



MinTIC
Ministerio de Tecnologías de la Información
y las Comunicaciones



TELBROAD S.A.S.

INFORME 2

INFORME ROAD MAP DESAFIOS SECTOR POSTAL

Contrato de Consultoría No. 0000510 de 2015

Elaborar un estudio que permita evidenciar los desafíos del sector postal colombiano en ambientes de comercio electrónico, que sirva como base para el fortalecimiento de la política pública de este sector.

Bogotá D.C., 20 de noviembre de 2015



TABLA DE CONTENIDOS

Contenido

1	INTRODUCCION	7
2	RECOMENDACIONES Y PLAN DE ACCIÓN PARA EL CIERRE DE LAS BRECHAS TENDIENTES AL FORTALECIMIENTO DEL SECTOR POSTAL.....	8
2.1.	RECOMENDACIONES.....	8
2.2.	ELEMENTOS DEL PLAN DE ACCION.....	12
3	ANALISIS E IDENTIFICACION DE DESAFIOS DEL PLAN DE ACCION.....	15
3.1.	Realizar acciones estructurales en un corto plazo	15
3.2.	Innovar en un sector con actores que poco innovan	17
3.3.	Tener competitividad en un sector rápidamente cambiante	19
4	HOJA DE RUTA DE LOS DESAFIOS	21
4.1.	Desafío 1: Integración de los operadores postales “aguas arriba”	21
4.2.	Desafío 2: Fortalecimiento de la industria	25
4.3.	Desafío 3: Alianzas con jugadores globales.....	30
4.4.	Desafío 4: Fortalecimiento sistemas alternos de entrega.....	35
4.5.	Desafío 5: Fortalecimiento de sistema de pagos Off Line integrado al e-commerce 39	
4.6.	Desafío 6: Fortalecimiento de esquemas innovadores.....	45
4.7.	Desafío 7: Fortalecimiento del Sistema de Información	49
4.8.	Desafío 8: Ajuste reglamentario del marco existente según procesos innovadores en la industria postal	52



Contrato de Consultoría MinTic 0000510 de 20154 – Desafíos del sector postal colombiano en ambientes de comercio electrónico

5 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES..... 59



TABLA DE FIGURAS

Figura 2-1. Barreras que dificultan el avance del e-Commerce en Colombia y Oportunidades	8
Figura 2-2. La intermediación de un agente de prestigio favorecería la evolución del e-Commerce en Colombia	9
Figura 2-3. Una red de pagos en establecimiento físico aporta diversas ventajas al e-Commerce	10
Figura 2-4. Desarrollo de un sistema de lockers para la recepción de paquetes	11
Figura 3-1. Cadena de valor del comercio electrónico en México (I)	15
Figura 3-2. Cadena de valor del en México (II)	16
Figura 3-3. Métodos alternativos de pago en México	17
Figura 3-4. Jugadores mensajería especializada, por tamaño en ventas (estimado)	18
Figura 3-5. Caso Amazon Fresh	19
Figura 3-6. Ejemplos de startups de innovación pura en el ámbito de la entrega postal de paquetería	20
Figura 4-1. Desafío 1: Integración “aguas arriba”	21
Figura 4-2. Actividades “aguas arriba” para la integración.	22
Figura 4-3. Acciones para afrontar el Desafío 1: Integración “aguas arriba”	23
Figura 4-4. Hoja de ruta Desafío 1: Integración “aguas arriba”	25
Figura 4-5. Desafío 2: Fortalecimiento de la industria	26
Figura 4-6. Alibaba y su red de empresas de paquetería.	26
Figura 4-7. Acciones para afrontar el desafío 2: fortalecimiento de la industria	27



Contrato de Consultoría MinTic 0000510 de 20154 – Desafíos del sector postal colombiano en ambientes de comercio electrónico

Figura 4-8. Hoja de ruta Desafío 2: Fortalecimiento de la industria	29
Figura 4-9. Desafío 3: Alianzas con jugadores globales.....	30
Figura 4-10. Amazon Fresh y su propuesta de valor.....	31
Figura 4-11. Optimización logística Amazon.	32
Figura 4-12. Acciones para afrontar el desafío 3: alianzas con jugadores globales	33
Figura 4-13. Hoja de ruta Desafío 3: Alianzas con jugadores globales	34
Figura 4-14. Desafío 4: Fortalecimiento sistemas alternos de entrega.....	35
Figura 4-15. Esquema de “lockers”	36
Figura 4-16. Acciones para afrontar el desafío 4: fortalecimiento sistemas alternos de entrega	37
Figura 4-17. Hoja de ruta Desafío 4: Fortalecimiento sistemas alternos de entrega.....	38
Figura 4-18. E-retailers que aceptan métodos alternativos de pago, por país.....	40
Figura 4-19. Hoja de ruta Desafío 5: Fortalecimiento de sistemas de pagos Off Line	41
Figura 4-20. Hoja de ruta Desafío 6: Fortalecimiento de esquemas innovadores.....	45
Figura 4-21. Acciones para afrontar el desafío 6: fortalecimiento de esquemas innovadores	47
Figura 4-22. Hoja de ruta Desafío 6: Fortalecimiento de esquemas innovadores (meses)48	
Figura 4-23. Hoja de ruta Desafío 7: Fortalecimiento del Sistema de Información	50
Figura 4-24. Acciones para afrontar el desafío 7: fortalecimiento del sistema de información	50
Figura 4-25. Hoja de ruta Desafío 7: Fortalecimiento del sistema de información (meses)	52



MinTIC

Ministerio de Tecnologías de la Información
y las Comunicaciones



Contrato de Consultoría MinTic 0000510 de 20154 – Desafíos del sector postal colombiano en ambientes de comercio electrónico

Figura 4-26. Hoja de ruta Desafío 8: Adecuación marco legal a nueva realidad de la economía digital..... 53

Figura 4-27. Acciones para enfrentar el desafío 7: Adecuación marco legal a nueva realidad de la economía digital 56

Figura 4-28. Hoja de ruta Desafío 8: Adecuación marco legal a nueva realidad de la economía digital (meses)..... 58



Contrato de Consultoría MinTic 0000510 de 20154 – Desafíos del sector postal colombiano en ambientes de comercio electrónico

LISTADO DE TABLAS

Tabla 2-1. Resumen recomendaciones para fortalecer el sector postal en Colombia 12

Tabla 2-2. Resumen recomendaciones para fortalecer el sector postal en Colombia (II) . 13



INFORME ROAD MAP DESAFIOS SECTOR POSTAL

1 INTRODUCCION

El presente Informe se ha derivado del Informe No.1 (de la consultoría contratada por el Ministerio TIC con TelBroad S.A.S. para identificar los nuevos retos del sector postal en ambientes de comercio electrónico) que había incluido el análisis de benchmarking internacional y la identificación de las mejores prácticas para el sector postal en ambiente de comercio electrónico; igualmente, el análisis de la situación actual del sector postal colombiano y la identificación de las brechas existentes con las mejores prácticas a nivel mundial.

En consecuencia, este Informe incluye el plan de acción para cerrar las brechas identificadas, el análisis de los desafíos existentes y las hojas de ruta para lograr superar los desafíos y fortalecer el sector postal colombiano en un ambiente de comercio electrónico.

Como se verá en el desarrollo del presente Informe, la evolución del comercio electrónico y más ampliamente de la economía digital ha colocado al sector postal colombiano ante unos desafíos enormes, de cara a ponerse a tono con las mejores prácticas a nivel internacional.

Se han identificado siete (7) acciones principales que incluyen los desafíos encontrados y que requieren de un cambio amplio en la política sectorial y en la forma como se concibe el accionar del sector postal colombiano a futuro. Las presiones de jugadores globales líderes y la aparición de un sinnúmero de jugadores innovadores hacen que el statu quo no sea una estrategia viable, sino que por el contrario el sector postal colombiano deba redefinirse en el marco de la economía digital.

El gobierno nacional, los actores privados nacionales, los gremios y los jugadores globales líderes tienen mucho que ver en lo que será el futuro del sector postal colombiano, para lo cual en el presente Informe se propone un marco de acciones a desarrollar, con sus objetivos y hojas de ruta, buscando que Colombia se posicione como un referente para la regio latinoamericana.

Contrato de Consultoría MinTic 0000510 de 20154 – Desafíos del sector postal colombiano en ambientes de comercio electrónico

2 RECOMENDACIONES Y PLAN DE ACCIÓN PARA EL CIERRE DE LAS BRECHAS TENDIENTES AL FORTALECIMIENTO DEL SECTOR POSTAL

2.1. RECOMENDACIONES

De acuerdo con lo analizado en el Informe No.1 del presente estudio, el cual fue discutido con el Ministerio en reunión con el grupo de trabajo y la Viceministra de Comunicaciones, a continuación se resumen las principales barreras que afectan el avance del e-commerce en Colombia, relacionadas o influenciadas por el sector postal.

Figura 2-1. Barreras que dificultan el avance del e-Commerce en Colombia y Oportunidades



Fuente: Análisis Arthur D. Little – TelBroad

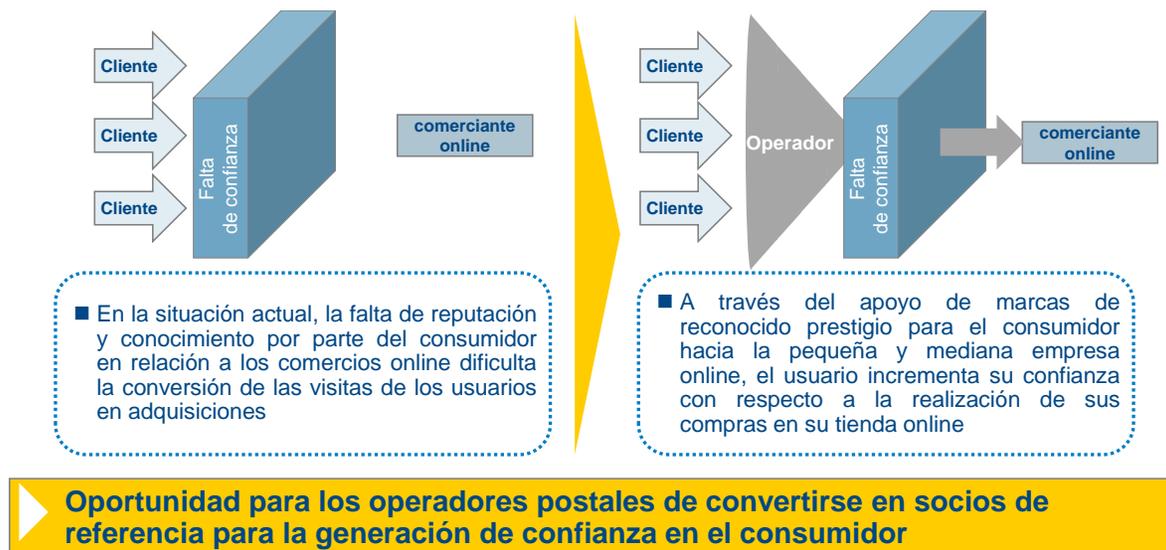
Como se ha detallado con anterioridad, una de las principales barreras para el crecimiento del e-commerce es la falta de confianza en las plataformas y los proveedores.

Para mejorar este aspecto, en varios países se ha apoyado la iniciativa desde los gobiernos, para que los operadores postales existentes se posicionen como socios o intermediarios de confianza en la cadena de valor del comercio electrónico, y así se logre aumentar la predisposición del consumidor colombiano hacia el e-Commerce de pequeñas y medianas empresas colombianas.

Contrato de Consultoría MinTic 0000510 de 20154 – Desafíos del sector postal colombiano en ambientes de comercio electrónico

Ello sobre todo si los operadores postales tienen marcas reconocidas a nivel nacional y han construido relaciones de confianza con muchos clientes en el país. La siguiente figura resume este posible enfoque.

Figura 2-2. La intermediación de un agente de prestigio favorecería la evolución del e-Commerce en Colombia



Fuente: Análisis Arthur D. Little – TelBroad

Una segunda dimensión donde se requiere mejorar es la baja penetración de medios de pago como tarjetas de crédito y medios de pago similares. Para mejorar este aspecto, al igual que están haciendo proveedores como Mercadolibre o Linio en México, la implementación de una red de puntos de pago offline como medio de pago alternativo favorecería a aquellos comerciantes online que no disponen de una red de tiendas físicas, en un entorno como el de Colombia en el que la bancarización y la preponderancia de tarjetas de crédito es muy baja. En este sentido, los operadores postales y de distribución podrían hacer uso de la capilaridad de su red de oficinas y de distribución para desarrollar un servicio de pagos offline de éxito, o bien se podrían apalancar en las redes de distribución de otras empresas como tiendas de conveniencia y supermercados, gasolineras, bancos etc.

Contrato de Consultoría MinTic 0000510 de 20154 – Desafíos del sector postal colombiano en ambientes de comercio electrónico

A continuación se ilustra el enfoque que podría utilizarse, complementario al ya existente en Colombia, y a las redes de pago que se prevé se desarrollaran por la nueva ley de inclusión financiera.

Figura 2-3. Una red de pagos en establecimiento físico aporta diversas ventajas al e-Commerce



▶ Oportunidad para los operadores de implementar un sistema de pagos offline gracias a redes de oficina de alta capilaridad, propias o de terceros

Fuente: Análisis Arthur D. Little – TelBroad

La tercera dimensión a mejorar se refiere a las complicaciones logísticas en el recibo de los objetos comprados. Para ello, la implementación de un sistema de lockers, siguiendo el ejemplo de DHL en Alemania a suficiente escala solventaría gran parte de los problemas logísticos a los que se enfrenta el e-Commerce en un país como Colombia. En este sentido, Correos de Colombia ha dado el primer paso con su iniciativa Sr. Pack, que podría representar una muy buena oportunidad para este y otros operadores de distribución colombianos.

La figura a continuación ilustra el esquema propuesto.

Contrato de Consultoría MinTic 0000510 de 20154 – Desafíos del sector postal colombiano en ambientes de comercio electrónico

Figura 2-4. Desarrollo de un sistema de lockers para la recepción de paquetes



Fuente: Análisis Arthur D. Little – TelBroad

Por otra parte, como ha sido recientemente el caso en México, la entrada de grandes jugadores con presencia local en el país, es sin duda un factor importante en la masificación del comercio electrónico y de la logística de transporte de objetos. Por ello, existe una oportunidad para los distintos operadores postales y de distribución de convertirse en socios estratégicos que den entrada directa a los grandes Marketplaces internacionales como Amazon y Alibabá, no presentes de forma directa en el país. La eventual expansión de estos operadores al mercado colombiano, con el establecimiento de marketplaces locales y centros de distribución en el país podría ser una oportunidad para los distintos operadores postales del país para establecer una alianza estratégica que incrementara su volumen de actividad.

Contrato de Consultoría MinTic 0000510 de 20154 – Desafíos del sector postal colombiano en ambientes de comercio electrónico

2.2. ELEMENTOS DEL PLAN DE ACCION

Con el objetivo de definir el “Road map” de las acciones a adelantar, se incluye a continuación el resumen de las acciones recomendadas en el Plan de Acción.

Tabla 2-1. Resumen recomendaciones para fortalecer el sector postal en Colombia

TOPICO	ACCIONES	RESULTADO
INTEGRACION DE LOS OPERADORES POSTALES “AGUAS ARRIBA” EN LA CADENA DE VALOR DE ECOMMERCE	<ul style="list-style-type: none"> ■ Definición programa de apoyo para que los operadores postales actúen en toda la cadena de valor (aguas arriba y aguas abajo). ■ Fomento para el desarrollo de aplicaciones de e-commerce, que agreguen mercado y ofrezcan soluciones a las PyMES. ■ Definición programa de incentivos para que los operadores postales fortalezcan su presencia en la cadena de valor. 	MEJORA DE POSICION COMPETITIVA DE LOS OPERADORES POSTALES Y MEJORA DE OFERTA DE LAS PyMES.
FORTALECIMIENTO ESTRUCTURA DE LA INDUSTRIA LOCAL	<ul style="list-style-type: none"> ■ Definición incentivos y acciones para mejorar la eficiencia y economía de escala de los operadores postales. (medidas de integración) ■ Definición de reglas para aumentar la competencia en mensajería especializada y en especial en la logística de paquetería asociada al e-commerce. 	MEJORA POSICION COMPETITIVA DE LOS OPERADORES POSTALES Y MEJORA CALIDAD DEL SERVICIO.
ESTRUCTURACION ALIANZAS CON JUGADORES GLOBALES	<ul style="list-style-type: none"> ■ Definición de incentivos para establecer las alianzas. ■ Fortalecer el esquema de interconexión de redes postales a nivel nacional. 	MEJORA INTEGRACION CON JUGADORES GLOBALES
FORTALECIMIENTO SISTEMAS ALTERNOS DE ENTREGA	<ul style="list-style-type: none"> ■ Definición sistema tipo lockers como alternativa a despacho a domicilio, incluyendo “lockers comunitarios”. ■ Definición normas alternas de horarios de entrega y calidad del servicio. ■ Estructuración modelo lockers o similar en zonas alejadas y rurales. 	MEJORA SISTEMAS ALTERNOS DE DESPACHO Y DISMINUCION TIEMPOS.

Fuente: – TelBroad

Contrato de Consultoría MinTic 0000510 de 20154 – Desafíos del sector postal colombiano en ambientes de comercio electrónico

Tabla 2-2. Resumen recomendaciones para fortalecer el sector postal en Colombia (II)

TOPICO	ACCIONES	RESULTADO
FORTALECIMIENTO SISTEMA DE PAGOS OFFLINE INTEGRADO A ECOMMERCE	<ul style="list-style-type: none"> ■ Definición esquema de alianzas operadores de giros y operadores de ecommerce. ■ Definición incentivos para que la integración en la cadena de valor de ecommerce y los operadores de pagos offline se masifique. ■ Definición programa de incentivos para que el sistema de pagos actúe en estratos o zonas no bancarizadas, en forma integrada con ecommerce. 	MEJORAMIENTO PROPUESTA DE VALOR DE LOS OPERADORES POSTALES Y APOYO AL ECOMMERCE.
FORTALECIMIENTO DE ESQUEMAS INNOVADORES	<ul style="list-style-type: none"> ■ Definición de marco común para innovadores en el sector postal e ecommerce. Casos como Uber Eat, Amazon Fresh y similares. ■ Definición de marco para objetos postales vs. domicilios. Precisar alcances en cada caso. ■ Revisión normativa postal de cara a las innovaciones de negocios, y propuesta de marco común para apoyar la innovación y salvaguardar los objetivos de la política pública. 	MODERNIZACION DEL SECTOR POSTAL Y ABSORCION DE INNOVACION, SIEMPRE QUE SE RESPETEN LOS OBJETIVOS DE POLITICA PUBLICA.
FORTALECIMIENTO SISTEMA DE INFORMACION	<ul style="list-style-type: none"> ■ Ajuste a a definición del sistema de información del sector postal, de cara a analizar el avance del ecommerce, según sean las decisiones de política en el sector postal. ■ Prueba y puesta en marcha del sistema de información. 	MEJORA SISTEMA DE INFORMACION ADECUADO AL NUEVO AMBIENTE DE ECOMMERCE.

Fuente: – TelBroad

Como se indica, el Plan está compuesto de siete (7) iniciativas que afectan cuatro (4) dimensiones diferentes del fortalecimiento del sector postal en un ambiente de comercio electrónico, de modo que el sector alcance las mejores prácticas internacionales identificadas.

Las dimensiones son:

- Fortalecimiento de la estructura de la industria postal. Incluye tres conjuntos de acciones: mejora de la posición en la cadena de valor del comercio electrónico, mejora en la posición competitiva de los operadores postales y fortalecimiento de cara a alianzas con jugadores globales.
- Mejora del servicio postal en escenarios globales de comercio electrónico. Incluye dos (2) conjuntos de acciones: mejora en los sistemas de entrega, tiempos y sistema de pagos offline.
- Fortalecimiento del marco de negocios hacia un escenario de innovadores. Incluye un conjunto de acciones en innovación y marco institucional.



Contrato de Consultoría MinTic 0000510 de 20154 – Desafíos del sector postal colombiano en ambientes de comercio electrónico

- Fortalecimiento información. Incluye un conjunto de acciones a nivel regulatorio para fortalecer la integración del sector postal como apalancador del comercio electrónico.

A continuación se pasa a analizar para cada una de las acciones propuestas, los desafíos que pueden llegar a presentarse en el logro de los objetivos buscados.

Contrato de Consultoría MinTic 0000510 de 20154 – Desafíos del sector postal colombiano en ambientes de comercio electrónico

3 ANALISIS E IDENTIFICACION DE DESAFIOS DEL PLAN DE ACCION

Los principales desafíos del plan de acción se indican a continuación.

3.1. Realizar acciones estructurales en un corto plazo

Existen grandes brechas para que el sector postal colombiano, en un ambiente de comercio electrónico, llegue a adoptar las mejores prácticas internacionales aplicables en la economía digital. Ello indica la urgencia de acometer un plan de acción estructural en el sector postal, que lo lleve a estar cerca de las mejores prácticas de modo que pueda afrontar los cambios que ya se están dando y los que muy posiblemente se darán en el corto plazo.

A nivel de la región, en especial México, en gran medida por el desarrollo de negocios innovadores como Linio, MercadoLibre y Estafeta (empresa de transportes y paquetería privada) y la reciente presencia local de Amazon empieza a vivir un proceso de cambio acelerado que sin duda ya impacta y va a impactar a los operadores postales del país, para bien o para mal. El desarrollo de la economía digital va a continuar con o sin estos actores, y el desafío principal es poder ponerse a tono con lo que ya está sucediendo y con el crecimiento adicional que tendrá el comercio electrónico. Recordemos la situación en México, la cual se ilustra en la siguiente figura.

Figura 3-1. Cadena de valor del comercio electrónico en México (I)



Fuentes: Compañías, Análisis Arthur D. Little

Contrato de Consultoría MinTic 0000510 de 20154 – Desafíos del sector postal colombiano en ambientes de comercio electrónico

En la cadena “aguas abajo” existen diversos operadores postales que compiten entre ellos con escasa innovación

Figura 3-2. Cadena de valor del en México (II)



Fuentes: Compañías, Análisis Arthur D. Little

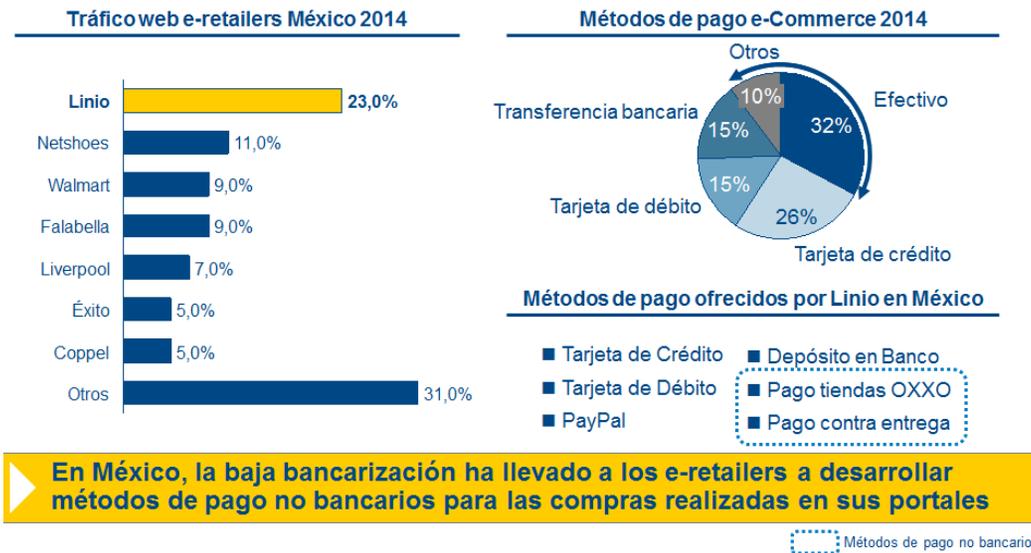
Es decir, aunque se tiene una situación similar a la de Colombia en los operadores postales, la principal diferencia radica en la muy reciente presencia local de Amazon y su apuesta por entrar en competencia por el mercado con actores como Linio, MercadoLibre, Linio o Privalia; y con los retailers tradicionales como Walmart, Costco, Liverpool y Palacio de Hierro.¹

En cuanto al sistema de pagos, hay también similitudes con el caso colombiano, ya que el 32% de los pagos de productos comprados a través de internet en México son en efectivo, facilidad que ofrecen los principales e-retailers del país como el líder Linio. Ver siguiente figura.

¹ <http://www.cnnexpansion.com/negocios/2015/06/25/amazon-y-walmart-se-disputaran-comercio-electronico>

Contrato de Consultoría MinTic 0000510 de 20154 – Desafíos del sector postal colombiano en ambientes de comercio electrónico

Figura 3-3. Métodos alternativos de pago en México



Fuente: Kinnevik, The Paypers, Linio, Análisis Arthur D. Little

Y también similar a Colombia, México se reserva de manera exclusiva el servicio de correspondencia pero tiene liberalizado el servicio de mensajería, que pretende reformar para promover el comercio electrónico.

En consecuencia, el primer desafío del plan de acción es poder ejecutarlo con un acuerdo político integral y en un plazo bastante corto (menor a 12 meses), de modo que el sector postal como un todo pueda aprovechar las nuevas oportunidades y no quede en una posición pasiva ante competidores globales e internacionales muy agresivos.

3.2. Innovar en un sector con actores que poco innovan

Como segundo desafío se tiene la necesidad de innovar o adoptar practicas innovadoras en diferentes aspectos, a saber:

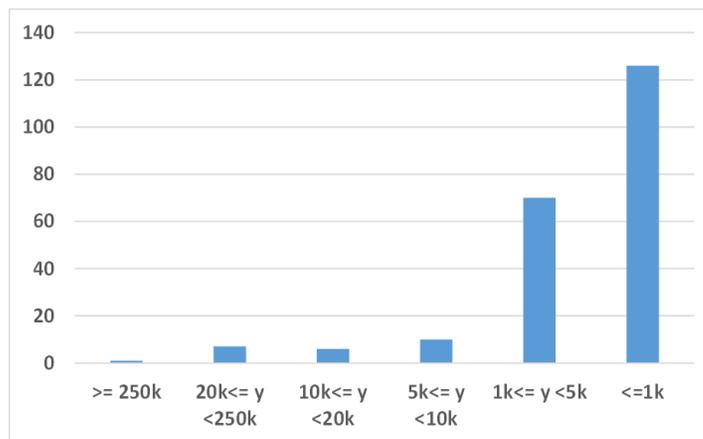
- Integración de los operadores postales “aguas arriba”
- Mejora posición competitiva de los operadores postales
- Mejora posición de cara a alianzas con jugadores globales
- Fortalecimiento sistemas alternativos de entrega
- Fortalecimiento sistemas de pagos offline y

Contrato de Consultoría MinTic 0000510 de 20154 – Desafíos del sector postal colombiano en ambientes de comercio electrónico

- Mejora posición competitiva para enfrentar a los innovadores en un nuevo mercado digital
- Existen varios jugadores en el mercado de servicios postales, en especial en el referido a servicios de mensajería especializada, tal y como se indica a continuación.

Recordemos igualmente que en el sector postal en mensajería especializada cerca del 90% de los operadores corresponde a empresas con menos de \$5.000 millones en ventas anuales, las cuales por su poco tamaño han sido poco innovadoras y no cuentan con los recursos ni la cultura para llevar a cambio los cambios requeridos con éxito. Ver figura siguiente estructura del sector.

Figura 3-4. Jugadores mensajería especializada, por tamaño en ventas (estimado)



- En total hay 221 empresas con licencia para prestar servicios de mensajería especializada.
- De ellas, 14 empresas tienen ventas superiores a \$10k millones anuales en el segmento de mensajería especializada, de las cuales solo 9 venden más de \$20k millones anuales.
- Cerca del 90% corresponde a empresas con menos de \$5k millones en ventas en este segmento.

Fuente: Estimación de la consultoría con base contraprestaciones a Fon TIC.

Por otra parte, existen unos pocos jugadores (9) que venden más de \$20.000 millones anuales y cuentan ya con algunas funciones innovadoras en su portafolio. En consecuencia si el gobierno tiene como objetivo fortalecer el sector postal como un todo, las asimetrías de conocimiento y recursos, así como de cultura de innovación suponen un desafío muy grande.

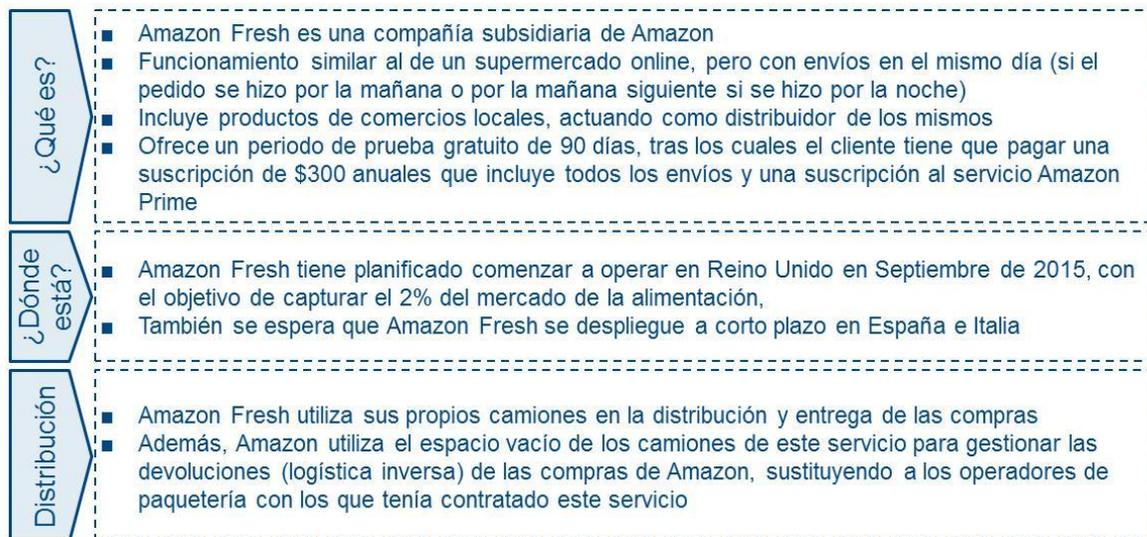
Contrato de Consultoría MinTic 0000510 de 20154 – Desafíos del sector postal colombiano en ambientes de comercio electrónico

3.3. Tener competitividad en un sector rápidamente cambiante

El tercer desafío, además de la innovación requerida, es que el sector postal pueda ser competitivo en un ambiente rápidamente cambiante y con amenazas de llegada al país tanto de nuevos jugadores innovadores como de jugadores globales líderes establecidos.

Recordemos por ejemplo que Amazon es, junto con Alibaba, la empresa que está revolucionando e impulsando el e-commerce a nivel mundial. La cadena de valor de Amazon, explicada en el Informe No.1 del presente estudio, es un ejemplo de mejores prácticas. Por ejemplo, Amazon ha revolucionado las entregas express con su nuevo supermercado online “Amazon Fresh”

Figura 3-5. Caso Amazon Fresh



Fuente: Amazon, prensa, Análisis Arthur D. Little

En este sentido, Amazon, se caracteriza por una fuerte apuesta por la innovación en su logística, aun a costa de sus márgenes de beneficio.

Igualmente, EE.UU., como mercado de alta innovación en e-commerce, sirve de banco de pruebas para nuevos métodos de entrega por parte de start-ups del ámbito del e-Commerce.

Contrato de Consultoría MinTic 0000510 de 20154 – Desafíos del sector postal colombiano en ambientes de comercio electrónico

Figura 3-6. Ejemplos de startups de innovación pura en el ámbito de la entrega postal de paquetería



Fuente: compañías, prensa, Análisis Arthur D. Little

La innovación anterior va a colocar una presión enorme en la competitividad de los operadores postales locales, de modo que sean capaces de colocarse apropiadamente en la nueva cadena de valor, manteniendo rentabilidades saludables. De nuevo, los actores de menor escala serán los que más desafíos van a tener en la conversión de sus negocios y el acceso a nuevos recursos y facilidades requeridas en la economía digital.

Contrato de Consultoría MinTic 0000510 de 20154 – Desafíos del sector postal colombiano en ambientes de comercio electrónico

4 HOJA DE RUTA DE LOS DESAFIOS

A continuación se indica la hoja de ruta para cada uno de los elementos identificados en el plan de acción, junto con las acciones para afrontar los desafíos ya indicados.

4.1. Desafío 1: Integración de los operadores postales “aguas arriba”

El primer desafío del sector postal es lograr su integración en la cadena de valor del comercio electrónico “aguas arriba”. Existen ya algunos casos en los que esto ya está ocurriendo (como Servientrega y Coordinadora Mercantil, los más destacados), pero en general hay mucho aun por hacer para lograrlo.

A continuación se resume este primer desafío.

Figura 4-1. Desafío 1: Integración “aguas arriba”

TOPICO	ACCIONES	RESULTADO
INTEGRACION DE LOS OPERADORES POSTALES “AGUAS ARRIBA” EN LA CADENA DE VALOR DE ECOMMERCE	<ul style="list-style-type: none">■ Definición programa de apoyo para que los operadores postales actúen en toda la cadena de valor (aguas arriba y aguas abajo).■ Fomento para el desarrollo de aplicaciones de e-commerce, que agreguen mercado y ofrezcan soluciones a las PyMES.■ Definición programa de incentivos para que los operadores postales fortalezcan su presencia en la cadena de valor.	MEJORA DE POSICION COMPETITIVA DE LOS OPERADORES POSTALES Y MEJORA DE OFERTA DE LAS PyMES.

Fuente: Elaboración propia de la consultoría

Por su parte, jugadores de otros sectores en Colombia ya están utilizando el modelo de “Market Place” similar a lo que internacionalmente hacen Amazon y Alibaba. Es el caso de dos jugadores muy fuertes como son Linio y Cdiscount y de otros en especial en la cadena de “retail” como Falabella y el Éxito (que ya tiene el 13% de sus ventas en Exito.com).

En estos casos, los operadores postales están en general solo en la parte de “aguas abajo” de la cadena de valor, lo cual incrementa sus ventas pero a un margen mucho menor de lo que lo harían si tuviesen también presencia en la cadena de valor “aguas arriba”, en especial en la parte de marketing con facilidades de tienda virtual para la pymes y manejo de pagos on line y offline. El sector de las pymes requiere de una solución de plataforma digital para comercio electrónico que incluya toda la cadena de valor tanto de logística de transporte como de pagos on line y offline, la cual hasta el momento se ha desarrollado marginalmente.

Contrato de Consultoría MinTic 0000510 de 20154 – Desafíos del sector postal colombiano en ambientes de comercio electrónico

Aquí hay una oportunidad de negocio importante para los jugadores del sector postal, entendiendo que su presencia en el servicio postal ya no se refiere solo a la parte de “aguas abajo” de la cadena de valor del comercio electrónico, sino que deben incursionar en la parte de “aguas arriba” de dicha cadena.

A continuación se ilustra el desafío indicado.

Figura 4-2. Actividades “aguas arriba” para la integración.



Fuente: Análisis Arthur D. Little – TelBroad

A continuación se indican las principales acciones que se pueden adelantar para hacer frente a este desafío, ya sea por parte del gobierno nacional, otros actores del sector privado y a nivel de regulación.

Contrato de Consultoría MinTic 0000510 de 20154 – Desafíos del sector postal colombiano en ambientes de comercio electrónico

Figura 4-3. Acciones para afrontar el Desafío 1: Integración “aguas arriba”



Fuente: Elaboración propia de la consultoría

Las acciones incluyen principalmente tres (3) actores:

- Min TIC en su papel de dar preponderancia al comercio electrónico como factor inclusivo del sector postal en un ambiente de economía digital, es decir en el desarrollo de una nueva política para el nuevo sector postal, en la cual el comercio electrónico es un factor clave de su fortalecimiento. Ello incluye acciones a nivel de política sectorial en la definición y alcance del sector postal y los incentivos tanto de apalancamiento político y eventualmente financiero para que los operadores postales se integren efectivamente en la cadena de valor “aguas arriba”.
- CRC como ente regulador que ajuste la regulación del sector postal a esta nueva realidad de política sectorial, en la cual el comercio electrónico es factor clave de éxito en el sector postal (así como por ejemplo, ya hoy en día lo es la facilidad de “tracking de objetos”), creando los incentivos y obligaciones para facilitar el tránsito de los operadores a esta nueva realidad en la economía digital, y



MinTIC

Ministerio de Tecnologías de la Información
y las Comunicaciones



Contrato de Consultoría MinTic 0000510 de 20154 – Desafíos del sector postal colombiano en ambientes de comercio electrónico

- Apps.co como apalancador de iniciativas privadas innovadoras que hagan realidad la integración “aguas arriba” de los operadores postales, ya sea por si mismos o por entidades empresariales privadas nuevas, de modo que se priorice su integración en el comercio electrónico de las pymes colombianas.

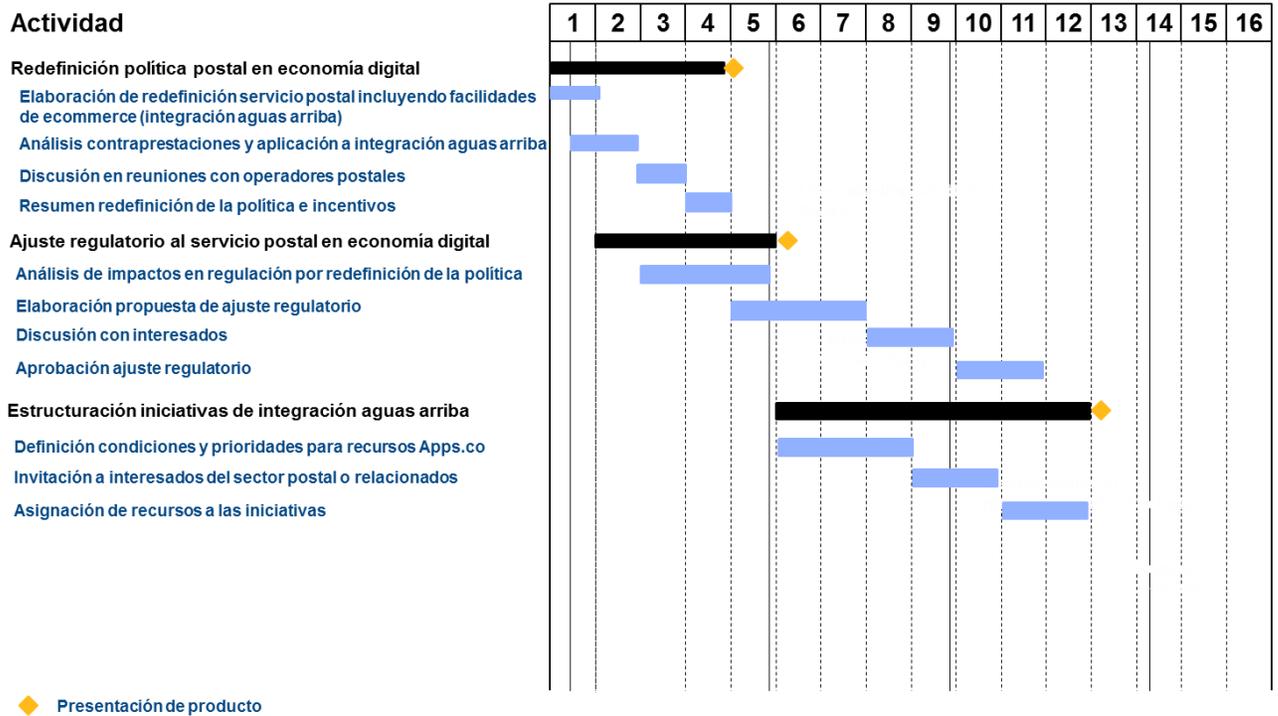
Finalmente, las acciones anteriores requieren de una Hoja de Ruta definida con responsables y tiempos de ejecución, la cual se incluye a continuación.

Las acciones de coordinación del gobierno nacional para redefinir el servicio postal en un ambiente de comercio electrónico e igualmente realizar los ajustes a la regulación existente deben enmarcarse en el concepto de economía digital. Asimismo, es vital el apalancamiento que pueda darse a través por ejemplo de Apps.co para que las iniciativas innovadoras requeridas sean una realidad de cara a apalancar la integración de los operadores postales “aguas arriba” de una manera costo eficiente y con focalización en el mercado de las pymes.

Es de esperarse que los múltiples operadores postales pequeños tengan serios inconvenientes para afrontar con éxito este desafío ya que carecen del conocimiento, capital y cultura en el nuevo ambiente de la economía digital.

Contrato de Consultoría MinTic 0000510 de 20154 – Desafíos del sector postal colombiano en ambientes de comercio electrónico

Figura 4-4. Hoja de ruta Desafío 1: Integración “aguas arriba”



Fuente: Elaboración propia de la consultoría

4.2. Desafío 2: Fortalecimiento de la industria

El segundo desafío apunta al fortalecimiento de la industria postal local de cara a alianzas con jugadores globales y para aumentar la competencia y la calidad del servicio al ciudadano colombiano.

El desafío se resume en la siguiente figura.

Contrato de Consultoría MinTic 0000510 de 20154 – Desafíos del sector postal colombiano en ambientes de comercio electrónico

Figura 4-5. Desafío 2: Fortalecimiento de la industria

TOPICO	ACCIONES	RESULTADO
FORTEALECIMIENTO ESTRUCTURA DE LA INDUSTRIA LOCAL	<ul style="list-style-type: none"> Definición incentivos y acciones para mejorar la eficiencia y economía de escala de los operadores postales (medidas de integración). Definición de reglas para aumentar la competencia en mensajería especializada y en especial en la logística de paquetería asociada al e-commerce. 	MEJORA POSICION COMPETITIVA DE LOS OPERADORES POSTALES Y DE LA CALIDAD DEL SERVICIO.

Fuente: Elaboración propia de la consultoría

El esquema propuesto puede ser similar al encontrado en China, con Alibaba como socio tecnológico y de conocimiento, logrando integrar una red de logística con los operadores postales y de paquetería existentes en todo el territorio nacional, haciendo énfasis en la aplicación de las tecnologías TIC para optimizar toda la cadena de valor.

A continuación se ilustra el esquema que fue aplicado en China, y el cual se propone analizar para Colombia, como un referente internacional de éxito.

Figura 4-6. Alibaba y su red de empresas de paquetería.



Fuente: Análisis Arthur D. Little – TelBroad

Contrato de Consultoría MinTic 0000510 de 20154 – Desafíos del sector postal colombiano en ambientes de comercio electrónico

En este esquema se crea una red de operadores postales (y de paquetería), los cuales comparten ciertos recursos estratégicos en especial las plataformas tecnológicas para optimizar sus procesos logísticos, de pagos y de comercio electrónico en general. Las plataformas son suministradas por una empresa privada, en este caso un operador global, o eventualmente una empresa separada ya sea privada o liderada por un gremio, de modo que todos los recursos tecnológicos sean utilizados por todos los miembros de la alianza. Los impactos esperados son incrementar la paquetería despachada en menos de 24 horas, con integración al comercio electrónico y a sitios como pueden ser supermercados o similares. Igualmente, lograr obtener inversión de terceros en las plataformas tecnológicas, de modo que los aliados e inversionistas vean un buen retorno de sus recursos logísticos existentes (puntos de venta) y de la inversión realizada.

A continuación se resumen las acciones a adelantar y los responsables de las mismas.

Figura 4-7. Acciones para afrontar el desafío 2: fortalecimiento de la industria

2. FALTA DE FORTALECIMIENTO DE LA INDUSTRIA POSTAL LOCAL, EN ESPECIAL OPERADORES MEDIANOS Y PEQUEÑOS



Fuente: Elaboración propia de la consultoría

Las acciones incluyen principalmente tres (3) actores:



Contrato de Consultoría MinTic 0000510 de 20154 – Desafíos del sector postal colombiano en ambientes de comercio electrónico

- Min TIC en su papel de dar preponderancia a la creación de redes postales integradas. Para ello, deben realizarse reuniones de discusión con los operadores locales, gremios y/o operadores globales, a fin de afinar la estrategia de integración y/o coordinación de los operadores y las plataformas y recursos comunes a utilizar en un ambiente de economía digital. Igualmente, se debe analizar el marco reglamentario para propiciar la llegada al país de los jugadores globales líderes en comercio electrónico internacional, siempre que se respete el marco de competencia existente con los operadores postales y que estos se fortalezcan para brindar servicios de entregas en menos de 24 horas.

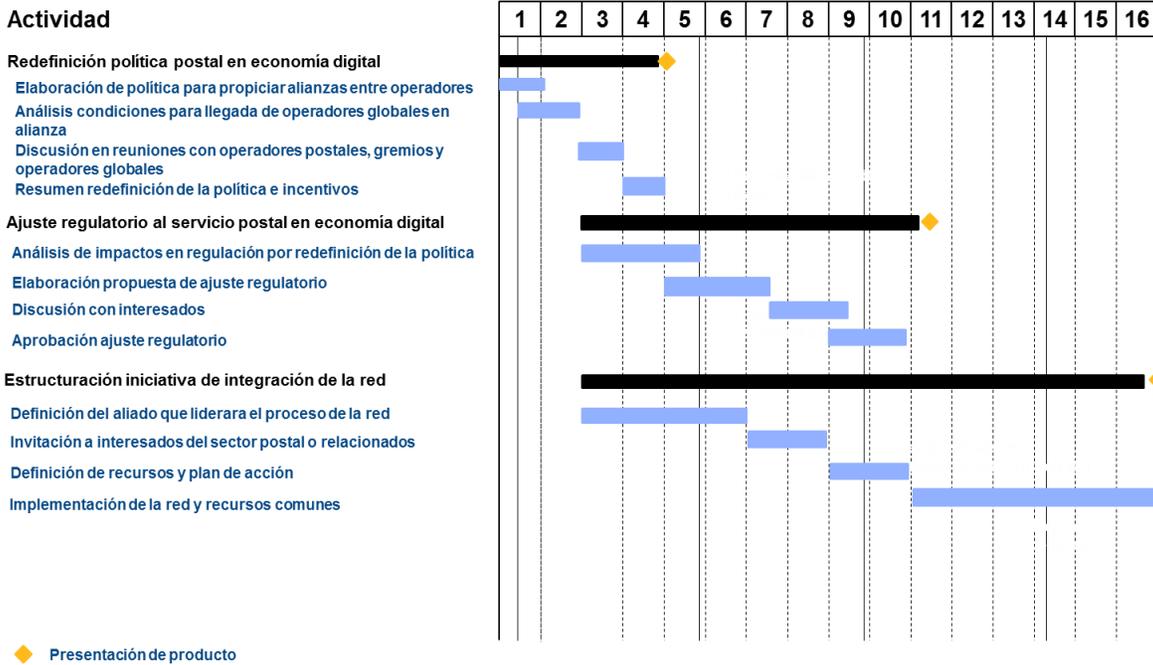
Ello incluye acciones a nivel de política sectorial en la definición y alcance de los mecanismos de coordinación y/o alianzas y los incentivos tanto de apalancamiento político y eventualmente financiero para que los operadores postales coordinen efectivamente sus recursos.

- CRC como ente regulador que ajuste la regulación del sector postal a esta nueva realidad de política sectorial, en la cual la integración de redes para aprovechar los recursos comunes y las economías de escala, ya sea hacia los operadores globales o al interior del país para incrementar la competencia efectiva sea una realidad, y
- Entre empresarial privado y/o gremio con aliado privado, que lidere el proceso de integración y provea tanto los fondos como las plataformas TIC comunes de logística, pagos, y recursos comunes para lograr incrementar el comercio electrónico y mejorar la calidad de los servicios postales de transporte de objetos. Igualmente, junto con el gobierno y la alianza de operadores deberán definir el plan de acción, los recursos logísticos y tecnológicos para que la alianza sea una realidad.

Finalmente, las acciones anteriores requieren de una Hoja de Ruta definida con responsables y tiempos de ejecución, la cual se incluye a continuación.

Contrato de Consultoría MinTic 0000510 de 20154 – Desafíos del sector postal colombiano en ambientes de comercio electrónico

Figura 4-8. Hoja de ruta Desafío 2: Fortalecimiento de la industria



Fuente: Elaboración propia de la consultoría

Las acciones de coordinación del gobierno nacional para hacer una realidad la integración de las redes de los operadores postales locales de cara a la llegada de operadores globales líderes en comercio electrónico son vitales para afrontar este desafío. Igualmente, las acciones para fortalecer el marco reglamentario y regulatorio que incentive la competencia y la llegada de más jugadores globales, así como el fortalecimiento de la red de operadores locales existentes.

Finalmente, la presencia de un jugador líder en la alianza de operadores, con fuerte presencia internacional es crítica para la provisión de recursos comunes, para el incremento del comercio electrónico con el exterior y a nivel nacional, de modo que se fortalezca la red nacional de operadores y se cumplan altos estándares de calidad para cumplir con despachos en menos de 24 horas.

Nuevamente, es de esperarse que los múltiples operadores postales pequeños tengan serios inconvenientes para afrontar con éxito este desafío ya que carecen del conocimiento, capital y cultura en el nuevo ambiente de la economía digital.

Contrato de Consultoría MinTic 0000510 de 20154 – Desafíos del sector postal colombiano en ambientes de comercio electrónico

4.3. Desafío 3: Alianzas con jugadores globales

Este desafío solo puede afrontarse si se resuelven con éxito los dos desafíos anteriores. Es decir, solo si se logra la integración “aguas arriba” de los operadores locales y se fortalece la red de operadores cumpliendo altos estándares de calidad del servicio, será entonces posible fortalecer las alianzas de los operadores en Colombia con los jugadores globales. De lo contrario, dichos jugadores podrían decidir montar sus propias iniciativas de logística con altos estándares de calidad de servicio, economías de escala y cobertura, para poder dar satisfacción a los clientes en Colombia y en el exterior.

El desafío se resume en la siguiente figura.

Figura 4-9. Desafío 3: Alianzas con jugadores globales

TOPICO	ACCIONES	RESULTADO
ESTRUCTURACION DE ALIANZAS CON JUGADORES GLOBALES	<ul style="list-style-type: none">■ Definición de incentivos para establecer las alianzas.■ Fortalecer el esquema de interconexión de redes postales a nivel nacional.	MEJORA INTEGRACION CON JUGADORES GLOBALES.

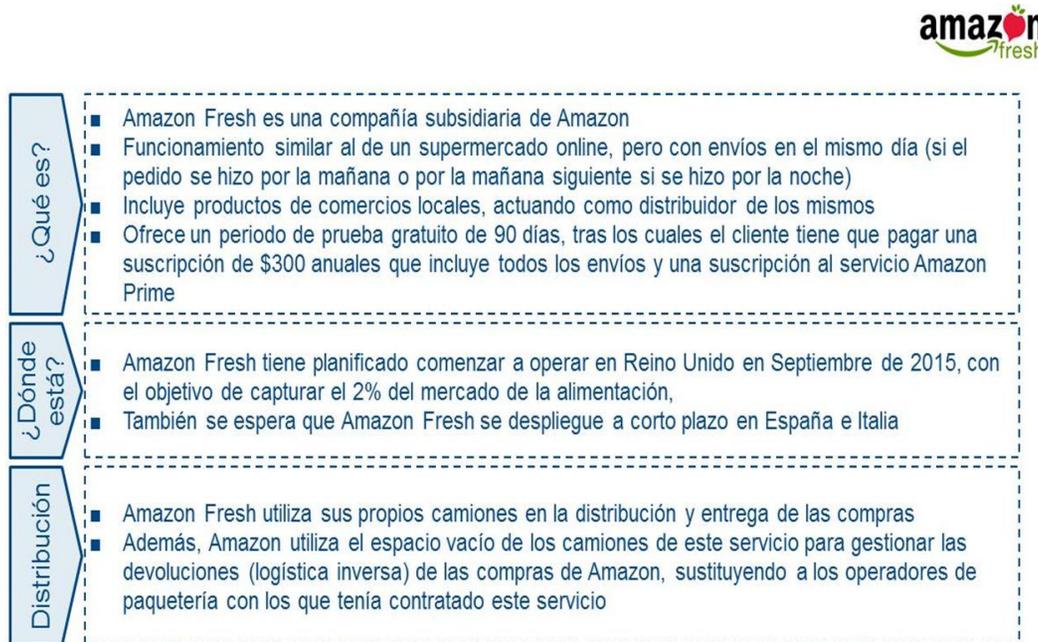
Fuente: Elaboración propia de la consultoría

El esquema propuesto va más allá del esquema de red explicado en el desafío anterior. En este caso, las alianzas con jugadores globales buscan garantizar tiempos de entrega el mismo día (usualmente 4-6 horas) similar al esquema que está impulsando Amazon, conocido como Amazon Fresh. Se busca entonces que los operadores postales locales incursionen también en la entrega de servicios orientados a supermercados y despachos de objetos de comida, aprovechando sus recursos o en alianza con empresas de domicilios.

A continuación se ilustra el esquema que empieza a ser aplicado por Amazon en algunos de los estados de Estados Unidos de América (caso similares se tienen en Uber eat y Google Express, entre otros).

Contrato de Consultoría MinTic 0000510 de 20154 – Desafíos del sector postal colombiano en ambientes de comercio electrónico

Figura 4-10. Amazon Fresh y su propuesta de valor.



Fuente: Análisis Arthur D. Little – TelBroad

En este esquema se crea una red de despachos que apoya un negocio similar a un supermercado en línea, con una promesa de entrega en el mismo día. Los recursos de logística son de propiedad de Amazon, sustituyendo a los operadores de paquetería con las que antes contrataba.

Precisamente, lo que se busca al tener una red de operadores postales fortalecida es evitar ser reemplazados por alternativas de logística de propiedad de los operadores globales (en este caso Amazon, pero pudiera ser cualquier otro).

Sin embargo, de no mejorarse los niveles de calidad de servicio (tiempos de entrega) y no disponer de sistemas TIC que permitan la integración de todos los recursos logísticos de cara a garantizar tiempos de entrega entre 4 y 6 horas va a ser muy difícil que los actuales operadores postales no sean sustituidos por alternativas más eficientes.

A continuación se resume el cambio en calidad de servicio, tiempos de entrega que se está presentando, creando nuevos modelos de negocio más allá del servicio postal tradicional, todo ello incentivado por el gran desarrollo del comercio electrónico y su enormes posibilidades.

Contrato de Consultoría MinTic 0000510 de 20154 – Desafíos del sector postal colombiano en ambientes de comercio electrónico

Figura 4-11. Optimización logística Amazon.



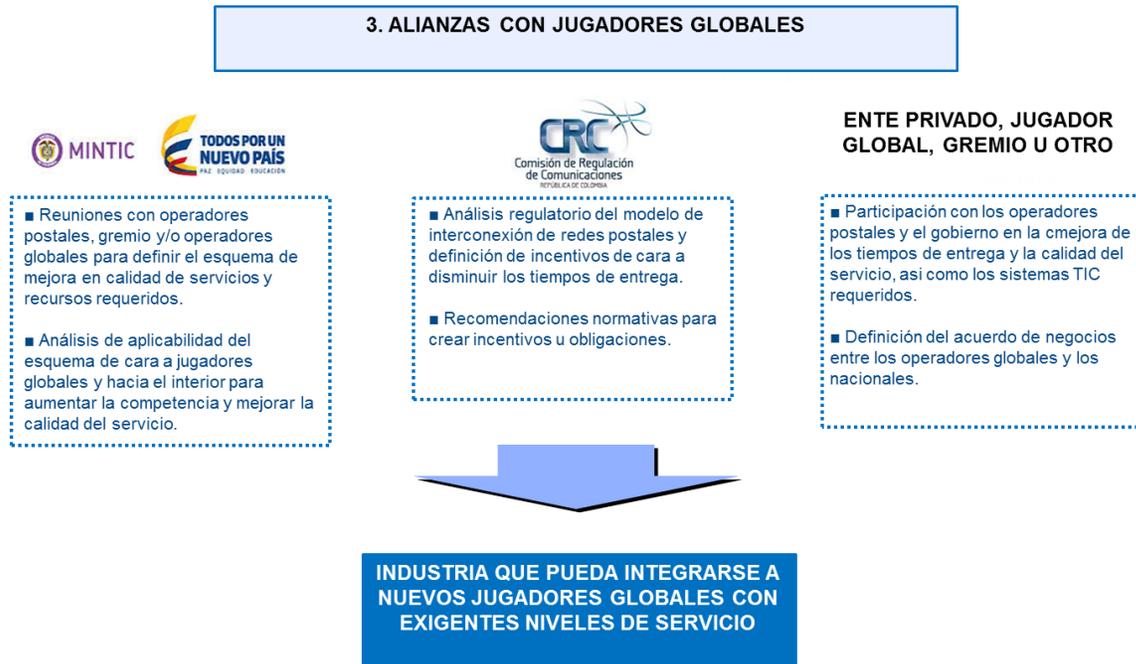
Fuente: Análisis Arthur D. Little – TelBroad

En esta optimización logística llevada a cabo por Amazon se pasa del servicio postal tradicional (48 horas) al supermercado en línea (24 horas), y luego incluso hasta la entrega de productos en tiempos muy reducidos (2 horas). En este último la red logística se realiza usualmente con recurso propios, sean ellos bicicletas, transporte público, automóviles, motocicletas y similares. Posteriormente, de lograr solucionar las preocupaciones de seguridad aérea incluso se prevé la utilización de drones en un futuro no muy lejano, todo ello con el fin de satisfacer un consumidor cada vez más exigente en los tiempos de entrega del comercio electrónico.

A continuación se resumen las acciones a adelantar y los responsables de las mismas.

Contrato de Consultoría MinTic 0000510 de 20154 – Desafíos del sector postal colombiano en ambientes de comercio electrónico

Figura 4-12. Acciones para afrontar el desafío 3: alianzas con jugadores globales



Fuente: Elaboración propia de la consultoría

Las acciones incluyen principalmente tres (3) actores:

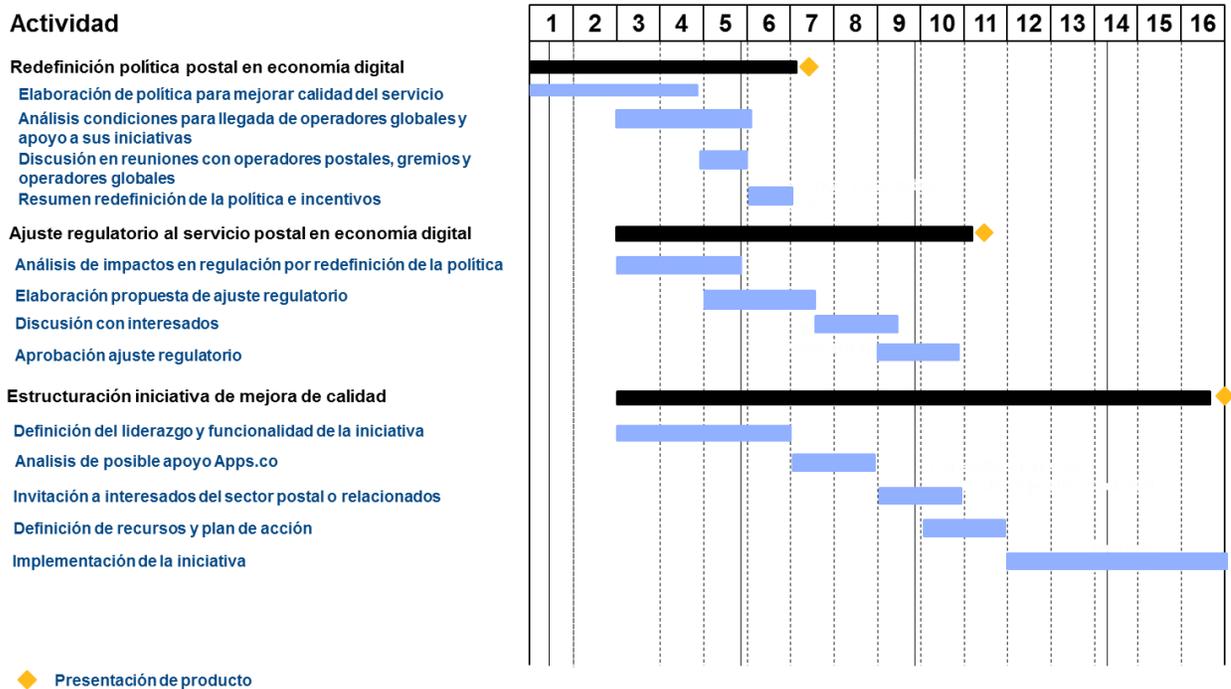
- Min TIC en su papel de dar preponderancia a la mejora en la calidad de los servicios, en especial los tiempos de entrega, la dotación de nuevos recursos logísticos y de los nuevos sistemas de información TIC. Para ello, deben realizarse reuniones de discusión con los operadores locales, gremios y/o operadores globales, a fin de afinar la estrategia de mejora de los servicios y/o coordinación de los operadores y las plataformas y recursos a utilizar en un ambiente de economía digital. Igualmente, se debe analizar el marco reglamentario para propiciar la llegada al país de los jugadores globales líderes en comercio electrónico internacional, siempre que se respete el marco de competencia existente con los operadores postales y que estos se fortalezcan para brindar servicios de entregas en 4-6 horas.
- CRC como ente regulador que ajuste la regulación del sector postal a esta nueva realidad de política sectorial, en la cual la disminución de tiempos de entrega es cada vez más prioritaria, integrando mercados nuevos, por ejemplo de comida, a los mercados postales tradicionales, y

Contrato de Consultoría MinTic 0000510 de 20154 – Desafíos del sector postal colombiano en ambientes de comercio electrónico

- Entre empresarial privado y/o gremio con aliado privado, que lidere el proceso de definición de las mejoras requeridas en la calidad del servicio, los nuevos recursos logísticos y los nuevos sistemas TIC de apoyo. Incluso, este nuevo ente podría ser un agregador de demanda ya sea para operadores globales o para los negocios de comida existentes en Colombia, de modo que su apalancamiento en Apps.co perfectamente podría realizarse, siempre contando con la iniciativa innovadora del sector privado.

Finalmente, las acciones anteriores requieren de una Hoja de Ruta definida con responsables y tiempos de ejecución, la cual se incluye a continuación.

Figura 4-13. Hoja de ruta Desafío 3: Alianzas con jugadores globales



Fuente: Elaboración propia de la consultoría

Las acciones de coordinación del gobierno nacional para hacer una realidad la importante mejora en la calidad de los servicios y la incursión en nuevos mercados de los operadores postales u otras empresas que están en la cadena de valor, de cara a la llegada de operadores globales líderes en comercio electrónico o de cara a la creación de nuevos mercados en el despacho de comidas son vitales para afrontar este desafío.

Contrato de Consultoría MinTic 0000510 de 20154 – Desafíos del sector postal colombiano en ambientes de comercio electrónico

Igualmente, las acciones para fortalecer el marco reglamentario y regulatorio que incentive la competencia y la creación de los nuevos negocios, así como el fortalecimiento de la red de operadores locales existentes.

Finalmente, la presencia de un jugador líder en la mejora de la calidad de los servicios y la optimización de los nuevos modelos de negocio es crítica. Ello puede lograrse mediante el apalancamiento de Apps.co a iniciativas que vayan en esa dirección o mediante la coordinación con la llegada de nuevos jugadores globales líderes, o mediante la combinación de todas ellas, de modo que se potencien los nuevos negocios de comercio electrónico, se creen nuevos negocios y se fortalezca a los operadores locales que sean capaces de mejorar de manera importante sus niveles de calidad del servicio (tiempos de entrega entre 4-6 horas).

4.4. Desafío 4: Fortalecimiento sistemas alternos de entrega

Este desafío se refiere a la gran necesidad que existe en contar con sistemas alternos de entrega, además del hogar u oficina del destinatario. Como fue explicado en el Informe No.1 los sistemas alternos son riticos para mejorar la satisfacción del consumidor, ya sea tendiendo lugares alternos de entrega, casilleros electrónicos en la calle, sitios específicos en estaciones del servicio de transporte, en supermercados o similares. Los operadores que quieran estar en un alto nivel de calidad en el ambiente de la economía digital deben necesariamente disponer de este sistema alternativo de entrega, con aplicación de tecnologías modernas de TIC y las apps de información y confirmación de despachos y entregas correspondientes.

El desafío se resume en la siguiente figura.

Figura 4-14. Desafío 4: Fortalecimiento sistemas alternos de entrega

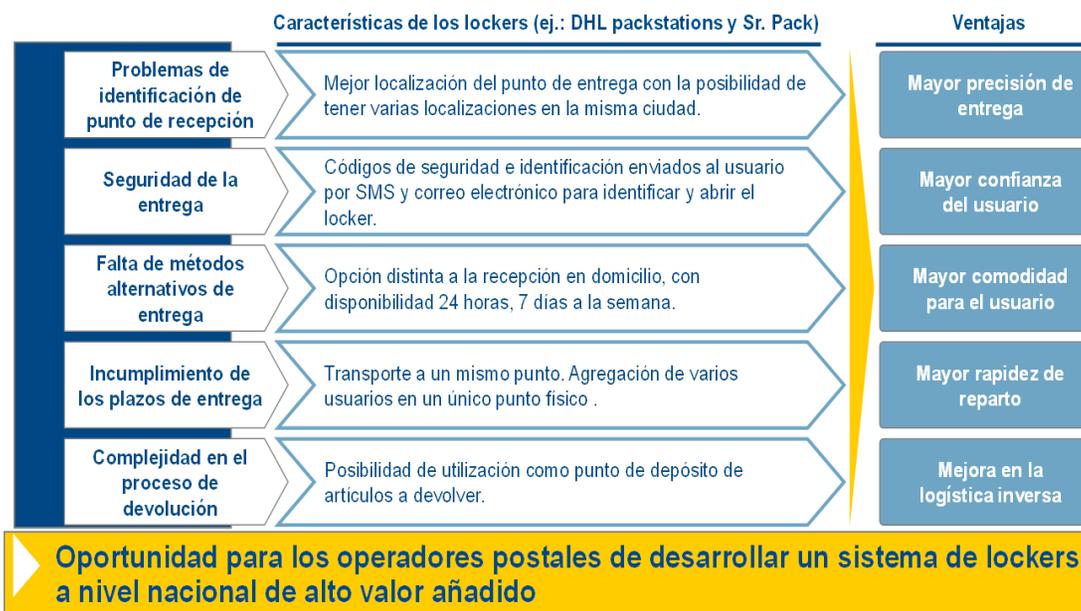
TOPICO	ACCIONES	RESULTADO
 <p>FORTALECIMIENTO SISTEMAS ALTERNOS DE ENTREGA</p>	<ul style="list-style-type: none"> ■ Definición sistema tipo "lockers" como alternativa a despachos a domicilio, incluyendo "lockers comunitarios". ■ Definición normas alternas de horarios de entrega y calidad del servicio. ■ Estructuración modelo "lockers" o similar en zonas alejadas y rurales. 	<p>MEJORA SISTEMAS ALTERNOS DE DESPACHO Y DISMINUCION DE TIEMPOS.</p>

Fuente: Elaboración propia de la consultoría

Contrato de Consultoría MinTic 0000510 de 20154 – Desafíos del sector postal colombiano en ambientes de comercio electrónico

El esquema propuesto apunta a disponer de sistemas alternos de entrega, que van más allá del esquema tradicional en el domicilio u oficina del destinatario. Dicho sistema es crítico en satisfacer las necesidades de un consumidor que cada vez exige menores tiempos de entrega o lugares alternos como puede ser la casa del vecino, una estación del sistema de transporte masivo, un supermercado o simplemente un sitio cercano a su hogar. A continuación se ilustra el esquema propuesto y sus ventajas en calidad del servicio.

Figura 4-15. Esquema de “lockers”



Fuente: Análisis Arthur D. Little – TelBroad

En este esquema se crea una red de “lockers” como sitios alternos de entrega, logrando importantes mejoras en precisión, confianza, seguridad, rapidez y además sirve como sitio para implementar logística inversa de recogida de paquetes devueltos.

Las tecnologías de TIC son ampliamente implementadas en esos esquemas, con las consiguientes apps para coordinar despacho y recibo de paquetería, como el caso de DHL y Sr. Pack (en Colombia).

A continuación se resumen las acciones a adelantar y los responsables de las mismas.

Contrato de Consultoría MinTic 0000510 de 20154 – Desafíos del sector postal colombiano en ambientes de comercio electrónico

Figura 4-16. Acciones para afrontar el desafío 4: fortalecimiento sistemas alternos de entrega



Fuente: Elaboración propia de la consultoría

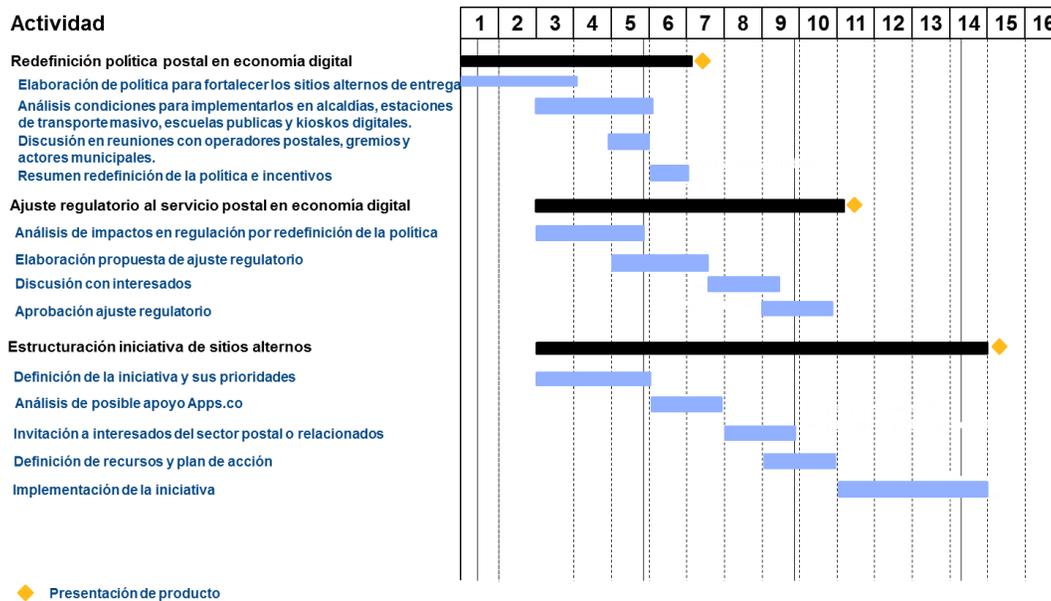
Las acciones incluyen principalmente tres (3) actores:

- Min TIC en su papel de dar preponderancia a la implementación de sistemas alternos de entrega, dando prioridad en los municipios a sitios como estaciones de sistemas de transporte, alcaldías, escuelas públicas y similares, así como en los proyectos del gobierno tales como kioskos Vive Digital, en especial en zonas alejadas y rurales.
- CRC como ente regulador que ajuste la regulación del sector postal a esta nueva realidad de política sectorial, en la cual la disminución de tiempos de entrega es cada vez más prioritaria, mejorando además otras características del servicio como son: confianza, precisión, seguridad, comodidad y rapidez, y
- Apps.co eventualmente apalancando iniciativas innovadoras para desarrollar los negocios de sitios alternos de entrega, con sus correspondientes apps y sistemas TIC de apoyo al negocio.

Contrato de Consultoría MinTic 0000510 de 20154 – Desafíos del sector postal colombiano en ambientes de comercio electrónico

Finalmente, las acciones anteriores requieren de una Hoja de Ruta definida con responsables y tiempos de ejecución, la cual se incluye a continuación.

Figura 4-17. Hoja de ruta Desafío 4: Fortalecimiento sistemas alternos de entrega



Fuente: Elaboración propia de la consultoría

Las acciones de coordinación del gobierno nacional para hacer realidad la importante mejora en la calidad de los servicios y la incursión en nuevos mercados de los operadores postales u otras empresas que están en la cadena de valor, de cara a las nuevas exigencias del consumidor en términos de sitios alternos de entrega y reducción de tiempos comercio electrónico son vitales para afrontar este desafío. Igualmente, las acciones para fortalecer el marco reglamentario y regulatorio que incentive la competencia y la creación de los nuevos negocios, así como el fortalecimiento de la red de operadores locales existentes.

Finalmente, la presencia de iniciativas innovadoras y la optimización de los nuevos modelos de negocio son críticas. Ello puede lograrse mediante el apalancamiento de Apps.co a iniciativas que vayan en esa dirección o mediante la coordinación con la llegada de nuevos jugadores globales líderes, o mediante la combinación de todas ellas, de modo que se potencien los nuevos negocios de comercio electrónico, se creen nuevos negocios y se fortalezca a los operadores locales que sean capaces de mejorar de manera importante sus niveles de calidad del servicio en términos de sitios alternos de entrega y/o reducción de tiempos.

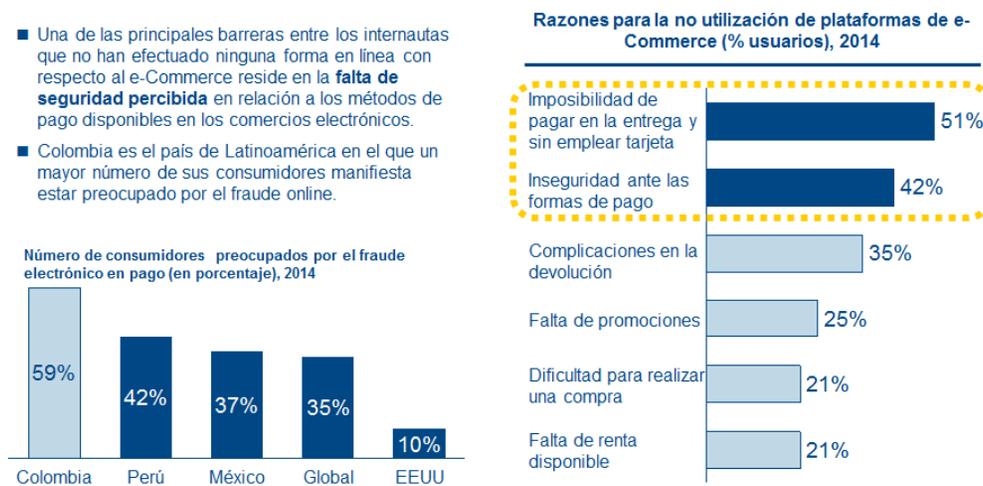
Contrato de Consultoría MinTic 0000510 de 20154 – Desafíos del sector postal colombiano en ambientes de comercio electrónico

4.5. Desafío 5: Fortalecimiento de sistema de pagos Off Line integrado al e-commerce

Como se presentó el Informe 1 de la presente consultoría, uno de los motivos para el bajo nivel de comercio electrónico en Colombia es el bajo nivel de bancarización que existe en el país, en donde la población con acceso a tarjetas de crédito apenas llega al 10% de la población del país, siendo esas tarjetas uno de los elementos claves para acceder al comercio electrónico.

Adicionalmente, aún existe entre la población bancarizada un temor al uso de la tarjeta de crédito para realizar pagos on line. Ver siguiente figura.

Figura 4-18. Desconfianza del consumidor hacia los medios de pago online

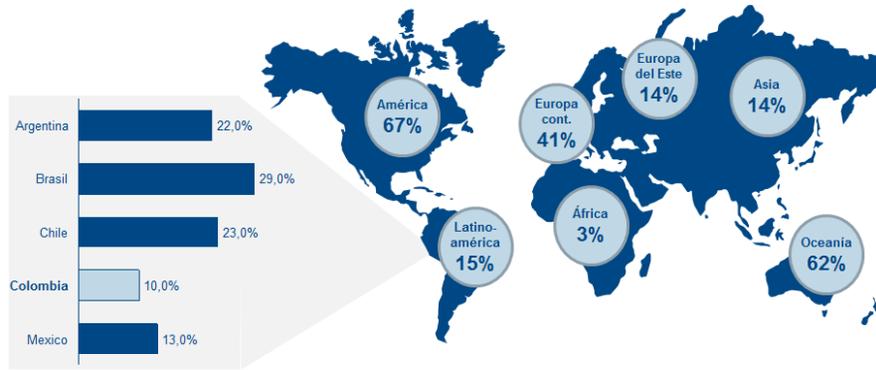


Fuente: Cámara Colombiana de Comercio Electrónico, The Cocktail Analysis, Análisis Arthur D. Little

Latinoamérica se encuentra entre las regiones con menor penetración de tarjetas de crédito en su población, lo que significa un gran obstáculo para las compras “online”. La penetración media en la región es de un 15%. La tasa en Colombia es de tan solo un 10% lo que agudiza el problema regional.

Contrato de Consultoría MinTic 0000510 de 20154 – Desafíos del sector postal colombiano en ambientes de comercio electrónico

Figura 4-19. Porcentaje de la población con una o más tarjetas de crédito



Fuente: World Bank Financial Inclusion 2012-2014, Análisis Arthur D. Little

Como respuesta, los grandes *e-retailers* en Colombia están desarrollando nuevos métodos de pago alternativos en mayor medida que en otros países

Figura 4-18. E-retailers que aceptan métodos alternativos de pago, por país



Fuente: Compañías, Análisis Arthur D. Little

Contrato de Consultoría MinTic 0000510 de 20154 – Desafíos del sector postal colombiano en ambientes de comercio electrónico

Adicionalmente, el mercado de los pagos móviles supone una oportunidad importante en Colombia. El mercado de m-payment no ha dejado de crecer en los últimos años, sobre todo en los países emergentes. Es de esperarse que la ley de inclusión financiera, recientemente reglamentada, sea un motor que agilice el uso de pagos alternativos para el comercio electrónico en Colombia.

En ese sentido, es necesario fortalecer el sistema de pago off line para el comercio electrónico, bien sea mediante el apoyo del sistema financiero tradicional, como ya viene sucediendo o, particularmente en nuestro caso a través de la colaboración de los operadores de giros postales, los cuales, mediante acuerdos con los operadores de e-commerce pueden recibir el dinero en efectivo de la compra on line, transfiriendo el dinero al operador de e-commerce.

Figura 4-19. Hoja de ruta Desafío 5: Fortalecimiento de sistemas de pagos Off Line

TOPICO	ACCIONES	RESULTADO
FORTALECIMIENTO SISTEMAS DE PAGO OFFLINE INTEGRADO A E-COMMERCE	<ul style="list-style-type: none">■ Definición esquema de alianzas entre operadores de giros postales y operadores de e-commerce.■ Definición de incentivos para que la integración en la cadena de valor de e-commerce y los operadores de pagos offline se masifique.■ Definición de un programa de incentivos para que el sistema de pago actúe en estratos o zonas no bancarizadas, en forma integrada con el e-commerce.	MEJORAMIENTO EN LA PROPUESTA DE VALOR DE LOS OPERADORES POSTALES Y APOYO AL E-COMMERCE.

Fuente: Elaboración propia de la consultoría

Las acciones propuestas para el fortalecimiento de un sistema de pagos off line, a través de los operadores giros postales, consisten en:

- Definir un esquema de colaboración o alianzas entre los operadores de giros postales y los operadores de e-commerce, mediante el cual los primeros reciban en efectivo el dinero de la compra on line, previa expedición del respectivo recibo de pago on line y estos transfieran el dinero a los operadores de e-commerce.
- Definición de incentivos, mediante una política pública, que promueva el ingreso de los operadores de giros postales en la cadena de valor del e-commerce, “aguas arriba”.

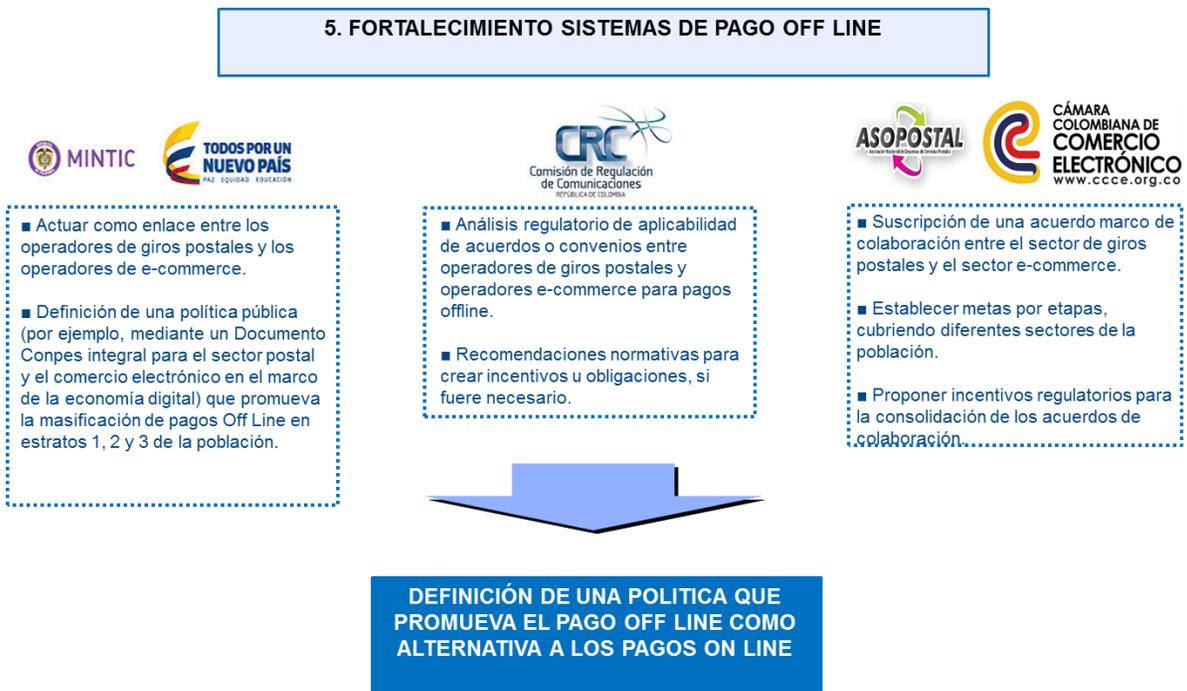
Contrato de Consultoría MinTic 0000510 de 20154 – Desafíos del sector postal colombiano en ambientes de comercio electrónico

- En consonancia con el punto anterior, la política pública debe buscar que las alianzas entre los operadores de giros postales y los operadores e-commerce cubran, especialmente, aquellas zonas del país o de población, con menores índices de bancarización, por ejemplo estratos 1 y 2 de la población.

Estas acciones apuntan a lograr la inclusión de los operadores de giros postales en la cadena de valor del e-commerce, “aguas arriba” y a buscar un mayor crecimiento del mismo dentro de la población colombiana.

De manera concreta, se propone la participación de tres (3) actores para lograr consolidar la inclusión de los operadores de giros postales en la cadena de valor del e-commerce, estando por un lado el sector gubernamental que rige el sector postal y de TI (Ministerio TIC y Comisión de Regulación de Comunicaciones) y, por el otro lado el sector privado agremiado en los dos gremios relevantes en su sector.

Figura 4-20. Acciones para afrontar el desafío 5: fortalecimiento sistemas de pagos off line



Fuente: Elaboración propia de la consultoría

Desde el punto de vista institucional surgen tres actores claves:



Contrato de Consultoría MinTic 0000510 de 20154 – Desafíos del sector postal colombiano en ambientes de comercio electrónico

a. Ministerio TIC

Debe ser el promotor que busque el acercamiento entre los operadores de e-commerce y los operadores de giros postales, pues con ello cumple con su papel de fijador de la política pública del sector postal.

En todo caso, la política pública debe ser un elemento articulador de las relaciones entre los dos sectores (postal y comercio electrónico) que cuente con elementos fuertes que permitan la consolidación del sector postal en ambientes de comercio electrónico. Por ello, es recomendable contar al menos con un Documento Conpes de política pública que facilite la integración del sector postal al comercio electrónico y, en consecuencia a la nueva economía digital.

Ello cobra mayor importancia, pues las funciones del Ministerio TIC, respecto al sector postal, previstas en la Ley 1369 de 2009 están relacionadas con labores de inspección, control y vigilancia, careciendo de elementos normativos que permitan el impulso del sector postal y su integración a la economía digital, como si sucede con el sector TIC en la Ley 1341.

b. Comisión de Regulación de Comunicaciones

Dentro de las funciones que le otorga a la Ley 1369 se propone que la CRC cree una figura de regulación por incentivos para aquellos operadores de giros postales que logren ser parte de la cadena de valor del comercio electrónico.

Por ejemplo, y esto aplica para todos los operadores postales (no solo los de giro), un régimen de libertad de tarifas que facilite este tipo de acuerdos o un régimen de protección al usuario más laxo que no interfiera en los acuerdos comerciales entre operadores postales y operadores de comercio electrónico. Así mismo, reduciendo o simplificando los parámetros de calidad de los servicios o los criterios de eficiencia en la prestación del servicio de manera tal que, se facilite la realización de convenios entre los dos sectores.

En este punto, dentro de sus funciones de promoción de la libre y leal competencia en el sector postal, la CRC deberá analizar la incursión de operadores postales de giro y, en general de los operadores postales, que lleguen a acuerdos con operadores innovadores de e-commerce, como es el caso de operadores tipo Uber Eat o Amazon Fresh, antes referenciados.

Contrato de Consultoría MinTic 0000510 de 20154 – Desafíos del sector postal colombiano en ambientes de comercio electrónico

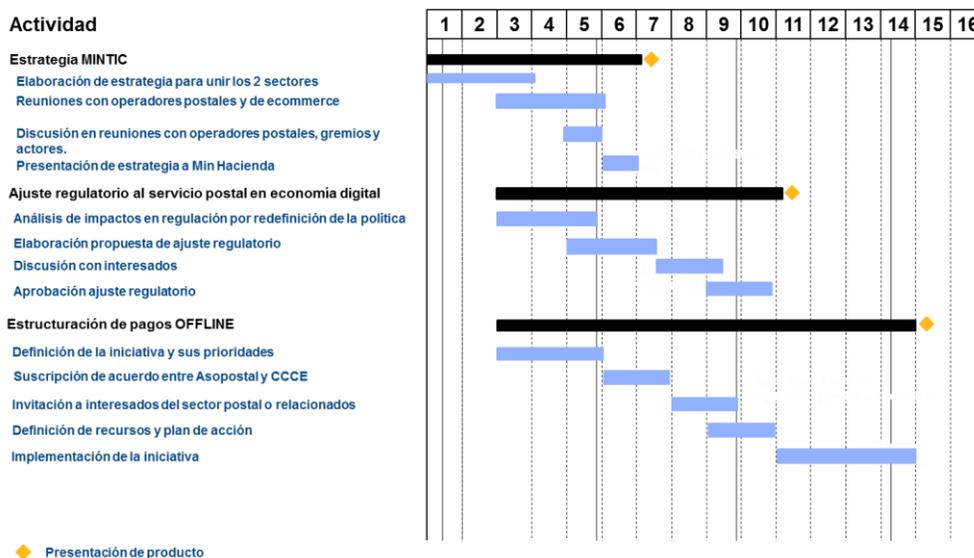
La regulación y, en general la normatividad juega un papel fundamental, pues si se siguen las reglas rígidas o tradicionales de regulación de los servicios postales, difícilmente se lograra una vinculación entre el sector postal y el sector del comercio electrónico.

c. Gremios sectoriales

Sin embargo, nada de lo anterior puede resultar viable si cualquier iniciativa no cuenta con la participación activa de los directamente interesados, esto es de los operadores de giros postales y de los operadores de comercio electrónico. En ese sentido, TELBROAD propone que el Ministerio TIC lidere un acercamiento entre los dos gremios representativos de los respectivos sectores: Asopostal y la Cámara Colombiana de Comercio Electrónico. Ese acercamiento debería iniciar con la suscripción de un acuerdo marco de colaboración para que los dos gremios trabajen por la consolidación de acuerdos directos entre los operadores de cada sector.

De hecho, deberían ser los mismos gremios quienes propongan directamente al Ministerio TIC y a la CRC la ejecución de políticas o regulaciones públicas que incentiven la inclusión del sector postal en el comercio electrónico, en el marco de la nueva economía digital. Por ello, recomendamos como una acción prioritaria del Ministerio TIC buscar ese acercamiento entre los dos gremios o cualquier otro que represente los intereses de los operadores.

Figura 4-21. Hoja de ruta Desafío 5: Fortalecimiento sistemas de pago Off Line (meses)



Fuente: Elaboración propia de la consultoría

Contrato de Consultoría MinTic 0000510 de 20154 – Desafíos del sector postal colombiano en ambientes de comercio electrónico

La hoja de ruta propuesta para consolidar la masificación de los pagos off line, mediante los operadores de giros postales, en el comercio electrónico debe estar implementada en un lapso de 14 meses, iniciando con la estrategia pública del Ministerio TIC para acercar a los dos sectores y para definir la elaboración de un documento CONPES que promueva al sector postal en ambientes de comercio electrónico, todo ello en el marco de la nueva economía digital.

De manera concomitante, los gremios del sector deben empezar a trabajar conjuntamente en la definición del acuerdo marco y de acuerdos en particular, haciendo propuestas regulatorias y normativas que faciliten la integración del sector postal en la cadena de valor del comercio electrónico.

4.6. Desafío 6: Fortalecimiento de esquemas innovadores

Como se presentó en el Informe 1 de la presente consultoría y como se ha destacado en los planes de acciones antes señalados, es necesario promover políticas innovadoras que permitan el avance del e-commerce (en favor de los usuarios o consumidores) y la integración del sector postal a la cadena de valor de ese sector, pues es claro que si el sector postal no evoluciona a ambientes de comercio electrónico, difícilmente podrá subsistir a futuro bajo los esquemas tradicionales de prestación del servicio.

Allí, el Estado juega un papel crucial en la promulgación de políticas innovadoras que permitan la integración del sector postal al e-commerce y como agente que facilite la unión de esos dos sectores.

Figura 4-20. Hoja de ruta Desafío 6: Fortalecimiento de esquemas innovadores

TOPICO	ACCIONES	RESULTADO
<p>FORTALECIMIENTO DE ESQUEMAS INNOVADORES</p>	<ul style="list-style-type: none"> ■ Definición de marco común para innovadores en el sector postal y e-commerce. Ej. caso Uber Eat, Amazon Fresh y similares ■ Definición de marco normativo para objetos postales Vs. Domicilios. Precisar alcances ■ Revisión normativa postal de cara a las innovaciones de negocios y propuesta de marco común para apoyar la innovación y salvaguardar los objetivos de la política pública 	<p>MODERNIZACIÓN DEL SECTOR POSTAL Y ABSORCIÓN DE INNOVACIÓN, RESPETANDO LOS OBJETIVOS DE POLÍTICA PÚBLICA</p>

Fuente: Elaboración propia de la consultoría



Contrato de Consultoría MinTic 0000510 de 20154 – Desafíos del sector postal colombiano en ambientes de comercio electrónico

Hasta el momento es claro que no existe una política pública que facilite la integración entre el sector postal y el sector del e-commerce; por el contrario, son sectores que avanzan por caminos diferentes bajo regulaciones totalmente diferenciadas, pues mientras el sector postal es un sector altamente regulado, el e-commerce cuenta con las mismas regulaciones que cualquier actividad comercial en general.

Por ello, y con el fin de lograr el fortalecimiento de esquemas innovadores que permitan la integración de los dos sectores y el surgimiento de nuevos actores que ofrezcan servicios innovadores, TELBROAD recomienda que el Estado adelante, al menos, las siguientes acciones:

- a. Definir una política pública (por ejemplo, mediante un documento Conpes o bajo una nueva reglamentación legal) que facilite y promueva el desarrollo de estrategias innovadoras, como las entregas a domicilio en corto tiempo por parte de los operadores de e-commerce o, incluso de los mismos operadores postales que deseen ingresar a ese campo de acción.

Esta política pública debe buscar la innovación antes de la sanción por la prestación de servicios en competencia con sectores establecidos. Si bien es cierto no se puede desconocer de tajo la existencia de sectores altamente regulados (por ejemplo, el sector postal) que compiten de condiciones diferentes frente a sectores innovadores, es necesario fijar una política pública que promueva la innovación en general, sobre todo en el sector postal, pues las experiencias internacionales presentadas en el Informe 1 de la presente consultoría son perentorias en concluir que, si el sector postal no se ajusta al nuevo ambiente de comercio electrónico, tiende a desaparecer.

- b. En consonancia con lo anterior, consideramos necesario revisar las actuales normativas postales de Colombia, pues, desde nuestro punto de vista, la reglamentación vigente ha sido hecha para el sector postal tradicional que ha venido operando en las últimas décadas. Sin embargo, la normativa vigente (por ejemplo, Ley 1369) resulta obsoleta para promover un sector postal innovador o integrado con el e-commerce y mucho menos para el desarrollo logístico (aguas abajo) del e-commerce.

Además de la decidida acción del Estado en la configuración de nuevas políticas innovadoras que involucren al sector postal y al e-commerce en el marco de la nueva economía digital, es necesaria la activa participación de los directamente afectados, esto es de los operadores postales y de los operadores de comercio electrónico, pues sin su participación, cualquier política resultara poco efectiva.

Contrato de Consultoría MinTic 0000510 de 20154 – Desafíos del sector postal colombiano en ambientes de comercio electrónico

Figura 4-21. Acciones para afrontar el desafío 6: fortalecimiento de esquemas innovadores



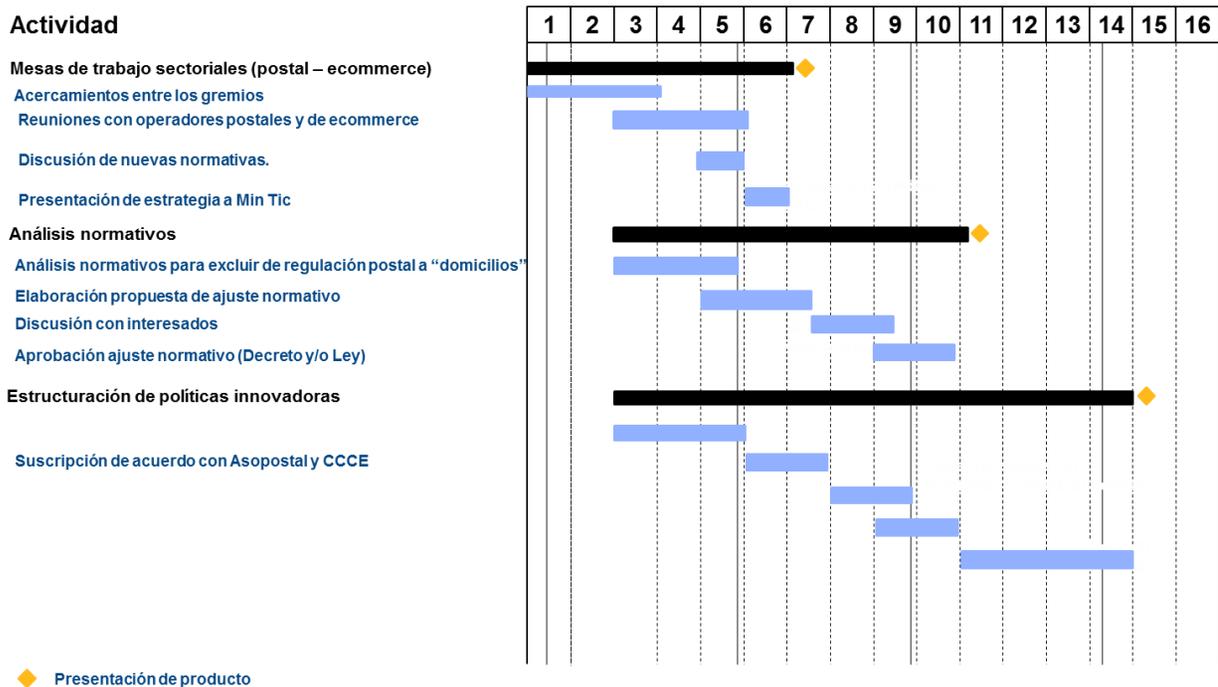
Fuente: Elaboración propia de la consultoría

Desde nuestro punto de vista, de manera concreta el fortalecimiento de esquemas innovadores que promuevan el sector postal en ambientes de comercio electrónico debe enfocarse desde dos centros de acción:

- Lograr el trabajo conjunto entre los operadores postales y los operadores de comercio electrónico, para que sean ellos mismos los generadores de las recomendaciones de política pública estatal. Aquí el Ministerio TIC debe jugar un papel activo en la búsqueda de ese trabajo en conjunto.
- Con base en las recomendaciones recibidas, el Ministerio TIC debe realizar dos acciones en concreto: (i) Elaborar una nueva política pública para el sector postal y para el comercio electrónico en el marco de la nueva economía digital. (b) Reflejar esa política pública, preferiblemente en una Ley de la República o al menos en un Documento Conpes y un Decreto reglamentario, que promueva la innovación en estos dos sectores, dejando de lado la política sancionatoria que hasta ahora ha caracterizado la acción del Ministerio frente al sector postal.

Contrato de Consultoría MinTic 0000510 de 20154 – Desafíos del sector postal colombiano en ambientes de comercio electrónico

Figura 4-22. Hoja de ruta Desafío 6: Fortalecimiento de esquemas innovadores (meses)



Fuente: Elaboración propia de la consultoría

La hoja de ruta no dista mucho de las planteadas para las acciones anteriores, en donde se debe iniciar con las mesas de trabajo entre el sector postal y el sector del comercio electrónico, de manera que en un plazo de tiempo no mayor a los cinco meses, el sector privado le entregue sus recomendaciones consensuadas al Ministerio TIC para que inicie la elaboración de la nueva política pública para el sector.

De manera paralela, consideramos necesario que el Ministerio TIC vaya revisando por su parte los elementos claves para la nueva política pública que promueva al sector postal y al e-commerce, bajo el concepto de economía digital, para, una vez recibidas las recomendaciones de los operadores, estructurar esa nueva política mediante documentos vinculantes como podrían ser una nueva ley postal y de comercio electrónico, o un documento Conpes acompañado de un decreto reglamentario.

De esta forma, al cabo de 14 a 15 meses sería viable contar con la nueva política pública para el sector.



Contrato de Consultoría MinTic 0000510 de 20154 – Desafíos del sector postal colombiano en ambientes de comercio electrónico

4.7. Desafío 7: Fortalecimiento del Sistema de Información

El último desafío propuesto consiste en contar con un sistema de información robusto del sector postal que permita contar con cifras actualizadas de la industria para la toma de decisiones por parte de los operadores y por parte de los organismos de regulación y control.

Hemos encontrado que el sistema actual de información del sector postal es básico, reportando únicamente las tarifas e indicadores exigidos por la CRC en su regulación y, en el caso del Ministerio TIC las cifras financieras que reportan al Fondo TIC y alguna información que reposa en la Dirección de Vigilancia y Control.

Tal como existe para el sector TIC, se propone robustecer el Sistema de Información del sector postal, contando con información centralizadas sobre la gestión de los operadores, de forma tal que la CRC o el Ministerio TIC puedan elaborar informes periódicos consolidados de la industria.

Dado que el sector del e-commerce no se encuentra regulado por el sector TIC (Ministerio y CRC) y tampoco se propone una medida en ese sentido, proponemos que el Ministerio incentive para que los operadores de e-commerce, directamente o a través de la Cámara Colombiana de Comercio Electrónico, reporten periódicamente sus cifras para poder contar con una consolidación real de este sector.

A priori, la información a reportar de forma centralizada puede consistir en un inicio en:

- Ingresos
- Egresos
- Informes financieros por separación contable
- Tarifas
- Tarifas por interconexión
- Indicadores de cobertura
- Indicadores de calidad
- Accionistas de la empresa
- Convenios con operadores de e-commerce
- Operaciones directas de e-commerce
- Operaciones logísticas de e-commerce

Contrato de Consultoría MinTic 0000510 de 20154 – Desafíos del sector postal colombiano en ambientes de comercio electrónico

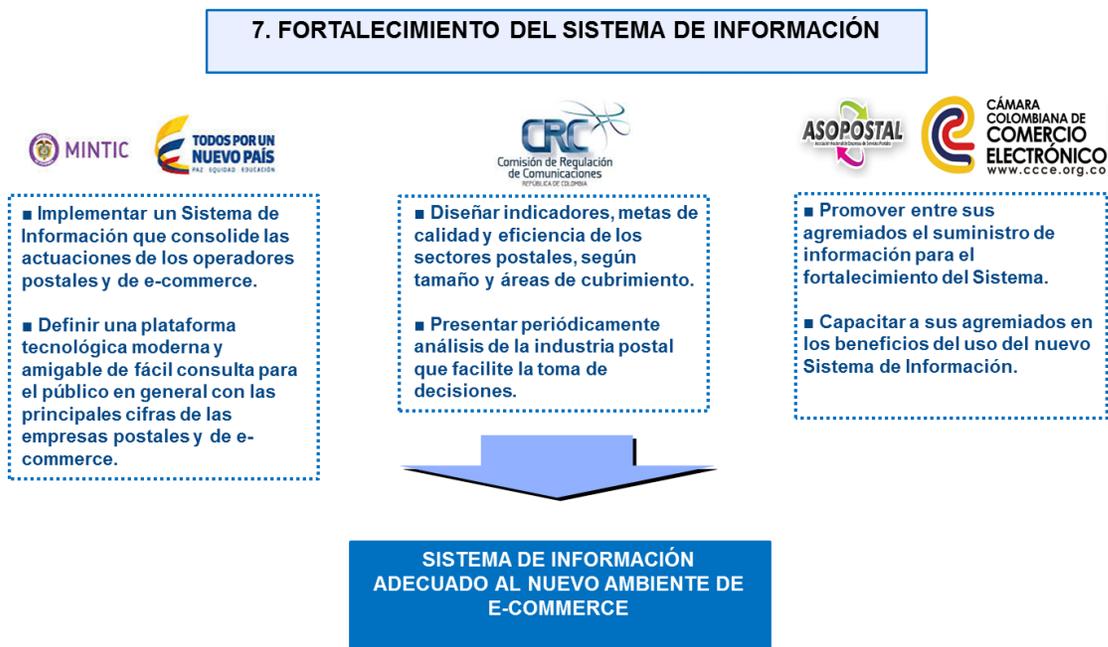
Figura 4-23. Hoja de ruta Desafío 7: Fortalecimiento del Sistema de Información

TOPICO	ACCIONES	RESULTADO
	<ul style="list-style-type: none"> ■ Ajustar la definición del Sistema de Información del sector postal ■ Prueba y puesta en marcha del sistema de información 	<p>MEJORA DEL SISTEMA DE INFORMACIÓN, ADECUADO AL NUEVO AMBIENTE DE E-COMMERCE</p>

Fuente: Elaboración propia de la consultoría

El objetivo final de este desafío y sus acciones es contar con un Sistema de Información adecuado al nuevo ambiente de e-commerce, de forma que los organismos hacedores de las políticas públicas cuenten con información pertinente y actualizada que les permita monitorear de forma permanente el mercado para adoptar decisiones razonables.

Figura 4-24. Acciones para afrontar el desafío 7: fortalecimiento del sistema de información



Fuente: Elaboración propia de la consultoría



Contrato de Consultoría MinTic 0000510 de 20154 – Desafíos del sector postal colombiano en ambientes de comercio electrónico

Al igual que algunos de los desafíos anteriores, consideramos que para este desafío se debe dar una acción tripartita entre el Estado y los operadores privados.

- **Diseño e implementación del sistema de información**

Proponemos que la plataforma a diseñar e implementar para el almacenaje de la información (tipo SIUST o Colombia TIC) este en cabeza del Ministerio TIC, como organismo rector del sector postal y del sector TI, definiendo los parámetros de entrada a ingresar por los operadores postales y los operadores de e-commerce que se acojan a la figura.

La CRC debe ser la responsable de diseñar y administrar la información que por ley le compete, como es la relacionada con tarifas e indicadores de calidad y cobertura del sector postal.

De igual forma, tal como sucede con el sector TIC, es importante publicar periódicamente (trimestralmente) informes consolidados de la industria postal y de comercio electrónico para adoptar decisiones regulatorias y de inversión acordes con el mercado.

- **Operadores postales y de comercio electrónico**

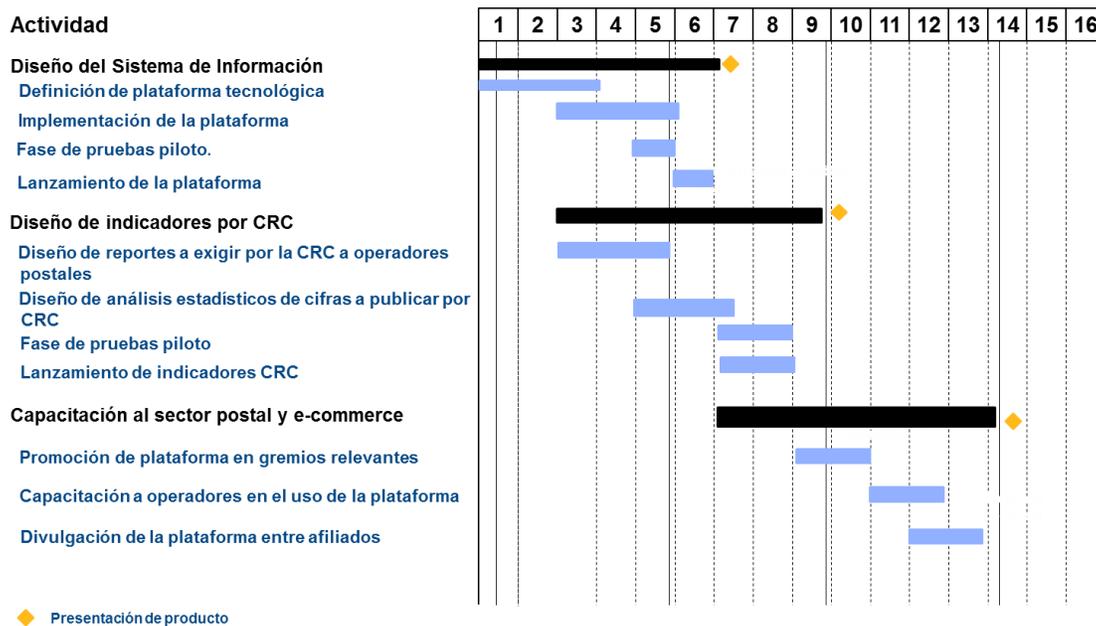
Consideramos que una de las falencias importantes que ha tenido el sector postal desde el punto de vista de los responsables de las políticas públicas (Ministerio TIC y CRC) es la adecuada capacitación a la industria acerca de los cambios normativos y de las responsabilidades de los operadores.

Por ello, es importante trabajar de la mano de los operadores, pues serán ellos quienes alimentaran el sistema de información, punto este que ha sido crítico en los últimos años por parte de los operadores postales, precisamente por el desconocimiento de este deber.

En resumen, como lo hemos planteado, para el éxito de las iniciativas que permitan evolucionar al sector postal a ambientes de comercio electrónico es fundamental contar con su activa participación en la implementación y desarrollo de las políticas y acciones propuestas.

Contrato de Consultoría MinTic 0000510 de 20154 – Desafíos del sector postal colombiano en ambientes de comercio electrónico

Figura 4-25. Hoja de ruta Desafío 7: Fortalecimiento del sistema de información (meses)



Fuente: Elaboración propia de la consultoría

A nivel de hoja de ruta para la implementación de este desafío, el trabajo debe ser iniciado por el Ministerio TIC con el diseño del nuevo sistema de información en un plazo no superior a los seis (6) meses para la posterior vinculación de la CRC con la inclusión de sus indicadores pertinentes de ley y la posterior capacitación al sector postal y de e-commerce, de forma tal que el sistema se encuentre operando plenamente en un plazo no mayor a los trece meses.

4.8. Desafío 8: Ajuste reglamentario del marco existente según procesos innovadores en la industria postal

Como se ha visto previamente, el sector postal, en particular el sector de mensajería expresa, se encuentra abocado a una nueva realidad impuesta por el comercio electrónico, en donde los operadores de comercio electrónico han entrado a nivel internacional, de manera agresiva, a competir (aguas abajo) con los operadores de mensajería expresa, bien sea directamente (caso Amazon Fresh o Uber Eat) o indirectamente haciendo uso de operadores establecidos.

Contrato de Consultoría MinTic 0000510 de 20154 – Desafíos del sector postal colombiano en ambientes de comercio electrónico

En ese sentido, desde nuestra perspectiva es necesario establecer una reglamentación del servicio de mensajería expresa que se adecue a los procesos innovadores derivados de la nueva realidad de la economía digital y que no afecte el desarrollo del comercio electrónico. Las definiciones legales actuales establecen varias restricciones a los operadores de mensajería expresa, que no comulgan con los procesos innovadores que han sido mencionados ampliamente en el Informe No.1. Asimismo, la entrega de paquetes bajo modalidades denominadas “motorizados” o “domicilios” y toda una serie de servicios asociados basados en apps no tienen un marco legal claro, dada la nueva realidad de la economía digital.

La figura a continuación resume el desafío que se presenta.

Figura 4-26. Hoja de ruta Desafío 8: Adecuación marco legal a nueva realidad de la economía digital

TOPICO	ACCIONES	RESULTADO
ADECUACION MARCO LEGAL A NUEVA REALIDAD DE LA ECONOMIA DIGITAL	<ul style="list-style-type: none">■ Revisión marco legal de mensajería expresa, análisis definición de servicios, análisis requisitos establecidos y comparación con nuevas realidades de la economía digital y procesos innovadores.■ Elaboración nueva reglamentación que propicie la innovación, fortalezca el soporte al comercio electrónico e incentive la migración de los operadores incumbentes hacia procesos innovadores y nuevos modelos de negocio.	MEJORA POSICION COMPETITIVA DEL SECTOR DE ACUERDO A LA NUEVA REALIDAD DE LA ECONOMIA DIGITAL.

Para precisar el alcance del servicio de “mensajería expresa” y, por tanto definir quienes prestan este servicio, es necesario analizar las diferentes definiciones contenidas en la Ley 1369 de 2009. En primer lugar, revisemos la definición de “Servicios Postales” que contiene el artículo 3 de la Ley 1369:

Los Servicios Postales consisten en el desarrollo de las actividades de recepción, clasificación, transporte y entrega de objetos postales a través de redes postales, dentro del país o para envío hacia otros países o recepción desde el exterior. Son servicios postales, entre otros, los servicios de correo, los servicios postales de pago y los servicios de mensajería expresa.



Contrato de Consultoría MinTic 0000510 de 20154 – Desafíos del sector postal colombiano en ambientes de comercio electrónico

Con base en esta definición, solo incurre en la prestación de servicios postales la persona que se encargue de ejecutar las actividades de recepción, clasificación, transporte y entrega de objetos postales.

Por “Objetos Postales”, según el artículo 3 de la Ley 1369, se debe entender:

3. *Objetos Postales.* *Objetos con destinatario, presentados en la forma definitiva en que deban ser transportados por el Operador de Servicios Postales. Se consideran objetos postales entre otros las cartas, tarjetas postales, telegramas, extractos de cuentas, recibos de toda clase, impresos, periódicos, cecogramas, envíos publicitarios, muestras de mercaderías y pequeños paquetes. A continuación se definen los siguientes objetos postales:*

Por tanto, las cartas, tarjetas postales, telegramas, extractos de cuentas, recibos de toda clase, impresos, periódicos, cecogramas, envíos publicitarios, muestras de mercaderías y pequeños paquetes (hasta 2 Kg), siempre, por definición legal, se considerarán objetos postales; siempre y cuando sean entregados a un tercero con el ánimo de que los clasifique, transporte y entregue al destinatario señalado a través de una red postal.

Adicional a la definición legal, también serán “objetos postales” aquellos objetos que una persona entregue a un tercero, en la forma definitiva en que deba ser transportado (el operador postal no puede modificar esa forma) con el fin de que los transporte y los entregue a un destinatario, siempre y cuando lo haga a través de una red postal.

El artículo 3 de la Ley 1360 define a las Redes Postales así:

Son el conjunto de instalaciones, equipos y demás dispositivos destinados a la prestación de los servicios postales ofrecidos al público en general de manera directa o indirecta por los Operadores de Servicios Postales. Hacen parte de la Red Postal los puntos de atención a los usuarios de servicios postales.

Aquellos objetos que no requieran ser entregados a través de una red postal, no estarán bajo la categoría de un servicio postal.

Por tanto, para que estemos en presencia de la prestación de un servicio postal se requiere que se cumplan todas y cada una de las siguientes condiciones:

1. Que exista un remitente que desea enviar un objeto postal.



Contrato de Consultoría MinTic 0000510 de 20154 – Desafíos del sector postal colombiano en ambientes de comercio electrónico

Según el artículo 3 de la Ley 1369, Remitente es la *Persona natural o jurídica que utiliza los servicios postales, con el fin de enviar objetos postales, a un destinatario local, nacional o internacional.*

2. Que el objeto postal tenga un destinatario.

Según el artículo 3 de la Ley 1369, Destinatario es la *Persona natural o jurídica a quien se dirige por parte del remitente un objeto postal.*

3. Que el objeto sea entregado por el remitente en la forma definitiva en que deba ser transportado.

4. Que el objeto postal sea entregado a una persona (jurídica) que se encargue de la recepción, clasificación, transporte y entrega del objeto postal.

5. Que la persona que se encargue de la recepción, clasificación, transporte y entrega disponga de una red postal para ello.

6. Que el servicio postal se preste u ofrezca al público en general (toda vez que el artículo 1° de la Ley 1369 señala que los servicios postales son un servicio público en los términos del artículo 365 de la Constitución Política).

En resumen, las definiciones anteriores no consultan la realidad del servicio postal en una ambiente de comercio electrónico y están aún más alejadas de la realidad de la economía digital, cuyos cambios vienen dándose de manera acelerada en el mundo y ya empiezan a incidir en Colombia.

La propuesta de TELBROAD consiste en expedir una nueva reglamentación del servicio de mensajería expresa que apoye el desarrollo del comercio electrónico y que faciliten la integración de los dos sectores dentro de la cadena de valor, expuesta ampliamente en el Informe No. 1 de esta consultoría. A continuación se resumen las acciones a adelantar.

Contrato de Consultoría MinTic 0000510 de 20154 – Desafíos del sector postal colombiano en ambientes de comercio electrónico

Figura 4-27. Acciones para enfrentar el desafío 7: Adecuación marco legal a nueva realidad de la economía digital



Fuente: Elaboración propia del consultor

Las acciones propuestas para ello buscan:

- Precisar qué tipo de servicios se considerarían como “mensajería expresa”.
- Propiciar los desarrollos innovadores del comercio electrónico, con el fin de no impedir su despliegue y masificación.
- Facilitar la integración de los operadores de mensajería expresa en la cadena de valor del comercio electrónico, por ejemplo, reduciendo cargas regulatorias para aquellos operadores postales que se integren con operadores de comercio electrónico.

Nuestra propuesta consiste en la expedición de un decreto reglamentario del servicio postal de mensajería expresa, por parte del MINTIC, para precisar como objetos postales propios de la mensajería expresa, realmente aquellos objetos que tengan una vocación de servicio postal y cuyo servicio se preste bajo esa finalidad, propiciando las entregas locales del comercio electrónico bajo desarrollos innovadores o los “domicilios” dentro de una misma ciudad.



Contrato de Consultoría MinTic 0000510 de 20154 – Desafíos del sector postal colombiano en ambientes de comercio electrónico

De igual forma, la reglamentación a expedir deberá contar con elementos que promuevan la integración de los operadores de mensajería expresa en la cadena de valor del comercio electrónico, principalmente “aguas abajo”, con el fin de lograr el fortalecimiento de esta industria ante el auge del comercio electrónico.

La reglamentación debe acometer en especial los requisitos generales y operativos de la mensajería expresa y adecuarlos a los procesos innovadores en un ambiente de comercio electrónico. Como se ha discutido ampliamente en el Informe No.1 existen mucho innovadores que podrían prestar servicios similares a la mensajería expresa o incluso los incumbentes podrían reconvertirse integrándose en la cadena de valor y cambiando sus procesos de logística con el efecto no buscado de quedar en una categoría diferente de los servicios de mensajería expresa, o incluso quedar en una zona gris en términos legales. Lo anterior sería muy perjudicial para el fortalecimiento del sector postal y afectaría el avance del comercio electrónico.

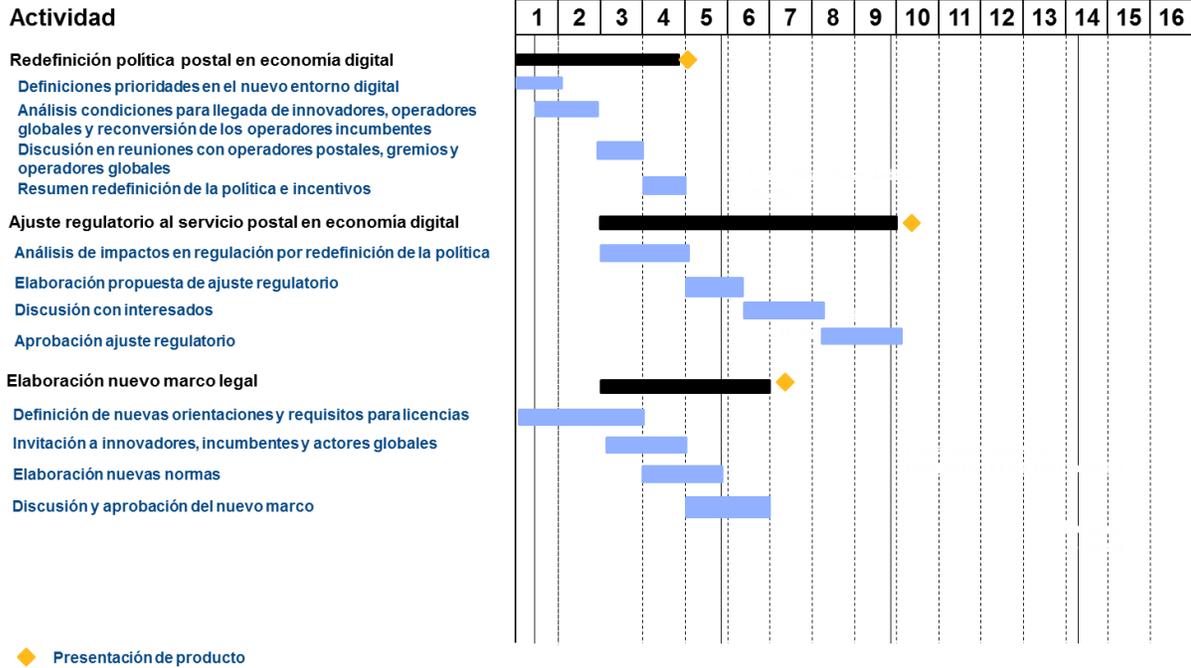
Temas como el capital social mínimo, planes de personal, áreas de admisión, sitios de tratamiento, área mínima, área mínima en aeropuertos, relación de vehículos, manual técnico de software, procedimiento de back up, diagrama de vigilancia y custodia son, entre otros, requisitos diseñados para un entorno muy alejado de la economía digital, del papel del sector dentro de la cadena de valor y de los avance tecnológicos del sector de las TIC.

Hoy en día existen múltiples alternativas innovadoras para prestar los servicios que no cumplen, ni tienen porque hacerlo, con requisitos definidos en un ambiente que no consulta la nueva realidad tecnológica y de los nuevos modelos de negocio.

El cronograma propuesto se incluye a continuación.

Contrato de Consultoría MinTic 0000510 de 20154 – Desafíos del sector postal colombiano en ambientes de comercio electrónico

Figura 4-28. Hoja de ruta Desafío 8: Adecuación marco legal a nueva realidad de la economía digital (meses)



Fuente: Elaboración propia del consultor



5 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

A continuación se incluyen las principales conclusiones y recomendaciones.

- Para poder fortalecer al sector postal como un todo en un ambiente de comercio electrónico se tienen varios desafíos importantes. Entre ellos, la necesidad de adoptar acciones estructurales sobre la industria, que requieren la guía e incentivos del gobierno nacional, pero que en últimas dependen del sector postal en sí mismo.

Igualmente, se requiere innovar o adoptar prácticas innovadoras en operadores que no se han caracterizado por hacerlo de manera vigorosa. Finalmente, aumentar la competitividad del sector de cara a las exigencias de jugadores globales líderes establecidos u nuevos jugadores innovadores es también un desafío de la mayor importancia.

- Para terminar de validar las propuestas a incluir en la nueva política sectorial, se recomienda generar una discusión amplia y oportuna con los actores sectoriales, incluyendo actores del sector postal, innovadores y operadores globales líderes en el mercado.
- Asimismo, se recomienda analizar el papel fundamental que puede jugar Apps.co en el apoyo a la generación de iniciativas innovadoras que tengan como efecto multiplicador el fortalecimiento del sector postal, en un ambiente de comercio electrónico.
- Por otra parte, se recomienda analizar y decidir los ajustes en el marco reglamentario y regulatorio para un nuevo sector postal, en el que los nuevos jugadores innovadores y los jugadores globales líderes tienen un papel preponderante, de modo que los operadores postales no queden en condiciones de asimetría importante y ello afecte su rol en el sector. Este análisis debe realizarse en el corto plazo.
- Finalmente, se recomienda generar una iniciativa para lograr que Colombia sea un referente regional líder en materia de logística postal innovadora, para lo cual es importante consolidar una versión borrador del documento de política que incluya de manera integrada las decisiones de política, acciones, proyectos y responsabilidades, de cara al crecimiento del comercio electrónico y la mejora de la competitividad en el país. Dicho documento debe inscribirse en el objetivo de mejorar la posición colombiana en la economía digital.