMBRE: de importancia

TIPO: Cerrada

ESCALA: Ordinal

PROPÓSITO: Determinar las características que influyen en las decisiones de compra de los servicios que ofrece CDE. Con la pregunta Nro.8, 9 y 10 nos permitirán conocer la situación actual de la empresa y determinar los factores que influyen en la decisión de compra del servicio de volanteo masivo.



PREGUNTA 11. Conoce las ventajas que tiene al utilizar el servicio de volanteo masivo de Correos del Ecuador?

NOMBRE: Dicotómica

TIPO: Cerrada

ESCALA: Nominal

PROPÓSITO: Conocer el grado de conocimiento respecto al servicio y sus ventajas

PREGUNTA 12. Contrataría usted el servicio de volanteo masivo de Correos del Ecuador?

NOMBRE: Dicotómica

TIPO: Cerrada

ESCALA: Nominal

PROPÓSITO: Determinar la intención de compra del servicio y distinguir las principales tendencias del mercado en la toma de decisiones en la compra o adquisición del servicio.

PREGUNTA 13. Señale los medios en los que le gustaría recibir información respecto al servicio de volanteo masivo?

NOMBRE: De Selección múltiple.

TIPO: Cerrada

ESCALA: Nominal

PROPÓSITO: Determinar las preferencias publicitarias del mercado, esta pregunta ayuda para cumplir el objetivo específico número cinco de la investigación.

PREGUNTA 14 Desearía recibir en el futuro noticias, promociones o novedades de nuestros servicios en su correo electrónico?

NOMBRE: Dicotómica

TIPO: Cerrada

ESCALA: Nominal

PROPÓSITO: Obtener una base de datos para envío de información del servicio.

3.10.2 CROSSTABULATION

Sector Al Que Pertenece- Asigna Presupuesto?

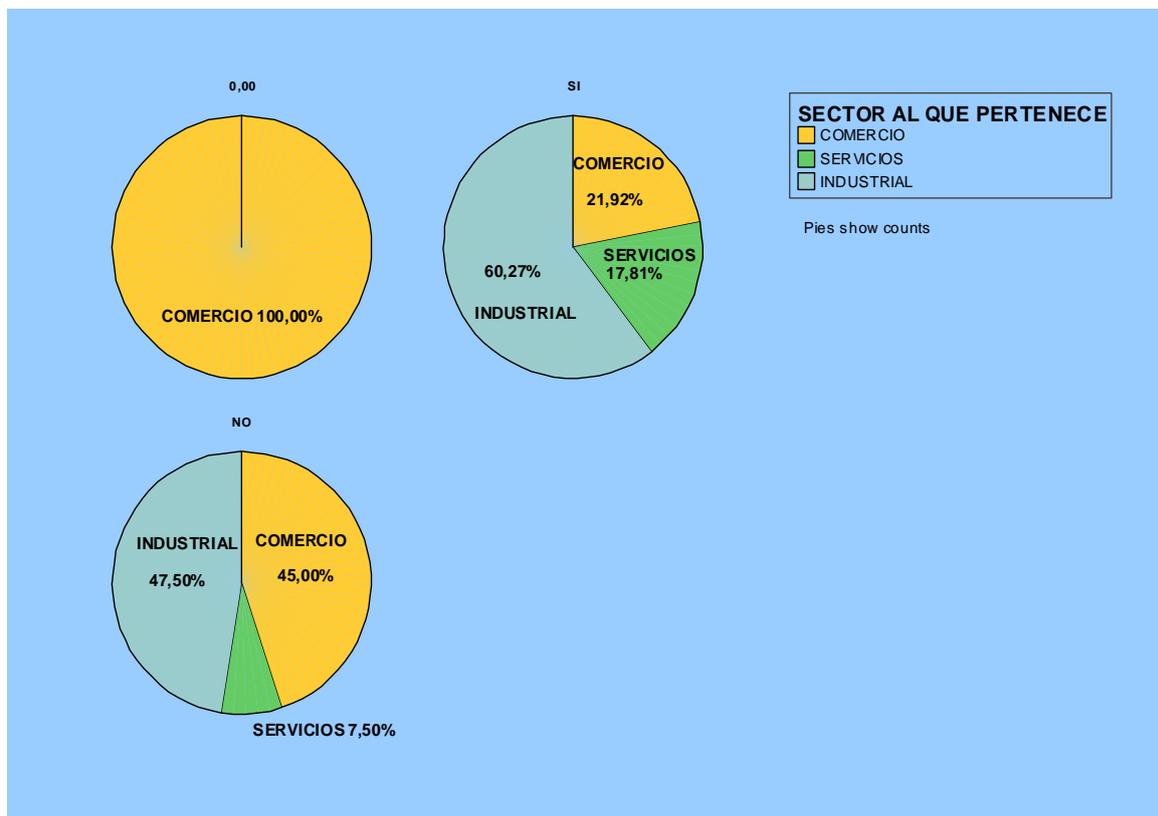
Cuadro Comparativo 3.0.4.

		ASIGNA PRESUPUESTO			Total
		,00	SI	NO	
SECTOR AL QUE PERTENECE	COMERCIO	2	32	18	52
	SERVICIOS	0	26	3	29
	INDUSTRIAL	0	88	19	107
Total		2	146	40	188

Elaborado por: Dennis Camino

Fuente: SPSS

Gráfico Nro. 3.0.1



Elaborado por: Dennis Camino

ANÁLISIS

Los datos nos indican que el 60,27% de empresas que asignan presupuesto publicitario pertenecen al sector Industrial, el 21,92% al sector de comercio y el 21,92% al sector de servicios.

Asigna Presupuesto Publicitario-Contrataría El Servicio?

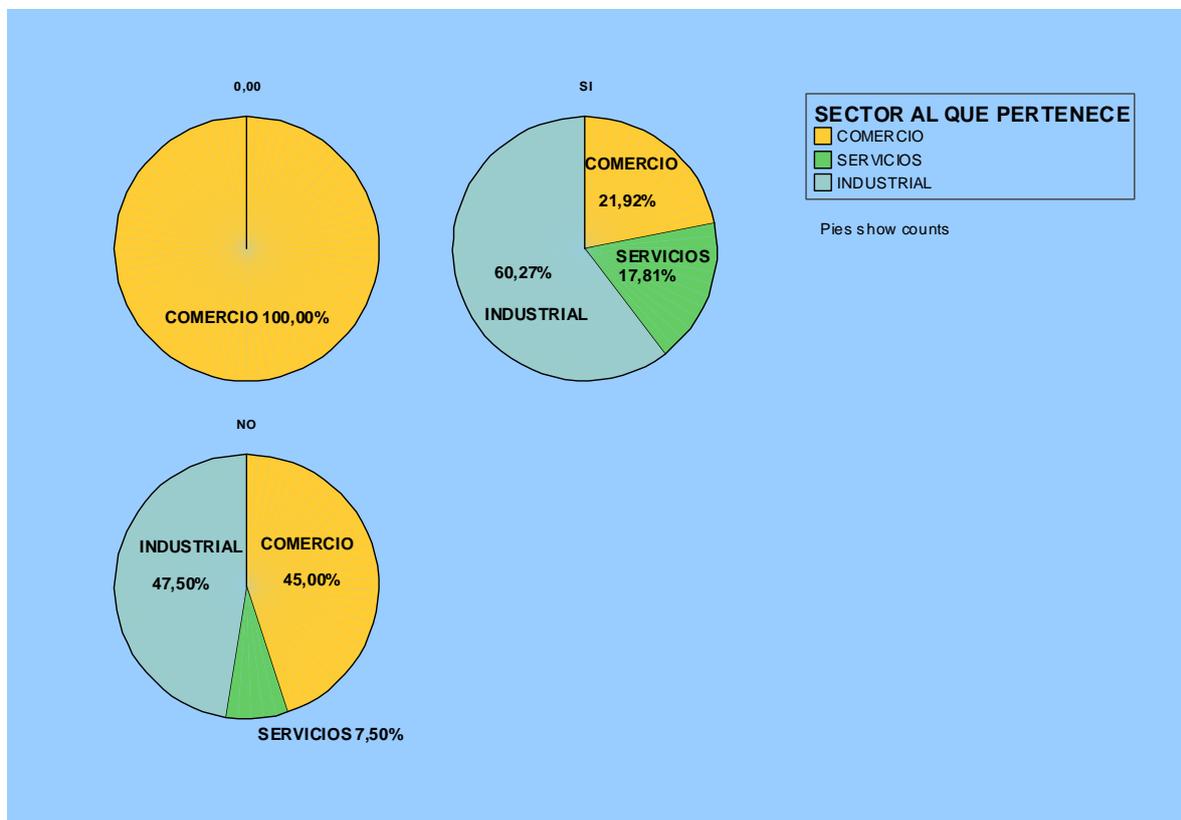
Cuadro Comparativo 3.0.5.

		CONTRATARIA EL SERVICIO DE CDE			Total
		,00	SI	NO	
ASIGNA	,00	0	2	0	2
PRESUPUESTO	SI	7	105	33	145
	NO	2	14	24	40
Total		9	121	57	187

Elaborado por: Dennis Camino

Fuente: SPSS

Gráfico Nro. 3.0.2



Elaborado por: Dennis Camino

Fuente: SPSS

ANÁLISIS

El 80, 78% de las empresas que asignan presupuesto si contratarían el servicio, el 11,6% no contrataría el servicio.

Tipo de empresa- Sector al que pertenece?

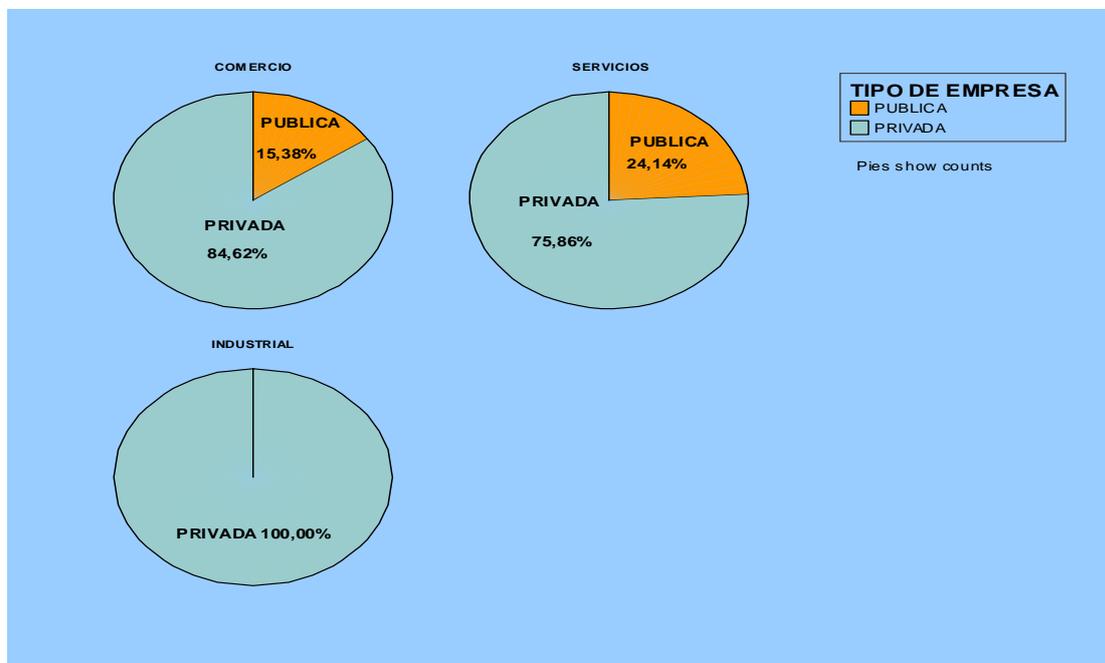
Cuadro Comparativo 3.0.6

		SECTOR AL QUE PERTENECE			Total
		COMERCIO	SERVICIOS	INDUSTRIAL	
TIPO DE EMPRESA	PUBLICA	8	7	0	15
	PRIVADA	44	22	107	173
Total		52	29	107	188

Elaborado por: Dennis Camino

Fuente: SPSS

Gráfico Nro. 3.0.3



Elaborado por: Dennis Camino

Fuente: SPSS

ANÁLISIS

El 76,8% de las empresas de servicios pertenecen al sector privado, y el 21,14% al sector público.

Contrataría el servicio de CDE- Ud a utilizado los servicios de CDE?

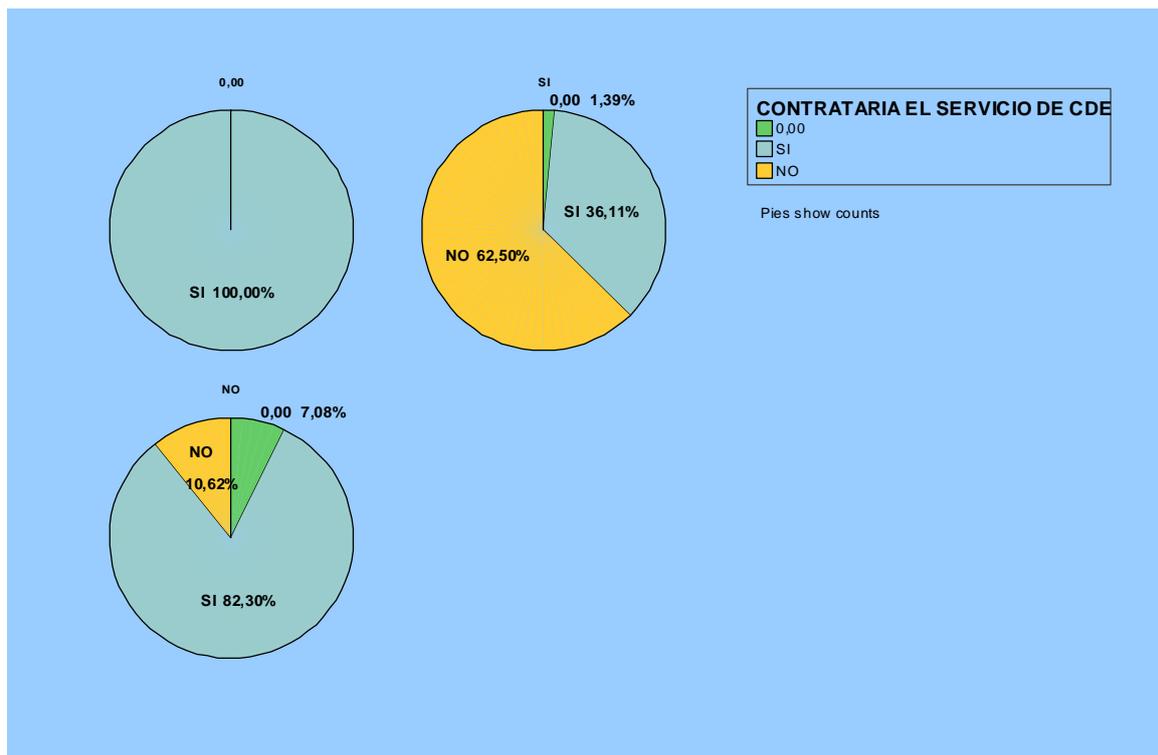
Cuadro Comparativo 3.0.6

	CONTRATARIA EL SERVICIO DE CDE			Total
	,00	SI	NO	
USTED A UTILIZADO LOS SERVICIOS DE CORREOS DEL ECUADOR	,00			
Total	9	121	57	187

Elaborado por: Dennis Camino

Fuente: SPSS

Gráfico Nro. 3.0.4



Elaborado por: Dennis Camino

Fuente: SPSS

ANÁLISIS

El 62,6% de los encuestados no han realizado volanteo masivo, el 36% si ha realizado volanteo masivo y si contrataría el servicio, por lo tanto podemos localizar nuestros clientes potenciales.



Cuál de estas empresas a contratado (Competencia)- Porque eligio los servicios de esa empresa?

Cuadro Comparativo 3.0.7

	PRECIO	CREDITO	TIEMPO DE ENTREGA	SERVICIO	PROMOCIONES
SERVIENTREGA 63,9	0	12,8	89,7	48,7	17,9
LAAR COURIER 8,2	0	0	60	40	8,2
TRAMACO 21,3	15,4	15,4	100	15,4	0
DHL 18,0	18,2	0	100	9,1	63,6
CUALES 34,4	0	3	14	11	2

Elaborado por: Dennis Camino

Fuente: SPSS

ANÁLISIS

El 63,9% de la competencia esta representada por Servientrega y esto se debe al tiempo de entrega del servicio, Laar Courier 8,2% se debe al tiempo de entrega, el 21,3% Tramaco debido al tiempo de entrega y servicio, el 18% DHL por el tiempo de entrega, y otros que son las agencias de publicidad un 34,4% por el servicio y tiempo de entrega.



CAPITULO IV

4. OBJETIVOS Y ESTRATEGIAS

4.1 OBJETIVOS

4.1.1 Metodología para fijar objetivos SMART

Existen varias metodologías para fijar objetivos, en las cuales se indicaran los mas importantes.

✓ MÉTODO ESPIRAL

El método del espiral se utiliza de un plan estratégico de marketing cuando surge un problema de ¿por donde empezar? Ya sea por los objetivos que la empresa busca o por lo medios que esta dispone.

No es recomendable empezar por los objetivos idealistas, al contrario se toma como base los recursos que la empresa tiene, así se podrá trazar objetivos de acuerdo a estas disponibilidades. Esta es una metodología muy realista debido que parte de la situación real del producto a partir de un diagnostico inicial.

✓ MÉTODO GAP O DE LA BRECHA

Es uno de los métodos mas utilizados por la mayoría de las organizaciones para determinar i fijar objetivos, es una técnica simple y eficaz.

El método GAP esta basado en las diferencias que existen entre la visión o deseo de hasta donde quiere llegar de la empresa y su tendencia real.

Esta es una metodología de grupos de trabajo que actúan bajo la dirección de un lidera, en donde se definirán los posibles escenarios que puedan presentarse, luego de haber realizado un análisis FODA.

Existe una fase previa a la aplicación de este método, que consiste en la definición de los escenarios en base a la matriz FODA de la empresa para conocer los problemas oportunidades a los que se enfrentara a futuro, de esta forma podrá realizar estimaciones en base a la realidad.



El método GAP establece varias etapas para su aplicación:

Cuadro Nro. 4.0.1

METODO GAP		
ORD.	PASOS DE LA METODOLOGIA	
1	¿Dónde estamos?	Conocer donde estamos, la situación actual de la compañía, es decir el punto de partida.
2	¿A dónde vamos según la tendencia?	Determinar la tendencia en lo que se refiere a ventas, preferencias del mercado, tecnología, nuevos usos del producto, precios; considerando el aspecto histórico de la empresa.
3	¿A dónde vamos de seguir todo igual?	Estimación de hacia donde vamos a llegar, con las mismas condiciones.
4	¿A dónde queremos llegar?	Establecer el lugar a que se quiere llegar, tienen que ser metas ambiciosas reales enfocadas en la base a la disponibilidad de recursos de la empresa .
5	¿Qué debemos hacer?	Ejecutar planes de acción para alcanzar los objetivos deseados asignando responsables y plazos para cada uno de ellos.
6	¿Qué más podríamos hacer?	Incentivar a los involucrados para que aporten con ideas y planes enmarcados siempre en los límites de la realidad y de las posibilidades de la empresa.
7	Establecer el objetivo	Se analizan las anteriores ideas aprobando las óptimas y rechazando aquellas no aplicables, luego se procede a determinar el objetivo definitivo, dejando varios planes de reserva útiles como provisión ante cualquier eventualidad.

Elaborado por: Dennis Camino P.

4.1.2 Características de los objetivos

Una forma fácil de recordar las características de un buen objetivo es el acrónimo SMART, que representa las palabras Specific, Measurable, Assignable, Realistic and Time-Bound (específico, medible, alcanzable, realista y temporal).

Specific: Específico

Measurable: Mensurable

Achievable: Consegurable

Rel evant: Relevante

Time framed: Acotado en el tiempo.



Los objetivos de un proyecto deben ser:

- **Específicos:** Claros sobre qué, dónde, cuando y cómo va a cambiar la situación.
- **Medibles:** Que sea posible cuantificar los fines y beneficios.
- **Alcanzable:** Que el objetivo propuesto sea accesible o alcanzable en un tiempo determinado.
- **Realista:** Que sea posible lograr o ejecutar los objetivos, conociendo los recursos y las capacidades a disposición.
- **Temporal:** Estableciendo el período de tiempo en el que se debe completar cada uno de ellos.

Para el establecimiento de objetivos se debe tomar en cuenta las siguientes recomendaciones:

- **Debe formularse por escrito:** Es básico que los objetivos sean formulados de manera escrita para evitar que sean modificados y olvidados.
- **Congruentes entre sí:** Los objetivos deben concatenarse de cierta manera unos con otros, debe existir la armonía e integración de los objetivos planteados para lograr un verdadero trabajo en equipo dentro de la organización.
- **Deben ser motivantes:** Los objetivos deben ser planteados de tal manera que motiven a los integrantes de la empresa y se convierta en un reto para ellos.
- **Deben ser comunicativos:** Los objetivos deben ser ampliamente difundidos dentro de la empresa, para que todo el personal se comprometa con el **cumplimiento de éstos.**



4.1.3 OBJETIVOS PARA LA PROPUESTA

4.1.3.1 DEFINICIÓN E IMPORTANCIA DE LOS OBJETIVOS

Es necesario aclarar ciertos términos que pueden confundirse con la definición de objetivos, como son:

- **Meta:** Es un fin al que se dirigen las acciones o deseos.
- **Propósito:** La voluntad de realizar un acto.

En base a estos conceptos se define a los objetivos como la expresión cualitativa de un propósito en un período determinado; el objetivo debe responder a la pregunta “qué” y “para qué”.

Son los fines hacia los cuales se dirige una actividad, indican resultados y metas que la empresa debe lograr en un tiempo determinado: proporcionando las pautas y directrices básicas hacia dónde dirigir los esfuerzos y recursos. Un objetivo se deriva de una meta, tiene la misma intención pero es más específico, cuantificable y verificable.

Los objetivos corporativos son los resultados globales que una organización espera alcanzar en el desarrollo y operacionalización concreta de su misión y visión. Por ser globales los objetivos deben cubrir o involucrar a toda la organización.

En la definición de los objetivos globales se deben incluir formulaciones relacionadas con:

- La rentabilidad y utilidades
- Participación en el mercado
- Ventas en dinero o unidades

Importancia:

- Delimitan las áreas, definiendo responsabilidades y utilizando efectivamente los recursos tanto humano y financieros.
- Permiten una eficiente evaluación del desempeño y un efectivo control.
- Incrementan la motivación y el trabajo en equipo de la empresa.
- Los objetivos convierten a la misión de la empresa en términos posibles y realizables.
- Dan las directrices o guías para la toma de decisiones.

4.1.3.2. CLASIFICACIÓN DE OBJETIVOS

CUADRO SINÓPTICO DE LOS OBJETIVOS





Objetivos Estratégicos:

Son los resultados que la empresa desea conseguir, surgen del análisis de la situación interna y externa de la empresa. Se establecen de acuerdo a las principales áreas de la empresa.

Objetivos Operativos:

Llamados también objetivos funcionales, operacionales, de desempeño, de eficiencia, etc. Son objetivos a corto plazo: su importancia radica en que los objetivos estratégicos no podrían alcanzarse si los objetivos operativos no se cumplen previamente. Estos objetivos son muy importantes puesto que permiten analizar siempre la relación costo beneficio y aumentar la productividad de la empresa.

Objetivos Generales

Son un pronóstico definido en términos generales que parten de un diagnóstico y expresan la situación que desea alcanzar la organización en términos igualmente generales.

Objetivos Específicos

Son definidos como un propósito determinado en términos específicos, este tipo de objetivos son mucho más detallados y sirven como complemento para el objetivo general.



4.1.3.3. DETERMINACIÓN DE OBJETIVOS PARA LA EMPRESA CORREOS DEL ECUADOR

Para la determinación de objetivos del proyecto se ha seleccionado el método GAP mediante una adaptación de cinco pasos que se describen a continuación:

- ◆ ¿Dónde estamos? (Situación Actual)
- ◆ ¿ Donde vamos según la tendencia? (Donde vamos si todo sigue igual)
- ◆ ¿ A donde queremos llegar? (Objetivos deseados)
- ◆ ¿ A donde debemos llegar? (Objetivos realistas)
- ◆ Establecer el objetivo (Definición del objetivo).

4.1.3. 4. IMPORTANCIA DE FIJAR OBJETIVOS PARA CORREOS DEL ECUADOR

La fijación de determinación de objetivos para CORREOS DEL ECUADOR es importante debido a que permiten establecer estrategias y de esta manera, obtener los resultados que se hayan planteado y que se esperan alcanzar por parte de los dueños de la organización, el plantear objetivos permite visualizar hace donde quiere llegar la empresa y así asignar adecuadamente los recursos necesarios para alcanzar los mismos.

4.1.3. 5. FIJACIÓN DE OBJETIVOS

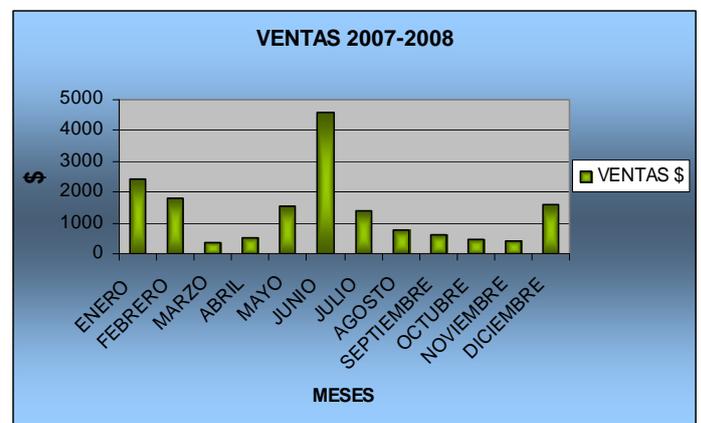
Cuadro No 4. 0.1

OBJETIVO DE MARKETING: INCREMENTO EN VENTAS			
ORD	ETAPA	EMPRESA	MERCADO
1	Dónde estamos?	La empresa Correos del Ecuador no cuenta actualmente plan de Marketing que involucre al servicio de volanteo masivo. Las ventas de este servicio han disminuido de \$48.400 en enero a \$ 7000 en el mes de abril.	Correos del Ecuador tiene un varios competidores, siendo el principal Servientrega el cuál tiene aproximadamente ventas mensuales promedio de \$50.000.
2	Dónde vamos según la tendencia	Si Correos del Ecuador sigue operando sin un plan de marketing adecuado, el resultado que se obtendrá será una disminución de ventas, y baja participación en el mercado, como hasta ahora.	El servicio de volanteo masivo representa una herramienta publicitaria mediante la cuál las empresas dan a conocer sus servicios, por lo tanto la tendencia para la utilización esta incrementando.
3	A dónde deseáramos llegar?	Ser empresa de Courier que lidera el mercado postal en la distribución de material publicitario (volantes, dípticos, trípticos) a nivel nacional, superando significativamente las ventas actuales.	
4	A dónde debemos llegar?	Al menos igualar las ventas del principal competidor.	
5	Fijación de objetivo	Incrementar las ventas para el año 2009 en 470,17% con respecto a las ventas del año 2007 -2008, es decir subir de \$16.400 a \$77.110 , como se menciona a continuación:	

Elaborado por: Dennis Camino P

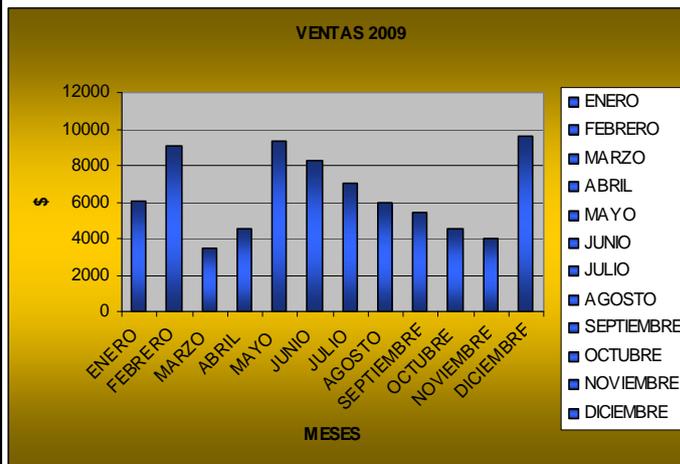
VENTAS AÑO 2007-2008

MESES	VENTAS PIEZAS	PRECIO \$
ENERO	48.400	2420
FEBRERO	36100	1805
MARZO	7000	350
ABRIL	10000	500
MAYO	31000	1550
JUNIO	91500	4575
JULIO	28000	1400
AGOSTO	15000	750
SEPTIEMBRE	12000	600
OCTUBRE	9000	450
NOVIEMBRE	8000	400
DICIEMBRE	32000	1600
TOTAL	328.000	16400



VENTAS AÑO 2009

MESES	VENTAS PIEZAS	VENTAS \$	% INCR.
ENERO	121000	6050	150%
FEBRERO	180500	9025	400%
MARZO	70000	3500	900%
ABRIL	90000	4500	800%
MAYO	186000	9300	500%
JUNIO	164700	8235	80%
JULIO	140000	7000	400%
AGOSTO	120000	6000	700%
SEPTIEMBRE	108000	5400	800%
OCTUBRE	90000	4500	900%
NOVIEMBRE	80000	4000	900%
DICIEMBRE	192000	9600	600%
TOTAL	1421200	77110	



CUADRO No 4.0.2.

OBJETIVO DE INNOVACIÓN: IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE REPORTES			
ORD	ETAPA	EMPRESA	MERCADO
1	Dónde estamos?	Actualmente, la empresa no cuenta sistemas de alta tecnología para ingreso de datos en el cuál podamos registrar los datos del remitente, de modo que podamos entregar a nuestros clientes un reporte de entrega del material publicitario.	Actualmente la mayoría de empresas están utilizando sistemas tecnológicos que les permiten generar reportes inmediatos de entrega de modo que el cliente puede medir la efectividad de sus volantes entregadas y con esto lograr incrementar sus ventas.
2	Dónde vamos según la tendencia?	De seguir la tendencia, el número de clientes no acudirán y la empresa no será reconocida.	A fortalecer la demanda.
3	A dónde deseáramos llegar?	Que los clientes utilicen el servicio debido a la eficiencia en la entrega del mismo y la generación de de reportes en el año 2008.	
4	A dónde debemos llegar?	Implementar un sistema de última tecnología, que nos permita brindar un mejor servicio y controlar todos sus procesos administrativos de manera eficaz, utilizando un entorno gráfico que facilita su uso.	
5	Fijación de objetivo	Implementar el sistema de registro de datos de los clientes que realizan envíos y los respectivos destinatarios de modo que podamos generar reportes de entrega oportunos a nuestros clientes.	

Elaborado por: Dennis Camino P.



CUADRO No 4.0.2

OBJETIVO DE INNOVACIÓN: REPOSICIONAR LA MARCA CDE			
ORD	ETAPA	EMPRESA	MERCADO
1	Dónde estamos?	Actualmente, la empresa se encuentra posicionada en el mercado de una forma negativa, con procesos lentos y desconfianza de su público objetivo, esto por sucesos ocurridos en años anteriores.	La competencia pertenece al sector privado y tiene un posicionamiento adecuado, este el caso de Servientrega, que representa el principal competidor.
2	Dónde vamos según la tendencia?	De seguir la tendencia, la empresa no logrará cambiar la perspectiva de su público objetivo ni recuperar su confianza	Mejor posicionamiento de la marca..
3	A dónde deseamos llegar?	Que los clientes actuales y potenciales recuerden positivamente la marca.	
4	A dónde debemos llegar?	Invertir en reposicionamiento de la marca mediante campañas publicitarias agresivas y creando un imagen corporativa sólida..	
5	Fijación de objetivo	Reposicionar la marca CDE en el año 2008, de modo que el 80% del público objetivo recuerde positivamente la marca.	

Elaborado por: Dennis Camino P.

CUADRO No 4.0.3

OBJETIVO DE PRODUCTIVIDAD: MEJORAR LOS TIEMPOS DE ENTREGA DE LA CORRESPONDENCIA			
ORD	ETAPA	EMPRESA	MERCADO
1	Dónde estamos?	En la actualidad la empresa no cumple con las expectativas en cuanto a los tiempos de entrega de la correspondencia, esta una de las razones por la que las personas utilizan los servicios de la competencia, aproximadamente un 50% de los clientes actuales no están satisfechos con la entrega.	La competencia posee tiempos de entrega mas cortos a nivel nacional ya que poseen mayor cantidad de vehículos y en mejores condiciones que CDE.
2	Dónde vamos según la tendencia?	De seguir la tendencia, perderá clientes y participación en el mercado por no satisfacer las expectativas en tiempos de entrega que el cliente desea recibir.	La competencia actual podría incrementarse y alcanzar mayor número de clientes que buscan satisfacer sus necesidades y expectativas con tiempos de entrega
3	A dónde deseáramos llegar?	CDE debe ofrecer tiempos de entrega mas cortos y cumplirlos, por lo tanto lograr una satisfacción del cliente de al menos el 80% en el año 2009	
4	A dónde debemos llegar?	Renovar el parque automotor; esto es incluir 12 camionetas, 3 camiones y 15 motos, para así mejorar los tiempos de tránsito de la correspondencia y por lo tanto disminuir los tiempos de entrega, de esta manera lograremos que al menos el 80% de los clientes se encuentren satisfechos con el servicio y así evitar que se vayan a la competencia.	
5	Fijación de objetivo	Renovar el parque automotor de manera que se puedan reducir los tiempos de entrega de la correspondencia y así aumentar el nivel de satisfacción del cliente al 80% en el año 2009,	

Elaborado por: Dennis Camino P.

CUADRO No 4.0.4

OBJETIVO DE RECURSOS HUMANOS: CAPACITACIÓN AL PERSONAL			
ORD	ETAPA	EMPRESA	MERCADO
1	Dónde estamos?	La empresa no cuenta con programas de capacitación adecuados.	El recurso humano en otras empresas de servicio de Courier es el pilar fundamental para el desarrollo organizacional, por lo que el personal se encuentra en constante capacitación logrando un crecimiento profesional y competitivo.
2	Dónde vamos según la tendencia?	De acuerdo a la empresa la tendencia es que exista rotación de personal debido a que los mismos no se van a encontrar comprometidos con la empresa por la inestabilidad laboral que la empresa presenta actualmente.	La capacitación continua, un adecuado clima laboral, una estructura adecuada para el desarrollo de las actividades son aspectos importantes que llevan a las organizaciones a un crecimiento ya que cuentan con personas comprometidas con su trabajo.
3	A dónde deseáramos llegar?	Contar con un personal 100% capacitado, especializado, en todas las áreas, identificado con su trabajo y tareas asignadas, contribuyendo al crecimiento y desarrollo de la empresa	
4	A dónde debemos llegar?	Tener el 80% del personal capacitado y especializado en todas las áreas, a través de cursos proporcionados por la SENRES (Secretaría Nacional Técnica de Recursos Humanos y remuneraciones del Sector Público.	
5	Fijación de objetivo	Emplear un plan de capacitación para el 2008, en la que el empleado reciba 20 horas por el lapso de 3 meses en el SENRES a través del departamento de recursos Humanos.	

Elaborado por: Dennis Camino P.



4.2 ESTRATEGIAS

4.2.1. Definición e Importancia de las Estrategias

Es la determinación del propósito o misión y de los objetivos básicos a largo plazo de una empresa, así como la adopción de los cursos de acción y de la asignación de recursos necesarios para cumplirlos. Por lo tanto, los objetivos son parte de la formulación de las estrategias.

Principios y rutas fundamentales que orientarán el proceso administrativo para alcanzar los objetivos a los que se desea llegar. Una estrategia muestra cómo una institución pretende llegar a esos objetivos. Se pueden distinguir tres tipos de estrategias, de corto, mediano y largo plazo según el horizonte temporal.

Los objetivos y las estrategias están estrechamente ligados, mientras el objetivo revela qué se pretende alcanzar, la estrategia indica cómo se va a alcanzar el objetivo propuesto.

Por esta razón es de vital importancia para la empresa definir las estrategias ya que permitirá el desarrollo y progreso en las áreas que se proponga.

Importancia:

La importancia de las estrategias radica en las siguientes razones:

- Permiten guiar la acción de la empresa, al establecer varios caminos para llegar a un determinado objetivo.
- Facilitan la toma de decisiones al evaluar alternativas tomando en cuenta las que ofrezcan mejores resultados.
- Ayudan a concretar y ejecutar los objetivos.
- Desarrollan la creatividad en la solución de los problemas.
- Analizan alternativas preventivas para posibles fallas en la ejecución de proyectos.



4.2.2. Clasificación de las Estrategias

En la cúspide de la pirámide está la estrategia corporativa, donde los ejecutivos trazan la estrategia general de una compañía diversificada. Se toman decisiones respecto de las industrias en las que la compañía desea competir. Éstas se agrupan en cuatro categorías.



CUADRO SIPNÓTICO DE ESTRATEGIAS DE DESARROLLO

E
S
T
R
A
T
E
G
I
A
S

D
E

D
E
S
A
R
R
O
L
L
O

Básicas	{	<ul style="list-style-type: none"> • Liderazgo de costos • Diferenciación • Concentración
De crecimiento	{	<ul style="list-style-type: none"> • Intensivo { <ul style="list-style-type: none"> Penetración Desarrollo de mercados Desarrollo de productos • Integrado { <ul style="list-style-type: none"> Integración hacia arriba Integración hacia abajo Integración horizontal • Diversificado { <ul style="list-style-type: none"> Diversificación concéntrica Diversificación pura
Competitivas	{	<ul style="list-style-type: none"> • Estrategias de Líder • Estrategias del Retador • Estrategias del Seguidor • Estrategias del Especialista
Innovación tecnológica	{	<ul style="list-style-type: none"> • Estrategias de Planeación estratégica • Estrategias de Calidad Total • Estrategias de Orientación al cliente • Estrategias de Administración del conocimiento. • Estrategia de Automatización (sistemas de información)



4.2.3. Características de las Estrategias

Entre las características más importantes están:

- ✓ **Objetividad:** Las estrategias deben ser SMART.
- ✓ **Proactividad:** Anticiparse a los cambios o tendencias que pueda presentarse en el entorno en el corto o mediano plazo.
- ✓ **Direccionamiento:** Contienen las políticas, guías y acciones que alcanzarán las metas.
- ✓ **Visionaria:** Anticipa lo impredecible y está preparada para lo desconocido.

4.2.4 Perfil estratégico a adoptarse

A continuación se presentará un cuadro comparativo de la clasificación de las estrategias en el cual se encontrarán los conceptos, usos, ventajas y desventajas que ayudará a seleccionar el tipo de estrategia acorde al proyecto.



4.2.4.1. COMPARATIVO DE ESTRATEGIAS DE DESARROLLO EN MERCADOTECNIA

MATRIZ 4.0.1.

CLASIF	SUB CASIF.	DEFINICIÓN	CUANDO UTILIZARLO	VENTAJAS	DESVENTAJAS	PRERREQUISITOS PARA APLICAR LA ESTRATEGIA		APLICACIÓN/NO APLICACIÓN
						EMPRESA	CUMPLIMIENTO DE REQUISITOS CDE	
ESTRATEGIAS BÁSICAS DE DESARROLLO	LIDERAZGO EN COSTOS	Es la obtención de una ventaja de la empresa sobre su competencia en los costos de producción; lo que le permite mantener precios menores y así superar los esfuerzos de los demás participantes del mercado	<p>Cuando la empresa maneje un elevado nivel de productividad</p> <p>Exista un estricto control de costos</p>	<p>Crea barreras de entrada a nuevos competidores</p> <p>Es un arma poderosa en un guerra de precios</p> <p>Ubica a la empresa en una posición favorables frente a sus competidores</p>	<p>Necesita de una elevada inversión en tecnología</p> <p>Requiere capacitación continua y conocimiento en el campo de producción de grades volúmenes</p>	<p>Conocer de manera real la empresa y sus tareas</p> <p>Procesos estandarizados</p> <p>Sistemas de control de costos</p> <p>Procesos de mejoramiento continuo</p> <p>Producción de equipos y maquinaria optima</p>	<p>CDE no cumple con los requisitos necesarios para aplicar esta estrategia</p>	<p>Esta estrategia no se aplicará debido que en CDE no poseemos un sistema que optimice procesos.</p> <p>No cuenta con un sistema de costos.</p>



CLASIF	SUB CASIF.	DEFINICIÓN	CUANDO UTILIZARLO	VENTAJAS	DESVENTAJAS	PREREQUISITOS PARA APLICAR LA ESTRATEGIA		APLICACIÓN/NO APLICACIÓN
						EMPRESA	CUMPLIMIENTO DE REQUISITOS CDE	
ESTRATEGIAS BÁSICAS DE DESARROLLO	DIFERENCIACIÓN	<p>Consiste en lograr una ventaja competitiva al crear un producto – bien o servicio- percibido por los clientes por ser exclusivo de una manera importante Es la de crearle al producto o servicio algo que sea percibido en toda la industria como único</p>	<p>Cuando en el mercado el cambio tecnológico es rápido y la competencia gira en torno a las características del producto.</p> <p>Si el mercado busca innovación de un producto, superioridad técnica, calidad, confiabilidad y un alto servicio.</p>	<p>Protege a la empresa de los competidores, debido a que la estrategia genera lealtad a la marca.</p> <p>Permite exigir un precio extra por el producto y/o servicio</p> <p>Incrementa las ventas por unidad</p> <p>Disminuye el poder de negociación de los compradores.</p>	<p>La cuota de mercado es menor. Se tiene menos clientes aunque con más fidelidad</p> <p>Requiere de un monto de inversión elevado para solventar gastos de tecnología e investigación</p>	<p>Coordinación entre las funciones, para el desarrollo del producto y su comercialización</p> <p>Formar un equipo de trabajo altamente motivado y capacitado</p>	Si es aplicable	Esta estrategia se aplicara en CDE debido a que al diferenciarse de su competencia a través de servicios de alta calidad y lograr obtener preferencia de sus clientes y el incremento de sus ventas.



CLASIF	SUB CASIF.	DEFINICIÓN	CUANDO UTILIZARLO	VENTAJAS	DESVENTAJAS	PRERREQUISITOS PARA APLICAR LA ESTRATEGIA		APLICACIÓN/NO APLICACIÓN
						EMPRESA	CUMPLIMIENTO DE REQUISITOS CDE	
ESTRATEGIAS BÁSICAS DE DESARROLLO	CONCENTRACIÓN	Se concentra en las necesidades de un segmento o de un grupo particular de compradores	<p>Cuando se quiere satisfacer las necesidades del segmento de mejor forma que los competidores, esta estrategia emplea bien sea: liderazgo en costos, diferenciación o ambas a la vez, pero solo dentro del segmento escogido.</p>	<p>Las empresas pueden obtener cuotas de mercado altas dentro del segmento al que se dirigen.</p> <p>Conoce, atiende y satisface de mejor manera los requerimientos cambiantes del segmento escogido y logra desarrollar habilidades distintivas para satisfacerlo</p> <p>Se provee de un servicio o producto que los rivales no pueden suministrar. Se logra lealtad de los clientes.</p>	<p>En ocasiones debido al nivel de compras, las empresas están bajo el poder de los proveedores</p> <p>Las empresas que se dedican a la producción pueden tener costos superiores al desarrollar habilidades distintivas e introducir innovaciones.</p> <p>El segmento en el cual se concentra la empresa podría desaparecer debido al avance tecnológico o al cambiante gusto de los consumidores.</p>	Combinación de habilidades y capacidades para cumplir un objetivo estratégico específico	Cumple los requisitos para aplicar esta estratégica.	Esta estrategia si es aplicable ya que actualmente la empresa cubre un segmento específico de mercado el cual sea rentable para concentrarse únicamente en el.



CLASIF	SUB CASIF.	DEFINICIÓN	CUANDO UTILIZARLO	VENTAJAS	DESVENTAJAS	PRERREQUISITOS PARA APLICAR LA ESTRATEGIA		APLICACIÓN/NO APLICACIÓN
						EMPRESA	CUMPLIMIENTO DE REQUISITOS CDE	
DESARROLLO DE MERCADO		Consiste en incrementar las ventas de los productos y/o servicios que la empresa brinda en los mercados actuales, explotando la potencialidad de los mismos.	La empresa tiene una buena posición dentro del mercado. El mercado en el que actúa la empresa esta en crecimiento.	Aumenta la participación en el mercado. Disminuyen los riesgos porque optimizan actividades actuales.	Se detienen el crecimiento porque se enfoca a productos actuales. Puede originar una gran competencia.	Conocer bien el mercado en el que actúa. Alto poder de negociación con los cliente.	SI cumple los requisitos necesarios para aplicar esta estrategia	Si es aplicable esta estrategia ya que busca conseguir una mayor participación de mercado
		Esta estrategia busca aumentar las ventas de la empresa, mediante la incursión a nuevos mercados.	Si el mercado actual esta saturado. Cuando la experiencia de la empresa puede ser utilizada en otros mercados.	Se puede tener un incremento en ventas por la incursión a nuevos segmentos. Explota atributos del producto en el nuevo mercado	Existen altas barreras de entradas en los nuevos segmentos que se quiere incursionar. Alto riesgo en dinero, esfuerzo y tiempo.	Investigar qué nuevos segmentos son rentables para la empresa. La empresa debe tener una posición económica estable.	NO cumple los requisitos necesarios para aplicar esta estrategia	Esta estrategia no se aplicara en la empresa debido que no tiene interés en incursionar nuevos mercados.
		Consiste en aumentar las ventas desarrollando nuevos productos o servicios en el mercado.	Cuando el mercado actual esta saturado por los productos o servicios existentes. Si la empresa posee una estructura financiera estable para ejecutar la estrategia.	Cumple con las necesidades cambiantes de los clientes. Permite mejorar los productos actuales	Puede que la competencia llegue a imitar los nuevos productos. Requiere una alta inversión.	Disponer de los recursos financieros para poder desarrollar nuevos productos. Ser creativos e innovadores. Conocer las necesidades de los clientes.	NO cumple los requisitos necesarios para aplicar esta estrategia	Esta estrategia no será aplicada en la empresa ya que no tienen interés de crear nuevos productos.



CLASIF	SUB CASIF.	DEFINICIÓN	CUANDO UTILIZARLO	VENTAJAS	DESVENTAJAS	PRERREQUISITOS PARA APLICAR LA ESTRATEGIA		APLICACIÓN/NO APLICACIÓN
						EMPRESA	CUMPLIMIENTO DE REQUISITOS CDE	
ESTRATEGIAS DE CRECIMIENTO INTEGRADO	INTEGRACIÓN HACIA ARRIBA	Es una estrategia para aumentar el control sobre los proveedores de una empresa o adquirir la propiedad de los mismos.	<p>Proveedores con costos altos, poca calidad.</p> <p>Proveedores incumplen: fechas de entrega, garantías, cantidades de producto.</p> <p>El número de proveedores es reducido y la cantidad de compradores es grande.</p>	<p>Se estabiliza el costo de insumos y el precio consecuente del producto.</p> <p>Se puede crear una barrera de entrada para nuevas empresas.</p> <p>Genera mejor coordinación en la cadena de valor</p>	<p>En una industria a la baja se disminuye la capacidad de la organización para diversificarse.</p> <p>La aplicación de la estrategia es una desventaja cuando surgen fuentes de insumos de menor costo</p>	<p>Dominio del Know-how de las actividades de los proveedores.</p> <p>Fuerte poder de negociación de la empresa ante los proveedores.</p> <p>Disponibilidad de recursos humanos y financieros (capital de inversión)</p>	Cumple los requisitos necesarios para aplicar esta estrategia	Esta estrategia es aplicable para la empresa debido que si posee proveedores



CLASIF	SUB CASIF.	DEFINICIÓN	CUANDO UTILIZARLO	CUANDO NO UTILIZARLO	VENTAJAS	DESVENTAJAS	PRERREQUISITOS PARA APLICAR LA ESTRATEGIA		APLICACIÓN/NO APLICACIÓN
							EMPRESA	CUMPLIMIENTO DE REQUISITOS CDE	
ESTRATEGIAS DE CRECIMIENTO INTEGRADO	INTEGRACIÓN HACIA ABAJO	<p>La Integración hacia abajo busca controlar o adquirir el dominio de los distribuidores o detallistas</p>	<p>Los distribuidores son costosos, poco confiables o bien incapaces de cumplir adecuadamente con las necesidades de distribución de los bienes de la firma.</p> <p>La empresa desea obtener más rápidamente la información procedente del mercado de demanda.</p> <p>Los intermediarios tienen márgenes de utilidad elevados.</p>	<p>La empresa no cuenta con los recursos humanos y de capital necesarios para administrar el negocio nuevo de distribución de sus productos.</p> <p>Cuando la empresa tiene poco conocimiento de los canales de distribución a utilizar.</p> <p>Cuando no existe un número elevado de clientes</p>	<p>La empresa puede mejorar los pronósticos de la demanda de sus servicios.</p> <p>La empresa podría distribuir en forma rentable sus propios productos y servicios a precios más competitivos.</p> <p>Se genera una relación mas cercana con el cliente</p>	<p>Altos costos de logística para productos de consumo y servicios.</p>	<p>Dominio del Know-how de las actividades de los intermediarios.</p> <p>Fuerte poder de negociación de la empresa ante los distribuidores.</p> <p>Disponibilidad de recursos humanos y financieros (capital de inversión)</p>	<p>NO cumple los requisitos necesarios para aplicar esta estrategia</p>	<p>Si es aplicable esta estrategia en la empresa ya que necesita de intermediarios como son las aerolíneas para la distribución a los distintos puntos a nivel nacional.</p>



CLASIF	SUB CASIF.	DEFINICIÓN	CUANDO UTILIZARLO	VENTAJAS	DESVENTAJAS	PRERREQUISITOS PARA APLICAR LA ESTRATEGIA		APLICACIÓN/NO APLICACIÓN	
						EMPRESA	CUMPLIMIENTO DE REQUISITOS CDE		
ESTRATEGIAS DE CRECIMIENTO INTEGRADO	INTEGRACIÓN HORIZONTAL	La Integración horizontal busca controlar o adquirir el dominio de los competidores. Para lo cual se utiliza las fusiones y absorciones	<p>Cuando las economías de escala representan ventajas competitivas importantes.</p> <p>Cuando los problemas del competidor a absorber son de administración.</p> <p>Para sobrevivir, la empresa necesita incrementar su participación de mercado.</p> <p>Cuando la organización compite en una industria que está creciendo.</p>	<p>Mejoran la transferencia de recursos y competencias.</p> <p>La empresa puede ingresar a nuevos segmentos de mercado.</p> <p>Permite la diversificación del riesgo en varias empresas</p>	<p>Dificultad para coordinar más unidades.</p> <p>Aumento en la planeación y en la investigación para enfrentarse a operaciones en mayor escala.</p> <p>Pueden surgir mercados más heterogéneos</p>	Disponibilidad del capital de inversión como parte de una propuesta importante.	Identificar y conocer las características del socio potencial.	NO cumple los requisitos necesarios para aplicar esta estrategia	Esta estrategia no es aplicable en la empresa por el momento, ya que es una empresa pública la cuál no puede adquirir el dominio de una empresa privada.



CLASIF	SUB CASIF.	DEFINICIÓN	CUANDO UTILIZARLO	VENTAJAS	DESVENTAJAS	PRERREQUISITOS PARA APLICAR LA ESTRATEGIA		APLICACIÓN/NO APLICACIÓN
						EMPRESA	CUMPLIMIENTO DE REQUISITOS CDE	
ESTRATEGIAS DE CRECIMIENTO DIVERSIFICADO	PURA	Esta diversificación se produce cuando la empresa actúa en productos y mercados totalmente diferentes a su campo de actividad principal.	<p>Cuando los mercados existentes para los productos presentes de la organización están saturados.</p> <p>Cuando cuenta con el capital y el talento gerencial que necesita para competir con éxito en una industria nueva.</p> <p>Cuando la industria básica de la organización está registrando cada vez menos.</p>	<p>Las habilidades adquiridas por la empresa pueden mejorar la eficiencia de sus actividades.</p> <p>Mejorar la rentabilidad mediante la introducción de un nuevo negocio.</p>	<p>Requiere de mayor dedicación y esfuerzo del personal tanto administrativo como operativo.</p> <p>Difícil coordinación y administración de los diferentes negocios que se pueden emprender.</p> <p>Elevado riesgo de que la nueva empresa fracase en el intento.</p>	<p>Disponer del capital necesario para proceder con la aplicación de la estrategia.</p> <p>Experiencia previa en el ingreso a nuevos mercados.</p> <p>Realizar un proyecto de pre factibilidad para medir el grado de aceptación de los productos que desarrollará el nuevo negocio.</p>	Si cumple los requisitos necesarios para aplicar esta estrategia	Esta estrategia es aplicable en la empresa ya que se dedica a realizar actividades de Courier, logística y volanteo (el cuál es un servicio de marketing directo).



CLAS	SUB. CLAS	DEFINICIÓN	CUANDO UTILIZARLO	CUANDO NO UTILIZARLO	VENTAJAS	DESVENTAJAS	REQUISITOS PARA LA ESTRATEGIA		APLICACIÓN /
							EMPRESAS	CUMPLIMIENTO DE REQUISITOS CDE	
ESTRATEGIAS DE INNOVACIÓN	PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA	Es un proceso ordenado de actividades que tienen como fin llevar a la empresa a cumplir su visión.	Cuando la empresa desea tener direccionamiento.	Cuando la empresa no tiene como objetivo permanecer en el mercado.	Permite fijar un horizonte hacia el cual se puede dirigir la empresa Facilita el cumplimiento de objetivos, metas y la visión de la empresa.	La empresa no puede dirigir sus recursos y actividades hacia la consecución de un mismo objetivo o meta. Existe desorganización e ineficiencia de actividades.	Cuando haya convencimiento de la alta gerencia de su aplicación Cuando existe cultura del personal y que tenga predisposición al cambio	SI cumple los requisitos necesarios para aplicar esta estrategia	Es aplicable esta estrategia a la empresa debido a la importancia de establecer planificación estratégica
	GESTION DE CALIDAD	Reducir a cero los defectos los procesos de la organización en todos sus niveles.	Cuando una empresa desea tener mayor productividad. Si el mercado en que se encuentra la empresa es competitivo. En caso que el consumidor busque principalmente calidad en sus productos.	Cuando el mercado busca principalmente precios bajos. Cuando los procesos de fabricación no funcionan de buena manera y no se cuenta con recursos para mejorarlos	La empresa tiene la capacidad de satisfacer las necesidades del cliente. Aumenta la eficiencia y disminuye sus costos. Permite que la empresa cobre un precio mayor por su producto	Costos más altos porque se utilizan insumos de calidad.	Establecer con que procesos cuenta la empresa. Requiere de un compromiso de toda la empresa. Eliminar actividades improductivas	SI cumple los requisitos necesarios para aplicar esta estrategia	Esta estrategia si es aplicable porque la empresa busca brindar a sus clientes servicios de calidad a precios accesibles.
	ORIENTACIÓN AL CLIENTE	Investigar las necesidades y requerimientos de los clientes para satisfacerlos constantemente.	Cuando los recursos y la misión de la empresa están orientados hacia la satisfacción del cliente.	Cuando la empresa no esta dispuesta a realizar cambios basada en las necesidades del cliente. Cuando la empresa no tiene capacidad, ni disponibilidad para adaptarse al cambio del mercado.	Genera mayor lealtad del mercado a través de una mayor satisfacción de sus necesidades. La empresa consigue ser más competitiva ya que se ajusta a las necesidades del cliente.	Puede perder mercado si no lograr acoplarse a los cambios del mercado.	Diseñar programas orientados a la satisfacción de las necesidades. Capacitación constante al personal de la empresa.	SI cumple los requisitos necesarios para aplicar esta estrategia	Esta estrategia si es aplicable debido a que mediante la satisfacción de los clientes se puede incrementar las ventas y mejorar el posicionamiento en el mercado.

Elaborado por: Dennis Camino



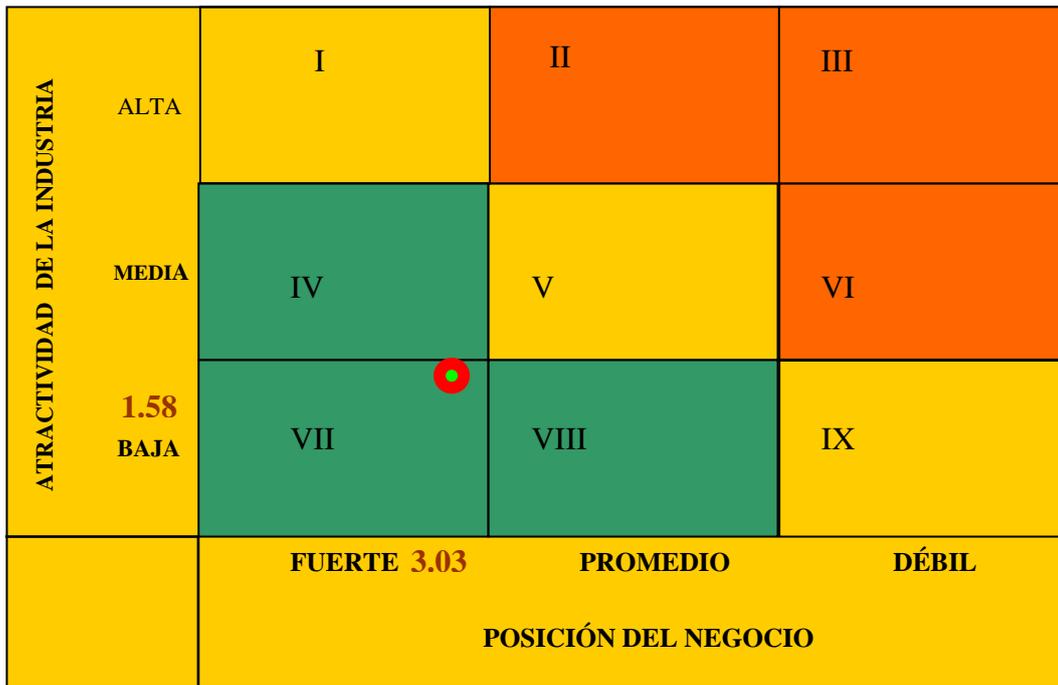
4.3. PROPUESTA ESTRATÉGICA

4.3.21 Análisis de la Matriz General Electric

Está orientado a posicionar al negocio respecto al sector industrial en el que participa. En dependencia de las casillas donde quede ubicado el servicio según se sitúe en:

MATRIZ 4.0.2.

MATRIZ GENERAL ELECTRIC



ELABORADO POR: Dennis Camino

EMPRESA: Correos del Ecuador

- Crecer y Construir (Estrategias Intensivas o Integrativas)
- Perseverar y Desarrollar(Estrategias de Penetración y Desarrollo)
- Cosechar o Desinvertir (Estrategias de Relanzamiento)

Se puede observar en el gráfico que la empresa se encuentra en un punto bajo de las coordinas específicamente en el cuadrante VII, Perseverar y Desarrollar lo que quiere decir que la empresa tiene debilidades fuertes que deben ser reducidas y de ser posibles eliminadas, tiene fortalezas de igual manera significativas que debe acrecentarlas o acentuarlas, la organización tiene oportunidades en el medio que deben ser aprovechadas al máximo buscando desde luego contrarrestar las amenazas existentes y que afectan a la empresa.

A nivel general la evaluación interna- externa de la empresa presenta factores que afectan de manera significativa al desarrollo de la misma pero que sin embargo, deben ser tomadas en cuenta para la toma de decisiones de igual manera sus oportunidades y fortalezas muestran un nivel no apropiado, por lo que estos factores deben ser identificados y aprovechado correctamente.



4.3.3 Misión

Somos una Institución Pública con carácter empresarial que presta servicios postales oportuna y eficientemente, con mayor cobertura nacional e internacional a bajo costo, orientados a satisfacer necesidades de nuestros clientes a través de la integración del Ecuador con el mundo.

La misión de Correos del Ecuador reúne las características que contiene una misión, la cual debe indicar qué hace, cómo lo hace, para quien lo hace, el beneficio que entrega, de acuerdo a todas las características se ha detectado que el personal no tiene un total conocimiento de la razón de la empresa en la cual no se sienten comprometidos con la misma.

4.3.4 Visión

Liderar el servicio postal ecuatoriano con la calidad, eficiencia y rapidez, superando las expectativas de los clientes nacionales y extranjeros, con tarifas competitivas y desarrollando un ambiente laboral, solidario, capacitado y productivo.

La visión de Correos del Ecuador no esta estructurada adecuadamente, debido a que no indica los beneficios que entrega a los clientes, ni el tiempo, además los existe un desconocimiento por parte de los clientes internos.

Propuesta:

“Para el año 2012, constituirse en una empresa sólidamente estructurada que lidera el servicio postal ecuatoriano con calidad, eficiencia y rapidez, superando las expectativas de los clientes nacionales y extranjeros, con tarifas competitivas y desarrollando un ambiente laboral, solidario, capacitado y productivo.



4.3.5 Valores

Dentro de los valores empresariales de la empresa son los siguientes:

VALORES

- **Calidad.**
- **Honestidad.**
- **Respeto. (convivencia armónica con las personas y naturaleza)**
- **Justicia (criterio de imparcialidad anteponiendo el bien común)**
- **Responsabilidad.**
- **Libertad personal.**
- **Dignidad y derechos.**
- **Solidaridad (actitud de apoyo e interés).**
- **Actitud de diálogo (comunicación para llegar acuerdos y dar solución a conflictos).**
- **Medio ambiente (ubicación y medio en el cual nos desenvolvemos y desarrollamos nuestras actividades diarias).**

4.3.6 Principios

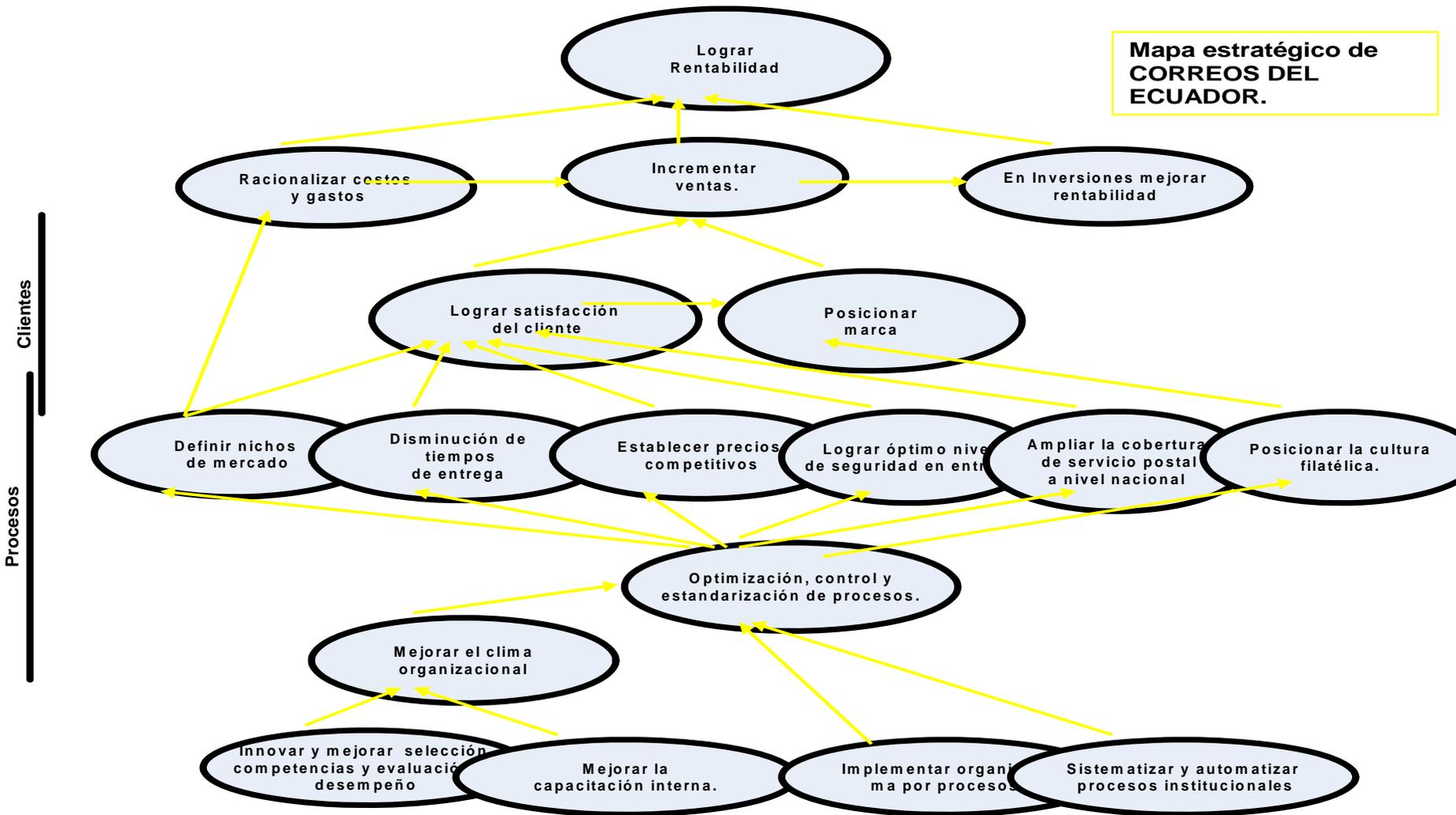
Para el Plan de Marketing de la empresa Correos del Ecuador, se propone establecer los siguientes Principios

PRINCIPIOS

- **Ser competitivos haciendo buen uso de los recursos que dispone la empresa, es decir siendo eficaces y eficientes en todos los procesos.**
- **Trabajo en equipo que permita que los empleados ayuden a encontrar soluciones a los problemas de la empresa, de esta forma trabajar para alcanzar el objetivo común que es cumplir con la filosofía empresarial.**
- **Buscar siempre la satisfacción del cliente interno y externo, buscar superar las expectativas de nuestros clientes ofreciendo valores agregados a nuestros servicios.**
- **Ofrecer a los clientes un servicio de calidad, es decir, trabajar con agilidad, con buen ánimo, limpieza y honestidad.**
- **Tener vocación de servicio es decir Trabajar y hacer negocio con el compromiso de servir a la sociedad**



4.3.7 Mapa Estratégico de Marketing





CAPÍTULO IV

5. PLAN OPERATIVO DE MARKETING

5.1 PRODUCTO

5.1.1 Ciclo de vida del producto

Decir que un producto tiene un ciclo de vida es afirmar cuatro cosas:

- Los productos tienen una vida limitada.
- Las ventas de los productos pasan por etapas bien definidas, cada una de las cuales presenta diferentes retos, oportunidades y problemas para el que los vende.
- Las unidades suben y bajan en las diferentes etapas del ciclo de vida del producto.
- Los productos requieren diferentes estrategias de marketing, financieras, de fabricación, de compras y de recursos humanos en cada etapa de su ciclo de vida.

1.- INTRODUCCIÓN

Durante la etapa de introducción, algunas veces llamada pionera, un producto se lanza al mercado mediante un programa completo de marketing. Ya pasó por la fase de desarrollo que, entre otras cosas, comprende la selección de ideas, la región del prototipo y las pruebas de mercados. Para los productos realmente nuevos generalmente hay muy poca competencia directa.

Período de crecimiento lento de las ventas a medida que el producto se introduce en el mercado. No hay utilidades en esta etapa debido a los elevados gastos en que se incurre con la introducción del producto.

2.- CRECIMIENTO

En la etapa de crecimiento, llamada también etapa de aceptación del mercado, crecen las ventas y las ganancias, a menudo con mucha rapidez. Los competidores entran en el mercado, frecuentemente en grandes cantidades si las posibilidades de obtener fuertes ganancias son sumamente atractivas.

Este período se caracteriza por la rápida aceptación por parte del mercado y considerable mejora de utilidades.

3.- MADUREZ

Período en que se frena el crecimiento de la ventas porque el producto ha logrado la aceptación de la mayoría de los compradores potenciales. Las utilidades se estabilizan o bajan debido al aumento en la competencia. Con el propósito de diferenciarse, algunas empresas amplían sus líneas con nuevos modelos; otras proponen la versión nueva y mejorada de su principal marca. Durante esta etapa, la presión es mayor en aquellas marcas que siguen después de las posiciones número uno y dos.

4.- DECRECIMIENTO

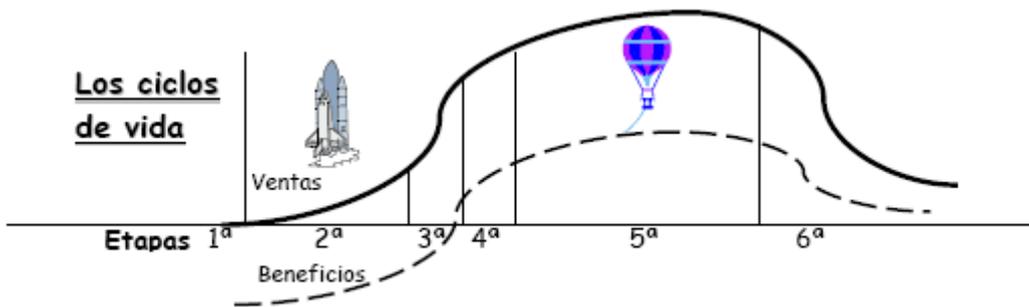
El período en el que las ventas muestran una curva descendente y las utilidades sufren erosión, esta etapa resulta inevitable cuando:

Aparece un producto mejor o más barato que cubre la misma necesidad.
Desaparece la necesidad del producto, siempre debido al desarrollo de otro producto.

La gente simplemente se cansa de un producto de manera que éste desaparece del mercado.

Gráfico Nro. 5.0.1

CARACTERÍSTICAS E IMPLICACIONES DEL CICLO DE VIDA DEL PRODUCTO



Elaborado por: Dennis Camino

Cuadro No 5.0.1

CARACTERÍSTICAS	ETAPAS			
	INTRODUCCIÓN	CRECIMIENTO	MADUREZ	DECLINACIÓN
CLIENTES	Innovadores	masivo	Mercado masivo	Leales
COMPETENCIA	Poca o nula	Creciente	Intensa	Decreciente
VENTAS	Niveles bajos que luego crecen	Crecimiento rápido	Crecimiento lento / no anual	Decreciente
UTILIDADES	Nulas	Importantes y luego alcanzan el nivel máximo	Decrecen anualmente	Pocas / nulas

Fuente: William Stanton, Fundamentos de Marketing
Elaborado por: Dennis Camino



5.1.2 Atributos del producto

Los atributos o beneficios del producto provienen de las percepciones del consumidor con respecto al producto. Para poder definir los atributos de un producto, es necesario analizar los aspectos influyentes para el cliente en la compra. Algunos atributos son:

5.1.2.1. ATRIBUTOS FÍSICOS Y FUNCIONALES

Diseño del producto: Se refiere a la disposición de los elementos que en conjunto constituyen un bien o servicio. Con un buen diseño se mejora la comerciabilidad del producto, pues facilita su operación, mejora su calidad y su apariencia y/o reduce los costos de producción. Un diseño especial tal vez sea la única característica que diferencia al producto.

Color del producto: suele ser un factor decisivo de la aceptación o rechazo de un producto. El color en sí puede ser calificado como estatus de una marca registrada. Este puede ser un factor tan importante para el empaque como el producto en sí

Valor unitario: Un producto con poco valor unitario suele ser relativamente simple, conlleva poco riesgo para el comprador y debe ser atractivo para el mercado masivo si quiere sobrevivir.

5.1.2.2. ATRIBUTOS PSICOLÓGICOS

Calidad el producto: Es el conjunto de aspectos y características de un bien o servicio que determinan su capacidad de satisfacer necesidades. Existen algunos atributos que sin duda tienen una mayor importancia para el cliente:

Marca: La marca es un nombre o término simbólico o diseño que sirve para identificar los productos o servicios de un vendedor o grupo de vendedores y para diferenciarlos de las marcas de los competidores y, en sentido estricto, es la parte de la etiqueta que aparece como símbolo, diseño, color o letras distintivas.¹⁴

Una marca es un nombre y/o señal cuya finalidad es identificar el producto de un vendedor o grupo de vendedores, para diferenciarlo de los productos rivales¹⁵.

Logotipo: El logotipo es la parte de la marca que aparece en forma de símbolo, diseño, color o letrero distintivos. El logotipo se reconoce pero no se puede expresar cuando una persona pronuncia el nombre de la marca.

Razones para utilizar marcas: Según William Stanton existen las siguientes razones para usar una marca en los productos:

¹⁴ FISCHER LAURA, Mercadotecnia

¹⁵ STANTON WILLIAM, Fundamentos de Marketing



Desde el punto de vista de los consumidores, las marcas sirven para identificar más fácilmente los bienes y servicios. Les ayudan a encontrar más pronto lo que buscan en el mercado. También les garantizan que obtendrán calidad uniforme cuando vuelvan a pedir las.

Desde el punto de vista de los vendedores, las marcas pueden ser promovidas. Se reconocen fácilmente al ser exhibidas en una tienda o al incluirlas en la publicidad. Con el uso de las marcas se reducen la probabilidad de basar las decisiones de compra únicamente en el precio.

Razones para no usar marcas: Según William Stanton existen las siguientes razones para no usar una marca en los productos:

La propiedad de una marca supone dos responsabilidades: promover la marca y mantener una calidad constante de la producción. Muchas empresas no ponen marca a sus productos, porque no pueden o no quieren asumir tales responsabilidades.

Algunos productos no tienen marca porque no es posible diferenciarlos físicamente de los de otra empresa.

Característica de la marca¹⁶:

- El nombre debe ser corto
- El nombre debe ser fácil e recordar
- El sentido del nombre debe ser agradable
- Debe ser agradable a la vista
- Debe ser adaptable a cualquier medio de publicidad
- Debe reunir los requisitos indispensables para su registro y así quedar protegido por la ley.

Etiqueta: Según Laura Fischer, la etiqueta es la parte del producto que contiene la información escrita sobre el artículo; una etiqueta puede ser parte del embalaje o puede ser simplemente una hoja adherida directamente al producto. Una etiqueta tiene los siguientes elementos:

- Marca registrada.
- Nombre y dirección del fabricante.
- Denominación del producto.
- Naturaleza del mismo.
- Contenido neto, y en su caso, el peso drenado.
- Número de registro sanitario.
- Composición del producto.
- Código de barras.
- Aditivos y la cantidad de uso de los mismos
- Fecha de fabricación y de caducidad.

Empaque:¹⁷ El empaque se define como cualquier material que encierra un artículo con o sin envase, con la fin de preservarlo y facilitar su entrega al consumidor.

¹⁶ FISCHER LAURA, Mercadotecnia

¹⁷ FISCHER LAURA, Mercadotecnia



Propósitos e importancia del empaque¹⁸:

- Proteger el producto en su camino hacia el consumidor.
- Brindar protección después de comprar el producto.
- Aumentar la aceptación del producto entre los intermediarios.
- Ayudar a persuadir a los consumidores a que compren el producto.

5.1.3. CICLO DE VIDA DEL SERVICIO ¹⁹

El ciclo de vida se caracteriza por 4 etapas:

- **Fase de Introducción:**

Crecimiento lento de la facturación porque:

- La empresa puede tener dificultades para contratar todo el personal que necesita para contratar el nuevo servicio.
- La empresa necesita desarrollar los detalles del servicio.
- Encontrar medios para mejorar la distribución del servicio.
- Conseguir clientes que acepten el servicio.
- En esta etapa los costos son altos por los elevados gastos de promoción, los esfuerzos fundamentales se dirigen a los compradores temprano que son más propensos a comprar.

- **Fase de Crecimiento:**

La facturación crece, aparecen nuevos competidores aprovechando la oportunidad del mercado, la organización debe lograr crecer lo más rápidamente posible.

Para tratar de prolongar esta fase se puede:

- Mejorar la calidad del servicio
- Defender el servicio de la competencia.
- Buscar nuevos segmentos de mercado en los cuales entrar
- Diferenciar el servicio.
- Dirigir la comunicación en función del convencimiento a la compra

- **Fase de Madurez:**

La tasa de crecimiento disminuye, las ventas se estabilizan, se reducen los precios, se hacen esfuerzos en investigación y desarrollo para encontrar **mejores ofertas, se trata de mejorar la mezcla de marketing.**

¹⁸ STANTON WILLIAM, Fundamentos de Marketing

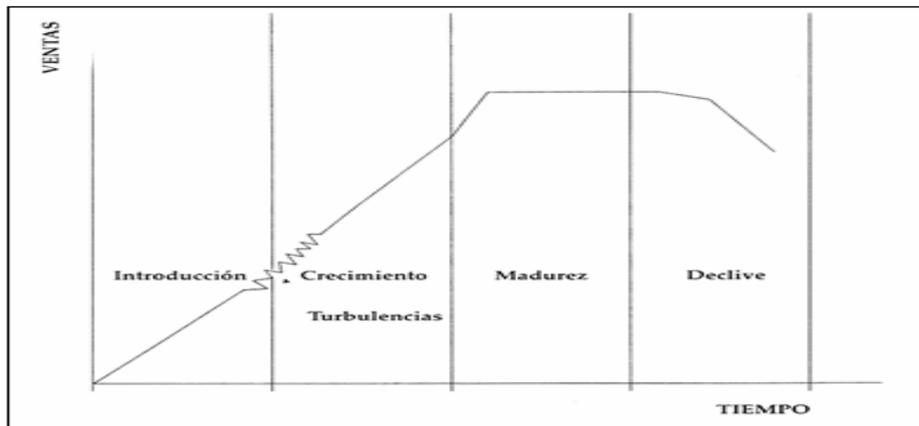
¹⁹ Administración Estratégica Charles W.L.HILL/Gareth R.JONES

➤ **Fase de Declive:**

Las ventas bajan considerablemente, los precios bajan, los servicios dejan de ser rentables o alcanzan bajas cuotas de rentabilidad, la institución tendrá que eliminarlos o rediseñarlos para volver a lanzarlos.

Gráfico Nro. 5.0.2.

CICLO DE VIDA DEL SERVICIO



Elaborado por: Dennis Camino



5.1.4. Estrategias del producto

Matriz 5.0.1

ESTRATEGIAS DE PRODUCTO								
ETAPA	CLASIF.	DEFINICIÓN	CUANDO UTILIZARLO	CUANDO NO UTILIZARLO	VENTAJAS	DESVENTAJAS	PRERREQUISITOS	APLICACIÓN
INTRODUCCIÓN	ALTA PENETRACIÓN	Da a conocer el producto de la empresa al mercado para estimular la prueba del mismo. El lanzamiento del producto se lo realiza a un precio elevado para recobrar la inversión por unidad.	Cuando la mayor parte del mercado no conoce el producto. Cuando existe gran expectativa al respecto y el consumidor paga el precio establecido o cuando se tiene preferencia de marca.	Cuando el producto no se encuentra en esta etapa o la empresa no cuenta con recursos económicos para solventar y respaldar la preferencia de marca.	Facilita la penetración del producto en el mercado.	Se requiere de gran inversión para demostrar al mercado lo beneficios del producto.	Disponibilidad de recursos económicos para el lanzamiento de un nuevo producto al mercado.	No es aplicable ya que la empresa no requiere de gran inversión para demostrar los beneficios del servicio.
INTRODUCCIÓN	PENETRACIÓN SELECTIVA	Lanza el producto al mercado a un precio elevado pero sin alto grado de promoción.	Cuando el mercado es limitado. Cuando el mercado conoce el producto y pagan por él su alto precio y cuando la competencia es mínima.	Cuando se trata de productos de consumo masivo y el mercado se encuentra en función del precio.	Bajos gastos de Marketing por la poca promoción por lo que las utilidades se incrementan.	No llega a todo el mercado y por la poca promoción los clientes no conocen el producto	Factores que diferencien al producto y antepongan sus atributos antes que el precio.	No es aplicable ya que la empresa no le interesa lanzar el servicio al mercado con altos precios.



INTRODUCCIÓN	BAJA PENETRACIÓN	Lanzamiento de un producto a bajo costo y con poca promoción para estimular la aceptación del mismo en el corto plazo.	Cuando el mercado es grande, conoce al profundidad el producto. Cuando el mercado es sensible a los precios y existe poca competencia.	Cuando el mercado es pequeño, cuando no se conoce el producto y cuando el mercado busque productos diferenciados.	Bajos costos de promoción lo cual incrementa las utilidades.	No se puede diferenciar el producto de otros existentes en el mercado.	Contar con economías de escala y aprovechar los beneficios de la curva de experiencias.	Si es aplicable debido a que la empresa le interesa tener mayor volumen de ventas a precios bajos.
	INTRODUCCIÓN	PENETRACIÓN AMBICIOSA	Lanzar al mercado un producto a precios bajos pero con un alto grado de promoción que permita incrementar la participación en el mercado mediante una ágil penetración.	Cuando el mercado es grande, desconoce el producto y los consumidores son sensibles a los precios. Además la competencia es fuerte.	Cuando el mercado es pequeño y no cubre con la demanda proyectada en el mercado.	Disminución de costos al producir en escala.	Altos costos de promoción, disminución de las utilidades al depender del volumen de ventas.	Conocimiento de Marketing y promociones, facilidad para producir en escala.
CRECIMIENTO	ETAPA DE CRECIMIENTO	El producto empieza a tener aceptación en el mercado, las ventas se incrementan al igual que los beneficios.	Cuando se quiere mantener el índice de crecimiento en el mercado. Cuando existen nuevos sectores potenciales, nuevos canales de distribución y cuando se pueda modificar los precios para llegar hasta los clientes sensibles a los mismos.	Cuando no existen clientes potenciales en el mercado y el producto no es de calidad.	Incremento de las ventas, posición predominante en el mercado, posicionamiento del producto en la mente de los consumidores.	Altos costos en el mejoramiento de calidad y la incorporación de nuevos valores adicionales que permitan lograr el posicionamiento del producto en el mercado.	Aceptación de la empresa por parte del mercado. Recursos económicos para sostener el crecimiento y conocimientos de Marketing.	No es aplicable para la empresa ya que la misma no cuenta con una postura fuerte dentro del mercado.



DECLIVE	CONTINUACIÓN	Continúa con los sectores del mercado, canales de distribución, precios y promoción para esperar el desarrollo del mercado.	Reducción del número de empresas competidoras o cuando no existen recursos para influir en el desarrollo del mercado.	Cuando se incrementa el número de competidores con productos de mejor calidad.	No requiere de inversión económica, el producto puede renacer por sí solo.	Disminución de las ventas de la empresa lo cual pone en riesgo su subsistencia.	El producto es un satisfactor de necesidades del mercado.	No es aplicable ya que el producto no se encuentra en esta etapa.
DECLIVE	CONCENTRACIÓN	La empresa concentra los recursos en el mercado y canales que le den fuerza a sus actividades. Reduce el grupo de clientes que no son rentables, refuerza la inversión en nichos más lucrativos.	Cuando el segmento de mercado en el que se pretende concentrar la empresa es rentable y no está saturado de empresas competidoras.	Cuando el segmento escogido por la empresa es reducido, no es rentable y no tenga aceptación por el producto.	Incremento de la lealtad del consumidor. Reducción de gastos innecesarios en la aplicación de estrategias enfocadas hacia mercados no objetivos de la empresa.	Reducción del tamaño del mercado. Encarecimiento del precio del producto. Riesgo de que la empresa quiebre por la baja en ventas que representa la reducción del mercado.	Conocer las necesidades del segmento meta. Contar con un producto satisfactor de dichas necesidades.	Esta estrategia si ya que la empresa concentrar sus recursos e u nicho de mercado que es mas lucrativo como sn las grade empresas de consumo masivo de la ciudad de Quito.
DECLIVE	APROVECHAMIENTO	Aprovechar hasta el final la imagen y marca de la empresa, modificar o agregar algo nuevo para que el producto se mantenga en el mercado.	Cuando el cliente exige nuevas características en el producto que no sea diferenciación o beneficios adicionales.	Cuando el producto no tenga preferencia dentro del mercado o tiene mala imagen dentro del mismo.	Reduce la inversión en publicidad, promoción y fuerza de ventas, sus resultados dependen de la lealtad del consumidor hacia el producto.	Riesgo de perder la preferencia del producto por parte del consumidor.	Productos de calidad que no requieran de grandes esfuerzos de marketing para operar dentro del mercado.	Esta estrategia no es aplicable ya que no se encuentra en esta etapa del ciclo de vida del producto.

Elaborado por: Dennis Camino



5.2. PRECIO

5.2.1 MÉTODOS PARA LA FIJACIÓN DE PRECIOS

Un método de fijación de precios es un conjunto de reglas a aplicar para la obtención del nivel final de precio de un producto o servicio.²⁰

a) Métodos basados en los costes: Se centran en los datos de costes para la consecución de los niveles finales de precios de los productos.

Costo más margen: La organización calcula los costes unitarios de los productos y sobre estos costes aplica un margen para obtener el precio final de venta.

Margen en el precio: Tomando los costes como información de partida fijaremos el precio teniendo en cuenta que una proporción de éste es el margen de venta, es decir que el margen se calcula sobre el precio.

Método del beneficio objetivo: Este método parte de unos costes y una producción planificada, a través de la cual se establecen los distintos costes, y fijando una cantidad de beneficio a obtener (beneficio objetivo) se calcula el precio que posibilita la obtención del mismo.

b) Métodos basados en la competencia: Se centran en el carácter competitivo del mercado y en la actuación de las demás empresas frente a nuestras acciones.

Licitación o propuesta sellada: Este método se basa en las distintas ofertas que realizan distintos productores frente a una demanda especificada de antemano. El cálculo se basa en el precio que maximice el producto entre beneficios que proporciona el nivel de precio y la probabilidad de que dicha oferta resulte escogida.

Método a partir del nivel actual de precios: Este método se basa en la situación actual de precios y en cómo reaccionarán los competidores ante disminuciones o aumentos en nuestros precios.

c) Métodos basados en la demanda: La demanda es la cantidad de producto que los consumidores están dispuestos a adquirir a un determinado precio.

Análisis marginalista: Se puede establecer una vez que las empresas son capaces de reconocer la curva de demanda que tienen sus productos en el mercado. Este método se puede abordar desde la perspectiva de las elasticidades demanda-precio.

Valor percibido: Se basa en la forma en que los consumidores evalúan la información que son capaces de obtener sobre distintos productos o servicios.

²⁰ http://www.geocities.com/perfilgerencial/Gestion_Marketing.html



5.2.1.1. Método ideal para fijar precios

Se consideró que uno de los mejores métodos para fijar el precio es aquel basado en la demanda, ya que son precios más realistas, puesto que atienden al comportamiento del cliente frente a distintos estímulos.

Como ventajas para este método se tiene que presenta la posibilidad de maximizar los beneficios, de maximizar las ventas o incluso maximizar la atracción del precio/servicio para el usuario. Pero en su contra se encuentra la gran dificultad de obtener información para su desarrollo como el conocimiento de la función de demanda de los consumidores, o las preferencias de los mismos sobre los atributos del servicio.

Dentro de éste método se encuentra el valor percibido que se basa en la evaluación de los consumidores sobre un producto o servicio, es decir que se fundamenta en la percepción del cliente sobre el conjunto de atributos o características que tiene el mismo. Es un método ideal ya que hace referencia al valor del producto como un todo para el consumidor y utiliza esta relación para fijar un precio acorde con la situación de dicho producto o servicio en el mercado.



5.2.2. Estrategia para fijar precios

Matriz 5.0.2

ESTRATEGIAS DE PRECIO								
ESTRAT.	CLASIF.	DEFINICIÓN	CUANDO UTILIZARLO	CUANDO NO UTILIZARLO	VENTAJAS	DESVENTAJAS	PRERREQUISITOS	APLICACIÓN
PRODUCTOS NUEVOS	PRECIOS DE INTRODUCCIÓN O PENETRACIÓN	Utiliza precios bajos para que éstos atraigan la atención del cliente y demostrar la reducción del riesgo añadido a la compra del nuevo producto.	Se desea obtener un porcentaje significativo de participación en poco tiempo.	Cuando la empresa tiene participación en el mercado y su producto se encuentra en la etapa de madurez dentro del ciclo de vida.	Preferencia del producto por parte de los consumidores debido a su bajo precio, genera volumen de venta altos.	Si el producto no es atractivo para el mercado, ni el precio bajo reemplazará las exigencias de calidad de sus clientes	Tener un buen producto/servicio	Si es aplicable por que el producto empresa se encuentra en etapa de introducción, y desea obtener participación de mercado.
PRODUCTOS NUEVOS	PRECIOS DE DESCREME	Utiliza precios altos para introducir un producto al mercado, es decir el máximo precio que los clientes estén dispuestos a pagar.	Cuando el producto tiene atributos y características que lo diferencien de los demás y cuando el producto tiene barreras de ingreso.	No se puede utilizar esta estrategia cuando el producto es común en el mercado.	La recuperación de la inversión puede darse en corto tiempo debido a los altos márgenes de ganancias.	No se puede aplicar esta estrategia en mercados que son sensibles al precios.	Tener productos diferentes a los de la competencia con nuevas características, beneficios y funcionalidad.	No es aplicable ya que no se pretende introducir este servicio con precios al



PRECIOS DIFERENCIALES	DESCUENTOS POR VOLUMEN	Son rebajas del precio de lista, incentivan la compra por volúmenes grandes, este descuento puede ser acumulativo y no acumulativo.	Cuando se pretende crear fidelidad de los clientes para incrementar las ventas.	Cuando las compras son estacionales por lo que no existe un constante volumen de pedido de compra en un periodo de tiempo específico.	Disminución de los costos de producción e incremento de la capacidad productiva de la empresa.	Si el poder de negociación lo tienen los clientes éste puede exigir más descuentos de acuerdo a su conveniencia.	Economías de escala, adecuado sistema financiero, justificación de los descuentos.	Si es aplicable ya que la empresa puede realizar altos volúmenes de venta por lo tanto el cliente pasa a ser cliente corporativo y obtiene descuentos
PRECIOS DIFERENCIALES	DESCUENTOS POR PRONTO PAGO	Reducción otorgada a los clientes por cancelar sus facturas dentro de un periodo de tiempo determinado.	Cuando la factura es cancelada a tiempo o dentro de los límites establecidos por la empresa.	Cuando se tiene cobros vencidos por parte de los clientes.	Motiva a los clientes a pagar dentro del tiempo establecido por la empresa por lo que reduce la cartera vencida de la empresa.	No poder realizar descuentos por no contar con los recursos necesarios ni el estudio adecuado.	Estudios del mercado en función de este tipo de descuentos y contar con recursos para llevarlos a cabo.	No es aplicable ya que los clientes corporativos tienen crédito y si pagan antes no se aplica descuento.
PRECIOS DIFERENCIALES	DESCUENTOS COMERCIALES	Reducción del precio de la lista de la empresa por las funciones de marketing llevadas a cabo después de la producción del bien.	Cuando se trata de almacenamiento, promoción y venta del bien.	Cuando no se tiene un canal de distribución o éste no es significativo.	El mayorista recibe descuentos que le ayudan a cubrir los costos de mayoreo, con lo cual también se beneficia al cliente final.	Conducta ilegal que en otros países incluso es sancionada por catalogarla como soborno.	Tener un canal de distribución grande que ejerza las funciones posteriores a la producción de los bienes de la empresa.	No es aplicable ya que únicamente los puntos propios realizan la venta del servicio.
PRECIOS DIFERENCIALES	DESCUENTOS PERIÓDICOS	Son rebajas en el precio en función del tiempo, es decir estacionales de acuerdo a las condiciones y situación tanto de la empresa como del mercado.	Cuando se desea motivar la compra en periodos de poca demanda por parte del mercado.	Cuando el producto tiene alta demanda estacional en el mercado.	Adecuado uso de instalaciones y ahorro en los costos de mantenimiento de inventario.	El tiempo es considerado como un factor que genera incertidumbre para el fabricante.	Realizar ventas estacionales o por tiempos determinados de acuerdo al mercado.	Si es aplicable especialmente en temporada de demanda baja.



PRECIOS DIFERENCIALES	DESCUENTOS EN SEGUNDO MERCADO	Colocar el excedente del producto en mercados secundarios a un precio menor.	Cuando existe un mercado secundario que permita colocar los excedentes de la producción de la empresa.	Cuando no existe un mercado secundario o los productos no se adaptan al mercado de consumidores finales.	Ganar participación en el mercado e incrementar la cartera de clientes de la empresa.	Le resta prioridad al mercado principal, éste puede reclamar descuentos realizados en el mercado secundario.	Trabajar dentro de un mercado principal y un secundario.	No es aplicable ya que la empresa no le interesa colocar servicios en mercados secundarios.
PRECIOS DIFERENCIALES	FACTURAS POSDATADAS	Descuentos de temporada y de pronto pago.	Cuando existen condiciones de pago a plazo y demanda baja por temporadas.	Cuando se han vencido los plazos de cobro y el producto se encuentra en un periodo de alta demanda.	Cobrar facturas una vez iniciada la temporada de demanda baja percibiendo los ingresos de los productos vendidos con anterioridad.	Que el cliente no acepte estas condiciones.	Demanda estacional de productos.	No es aplicable debido a que los clientes pagan inmediatamente el valor de sus compras
PRECIOS DIFERENCIALES	DESCUENTOS PROMOCIONALES	Reducción del precio del producto concedida a los vendedores con la finalidad que éstos cubran su gestión de ventas.	Cuando el distribuidor se encarga de exhibir la línea de productos de la empresa o exige al detallista que anuncie el producto.	Cuando no se promociona el producto en el o los canales de distribución.	Permite tener una buena comunicación entre el fabricante y el distribuidor.	Mal acostumbrar al canal a recibir descuentos, regalos o pagar la mitad del costo de un anuncio.	Contar con un eficiente y adecuado canal de distribución.	No es aplicable porque la empresa no paga por servicios promocionales



GEOGRÁFICAS	LIBRE A BORDO	El precio final de los productos es diferente para cada tipo de cliente dependiendo de la distancia y facilidad de acceso al mismo.	Cuando se paga por la carga del pedido o por el transporte del producto de un lugar a otro.	Cuando el cliente se hace cargo del transporte del producto y el transporte del flete.	Cada venta adopta distintos márgenes de utilidad.	Los precios se vuelven menos competitivos con los clientes que se encuentran a mayor distancia.	Clasificar a los clientes de acuerdo a la distancia de los mismos con la empresa.	No es aplicable ya que los servicios se realizan desde la empresa.
GEOGRÁFICAS	ENTREGA UNIFORME	El producto se vende al mismo precio es decir que es uniforme independientemente de las condiciones del comprador.	Cuando el transporte constituye una parte de los costos totales del vendedor.	Cuando se toma en cuenta la ubicación del cliente.	Simplifica la gestión de ventas al tener un precio uniforme para todos los clientes.	Los costos de transporte no justifican el precio en el caso de los clientes más cercanos.	Que el costo no difiera entre un cliente cercano y uno lejano.	Si es aplicable no varía el precio del servicio.
PRECIOS ESPECIALES	PRECIO ÚNICO	Ofrecer todos los productos de la empresa de una misma línea a un mismo precio.	Cuando se trata de productos de una misma línea.	Cuando los productos pertenecen a líneas diferentes o es imposible una estandarización del precio.	El cliente se fija en aspectos diferentes al precio como la calidad y el servicio adicional.	Se reduce el margen de ganancia de ciertos productos de la empresa.	Adecuado conocimiento de la estrategia.	No es aplicable ya que el tratamiento para cada variedad depende del mercado y el precio no puede ser único.
PRECIOS ESPECIALES	LÍDER DE PÉRDIDAS	Se ofrece uno de los productos de la línea de la empresa a bajo precio llegando incluso a venderlo por debajo de su costo.	Combatir la líder con precios bajos.	Cuando no existe un líder en el mercado.	Motiva al cliente a ir al punto de venta a adquirir el bien.	Se puede caer en una constante guerra de precios entre empresas.	Tener productos que solventen la pérdida de otros.	No es aplicable ya que la empresa trabaja con una variedad de servicios.



PRECIOS ESPECIALES	PRECIOS IMPARES	Hacer que el consumidor perciba el precio del producto como menor, dejando acabar el precio en un número impar.	En ventas al menudeo.	En tiendas de prestigio o lugares donde se comercializan productos caros.	Sugiere precios mejores que los números pares con lo que se puede incrementar las ventas.	Si no se tiene un buen porcentaje de participación en el mercado se obtienen pérdidas.	Buen sistema de costos y ventas informales.	Es aplicable ya que los servicios se pueden manejar de manera individual sus precios.
PRECIOS ESPECIALES	PRECIOS ALTOS-BAJOS	Ofrecer precios bajos en ciertos productos y altos en el caso de otros.	Cuando se trata de supermercados y tiendas departamentales.	Cuando se tiene una sola línea de productos.	Incremento de las ganancias de la empresa por producto.	Disminución en el volumen de ventas de ciertos productos.	Que el precio pueda aumentar o disminuir sin afectar la rentabilidad de la empresa.	No es aplicable para la empresa Ya que el costo de cada variedad depende de sus servicios.

Elaborado por: Dennis Camino



5.3 CANALES DE DISTRIBUCIÓN

5.3.1 ESTRUCTURA DE LOS CANALES DE DISTRIBUCIÓN

5.3.1.1. Definición de los canales de distribución

“Un canal de distribución es un conjunto de empresas o individuos que facilitan el traslado de un producto desde el fabricante hasta el consumidor final. En muchos casos, estos canales incluyen una red organizada de fabricantes, comerciantes mayoristas y minoristas que desarrollan relaciones y trabajan en conjunto para poner los productos de manera conveniente a disposición de los ansiosos compradores.”²¹

5.3.1.2. Importancia

Los intermediarios son importantes ya que tienen la capacidad de realizar las actividades de distribución con mayor eficiencia o con un costo más bajo que los fabricantes o consumidores. Además Kotler señala que un canal de distribución traslada los artículos de los productores a los consumidores, eliminando las tardanzas, la distancia y las deficiencias que separan a los productos y servicios de los usuarios.

5.3.1.3. Estructura del Canal

El canal de distribución, está conformado por: la empresa vendedora, los consumidores y los intermediarios.

Un intermediario son grupos independientes que se encargan de transferir el producto del fabricante al consumidor, obteniendo por ello una utilidad y proporcionando al comprador diversos servicios.

Canal de nivel cero: conocido como canal directo, este tipo de canal es aquel en el que el fabricante vende directamente al consumidor final.

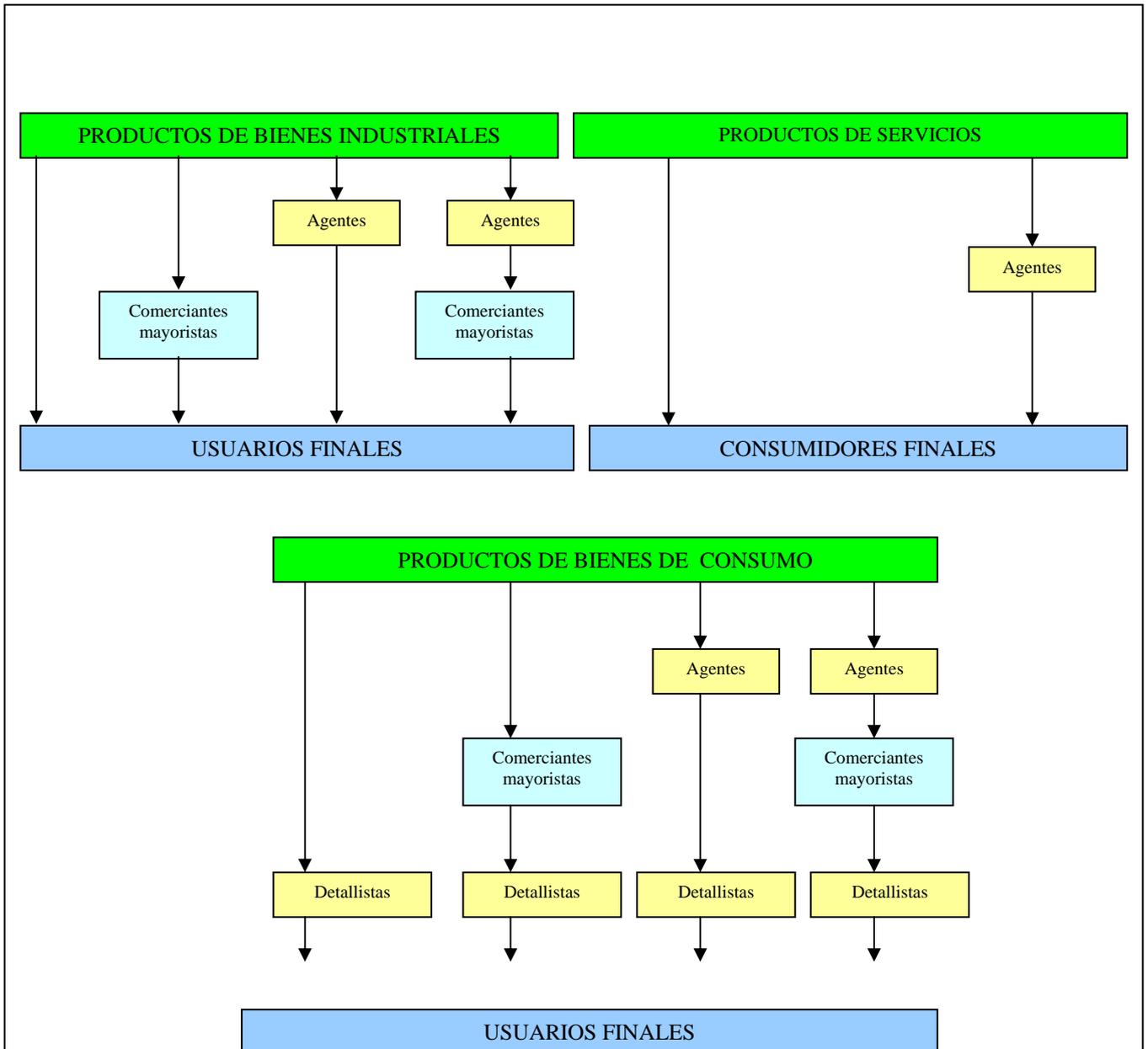
Canal de nivel uno: en este canal existe un intermediario que puede ser un detallista.

Canal nivel dos: este canal contiene dos intermediarios, que generalmente en el mercado de consumo son mayoristas y minoristas.

Canal de tres niveles: Son aquellos que contienen tres niveles de intermediarios, el fabricante vende a los intermediarios y este al detallista pequeño.

²¹ SALOMON, Michael Marketing Personas Reales Decisiones Reales, 2da edición, Ed Prentice Hall

Gráfico Nro. 5.0.2.



Elaborado por: Dennis Camino

Fuente: STANTON, Fundamentos de Marketing

5.3.2 ESTRATEGIAS DE DISTRIBUCIÓN

Matriz 5.0.3

ESTRATEGIAS DE DISTRIBUCIÓN								
ESTR. AT.	CLAS. IF.	DEFINICIÓN	CUANDO UTILIZARLO	CUANDO NO UTILIZARLO	VENTAJAS	DESVENTAJAS	PRERREQUISITOS	APLICACIÓN
DE COBERTURA DE MERCADO	SEGUN LA TIPOLOGÍA DE LOS PRODUCTOS DE CONSUMO	Se diferencian los productos de compra reflexiva de los productos de especialidad y los bienes no buscados.	Cuando existen en la empresa varias líneas de productos diferentes.	Cuando una empresa tiene una sola línea de producto o las diferentes líneas son similares.	Permite que la empresa se encargue de la distribución directa e indirecta de la empresa.	Se requiere de mayores gastos por parte de la empresa lo cual disminuye las utilidades.	Diferenciar los productos de la empresa cuyas líneas sean distintas.	Estas estrategias no se aplican en la empresa ya que la empresa tiene propio canal de distribución y maneja un solo punto de venta en la ciudad
DE COBERTURA DE MERCADO	DISTRIBUCIÓN INTENSIVA	El productor coloca sus productos en el mayor número de tiendas posibles dentro del mercado.	Cuando se tratan de productos de uso común en el que el cliente exige su satisfacción inmediata.	Cuando se tiene productos que no tienen un alto índice de rotación en la empresa.	Llegar a un número elevado de clientes.	Altos costos financieros y administrativos para poder llegar al mercado de una forma masiva.	Contar con personal capacitado y adecuados canales de distribución para llegar al mercado con eficiencia.	
DE COBERTURA DE MERCADO	DISTRIBUCIÓN SELECTIVA	El productor utiliza más de un intermediario para llegar al mercado de acuerdo a las necesidades de su empresa.	Cuando los intermediarios se encuentran interesados en trabajar con un producto en particular.	Cuando la empresa fabrica varias líneas de productos.	Otorga la exclusividad a los productos.	Limita el porcentaje de consumidores finales del producto.	No tener varias líneas de productos y que existan buenos distribuidores en el mercado.	
DE COBERTURA DE MERCADO	DISTRIBUCIÓN EXCLUSIVA	Entrega al distribuidor una zona determinada para que este realice la distribución exclusiva del producto y se comprometa a no vender los productos de la competencia.	Cuando el intermediario del producto mantiene un gran inventario.	Cuando se tratan de servicios de instalación y reparación.	Otorga exclusividad dentro de una zona geográfica.	Inversión inicial alta debido al gran inventario requerido.	Exclusividad de productos adaptados a la zona del distribuidor.	



DE COBERTURA DE MERCADO	PRESIÓN PUSH	Orienta la comunicación y promoción hacia los intermediarios del producto con la finalidad de motivarles para que 'estos destaquen la marca de la empresa y sus productos.	Cuando se trata de productos o marcas nuevas dentro del mercado.	Cuando una marca ya se encuentra posicionada en la mente de los consumidores.	Existencia de relaciones adecuadas y armoniosas con los distribuidores del producto.	Se requiere de personal debidamente capacitado para que se encargue de cumplir con los objetivos de la estrategia.	Personal capacitado y recursos financieros.
DE COBERTURA DE MERCADO	ESTRATEGIA DE ASPIRACIÓN	Concentra y orienta los esfuerzos de comunicación y promoción en los consumidores finales evitando a los intermediarios.	Cuando no existe buena cooperación por parte de los distribuidores o 'estos no se ajustan a las necesidades de la empresa.	Cuando los productos tienen precios altos en relación a otros que se encuentran en el mercado.	Creación de una imagen de marca para la empresa.	Requiere de una publicidad intensa para generar demanda y así ejercer presión sobre los distribuidores.	Recursos financieros y administrativos que respalden la estrategia.
DE COBERTURA DE MERCADO	AGENTES Y CORREDORES DE MERCANCÍA	El intermediario otorga servicios a cambio de comisiones.	Cuando la empresa se ve en la necesidad de ampliar sus servicios para mejorar las relaciones con su mercado e ingresar a segmentos nuevos.	Cuando la empresa no dispone de recursos para contratar a agentes y corredores de mercancías.	Implanta la gestión de ventas en empresas nuevas o pequeñas.	La fuerza de ventas de la empresa puede ser desplazada de sus funciones.	No contar con una fuerza de ventas de la empresa y verificar la necesidad y resultados esperados al trabajar con entes externos.



5.4 PROMOCIÓN DE VENTAS

5.4.1 MEZCLA PROMOCIONAL

Se refiere a la búsqueda de la combinación óptima de medios de promoción para cumplir ciertos objetivos. Una buena mezcla promocional es parte esencial prácticamente de toda estrategia de marketing. La diferenciación de producto, la segmentación del mercado, el aumento de línea en precios altos y en precios bajos y el uso de marca requieren una promoción adecuada.

5.4.2. MEDIOS DE PROMOCIÓN

Hay cuatro formas de promoción:

La venta personal:

Es la presentación directa de un producto que algún representante de la empresa hace a un comprador potencial. Tiene lugar cara a cara, por teléfono, etc. pudiendo dirigirse a un intermediario o al consumidor final.

La publicidad:

Es una comunicación masiva e impersonal con un mensaje determinado que paga un patrocinador claramente identificado. Las formas mas conocida son los anuncios que aparecen en los medios masivos de comunicación (Prensa, radio, televisión, vallas).

La promoción de ventas:

Es una actividad estimuladora de la demanda, cuya finalidad es complementar la publicidad y facilitar la venta personal. La paga el patrocinador y a menudo consiste en un incentivo temporal que estimula la compra. Muchas veces esta dirigida al consumidor, pero la mayor parte de las veces tiene por objetivo incentivar las fuerzas de ventas de la empresa, u otros miembros del canal de distribución.

Las relaciones públicas:

Abarca una amplia gama de actividades comunicativas que contribuye a crear actitudes y opiniones positivas respecto a una organización y sus productos. A diferencia de la publicidad y la venta personal, no incluye un mensaje específico de ventas. Los destinatarios de estas actividades pueden ser los clientes, una dependencia gubernamental, o un grupo de interés especial



5.4.3 ESTRATEGIAS DE PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD

5.4.3.1 Estrategias de Promoción

Matriz 5.0.4

ESTRATEGIAS DE PROMOCIÓN								
ESTRAT.	CLASIF.	DEFINICIÓN	CUANDO UTILIZARLO	CUANDO NO UTILIZARLO	VENTAJAS	DESVENTAJAS	PRERREQUISITOS	APLICACIÓN
PROMOCIÓN	PUBLICIDAD	Comunicación masiva acerca de un bien o un servicio utilizando medios como la televisión, radio, prensa e Internet.	Cuando se desea generar una imagen del producto y de la empresa a largo plazo y facilitar el posicionamiento de los mismos.	Cuando el impacto publicitario es negativo o se tiene un porcentaje reducido de clientes.	Llegar a consumidores geográficamente dispersos a un mismo costo, permite conocer los beneficios del producto o servicio.	La publicidad es unilateral, la empresa informa y la respuesta del cliente se la obtiene el momento de la compra, los costos son altos.	Dirigirse a un mercado con gran número de consumidores y tener los recursos económicos para solventar los costos de la publicidad.	Si es aplicable para cumplir con los objetivos de la misma.
PROMOCIÓN	PROMOCIÓN DE VENTAS	Actividades realizadas dentro y fuera de la empresa para estimular las ventas, estas actividades incluyen concursos, exhibiciones, patrocinios y sorteos.	Cuando se desea representar las ofertas del producto o en caso de que la demanda del mismo baje.	Cuando el producto no responda a las necesidades del consumidor, en ese caso será innecesaria la promoción de ventas.	Capta la atención de los consumidores, induce a la compra y agrega valor a las expectativas del cliente.	La promoción es temporal por lo que su repercusión es a corto plazo.	Contar con recursos y estudios que respalden esta estrategia dependiendo del tipo de bien o servicio.	Si aplica especialmente en ferias y exposiciones.
PROMOCIÓN	RELACIONES PUBLICAS	Son actividades comunicativas que crean actitudes y opiniones respecto a una empresa o un producto en particular.	Cuando la empresa desea transmitir un mensaje al mercado respecto a varios aspectos individuales y organizacionales.	Cuando el mercado que va a recibir el mensaje no presenta interés alguno por hacerlo.	Se puede dar a conocer aspectos no solo de bienes y servicios sino aspectos empresariales y de interés para la comunidad. Resaltan la imagen de la empresa y la pone en contacto con el mercado.	Si la comunidad no presenta interés por estas actividades no servirá de nada el aplicarlas.	Capacidad para transmitir mensajes que respalden la imagen de la organización.	Si es aplicable ya que la empresa desea obtener participación en el mercado.



PROMOCIÓN	VENTAS PERSONALES	Interacción entre el mercado y la fuerza de ventas con la finalidad de concluir el proceso de compra por parte del consumidor.	Cuando se desea transmitir los beneficios del bien o servicio mediante un contacto directo y personalizado por parte de la fuerza de ventas.	Cuando no se cuenta con recursos financieros y de recursos humanos para llevar a cabo estas actividades.	Se obtiene una retroalimentación de acuerdo a la respuesta del cliente, permite que el contacto con el mercado sea mas personalizado.	Es una de las herramientas más costosas para la empresa dependiendo del tamaño de la fuerza de ventas.	Contar con recursos y medios para poder llegar personalmente al mercado con los bienes y servicios de la empresa.	Si es aplicable ya que la empresa a decidido contratar dos vendedores que se encarguen de manejar ventas a clientes corporativos

Elaborado por: Dennis Camino



5.4.3.2 Estrategias de Posicionamiento

Matriz 5.0.5

ESTRATEGIAS DE POSICIONAMIENTO								
ETAPA	CLASIF.	DEFINICIÓN	CUANDO UTILIZARLO	CUANDO NO UTILIZARLO	VENTAJAS	DESVENTAJAS	PRERREQUISITOS	APLICACIÓN
POSICIONAMIENTO	EN RELACIÓN A UN COMPETIDOR	Posicionar un producto en el mercado directamente en contra de la competencia.	Cuando se desea explotar y desgastar la imagen de un competidor que tiene una fuerte posición en el mercado para comunicar o dar otra imagen acerca del mismo y resaltar los productos de la empresa.	Cuando una empresa no tiene una postura fuerte en el mercado en cuyo caso es inútil competir por obtener una ventaja diferencial.	Sus resultados son a corto plazo debido a la agresividad con la que se la aplica.	Se debe estudiar constantemente a la competencia y vigilar sus movimientos.	Contar con recursos financieros y administrativos para enfrentar a la competencia.	Si es aplicable ya que la empresa cuenta con un competidor fuerte como es servientrega, por lo tanto necesita reposicionarse en el mercado.
POSICIONAMIENTO	EN RELACIÓN A UNA CLASE DE PRODUCTO O ATRIBUTO	Relaciona un producto con cualidades distintivas que lo diferencian de los demás.	Cuando se desea aprovechar algún atributo que no ha sido mencionado por el competidor y hacer de dicho atributo la diferencia que le otorgue una ventaja a la empresa.	Cuando el producto no cuenta con atributos que permitan obtener una ventaja diferencial frente a otros.	Genera barreras de ingresos para nuevos productos.	La diferenciación del producto es a corto plazo por lo que la modificación del mismo deberá ser continua.	Contar con servicios adicionales que respalden los atributos del producto.	Si es aplicable debido que los servicios que ofrece la empresa van a tener atributos diferentes con respecto a la competencia.
POSICIONAMIENTO	POR PRECIO Y CALIDAD	Posiciona al producto en base a sus atributos relacionados con el precio y la calidad.	Resaltar la calidad y el precio del producto como uno de los atributos mas importantes para posicionar el producto en la mente del consumidor.	Cuando el producto no es destacado por su calidad o su precio debido a la poca optimización de los recursos de la empresa.	Frena el ingreso de nuevos competidores en el mercado creando fidelidad en el cliente.	En la mayor parte de casos los consumidores anteponen el precio antes que la calidad por lo que se debe lograr una combinación entre ambos.	Riguroso control de costos e intentar mantener buenas relaciones con proveedores y distribuidores.	Si es aplicable considerando que cuenta con un sistema de calidad en los procesos y garantía en sus servicios.



POSICIONAMIENTO	EXPANSIÓN DE LA MEZCLA DE PRODUCTOS	Incremento de la línea de productos o expansión de los servicios de la empresa.	Incrementar las ventas en base al incremento de las líneas de productos de la empresa y los beneficios entregados al mercado.	Cuando el desarrollar una nueva línea de productos implica perder el giro del negocio y no cuenta con recursos para invertirlos en investigación y desarrollo.	Satisfacer las expectativas de los clientes e incrementa la participación de la empresa en el mercado.	Esta estrategia es una de las mas costosas para las empresas pues implica alta inversión en el desarrollo de nuevos productos.	Evaluación constante del desempeño de la empresa y verificar que la empresa no desvíe sus esfuerzos del mercado meta.	No es aplicable ya que la empresa no tiene como objetivo la expansión de la línea de servicios.
------------------------	--	---	---	--	--	--	---	---

Elaborado por: Dennis Camino

5.4.4. Plan de promoción y publicidad

A continuación se detalla el Plan de Promoción y Publicidad propuesto

Cuadro 5.0.1

MATERIAL IMPRESO

PROYECTO	CANTIDAD	DESCRIPCION	V. UNITARIO	V. TOTAL
VOLANTEO	120.000	Volantes	0,02	2400
TOTAL				2400

Fuente: Imprenta Monsalve Moreno

Elaborado por: Dennis Camino

Cuadro 5.0.2

MEDIOS DE COMUNICACIÓN

MEDIO	CANTIDAD	TAMAÑO	DESCRIPCION	NOMBRE DEL MEDIO	V. UNITARIO	V.TOTAL
PRENSA ESCRITA	3	1/ 4 página	color interior entre semana / Expectativa y servicios, tiraje 135.000 a nivel nacional	El Universo	800	2400
	3	1/ 4 página	color interior entre semana / Expectativa y servicios, tiraje 25000 a nivel nacional	El Comercio	900	2700
REVISTAS	2	1/ 4 página	full color, interior, página derecha	Vistazo	700	1400
	2	1/ 4 página	full color, interior, página indeterminada, tiraje 30.000, publicación semanal	Lideres	850	1700
	2	1/ 4 página	full color, interior, página indeterminada, tiraje 40.000, publicación semanal	Dinero	800	1600
	2	cuña de 30 seg y menciones	5 cuñas diarias y menciones de lunes a domingo	Radio Sonorama	800	1600
RADIO	2	cuña de 30 seg y menciones	6 cuñas diarias y menciones de lunes a domingo	Radio Ecuahiry	700	1400
	2	cuña de 30 seg y menciones	5 cuñas diarias y menciones de lunes a domingo	Radio Colón	660	1320
MEDIOS DE INTERNET	1		mailing y banner en página web	El Comercio	350	350
	1		mailing y banner en página web	Ecuador inmediato	300	300
	1		mailing y banner en página web	La Hora	350	350
	1		mailing y banner en página web	Diario Hoy	300	300
	1		mailing y banner en página web	Fullnegocios	300	300
	1		mailing y banner en página web	Diario El Universo	300	300
TOTAL					\$	16020

Fuente: Medios de Comunicación

Elaborado por: Dennis Camino

Cuadro 5.0.3

PROYECTO	DESCRIPCION	V. TOTAL
VOLANTEO	Volantes	2400
MEDIOS DE COMUNICACIÓN		16020
TOTAL		18420

Fuente: Medios de Comunicación

Elaborado por: Dennis Camino



5.5 PERSONAL

Venta Directa

La empresa aplica venta directa puesto que visita las empresas del mercado objetivo para dar a conocer sus servicios por parte de los asesores comerciales y el Director Comercial.

Se va a contratar 2 asesores que se encarguen de las ventas del servicio de volanteo masivo.

La propuesta del plan es aplicar venta directa por medio de asesores comerciales para dar a conocer nuestros servicios:

- Aplicación
- Se reclutará personal
- Se procederá a capacitar y dotar del material de trabajo
- Se asignará un número de empresas a visitar
- Se medirá los resultados.

5.6. PRESUPUESTO MARKETING MIX

Cuadro 5.0.4

COD	MIX MERCADEO	ESTRATEGIA	COSTO PARCIAL	COSTO TOTAL
1	SERVICIO	Mejorar la atención al cliente pro medio de la generación de reportes	800	800
2		Presentar trípticos y volantes informativas	200	2400
3	PERSONAL	Contratar 2 asesores comerciales	450	900
4	PROMOCIÓN	Plan de promociones y descuentos		1.500
5		Realizar una campaña promocional para clientes corporativos	1000	6000
6	PUBLICIDAD	Material promocional	3	700
7		Plan de difusión y comunicación en medios de comunicación (prensa, radio, internet)		16.020
	RELACIONES PUBLICAS	Generar noticia en medios Free media	0	0
SUBTOTAL			\$ 28320,00	
IMPREVISTOS 5%			\$ 1.416	
TOTAL			\$ 29736	

Elaborado por: Dennis Camino
Fuente: Dpto. de Adquisiciones CDE



CAPÍTULO VI

6. EVALUACIÓN FINANCIERA DEL PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING

6.1 PRESUPUESTO

6.1. Concepto: Es un plan de acción dirigido a cumplir una meta prevista, expresada en valores y términos financieros que, debe cumplirse en determinado tiempo y bajo ciertas condiciones previstas.

6.2 importancia de los Presupuestos

- Los presupuestos son importantes porque ayudan a minimizar el riesgo en las operaciones de la organización.
- Por medio de los presupuestos se mantiene el plan de operaciones de la empresa en unos límites razonables.
- Sirven como mecanismo para la revisión de políticas y estrategias de la empresa y diseccionarlas hacia lo que verdaderamente se busca.
- Facilitan que los miembros de la organización
- Cuantifican en términos financieros los diversos componentes de su plan total de acción.
- Las partidas del presupuesto sirven como guías durante la ejecución de programas de personal en un determinado periodo de tiempo, y sirven como norma de comparación una vez que se hayan completado los planes y programas.
- Los procedimientos inducen a los especialistas de asesoría a pensar en las necesidades totales de las compañías, y a dedicarse a planear de modo que puedan asignarse a los varios componentes y alternativas la importancia necesaria

Los presupuestos sirven como medios de comunicación entre unidades a determinado nivel y verticalmente entre ejecutivos de un nivel a otro. Una red de estimaciones presupuestarias se filtran hacia arriba a través de niveles sucesivos para su ulterior análisis.

6.3 Clasificación de los presupuestos

Los presupuestos se pueden clasificar desde diversos puntos de vista a saber:

➤ **SEGÚN LA FLEXIBILIDAD**

Rígidos, estáticos, fijos o asignados: Son aquellos que se elaboran para un único nivel de actividad y no permiten realizar ajustes necesarios por la variación que ocurre en la realidad. Dejan de lado el entorno de la empresa (económico, político, cultural etc.). Este tipo de presupuestos se utilizaban anteriormente en el sector público.



Flexibles o variables: Son los que se elaboran para diferentes niveles de actividad y se pueden adaptar a las circunstancias cambiantes del entorno. Son de gran aceptación en el campo del presupuesto moderno. Son dinámicos adaptativos, pero complicados y costosos.

➤ **SEGÚN EL PERIODO DE TIEMPO**

A corto plazo: Son los que se realizan para cubrir la planeación de la organización en el ciclo de operaciones de un año. Este sistema se adapta a los países con economías inflacionarias.

Largo plazo: Este tipo de presupuestos corresponden a los planes de desarrollo que, generalmente, adoptan los estados y grandes empresas.

➤ **SEGÚN EL CAMPO DE APLICACIÓN EN LA EMPRESA**

Presupuestos de Ventas: Generalmente son preparados por meses, áreas geográficas y productos.

Presupuestos de Producción: Comúnmente se expresan en unidades físicas. La información necesaria para preparar este presupuesto incluye tipos y capacidades de máquinas, cantidades económicas a producir y disponibilidad de los materiales.

Presupuesto De Compras: Es el presupuesto que prevé las compras de materias primas y/o mercancías que se harán durante determinado periodo. Generalmente se hacen en unidades y costos.

Presupuesto de Costo-Producción: Algunas veces esta información se incluye en el presupuesto de producción. Al comparar el costo de producción con el precio de venta, muestra si los márgenes de utilidad son adecuados.

Presupuesto de flujo de efectivo: Es esencial en cualquier compañía. Debe ser preparado luego de que todas los demás presupuestos hayan sido completados. El presupuesto de flujo muestra los recibos anticipados y los gastos, la cantidad de capital de trabajo.

Presupuesto Maestro: Este presupuesto incluye las principales actividades de la empresa. Conjunta y coordina todas las actividades de los otros presupuestos y puede ser concebido como el "presupuesto de presupuestos".
Financieros

En estos presupuestos se incluyen los rubros y/o partidas que inciden en el balance. Hay dos tipos: 1) el de Caja o Tesorería y 2) el de Capital o erogaciones capitalizables.



Presupuesto de Tesorería Tiene en cuenta las estimaciones previstas de fondos disponibles en caja, bancos y valores de fáciles de realizar. Se puede llamar también presupuesto de caja o de flujo de fondos porque se utiliza para prever los recursos monetarios que la organización necesita para desarrollar sus operaciones. Se formula por cortos periodos mensual o trimestralmente.

Presupuesto de erogaciones capitalizables Es el que controla, básicamente todas las inversiones en activos fijos. Permite evaluar las diferentes alternativas de inversión y el monto de recursos financieros que se requieren para llevarlas a cabo.

➤ **SEGÚN EL SECTOR DE LA ECONOMÍA EN EL CUAL SE UTILIZAN**

Presupuestos del Sector Público: son los que involucran los planes, políticas, programas, proyectos, estrategias y objetivos del Estado. Son el medio más efectivo de control del gasto público y en ellos se contempla las diferentes alternativas de asignación de recursos para gastos e inversiones.

Presupuestos del Sector Privado: Son los usados por las empresas particulares,. Se conocen también como presupuestos empresariales. Buscan planificar todas las actividades de una empresa.

6.2. PRESUPUESTO DE MARKETING

En el presupuesto de marketing se encuentran detallados las estrategias destinadas a incrementar el posicionamiento y por ende las ventas de la empresa CORREOS DEL ECUADOR.

Las inversiones y gastos que se presentan en este presupuesto están detalladas en el Plan de Marketing como estrategias de gestión y de inversión.

6.3 INGRESOS

6.3.1 Proyección de crecimiento de ventas

La proyección de crecimiento de ventas se ha considerado de la siguiente manera:

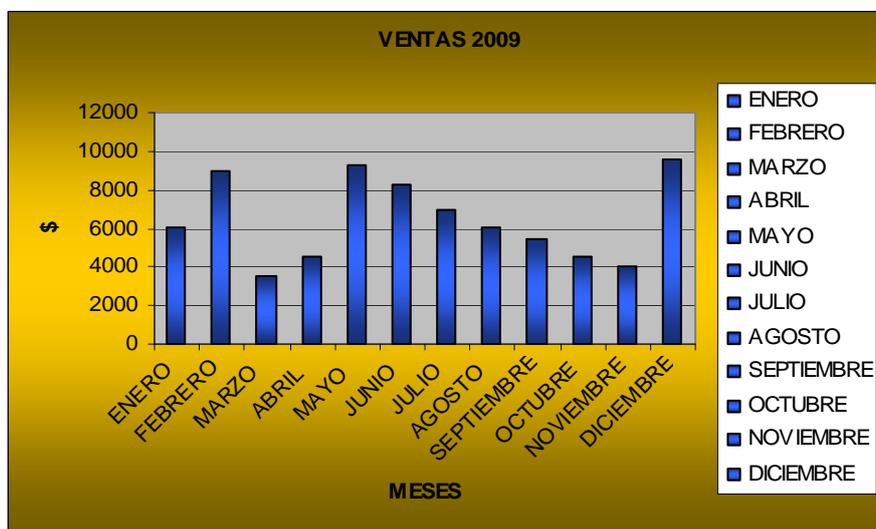
Tabla Nro. 6.0.1.

MESES	VENTAS PIEZAS	VENTAS \$	% INCREMENTO
ENERO	121000	6050	150%
FEBRERO	180500	9025	400%
MARZO	70000	3500	900%
ABRIL	90000	4500	800%
MAYO	186000	9300	500%
JUNIO	164700	8235	80%
JULIO	140000	7000	400%
AGOSTO	120000	6000	700%
SEPTIEMBRE	108000	5400	800%
OCTUBRE	90000	4500	900%
NOVIEMBRE	80000	4000	900%
DICIEMBRE	192000	9600	600%
TOTAL	1421200	77110	

Elaborado por: Dennis Camino

Gráfico Nro. 6.0.1

PROYECCIÓN DE VENTAS 2009



Elaborado por: Dennis Camino

Se ha proyectado incrementar las ventas en un 470% para el año 2009 y posteriormente hasta e año 2013 un 20% con respecto al año anterior



6.4 EGRESOS

6.4.1 Cuadro general por los gastos de las estrategias

Cuadro Nro.6.0.1

COD	MIX MERCADEO	ESTRATEGIA	COSTO PARCIAL	COSTO TOTAL
1	SERVICIO	Mejorar la atención al cliente pro medio de la generación de reportes	800	800
2		Presentar trípticos y volantes informativas	200	2400
3	PERSONAL	Contratar 2 asesores comerciales	450	900
4	PROMOCIÓN	Plan de promociones y descuentos		1.500
5		Realizar una campaña promocional para clientes corporativos	1000	6000
6		Material promocional	3	700
7	PUBLICIDAD	Plan de difusión y comunicación en medios de comunicación (prensa, radio, internet)		16.020
	RELACIONES PUBLICAS	Generar noticia en medios Free media	0	0
SUBTOTAL			\$ 28320,00	
IMPREVISTOS 5%			\$ 1.416	
TOTAL			\$ 29736	

Elaborado por: Dennis Camino

6.5 FLUJO DE FONDOS

6.5.1 Concepto e Importancia de la elaboración de Flujos De Caja

“Es el efectivo neto y real, en oposición al ingreso contable neto, que fluye hacia adentro (o hacia fuera) de una empresa durante algún período específico.”

Es el informe contable principal que presenta en forma condensada las entradas y salidas de recursos monetarios, efectuados durante un período, con el propósito de medir la habilidad gerencial en el uso racional del efectivo y proyectar la capacidad financiera empresarial en función de su liquidez

Saldo Inicial (+) Entradas de efectivo (-) Salidas de efectivo (=) Saldo final de efectivo (excedente o faltante)

6.5.2 importancia

El estado de flujo de caja es importante para evaluar la capacidad de gestión de la gerencia y tomar medidas de mayor trascendencia respecto al uso futuro del disponible excedente o deficitario. Además, reduce la incertidumbre y respalda el proceso de toma de decisiones de la empresa.



6.5.3 Cuadro de Flujo de Fondos

Cuadro Nro.6.0.2

INGRESOS	0	2007-2008
PRESTAMO DEL PROYECTO		0
FAX		649,47
VOLANTEO		16.400,00
ENCOMIENDAS POSTALES		1.575.194,90
CLIENTES CORPORATIVOS		2.503.009,57
SERVICIOS ESPECIALES		370.117,52
PRODUCTO DE BONIFICACIONES DEL EXTERIOR		4.029.418,83
VENTAS FILATELICAS		251.929,47
VENTA PATENTADOS		904.693,69
VENTA AGENCIADOS		296.004,99
EXPRESS MAIL SERVICE EMS		4.662.313,37
ENVIOS DE CORRESPONDENCIA		8.319.086,40
CUPON RESPUESTA PAGADA		0,00
SERV.FINAN.COMI.GIRO NACIONAL		36.845,84
SERVI. FINAN. COMI. GIRO INT.		27.371,52
DIF. CAM. PROD. BOF. INTE		5.500,00
INTERESES POR OTRAS OPERACIONES		0,00
RENTA DE EDIFICIOS.LOCALES Y		250.964,28
KIOSKOS (ARRENDAMIENTOS)		2.420,00
APARTADOS POSTALES		341.606,14
APARTADOS POSTALES AÑOS ANTERIORES		6.065,15
INCUMPLIMIENTO DE CONTRATOS		18.057,83
INCUMPLIMIENTO CONT.AÑOS ANTERIORES		809,00
OTROS NO ESPECIFICADOS		56.253,00
FONDO MEJORAMIENTO FMCS		0,00
VENTA VEHICULOS		116.000,00
SUBVENCION FICAL		0,00
TOTAL INGRESOS		23.790.710,97



GASTOS		2007-2008
INVERSION DEL PROYECTO		
REMUNERACIONES		11.763.978,80
REMUNERACION UNIFICADA		7.932.224,16
DECIMO TERCERO		661.203,84
DECIMO CUARTO		253.512,29
ENCARGOS Y SUBROGACIONES		25.300,00
LICENCIA REMUNERADA		12.650,00
HORAS EXTRAS		575.809,28
SERVICIOS PERSONALES POR CONTRATO		874.168,38
APORTE PATRONAL		897.199,42
FONDOS DE RESERVA		531.911,43
INDEMNIZACIONES		78.546,60
SERVICIOS BASICOS		705.830,55
TELECOMUNICACIONES		552.024,47
SERVICIOS GENERALES		4.565.448,96
TRANSPORTE DE PERSONAL		25.551,28
FLETES Y MANIOBRAS		2.213.188,40
ALMACENAMIENTO, EMBALAJE Y ENVASE		3.212,94
SERVICIOS DE VIGILANCIA		446.817,93
SERVICIO DE ASEO		58.044,17
OTROS SERVICIOS GENERALES		257.193,87
OTROS SERVICIOS PRODUCTO DE BONIF.		1.480.135,14
OTROS SERVICIOS GENERALES TERCERIZADORAS		0,00
OTROS SERVICIOS GENERALES AGENCIADOS		81.305,23
TRASLADOS, VIATICOS Y SUBSISTENCIAS		354.983,90
MANTENIMIENTO Y REPARACIONES		291.136,37
ARRENDAMIENTOS		285.704,59
ARRENDAMIENTOS EDIF. LOC.Y		259.242,97
ARRENDAMIENTOS VEHICULOS		26.136,00
OTROS ARRENDAMIENTOS		325,61
CONTRATACIONES DE ESTUDIOS E INVESTIGACIONES		190.357,05
MANTENIMIENTO DE SISTEMAS		278.506,34
BIENES DE USO Y CONSUMO CORRIENTE		1.837.371,68
OTROS GASTOS GENERALES		348.336,13
IMPRESION, REPRODUCCION Y		77.004,06
DIFUSION, INFORMACION Y PUBLICIDAD		271.332,07
COSTOS FINANCIEROS		330.048,04
TRANSFERENCIAS SECTOR INTERNO Y EXTERNO		279.044,46
GASTOS NO DESEMBOLSABLES		
GASTOS DEPRECIACIONES		1.730.745,54
AMORTIZACION DEUDA		0,00
TOTAL GASTOS		16.743.844,48
UTILIDAD BRUTA/NETA		7.046.866,50
AJUSTES POR GASTOS NO DESEMBOLSABLES		
GASTOS DEPRECIACIONES		1.730.745,54
GASTO DEP. MOBILIARIOS		229.039,10
GASTO DEP. MAQUINARIAS Y EQUIPOS		69.646,98
GASTO DEP. VEHICULOS		423.907,66
GASTO DEP. EQUIPOS, SISTEMAS Y		536.613,01
GASTO DEP. PARTES Y REPUESTOS		442,08
GASTO DEP. EDIFICIOS, LOCALES Y		471.096,69
AMORTIZACION DEUDA		0,00
EDIFICIOS		8.500.000,00
VEHICULOS		900.000,00
CAPITAL DE TRABAJO		980.331,57
FLUJO DE CAJA		-10.380.331,57
		7.046.866,50

Elaborado por: Dennis Camino



6.7 ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD

6.7.1 Escenarios (pesimista, normal, optimista)

PESIMISTA

En el escenario pesimista se consideró que las ventas proyectadas reduzcan en un 50% .

NORMAL

El escenario normal se consideró la proyección de ventas normal esperada que representa el 417% y en los siguientes meses el 20% en relación al año anterior

OPTIMISTA

En este escenario se consideró el incremento del 30% en las ventas proyectadas respecto al año anterior



6.7.2 Flujo de caja proyectado de los escenarios

6.7.2.1. ESCENARIO NORMAL

Cuadro Nro.6.0.3

INGRESOS		0	2007-2008	2009	2010	2011	2012	2013
PRESTAMO DEL PROYECTO			0	1	2	3	4	5
FAX			649,47	649,47	649,47	649,47	649,47	649,47
VOLANTEO			16.400,00	77.110,00	100.243,00	130.315,90	169.410,67	220.233,87
ENCOMIENDAS POSTALES			1.575.194,90	1.575.194,90	1.575.194,90	1.575.194,90	1.575.194,90	1.575.194,90
CLIENTES CORPORATIVOS			2.503.009,57	2.503.009,57	2.503.009,57	2.503.009,57	2.503.009,57	2.503.009,57
SERVICIOS ESPECIALES			370.117,52	370.117,52	370.117,52	370.117,52	370.117,52	370.117,52
PRODUCTO DE BONIFICACIONES DEL EXTERIOR			4.029.418,83	4.029.418,83	4.029.418,83	4.029.418,83	4.029.418,83	4.029.418,83
VENTAS FILATELICAS			251.929,47	251.929,47	251.929,47	251.929,47	251.929,47	251.929,47
VENTA PATENTADOS			904.693,69	904.693,69	904.693,69	904.693,69	904.693,69	904.693,69
VENTA AGENCIADOS			296.004,99	296.004,99	296.004,99	296.004,99	296.004,99	296.004,99
EXPRESS MAIL SERVICE EMS			4.662.313,37	4.662.313,37	4.662.313,37	4.662.313,37	4.662.313,37	4.662.313,37
ENVIOS DE CORRESPONDENCIA			8.319.086,40	8.319.086,40	8.319.086,40	8.319.086,40	8.319.086,40	8.319.086,40
CUPON RESPUESTA PAGADA			0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
SERV.FINAN.COMI.GIRO NACIONAL			36.845,84	36.845,84	36.845,84	36.845,84	36.845,84	36.845,84
SERVI. FINAN. COMI. GIRO INT.			27.371,52	27.371,52	27.371,52	27.371,52	27.371,52	27.371,52
DIF. CAM. PROD. BOF. INTE			5.500,00	5.500,00	5.500,00	5.500,00	5.500,00	5.500,00
INTERESES POR OTRAS OPERACIONES			0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
RENTA DE EDIFICIOS.LOCALES Y			250.964,28	250.964,28	250.964,28	250.964,28	250.964,28	250.964,28
KIOSKOS (ARRENDAMIENTOS)			2.420,00	2.420,00	2.420,00	2.420,00	2.420,00	2.420,00
APARTADOS POSTALES			341.606,14	341.606,14	341.606,14	341.606,14	341.606,14	341.606,14
APARTADOS POSTALES ANOS ANTERIORES			6.065,15	6.065,15	6.065,15	6.065,15	6.065,15	6.065,15
INCUMPLIMIENTO DE CONTRATOS			18.057,83	18.057,83	18.057,83	18.057,83	18.057,83	18.057,83
INCUMPLIMIENTO CONT.ANOS ANTERIORES			809,00	809,00	809,00	809,00	809,00	809,00
OTROS NO ESPECIFICADOS			56.253,00	56.253,00	56.253,00	56.253,00	56.253,00	56.253,00
FONDO MEJORAMIENTO FMCS			0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
VENTA VEHICULOS			116.000,00	116.000,00	116.000,00	116.000,00	116.000,00	116.000,00
SUBVENCION FICAL			0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
TOTAL INGRESOS			23.790.710,97	23.851.420,97	23.874.553,97	23.904.626,87	23.943.721,64	23.994.544,85



GASTOS		2007-2008	2009	2010	2011	2012	2013
INVERSION DEL PROYECTO							
REMUNERACIONES		11.763.978,80	11.763.978,80	11.763.978,80	11.763.978,80	11.763.978,80	11.763.978,80
REMUNERACION UNIFICADA		7.932.224,16	7.932.224,16	7.932.224,16	7.932.224,16	7.932.224,16	7.932.224,16
DECIMO TERCERO		661.203,84	661.203,84	661.203,84	661.203,84	661.203,84	661.203,84
DECIMO CUARTO		253.512,29	253.512,29	253.512,29	253.512,29	253.512,29	253.512,29
ENCARGOS Y SUBROGACIONES		25.300,00	25.300,00	25.300,00	25.300,00	25.300,00	25.300,00
LICENCIA REMUNERADA		12.650,00	12.650,00	12.650,00	12.650,00	12.650,00	12.650,00
HORAS EXTRAS		575.809,28	575.809,28	575.809,28	575.809,28	575.809,28	575.809,28
SERVICIOS PERSONALES POR CONTRATO		874.168,38	879.568,38	879.568,38	879.568,38	879.568,38	879.568,38
INDEMNIZACIONES		78.546,60	78.546,60	78.546,60	78.546,60	78.546,60	78.546,60
SERVICIOS BASICOS		705.830,55	706.430,55	712.077,02	717.778,72	723.536,22	729.350,07
AGUA POTABLE		52.369,18	52.489,18	52.491,81	52.494,43	52.497,06	52.499,68
ENERGIA ELECTRICA		101.436,89	101.556,89	101.676,89	101.796,89	101.916,89	102.036,89
TELECOMUNICACIONES		552.024,47	552.384,47	557.908,31	563.487,40	569.122,27	574.813,49
SERVICIOS GENERALES		4.565.448,96	4.913.785,09	4.913.785,09	4.913.785,09	4.913.785,09	4.913.785,09
TRASLADOS, VIATICOS Y SUBSISTENCIAS		354.983,90	354.983,90	354.983,90	354.983,90	354.983,90	354.983,90
MANTENIMIENTO Y REPARACIONES		291.136,37	291.136,37	291.136,37	291.136,37	291.136,37	291.136,37
GASTOS EN EDIFICIOS, LOCALES Y		191.397,01	191.397,01	191.397,01	191.397,01	191.397,01	191.397,01
GASTOS EN MOBILIARIO		22.287,80	22.287,80	22.287,80	22.287,80	22.287,80	22.287,80
GASTOS EN MAQUINARIA Y EQUIPO		7.621,56	7.621,56	7.621,56	7.621,56	7.621,56	7.621,56
GASTOS EN VEHICULOS		69.830,00	69.830,00	69.830,00	69.830,00	69.830,00	69.830,00
GASTOS EN LIBROS Y COLECCIONES		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
GASTOS OTRAS INSTALAC.MAMT.REPARAC.		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
ARRENDAMIENTOS		285.704,59	285.704,59	285.704,59	285.704,59	285.704,59	285.704,59
ARRENDAMIENTOS EDIF.LOC.Y		259.242,97	259.242,97	259.242,97	259.242,97	259.242,97	259.242,97
ARRENDAMIENTOS VEHICULOS		26.136,00	26.136,00	26.136,00	26.136,00	26.136,00	26.136,00
OTROS ARRENDAMIENTOS		325,61	325,61	325,61	325,61	325,61	325,61
CONTRATACIONES DE ESTUDIOS E INVESTIGACIONES		190.357,05	190.357,05	190.357,05	190.357,05	190.357,05	190.357,05
MANTENIMIENTO DE SISTEMAS		278.506,34	278.506,34	278.506,34	278.506,34	278.506,34	278.506,34
BIENES DE USO Y CONSUMO CORRIENTE		1.837.371,68	1.837.371,68	1.837.371,68	1.837.371,68	1.837.371,68	1.837.371,68
OTROS GASTOS GENERALES		348.336,13	360.336,13	363.109,45	364.509,97	365.917,50	367.332,07
IMPRESION, REPRODUCCION Y		77.004,06	83.004,06	83.004,06	83.004,06	83.004,06	83.004,06
DIFUSION, INFORMACION Y PUBLICIDAD		271.332,07	277.332,07	280.105,39	281.505,91	282.913,44	284.328,01
COSTOS FINANCIEROS		330.048,04	330.048,04	330.048,04	330.048,04	330.048,04	330.048,04
TRANSFERENCIAS SECTOR INTERNO Y EXTERNO		279.044,46	279.044,46	279.044,46	279.044,46	279.044,46	279.044,46
GASTOS NO DESEMBOLSABLES							
GASTOS DEPRECIACIONES		1.730.745,54	1.730.745,54	1.730.745,54	1.730.745,54	1.730.745,54	1.730.745,54
GASTO DEP.MOBILIARIOS		229.039,10	229.039,10	229.039,10	229.039,10	229.039,10	229.039,10
GASTO DEP.MAQUINARIAS Y EQUIPOS		69.646,98	69.646,98	69.646,98	69.646,98	69.646,98	69.646,98
GASTO DEP.VEHICULOS		423.907,66	423.907,66	423.907,66	423.907,66	423.907,66	423.907,66
GASTO DEP.EQUIPOS,SISTEMAS Y		536.613,01	536.613,01	536.613,01	536.613,01	536.613,01	536.613,01
GASTO DEP.PARTES Y REPUESTOS		442,08	442,08	442,08	442,08	442,08	442,08
GASTO DEP.EDIFICIOS, LOCALES Y		471.096,69	471.096,69	471.096,69	471.096,69	471.096,69	471.096,69
AMORTIZACION DEUDA		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
TOTAL GASTOS		16.743.844,48	16.756.444,48	16.764.864,27	16.771.966,50	16.779.131,53	16.786.359,95



UTILIDAD BRUTA/NETA			7.046.866,50	7.094.976,50	7.109.689,71	7.132.660,37	7.164.590,11	7.208.184,90
AJUSTES POR GASTOS NO DESEMBOLSABLES								
GASTOS DEPRECIACIONES			1.730.745,54	1.730.745,54	1.730.745,54	1.730.745,54	1.730.745,54	1.730.745,54
GASTO DEP.MOBILIARIOS			229.039,10	229.039,10	229.039,10	229.039,10	229.039,10	229.039,10
GASTO DEP.MAQUINARIAS Y EQUIPOS			69.646,98	69.646,98	69.646,98	69.646,98	69.646,98	69.646,98
GASTO DEP.VEHICULOS			423.907,66	423.907,66	423.907,66	423.907,66	423.907,66	423.907,66
GASTO DEP.EQUIPOS,SISTEMAS Y			536.613,01	536.613,01	536.613,01	536.613,01	536.613,01	536.613,01
GASTO DEP.PARTES Y REPUESTOS			442,08	442,08	442,08	442,08	442,08	442,08
GASTO DEP.EDIFICIOS,LOCALES Y			471.096,69	471.096,69	471.096,69	471.096,69	471.096,69	471.096,69
AMORTIZACION DEUDA			0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
EDIFICIOS		8.500.000,00						
VEHICULOS		900.000,00						
	CAPITAL DE TRABAJO	980.331,57						
	FLUJO DE CAJA	-10.380.331,57	7.046.866,50	7.094.976,50	7.109.689,71	7.132.660,37	7.164.590,11	7.208.184,90

Elaborado por: Dennis Camino



6.7.2.2. ESCENARIO OPTIMISTA

Cuadro Nro.6.0.4

INGRESOS	0	2007-2008	2009	2010	2011	2012	2013
PRESTAMO DEL PROYECTO		0	1	2	3	4	5
FAX		649,47	649,47	649,47	649,47	649,47	649,47
VOLANTEO		16.400,00	100.243,00	111.038,40	133.246,08	159.895,30	191.874,36
ENCOMIENDAS POSTALES		1.575.194,90	1.575.194,90	1.575.194,90	1.575.194,90	1.575.194,90	1.575.194,90
CLIENTES CORPORATIVOS		2.503.009,57	2.503.009,57	2.503.009,57	2.503.009,57	2.503.009,57	2.503.009,57
SERVICIOS ESPECIALES		370.117,52	370.117,52	370.117,52	370.117,52	370.117,52	370.117,52
PRODUCTO DE BONIFICACIONES DEL EXTERIOR		4.029.418,83	4.029.418,83	4.029.418,83	4.029.418,83	4.029.418,83	4.029.418,83
VENTAS FILATELICAS		251.929,47	251.929,47	251.929,47	251.929,47	251.929,47	251.929,47
VENTA PATENTADOS		904.693,69	904.693,69	904.693,69	904.693,69	904.693,69	904.693,69
VENTA AGENCIADOS		296.004,99	296.004,99	296.004,99	296.004,99	296.004,99	296.004,99
EXPRESS MAIL SERVICE EMS		4.662.313,37	4.662.313,37	4.662.313,37	4.662.313,37	4.662.313,37	4.662.313,37
ENVIOS DE CORRESPONDENCIA		8.319.086,40	8.319.086,40	8.319.086,40	8.319.086,40	8.319.086,40	8.319.086,40
CUPON RESPUESTA PAGADA		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
SERV.FINAN.COMI.GIRO NACIONAL		36.845,84	36.845,84	36.845,84	36.845,84	36.845,84	36.845,84
SERVI. FINAN. COMI. GIRO INT.		27.371,52	27.371,52	27.371,52	27.371,52	27.371,52	27.371,52
DIF. CAM. PROD. BOF. INTE		5.500,00	5.500,00	5.500,00	5.500,00	5.500,00	5.500,00
INTERESES POR OTRAS OPERACIONES		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
RENTA DE EDIFICIOS.LOCALES Y		250.964,28	250.964,28	250.964,28	250.964,28	250.964,28	250.964,28
KIOSKOS (ARRENDAMIENTOS)		2.420,00	2.420,00	2.420,00	2.420,00	2.420,00	2.420,00
APARTADOS POSTALES		341.606,14	341.606,14	341.606,14	341.606,14	341.606,14	341.606,14
APARTADOS POSTALES AÑOS ANTERIORES		6.065,15	6.065,15	6.065,15	6.065,15	6.065,15	6.065,15
INCUMPLIMIENTO DE CONTRATOS		18.057,83	18.057,83	18.057,83	18.057,83	18.057,83	18.057,83
INCUMPLIMIENTO CONT.AÑOS ANTERIORES		809,00	809,00	809,00	809,00	809,00	809,00
OTROS NO ESPECIFICADOS		56.253,00	56.253,00	56.253,00	56.253,00	56.253,00	56.253,00
FONDO MEJORAMIENTO FMCS		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
VENTA VEHICULOS		116.000,00	116.000,00	116.000,00	116.000,00	116.000,00	116.000,00
SUBVENCION FICAL		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
TOTAL INGRESOS		23.790.710,97	23.874.553,97	23.885.349,37	23.907.557,05	23.934.206,27	23.966.185,33



GASTOS	2007-2008	2009	2010	2011	2012	2013
INVERSION DEL PROYECTO						
REMUNERACIONES	11.763.978,80	11.763.978,80	11.763.978,80	11.763.978,80	11.763.978,80	11.763.978,80
SERVICIOS PERSONALES POR CONTRATO	874.168,38	875.248,38	876.328,38	877.408,38	878.488,38	879.568,38
APORTE PATRONAL	897.199,42	897.199,42	897.199,42	897.199,42	897.199,42	897.199,42
FONDOS DE RESERVA	531.911,43	531.911,43	531.911,43	531.911,43	531.911,43	531.911,43
INDEMNIZACIONES	78.546,60	78.546,60	78.546,60	78.546,60	78.546,60	78.546,60
SERVICIOS BASICOS	1.129.600,22	630.545,13	636.274,25	642.528,26	649.359,65	656.826,16
TELECOMUNICACIONES	552.024,47	552.384,67	552.744,87	553.105,07	553.465,27	553.825,47
SERVICIOS GENERALES	4.565.448,96	4.913.785,09	4.913.785,09	4.913.785,09	4.913.785,09	4.913.785,09
TRASLADOS, VIATICOS Y SUBSISTENCIAS	354.983,90	354.983,90	354.983,90	354.983,90	354.983,90	354.983,90
MANTENIMIENTO Y REPARACIONES	291.136,37	291.136,37	291.136,37	291.136,37	291.136,37	291.136,37
GASTOS EN EDIFICIOS,LOCALES Y	191.397,01	191.397,01	191.397,01	191.397,01	191.397,01	191.397,01
GASTOS EN MOBILIARIO	22.287,80	22.287,80	22.287,80	22.287,80	22.287,80	22.287,80
GASTOS EN MAQUINARIA Y EQUIPO	7.621,56	7.621,56	7.621,56	7.621,56	7.621,56	7.621,56
GASTOS EN VEHICULOS	69.830,00	69.830,00	69.830,00	69.830,00	69.830,00	69.830,00
GASTOS EN LIBROS Y COLECCIONES	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
GASTOS OTRAS INSTALAC.MAMT.REPARAC.	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
ARRENDAMIENTOS	285.704,59	285.704,59	285.704,59	285.704,59	285.704,59	285.704,59
ARRENDAMIENTOS EDIF.LOC.Y	259.242,97	259.242,97	259.242,97	259.242,97	259.242,97	259.242,97
ARRENDAMIENTOS VEHICULOS	26.136,00	26.136,00	26.136,00	26.136,00	26.136,00	26.136,00
OTROS ARRENDAMIENTOS	325,61	325,61	325,61	325,61	325,61	325,61
CONTRATACIONES DE ESTUDIOS E INVESTIGACIONES	190.357,05	190.357,05	190.357,05	190.357,05	190.357,05	190.357,05
MANTENIMIENTO DE SISTEMAS	278.506,34	278.506,34	278.506,34	278.506,34	278.506,34	278.506,34
BIENES DE USO Y CONSUMO CORRIENTE	1.837.371,68	1.837.371,68	1.837.371,68	1.837.371,68	1.837.371,68	1.837.371,68
OTROS GASTOS GENERALES	6.757,99		6.757,99	6.757,99	6.757,99	6.757,99
IMPRESION,REPRODUCCION Y	257.193,87	263.193,87	289.513,25	318.464,58	350.311,04	385.342,14
DIFUSION,INFORMACION Y PUBLICIDAD	1.480.135,14	1.486.135,14	1.783.362,17	2.140.034,61	2.568.041,53	3.081.649,83
COSTOS FINANCIEROS	330.048,04	330.048,04	330.048,04	330.048,04	330.048,04	330.048,04
TRANSFERENCIAS SECTOR INTERNO Y EXTERNO	279.044,46	279.044,46	279.044,46	279.044,46	279.044,46	279.044,46
GASTOS NO DESEMBOLSABLES						
GASTOS DEPRECIACIONES	1.730.745,54	1.730.745,54	1.730.745,54	1.730.745,54	1.730.745,54	1.730.745,54
GASTO DEP.MOBILIARIOS	229.039,10	229.039,10	229.039,10	229.039,10	229.039,10	229.039,10
GASTO DEP.MAQUINARIAS Y EQUIPOS	69.646,98	69.646,98	69.646,98	69.646,98	69.646,98	69.646,98
GASTO DEP.VEHICULOS	423.907,66	423.907,66	423.907,66	423.907,66	423.907,66	423.907,66
GASTO DEP.EQUIPOS,SISTEMAS Y	536.613,01	536.613,01	536.613,01	536.613,01	536.613,01	536.613,01
GASTO DEP.PARTES Y REPUESTOS	442,08	442,08	442,08	442,08	442,08	442,08
GASTO DEP.EDIFICIOS,LOCALES Y	471.096,69	471.096,69	471.096,69	471.096,69	471.096,69	471.096,69
AMORTIZACION DEUDA	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
TOTAL GASTOS	16.826.036,02	16.320.222,94	16.332.710,05	16.338.964,06	16.345.795,45	16.353.261,96



UTILIDAD BRUTA/NETA		6.964.674,96	7.554.331,04	7.552.639,32	7.568.592,99	7.588.410,82	7.612.923,37
AJUSTES POR GASTOS NO DESEMBOLSABLES							
GASTOS DEPRECIACIONES		1.730.745,54	1.730.745,54	1.730.745,54	1.730.745,54	1.730.745,54	1.730.745,54
GASTO DEP.MOBILIARIOS		229.039,10	229.039,10	229.039,10	229.039,10	229.039,10	229.039,10
GASTO DEP.MAQUINARIAS Y EQUIPOS		69.646,98	69.646,98	69.646,98	69.646,98	69.646,98	69.646,98
GASTO DEP.VEHICULOS		423.907,66	423.907,66	423.907,66	423.907,66	423.907,66	423.907,66
GASTO DEP.EQUIPOS,SISTEMAS Y		536.613,01	536.613,01	536.613,01	536.613,01	536.613,01	536.613,01
GASTO DEP.PARTES Y REPUESTOS		442,08	442,08	442,08	442,08	442,08	442,08
GASTO DEP.EDIFICIOS,LOCALES Y		471.096,69	471.096,69	471.096,69	471.096,69	471.096,69	471.096,69
AMORTIZACION DEUDA		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
EDIFICIOS	4.000.000,00						
VEHICULOS	450.000,00						
CAPITAL DE TRABAJO	980.331,57						
FLUJO DE CAJA	-5.430.331,57	6.964.674,96	7.554.331,04	7.552.639,32	7.568.592,99	7.588.410,82	7.612.923,37

Elaborado por: Dennis Camino



6.7.2.2. ESCENARIO PESIMISTA

Cuadro Nro.6.0.4

INGRESOS	0	2007-2008	2009	2010	2011	2012	2013
		0	1	2	3	4	5
PRESTAMO DEL PROYECTO		0	1	2	3	4	5
FAX		649,47	649,47	649,47	649,47	649,47	649,47
VOLANTEO		16.400,00	-15.422,00	-15.422,00	-15.422,00	-15.422,00	-15.422,00
ENCOMIENDAS POSTALES		1.575.194,90	1.575.194,90	1.575.194,90	1.575.194,90	1.575.194,90	1.575.194,90
CLIENTES CORPORATIVOS		2.503.009,57	2.503.009,57	2.503.009,57	2.503.009,57	2.503.009,57	2.503.009,57
SERVICIOS ESPECIALES		370.117,52	370.117,52	370.117,52	370.117,52	370.117,52	370.117,52
PRODUCTO DE BONIFICACIONES DEL EXTERIOR		4.029.418,83	4.029.418,83	4.029.418,83	4.029.418,83	4.029.418,83	4.029.418,83
VENTAS FILATELICAS		251.929,47	251.929,47	251.929,47	251.929,47	251.929,47	251.929,47
VENTA PATENTADOS		904.693,69	904.693,69	904.693,69	904.693,69	904.693,69	904.693,69
VENTA AGENCIADOS		296.004,99	296.004,99	296.004,99	296.004,99	296.004,99	296.004,99
EXPRESS MAIL SERVICE EMS		4.662.313,37	4.662.313,37	4.662.313,37	4.662.313,37	4.662.313,37	4.662.313,37
ENVIOS DE CORRESPONDENCIA		8.319.086,40	8.319.086,40	8.319.086,40	8.319.086,40	8.319.086,40	8.319.086,40
CUPON RESPUESTA PAGADA		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
SERV.FINAN.COMI.GIRO NACIONAL		36.845,84	36.845,84	36.845,84	36.845,84	36.845,84	36.845,84
SERVI. FINAN. COMI. GIRO INT.		27.371,52	27.371,52	27.371,52	27.371,52	27.371,52	27.371,52
DIF. CAM. PROD. BOF. INTE		5.500,00	5.500,00	5.500,00	5.500,00	5.500,00	5.500,00
INTERESES POR OTRAS OPERACIONES		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
RENTA DE EDIFICIOS.LOCALES Y		250.964,28	250.964,28	250.964,28	250.964,28	250.964,28	250.964,28
KIOSKOS (ARRENDAMIENTOS)		2.420,00	2.420,00	2.420,00	2.420,00	2.420,00	2.420,00
APARTADOS POSTALES		341.606,14	341.606,14	341.606,14	341.606,14	341.606,14	341.606,14
APARTADOS POSTALES AÑOS ANTERIORES		6.065,15	6.065,15	6.065,15	6.065,15	6.065,15	6.065,15
INCUMPLIMIENTO DE CONTRATOS		18.057,83	18.057,83	18.057,83	18.057,83	18.057,83	18.057,83
INCUMPLIMIENTO CONT.AÑOS ANTERIORES		809,00	809,00	809,00	809,00	809,00	809,00
OTROS NO ESPECIFICADOS		56.253,00	56.253,00	56.253,00	56.253,00	56.253,00	56.253,00
FONDO MEJORAMIENTO FMCS		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
VENTA VEHICULOS		116.000,00	116.000,00	116.000,00	116.000,00	116.000,00	116.000,00
SUBVENCION FICAL		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
TOTAL INGRESOS		23.790.710,97	23.758.888,97	23.758.888,97	23.758.888,97	23.758.888,97	23.758.888,97

Elaborado por: Dennis Camino



GASTOS		2007-2008	2009	2010	2011	2012	2013
INVERSION DEL PROYECTO							
REMUNERACIONES		11.763.978,80	11.763.978,80	11.763.978,80	11.763.978,80	11.763.978,80	11.763.978,80
SERVICIOS PERSONALES POR CONTRATO		874.168,38	879.568,38	879.568,38	879.568,38	879.568,38	879.568,38
INDEMNIZACIONES		78.546,60	78.546,60	78.546,60	78.546,60	78.546,60	78.546,60
SERVICIOS BASICOS		705.830,55	706.430,55	767.037,91	833.694,01	907.003,73	987.632,41
AGUA POTABLE		52.369,18	52.489,18	57.738,10	63.511,91	69.863,10	76.849,41
ENERGIA ELECTRICA		101.436,89	101.556,89	101.676,89	101.796,89	101.916,89	102.036,89
TELECOMUNICACIONES		552.024,47	552.384,47	607.622,92	668.385,21	735.223,73	808.746,10
SERVICIOS GENERALES		4.565.448,96	4.913.785,09	4.913.785,09	4.913.785,09	4.913.785,09	4.913.785,09
TRASLADOS, VIATICOS Y SUBSISTENCIAS		354.983,90	354.983,90	354.983,90	354.983,90	354.983,90	354.983,90
VIATICOS Y SUBSIS.EN EL EXTERIOR		93.945,01	93.945,01	93.945,01	93.945,01	93.945,01	93.945,01
MANTENIMIENTO Y REPARACIONES		291.136,37	291.136,37	291.136,37	291.136,37	291.136,37	291.136,37
GASTOS EN EDIFICIOS,LOCALES Y		191.397,01	191.397,01	191.397,01	191.397,01	191.397,01	191.397,01
GASTOS EN MOBILIARIO		22.287,80	22.287,80	22.287,80	22.287,80	22.287,80	22.287,80
GASTOS EN MAQUINARIA Y EQUIPO		7.621,56	7.621,56	7.621,56	7.621,56	7.621,56	7.621,56
GASTOS EN VEHICULOS		69.830,00	69.830,00	69.830,00	69.830,00	69.830,00	69.830,00
GASTOS EN LIBROS Y COLECCIONES		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
GASTOS OTRAS INSTALAC.MAMT.REPARAC.		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
ARRENDAMIENTOS		285.704,59	285.704,59	285.704,59	285.704,59	285.704,59	285.704,59
ARRENDAMIENTOS EDIF.LOC.Y		259.242,97	259.242,97	259.242,97	259.242,97	259.242,97	259.242,97
ARRENDAMIENTOS VEHICULOS		26.136,00	26.136,00	26.136,00	26.136,00	26.136,00	26.136,00
CONTRATACIONES DE ESTUDIOS E INVESTIGACIONES		190.357,05	190.357,05	190.357,05	190.357,05	190.357,05	190.357,05
MANTENIMIENTO DE SISTEMAS		278.506,34	278.506,34	278.506,34	278.506,34	278.506,34	278.506,34
BIENES DE USO Y CONSUMO CORRIENTE		1.837.371,68	1.837.371,68	1.837.371,68	1.837.371,68	1.837.371,68	1.837.371,68
OTROS GASTOS GENERALES		348.336,13	361.536,13	374.736,13	387.936,13	401.136,13	414.336,13
IMPRESION,REPRODUCCION Y		77.004,06	78.204,06	79.404,06	80.604,06	81.804,06	83.004,06
DIFUSION,INFORMACION Y PUBLICIDAD		271.332,07	283.332,07	295.332,07	307.332,07	319.332,07	331.332,07
COSTOS FINANCIEROS		330.048,04	330.048,04	330.048,04	330.048,04	330.048,04	330.048,04
TRANSFERENCIAS SECTOR INTERNO Y EXTERNO		279.044,46	279.044,46	279.044,46	279.044,46	279.044,46	279.044,46
GASTOS NO DESEMBOLSABLES							
GASTOS DEPRECIACIONES		1.730.745,54	1.730.745,54	1.730.745,54	1.730.745,54	1.730.745,54	1.730.745,54
GASTO DEP.MOBILIARIOS		229.039,10	229.039,10	229.039,10	229.039,10	229.039,10	229.039,10
GASTO DEP.MAQUINARIAS Y EQUIPOS		69.646,98	69.646,98	69.646,98	69.646,98	69.646,98	69.646,98
GASTO DEP.VEHICULOS		423.907,66	423.907,66	423.907,66	423.907,66	423.907,66	423.907,66
GASTO DEP.EQUIPOS,SISTEMAS Y		536.613,01	536.613,01	536.613,01	536.613,01	536.613,01	536.613,01
GASTO DEP.PARTES Y REPUESTOS		442,08	442,08	442,08	442,08	442,08	442,08
GASTO DEP.EDIFICIOS,LOCALES Y		471.096,69	471.096,69	471.096,69	471.096,69	471.096,69	471.096,69
AMORTIZACION DEUDA		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
TOTAL GASTOS		16.743.844,48	16.756.444,48	16.830.251,84	16.910.107,95	16.996.617,66	17.090.446,34



UTILIDAD BRUTA/NETA			7.046.866,50	7.033.288,50	6.964.107,73	6.890.266,21	6.811.575,45	6.668.442,63
AJUSTES POR GASTOS NO DESEMBOLSABLES								
GASTOS DEPRECIACIONES			1.730.745,54	1.730.745,54	1.730.745,54	1.730.745,54	1.730.745,54	1.730.745,54
GASTO DEP.MOBILIARIOS			229.039,10	229.039,10	229.039,10	229.039,10	229.039,10	229.039,10
GASTO DEP.MAQUINARIAS Y EQUIPOS			69.646,98	69.646,98	69.646,98	69.646,98	69.646,98	69.646,98
GASTO DEP.VEHICULOS			423.907,66	423.907,66	423.907,66	423.907,66	423.907,66	423.907,66
GASTO DEP.EQUIPOS,SISTEMAS Y			536.613,01	536.613,01	536.613,01	536.613,01	536.613,01	536.613,01
GASTO DEP.PARTES Y REPUESTOS			442,08	442,08	442,08	442,08	442,08	442,08
GASTO DEP.EDIFICIOS,LOCALES Y			471.096,69	471.096,69	471.096,69	471.096,69	471.096,69	471.096,69
AMORTIZACION DEUDA			0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
EDIFICIOS			8.500.000,00					
VEHICULOS			900.000,00					
CAPITAL DE TRABAJO			980.331,57					
FLUJO DE CAJA			-10.380.331,57	7.046.866,50	7.033.288,50	6.964.107,73	6.890.266,21	6.811.575,45

Elaborado por: Dennis Camino



6.7.3 Evaluación financiera

6.7.3.1.VAN (Valor Actual Neto), TIR, BENEFICIO COSTO

Cuadro Nro.6.0.5

INDICADORES	ESCENARIOS			
	Sin proyecto	Con proyecto	Optimista	Pesimista
VAN	29.083.623,19	29.352.964,13	31.233.796,57	28.630.595,53
TIR	64,45%	64,89%	64,96%	63,85%
RELACION B/C	1,01	1,22	1,48	1



CAPITULO VII

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

1. CONCLUSIÓN:

La inexistencia de direccionamiento estratégico de la empresa limitan la consecución de sus objetivos y metas, lo que implica no tener una visión compartida, en donde todos los integrantes de la empresa trabajen para cumplir beneficios en común; esto se debe en gran parte a que la cultura de planificación empresarial no ha sido difundido a todos los niveles de la organización, y su filosofía es conocida sólo por propietarios y niveles altos de la empresa.

1. RECOMENDACIÓN:

Aplicar el mapa estratégico planteado que incluye los intereses de accionistas, empleados y clientes, la filosofía de la empresa tiene que ser difundida y comprendida en todos los niveles de la organización para que en conjunto todos los integrantes puedan colaborar al crecimiento de la empresa.

2. CONCLUSIÓN:

La situación económica y política del Ecuador está marcada por los cambios e incertidumbre, sin embargo el macroambiente presenta condiciones favorables para la empresa pues el la empresa con este servicio tiene una tendencia creciente pues todas las empresas realizan publicidad por otro lado el microambiente en el que interactúa la empresa es bastante competitivo hay grandes empresas que se encuentran liderando el mercado, en lo que respecta al análisis interno la empresa tiene una estructura, centralizada en donde las decisiones son tomadas por los altos mandos lo que dificulta que las actividades sean realizadas con mayor rapidez.



2. RECOMENDACIÓN:

Lograr que la organización establezca una cultura organizacional basada en la calidad por medio de la aplicación de estrategias propuestas de modo que se pueda conseguir una mayor participación de mercado, mejorar la imagen de Correos del Ecuador y obtener preferencia de clientes reflejado en el incremento de las ventas del servicio de volanteo masivo.

3. CONCLUSIÓN:

La empresa no tiene una posición consolidada dentro del mercado de los servicios de personal para marketing promocional pues más del 80% de las empresas no conocen el servicio de volanteo masivo por otra parte existe un mercado potencial constituido por grandes empresas quienes prefieren desean realizar este tipo de publicidad, pues el 82,30% de clientes potenciales están dispuestos a utilizar el servicio.

3. RECOMENDACIÓN:

Invertir en la empresa para lograr diferenciarse de los competidores, por medio de la implementación de estrategias de promoción y publicidad, relaciones públicas y ventas personales, logrando así un mejor posicionamiento por atributo y precio-calida en el mercado que se desarrolla que le permita darse a conocer a mayor cantidad de clientes a través de la aplicación de estas estrategias de marketing mix.

4. CONCLUSIÓN:

Las ventas de Correos del Ecuador tienen una tendencia decreciente de hasta el 92% mensual mientras que el Objetivo esperado permite incrementar las ventas hasta en un 900% mensual logando así un promedio de ventas anual de es del 417% este incremento que CDE pueda mejorar su participación en el mercado.



4. RECOMENDACIÓN:

Orientar las estrategias establecidas en el plan operativo de marketing para mejorar el desempeño del servicio, guiar las actividades, esfuerzos y recursos a fin de lograr el incremento esperado del 417% en sus ventas con relación del año pasado.

5. CONCLUSIÓN:

La evaluación de beneficios generado por el proyecto nos muestra que la utilidad neta sin considerar el proyecto para el año 2007- 2008 alcanza los USD \$7.046.866,50 mientras que aplicando el proyecto se obtendría USD \$7.094.796,50, con una tasa de retorno que incrementa del 64,45% al 64,89% sin tener que hacer fuertes inversiones.

5. RECOMENDACIÓN:

Implementar el plan estratégico de marketing propuesto, el que permitirá alcanzar los objetivos planteados y traducirles en hechos tangibles y cuantificables así mejorar la rentabilidad de la empresa.



CAPITULO VIII

BIBLIOGRAFÍA

- Christopher H. Lovelock, *Mercadotecnia de Servicios* (Prentice Hall, Tercera edición, 1997).
- CERTO, Samuel, *Administración moderna*, página 172.
- Douglas Hoffman, Jhon E.G Bateson, *Fundamentos de Marketing de Servicios* (Thomson), Seg edc.
- Enciclopedia Encarta
- GOODTEIN, L., NOLAN, T., PFEIFFER, W., *Planeación Estratégica Aplicada*, Mc Graw Hill, Pag. 140
- Kinnear Thomas, *Investigación de Mercados*, Mc Graw Hill, Quinta edición.
- KOTLER, Philip y ARMSTRONG, Gary; *Introducción al Marketing*, página 67
- MALHOTRA, NARESH, K, *Investigación de Mercados un Enfoque Aplicado*, Pearson Prentice Hall, Pag. 327.
- Resumen del libro: *Círculos de Calidad. Cómo hacer que función en*. Philip C.Thomson. Editorial Norma.Impreso en Colombia, 1984
- SERNA, Gómez Humberto. *Planificación y gestión estratégica*. Cuarta edición. Editorial RAM. Santafé de Bogotá, Colombia, 1996, Pág. 21.