Posted on: 2022-04-27T00:00:00.00-04:00

DB Reference N°: IDB-P968707-04/22

Country: Panama

Institution: Inter-American Development Bank

Sector: General - Public Sector Management

Deadline: 2022-04-03T00:00:00.00-04:00

Status: Published

Loan N°./Financing: PN-T1266

Project:

Title: Fortalecimiento Institucional para la Modernización del Sector Postal en Panamá.

Borrower/Bid No: PN-T1266-P004

SOLICITUD DE EXPRESIONES DE INTERÉS

SERVICIOS DE CONSULTORÍA

Selección #: PN-T1266-P004

Método de selección: Selección Competitiva Simplificada

País: Panamá

Sector: IFD (Institutions for Development)

Financiación - TC #: PN-T1266

Proyecto #: PN-T1266-P003

Nombre del TC: Fortalecimiento Institucional para la Modernización del Sector Postal en Panamá.

Enlace al documento TC: *https://www.iadb.org/en/project/PN-T1266*

Descripción de los Servicios:

La Firma Consultora realizará un estudio de mercado que proporcione las características cuantitativas y cualitativas de la demanda y la oferta de los servicios postales en Panamá a corto, mediano y largo plazo.

El alcance de los servicios contempla:

El Banco Interamericano de Desarrollo (BID) está ejecutando la operación antes mencionada. Para esta operación, el BID tiene la intención de contratar los servicios de consultoría descriptos en esta Solicitud de Expresiones de Interés. Las expresiones de interés deberán ser recibidas usando el Portal del BID para las Operaciones Ejecutadas por el Banco http://beo-procurement.iadb.org/home antes de **martes 3 de mayo a las 5:00 P.M. (**Hora de Washington DC).

a) Los servicios de consultoría ("los Servicios") incluyen:

i. Determinación del tamaño, volumen y valor del mercado de servicios postales, de forma global y por categoría de servicio, realizando una especial diferenciación entre los servicios postales básicos y los demás servicios postales que se prestan en el mercado nacional.
ii. Participación de Correos de Panamá en el mercado y por categoría de servicio (volumen y valor).
iii. Determinación del tamaño, volumen y valor del mercado por región geográfica (provincia), de forma global y categoría de servicio.
iv. Determinación del tamaño, volumen y valor del mercado por destino: Nacional e internacional.
v. Determinación del tamaño, volumen y valor del mercado, de forma global y por tipo de cliente: Persona Física o Persona Jurídica (privada y gubernamental).
vi. Determinación de la caracterización y expectativas del cliente usual, de Correos de Panamá y del cliente potencial y que tipo de servicios demandan. vii. Determinar el tamaño, volumen y valor manejado por los operadores privados y su rango de cobertura geográfica, desagregado por los servicios postales que prestan. (ver anexo 1). viii. Determinación del nivel de desarrollo empresarial de los operadores y nivel de desarrollo tecnológico. Nivel de inversiones anuales en tecnología. ix. Análisis del sector postal nacional e internacional, sus aliados estratégicos, su competencia y dependencias.

x. Análisis y brindar recomendaciones para la optimización de los productos y servicios.
xi. Identificación y recomendaciones de estrategias para los clientes. xii. Determinar las mejores estrategias de mercado. xiii. Definir las prioridades de desarrollo de productos (actuales, mejorados y nuevos) y clientes/interesados (actuales y potenciales) con su justificación.

Tiempo estimado de esta consultoría: 105 días hábiles.

El precio de referencia estimado es de doscientos mil dólares (USD 200,000.00)

Las firmas consultoras elegibles serán seleccionados de acuerdo con los procedimientos establecidos en el Banco Interamericano de Desarrollo: Política para la Selección y Contratación de Firmas Consultoras para el Trabajo Operativo ejecutado por el Banco - GN-2765-4.. Todas las firmas consultoras elegibles, según se define en la política, pueden manifestar su interés. Si la Firma consultora se presentara en Consorcio, designará a una de ellas como representante, y ésta será responsable de las comunicaciones, del registro en el portal y del envío de los documentos correspondientes.

El BID invita ahora a las firmas consultoras elegibles a expresar su interés en prestar los servicios descritos arriba donde se presenta un borrador del resumen de los Términos de Referencia de esta asignación. Las firmas consultoras interesadas deberán proporcionar información que indique que están cualificadas para suministrar los servicios (folletos, descripción de trabajos similares, experiencia en condiciones similares, disponibilidad de personal que tenga los conocimientos pertinentes, etc.). Las firmas consultoras elegibles se pueden asociar como un emprendimiento conjunto o en un acuerdo de sub-consultoría para mejorar sus calificaciones. Dicha asociación o emprendimiento conjunto nombrará a una de las firmas como representante.

Las firmas consultoras elegibles que estén interesadas podrán obtener información adicional en horario de oficina, 09:00 a.m. - 5:00 PM (Hora de Washington DC), mediante el envío de un correo electrónico a: *Galileo H. Solís A. a galileos@iadb.org con copia a Karol L. Ruíz V. a karolr@iadb.org*

Banco Interamericano de Desarrollo

División: *Competitividad, Tecnología e Innovación.*

Atención: *Galileo H. Solís A., Jefe del Equipo del Proyecto*

Ciudad de Panamá, Panamá.

Tel: *507 206-0942*

Email: *galileos@iadb.org*

Sitio Web: www.iadb.org

BORRADOR DE RESUMEN DE LOS TÉRMINOS DE REFERENCIA

Proceso de selección # PN-T1266-P004

Proceso de selección # PN-T1266-P004

ANEXO B TÉRMINOS DE REFERENCIA

CONSULTORÍA PARA UN ESTUDIO DE MERCADO DEL SECTOR POSTAL PANAMEÑO

Panamá

PN-T1266-P004

PN-T1266

Fortalecimiento Institucional para la Modernización del Sector Postal de Panamá

1. Antecedentes y Justificación

1.1. Establecido en 1959, el Banco Interamericano de Desarrollo ("BID" o "Banco") es la principal fuente de financiamiento para el desarrollo económico, social e institucional en América Latina y el Caribe. Proporciona préstamos, subvenciones, garantías, asesoramiento sobre políticas y asistencia técnica a los sectores públicos y privado de sus países prestatarios.

1.2. En el marco de la operación PN-T1243 de apoyo al cliente que contribuye al fortalecimiento de la capacidad institucional del Sistema Postal panameño que busca diseñar la hoja de ruta para el proceso de reforma integral, que garantice su modernización, asegure el derecho de acceso al servicio de los ciudadanos panameños y el fortalecimiento del operador público.

1.3. Panamá requiere modernizar y reorganizar sus operaciones para hacer frente a un entorno más competitivo del sector postal. De acuerdo con el Índice Integrado de Desarrollo Postal que mide a nivel global aspectos sobre la calidad, cobertura, conectividad y relevancia del servicio postal, Panamá se ubica en la posición 145 entre168 países, un desempeño bajo e inferior a la mayoría de los países de la región como por ejemplo Costa Rica en la posición 93 y Colombia en la No. 52(UPU,2021). Un servicio de correos vigoroso y eficiente tiene un efecto multiplicador en la economía de una nación, que apoya el desarrollo de las pequeñas empresas, la banca, las empresas de seguros y manufactureras, los comerciantes minoristas y las industrias (BID, 2000).

1.4. **Insuficientes condiciones para optimizar el aporte del sector postal en materia de desarrollo socioeconómico en Panamá.** El estudio realizado en el 2018 con el apoyo del BID refleja las condiciones críticas del operador postal: Cifras del 2017, indican que apenas un 37% de la población de Panamá cuenta con el servicio de distribución a domicilio a través del correo público. Asimismo, un 12% carece de servicio postal a través de Correos de Panamá. El marco legal que regula la actividad del operador postal en Panamá, son la ley 69 del 7 de junio de 1904, la ley del 11 de enero de 1919 y la ley 34 del 16 de abril de 1941; las cuales —como resulta lógico por el paso de 106 años— se encuentran obsoletas respecto a la realidad actual. No existe estrategia de recursos humanos en ninguna de sus fases,

incluyendo el fortalecimiento de su personal en las áreas claves de su servicio. Tampoco existe ninguna estrategia de carácter operativo en la admisión, clasificación, transporte y de entrega (distribución), así como en la transmisión electrónica de datos. Los niveles de calidad de servicio y productividad son muy bajos. Las condiciones de la infraestructura postal para la prestación de los servicios, considerando las instalaciones físicas, equipos y tecnología no son los más adecuados. El correo público de Panamá no ofrece servicios y productos de acuerdo con las necesidades de los clientes y en competencia con los que son ofrecidos con los operadores privados, que no tienen el potencial de alcance en poblaciones alejadas de las principales ciudades del país. De acuerdo con el presupuesto asignado a la Dirección de Correos y Telégrafos en el año 2020, la suma de

los gastos de funcionamiento representa el 98% del presupuesto de Correos de Panamá, similar a su presupuesto histórico, lo que apenas deja libres medio millón de balboas para realizar las urgentes inversiones que el operador público necesita. Respecto al sistema aduanero, la situación actual es complicada, en cuanto a que obliga a los destinatarios a recoger sus paquetes internacionales en las oficinas y también a entregarlos, independientemente del lugar de su residencia o apartado postal. Este sistema es un freno decisivo para el desarrollo del servicio de entrega de la paquetería en Correos de Panamá, así como del e-commerce en un mercado potencial de crecimiento de la paquetería.

1.5. **Importancia del sector postal con la crisis del COVID-19.** La red postal sigue siendo una de las redes más grandes y mayor conectadas del mundo. Su naturaleza de “logística ligera” la hace particularmente necesaria para satisfacer las demandas de las economías nacionales, y su ritmo de transformación digital debería acelerarse para atender las demandas post Covid-19. El suministro y acceso de los sistemas postales en conjunto con las TIC contribuyen a aliviar el impacto económico de la emergencia sanitaria, al proporcionar canales alternativos de consumo, trabajo y comunicación. La crisis de COVID-19 también ha impactado el sector postal; al ser afectada la cadena de suministros a nivel mundial, los eslabones más débiles de la red postal se han visto aún más gravemente afectados. Por lo que atender su fortalecimiento es una necesidad más apremiante (UPU, 2020).

1.6. **Experiencia del Banco.** El Banco desde finales del año 2017 ha destinado fondos para: establecer el diagnóstico de COTEL[1], un estudio sobre una prueba piloto de un centro logístico e-commerce en la Zona Libre de Colón y un informe de alternativas para la modernización y reforma de COTEL. Adicionalmente, se realizaron talleres y se llegó a una serie de recomendaciones y una hoja de ruta con alternativas para la transformación integral de COTEL. En el año 2018 el proyecto PN-T1193 financió la evaluación del marco regulatorio relevante para el sector postal, incluyendo una propuesta de proyecto de Ley y reglamentación para la modernización de COTEL. El nuevo gobierno de Panamá ha recibido estos insumos y ha diseñado el Programa de modernización y reestructuración del sistema postal panameño, con un alcance preliminar y que ha tomado impulso desde el año (2020) lográndose su registro en el Sistema Nacional de Inversión Pública (SINIP) de Panamá, en paralelo se ha realizado un proceso colaborativo entre funcionarios de empresa privada, la academia, servidores claves del sector público y especialistas del Banco para la identificación de ideas y soluciones innovadoras para la reforma integral del sistema postal[2]; mostrando de esta manera el interés en avanzar en la modernización del Sector Postal alineados al nuevo Plan Estratégico del Gobierno 2019 – 2024.

Este estudio de mercado será un insumo clave para el operador y actores

estratégicos del gobierno, ya que se espera que le proporcione con una investigación local en campo la determinación de las características cuantitativas y cualitativas de la demanda y la oferta actual de servicios postales en Panamá.

El mercado del negocio de servicios postales básicos se caracteriza por ser de muy alto volumen de envíos y bajos precios. El mercado del negocio de servicios postales expresos (*Courrier*) se caracteriza por su volumen menor (pequeño) y precio alto, con lo cual este negocio postal adquiere gran valor e importancia comercial.

2. Objetivo

El objetivo principal de la consultoría es realizar un análisis del mercado postal nacional, que proporcione las características cuantitativas y cualitativas de la demanda y la oferta actual de los servicios postales en Panamá incluyendo los de origen y destino nacional e internacional.

3. Alcance de los servicios

3.1. La Firma Consultora realizará un estudio de mercado que proporcione las características cuantitativas y cualitativas de la demanda y la oferta de los servicios postales en Panamá a corto, mediano y largo plazo.

El alcance de los servicios contempla:

a. Determinación del tamaño, volumen y valor del mercado de servicios postales, de forma global y por categoría de servicio, realizando una especial diferenciación entre los servicios postales básicos y los demás servicios postales que se prestan en el mercado nacional.
b. Participación de Correos de Panamá en el mercado y por categoría de servicio (volumen y valor).
c. Determinación del tamaño, volumen y valor del mercado por región geográfica

   (provincia), de forma global y categoría de servicio.

d. Determinación del tamaño, volumen y valor del mercado por destino: Nacional e internacional.
e. Determinación del tamaño, volumen y valor del mercado, de forma global y por tipo de cliente: Persona Física o Persona Jurídica (privada y gubernamental).
f. Determinación de la caracterización y expectativas del cliente usual, de Correos de Panamá y del cliente potencial y que tipo de servicios demandan.
g. Determinar el tamaño, volumen y valor manejado por los operadores privados y su rango de cobertura geográfica, desagregado por los servicios postales que prestan (ver anexo 1).
h. Determinación del nivel de desarrollo empresarial de los operadores y nivel de desarrollo tecnológico. Nivel de inversiones anuales en tecnología.

a. Análisis del sector postal nacional e internacional, sus aliados estratégicos, su competencia y dependencias.
j. Análisis y brindar recomendaciones para la optimización de los productos y servicios.
k. Identificación y recomendaciones de estrategias para los clientes.
ax. Determinar las mejores estrategias de mercado.
all. Definir las prioridades de desarrollo de productos (actuales, mejorados y nuevos) y clientes/interesados (actuales y potenciales) con su justificación.

4. Actividades claves

A continuación, se detallan los servicios esperados de esta consultoría necesarios para que el proyecto/contrato tenga éxito:

a. Elaborar el cronograma, plan de trabajo y metodología de trabajo que deberá ser colaborativa con los equipos de Correos de Panamá. Deberá incluirse la estructura del equipo de trabajo para realizar las actividades previstas, incluyendo la contraparte institucional. Identificar supuestos y construir una matriz de riesgo.
b. Levantamiento de información por medio de encuestas: Para cumplir con los objetivos planteados se recomienda llevar a cabo tres ejercicios independientes de recolección de datos por medio de encuestas con el fin de obtener resultados que puedan ser extrapolados al universo bajo estudio.

Datos técnicos:

Las poblaciones objetivo de las tres encuestas serán las siguientes: (i) población (Personas Físicas) mayor de 18 años (personas naturales) en su rol de clientes o clientes potenciales de servicios postales; (ii) Personas Jurídicas (privadas y gubernamentales) en su rol de clientes o clientes potenciales de servicios postales; y, (iii) competidores, Personas Jurídicas que de forma regular e irregular ofrecen los mismos servicios o productos que el operador postal con la finalidad de obtener beneficios económicos. Para las Personas Jurídicas sólo se incluirá a empresas e Instituciones de Panamá con consumo de servicios postales superior a PAB. 5,000.00 anual.

Se define como cliente a aquellas personas (Persona Física o Persona Jurídica) que hayan realizado envíos de dinero o paquetes/documentos en el último año a través del servicio postal, y como cliente potencial a actores residenciales y comerciales (Persona Física o Persona Jurídica) que no hayan realizado envíos de dinero o paquetes/documentos en el último año previo al inicio de la pandemia (2019).

La recolección de datos se deberá hacer por medio de entrevista directa a los informantes. La definición del método de entrevista (en persona, telefónica o mixta) deberá ser incluida por el oferente en la propuesta técnica.

La propuesta de encuestas deberá cumplir al menos con los siguientes elementos:

- Deberán basarse en una muestra estratificada con representatividad a nivel

Provincial, con excepciones en las Provincias de Colón, Chiriquí, Darién y Panamá, que incluirán los distritos, por considerarlas como puntos estratégicos para potenciales negocios y por el tema de inclusión económica.

- Deberán basarse en una muestra estratificada con representatividad a nivel de: ○ Encuesta 1- Personas naturales – Nivel de provincia. - en el caso de las provincias de

  Colón, Darién, Chiriquí y Panamá se requiere a nivel de cabecera de distrito ○ Encuesta 2- Personas jurídicas: Nivel de provincia.

  ○ Encuesta 3: Competidores: Nivel de provincia.

Las tres encuestas deben tener un nivel de confianza del 95% y garantizar la confiabilidad del estudio para medir el mercado postal panameño para los niveles mencionados.

- Cada una de las tres encuestas deberá identificar el universo de la población de referencia, determinar el tamaño de la muestra y las formas de selección y acceso a las mismas. Establecer los criterios de selección a fin de controlar la existencia de errores en la medición u ocurrencia de sesgos. Asegurar la comparabilidad de la información obtenida en los diferentes grupos de participantes.
- Ajustar, mejorar y validar los instrumentos y las técnicas mediante las cuales se medirán las variables en estudio con la realización de una prueba piloto para cada una de las encuestas, las cuales deberán ser aprobadas por Correos de Panamá. Esto incluye el diseño de los instrumentos cuantitativos para el levantamiento de la información y el plan de análisis correspondiente.
- Para el ajuste, mejora y validación de los instrumentos deberá realizar entrevistas y reuniones previas de información y consulta con Técnicos Postales que atienden las operaciones relacionadas con la prestación del Servicio de Correos de Panamá, personas clave que tienen participación directa en el diseño y conducción en Correos de Panamá.
- Diseñar el trabajo de campo; los controles y pruebas de calidad de la información en terreno y durante el proceso de digitación.
- Procesar la información y los datos estadísticos obtenidos para establecer el volumen y valor del Mercado Postal Panameño y factores de riesgos en la estimación de los valores de riesgo en la muestra obtenida. Elaborar un informe preliminar de los resultados, para su presentación, análisis y discusión en talleres. El mismo deberá contemplar aspectos relevantes como: Análisis descriptivos, por estratos, inferenciales y de correlación entre otros. Este análisis deberá distinguir entre clientes residenciales y clientes comerciales y gubernamentales.
- Entregar la base de datos producida por el estudio de mercado en formato Excel u otro formato procesable. por Correos de Panamá y el informe final del estudio acompañado de una presentación (formato ***power point)*** de los resultados más relevantes.
- Todos los procesos anteriormente mencionados deben ser presentados para su aprobación a la instancia correspondiente de Correos de Panamá.
- Planear, convocar y conducir los talleres de trabajo con actores claves para validar los hallazgos y su discusión; al tiempo de discutir y enriquecer los ajustes a realizar con Correos de Panamá. Los costos logísticos de estos talleres deben ser contemplados por la firma consultora.

c. Metodologías e instrumentos para utilizar: Además de las tres encuestas ya descritas, se debe complementar el estudio mediante la realización de: entrevistas, ***focus group***, clientes incognitos etc. Con el propósito de garantizar el mejor resultado de los objetivos de las encuestas, la firma consultora deberá suministrar a Correos de Panamá el borrador ajustado del listado de preguntas a ser aplicadas en las mismas. (ver anexo 2)

d. Determinar el tamaño de la demanda en términos del volumen anual de servicios postales que se generan y el valor anual de los servicios que se prestan.

e. Identificar la dimensión de la demanda, de acuerdo con la clasificación principal de servicios y

renglones de negocios que se utilizará durante el proceso de reforma, en las normas legales y reglamentarias, así:

a. Envíos de Correspondencia: Son los envíos prioritarios y no prioritarios,
   i. Cartas, Tarjetas Postales, Impresos, Sacas M, Cecogramas y Pequeños Paquetes con peso hasta 2 kilogramos.
   ii. Envíos para Ciegos o Cecogramas con peso de hasta 7 kilogramos. iii. Sacas Especiales que contienen diarios, publicaciones periódicas, libros, documentos impresos similares, consignados a la dirección del mismo destinatario y con el mismo destino, denominadas "Sacas M", hasta 20 kilogramos de peso.
b. Encomiendas Postales (nacionales e internacionales) hasta 20 Kilogramos de peso.
c. Transferencias Monetarias Postales y Telegráficas.

2. Servicios No Básicos: son todos los servicios que prestan los operadores postales que no cumplen con la descripción de Servicios Básicos.

   a. Envíos Expresos: EMS y Expresos Postales Nacionales.
   b. Envíos E-Commerce: Son los paquetes producto de las compras por Internet

   Otros servicios de carácter especial: Se refiere a todas las alternativas de servicio que puede prestar Correos de Panamá o valores agregados a los servicios que ya se prestan.

   - Envíos Postales: Cartas, Tarjetas Postales, Impresos, Sacas M, Cecogramas, Encomiendas Postales, Pequeños paquetes.
   - Envíos Financieros: Transferencias Monetarias Postales y Telegráficas ○ Envíos Expresos: EMS y Expresos Postales Nacionales
   - Envíos E-Commerce: Son los paquetes producto de las compras por Internet ○ Otros servicios de carácter especial: Se refiere a todas las alternativas de servicio que puede prestar Correos de Panamá o valores agregados a los servicios que ya se prestan.

Se requiere conocer la demanda desagregada por segmento de empresa, individuos, clientes y clientes potenciales, tanto para el flujo nacional como internacional. El segmento de empresas debe desagregarse de acuerdo con los sectores de la economía nacional, detallando al máximo en los segmentos de servicios públicos y en el sector financiero.

Analizar los factores que influyen en la elección de los usuarios por los servicios prestados por Correos de Panamá y los demás competidores.

Medir la disposición a pagar por el envío de objetos postales, de los diferentes clientes dados los atributos que sean identificados para segmentar mercados.

Identificar aspectos que contribuyan a incrementar el nivel de satisfacción y la confianza en los servicios de los clientes de servicios postales. Ej. El tiempo de entrega, el estado del objeto al ser entregado, etc.

f. Identificar la oferta de servicios, constituida por los competidores (regular e irregular) y el operador postal. Se requiere conocer las características de los servicios que ofrecen y las características de las organizaciones empresariales de estos competidores, su nivel de desarrollo tecnológico y la participación en el mercado de acuerdo con los servicios prestados por Correos de Panamá, que como operador postal en el mercado deberá tener una consideración y análisis especial en el estudio.

g. El estudio debe considerar las proyecciones futuras de demanda y oferta del mercado de 5 años.

5. Coordinación y Supervisión

5.1. Lugar (es) de trabajo: Esta consultoría se realizará localmente en Panamá. No es necesario que el equipo de la firma consultora trabaje físicamente en las oficinas del Banco.

5.2. El equipo de la firma consultora contará con la cooperación y apoyo, por medio del Ministerio de Gobierno y Correos de Panamá, para la ejecución de esta consultoría.

5.3. Al inicio de cada producto se deberá elaborar, en forma conjunta con el equipo de contraparte de Correos de Panamá un acta de inicio (cuyo formato son parte de este TDR), como una herramienta de planificación de la calidad. (ver anexo 3).

5.4. Los productos deberán ser aprobados por el BID. La persona responsable de la consultoría y los comentarios a los informes generados por la Firma Consultora será Galileo Solís, Especialista Senior de Competitividad, Tecnología e Innovación del BID. Será responsabilidad de la Firma Consultora garantizar que todas las reuniones requeridas se coordinan y conducen oportunamente de acuerdo al plan de trabajo y cronograma a la institución beneficiada y al Banco.

5.5. Los productos descritos en esta consultoría con relación a su presencia física “in situ” o virtual por cada consultor, por cada producto y los días hábiles para la entrega de cada producto quedan de la siguiente manera:

	Tiempo Mínimo en campo					
	Producto 1	**Producto2**	**Producto 3**	**Producto 4**	**Producto 5**	**Produc 6**
DIRECTOR DEL ESTUDIO DE MERCADO	VIRTUAL	PRESENCIAL	PRESENCIAL	VIRTUAL	PRESENCIAL	VIRTUA
EXPERTO ANALISIS DE	VIRTUAL	VIRTUAL	VIRTUAL	VIRTUAL	VIRTUAL	VIRTUA

ESTUDIO DE MERCADO						
ESTADISTICO	VIRTUAL	VIRTUAL	VIRTUAL	VIRTUAL	VIRTUAL	VIRTUA
EXPERTO EN SERVICIOS POSTALES	VIRTUAL	PRESENCIAL	PRESENCIAL	VIRTUAL	PRESENCIAL	VIRTUA

Sobre los productos 2 y 3 en las actividades claves que competen b, c y d, se coordinará con el equipo técnico de Correos de Panamá y Ministerio de Gobierno los tiempos que se requiera de la presencia *in situ* a los profesionales y encuestadores, para atender estas actividades.

En lo concerniente al Producto 5 solicitamos que para el evento formal deben estar presencial, ese día al menos el Director del Estudio de Mercado y el Experto en Servicios Postales del equipo.

5.6. LOS GASTOS DE MOVILIZACIÓN Y TRANSPORTE DEBEN SER ASUMIDOS POR LA FIRMA CONSULTORA.

Destacamos que las opiniones de los consultores no comprometerán al Banco, el cual se reserva el derecho de formular al respecto las observaciones o salvedades que considere necesarias.

6. <u>Resultados y Productos Esperados</u>

6.1. La firma presentará los siguientes entregables como parte de esta consultoría:

Nota: Al inicio de desarrollo de cada uno de los productos se confeccionará entre la contraparte institucional y el equipo de consultores un acta de inicio de producto, cuyo modelo se adjunta a estos términos de referencia.

- Primer producto: Cronograma, plan de trabajo y metodología para el desarrollo de la consultoría, de acuerdo con la actividad a).
- Segundo producto: Diseño de las metodologías e instrumentos de recolección de información cualitativa de acuerdo con las actividades c) y d).
- Tercer producto: Levantamiento de información de acuerdo con la metodología definida en una prueba piloto de encuestas final y resultado de acuerdo con la actividad b).
- Cuarto Producto: Informe de los resultados obtenidos del estudio de mercado realizado con sus recomendaciones. Incluye la entrega de la base de datos, de acuerdo a las actividades e), f), g) y h).
- Quinto Producto: Realizar una presentación de resultados, en un evento formal oficial del Informe del Estudio de Mercado a los actores relevantes estratégicos.
- Sexto Producto: Informe final, que contemple: resumen ejecutivo; descripción y objetivos de la consultoría; alcance de la consultoría, plan de trabajo; actividades realizadas; resultados de las actividades de esta consultoría -que incluyen ajustes y comentarios por la validación de los actores estratégicos-, conclusiones,

recomendaciones, y anexos.

7. Calendario del Proyecto e Hitos

7.1. A continuación, se enlistan los productos y sus plazos de entrega:

Entregables/productos	Plazo de entrega (días hábiles)
Primer producto	10 días hábiles a partir de la firma del contrato
Segundo producto	40 días hábiles partir de la firma del contrato
Tercer producto	80 días hábiles a partir de la firma del contrato
Cuarto producto	90 días hábiles a partir de la firma del contrato
Quinto producto	100 días hábiles a partir de la firma del contrato
Sexto Producto	105 días hábiles *a partir de la firma del contrato*

*Duración del Estudio de Mercado 105 hábiles.

8. Requisitos de los Informes

8.1. Los productos deberán presentarse en español, en formato Word y PDF. Las presentaciones de resultados deberán presentarse en ***Power Point*** y PDF. Archivos en formato Zip no serán aceptados como informes finales debido a los reglamentos de la Sección de Administración de Archivos. Todo informe debe ser sometido al Banco en un archivo electrónico. Los informes deben incluir una carátula, documento principal, y todos los anexos. Incluir la base de datos antes mencionada.

9. Calendario de Pagos

9.1. Las condiciones de pago se basarán en los hitos o entregables del proyecto. El Banco no espera hacer pagos por adelantado en virtud de contratos de consultoría ni pagos adicionales correspondientes a gastos de hospedaje, alimentación y transporte. El Banco desea recibir la propuesta de costos más competitiva para los servicios descritos en el presente documento.

9.2. La Tasa de Cambios Oficial del BID indicada en el SDP se aplicará para las conversiones necesarias de los pagos en moneda local.

Plan de Pagos		
Pago	**Entregables**	**%**
1	Producto 1	10%
2	Producto 2	15%
3	Producto 3	25%
4	Producto 4	50%
	Producto 5	
	Producto 6	
	TOTAL	100%

APÉNDICE I

DESAGREGACIÓN DE LOS SERVICIOS POSTALES

La carencia de un marco jurídico que defina que son los servicios postales, su alcance y condiciones de prestación, nos limita al momento de definir los términos de los servicios y productos que deben ser evaluados en el Estudio de mercado.

En este contexto, pretendemos utilizar como referencia el Convenio Postal Universal, ya que es nuestro rector para definir dichos términos, así como lo establecido en el Manual de Procedimiento de Estafetas, el cual fue elaborado por Técnicos Postales para uso interno del operador postal de la Rep. De Panamá.

Por lo anteriormente expuesto, procedemos a presentar lo que establece la UPU sobre algunos conceptos postales:

Servicio Postal: Conjunto de los servicios postales, cuya extensión es determinada por los órganos de la Unión. Las principales obligaciones de estos servicios consisten en satisfacer los objetivos sociales y económicos de los países miembros, efectuando la recogida, la clasificación, la transmisión y la distribución de los envíos postales. <<Constitución, Reglamento General Artículo 1 bis Definiciones>>

Envío Postal: Término genérico que designa a cada una de las expediciones efectuadas por el correo (envíos de correspondencia, encomienda postal, giro postal, etc.) <<Manual de envíos de correspondencia, Titulo A Normas comunes de aplicación en el servicio postal internacional. Artículo 1 Definiciones

Para efectos de COTEL hemos categorizado el servicio postal de acuerdo con el siguiente esquema:

Servicio Postal: Conjunto de los servicios postales, cuya extensión es determinada por los órganos de la Unión. Las principales obligaciones de estos servicios consisten en satisfacer los objetivos sociales y económicos de los países miembros, efectuando la recogida, la clasificación, la transmisión y la distribución de los envíos postales. <<Constitución, Reglamento General Artículo 1 bis Definiciones>>

Envío Postal: Término genérico que designa a cada una de las expediciones efectuadas por el correo (envíos de correspondencia, encomienda postal, giro postal, etc.) <<Manual

de envíos de correspondencia, Titulo A Normas comunes de aplicación en el servicio postal internacional. Artículo 1 Definiciones

Para efectos de COTEL hemos categorizado el servicio postal de acuerdo al siguiente esquema:

1. Servicio Postal
    a. Envíos Postales:
        i. Envíos de Correspondencia
            1. Cartas
            2. Tarjetas Postales
            3. Impresos
            4. Aerogramas
            5. Cecogramas o Envíos para Ciegos
            6. Pequeños paquetes
            7. Sacas M

            - Apartados Postales (observación: a pesar de que es una modalidad de entrega de envíos postales, actualmente COTEL cuenta con varios competidores)

        ii. Encomiendas Postales
        iii. Envíos Expresos (Courier o Mensajería Urgente)
            1. EMS
            2. Expreso Postal Nacional
    b. Envíos Financieros
        i. Transferencias Monetarias o Remesas
            1. Postales
            2. Telegráficas o Electrónicas
    c. Envíos Electrónicos
        i. Compras por Internet

APÉNDICE II LINEAMIENTOS DEL

CUESTIONARIO

Sobre Mercado: Encuesta Dirigida a Clientes:

1. Cantidad y valor (B/.) pagado por la admisión de envíos postales la Rep. De Panamá con destino nacional e internacional. (se refiere a los envíos postales que las empresas reciben para encaminarlos a algún lugar dentro del País o fuera de él). Pregunta dirigida a clientes del mercado postal (individuos, empresas y sector gubernamental).
2. ¿Son accesibles las oficinas de correos (distancia)?
3. ¿Cómo calificaría la atención recibida en una oficina postal?
4. ¿Está conforme con la calidad del servicio prestado por Correos de Panamá?
5. ¿Cómo y dónde recibe sus envíos postales? Domicilio, oficina, apartados postales, otros) ?
6. ¿Cuáles servicios de COTEL usa y por qué?
7. ¿Cuáles servicios postales utiliza y con qué frecuencia (envíos de correspondencia, paquetería, Courier, transferencias monetarias, etc.) ?
8. ¿Con qué frecuencia utilizan los servicios postales?
9. ¿Cuál operador postal utiliza con mayor frecuencia?
10. ¿Ha recibido envíos postales en el último año? Domicilio, Apartado Postal, en la Oficina Postal de Correos de Panamá o de otro operador privado
11. Para enviar sus paquetes o documentos a otro país utiliza el Operador Público o Privado ¿cuál? ¿Por qué?
12. Para enviar sus paquetes o documentos a dentro del país utiliza el Operador Público o Privado ¿cuál?

    ¿Por qué?

13. ¿Qué valora al momento de seleccionar un operador postal?

Sobre Mercado: Encuesta Dirigida a Operadores:

1. Del total de los envíos postales admitidos. ¿Cuántos fueron impuestos por personas naturales y cuantos por personas jurídicas. - En Cantidad y valor (B/.)?
2. Del total de los envíos postales (piezas) distribuidos, ¿Cuántos tienen origen la República de Panamá, cuantos vienen de otros países?
3. Del total de los envíos postales distribuidos, un desglose por categoría, cantidad y valor (Envíos de Correspondencia, Encomiendas Postales, Envíos Expresos, Transferencias Monetarias.)
4. ¿Se expiden facturas por servicios públicos (agua, electricidad, gas, etc.) ?
5. ¿Se expiden o se pueden expedir cobros de impuestos (de cualquier tipo) por la vía postal?
6. ¿Se expiden estados de cuentas bancarias (cuentas de ahorro, de cheques, de tarjetas de crédito, etc.)?
7. ¿Cómo distribuyen sus envíos postales (Correos de Panamá, empresas de mensajería, forma electrónica)
8. ¿Con qué frecuencia utilizan los servicios postales?
9. ¿Cuál operador postal utiliza con mayor frecuencia?
10. ¿Ha recibido envíos postales en el último año? Domicilio, Apartado Postal, en la Oficina

Postal de Correos de Panamá o de otro operador privado

11. Para enviar sus paquetes o documentos a otro país utiliza el Operador Público o Privado ¿cuál? ¿Por qué?
12. Para enviar sus paquetes o documentos a dentro del país utiliza el Operador Público o Privado ¿cuál? ¿Por qué?
13. ¿De los tipos de servicios cuál representa para usted, un mayor impacto? Compras por internet, market place, compras en tiendas, ¿etc.…?

Resultados esperados: Conocer

1. La cantidad de Empresas competidoras de COTEL que existen en el mercado por categoría (Envíos de Correspondencia, Encomiendas Postales, Envíos Expresos, Transferencias Monetarias) y la Participación del mercado de cada competidor.
2. Conocer la cantidad de sucursales por empresas competidoras y su distribución por área geográfica.
3. Precio de las tarifas de las empresas competidoras para los envíos por categoría (primer porte o tasa mínima) para el destino nacional e internacional (escoger 3 destinos).
4. Ventaja competitiva percibida por los clientes de las empresas competidoras (precio y/o calidad). Identificar los parámetros de calidad (por ejemplo, seguridad, rapidez, tipo de entrega, seguimiento, etc.) para cada categoría de envíos.
5. Algunas tendencias de crecimiento en los distintos servicios del mercado postal.
6. ¿Qué servicios demandan los clientes?
7. ¿Qué servicios básicos requieren o utilizan con mayor frecuencia los usuarios y clientes?

NOTA

En el levantamiento de la información (encuestas) se debe tener especial atención en los Envíos ECommerce, ya que es crítico abordar con encuestas bien diseñadas y eficientes este punto, ya que es muy difícil recopilar (para los Reguladores) esta información sino se hace directamente de las empresas que imponen estos envíos (particularmente las que tienen tiendas físicas, ventas telefónicas y Marketplace), ya que los operadores que contratan para esos envíos los distribuyen pero desconocen el origen de los mismos (tienda física o canales virtuales).

Información adicional que debería ser obtenida en el estudio de mercado.

General

- Número de envíos postales recibidos durante el año ○ en su domicilio ○ en apartado postal o la oficina de Correos
- En caso de requerir enviar documentos dentro del país, ¿cuál sería su preferencia y por qué?
    - Correos de Panamá ○ Otro operador postal

- En caso de requerir enviar documentos a otro país, ¿cuál sería su preferencia y por qué?
  - Correos de Panamá ○ Otro operador postal
- En caso de requerir enviar un paquete dentro del país, ¿cuál sería su preferencia y por qué?
  - Correos de Panamá ○ Otro operador postal
- En caso de requerir enviar un paquete a otro país, ¿cuál sería su preferencia y por qué?
  - Correos de Panamá ○ Otro operador postal

Existencia de correo masivo

¿Se expiden facturas por servicios públicos (agua, electricidad, gas, etc.)?

¿Se expiden cobros de impuestos (de cualquier tipo) por la vía postal?

¿Se expiden estados de cuenta bancarios? (cuentas de ahorro, de cheques, de tarjetas de crédito)

Oficinas postales y calidad del servicio

¿Son accesibles las oficinas de correos (distancia)?

¿Cómo calificaría la atención recibida en la oficina postal?

¿Está conforme con la calidad del servicio prestado por Correos de Panamá?

¿Correos de Panamá debería distribuir a domicilio los envíos postales?

APÉNDICE III

PAUTA DE CONDUCCIÓN DE ENTREVISTAS "A EMPRESAS O PERSONAS JURÍDICAS" EN PROFUNDIDAD

Grupo: Servicios Postales Empresariales: Básicos y Courier

I. PRESENTACIÓN

El entrevistador comenzará agradeciendo al entrevistado y realizando su presentación personal y de la **Firma Consultora**. Se explicará que en esta oportunidad el tema de discusión tiene que ver con los **servicios de correspondencia y paquetería**.

Seguidamente se explicarán las reglas de funcionamiento de la reunión. Se indicará que durará aproximadamente 60 minutos y que será grabada para su estudio posterior.

Se invitará al entrevistado a hablar libremente, expresando sus ideas y opiniones. Se explicará que el estudio se realiza bajo la condición de "doble anonimato", manteniéndose bajo reserva profesional las opiniones vertidas y el nombre de la empresa o institución que encarga el estudio.

II. DINÁMICA

A partir de entonces el entrevistador brindará una consigna introductoria.

Consigna

La consigna será la siguiente: "***Bueno, como se les indicó, el objeto de esta reunión es conversar sobre los servicios de envío y recepción de correspondencia (cartas, facturas, documentos) y paquetes."***

Fase 1

Esta primera fase intentará definir cuáles son los servicios utilizados y las razones por las que las usan, **cuantificando el volumen y valor de los mismos en el último año (solicitar datos de más años)**. Se buscará conocer si hay momentos del año u ocasiones en qué se utilizan más, cuál es el perfil de los destinatarios y el tipo de productos que especialmente envíen. ***"Estamos en un momento en que cada vez más suceden los medios digitales, sin embargo, hay muchas cosas para las que no se pueden usar y muchas personas que no los utilizan por diversas razones. ¿Cuáles son los momentos en los que ustedes envían cartas o paquetes? ¿Qué envían o reciben de cartas o paquetes? ¿En qué situaciones les sucede de enviar cartas o paquetes? ¿A quiénes se los envían y de quiénes los reciben?*** El entrevistador tendrá que incluir la recepción de facturas. ***¿Cuán importante es para Ud. que esas cosas se reciban físicamente? ¿Qué cosas nunca van a ser digitales?".***

Fase 2

En esta etapa se procurará estudiar los distintos procesos que se generan **dentro de cada empresa** para contactar a los proveedores de servicios de correspondencia y paquetería. "¿***Cómo se organiza el envío y recepción dentro de la empresa? ¿A quiénes les mandan las cosas cuando están prontas para ser enviadas? ¿Se hace en forma centralizada o cada uno contrata a sus propios proveedores? ¿Tienen un cadete? ¿Pertenece a la empresa o se contrata tercerizado? Si es tercerizado, ¿El servicio corresponde a un operador postal o es una empresa unipersonal o pequeña empresa? ¿Sabe si ese operador postal formal y registrado?"***

Fase 3

Esta fase se centrará en analizar los diferentes atributos considerados a la hora de seleccionar un proveedor de estos servicios. ***Actualmente ustedes utilizan un servicio de envío o recepción de cartas, documentos y paquetes, ¿Cómo fue que escogieron ese proveedor y no otro? ¿Quiénes participan en esa decisión? ¿A qué cosas ustedes le dan importancia o se fijan más cuando seleccionan un proveedor, y a cuáles no? ¿Trabajan con más de uno? ¿De qué depende? ¿Buscaron diferentes alternativas o no? ¿Les ofrecieron diferentes alternativas? ¿Qué les hizo escoger esa en particular? ¿Cómo se comunican con el proveedor? ¿Cuándo lo hacen?***

Fase 4

Esta etapa se centrará en la satisfacción del cliente con el servicio contratado y las oportunidades de mejora: ***"¿Cómo evalúan hoy las empresas que utilizan? ¿Qué cosas les parecen las mejores del servicio? ¿Cuáles habría que mejorar o cambiarían? ¿Qué cosas los harían pensar en contratar otro servicio?".*** Se intentará evaluar si existen algunos servicios que no se estén brindando. Es decir, necesidades no cubiertas de los clientes y potenciales clientes. El entrevistador podrá decir: "***¿Hay algo que los proveedores de envío y recepción de documentos o paquetes hoy no resuelvan y sería bueno que lo hicieran? ¿Hay algún procedimiento que tienen hoy los servicios de este tipo que Uds.***

cambiarían?".

Áreas para evaluar:

<u>Atención comercial</u>: vínculo con el vendedor, tipo de contacto, frecuencia de contacto, responsabilidad y cumplimiento de sus compromisos.

<u>Call center</u>: forma en que lo atienden cuando llama (amabilidad, disposición a brindarle soluciones, etc.), cosas que puede resolver en forma telefónica.

<u>Marketplace</u>: forma en que resuelven sus envíos E-Commerce (forma en que llegan los paquetes a destino, tiempo en que llegan los envíos a destino, maniobrabilidad de los paquetes, packing, etc.), cosas que puede resolver en forma telefónica.

<u>Facturación</u>: claridad de los estados de cuenta, exactitud de los estados de cuenta.

<u>Puntos de venta</u>: puntos de venta que tiene cercanos, atención en los puntos de venta.

<u>Couriers</u>: forma en que llegan los paquetes a destino, tiempo en que llegan los envíos a destino, forma en que ve las maniobras que los couriers hacen de sus

paquetes, nivel de información que tiene la persona que va a buscar el paquete, capacidad de responder preguntas, grado en el cual la persona que levanta el paquete resuelve las interrogantes para el llenado correcto del formulario.

<u>Condiciones comerciales de los servicios contratados</u>: precio, financiación, flexibilidad.

<u>Reclamos</u>: atención en canales para presentación de reclamos, capacidad de resolución de problemas, plazos para la resolución (plazos planteados por el proveedor, plazos esperados por el cliente, cumplimiento de plazos).

<u>Otros</u>: packing especiales para el envío de productos como el suyo

Fase 5

Por último, se intentará conocer la oferta existente: ***"De las opciones que conocen, ¿cuáles son las principales ventajas y desventajas de cada una de ellas? ¿Cuál les parece la mejor, y por qué? ¿Y cuál la peor y por qué? Y más allá de estos proveedores que mencionaron que ustedes utilizan, ¿qué otros proveedores de este tipo conocen?".*** El entrevistador procurará identificar las opciones habituales donde suelen enviar y recibir (Operador Postal N° 1, Operador Postal N° 2, Operador Postal N° 3, Operador Postal N° 4, Operador Postal N° 5, Operador Postal N° 6, Operador Postal N° 7, Operador Postal N° 8, Operador Postal N° "***n-1***", Operador Postal N° "***n***", compañías de transporte de pasajeros, etc.) tratando de identificar los que se mencionen con mayor frecuencia. Así como el tipo de producto y la frecuencia con la que realizan envíos.

III. CIERRE

Cumplida la pauta se preguntará a los participantes si desean agregar o sugerir algo más respecto al tema, se agradecerá la concurrencia y el tiempo dispuesto, y se cerrará la sesión (individual con una empresa o grupal en caso de aceptar las empresas una sesión con otras empresas).

NOTA:

Correos de Panamá podrá colaborar en la capacitación de los encuestadores en los diferentes conceptos técnico-postales que se utilizaran en la entrevista.

APÉNDICE IV

ACTA DE INICIO DE PRODUCTO

NOMBRE DE LA CONSULTORÍA	
PRODUCTO NÚMERO	
ACLARACIÓN EN LAS ESPECIFICACIONES Y LIMITES DEL PRODUCTO	
INTERESADOS	**ROLES**
CRONOGRAMA AJUSTADO	
ACTIVIDAD	**FECHA**
RIESGOS Y MEDIDAS DE MITIGACIÓN	
Riesgos	**Medidas de mitigación**
CRÍTICOS	**REQUERIMIENTOS**

PARTICIPANTES EN EL ACTA DE INICIO	
NOMBRE Y APELLIDO	**INSTITUCIÓN**

FECHA	

Aprobado por

[1] Opciones de Reestructuración y Modernización de COTEL, BID 2018 [2] Innovación Correos y Telégrafos de Panamá. Informe de Proyecto, BID 2020