

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ

FACULTAD DE CIENCIAS E INGENIERÍA



“ESTUDIO ESTRATÉGICO DEL SERVICIO POSTAL EN EL PERÚ”

**Trabajo de investigación para la obtención del grado de BACHILLER EN
CIENCIAS CON MENCIÓN EN INGENIERÍA INDUSTRIAL**

AUTOR

Edson Manuel Perez Loayza

ASESOR:

Ing. Eduardo Kieffer Begazo

Lima, Julio, 2020

RESUMEN

En el presente Trabajo de Investigación se realiza con el fin de demostrar la situación actual en la que se encuentra el sector postal de Perú, se realiza un Análisis del Macroentorno donde se conocerá la situación actual en la que se desempeña el sector y reconocer las oportunidades y amenazas del mismo, se identifica que los factores externos que más afectan al sector postal son el factor tecnología y el factor económico, ya que tienen un fuerte impacto en el desarrollo del Sector Postal.

Se hace también un análisis del Microentorno para reconocer las fortalezas y debilidades del mismo, en este análisis se identificó que los principales factores a tomar en cuenta son la amenaza de los competidores y el poder de negociación de los compradores, pues son los que presentan mayor amenaza en el Sector Postal. Posteriormente se realiza el estudio de participación de mercado de las empresas actuales identificando los principales competidores presentes en el sector y se analiza los factores de éxitos de los mismos, entre los cuales resaltan los precios competitivos y la tecnología que se ofrece actualmente. También se desarrolla el análisis del sector industrial donde se estudia el perfil del consumidor, las tecnologías utilizadas y la evolución del mercado a través de los años.

Finalmente, se realiza el planeamiento estratégico del sector donde se plantea la visión, misión y se construye la Matriz Foda del sector donde se da a conocer las estrategias del mismo para que se pueda desarrollar de la mejor manera. Se concluye que el Sector Postal está en pleno desarrollo, donde se ha identificado que no presenta un crecimiento tecnológico, ya que la mayoría de empresas continúan con procesos manuales, también mencionar que el sector postal peruano es accesible a los consumidores.

ÍNDICE GENERAL

INTRODUCCIÓN 1

CAPÍTULO 1: ANÁLISIS DEL MACROENTORNO 3

- 1.1 ANÁLISIS DE LOS FACTORES DEL MACROENTORNO QUE AFECTAN DIRECTAMENTE DE MANERA POSITIVA O NEGATIVA EL PROYECTO. 3
- 1.2 FACTOR DEMOGRÁFICO 3
- 1.3 FACTOR ECONÓMICO 5
- 1.4 FACTOR SOCIOCULTURAL 10
- 1.5 FACTOR AMBIENTAL 11
- 1.6 FACTOR TECNOLÓGICO 11
- 1.7 RESUMEN DE LOS FACTORES QUE MÁS AFECTAN AL SECTOR 12

CAPÍTULO 2: ANÁLISIS DEL MICROENTORNO 14

- 2.1. FACTORES QUE INFLUYEN EN LA RIVALIDAD 14
 - 2.1.1. *Poder de negociación de los compradores* 14
 - 2.1.2. *Poder de negociación de los proveedores* 15
 - 2.1.3. *Amenaza de productos sustitutos* 17
 - 2.1.4. *Amenaza de nuevos competidores* 18
 - 2.1.5. *Dinámica de la competencia* 18
- 2.2. ANÁLISIS ESTRUCTURAL DEL SECTOR 20
 - 2.2.1. *Análisis de las fuerzas de porter* 20
- 2.3. BENCHMARKING DE LAS EMPRESAS DE LA COMPETENCIA 21
 - 2.3.1. *Identificación de los principales competidores* 21
 - 2.3.2. *Análisis de los factores de éxito* 22
 - 2.3.2.1. Precios competitivos 22
 - 2.3.2.2. Tecnología de producción 26

2.3.2.3 Publicidad 27

2.3.2.4 Cobertura de Mercado 28

2.3.2.5 Desarrollo e innovación 29

2.3. ESTRATEGIA GENÉRICA COMPETITIVA 31

CAPÍTULO 3: ANÁLISIS DEL SECTOR INDUSTRIAL 33

3.1. LOS CLIENTES (PERFIL DEL COMPRADOR) 33

3.2. EVOLUCIÓN DEL MERCADO 34

3.3. PRODUCTOS SUSTITUTOS / COMPLEMENTARIOS 38

3.4. INSUMOS Y PROVEEDORES 38

3.5. TECNOLOGÍAS DE PRODUCCIÓN UTILIZADAS 39

3.6. PARTICIPACIONES DE MERCADO DE LOS COMPETIDORES 39

3.7. DESCRIPCIÓN DE LOS CANALES DE DISTRIBUCIÓN UTILIZADOS 40

CAPÍTULO 4: PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO DEL SECTOR 43

4.1. VISIÓN 43

4.2. MISIÓN 43

4.2. MATRIZ FODA 44

4.3. DEFINICIÓN DE ESTRATEGIAS 44

4.4. OBJETIVOS DE ESTRATEGIAS 46

CAPÍTULO 5: CONCLUSIONES 47

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS 48

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: NSE Anual para Perú.....	5
Tabla 2: Contribución a la Inflación	8
Tabla 3: Proveedores.....	17
Tabla 4 Matriz Foda.....	44
Tabla 5 Estrategias para el sector.....	45



ÍNDICE DE FIGURAS

<i>Figura 1</i> Población en el Perú	3
Figura 2 Población en Perú por NSE	4
Figura 3 PBI años 2008-2019	6
Figura 4 Evaluación del PBI en el Perú	6
Figura 5 Proyección de la Inflación en el Perú	7
Figura 6 Importaciones Enero-Febrero 2019	9
Figura 7 Evolución del mercado mensajería.....	19
Figura 8 Tarifa Serpost	23
Figura 9 Tarifa DHL	23
Figura 10 Tarifa de Olva Courier.....	24
Figura 11 Tarifa Serpost	25
Figura 12 Tarifa DHL	25
Figura 13 Tarifa Olva Courier	26
Figura 14 Facebook de Olva Courier.....	28
Figura 15 Portafolio de Servicio Nacional de Serpost.....	30
Figura 16 Innovaciones DHL.....	30
Figura 17 Mapa estratégico de Serpost.....	31
Figura 18 Distribución Socioeconómica del Perú	34
Figura 19 Evolución del Sector Postal en el Perú.....	35
Figura 20 Ingreso Postal según tipos de envíos	35
Figura 21 Evolución de los tratamientos de los envíos postales.....	36
Figura 22 Evolución de los ingresos por tipo de servicio	37
Figura 23 Evolución de la procedencia de los envíos en el Perú.....	38
Figura 24 Participación de Mercado en el Sector Postal	40

Figura 25 Evolución de la estructura del Perú42



INTRODUCCIÓN

Las instituciones Postales cumplen una labor significativa hacia la comunidad, las personas suelen acudir con mucha frecuencia a entidades postales con el fin de cubrir sus necesidades de comunicación con otras partes del país y hasta del mundo. Adicionalmente a esto, el servicio postal también ofrece la posibilidad de realizar transacciones online por intermedio de las plataformas de E-commerce, las cuales están en pleno desarrollo en el Perú y en el mundo.

Se sabe que en el sector Postal existen diversos servicios que se ofrecen al cliente dependiendo de la necesidad que cada uno presente, si bien es cierto que existen diversos nombres para los servicios que pueda ofrecer cada cadena Postal, existe un tipo de servicio único en cada país que vela por los intereses de todos los pobladores, ya que este servicio debe brindarse al cliente sin excepciones, ni importar la ubicación de destino del paquete o el costo que generé entregarlo, este servicio se conoce como el servicio Postal Universal, Servicio básico o servicio común en el caso de Perú.

Se ha identificado que actualmente el servicio postal se encuentra en crecimiento, esto lo demuestra el índice integrado de desarrollo que es de 37.24 a nivel mundial para 173 países que conforman la UPU.

Entre los factores más importantes del crecimiento del sector postal está el comercio electrónico o el E-commerce que actualmente representa poco más de 1.600 millones de usuarios en todo el mundo que han realizado compras por internet, representando más de 2 billones de dólares. Estos montos se estiman que se duplicarán para el año 2020. Entre los países con más desarrollo en este ámbito están China, Corea del Sur, Inglaterra, Alemania, Indonesia, India, Estados Unidos, etc. Estos han tenido un crecimiento de 83%, 83%, 82%, 81%, 79%, 77% y 77% respectivamente en el último periodo del 2017.

También se analizará los factores del macroentorno que puedan afectar a la industria Postal en su desarrollo o crecimiento, del mismo modo se analizará los factores del Microentorno, también se analizará a los principales competidores y sus ventajas competitivas, las cuales les permiten ser fuertes el mercado y tener una participación en el.



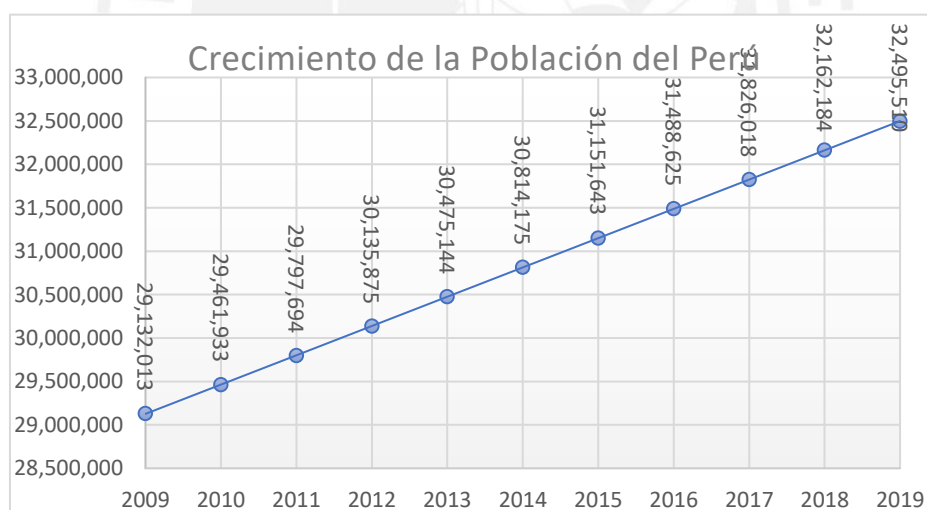
CAPÍTULO 1: ANÁLISIS DEL MACROENTORNO

1.1 Análisis de los factores del Macroentorno que afectan directamente de manera positiva o negativa el proyecto.

En este capítulo se describirán los factores que puedan afectar el desarrollo del proyecto tanto de manera positiva como negativa. Se tratará de explicar ese impacto en el proyecto y se analizarán para que posteriormente se pueda reducir su impacto mediante acciones preventivas.

1.2 Factor demográfico

El Perú ha presentado un crecimiento constante en lo que se refiere a población, como se puede observar en la siguiente figura, este gráfico muestra la población proyectada del Perú hasta el año 2019. Se estima que el crecimiento de la población del Perú de 1,21% cada año, desde el censo del 2007 y el 2017 realizado por INEI.



Tomado de Proyecciones INEI

Figura 1 Población en el Perú

El crecimiento que se viene observando en la población en estos últimos años se debe principalmente a los estados socio económicos C1, C2 y D que han seguido un crecimiento como se observa en la tabla 1, Se puede indicar que más del 50% de la población del país están ubicados en los niveles Socio económicos D y E pues estos representan un 60.5% de la

población en el Perú en el año 2018. Adicionalmente se puede apreciar la distribución total Socio Económica del país en la figura 2.

Otro de los factores del crecimiento de la población del Perú es la reciente migración venezolana al país, donde en los últimos años se ha registrado el ingreso de 768,000 migrantes venezolanos al país Según el diario Gestión.

Actualmente se ha registrado un decaimiento en la tasa de ingresos de venezolanos al Perú, se ha registrado que esta tasa se redujo en el mes de Julio la tasa de migración disminuyo en un 91.5% según el diario Perú 21.

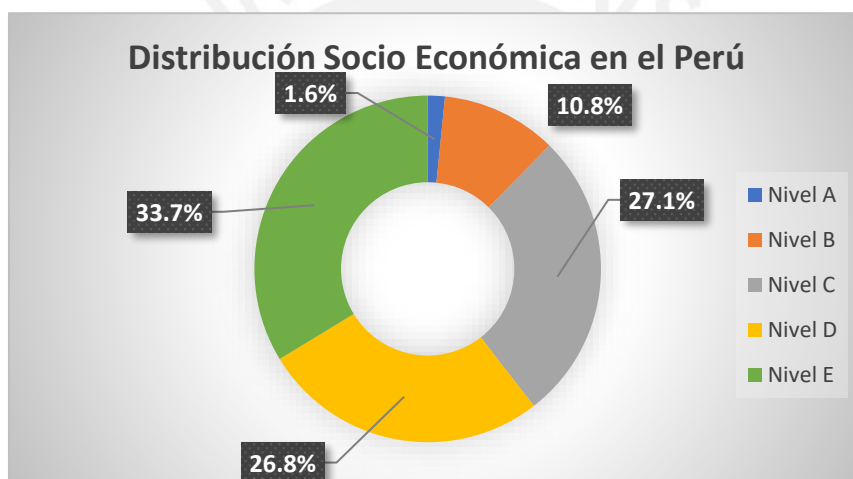


Figura 2 Población en Perú por NSE

Tomado de APEIM

Tabla 1: NSE Anual para Perú

		2018		2017	
Nivel	Nivel	Porcentaje	Población	Porcentaje	Población
Nivel A	Nivel A1	0.2%	64,213	0.3%	96,319
	Nivel A2	1.4%	449,488	1.7%	545,807
Nivel B	Nivel B1	3.6%	1,155,826	4.4%	1,412,676
	Nivel B2	7.2%	2,311,651	8.2%	2,632,714
Nivel C	Nivel C1	16.5%	5,297,535	16.3%	5,233,322
	Nivel C2	10.6%	3,403,265	10.4%	3,339,052
Nivel D	Nivel D	26.8%	8,604,480	24.0%	7,705,505
Nivel E	Nivel E	33.7%	10,819,813	34.8%	11,172,982

Nota. Tomado de APEIM

1.3 Factor económico

Para tener una visión de los factores económicos que afectarán a la empresa, es importante conocer el Producto Bruto Interno (PBI) y la inflación presente en el país.

Como se puede ver en la figura 3, el PBI presentó un importante crecimiento en el periodo de 2006-2011 durante el gobierno de Alan García, donde el crecimiento del PBI llegó a tener un promedio de 6.9% al año, esto como resultado de la macroeconomía interna y la continuación de auge económico externo, inclusive este promedio considera el -0.9% que se obtuvo en el año 2009 que sintieron los impactos de la crisis mundial. Entre el periodo de Gobierno de Ollanta Humala 2011-2016 se obtuvo un crecimiento anual promedio de 4.2%, se considera esta cifra alta ya que el año 2011 comenzó la desaceleración económica mundial, los precios de los metales cayeron y fue el factor principal del declive de la economía mundial, a partir del año 2017 la economía peruana tuvo un promedio de crecimiento de 3.2% anual hasta el último trimestre del 2018, a partir el 2019 se pronosticó que el PBI desacelere entre 3.5% y 4%, esta caída abrupta se puede deber a que si bien durante el 2018 los sectores primarios continuaron con un crecimiento, su contraparte tuvo menor dinamismo, actualmente al término del segundo trimestre del 2019 se tiene que el PBI tuvo una desaceleración menor a la prevista, ya que se cerró con 1.2% de crecimiento el 2º semestre del año en curso. A pesar del notable

decaimiento en estos últimos años del PBI no todo es malo, ya que el BCRP pronostica cerrar el año con un crecimiento de 3.4% manteniendo el promedio del gobierno en curso. Adicionalmente el BBVA pronostica que para el 2020 se mantendrá el crecimiento de 3.4% del PBI, esto también es respaldado por el Banco Mundial ya que ellos pronostican un crecimiento de 3.9% para el año 2020.

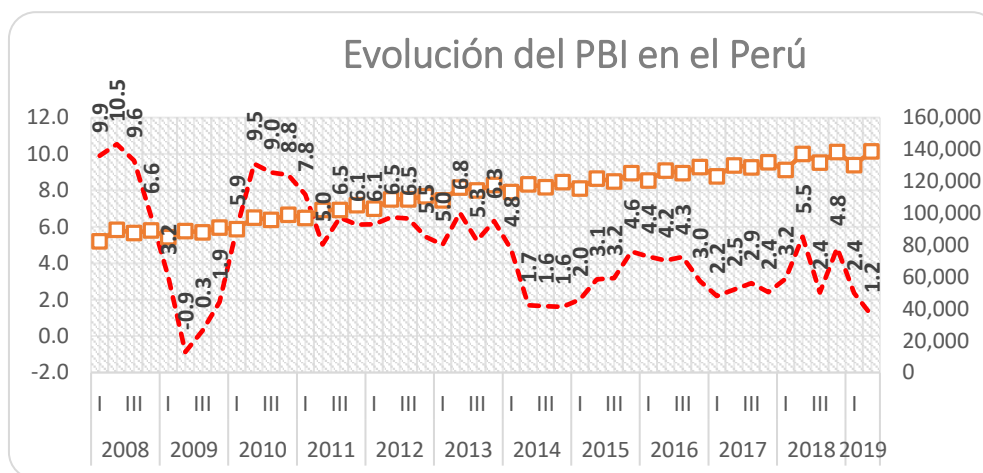


Figura 4 PBI años 2008-2019

Tomado del BCRP

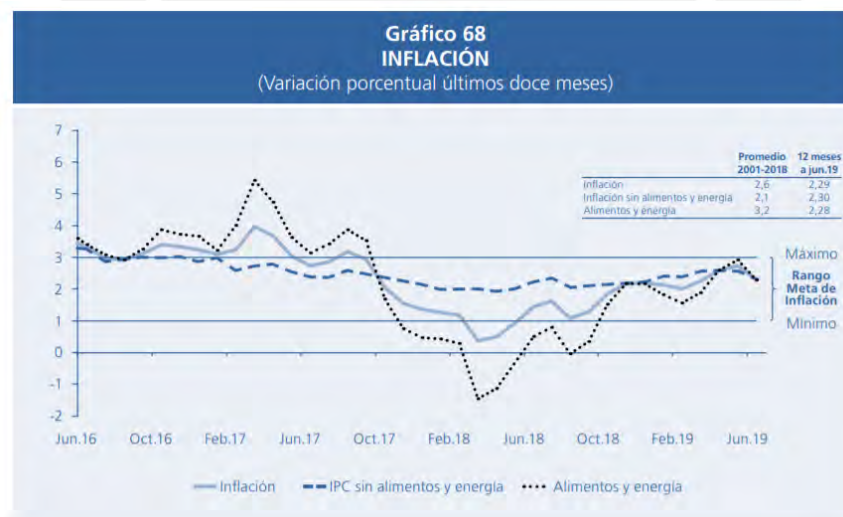


Figura 3 Evaluación del PBI en el Perú

Tomado de INEI

Respecto a los montos se puede observar que, si bien presenta una desaceleración en algunos trimestres, la tendencia es de crecimiento para el país y con las proyecciones dadas se espera

que el PBI continúe aumentando. Otro Factor importante que se debe considerar es la Inflación del país, ya que esto permitirá saber conocer la evolución del poder adquisitivo de los peruanos a lo largo de los años.

Se ha evidenciado que en los últimos 12 meses la inflación cayó en promedio 0.31%, esto debido a la influencia de los precios de los grupos de consumos. Respecto a los alimentos y energía de igual forma se puede ver un decrecimiento promedio de 0.92%, es por eso que el índice general de inflación ha decrecido en los últimos meses, todo lo contrario, con la inflación sin alimentos y energía donde se ve un crecimiento promedio de 0.2%. Cabe resaltar que todos los índices presentados se encuentran dentro de los límites permitidos por el BCRP.

Respecto a las proyecciones de la inflación, como se aprecia en la figura 5 se espera que la inflación cierre el 2019 con un 2.1% y para el 2020 se espera que la inflación siga decreciendo, pues se pronostica cerrar el 2020 con un 2.0%, cumpliendo con los límites propuestos por el BCRP.

A nivel desagregado, los rubros de mayor contribución positiva en el periodo de Enero y Junio del 2019 fueron: La matrícula y pensión de enseñanza, las tarifas eléctricas, comidas fuera del hogar y huevos.



Figura 5 Proyección de la Inflación en el Perú

Tomado del BCRP

El incremento en matrícula y pensión se dio principalmente por el alza de pensiones de colegios y universidades privadas al inicio de año. Respecto a las tarifas eléctricas existieron alzas que autorizó Osinergmin, debido al valor agregado de distribución fijado en noviembre del 2018. Respecto a los alimentos, el alza de precios de los huevos refleja una demanda mayor por festividades en provincias y recuperación de los precios respecto al año pasado. En cuanto a la contribución negativa se tiene que la que causó mayor impacto es la carne de pollo, seguido del transporte nacional y la Palta.

Tabla 2: Contribución a la Inflación

Cuadro 53 CONTRIBUCIÓN PONDERADA A LA INFLACIÓN: ENERO-JUNIO 2019							
Positiva	Peso	Var.%	Contribución	Negativa	Peso	Var.%	Contribución
Matrícula y pensión de enseñanza	8,8	5,1	0,52	Carne de pollo	3,0	-3,7	-0,10
Electricidad	2,9	4,3	0,14	Transporte nacional	0,3	-15,6	-0,06
Comidas fuera del hogar	11,7	1,0	0,13	Palta	0,1	-28,1	-0,05
Huevos	0,6	23,0	0,10	Limón	0,2	-24,0	-0,05
Otras frutas frescas	0,4	15,3	0,06	Papaya	0,2	-13,5	-0,03
Consumo de agua	1,6	3,0	0,05	Azúcar	0,5	-5,8	-0,03
Entradas a espectáculos	1,7	3,4	0,05	Teléfonos	2,9	-1,3	-0,02
Zanahoria	0,1	34,4	0,05	Cebolla	0,4	-3,8	-0,02
Cigarrillos	0,1	13,1	0,04	Tomate	0,2	-6,9	-0,02
Otras hortalizas	0,4	7,3	0,04	Mandarina	0,2	-7,8	-0,02
Total			1,18	Total			-0,40

Nota. Tomado del BCRP

El mercado laboral moderó su expansión en el mes de abril, ya que el sector agropecuario sufrió una desaceleración, haciendo que el mes de junio la tasa de crecimiento de empleos formales del sector privado solo aumente en 2.9%, que es muy por debajo del promedio del primer trimestre donde se tuvo un crecimiento de 4.6%. En cuanto al impuesto general a las ventas se tiene que en el mes de mayo del presente año solo se tuvo un crecimiento de 0.3%, considerándolo muy bajo ya que a inicios de año se tuvo un crecimiento de 10.5%. En cuanto a las importaciones de bienes de capital se tiene que hubo un incremento de 0.9% en abril y de 10.2% en mayo, se considera eso muy positivo pues en los últimos meses la tendencia del volumen de importaciones llegaba a decrecer.

Ahondando más en el tema de las importaciones del Perú, hasta febrero del 2019 las importaciones sumaron 6,934 millones de dólares, lo que significó un crecimiento de 3.7% respecto al mismo periodo de 2018, de ese modo no solo se mantiene la tendencia de crecimiento emprendida en el 2017, después de las caídas consecutivas en 2015 y 2016, sino que se registró el nivel de crecimiento más alto en los últimos cinco años. Este resultado se dio gracias al continuo crecimiento en las importaciones de bienes intermedio, particularmente materias primas para la industria, que representaron un 49% del total de nuestras compras en el exterior, de igual forma las importaciones de bienes de capital y de consumo mostraron una tendencia positiva¹. Como se observa en la figura 6 la mayoría de las importaciones provienen de china con un 25%, seguido de Estados Unidos que representa el 21%, adicionalmente también se observa cómo se mencionó anteriormente los bienes intermedios representan el 49%, seguido de los bienes de capital con 28% y los bienes de consumo que son el 23% restante.



Figura 6 Importaciones Enero-Febrero 2019

Tomado de Comex Perú

1.4 Factor sociocultural

Cada vez existe mayor tendencia a que los peruanos realicen compras online, según un estudio de la Cámara de Comercio de Lima (CCL), el % de compradores online está en Lima y la mitad restante en el interior del país. Adicionalmente también se sostuvo que el público que más compra online es el que está en rango de edades entre 25 y 34 años, los llamados millennials, con un 43.6% del total, seguidos por los consumidores de entre 18 y 24 años (22.8%) y los de 35 a 44 años (20.6%). Además, un 54.5% de quienes compran por internet en el Perú son mujeres, y el restante son hombres. Se sabe además que el 30% del total del mercado de E-commerce hace sus compras en línea a través de un teléfono inteligente o smartphone. Respecto a la modalidad del pago, un 55% prefiere usar tarjetas de crédito o débito, pese al temor que había por fraude. Asimismo, se sabe que el consumidor peruano lo que más valora son los descuentos que se ofrecen por la compra por internet, a su vez el mercado peruano también valora las promociones especiales, los envíos gratuitos, la garantía del producto.

El perfil del consumidor peruano como bien dijimos se ve influenciado mucho por los descuentos y las promociones existentes, pero también se puede afirmar que el peruano tiene un perfil muy variado, ya que no se encuentran familiarizados con ninguna marca en especial, al contrario, sus búsquedas se centran en la relación calidad-precio de los productos. Le gusta probar nuevas tendencias, buscar diseños atractivos y sobre todo tecnología en su compra. Recibe mucha influencia del mercado americano y europeo, por lo que suele mezclar estilos.² Según la cámara de Comercio de Lima (CCL), un 7.5% de personas que realizan sus compras por internet puede gastar más de S/. 1000 en un solo pedido, cabe indicar que de acuerdo a las cifras del CCL son 6 millones de peruanos que realizan compras electrónicas, sin embargo, el mayor volumen de compra sigue siendo de tickets más bajos: 38.7% entre S/. 250 y S/. 500 y 36.6% de menos de S/.250. Adicionalmente se sabe que el 55% de personas realizan compras

online por medio de tarjetas, siendo el 30.6% por tarjetas de crédito y 24.6% por débito. El restante utiliza pago en bancos.

1.5 Factor Ambiental

Actualmente, el factor ambiental es algo que se tiene en cuenta y se le ha dado mucha importancia. Debido a este el Ministerio del ambiente en conjunto con el Organismo de Evaluación y Fiscalización (OEFA), son los encargados de regular y fiscalizar a las organizaciones donde sus actividades económicas no guarden relación con el cuidado del medio ambiente. También ellos tienen la potestad de fiscalizar y sancionar aplicando medidas cautelares y correctivas a las entidades en cuestión, no sin antes decir que la OEFA también tiene el deber de evaluar, monitorear y detectar incumplimientos en la normativa ambiental.

El sector postal no genera residuos sólidos orgánicos o inorgánicos en gran medida, es por ello que son considerados como una de los sectores más inofensivos en cuanto a la contaminación.

1.6 Factor Tecnológico

El uso de celulares en Perú ha tenido un crecimiento exponencial en los últimos años, tan solo el año 2019 se ha registrado que el Perú posee más de 39 millones de suscriptores móviles cuando la población del país asciende a 32.74 millones de personas. En el periodo comprendido entre el 2018 y 2019 se sabe que la suscripción móvil aumento en alrededor de 1 millón de celulares. Actualmente se sabe que existen 24 millones de usuarios con internet, este número subió respecto al año precedente en alrededor de 2 millones de usuarios (Representa un 9% de crecimiento respecto al año pasado). El crecimiento en el uso de los teléfonos móviles es de un 15%, es decir aproximadamente 3 millones de celulares nuevos son adquiridos cada año.

El crecimiento del comercio electrónico ha motivado también al sector del mobiles commerce que solo en el 2017 tuvo un crecimiento de 54%, actualmente existen diversos portales webs y aplicativos que te permiten realizar compras por internet, entre las más destacadas se tiene a: Amazon, Aliexpress, Alibaba, Zara, Ebay, Walmart, Privalia, Zalanco y la de mayor

crecimiento en los últimos años, Wish. Este portal de ventas online ha tenido un crecimiento descomunal donde solo en 3 años ha logrado obtener una gran cuota de mercado, llegando a hacerles la competencia a gigantes como Walmart, Ebay, etc. Solo en el 2016 consiguió cifras record de 2 mil millones de ventas.

En el mercado Postal, para conseguir ahorros y optimizar recursos se ha decidido buscar soluciones a los problemas más frecuentes que se pueden presentar, entre ellos a los de optimización de rutas y los del procesamiento de los envíos que llegan a la planta de tratamiento. Para la solución de este tipo de problemas se ha decidido utilizar aplicativos de optimización de rutas tales como: Waze o Google Maps que te permiten tener información en tiempo real de las rutas más óptimas para así evitar costos excesivos por combustible o pérdida de tiempo. Respecto al tratamiento de envíos se ha visto conveniente utilizar maquinas Sorter para evitar reprocesos y lograr una distribución de recursos uniforme. De igual forma todo Servicio postal requiere de tener una base de datos o un ERP para registrar información y tener en cuenta a los clientes con los que cuenta y manejar información de sus ventas, recursos, data histórica, etc. Entre los ERP más comunes se tiene a SAP, ORACLE o sistemas propios de cada empresa.

1.7 Resumen de los factores que más afectan al sector

En líneas generales los factores más determinantes para el sector postal, son el sector económico y el sector Tecnológico, ya que si el sector económico decae es probable que las personas pierdan estabilidad económica y prioricen otro tipo de servicios más indispensables para satisfacer necesidades de primera necesidad. De igual manera el sector tecnológico es muy importante, ya que si de alguna manera los servicios básicos de tecnología para este caso como son el internet, los teléfonos celulares, computadoras, sistemas operativos o la tecnología que se utiliza para la realización del servicio sufre alguna caída masiva se tendría que detener el rubro postal, pues sería sumamente complicado trabajar con estas limitaciones, a su vez que

los clientes no tendrían las facilidades que realizar las compras por E-commerce que son las de mayor crecimiento en el mundo y son las que se encargan que el sector postal tenga un crecimiento en el transcurso de los últimos años. Dentro del factor económico también es importante mencionar a las importaciones que se realizan en el país, pues si se llegarán a dar un aumento en los impuestos que se cobrarían por realizar importaciones, como es el caso de otros países donde actualmente se cobra un impuesto a las empresas que exporten productos menores a un valor monetario determinado por cada uno de estos territorios, en ese caso las empresas no exportarían productos con tanta facilidad como lo hacen hoy en día y obligarían al cliente a superar determinado monto para ahorrarse el costo de este impuesto.



CAPÍTULO 2: ANÁLISIS DEL MICROENTORNO

2.1. Factores que influyen en la rivalidad

De igual manera que en el capítulo anterior donde se analizó el impacto de los Factores Externos que puedan tener en el sector, ahora se analizará el impacto de los factores internos para que de igual forma se tome estos en consideración y trata de disminuir su impacto en el proyecto mediante acciones preventivas.

2.1.1. Poder de negociación de los compradores

El poder de los clientes se puede resumir en la posibilidad que ellos tienen de poder escoger nuestro servicio o escoger otro servicio que se les ofrece. En este caso se tiene que tener un servicio diferenciado para que los clientes tengan menos poder de elección o negociación y poder reducir las oportunidades de otros servicios de incrementar su Marketshare. Actualmente el número servicios postales que se ofrecen es medio. Entre ellos están los siguientes:

- Segetuc S.R.L. (Servicio Nacional de Carga aérea y Terrestre, Courier y Encomiendas) ubicado en Lince.
- J&J Gestión de Archivos Documentales SAC (Empresa de servicio y productos de archivo) ubicado en Cercado de Lima.
- Mi Courier (Mensajería Integral, distribución y transporte de carga local y nacional) ubicado en La victoria.
- SMP Courier (Servicio nacional e internacional. Sobres y carga) ubicado en Cayma.
- Correos del Perú S.A (Servicio de carga Nacional y Local) ubicado en Lince.
- Mjp Cargo Express S.A.C. (Toda clase de envíos a nivel nacional con calidad y seguridad) ubicado en Breña.
- Perú Fast Courier (Servicio Logístico motorizado y personal) ubicado en Cercado de Lima.

- Transporte de Carga – Vial Logistic (Transporte de carga – Courier de mensajería) ubicado en Cercado de Lima.
- Alkor Courier S.A.C (Servicio de Mensajería y paquetería Nacional) ubicado en San Juan de Lurigancho.
- Olva Curier (Logística Integral y Transporte de Encomiendas) ubicado en diversos lugares del Perú.
- Fedex (Entrega exprés, servicios de mensajería y envíos) ubicado en diversos lugares de la capital.
- DHL (Mensajería y Paquetería) ubicado en diversos lugares del Perú.
- Servicios Postales del Perú (Empresa de mensajería desde paquetes hasta cartas, encomiendas y envíos exprés) ubicado en diversas partes del Perú.
- Chasqui Delivery Service (Envíos nacionales y Locales) ubicado en diversos lugares de Lima

Como se observa, existen diversos servicios de mensajería o servicios postales tanto nacionales como internacionales que brindan el servicio tradicional donde el cliente va a una sucursal de la empresa y deja su envío y este recibe el tratamiento correspondiente de cada servicio postal para poder procesar cada envío de cada cliente respectivamente y que este llegue a su lugar de destino.

Como se puede observar los clientes tienen la potestad de escoger entre diversos servicios de mensajería que se encuentran disponibles en el país, siendo los más representativos Servicios Postales del Perú, DHL, Olva Courier y Fedex que dominan el mercado del país, es por estas razones que se puede decir que el poder de negociación de los clientes es alto.

2.1.2. Poder de negociación de los proveedores

Una empresa postal no necesita de proveedores rebuscados para realizar sus actividades, simplemente utiliza recursos muy fáciles de encontrar en el mercado como: Bolsas

plásticas, cartón, papel bond, instrumentos de plástico, herramientas, computadoras, muebles, software, etc. En la capital es muy fácil conseguir este tipo de recursos. Si bien existen diversos criterios para escoger a los proveedores con los que se trabajará, algunos de los más importantes son: la estabilidad de los proveedores y la competencia que tienen entre sí. Esto debido a que queremos encontrar los mejores recursos posibles al mejor precio. En este caso en particular se puede considerar que la calidad de los recursos que se necesitan son estándar en ese caso, los criterios que se tomarán en cuenta son el tiempo de abastecimiento, el precio y la confianza del proveedor, ya que se busca obtener los materiales necesarios al menor precio posible y en el menor tiempo posible sin que el proveedor falle en las fechas pactadas o en las cantidades requeridas. Porter menciona que para disminuir el poder que los proveedores puedan ejercer sobre la empresa es importante diversificar los proveedores o tener varios proveedores de tal forma que no solo hacer depender a la operación de un solo proveedor y que está no pare si el proveedor te falla. También es necesario que el negocio con los proveedores deba ser lo suficientemente grande para que desean mantenernos como clientes.

En la tabla 3 se observan algunos proveedores por los tipos de recursos que se necesitarán en la implementación de un operador postal. Como se puede observar existen diversos proveedores para cada una de las categorías que se requieren, es decir los proveedores no tienen un fuerte poder de negociación, pues existen diversos proveedores que pueden brindar los recursos que se necesitan, en conclusión, los proveedores poseen bajo poder de negociación en esta industria. En el capítulo tres se detallará más a fondo sobre el mercado de proveedores presentes para el sector del proyecto. Los proveedores mencionados trabajan con niveles de ventas desde minoristas hasta ventas mayoristas. De preferencia se elegirán proveedores formales los cuales sean capaces de poder abastecer al 100% los requerimientos y faciliten la logística y pagos.

Tabla 3: Proveedores

Plásticos	Software	Pepelería	Cartón	Herramientas	Muebles
Basa - El Agustino	Disruplab	Antalis Perú - Surquillo	Cartonera Huachipa - Huachipa	Corporación La Sirena - Surquillo	Muebles y Arte - Cercado de Lima
Europlast - Ate	TDI Latam	Negocios Valki - Cercado de Lima	Industrias Atao - Cercado de Lima	Mass Business SAC - Cercado de Lima	Office Decor Perú - Santiago de Surco
Duroplast - Cercado	Adesynet	Papelera Nacional - Callao	Cartonería Cely - San Miguel	Energotec - Ate	Masisa Perú - San isidro
Q'PLAST - Puente Piedra	IBM	Papelera del Perú - Cercado de Lima	Empacartón S.A.C - La victoria	Truper - Chorrillos	Muebles Damaris - Cercado de Lima
Reicolite - Ate	Ingenia Perú	Papelera Reyes - Cercado de Lima	Propacking - Comas	Bosch - Independencia	Ibero - Sam Miguel
Plastiform - S.M.P	Asixonline	Tai Loy - S.M.P	Soluciones Cartón - Lima	Black and Decker - Cercado de Lima	Prodemco - Chorrillos

Respecto al poder de negociación de los proveedores se puede decir que el poder de negociación que estos manejan es bajo, pues existen infinidad de proveedores para satisfacer la necesidad del servicio Postal.

2.1.3. Amenaza de productos sustitutos

Productos sustitutos son aquellos que cubren la misma necesidad, sin embargo, son productos diferenciados. Mientras más necesidades se cubran con el servicio o producto ofrecido menor es la amenaza de los sustitutos.

El rubro postal va enfocado en satisfacer una necesidad psicológica o social, en este caso la cual sería realizar compras, aunque también no dejemos de lado que el rubro postal actualmente ya no cumple un papel tan importante en lo que es la comunicación entre personas, pero aún está presente. En este caso en particular la amenaza de productos sustitutos vendría a ser baja, ya que para realizar las compras de la forma en que lo hacen en un servicio postal o de una forma similar solo existen las cadenas retail las cuales solo realizan envíos nacionales, también otro sustituto podría ser las empresas de transporte las cuales realizan el servicio de encomiendas y los pequeños comerciantes que hacen compra y venta de algunos productos, llegando hasta realizar el envío de los productos, adicionalmente también se podría considerar como sustitutos a los servicios de Delivery

que están apareciendo hoy en día como lo son Glovo o Rappi. Por lo expuesto anteriormente se puede decir que la amenaza de productos sustitutos es baja.

2.1.4. Amenaza de nuevos competidores

Se analizarán factores sobre la inversión inicial para entrar en el mercado o si la experiencia de haber trabajado en un mercado parecido es indispensable o si el grado de aceptación de los consumidores podría ser alta o no. Todo esto lleva a definir si las barreras de entrada logran ser altas para los nuevos competidores.

Sin lugar a dudas, para todo inicio de un negocio y para que este sea exitoso debería existir un tipo de *know-now*. También para poder arrancar cualquier tipo de proyecto la inversión inicial siempre es significativa y muchas veces espanta a los posibles competidores, también otras de las cosas a tomar en cuenta son los indicadores de rentabilidad del sector y del proyecto que quiere llevar a cabo. En este caso la inversión inicial sería alta debido a que se necesitaría implementos, herramientas, software que permita que la operación se lleve a cabo sin ningún contratiempo. Adicionalmente se sabe que los competidores vendrían a ser empresas postales que se mencionaron anteriormente las cuales ofrezcan el servicio básico de mensajería. El grado de aceptación de este tipo de empresas es alto debido a que actualmente el mercado está en crecimiento continuo en los últimos años, ya que los peruanos cada vez realizamos más compras por internet y somos asiduos a la tecnología que nos permite importar productos desde una página web. Es por ello que la barrera para nuevos competidores es media.

2.1.5. Dinámica de la competencia

En este factor de Porter se busca encontrar el número de competidores y los principales niveles de saturación de un mismo mercado y también encontrar los factores que identifican los clientes de un servicio u otro. EL crecimiento del sector mensajería en los últimos años se ha visto influenciado por el E-commerce y aumento de la paquetería que

en año 2017 incremento en un 18%, causando un impacto directo en el crecimiento del sector mensajería. Como se puede ver en la figura 7 el sector mensajería ha sufrido un incremento de 4.3% en el año 2018, a su vez se puede ver el incremento de la carga internacional que tiene un pico de 6.7% y es el de mayor crecimiento en los últimos años. Adicionalmente se conoce que entre las 5 primeras empresas del sector de mensajería tienen el 34.6% del marketshare del Perú, también se sabe que esta participación de mercado aumenta a 53.7% si consideramos las 10 primeras empresas del sector. Entre las empresas principales del sector destacan Serpost, DHL, Olva Courier, Fedex, etc. Donde Serpost representa aproximadamente 15% del total del mercado. Dado el crecimiento que está teniendo actualmente el sector postal, y el tener de competidores a empresas que ya tienen una trayectoria marcada como lo son las mencionadas anteriormente y además que estas empresas están desarrollando continuamente nuevas propuestas para satisfacer al mercado peruano. Este dinamismo que está viviendo el sector postal influye de manera positiva a que nuevas marcas entren al mercado, ya que el consumidor peruano está demandando más el servicio de mensajería. De acuerdo a lo expuesto, el mercado de mensajería es competitivo, razón por la cual se debe considerar: estrategias de precios, inversión en campañas publicitarias, promociones, todo esto con el fin de ganar participación de mercado.

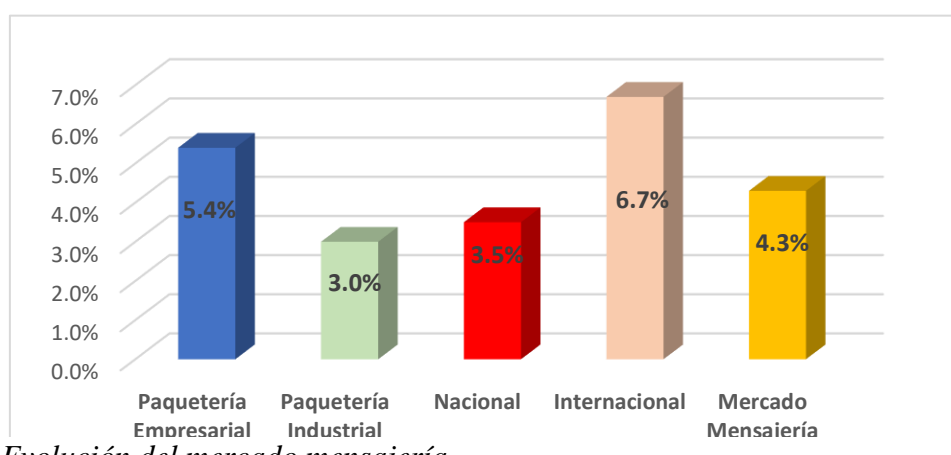


Figura 7 Evolución del mercado mensajería

Tomado de EmpresaActual

De igual manera que en el caso del poder de negociación de los clientes, los competidores también representan una amenaza fuerte para entrar al sector postal, pues representan muchas alternativas para los clientes, adicionalmente que como se mencionó existen empresas que dominan el mercado Postal actualmente, por lo expuesto se puede decir que la amenaza de los competidores es alta.

2.2. Análisis estructural del sector

Se procederá a analizar las fuerzas de porter e identificar cuáles son las que causan mayor impacto en la industria y de igual forma las que causan un impacto leve.

2.2.1. Análisis de las fuerzas de porter

Realizando el estudio de las fuerzas de porter se puede ver que las fuerzas más significativas y a tomar en cuenta para este análisis son la amenaza de los competidores y el poder de negociación de los compradores pues son los que presentan mayor amenaza en el sector. Esto se da ya que en el mercado postal se tiene que existen diversas empresas que ofrecen el servicio dentro del país, y se tienen empresas consolidadas con muchos años de experiencia, esto va de la mano con el poder de negociación de los compradores, pues al existir diversas opciones ellos tienen la facilidad de acudir a uno u otra empresa para obtener el servicio.

Respecto al factor de amenaza de productos sustitutos, se puede decir que es baja, pues si bien existen algunos servicios, ya se Rappi, Glovo, uber Eats que pueden servir como medio de distribución de paquetes, su alcance el limitado y local, respecto a las encomiendas se puede decir que son un poco más costosas que el servicio local y de igual forma no ofrecen la misma experiencia que el servicio postal. También se pudo identificar que el poder de negociación de los proveedores es bajo pues existen diversos negocios que pueden surtir a los servicios postales del Perú y por ende no representa una amenaza consistente.

Respecto a las amenazas medios, se puede identificar que es una en este caso, La amenaza de entrada de nuevos competidores la hemos catalogado como amenaza pues, si bien se necesita una experiencia previa y la inversión inicial es medianamente alta se sabe que el grado de aceptación de los clientes a una empresa postal es alta, esto es debido a que el mercado está en constante crecimiento por el E-commerce que se viene expandiendo de manera agigantada en el mundo, y representa fuertes ingresos a las empresas postales.

2.3. Benchmarking de las empresas de la competencia

En esta parte se conocerá las principales empresas que tienen mayor participación del mercado en el Perú, también se conocerá los factores que las han llevado al éxito para así realizar un análisis del comportamiento del consumidor peruano.

2.3.1. Identificación de los principales competidores

Los principales participantes del mercado postal en Perú son Serpost S.A., DHL y Olva Courier juntos se reparten alrededor de 70% del mercado nacional.

1. Serpost: Servicios Portales del Perú es una empresa con más de 25 años de experiencia en el rubro postal, es el correo del Perú, cuenta con más de 290 puntos de distribución alrededor de todo el país, los cuales están hasta en los lugares más recónditos de Perú, ya que tiene como política cumplir un rol social sin importarle los costos que les pueda generar esta demanda. Serpost cuenta con cuatro servicios principales, los cuales son: servicio común, es el servicio más económico, el cual debe llegar a todos los destinos del país, el servicio registrable es muy parecido al servicio común, pero con la diferencia que no llega a lugares tan recónditos del país, también es un servicio más caro pues tiene un tiempo de tratamiento menor y un tracking que le permite al usuario saber del estado de su pedido. Otro de los servicios disponibles es el de Encomiendas, que de igual forma que el Registrable tiene un tiempo de tratamiento menor y un alcance

menor, este servicio también se caracteriza por permitir pesos y volúmenes mayores a en comparación al servicio Registrable y común, por último, el servicio EMS es el servicio más rápido y más costoso ofrecido por Serpost, a su vez al ser el más rápido su alcance también es menor al de todos los otros servicios.

2. DHL: Es una empresa alemana fundada en 1969, que desde el 2002 es una empresa de paquetería integrada. Están presente en 220 países alrededor del mundo y llegó al Perú en el año 1981. Es una empresa que constantemente innova en sus procesos de tratamiento de envíos, invirtiendo fuertes cantidades de dinero en estos para ofrecer la mayor calidad posible a sus clientes.
3. Olva Courier: Es una empresa peruana fundada en 1987, que inicialmente estaba enfocada en el correo nacional, al pasar los años se convirtió en una empresa con importantes unidades de negocio. Al igual que DHL también se caracteriza por innovar sus procesos constantemente y tiene alianzas estratégicas que les permiten realizar entregas a diferentes destinos alrededor del Perú y el mundo.

2.3.2. Análisis de los factores de éxito

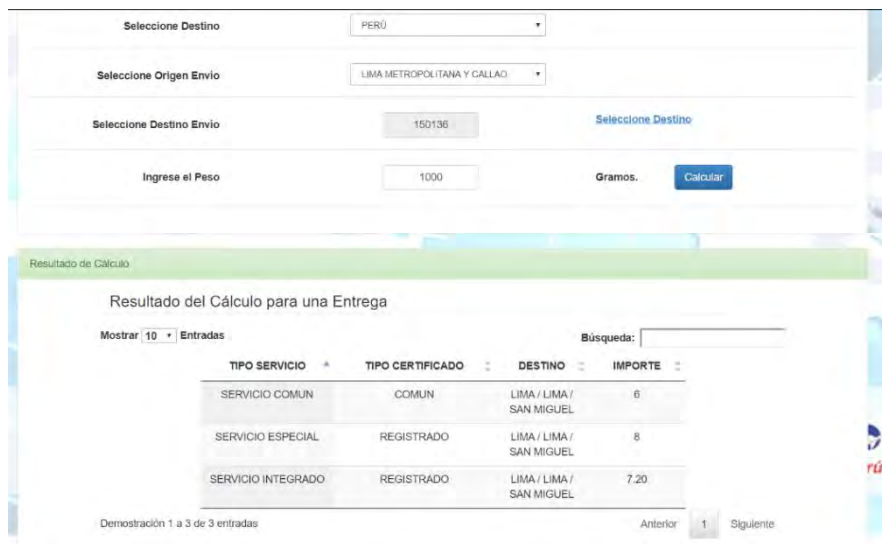
Se presentará las principales estrategias que han llevado al éxito a estas empresas mencionadas anteriormente, para así conocer el comportamiento del consumidor peruano y las innovaciones las empresas en el sector.

2.3.2.1. Precios competitivos

En esta parte se comparará un producto de las mismas características en las tres empresas con las que se está haciendo el análisis y se tratará de explicar la diferencia de sus precios. Se escogerá un producto de las dimensiones de 20 centímetros tanto de ancho, largo y profundidad, de igual forma su peso será de 1 kilogramo y se entregará en primer lugar de Comas a San Miguel y después de Lima a Cajamarca.

a) Lima: Comas a San Miguel

1. Serpost:



Seleccione Destino: PERÚ

Seleccione Origen Envío: LIMA METROPOLITANA Y CALLAO

Seleccione Destino Envío: 150136 [Seleccione Destino](#)

Ingrese el Peso: 1000 Gramos. [Calcular](#)

Resultado de Cálculo

Resultado del Cálculo para una Entrega

Mostrar 10 Entradas Búsqueda:

TIPO SERVICIO	TIPO CERTIFICADO	DESTINO	IMPORTE
SERVICIO COMUN	COMUN	LIMA / LIMA / SAN MIGUEL	6
SERVICIO ESPECIAL	REGISTRADO	LIMA / LIMA / SAN MIGUEL	8
SERVICIO INTEGRADO	REGISTRADO	LIMA / LIMA / SAN MIGUEL	7.20

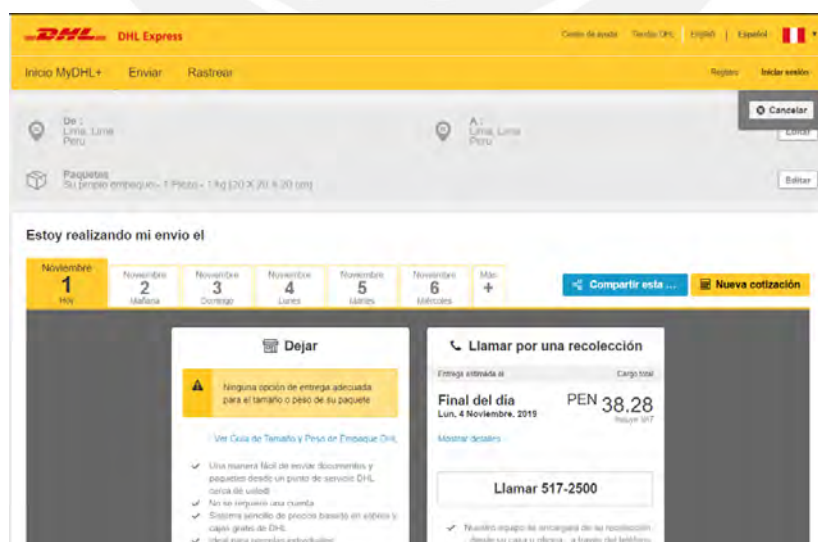
Demostración 1 a 3 de 3 entradas [Anterior](#) [1](#) [Siguiente](#)

Figura 8 Tarifa Serpost

Tomado de Serpost página web

Como se puede observar Serpost ofrece 3 tarifas para realizar el envío que requiere, donde sus precios van desde 6 soles en el servicio común y 8 soles en el servicio Especial (Registrable). A su vez se puede observar que no figura una fecha estimada de entrega.

2. DHL:



DHL Express

Inicio MyDHL+ Enviar Rastrear [Registrar](#) [Iniciar sesión](#)

De Lima, Lima Peru A Lima, Lima Peru [Cancelar](#)

Paquetes Su precio empiezan en 1 Piezas - 1 kg (20 X 30 X 40 cm) [Editar](#)

Estoy realizando mi envío el

Noviembre 1 Hoy [2](#) [3](#) [4](#) [5](#) [6](#) [Más](#) [Compartir esta...](#) [Nueva cotización](#)

Dejar

Llamar por una recolección

Envío estimado al **Cargo total**

Final del día **PEN 38,28**

Lun, 4 Noviembre, 2015 **Recepción 117**

[Mostrar detalles](#)

Llamar 517-2500

Traslado de pago se encargará de la recolección. Enviar su casa o oficina, a través del teléfono.

Figura 9 Tarifa DHL

Tomado de DHL página web

Como se puede observar en el caso de DHL, estos cobran una cantidad de 38.28 soles para realizar la entrega del Pedido, siendo uno de los precios más caros del mercado. En el caso de DHL se puede observar que la fecha estimada de entrega es el 4 de Noviembre.

3. Olva Courier

The screenshot shows the Olva Courier website interface. At the top, there are navigation links: 'Tiendas', 'Responsabilidad Social', 'Contáctanos', and 'Preguntas Frecuentes'. A phone icon and the number '01714 09' are visible in the top right corner. The main content area is a shipping form with the following sections:

- SIN RECOJO** (dropdown menu)
- 3. ¿Qué envías?** with options for 'Sobres' and 'Paquetes' (selected).
- 4. ¿Cuánto Pesa?** with a text input containing '1' and a unit dropdown set to 'KILOGRAMOS (KG)'.
- 5. ¿Y cuánto mide?** with three 3D box icons and three text inputs, each containing '20'.
- 6. PRECIO ESTIMADO:** displayed as **S/8.50** in orange text, with a 'REGISTRAR' button to the right.

Figura 10 Tarifa de Olva Courier

Tomado de Olva Courier página web

En el caso de Olva Courier es una opción más económica comparada con Serpost, ya que solo cobran 8:50 soles en la entrega. No figura directamente una fecha estimada de entrega, pero dice que el envío estará en su destino entre 48 a 72 horas en general para lugares céntricos.

b) Provincia: Lima a Cajamarca

1. Serpost

Seleccione Origen Envío: LIMA METROPOLITANA Y CALLAO

Seleccione Destino Envío: 060101 [Seleccione Destino](#)

Ingrese el Peso: 1000 Gramos. [Calcular](#)

Resultado de Cálculo

Resultado del Cálculo para una Entrega

Mostrar 10 Entradas

TIPO SERVICIO	TIPO CERTIFICADO	DESTINO	IMPORTE
SERVICIO COMUN	COMUN	CAJAMARCA / CAJAMARCA / CAJAMARCA	7.80
SERVICIO ESPECIAL	REGISTRADO	CAJAMARCA / CAJAMARCA / CAJAMARCA	9.80
SERVICIO INTEGRADO	REGISTRADO	CAJAMARCA / CAJAMARCA / CAJAMARCA	8.60

Demostración 1 a 3 de 3 entradas [Anterior](#) [Siguiente](#)

Figura 11 Tarifa Serpost

Tomado de Serpost página web

Como se puede observar Serpost ofrece 3 tarifas para realizar el envío que requiere, donde sus precios van desde 7.8 soles en el servicio común y 9.8 soles en el servicio Especial (Registrable). A su vez se puede observar que no figura una fecha estimada de entrega.

2. DHL

DHL Express Costo de envío: Tarifa DHL English Español

Inicio MyDHL+ Enviar Rastrear Registrar Mi envío

Estoy realizando mi envío el [Cancelar](#)

Noviembre 1 Hoy
 Noviembre 2 Mañana
 Noviembre 3 Domingo
 Noviembre 4 Lunes
 Noviembre 5 Martes
 Noviembre 6 Miércoles [Más](#)

[Compartir esta...](#) [Nueva cotización](#)

Dejar

⚠ Ninguna opción de entrega adecuada para el tamaño o peso de su paquete

[Ver Guía de Tamaño y Peso de Empaque DHL](#)

- ✓ Una manera fácil de enviar documentos y paquetes desde un punto de servicio DHL cerca de usted
- ✓ No se requiere una cuenta
- ✓ Sistema sencillo de precios basado en zonas y peso gratis de DHL
- ✓ Ideal para personas individuales
- ✓ Horario de apertura convencional
- ✓ Notificaciones de entrega disponibles

Llamar por una recolección

Entrega estimada el Carga total

Final del día **PEN 46.35**

Lun, 4 Noviembre, 2019 \$19.00 USD

[Mostrar detalles](#)

Llamar 517-2500

- ✓ Nuestro equipo se encargará de su recolección desde su casa u oficina -a través del teléfono
- ✓ No se requiere una cuenta
- ✓ Recolección de equipaje
- ✓ Programa recolección hoy y con un retraso de 3 días de anticipación
- ✓ Protocolos del envío disponibles
- ✓ Notificaciones de entrega disponibles

© 2019 DHL. Todos los derechos reservados. Última actualización de DHL a partir de Nov 01, 2019, 8:52 PM

Figura 12 Tarifa DHL

Tomado de DHL página web

Como se puede observar en el caso de DHL, estos cobran una cantidad de 46.35 soles para realizar la entrega del Pedido, siendo uno de los precios más caros del mercado. En el caso de DHL se puede observar que la fecha estimada de entrega es el 4 de Noviembre.

3. Olva Courier

The screenshot shows the Olva Courier website interface. At the top, there are navigation links: 'Tiendas', 'Responsabilidad Social', 'Contáctanos', and 'Preguntas Frecuentes'. On the right, there is a phone icon and the number '01 714 0909' with the text 'Atención al Cliente'. The main content area is a form with the following steps:

3. ¿Qué envías? (Options: Sobres, Paquetes)
4. ¿Cuánto Pesa? (Input: 1, Unit: KILOGRAMOS (KG))
5. ¿Y cuánto mide? (Three boxes, each with a '20' label)
6. PRECIO ESTIMADO: S/.23.50

A 'REGISTRO DE' button is located at the bottom right of the form.

Figura 13 Tarifa Olva Courier

Tomado de Olva Courier

En el caso de Olva Courier es una opción más económica comparada con Serpost, ya que solo cobran 8:50 soles en la entrega. No figura directamente una fecha estimada de entrega, pero dice que el envío estará en su destino entre 48 a 72 horas en general para lugares céntricos.

En síntesis, se puede decir que la empresa con los precios más cómodos es Serpost, seguida de Olva Courier y al final DHL con el precio más significativo.

2.3.2.2. Tecnología de producción

- Empresas Tradicionales: Se hablará sobre la tecnología que se utiliza actualmente en el mercado postal del Perú. Actualmente en las plantas de tratamiento de envíos se tiene

la diferentes tipos de tecnologías en utilización, por ejemplo están las fabricas más tradicionales, donde se puede considerar que está Serpost, que actualmente no utilizan una maquina Sorter, que básicamente es una máquina encargada de la clasificación, registro de información, traslado y selección de envíos que llegan para el procesamiento, estas fábricas reemplazan la sorter por áreas de digitación manual, de clasificación, de registro y de controles, como se mencionó todos estos procesos se realizan de manera manual utilizando algún software para registrar información o algunas herramientas, ya sean pistolas de código de barras para registrar la información de una manera más fácil, en el tema del almacenamiento, no hay mayor orden en este y solo se acumulan las sacas de la forma en las que llegan y se apilan hasta que se puedan procesar.

- Empresas Modernas: Aquí el proceso es más automatizado, como se mencionó se utilizan en su mayoría la maquina Sorter para reemplazar tareas manuales que permiten un ahorro de tiempo y de mano de obra. En el aspecto del almacenamiento se reemplaza el apilamiento de las sacas, por apilamiento de cajas herméticas y apilables, las cuales permiten una uniformidad y estandarización de los procesos que se realizan, también se conoce que se utiliza con frecuencia fajas transportadoras para disminuir el movimiento innecesario de los operarios.

2.3.2.3 Publicidad

Actualmente la publicidad se ha vuelto de manera totalmente digital, se utiliza las páginas webs o portales de cada empresa postal para promocionar las diferentes innovaciones que se realizan ya sea en precio, alcance del servicio, nuevos servicios, etc.

De igual forma también se utiliza la publicidad en Redes sociales, ya sea Facebook, Twitter, Google, Instagram, etc. Donde la empresa interactúa con sus clientes y recibe *feedback* de su servicio y aclara las dudas que puedan tener los clientes, la televisión,

volantes, radio, etc, son otros medios que se utilizan para la publicidad de las diversas novedades que se puedan ofrecer al público.

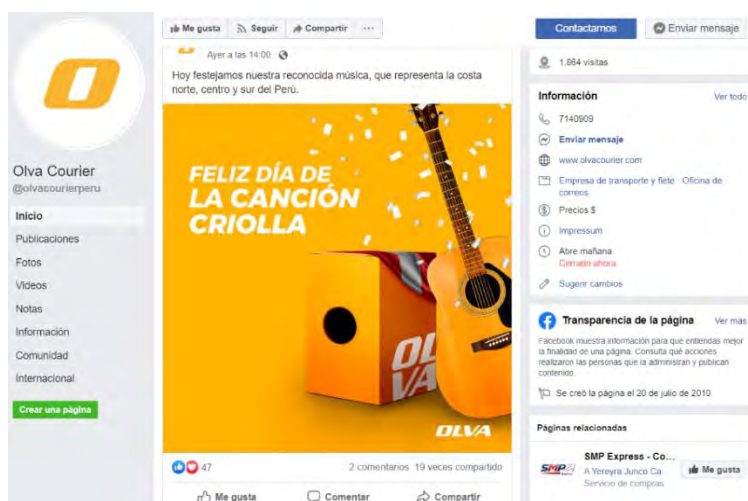


Figura 14 Facebook de Olva Courier

Tomado de Olva Courier Facebook

2.3.2.4 Cobertura de Mercado

La cobertura del mercado se puede dividir en dos, Rural y Zonal. En su totalidad el sector zonal está cubierto con diversas empresas que ofrecen el servicio sin ningún tipo de problemas y con precios razonablemente cómodos como se puede observar en capítulo de precios. Respecto al mercado Rural existe un monopolio con las áreas de difícil acceso la empresa Serpost recibe los envíos que inicialmente fueron contratados por clientes en otras empresas postales, es decir las empresas le pagan a Serpost para que puedan entregar los envíos a zonas de difícil acceso que ellos prefieren no abarcar por cuestiones monetarias, Serpost realiza estos envíos ya que es parte de su política como empresa, y parte del rol social que cumple para el estado. Como se mencionó Serpost cuenta con alrededor de 292 puntos de atención en todo el país lo que le permite abarcar la mayor

parte del territorio. En ese caso se puede decir que el territorio se encuentra cubierto así sea una empresa la que ofrece el servicio.

2.3.2.5 Desarrollo e innovación

Constantemente las empresas del rubro postal innovan en su afán de ofrecer un servicio de calidad a sus clientes.

- 1) Serpost: Una empresa que con poco presupuesto logro cambiar su tarifa y ofrecer a su público diversas características al servicio nacional que ofrece, donde actualmente cuenta con 3 servicios ofrecidos a nivel nacional que son: el servicio común “El servicio más económico del mercado” que tiene como consigna entregar los envíos sea el lugar que sea. El servicio Integrado “El servicio diferencia con trazabilidad segura” que ofrece un monitoreo al envío y el Servicio especial “El servicio más rápido de Serpost con trazabilidad segura” este servicio es express aunque tiene un alcance limitado, siempre tendrá prioridad y tendrá un seguimiento que el cliente podrá hacer mediante la app de la empresa. Otro de las innovaciones que se vienen aplicando en Serpost son las de uso de un aplicativo móvil para realizar seguimiento a los pedidos de los clientes y la última innovación que se hizo fue la ventanilla única, que consta de llamar a los clientes o escribirlas un mensaje de Whatsapp para coordinar una cita para el recojo de los envíos a las instalaciones u oficinas más cercanas de Serpost al cliente y de esa forma evitar o realizar la entrega de los envíos de una manera más ágil para el cliente y económica para la empresa.



Figura 15 Portafolio de Servicio Nacional de Serpost

Tomado de Serpost página web

- 2) DHL: La empresa líder de logística en el mundo con un presupuesto sumamente grande, invierte en innovación de sus procesos continuamente. Algunas de sus últimas innovaciones son: *Celluveyor*, es una especie de piso permite el traslado de los envíos de una manera más cuidadosa a través de pequeñas esferas que giran en la superficie plana y por intermedio de la fricción

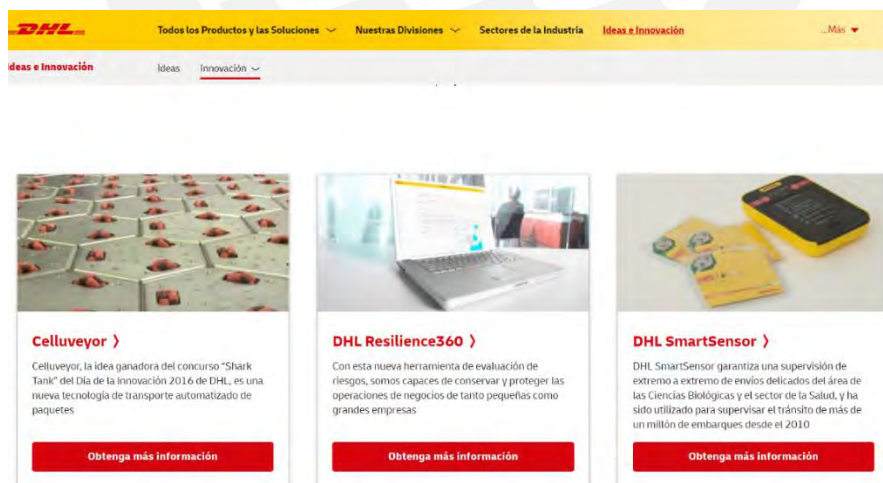


Figura 16 Innovaciones DHL

Tomado de DHL página web

mueve los envíos. Otra de las innovaciones recientes en DHL son los *SmartSensor* los cuales permiten una supervisión de envíos delicados en diversas ramas de la logística. Entre otras innovaciones DHL trata de destacar en el ámbito de innovación superando a sus competidores.

En síntesis, se puede ver que el mercado evoluciona con tecnología dependiendo del presupuesto de las empresas y del sector al que apuntan, como es el caso de Serpost que trata de cumplir las necesidades de sus clientes de una manera más económica, pero sin descuidar la calidad y DHL que se enfoca más en la automatización de sus procesos y así llegar de igual forma a satisfacer las necesidades del mercado.

2.3. Estrategia genérica competitiva

La estrategia genérica competitiva del sector se basa en calidad y precio básicamente. Por un lado, la empresa Serpost tiene los precios más bajos del mercado lo cual se puede ver en el acápite 2.3.2. y por otro lado DHL una empresa que basa su competencia en calidad para el consumidor. Adicionalmente se puede ver un mapa estratégico de una de las empresas mencionadas, lo que nos oriente un poco en la situación del mercado y en las estrategias que tienen los demás competidores.

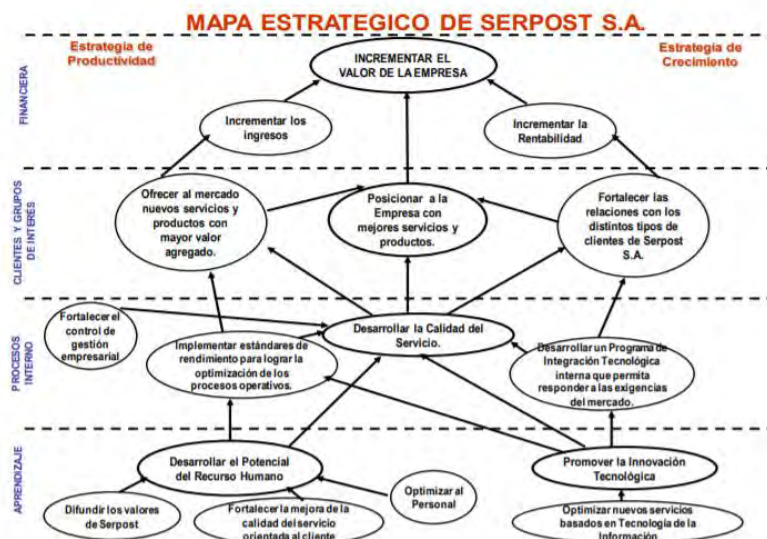


Figura 17 Mapa estratégico de Serpost

Tomado del Plan Estratégico de Serpost periodo 2013-2017

Como se puede observar la estrategia general de la empresa es incrementar el valor de esta, pero mediante el incremento de ingresos y el aumento de rentabilidad que la empresa genera. Adicionalmente se ve que la estrategia de la empresa se divide en cuatro partes, desarrollo financiero, Clientes y grupos de interés, Procesos interno y Aprendizaje, en este caso se ve que la empresa se plantea un crecimiento mejorando tanto los ámbitos internos como externos de la empresa. Se puede hacer la comparación con las demás empresas del sector que plantean tener el mismo objetivo que es incrementar el valor de la empresa mediante sus ventajas competitivas.



CAPÍTULO 3: ANÁLISIS DEL SECTOR INDUSTRIAL

3.1. Los clientes (Perfil del comprador)

El sector postal no se especifica un solo perfil para los consumidores, cada servicio tiene su acogida con los diferentes posibles clientes que existen en el Perú. En los últimos años el E-commerce ha marcado el ritmo del crecimiento del sector postal, de esta manera ha tenido una acogida tan grande en los diversos perfiles de los consumidores que no existe un solo biotipo de cliente para este sector, La directora de operaciones de Linio Perú definió al consumidor peruano de esta forma: El consumidor peruano no se encuentra familiarizado con ninguna marca en especial, las búsquedas se basan en la calidad-precio que pueda ofrecer el producto, tienden a probar nuevas tendencias, y recibe mucha influencia del mercado americano y europeo. Si bien es cierto que las compras que se realizan por internet están sujetas a una posterior entrega, todos los clientes que realizan estas compras con todos sus perfiles distintos ya sea en edad, estilo de vida, clase social, etc, se vuelve cliente del sector postal, ya que este es un intermediario para que el cliente pueda obtener los productos comprados en la comodidad de su hogar, de igual forma para cada servicio existe un diferente perfil, por lo cual el sector postal agrupa desde los estilos de vida más conservadores, austeros, hasta los sofisticados, modernos y progresistas. En el rango de edad no hay una característica o una diferenciación de estos solo se considera a las personas mayores de edad, ya que ellos tienen un poder adquisitivo propio. Como se menciona cada servicio tiene su acogida independiente de la edad del consumidor, la necesidad de estos es cubierta por el servicio lo que responde a que independientemente de los perfiles, el servicio es utilizado por la población sin especificar un estereotipo de cliente.

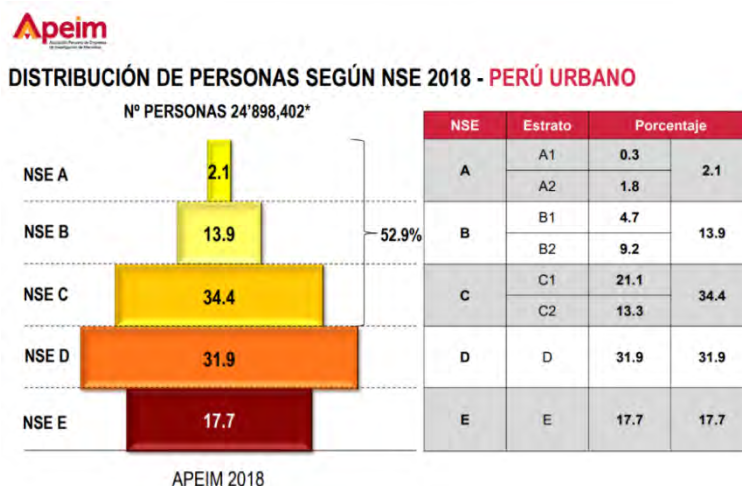


Figura 18 Distribución Socioeconómica del Perú

Tomado de APEIM

Para tratar de reducir el campo de acción del sector a personas con los recursos suficientes para pagar por el servicio, se decidió excluir del alcance del sector al nivel socioeconómico E, pues estos priorizan otros tipos de necesidades antes la de obtener un servicio postal. De esta forma se reduce el perfil del consumidor a personas de los niveles socioeconómicos A, B, C y D. En Perú estos representan el 84.8% de la población total del Perú.

3.2. Evolución del mercado

En la evolución del mercado se revisarán estadísticas que permitirán ver como a lo largo del tiempo ha ido cambiando el sector postal.

- Evolución General del Sector Postal: Como se puede observar en la figura 19, el Sector postal ha tenido una evolución un poco voluble en los últimos años, ya que en año 2017 la cantidad de envíos de que se procesaron en el país disminuyó en 71.85 millones, pero a pesar de eso se tuvo un mayor ingreso en comparación al año 2015 donde solo se obtuvo un ingreso de 492.76 millones de soles y en el 2017 se obtuvo 653.97 Millones de soles, a su vez se puede apreciar que en el año 2018 se ha obtenido un crecimiento significativo en el tratamiento de envíos que es el máximo que se tiene registrado y en ingresos de igual forma respecto al año anterior ha incrementado en un 11.83%.

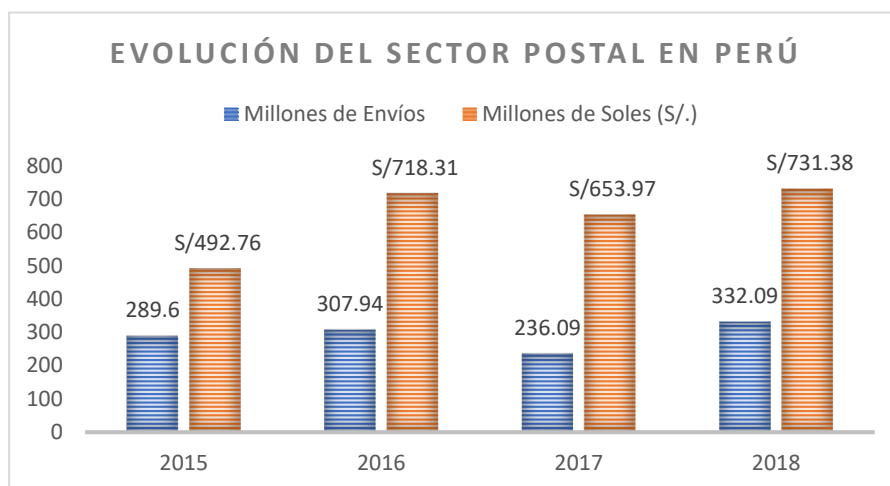


Figura 19 *Evolución del Sector Postal en el Perú*

Tomado del Ministerio de Transportes y Comunicaciones

- Adicionalmente también es importante conocer los tipos de envíos que se procesan en el país en los últimos años, en la figura 20 se puede ver que en su gran mayoría transitan envíos de tipo documentos, seguido de encomiendas postales y por último por envíos tipo pequeños paquetes. Aunque se puede observar también que en los últimos años los envíos tipo pequeños paquetes comunes están desplazando a los de encomienda postal.

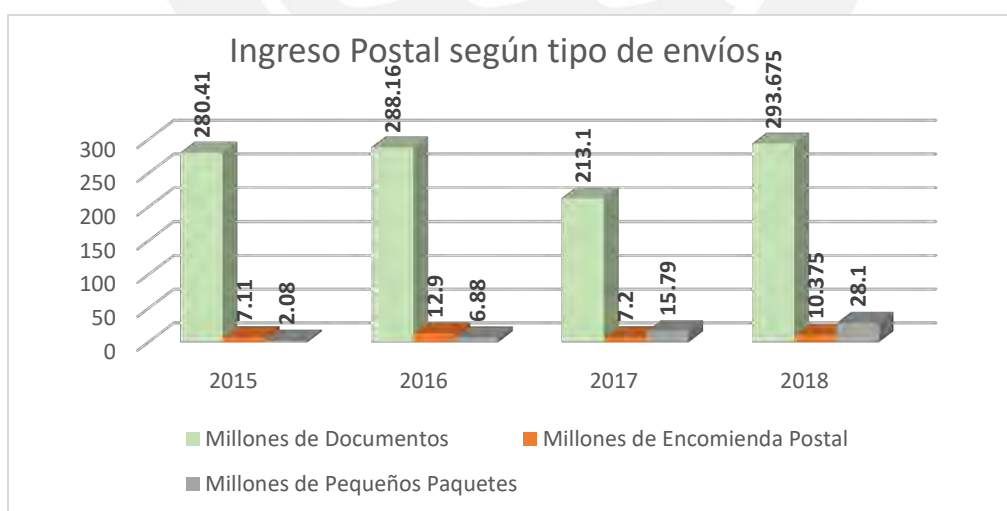


Figura 20 *Ingreso Postal según tipos de envíos*

Tomado del Ministerio de Transportes y Comunicaciones

- También se conocerá el tipo de tratamiento que se ha venido aplicando a los envíos postales y su evolución a lo largo del tiempo, es así que se puede reconocer que a nivel nacional existen 5 tipos de tratamiento, el tratamiento de mensajería que actualmente en promedio representa cerca del 88% del tratamiento de la correspondencia nacional. También se puede ver que el siguiente tratamiento es el de expreso común donde actualmente representa cerca del 7.3% de envíos que pasan por ese tratamiento, se puede ver que a lo largo de los años este tratamiento está en constante crecimiento, el siguiente es el de Ordinario común, que en si bien en el último año creció también se observa que entre el 2016 y 2017 sufrió una caída abrupta, respecto al ordinario certificado ha tenido el mismo comportamiento que el ordinario común y el último es el de entrega rápida que no ha tenido mayor variación en los años.

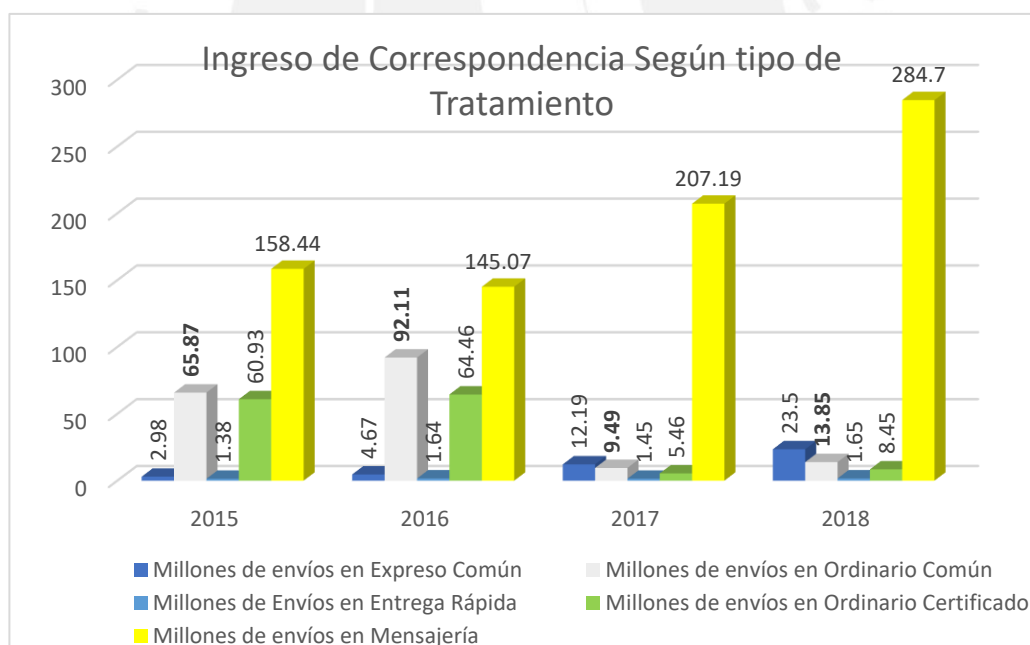


Figura 21 Evolución de los tratamientos de los envíos postales

Tomado de Ministerio de Transportes y Comunicaciones

- Respecto al ingreso monetario por servicio, se sabe que en el último año se ha tenido ingresos de alrededor de 969 millones de Soles y como se puede observar en la figura 22 el sector mensajería y el sector entrega rápida representan los mayores ingresos al

rubro postal, donde juntos alcanzan cerca del 53% de todos los ingresos, seguidos están el servicio ordinario común que representa el 16.9% de los ingresos, seguido del sector expreso común y ordinario certificado en ese orden que cierran los ingresos totales del 2018. Desde el año 2015 se ha podido ver los ingresos han tenido un incremento de casi el 120% en solo 3 años, así que se espera un crecimiento alrededor de los años.

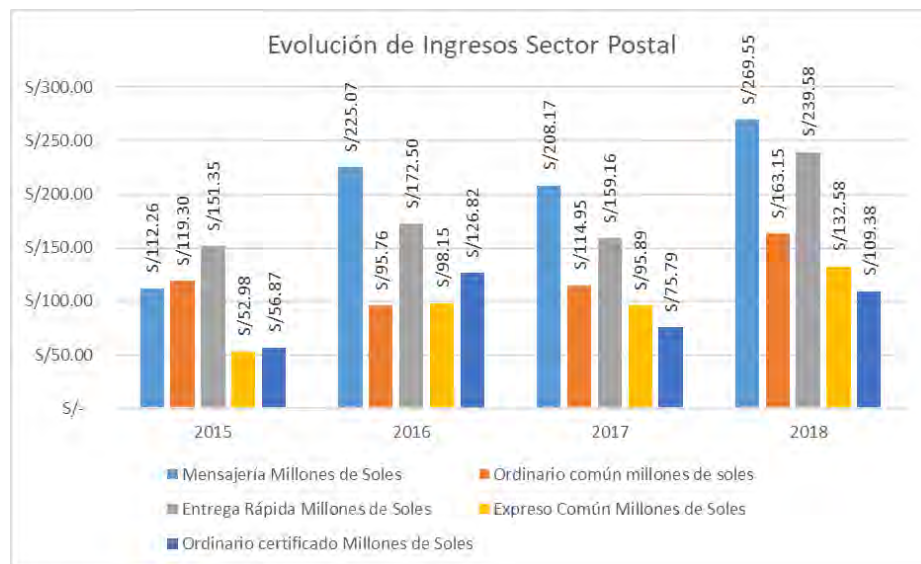


Figura 22 Evolución de los ingresos por tipo de servicio

Tomado del Ministerio de Transportes y Comunicaciones

- Es importante conocer de igual forma la procedencia de los envíos que se tratan en el Perú. Como se puede ver en la figura 23, la mayor procedencia de los envíos es Local que actualmente representa más del 63% del total, seguido por los de origen nacional que tienen alrededor del 36% del mercado, dejando así con menos del 1% a los envíos de procedencia internacional. En el transcurso de los años no ha habido mayor variación, solo con un constante crecimiento de la procedencia Local y una disminución de la procedencia nacional, respecto a la procedencia internacional tuvo un ligero crecimiento en el año 2016, pero en el 2017 decayó y en el 2018 subió menos de un punto porcentual.

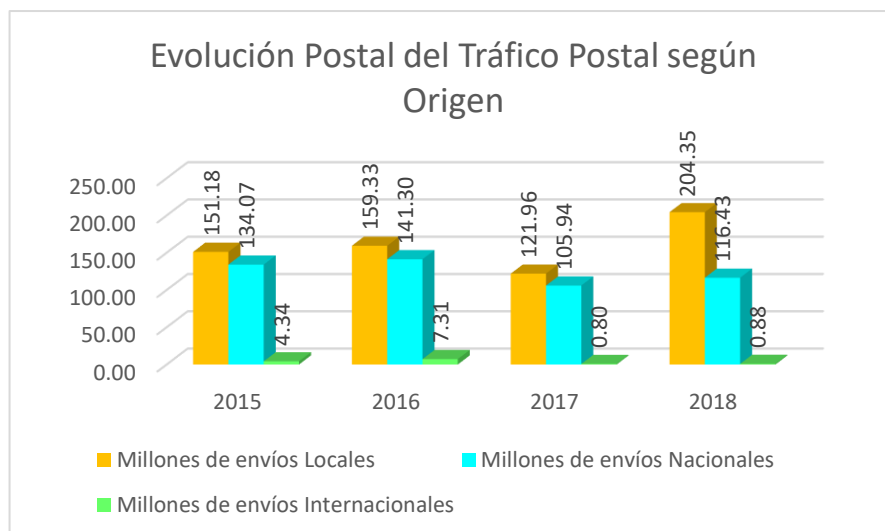


Figura 23 Evolución de la procedencia de los envíos en el Perú

Tomado del Ministerio de Transportes y Comunicaciones

Productos Sustitutos / Complementarios

Esta información se puede ver en el acápite 2.1.3.

3.3. Insumos y proveedores

El sector postal como se resumió en el punto 2.1.2, no tiene una dimensión específica de proveedores, por la facilidad de obtención de los materiales que se usan para el tratamiento de los envíos se puede decir que los proveedores son amplios y suficientes para abastecer a las necesidades del sector, son fácilmente reemplazables y no ejercen ningún poder o barrera alta. En el caso de los proveedores se puede ver algunos ejemplos en la Tabla 3 que fue presentada anteriormente.

Adicionalmente los proveedores comunes que utiliza la empresa postal son los que brindan servicio de almacenamiento, ya sea Talma u otra empresa que brinde este servicio, adicionalmente muchas de las empresas utilizan el transporte aéreo y por ende necesitan de las diferentes empresas aéreas del país, adicionalmente también se utiliza mucho las empresas del transporte terrestre.

3.4. Tecnologías de Producción utilizadas

En la actualidad es bien sabido que por las máquinas clasificadoras o Sorter son la primera opción en el mercado Postal en diversos países de Latinoamérica. Actualmente en Perú no se cuenta con una máquina clasificadora de estas características.

Actualmente en las fábricas más desarrolladas del sector postal se utilizan fajas transportadoras, con sensores de movimiento y lectoras de código de barras que permiten realizar el control de los envíos que llegan a la planta de procesamiento. Adicionalmente se tiene un software que permite registrar esta información y dar detalles de la información histórica de la empresa. Los puestos de trabajo son simples con computadoras, balanzas si es que es necesario, el proceso tiene una parte manual por la clasificación de los productos ya que no se utiliza la sorter y tiene distintas formas de distribución utilizando un software que optimice los recorridos que se realicen.

3.6. Participaciones de mercado de los competidores

Actualmente no se conoce con precisión las participaciones de mercado de los principales competidores. Pero se estimará por los últimos datos que se obtienen.

Según Mundo marítimo DHL cuenta con el 50% de la participación en el mercado logístico del Perú. Según la memoria Anual de Serpost del año 2016 se procesaron alrededor de 13,109,000 en ese año, asociándolo con los gráficos anteriores, se puede decir que Serpost tiene una participación de mercado de aproximadamente de 3.025% del mercado peruano, ya que según el informe del servicio postal por parte del ministerio de transportes y comunicaciones se sabe que ese año hubo un tránsito postal de 433,370,000 de piezas postales. Dejando al resto un mercado de 46.98% el cual se lo reparten entre los demás operadores postales, pero que en su mayoría es dominado por Olva Courier.

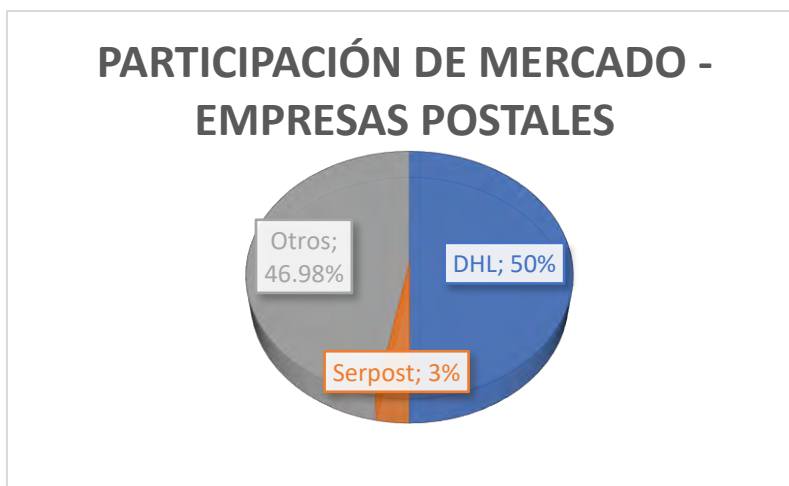


Figura 24 Participación de Mercado en el Sector Postal

3.7. Descripción de los canales de distribución utilizados

Actualmente en Perú se utilizan solo dos canales de distribución para la entrega de envíos a nivel nacional, el más común es el canal Terrestre donde la mayoría de las empresas realizan sus entregas. Otro de los canales que se utilizan en Perú es el canal aéreo.

La gran mayoría de los envíos como ya se mencionó son distribuidos de manera Terrestre, esto se puede ver por la cantidad de vehículos que tienen las diversas empresas postales en la actualidad, Serpost cuenta con una flota terrestre de alrededor de 288 vehículos, los cuales son netamente para distribución terrestre, no cuenta con flota aérea, y todas sus distribuciones aéreas las hace por intermedio de un socio de transporte aéreo. En el caso de DHL que cuenta con alrededor de 139 vehículos de distribución terrestre en todo el país, adicionalmente también cuenta con un avión que les permite realizar envíos express en el país. A

continuación, se procederá a detallar un poco de los canales de distribución del sector Postal.

- a) **Infraestructura Vial:** Hasta el 2018 el Perú contaba con una infraestructura vial de 168,473 Kilómetros a nivel nacional, de las cuales solo el 15.97% de las carreteras se encuentran pavimentada alrededor de todo el país. Como se puede observar en el gráfico la evolución de la infraestructura vial tiene un crecimiento muy leve en los últimos 4 años, donde desde el 2015 hacia finales del 2018 solo ha aumentado las

carreteras en un 1.88%. De igual forma el crecimiento de las carreteras pavimentadas también ha aumentado en un 13.24% respecto al 2015, en el caso de las carreteras no pavimentadas ha disminuido en un 0.03%. Esto quiere decir que han construido más carreteras viales en lugar de pavimentar las que actualmente se tienen a disposición de la población.

Otra de las cosas importantes de decir es que del total la gran mayoría de carreteras pavimentadas son de ámbito nacional, seguidos de las departamentales y en el último lugar las de tipo vecinal. Respecto a las carreteras no pavimentadas las que más abundan son las de tipo vecinal que del total representan el 79.12%, seguidas de las carreteras departamentales que representan el 16.87% del total y dejando a las carreteras nacionales con la menor cantidad sin pavimentar en el país.

Adicionalmente también es importante recalcar que el departamento con mayor longitud de carreteras en Cusco con 17,088 kilómetros, pero que solo el 13% de sus carreteras, se encuentran pavimentadas, La segunda provincia con mayor cantidad de infraestructura vial es Cajamarca que tiene 14,649.2 Kilómetros de carretera, de la cual solo el 10.5% de esta se encuentra pavimentada. En cuanto a Lima, se encuentra en el puesto 12 de los departamentos con mayor cantidad de carreteras y tiene solo 7,513 kilómetros de carreteras de la cual solo 21.4% de esta se encuentra pavimentada. El callao es la provincia con menor cantidad de carreteras, solo cuenta con 50.3 Kilómetros, pero de la cual el 95.6% se encuentra pavimentada.

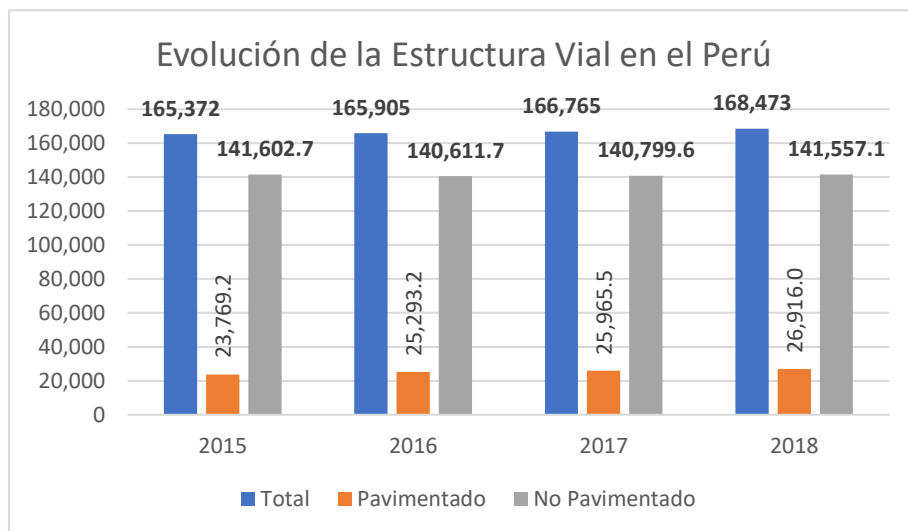


Figura 25 Evolución de la estructura del Perú

Tomado del INEI

b) Infraestructura Aeroportuaria

El Perú cuenta con 128 infraestructuras aeroportuarias operativas en todo el país, que se dividen en 3 tipos, Existen 56 aeródromos en el país, 42 helipuertos y solo 30 aeropuertos. De los 30 aeropuertos 19 son concesionados y 11 son públicos, respecto a los aeródromos y helipuertos, 20 y 41 respectivamente son del tipo privados y la diferencia son de tipo público. El departamento que cuenta con la mayor infraestructura aeroportuaria es Cusco que tiene 22 helipuertos, 5 aeródromos y 1 solo aeropuerto. Le sigue Loreto que tiene 24 infraestructuras aeroportuarias divididas en 14 aeródromos, 8 Helipuertos y 2 aeropuertos, en el caso de Lima cuenta con 8 infraestructuras de las cuales 2 son aeródromos, 5 helipuertos y solo 1 aeropuerto. Cabe indicar que 23 de los 24 aeropuertos cuentan con alguna de estas infraestructuras en todo el país. El único departamento de los 23 que entran en consideración en esta descripción que no cuenta con 1 aeropuerto es Pasco.

CAPÍTULO 4: PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO DEL SECTOR

4.1. Visión

Ser un sector con crecimiento constante que permita generar ingresos y desarrollo al país, para así satisfacer necesidades de la población.

4.2. Misión

Cumplir con un servicio postal eficiente y accesible que tenga una calidad universal, para así ofrecer comunicación entre los habitantes del país con un tránsito libre en los productos postales sobre el territorio nacional interconectado por redes.



4.2. Matriz FODA

Tabla 4 Matriz Foda

	FORTALEZAS	DEBILIDADES
MATRIZ FODA	Bajo costo de mantenimiento para sostener la operación Postal	Diferencias marcadas entre el sector público y Privado en cuanto a salarios, calidad de servicio,
	Diversos tipos de Tarifas para todos los niveles socioeconómicos	Poca información respecto a sector, no hay comparación ni marketshare disponible, pobre Benchmarking
	La calidad promedio del sector se encuentra en un estado aceptable alto, es por eso también el crecimiento del sector	Alta inversión inicial en el inicio de operaciones.
	El sector tiene experiencia suficiente para manejar el crecimiento que tendrá	Actualmente se tiene un bajo nivel tecnológico en el sector, son mas manuales los procesos.
	Bajo consumo de recursos o materias primas para mantener la operación	Necesidad de cumplir las normas impuestas por la Sunat y Aduanas en cuanto a las leyes para el sector Postal.
OPORTUNIDADES	ESTRATEGIAS FO	ESTRATEGIAS DO
El ecommerce tiene un crecimiento constante.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Aprovechar los bajos costos de operación y bajo consumo de materia prima para así hacer que el servicio siga expandiéndose. 2. Aprovechar las diversas tarifas que se brindan para aumentar el uso del sector ya que los peruanos se están viendo influenciados por el ecommerce. 3. Manejar de manera adecuada las reformas que el estado planea realizar al sector postal para repotenciar este y continuar con su crecimiento. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Aprovechar el crecimiento del sector para realizar estudios y poder aumentar la información disponible del sector y poder hacer estudios mas precisos y compararse con la competencia para mejorar. 2. Aprovechar el crecimiento del sector y de la economía para así trata de reducir los impactos de las regulaciones de la Sunat. 3. Recuperar de manera rápida las inversiones que se realicen en tecnología con el crecimiento del sector, de la economía e interes de los clientes.
Los peruanos realizan cada vez mas compras electrónicas.		
El estado Peruano esta pensando en reformar el correo o el sector Postal		
Crecimiento de la economía del Perú		
Disminuye la desconfianza a los fraudes por compras por internet		
AMENAZAS	ESTRATEGIAS FA	ESTRATEGIAS DA
Potencial llegada de nuevos competidores al rubro mensajería	<ol style="list-style-type: none"> 1. Aprovechar el crecimiento del sector para aliviar el poco desarrollo de tecnología para el sector postal. 2. Regular las diversas tarifas de tal forma que se acomoden a las entidades internacionales para así poder mantener el sector y que siga con una calidad aceptable. 3. Tratar de sacar máximo provecho a los bajos costos de materia prima, de mantenimiento y también aprovechar las tarifas para que así la incertidumbre por la geografía del país no afecte de manera grave a la operación o sector postal. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Se debe utilizar la mayor cantidad de tecnología disponible para el sector postal, ya que los avances para este son muy lentos. 2. Aprovechar las regulaciones internacionales para que así se puedan adaptar a las regulaciones de las entidades nacionales y no estar pendientes de cumplir diferentes normas. 3. Aprovechar las regulaciones internacionales para mejorar la obtención de información del sector y así realizar comparaciones entre empresas y mejorar la competencia.
Regulación por parte de entidades internacionales a los precios de los servicios		
Escaso desarrollo tecnológico para la mejora del servicio		
Incertidumbre por la Geografía del Perú		
Nuevas regulaciones al Comercio por parte del Estado o la Sunat/Aduanas.		

4.3.

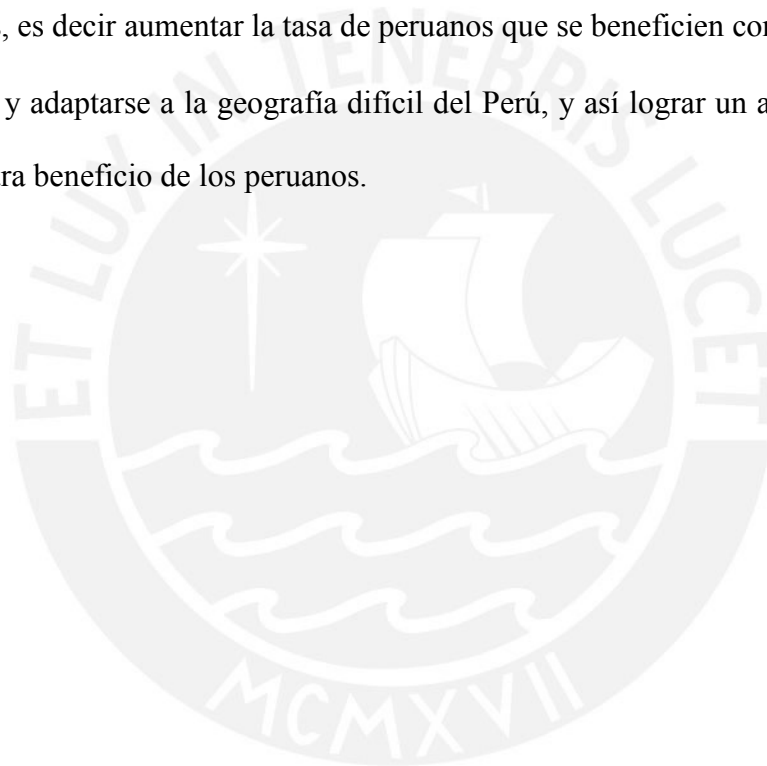
4.3. Definición de estrategias

Tabla 5 Estrategias para el sector

ESTRATEGIAS FO	ESTRATEGIAS DO
<ol style="list-style-type: none"> 1. Aprovechar los bajos costos de operación y bajo consumo de materia prima para así hacer que el servicio siga expandiéndose. 2. Aprovechar las diversas tarifas que se brindan para aumentar el uso del sector ya que los peruanos se están viendo influenciados por el ecommerce. 3. Manejar de manera adecuada las reformas que el estado planea realizar al sector postal para repotenciar este y continuar con su crecimiento. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Aprovechar el crecimiento del sector para realizar estudios y poder aumentar la información disponible del sector y poder hacer estudios mas precisos y compararse con la competencia para mejorar. 2. Aprovechar el crecimiento del sector y de la economía para así trata de reducir los impactos de las regulaciones de la Sunat. 3. Recuperar de manera rápida las inversiones que se realicen en tecnología con el crecimiento del sector, de la economía e interes de los clientes.
ESTRATEGIAS FA	ESTRATEGIAS DA
<ol style="list-style-type: none"> 1. Aprovechar el crecimiento del sector para aliviar el poco desarrollo de tecnología para el sector postal. 2. Regular las diversas tarifas de tal forma que se acomoden a las entidades internacionales para así poder mantener el sector y que siga con una calidad aceptable. 3. Tratar de sacar máximo provecho a los bajos costos de materia prima, de mantenimiento y también aprovechar las tarifas para que así la incertidumbre por la geografía del país no afecte de manera grave a la operación o sector postal. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Se debe utilizar la mayor cantidad de tecnología disponible para el sector postal, ya que los avances para este son muy lentos. 2. Aprovechar las regulaciones internacionales para que así se puedan adaptar a las regulaciones de las entidades nacionales y no estar pendientes de cumplir diferentes normas. 3. Aprovechar las regulaciones internacionales para mejorar la obtención de información del sector y así realizar comparaciones entre empresas y mejorar la competencia.

4.4. Objetivos de estrategias

- Los objetivos en términos generales es dar apertura al mercado y poder crecer en este, aprovechar de manera inteligente las oportunidades y beneficios que se identificaron para contrarrestar las debilidades y amenazas que se presentan.
- Obtener una mayor participación en el PBI, aumentarlo de una manera sustancial de manera constante mínimo con un aumento de 5% cada año.
- Dar a conocer la importancia del sector postal, y así lograr redes de conexión para los peruanos, es decir aumentar la tasa de peruanos que se beneficien con el servicio.
- Conocer y adaptarse a la geografía difícil del Perú, y así lograr un alcance mayor del sector para beneficio de los peruanos.



CAPÍTULO 5: CONCLUSIONES

- El sector postal, es un sector en pleno desarrollo, presentando un crecimiento en el último año de 11.83% en cuanto a los ingresos.
- Se ha identificado que el sector postal del Perú no tiene un crecimiento tecnológico para mejorar los procesos, las empresas presentan procesos más manuales y solo asistidos por herramientas.
- La empresa que domina el mercado Postal en Perú es DHL, con una participación de mercado de aproximadamente 50%.
- El sector Postal Peruano es relativamente accesible a los consumidores, ya que hay diversas tarifas para satisfacer las necesidades que se le pueda presentar a la población, donde la empresa líder en Costos es Serpost.
- El sector postal, es un mercado que abarca la mayor cantidad de pobladores sin diferencias o sin perfiles específicos, este caso se han definido que abarca los sectores socioeconómicos A,B,C y D, dejando afuera el sector E por cuestiones netamente de priorización de necesidades, el sector abarca tantos niveles ya que se tiene una gran aceptación por el precio módico que se ofrece y el crecimiento que este está teniendo.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

DOCUMENTOS, INFORMES Y ESTUDIOS

DHL (s.f.). Conozca la principal empresa Logística del mundo. Recuperado de:

<https://www.logistics.dhl/pe-es/home.html>

FONAFE (s.f.). Empresa Servicios Postales del Perú S.A. Recuperado de:

file:///C:/Users/HP/Downloads/2.2.7.d.48_Gesti%C3%B3n_Empresarial_al_A%C3%B1o_2016.pdf

LATAMCLICK (2017). Comercio electrónico: estadísticas del 2017 y tendencias para el

2018. Recuperado de: <https://www.latamclick.com/estadisticas-comercio-electronico-2017-tendencias-2018/>

Ministerio De Transportes Y Comunicaciones (2015). Boletín estadístico sector postal.

Recuperado de: https://portal.mtc.gob.pe/comunicaciones/regulacion_internacional/estadistica_catastro/documentos/2015/postales/BoletinEstadisticoSectorPostal-anual2015.pdf

Ministerio De Transportes Y Comunicaciones (2016). Boletín estadístico sector postal.

Recuperado de: https://portal.mtc.gob.pe/comunicaciones/regulacion_internacional/estadistica_catastro/documentos/2016/postales/BoletinEstadisticoSectorPostal-anual2016.pdf

Ministerio De Transportes Y Comunicaciones (2017). Boletín estadístico sector postal.

Recuperado de: https://portal.mtc.gob.pe/comunicaciones/regulacion_internacional/estadistica_catastro/documentos/2017/postales/BoletinEstadistico-anual2017.pdf

Ministerio De Transportes Y Comunicaciones (2018). Boletín estadístico sector postal. Recuperado de: https://portal.mtc.gob.pe/comunicaciones/regulacion_internacional/estadistica_catastro/documentos/2018/BoletinEstadistico-IS2018.pdf

Ministerio De Transportes Y Comunicaciones (s.f.). Informes y publicaciones / Transportes. Recuperado de: <https://portal.mtc.gob.pe/estadisticas/transportes.html>

Mundo Marítimo (2016). DHL tiene una participación del 50% del mercado logístico en Perú. Recuperado de: <https://mundomaritimo.cl/noticias/dhl-tiene-una-participacion-del-50-del-mercado-logistico-en-peru>

SERPOST (2017). Memoria Anual 2017. Recuperado de: http://clientes.serpost.com.pe/transparencia/Documentos/Docs_2018/Complementaria/MemoriaAnual_2017.pdf

SERPOST (2013). Plan Estratégico de Serpost Periodo 2013-2017. Recuperado de: http://clientes.serpost.com.pe/transparencia/Documentos/Docs_2013/Planeamiento_Organizacion/PEI-POI/PlanEstrategico2013-7.pdf

SERPOST (s.f.). Red de Oficinas a nivel nacional. Recuperado de: http://www.serpost.com.pe/Red_Oficinas.html

Olva Courier (s.f.). ¿Está buscando un servicio Courier de calidad? Recuperado de: <https://www.olvacourier.com/>

UPU (2008). Informe sobre el desarrollo Postal 2018. Recuperado de: http://www.upu.int/uploads/tx_sbdownloader/postalDevelopmentReport2018Es.pdf