






Correos en 2004



En un contexto general caracterizado por el alza continua de los precios del petróleo y por la fortaleza del euro, el proceso de liberalización en el que está inmerso el sector postal europeo incrementó el atractivo del mercado español para otros operadores, tanto nacionales como internacionales. Este fenómeno se materializó en un aumento de los competidores en los sectores más importantes donde Correos desarrolla su actividad.

La ampliación de la Unión Europea a 25 miembros tuvo también su repercusión en el escenario de la Sociedad Estatal, por cuanto supuso una expansión del espacio de relaciones económicas y, por consiguiente, nuevas posibilidades de internacionalización de las empresas españolas, que demandan soluciones postales más especializadas y con mayor alcance geográfico.

Como respuesta a los retos de este entorno, los operadores postales optaron por estrategias orientadas a captar y fidelizar clientes. Actuaron para el reforzamiento de su eficiencia y globalidad, la ampliación y mejora de su oferta y el aprovechamiento de sinergias con las que asegurar su rentabilidad. Para Correos, estos desafíos constituyeron un nuevo estímulo para redefinir su papel como empresa de comunicaciones postales en soporte físico y/o electrónico.

Misión y objetivos

Desde 2001, Correos es una sociedad anónima cuyo capital pertenece íntegramente al Estado. La Sociedad Estatal se estructura en dos divisiones y dos unidades orientadas a cada uno de sus negocios, con cinco direcciones corporativas. El Grupo Correos integra además a tres empresas filiales vinculadas a mercados afines al postal: Chronoexpres, Correo Híbrido y Correos Telecom.

La misión de la empresa consiste en prestar un servicio postal de acceso universal, con calidad y regularidad, a precio asequible y eficientemente. El cumplimiento de esta obligación

legal se complementa con su configuración como operador postal de referencia, sobre la base de una oferta de servicios que dé respuesta a las crecientes demandas de usuarios y clientes, y con el compromiso de lograr la satisfacción y desarrollo profesional de sus empleados.

Alineados con su misión, sus objetivos se orientan en tres direcciones: calidad, productividad y consolidación empresarial.

- La calidad como valor intrínseco de las propias exigencias que lleva aparejado el servicio público que presta y del compromiso con los clientes. Pero también la calidad vinculada a la gestión eficiente de los recursos, a la integridad ética y a las aportaciones que generan los trabajadores.
- El aumento de la productividad y el valor de la inversión confiada a Correos, exigencia que procede tanto del carácter público de la Sociedad Estatal como del mercado en competencia donde actúa. Por eso tiene el reto de actuar sobre los factores internos que inciden en su eficiencia, como la utilización de nuevas tecnologías, la innovación de los servicios y procesos, la optimización de los recursos humanos y el desarrollo de nuevos productos.
- La consolidación empresarial que permita a Correos ser un operador global que, desde su obligación de prestador del servicio postal universal, aproveche sus ventajas competitivas para ser la mejor opción para sus clientes. Un fortalecimiento de la empresa que es la base fundamental para garantizar el empleo a medio y largo plazo.

Actividad y negocio

El pasado año Correos admitió 5.539,5 millones de envíos, un 1,5% más que en el ejercicio precedente. A dicha cifra hay que sumar la gestión de más de 314 millones de envíos

tramitados como consecuencia de los procesos electorales celebrados durante el período 2004.

Los ingresos de explotación de la Sociedad Estatal Correos y Telégrafos, S.A. ascendieron a 1.875 millones de euros, de los que el 98,9% corresponde a la actividad propia de la empresa. El importe neto de la cifra de negocio, por su parte, fue de 1.855 millones de euros, un 6,4% superior al generado el año anterior.



Los gastos alcanzaron 1.686 millones de euros, un 4% más que en 2003, siendo su principal partida la referida a personal, cifrada en 1.237 millones de euros.

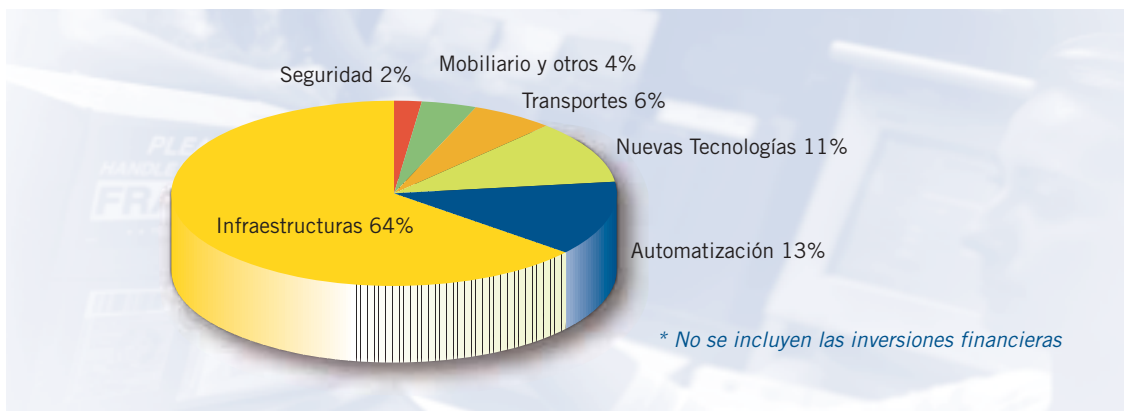
El resultado de explotación creció el año pasado un 31,1%, hasta alcanzar 189 millones de euros. El resultado procedente de las actividades ordinarias -sumado el resultado financiero positivo- fue de 202 millones de euros, un 28,2% superior al del periodo precedente. Los beneficios del ejercicio antes de impuestos se situaron en 148 millones de euros, cifra que incluye la imputación de resultados extraordinarios negativos procedentes de gastos para afrontar posibles contingencias.



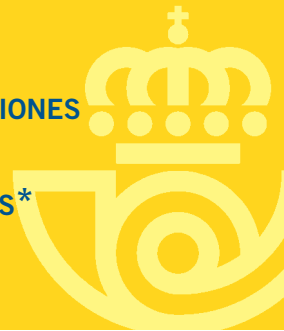
RESULTADO DE EXPLOTACIÓN



Las inversiones ascendieron a 252,3 millones de euros. Las principales partidas se destinaron a la adquisición y construcción de inmuebles, a la compra y renovación de maquinaria, equipos y aplicaciones informáticas, a la modernización de los elementos de transporte y a inversiones financieras. Un esfuerzo inversor que la empresa mantendrá en los próximos años.



DISTRIBUCIÓN DE LAS INVERSIONES MATERIALES E INMATERIALES*





Acción comercial

Las nuevas tendencias del mercado se caracterizan por una ralentización del crecimiento de la correspondencia y una demanda cada vez más focalizada en envíos de marketing directo, correo de negocios generado por grandes empresas y servicios postales con mayor valor añadido. Correos está orientando todas sus iniciativas para convertirse en un *one-stop-shop*, tanto con relación a los grandes clientes generadores de un porcentaje elevado de sus envíos, como en su cometido de prestador de un servicio postal universal asequible, accesible y de calidad a todos los ciudadanos.

Reorientación de la política comercial

Correos desarrolló en 2004 un nuevo planteamiento de la política comercial, con el propósito de que fuera única para todo el Grupo, multicanal en su relación con el cliente y basada en la segmentación y la identificación de nuevos nichos de mercado.

Esta reorientación pretende:

- El desarrollo de una cartera de productos adaptada a la demanda real de cada segmento de clientes, con especial énfasis en los grandes generadores de envíos, las *pymes* y el colectivo de inmigrantes.
- La configuración de una oferta propia para cada canal.
- La priorización de la venta de productos con mayor valor añadido.
- El desarrollo de nuevas líneas de negocio.
- El posicionamiento de Correos en todas las fases de la cadena de valor del proceso de generación de envíos.

- El impulso de un nuevo plan de marketing orientado a la investigación de mercados y la promoción de los productos y actividades estratégicas del sector postal, como la publicidad directa y la venta a distancia.
- La aplicación de un esquema tarifario objetivo, con escrupuloso respeto a las normas de la competencia.
- La diferenciación comercial por la calidad y la excelencia en el servicio.

Reforzar el núcleo del negocio

La reorientación comercial persigue reforzar el núcleo del negocio mediante una continua renovación de la oferta, lo que se plasmó en el diseño de nuevos productos, más fáciles de entender, de adquirir y de usar.

Entre ellos, destacan los que integran tecnologías de vanguardia (Telegrama Online, Correo Digital y Giro Inmediato) o mayores niveles de calidad (Paquetería Internacional Prisma y Correo Urgente Internacional). Otros mejoran la accesibilidad de los clientes a los servicios postales (las nuevas gamas de prepagos nacionales e internacionales) o sirven de apoyo a determinados sectores estratégicos para la actividad de Correos, como el marketing directo y la venta a distancia, para los que se crearon la Paquetería Venta por Correo, la Paquetería Franqueo en Destino y la Gestión de Respuestas Comerciales.

Por otra parte, se añadieron nuevos valores a productos ya existentes, sustentados en la aplicación de nuevas tecnologías que facilitan el seguimiento de los envíos y proporcionan un retorno de información con importantes ventajas, tanto internas como externas. Estas mejoras fueron evidentes especialmente en los servicios certificados y otros más específicos, como los avisos de recibo o la gestión de devoluciones.



De forma similar, se consolidaron soluciones implantadas en años anteriores, como Correos Prisma, producto de paquetería creado para empresas, el Reenvío Postal o las Notificaciones Telemáticas Seguras, cuyo consumo creció notablemente por la incorporación de nuevos clientes.

Política de precios

Como en años anteriores, Correos actualizó en 2004 sus precios con el mínimo incremento posible, aumentando la tarifa de las cartas básicas de 26 a 27 céntimos de euro. Así, continuó siendo uno de los operadores más baratos de la Unión Europea de los 25 miembros. Este hecho, junto a la circunstancia de que el sector postal español es uno de los más liberalizados, permite valorar positivamente este reducido incremento de tarifas. De esta manera se refuerza aún más el compromiso que tiene la Sociedad Estatal de prestar un servicio postal universal de calidad y asequible a todos los ciudadanos.



Innovación

La innovación es uno de los ejes de la estrategia de Correos para desarrollar su oferta, lograr el más alto grado de eficiencia en sus procesos de negocio y de soporte, y en definitiva, para consolidar su competitividad empresarial y establecer un factor diferenciador frente a sus competidores.

Por este motivo, el pasado año se creó la Dirección de Innovación y Desarrollo. Sus principales líneas de actuación incluyen el impulso, la gestión y la coordinación de los proyectos de desarrollo basados en nuevas tecnologías; la explotación de los productos y servicios disponibles a través de Internet; y el desarrollo de sistemas de participación de los empleados a fin de aprovechar la capacidad interna mediante procesos de reingeniería y de mejora continua.

Nuevos servicios electrónicos

Con el objetivo de proporcionar a Correos una posición de fortaleza para afrontar las oportunidades y amenazas del mundo electrónico, la empresa trabajó durante 2004 en el diseño y creación de nuevos servicios como el Telegrama Online, tanto en su versión para grandes clientes como en su formato general. Otro proyecto concluido fue el lanzamiento de la página web de la filial Correo Híbrido (www.correohibrido.es), para la comercialización de su oferta a través de la plataforma electrónica de la empresa. De forma similar, se inició el diseño del portal Filatelia Online que se pondrá en funcionamiento durante 2005.

En paralelo al desarrollo de nuevos servicios, se continuó innovando los ya existentes a fin de ofrecer mayores utilidades y simplificar su manejo. Ejemplos de ello fueron la renovación del servicio de franqueo electrónico, la mejora de la identificación de envíos registrados y



de envíos internacionales EPG y la nueva posibilidad de enviar postales personalizadas con imágenes aportadas por los propios clientes.

Entre las prestaciones ampliadas destacó también el servicio de Notificaciones Telemáticas Seguras a través de Correos Online, que se adaptó a las necesidades del mercado y a los requerimientos de los organismos públicos emisores adheridos.

Nuevas funcionalidades tecnológicas

La empresa perfeccionó algunos de sus sistemas informáticos, como el Portal de Entidades Colaboradoras, plataforma de gestión de las relaciones con las compañías que complementan los servicios de Correos.

En las Divisiones de Correo y de Oficinas, la Unidad Internacional y la Dirección Comercial y Marketing se implantaron nuevas funcionalidades de acuerdo con los requisitos y la evolución del negocio. Con el propósito de incrementar la eficiencia operativa mediante el uso de las tecnologías de la información, se aplicaron también mejoras significativas en los principales sistemas de gestión internos.

www.correos.es

La web corporativa fue objeto de importantes transformaciones y mejoras que conllevaron un notable aumento del número de visitas. Es reseñable la adopción de las normas del consorcio internacional W3C, para facilitar la accesibilidad a la web de las personas con limitaciones de vista, movilidad o de comprensión de textos.

Correos se convirtió así en una de las compañías españolas pioneras en la adaptación voluntaria de su sitio web a las necesidades de las personas con discapacidades, avanzando en su



compromiso de ofrecer sus servicios a todos los ciudadanos sin excepción y especialmente a aquellos colectivos que más lo necesitan.

La positiva transformación operada en www.correos.es fue merecedora del reconocimiento externo. La web postal se hizo acreedora al premio “Favoritos Expansión.com” en su cuarta edición, como finalista en la categoría de mejores páginas de Internet en el sector público. Esta distinción, otorgada gracias a los votos de más de 200.000 internautas y de un jurado, reconoce la aportación de la empresa a los servicios al ciudadano, al ofrecer una verdadera oficina *online* las 24 horas, los 365 días del año. También valora la facilidad de navegación y de acceso a los diferentes productos de Correos.

Otras actuaciones

Además de las numerosas iniciativas comerciales, tecnológicas y empresariales aplicadas a lo largo del año, Correos también modernizó sus infraestructuras, poniendo en funcionamiento y ampliando centros logísticos automatizados, creando y renovando oficinas de atención al público, remodelando edificios históricos y reformando centros de tratamiento postal.

Calidad

Ofrecer calidad y crecer en calidad son los desafíos permanentes de Correos, cuyos esfuerzos se orientaron durante todo 2004 en esa línea de acción. Dado que su concepción de la calidad es global, sus acciones en esta materia tienen también un carácter integral y afectan a diferentes áreas. Entre ellas destacan la atención al cliente en sus diversas variantes (Índice de Satisfacción al Cliente, tratamiento de quejas y reclamaciones, solicitudes de información), la política de certificaciones, la aplicación de medidas para mejorar la calidad en plazo o los sistemas de participación que canalizan las aportaciones individuales y colectivas de los empleados en favor de la mejora continua.





Atención al cliente

En materia de calidad Correos cuenta con prácticas pre y post venta, cuyo fin es reforzar las relaciones con los clientes, tanto del servicio postal universal como del resto de la oferta postal.


Uno de los medios de relación con el cliente es la página web corporativa que, además de proporcionar información sobre los productos y servicios postales, es un canal de acceso y comercialización cada vez más reconocido por los ciudadanos. Muestra de ello fue el incremento del número de visitas durante 2004, derivado de su consolidación como portal postal electrónico entre los clientes de Correos y de la creciente expansión del uso de las nuevas tecnologías en la sociedad española.



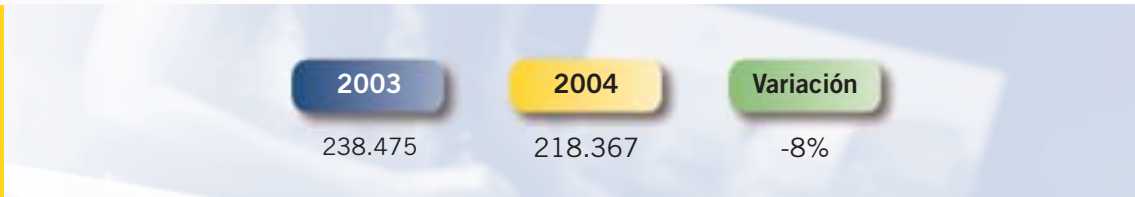
**SOLICITUDES DE
INFORMACIÓN A TRAVÉS
DE LA WEB**



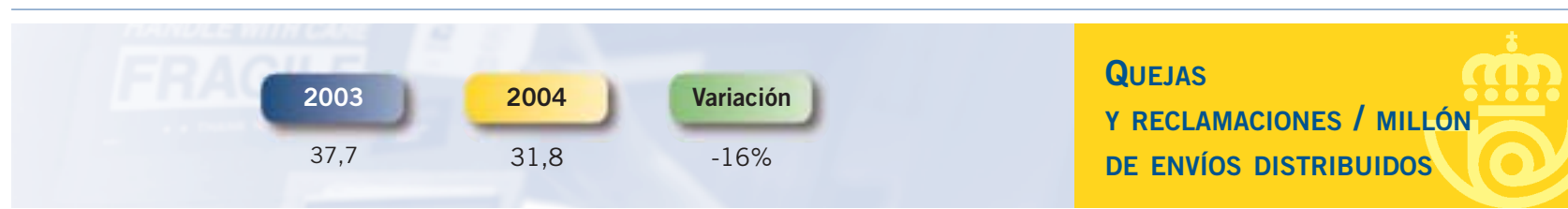
Otro canal puesto al servicio de los clientes es el sistema de quejas y reclamaciones, que el año pasado logró un descenso del 8% en sus cifras totales.



**QUEJAS
Y RECLAMACIONES**

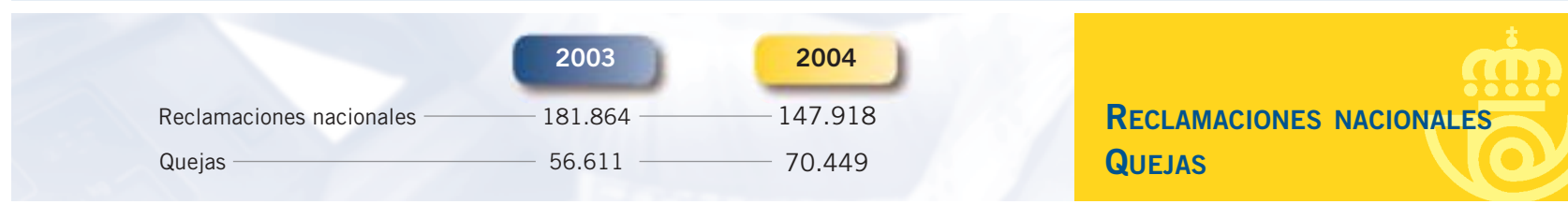


Relacionadas con el volumen de actividad, Correos recibió 31,8 quejas y reclamaciones por cada millón de envíos distribuidos, índice que refleja una notable mejora respecto de las 37,7 registradas el periodo precedente, es decir, un 16% menos.



Estos componentes tuvieron una evolución diferente en función de razones también distintas. Las reclamaciones -sistema de atención al cliente que da lugar a indemnización- registraron una disminución satisfactoria, derivada de la creciente utilización de los métodos de seguimiento de envíos que, al suministrar retorno de información, permitieron resolver consultas a través del *call center*, cuando antes constituían reclamaciones.

La evolución de las quejas no fue tan positiva, en parte como consecuencia de un importante proceso por el que el año pasado se consolidaron más de 8.300 nuevos empleos. Éste exigió, por una parte, ajustar las disponibilidades de plantilla a las necesidades de cobertura del territorio nacional, y por otra, una necesidad de aprendizaje y de adaptación a los nuevos puestos de trabajo.



Todas esas quejas, reclamaciones y sugerencias recibidas el año pasado fueron objeto de estudio y procesamiento a fin de aplicar aquellas acciones de mejora que permitan alcanzar la plena satisfacción de los clientes.

Por otro lado, existe una herramienta paralela a los indicadores internos y externos de calidad objetiva, el Índice de Satisfacción del Cliente, que la Sociedad Estatal mide regularmente para conocer de forma sistemática y periódica el grado de satisfacción, las opiniones y los requerimientos de sus clientes. Los resultados obtenidos en 2004 revelaron una calificación global semejante al año anterior, próxima a los 7 puntos, muy cercana a la puntuación promedio que obtienen las empresas líderes de otros sectores. Por colectivos, las mejores valoraciones fueron otorgadas por los grandes clientes.

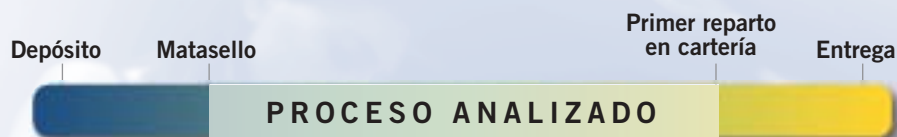
Estos resultados fueron corroborados por el último barómetro del Centro de Investigaciones Sociológicas sobre los servicios públicos, según el cual los españoles consideran a Correos el servicio público que funciona más eficazmente. Cerca de tres cuartas partes de los ciudadanos califican a Correos de “muy” o “bastante” eficaz.

Calidad de entrega

Uno de los instrumentos más conocidos para evaluar los servicios postales es la calidad de entrega en plazo. A fin de mejorarla, Correos apuesta permanentemente por la incorporación de las nuevas tecnologías a todo el proceso postal y específicamente al de clasificación automatizada de la correspondencia.

Para medir la calidad en plazo de la correspondencia nacional, Correos dispone de diversos procedimientos. El sistema de medición de auditoría interna evalúa desde hace años la calidad en el tramo comprendido entre la fecha del matasellado del envío y la fecha del primer reparto en cartería. Esta herramienta mide sólo una parte del proceso de tratamiento

postal, aunque internamente es un instrumento de gestión importante por cuanto permite hacer un seguimiento diario de la calidad y realizar comparativas históricas de la misma.



**AUDITORÍA
INTERNA**



Según los datos proporcionados por este sistema, la calidad de un producto tan importante para la actividad del operador público español como la carta ordinaria nacional, registró el pasado año mejoras muy positivas. Otros, como la carta certificada, el publicorreo o la carta urgente certificada también obtuvieron incrementos considerables en su calidad respecto del año anterior, la mayor parte de ellos en torno a cuatro puntos. La calidad en plazo de la carta urgente, sin embargo, experimentó un leve retroceso en 2004.

	2003	2004
Carta ordinaria (D+1)	74,6%	78,0%
Carta certificada (D+2)	82,9%	87,0%
Publicorreo (D+4)	78,4%	82,4%
Carta certificada urgente (D+1)	89,9%	92,1%
Carta urgente (D+1)	92,5%	91,9%

**CALIDAD EN PRODUCTOS
NACIONALES
(AUDITORÍA INTERNA)**



Dado que esta herramienta no refleja de forma precisa toda la realidad del proceso postal, Correos dispone de otro sistema complementario denominado SPEX que, a través de un agente externo y mediante el uso de panelistas, comprueba la calidad en plazo desde la fecha de depósito de los envíos hasta la fecha de entrega.



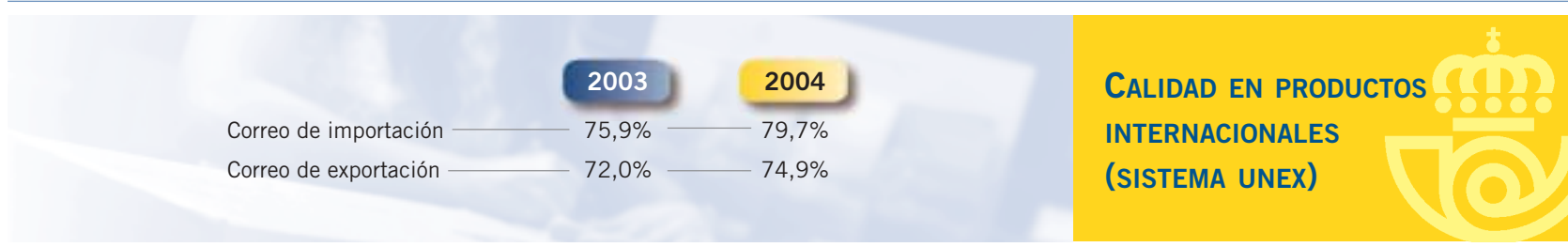
Los resultados proporcionados por este instrumento lógicamente presentan cifras inferiores a los de auditoría interna, aunque la evolución interanual es positiva.

La tabla muestra la calidad en productos nacionales (SISTEMA SPEX) para los años 2003 y 2004. El fondo de la tabla muestra una imagen desenfocada de un correo postal.

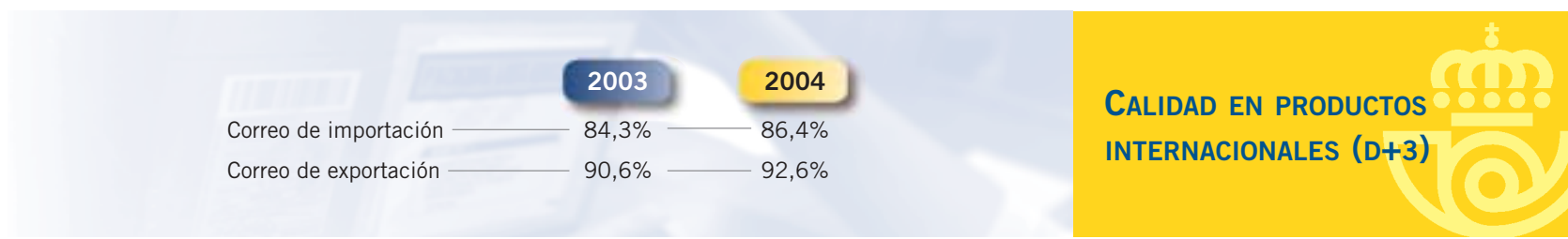
	2003	2004
Básica (D+1)	50,8%	52,4%
Básica (D+3)	88,1%	89,9%

La calidad de los envíos internacionales se verifica igualmente a través de diversos medios. El método UNEX, gestionado por Internacional Post Corporation (IPC), computa mediante tecnología de radiofrecuencia los plazos de entrega en D+1 del correo de importación, entendido como el tiempo transcurrido desde que una carta llega a la oficina de cambio

internacional hasta que se entrega al destinatario, y del correo de exportación, desde que el envío es depositado en cualquier punto de admisión hasta la oficina de cambio de la que sale al país de destino. Según este sistema, Correos alcanzó en 2004 unas cifras del 79,7% y del 74,9% respectivamente, cuyos incrementos reflejan los esfuerzos de la compañía por cumplir los objetivos de calidad.



En cuanto a la calidad internacional *end to end*, las Directivas postales comunitarias marcan unos objetivos generales de entrega del 85% en D+3. Correos no sólo alcanzó estos plazos, sino que mejoró sus resultados respecto al año anterior.



Independientemente de las mejoras registradas el año pasado, Correos mantiene su compromiso de seguir dedicando el máximo esfuerzo para alcanzar tanto los objetivos de calidad internamente establecidos como aquellos que demanda el mercado.



Certificaciones

En 2001 la Sociedad Estatal apostó voluntariamente por la certificación según las normas internacionales ISO como el marco más adecuado en el que desarrollar la gestión por procesos y lograr la satisfacción del cliente. Este instrumento garantiza tanto que el sistema de calidad implantado se corresponde con los requisitos establecidos en las normas, como el cumplimiento de los compromisos adquiridos. Igualmente, avala su fiabilidad ante terceros.

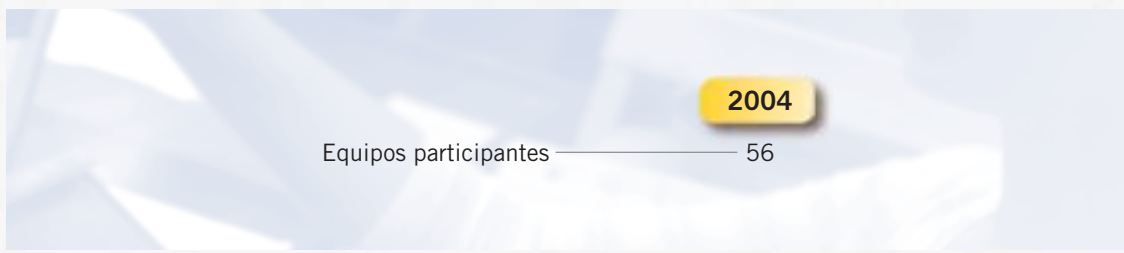
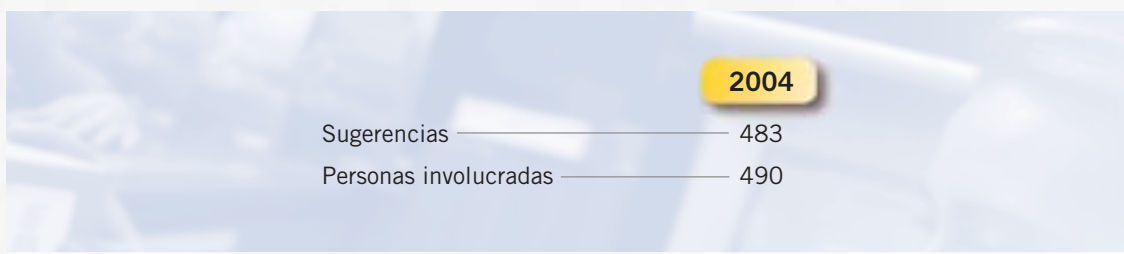
El programa de certificaciones ISO 9001 fue ampliado el año pasado en diferentes áreas de Correos. Así, se implantó el sistema de calidad en cinco unidades de reparto (UR1 de Valencia, UR1 de Soria, UR2 y UR5 de Valladolid y UR53 de Madrid). Respecto a los centros de tratamiento automatizado, en 2004 se certificó el de Oviedo.

En el marco del Sistema Integrado de Gestión de la Calidad y Medio Ambiente, las oficinas principales de A Coruña, Pamplona, Lleida, Alcalá de Henares y Córdoba obtuvieron la certificación concedida por AENOR según las normas ISO 9001 y 14001. Finalmente, también obtuvieron la certificación en responsabilidad social y gestión ética las oficinas Postal Transfer.

La participación de los empleados en la calidad

Correos no olvida que su éxito y su camino hacia la excelencia dependen de su capital humano. Y porque aquellos que conocen los procesos son los más aptos para detectar posibles desviaciones y proponer medidas de perfeccionamiento, la empresa cuenta con sistemas de participación para canalizar la experiencia interna a la mejora continua.

El más claro ejemplo son los premios Innova y Activa, que distinguen las mejores sugerencias y los equipos de mejora que han aportado propuestas innovadoras susceptibles de ser implantadas en sus ámbitos de trabajo.



Otro reconocimiento existente es el premio Hermes, que recompensa el esfuerzo continuo realizado por aquellas unidades de reparto comprometidas en mejorar la eficiencia de sus procesos y la calidad del servicio prestado a los clientes, tanto internos como externos. En su segunda edición, se presentaron un total de 27 unidades.

Las oficinas postales cuentan, además, con su propio proyecto de innovación, el Premio a la Oficina Excelente. Con él se pretende optimizar la calidad en la gestión, impulsar el uso de procedimientos comunes que permitan el intercambio de experiencias y reconocer a los establecimientos que han destacado por el aumento de su eficacia. Desde el año pasado, el requisito para optar a ser *Oficina Excelente* es pertenecer al denominado *Club de los 300*, es decir, haber obtenido 300 o más puntos en la última auditoría interna.

