

Impulsando el sector postal desde 1875

# UNION POSTALE



Unión Postal Universal,  
organismo especializado  
de las Naciones Unidas

MARZO DE 2015/N.º 1

El poder mental  
del correo

La innovación:  
el camino a seguir

## Cuando la calidad entra en juego



post

Be part of it. Today.

The postal community's dedicated top-level domain name opens up a unique, secure internet space for innovative postal applications to enable cross-border business.



**UPU** | UNIVERSAL  
POSTAL  
UNION

More information:  
[www.info.post](http://www.info.post)  
[dotpost@upu.int](mailto:dotpost@upu.int)

**ESTRATEGIA POSTAL DE DOHA**

Cuatro metas para los Correos en el 2016

-  **1** Mejorar las redes
-  **2** Aportar conocimientos técnicos
-  **3** Promover la innovación
-  **4** Fomentar el desarrollo sostenible

**PARA MÁS INFORMACIÓN:**[news.upu.int/insight/world-postal-strategy/doha-postal-strategy](http://news.upu.int/insight/world-postal-strategy/doha-postal-strategy)

## Marzo de 2015

**JEFA DE REDACCIÓN:** Faryal Mirza (FM)**JEFE DEL PROGRAMA COMUNICACIÓN:** Rhéal LeBlanc (RL)**COLABORADORES:** Emmanuel Duh (ED), Paula Dupraz-Dobias (PD), David Koch (DK), Catherine McLean (CM)**DISEÑO:** Die Gestalter, Schweiz**TRADUCCIÓN:** Servicio de traducción al español (STES)**IMPRESIÓN:** Oficina Internacional de la UPU, Berna, Suiza**SUSCRIPCIONES:** [publications@upu.int](mailto:publications@upu.int)**PUBLICIDAD:** [faryal.mirza@upu.int](mailto:faryal.mirza@upu.int)**CONTACTO:**

Union Postale

Oficina Internacional

Unión Postal Universal

Case postale 312

3000 BERNA 15

SUIZA

**TELÉFONO:** +41 31 350 35 95**TELEFAX:** +41 31 350 37 11**E-MAIL:** [faryal.mirza@upu.int](mailto:faryal.mirza@upu.int)**SITIO WEB:** <http://news.upu.int/magazine>

Union Postale es la revista bandera de la Unión Postal Universal desde 1875. Esta publicación policroma se publica cada trimestre en siete lenguas, cubre las actividades de la UPU, las informaciones internacionales y las innovaciones del sector postal. La revista publica también artículos de fondo sobre temas técnicos innovadores, así como entrevistas con los dirigentes del sector. Union Postale se distribuye a los operadores, a los ministerios responsables de los correos y a los reguladores de los 192 Países miembros de la UPU, y en especial a miles de decididores, que consideran la revista como una valiosa fuente de informaciones.

Union Postale se publica en alemán, árabe, chino, español, francés, inglés y ruso.

La UPU no se hace responsable de los productos y servicios promovidos por la publicidad de terceros y no garantiza la veracidad de las respuestas de estos últimos.

Las opiniones expresadas en los artículos no son necesariamente las de la UPU.

La reproducción de extractos de la publicación está autorizada previo contacto con la Jefe de Redacción [faryal.mirza@UPU.int](mailto:faryal.mirza@UPU.int).



Cubierta: Osamu Yokonami.

- 10** **TEMA DE CUBIERTA**  
**Cuando la calidad entra en juego**  
Un estudio de la UPU revela los retrasos en la cadena de suministro
- 20** **ENTREVISTA**  
**La innovación: el camino a seguir**  
Susanne Ruoff, CEO de Swiss Post, nos habla de cómo mantenerse en la vanguardia de los negocios
- 23** **EL LUGAR DE TRABAJO**  
**Comprobar el estrés y la salud mental**  
Los Correos intercambian sus mejores prácticas
- 27** **LA COMUNIDAD POSTAL**  
**Campaña de apoyo al USPS**  
Una campaña pública se centra en lo positivo del Correo
- 28** **PUBLICORREO**  
**Royal Mail investiga el poder mental del correo**  
Los beneficios del publicorreo
- 4** **SECCIONES**  
**Breves**
- 5** **El foco del editor**
- 30** **Panorama del mercado**
- 34** **Flash informativo**

240 millones

de pequeños paquetes viajaron por la red postal en 2013.

SERVICIOS FINANCIEROS POSTALES

## La UPU se une a la Better Than Cash Alliance

La Unión Postal Universal (UPU) se ha unido a la *Better Than Cash Alliance*, principal red postal mundial formada por gobiernos, empresas y organizaciones internacionales dedicadas a los pagos electrónicos, confirmando así su compromiso de favorecer la migración de los pagos en especie hacia los pagos electrónicos.

La UPU lleva muchos años apoyando el cambio a las transferencias electrónicas. Las órdenes de pago en papel cada vez están más obsoletas a medida que las nuevas tecnologías permiten el desarrollo de una red electrónica postal de pago entre los Correos de todo el mundo.

Como miembro de la Alianza, la UPU continuará con su trabajo en este área, al tiempo que se beneficia de los conocimientos, experiencia y oportunidades derivadas de la colaboración con otros socios.

### Un canal importante

El director general de la UPU, Bishar A. Hussein afirma que unos servicios modernos son esenciales para atraer a los ciudadanos al mundo financiero y sacar a la gente de la pobreza. Según él las oficinas de Correos, pueden jugar un papel clave en la realización de este objetivo: «La red global de oficinas de Correos – muchas de las cuales están situadas en áreas rurales – es un canal importante para los servicios de remesas y otras ofertas financieras. Promover el cambio de estas transacciones físicas a transacciones electrónicas no sólo asegura que el dinero llega a las manos adecuadas, sino que también proporciona mayor protección a los consumidores, hace que el movimiento de dinero sea más transparente y crea más oportunidades para aquellos que carecen de servicios bancarios».



Un empleado de una oficina de Correos de Estambul (Turquía), atiende a clientes que utilizan los servicios financieros postales (Foto: UPU/E. Oktay).

La Dra. Ruth Goodwin-Groen, directora general de la *Better Than Cash Alliance*, está de acuerdo. «La UPU está en una posición única para promover y apoyar a sus miembros en el cambio de los pagos en efectivo a los pagos electrónicos. Aplaudimos el trabajo que ya ha efectuado la UPU y las nuevas medidas que está tomando para modernizar globalmente las oficinas de correos y adecuarlas al siglo XXI», añade.

### Dirección estratégica

Unas 70 oficinas de Correos ya utilizan el IFS, el software creado por el Centro de Tecnología Postal de la UPU, para ofrecer servicios de remesas digitales. Más de 50 Correos también ofrecen servicios financieros basados en cuentas, gestionando más de 1.600 millones de cuentas de ahorro y de depósito. Varios cientos de millones de personas también utilizan el Correo para efectuar sus pagos al gobierno o a los servicios públicos.

En 2013, según la UPU, los servicios financieros postales representaron casi el 14,5 por ciento de los 346.000 millones de dólares de ingresos postales mundiales. En varios países, como China, India e Italia, los servicios financieros postales generan más del 50 por ciento de los ingresos de Correos.

### Asociaciones clave

La UPU cada vez trabaja más mano a mano con organizaciones internacionales, instituciones de crédito y donantes para que las remesas sean más accesibles a las poblaciones más desfavorecidas. Estos últimos años, los proyectos gestionados con el Fondo Internacional para el Desarrollo de la Agricultura (FIDA), la Fundación Bill y Melinda Gates, la Unión Europea y PlaNet Finance han contribuido a extender este tipo de servicios en las áreas rurales de África, Asia y Asia Central. El FIDA y la Fundación Bill y Melinda Gates son también miembros de la *Better Than Cash Alliance*. **RL**

## Una mirada crítica y exigente

¿Hay alguien que sepa realmente lo que se necesita para hacer que funcione la cadena de suministro? Esa persona mítica, fuente de todo conocimiento, puede que no exista, pero quizás, entre usted y yo, podamos nombrar una serie de expertos en ese campo que, individualmente, tienen un pedazo de esa escurridiza respuesta que muchos de nuestros colegas están buscando. El desafío es estratégico: unir a todos estos individuos y organizaciones con un objetivo importante y luego difundir la suma crucial de sus conocimientos a todos los posibles beneficiarios en un lenguaje que comprendan.

Eso, en pocas palabras, es la estrategia de esta revista. Y este número en concreto de *Union Postale* ilustra ampliamente este enfoque. Como el tema de portada revela, una investigación reciente de la UPU – el análisis de los grandes datos en poder de la organización – arroja luz sobre las incertidumbres que existen a lo largo de la cadena de suministro. Estas, a su vez, dan lugar a retrasos en la entrega internacional. El estudio proporciona información de gran alcance para ayudar a los operadores postales designados a analizar dónde están los problemas y tomar medidas para mejorar la calidad del servicio.

Pero eso no es todo: los participantes en la cadena de suministro, tales como las líneas aéreas y las autoridades aduaneras, están también muy interesados en los resultados, ya que pueden encontrar pistas sobre dónde radican sus propias dificultades. Es muy positivo el hecho de que la investigación ya haya recibido una buena respuesta por parte de muchas de las partes interesadas de la UPU.

### El poder de la gente

¿Qué o quién es la fuerza impulsora que está detrás de la mejora de la cadena de suministro? La respuesta es, en más de un sentido, la gente. La razón fundamental para la mejora de la calidad de los servicios de correo internacional se encuentra en el mandato intergubernamental de la UPU para promover el crecimiento socio-económico de las naciones para el desarrollo humano. Literalmente hablando, la gente, en la forma de personal de los servicios postales, mueve el correo. El sector postal es uno de los mayores empleadores del mundo, con 5,5 millones de empleados y, sin embargo, esta dimensión humana del sector postal es a veces olvidada. Es por eso reconfortante saber que algunos Correos están tratando de garantizar el bienestar psicológico de su personal, como revela un artículo sobre los temas de salud mental en el lugar de trabajo. Una campaña de sensibilización en los Estados Unidos también está tratando de recordar al público que el Correo promueve el sentido de comunidad de la población en general.

Otros epígrafes de este número nos muestran que el sector postal sigue adelante con su racha innovadora. Una entrevista con la CEO de Swiss Post destaca cómo la relevancia de un operador postal depende de su capacidad de innovación. El Correo filipino y el de Botsuana están revolucionando el mercado con los temas de la identidad digital y las tarjetas de pago. Por último, pero no menos importante, también podrán adentrarse en la última publicación de Royal Mail sobre el publiccorreo y sus beneficios para los clientes y las empresas.

**FARYAL MIRZA, JEFA DE REDACCIÓN**

CONCURSO INTERNACIONAL DE COMPOSICIONES EPISTOLARES 2015

## Los jóvenes describen el mundo que desean

El tema del 44 Concurso Internacional Juvenil de Composiciones Epistolares de la UPU, «Háblanos del mundo en el que quieres crecer», enlaza con los objetivos de desarrollo sostenible para después del 2015, que se espera adopten los Estados miembros de las Naciones Unidas el próximo mes de septiembre.

### Palabras que inspiran

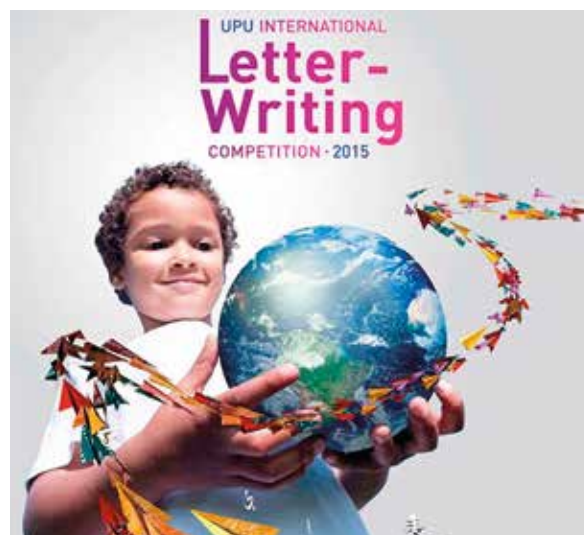
Para el director general, Bishar A. Hussein, el concurso de la UPU proporciona a los jóvenes una plataforma adicional para airear sus puntos de vista. «El tema de este año seguramente inspirará a muchos jóvenes, pero sus cartas nos inspirarán también, ya que trabajamos jun-

tos en la construcción de una sociedad mejor conectada, más inclusiva y moderna», afirma.

Los países participantes han lanzado el concurso a nivel nacional y tienen hasta el 30 de abril 2015 para enviar a la UPU la carta que les representará a nivel internacional. Un jurado compuesto por expertos de todo el mundo seleccionará las mejores composiciones. El próximo mes de agosto se anunciará el nombre de los ganadores, justo antes de la cumbre especial de la ONU sobre Desarrollo Sostenible que tendrá lugar en septiembre de 2015.

Alrededor de 60 países y más de 1,5 millones de jóvenes en edad esco-

lar se espera que participen en este concurso anual de la UPU. **RL**



# Cuanto más seguro soy, más rápido voy



¿Sabía usted que no se pueden enviar paquetes conteniendo mercancías peligrosas y prohibidas a través de la red postal internacional?

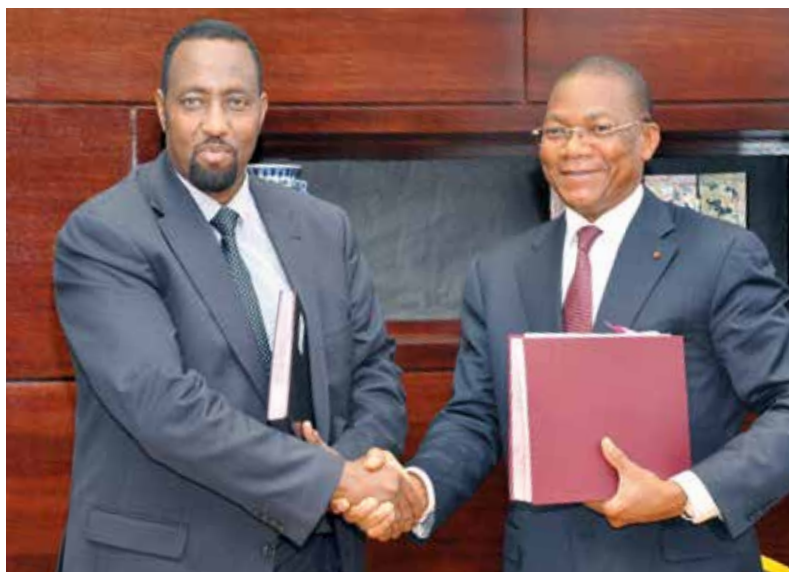
Dichas mercancías incluyen los explosivos - como los fuegos artificiales y la pólvora -, los aerosoles y otros gases comprimidos, los líquidos para encendedores, los perfumes, las cerillas y otros productos inflamables, y los corrosivos, tales como el mercurio. Los objetos falsificados y pirateados también están prohibidos.

**Verifique el contenido antes de hacer su envío.**

Para más información, consulte la página [www.upu.int/mas-seguro](http://www.upu.int/mas-seguro) o póngase en contacto con su Correo o su Aduana.

CONFERENCIA ESTRATÉGICA MUNDIAL 2015

## Confirmada la participación de oradores de alto nivel



La Conferencia Estratégica Mundial de la UPU estará presidida por Costa de Marfil, cuyo ministro de Asuntos postales, información y tecnologías de la comunicación, Bruno Koné (dcha.) saluda en la foto al director general de la UPU, Bishar A. Hussein (Foto: La Poste – Costa de Marfil).

Ministros postales y de comunicaciones, embajadores, jefes de organizaciones internacionales y directores generales de todo el mundo abordarán la búsqueda de soluciones a los desafíos clave a los que se enfrenta el sector postal público, en la Conferencia Estratégica Mundial de la UPU que se celebrará los días 13 y 14 de abril en Ginebra, bajo el patrocinio de Costa de Marfil.

La Conferencia contará con intervenciones de alto nivel, ya que los países miembros deliberarán sobre cómo pueden utilizar la red postal para el desarrollo socio-económico de sus pueblos. Entre los representantes de

los países miembros estará Fred Matiangi, ministro de Información, comunicación y tecnología de Kenia; Yasuo Sakamoto, vice-ministro de Asuntos internos y comunicación de Japón, y Csaba Polacsek de la Oficina del Primer Ministro de Hungría.

Los arriba citados estarán acompañados por líderes del mundo postal, representado por los directores ejecutivos de Canada Post (Deepak Chopra), La Poste francesa (Philippe Wahl) y Saudi Post (Mohamed Saleh ben Taher Benten). También estarán presentes los reguladores de Noruega, Bélgica, Lituania y Argentina, lo que hará traer diferentes ideas

sobre los retos y oportunidades que se plantean los servicios postales de todo el mundo. Unos 500 participantes de la UPU también se han registrado para asistir a la Conferencia.

### Organizaciones internacionales

Representantes de organizaciones internacionales asociadas a la UPU también hablarán en el evento. Entre ellos William Lacy Swing, director general de la Organización Internacional para la Migración, y Arancha González, a la cabeza del International Trade Centre, contribuirán a los debates sobre la migración, la inclusión financiera y la facilitación del comercio. Amina Mohammed, asesora especial del Secretario general de las Naciones Unidas para la planificación del desarrollo después de 2015, también tomará la palabra.

### Agenda recargada

Unos 40 ponentes participarán en nueve paneles que cubren temas que afectan al sector postal hoy y en el futuro. El primer día se fijará el escenario y se hará balance de los avances logrados hasta el momento por la actual hoja de ruta de la UPU: la Estrategia Postal de Doha. Los participantes también examinarán el actual entorno económico y explorarán cómo el uso de la innovación por parte del sector postal puede asegurar su éxito en el futuro.

El segundo día se centrará en la necesidad de una política y una regulación eficaz para mantener al sector postal más relevante que nunca en el siglo XXI y fortalecer su capacidad para la inclusión social, financiera y económica. **FM**



CONFERENCIA ESTRATÉGICA UPU 2015  
Strategy2015.upu.int

COMERCIO GLOBAL

## El cliente, lo más importante



Los Correos deben responder, en todo momento, a las necesidades de los clientes (Foto: Canada Post).

A medida que los hábitos de consumidores y empresas cambian y el comercio electrónico mundial utiliza cada vez más la red postal para el envío de mercancías, los Correos deben proporcionar a los clientes los servicios que realmente necesitan, en lugar de los servicios que ellos «piensan» que pueden necesitar. «Tenemos que examinar nuestra compleja gama de servicios a través de los ojos del cliente y estar preparados para revisarlos y modificarlos para satisfacer los crecientes cambios y exigencias del mercado», afirma Chris Powell, del británico Royal Mail, presidente del grupo de la UPU, Estrategia e Integración de Productos.

El grupo se reunió recientemente en la sede de la Unión, con antelación al próximo período de sesiones del Consejo de Explotación Postal (CEP), para evaluar lo hecho hasta ahora y definir los próximos pasos.

### Racionalización

Racionalizar la gama mundial de productos y servicios de la UPU es una actividad importante del actual ciclo de trabajo. Según Chris Powell, esta

actividad es esencial para mantener la red sostenible, especialmente cuando la organización despliega su nuevo programa de comercio electrónico, ECOMPRO. Diseñado para fomentar la confianza en las compras en línea a nivel mundial así como en las entregas, ECOMPRO ofrece los elementos fundamentales que los Correos necesitan para proporcionar soluciones a muchos de los desafíos que plantea hoy día el comercio electrónico en las áreas de la entrega, procedimientos aduaneros, retorno de mercancías, calidad de servicio y pagos, entre otros.

### El trabajo hecho

A finales de 2014, la UPU ya dio un paso adelante cuando el CEP adoptó especificaciones para un nuevo servicio de paquetería opcional que abarca las mercancías de hasta 30 kg y que ofrece seguimiento y localización de los envíos. Los esfuerzos se centran ahora en la puesta en funcionamiento de este servicio en enero de 2016, con proyectos piloto que se espera comiencen el próximo mes de julio. En la sesión del CEP que se cele-

brará en abril, también se presentarán propuestas para un modelo de remuneración y estándares de entrega relativos al nuevo servicio.

### El *statu quo* conlleva riesgos

Para Terry Dunn – copresidente de la Comisión de Servicios Físicos del CEP – modernizar, integrar y asegurar la viabilidad y sostenibilidad del portfolio de productos físicos de la UPU debe hacerse en paralelo al desarrollo de las regulaciones para fomentar el comercio electrónico mundial.

«El mundo está cambiando. ¿Y nosotros [los servicios postales]? El *statu quo* conlleva riesgos», afirmó Dunn, recordando que satisfacer las necesidades cambiantes de los clientes forma parte de la misión de la UPU que consiste en «estimular el desarrollo duradero de unos servicios postales universales eficientes y accesibles».

El CEP se reunirá del 15 de abril al 1 de mayo, inmediatamente después de la Conferencia Estratégica Mundial de la UPU que se celebrará en Ginebra. **RL**



GUARDE LAS FECHAS

## Conferencias Estratégicas Regionales en 2015

### ÁFRICA

31 Mayo – 1 Junio

Jartum, Sudan

### REGIÓN ASIA –PACÍFICO

24 – 25 Agosto

Bangkok, Tailandia

### EUROPA

3 – 4 Junio

Minsk, Bielorusia

### REGIÓN ÁRABE

7 – 8 Septiembre

Bahrein

### LATINOAMÉRICA

10 – 11 Junio

Santo Domingo, República Dominicana

### REGIÓN DEL CARIBE

15 – 16 Septiembre

Islas Vírgenes Británicas

CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN

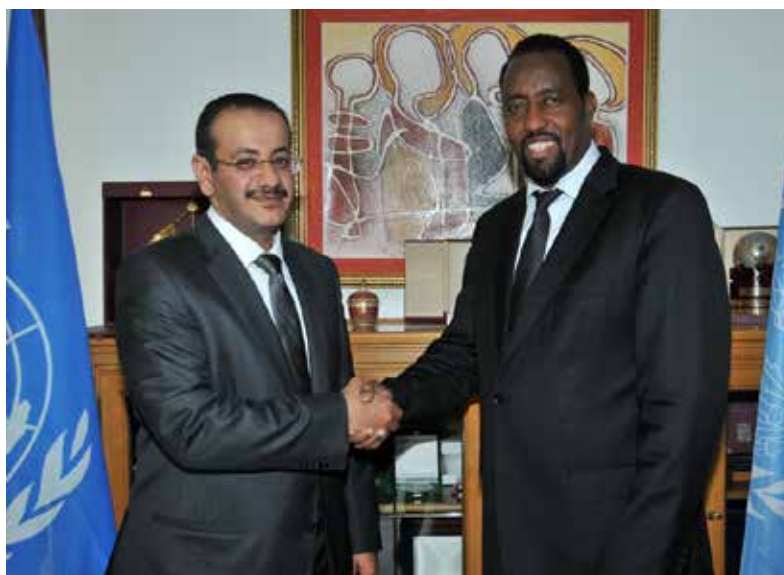
## La UPU da la bienvenida al nuevo presidente

Catar, país elegido presidencia del Consejo de Administración, ha nombrado a Faleh Mohammad Al-Naemi como su nuevo representante. Actualmente CEO de QPost, el operador postal de Qatar, Al-Naemi estuvo recientemente en Berna visitando la Oficina Internacional por primera vez. «Estoy muy ilusionado de poder acompañar y guiar a los Países miembros de la UPU en sus deliberaciones y actividades para ayudar al sector postal a evolucionar y reaccionar mejor a las demandas de los clientes y a las expectativas de todas las partes interesadas», dijo Al-Naemi.

Ex-secretario general adjunto en el Ministerio de Comunicaciones y Tecnología de Qatar, Al-Naemi tiene una larga y variada carrera a sus espaldas, que abarca los recursos humanos, la contabilidad y la inclusión digital, especialmente de personas con discapacidad. Se convirtió en CEO de QPost a finales de 2014. «Catar siempre ha prestado un gran apoyo a la UPU y cree firmemente en el valor de esta augusta institución», aseguró Al-Naemi.

### Aprovechar las nuevas tecnologías

Al-Naemi subrayó que los próximos años serán interesantes para la UPU y para el Correo. El sector postal ha

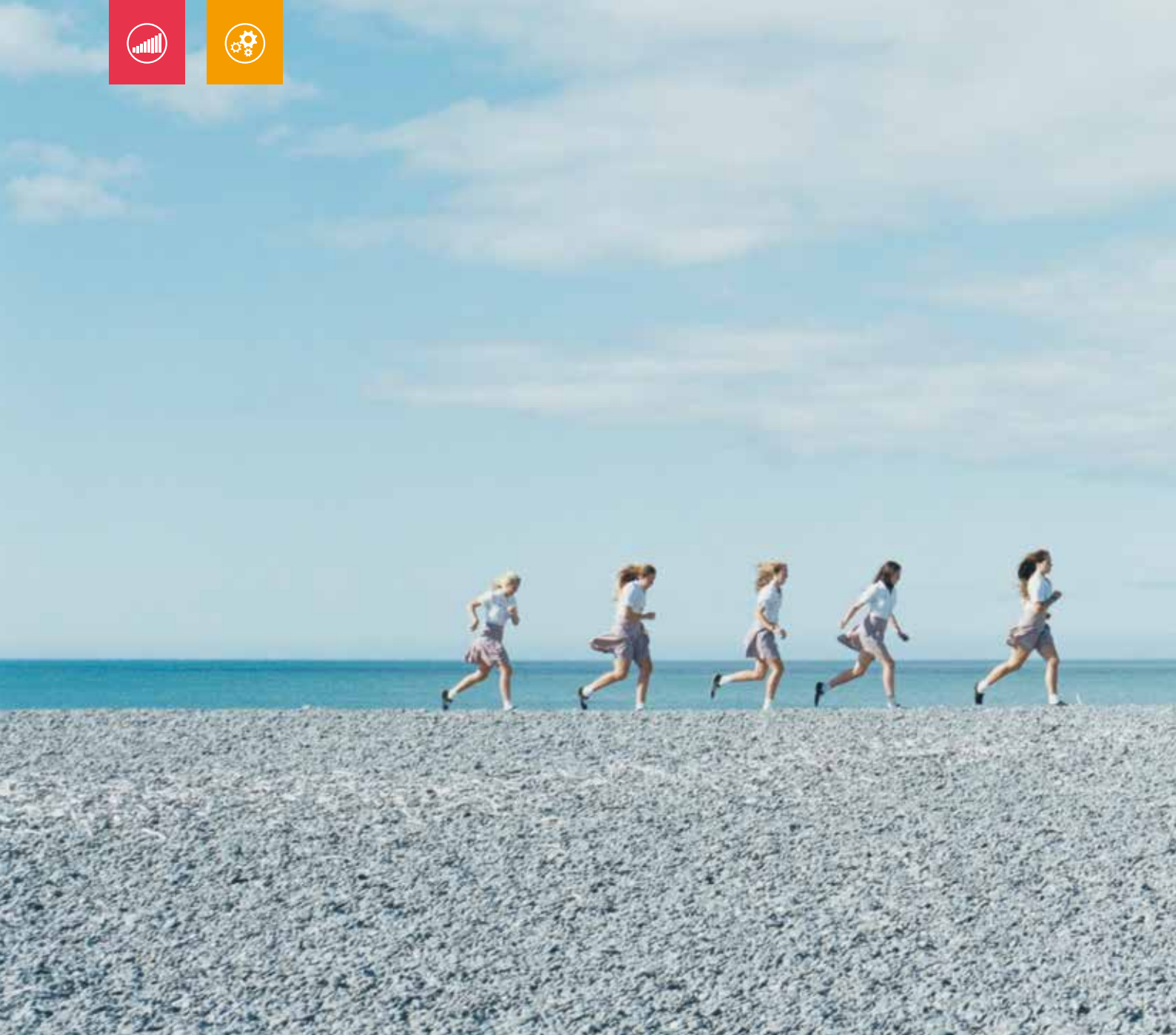


Faleh M. Al-Naemi (izq) saluda a Bishar A. Hussein, director general de la UPU.

ganado en importancia como socio de empresas de todo el mundo para la entrega de paquetería gracias al crecimiento del comercio electrónico y los gobiernos tienen perspectivas reales de impulsar el crecimiento económico nacional y el desarrollo social. «La economía en rápida evolución y el comercio electrónico en auge son agentes de cambio cuyas oportunidades el sector postal debe aprovechar al máximo», añadió el nuevo Presidente.

Los Correos podrían tener una ventaja competitiva incrementando el uso de la tecnología, ofertando

soluciones digitales que ya están disponibles y garantizando que la cadena de suministro esté mejor integrada. «La tecnología es un medio para un fin y debemos utilizarlo para garantizar que los Correos sean cada vez más relevantes. Esto dará lugar al aumento de la confianza del cliente en los servicios postales», agregó finalmente Al-Naemi. **FM**



*Los Correos deben poner el máximo empeño en conseguir mejores resultados en lo que se refiere a la calidad de servicio.*

# Cuando la calidad entra en juego

La rapidez es objeto de una atención creciente a medida que los Correos buscan mayor rapidez en sus servicios para satisfacer las demandas de los clientes. En consecuencia, la Oficina Internacional de la UPU ha estado examinando a fondo los datos de seguimiento a fin de identificar donde se producen los retrasos.



**TEXTO:**  
**DAVID**  
**KOCH**

**FOTOS:**  
**OSAMU**  
**YOKONAMI**

El número de días utilizados en la entrega del correo es una parte importante a la hora de medir la calidad del servicio pero, dada la complicada naturaleza de la cadena de suministro y la existencia de múltiples participantes en la misma, no es una tarea fácil. Un nuevo estudio de la UPU, sin embargo, nos ofrece algunas indicaciones sobre el origen de los retrasos que han sido obtenidas mediante el análisis de los mensajes EDI generados durante el encaminamiento del correo a su destino.

Para los propósitos de este estudio, se dice que los objetos postales «entran en la zona de calidad» si son encaminados desde el emisor hasta el destinatario dentro de un cierto número de días (umbral de calidad). Para EMS – el servicio de mensajería de los Correos públicos – el estándar se ha fijado en cinco días. Para los paquetes y pequeños paquetes en nueve días.

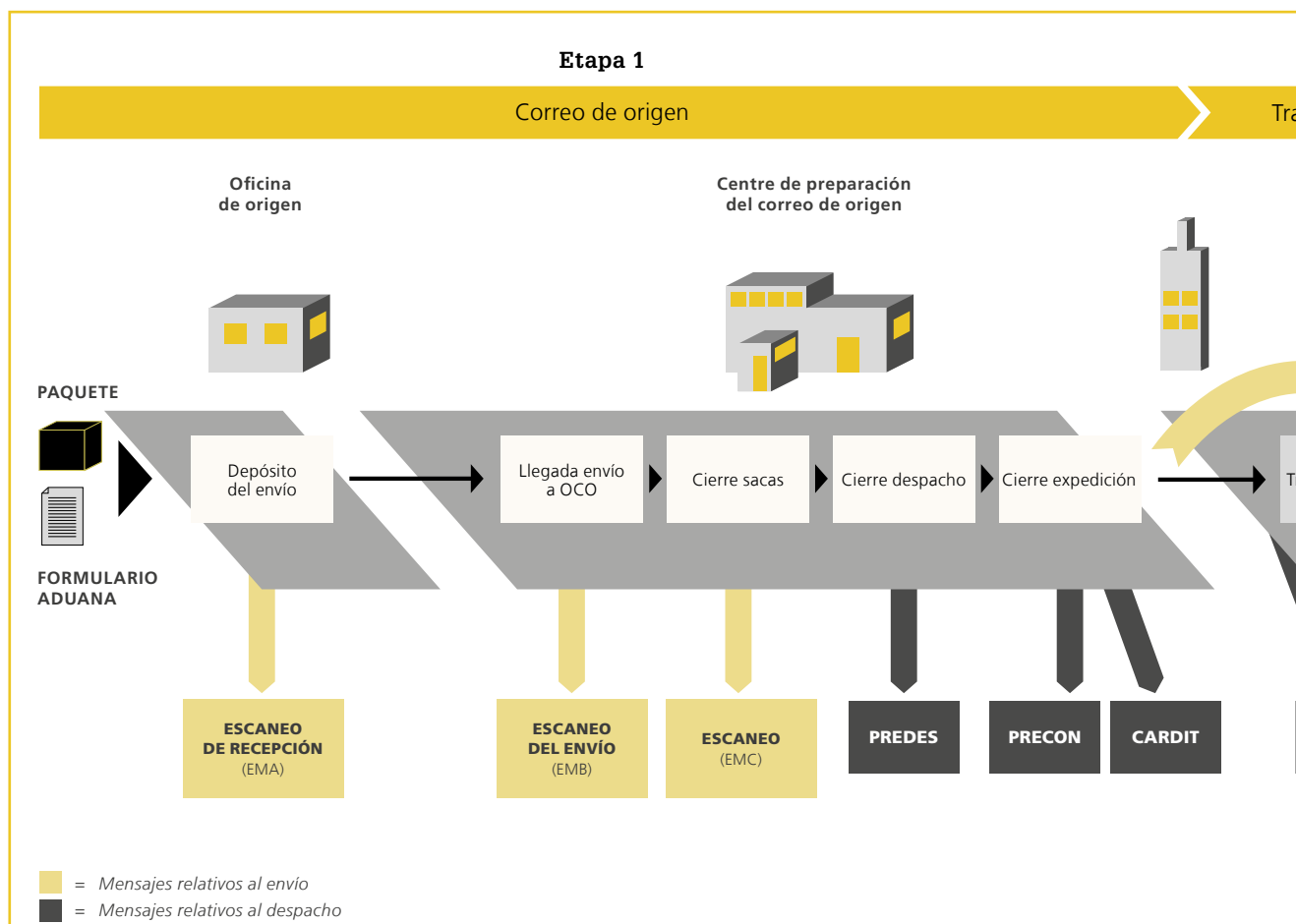
El estudio muestra que, en la mayor parte de los corredores, la rapidez en la entrega se encuentra dentro de la zona de calidad, pero sólo si el tiempo transcurrido durante la segunda etapa del viaje (ver gráfico en la

página 12 y 13) se retira de la ecuación. Esta etapa – que implica a aerolíneas internacionales y a los operadores postales – se ha convertido en una fuente de incertidumbre a la hora de garantizar la calidad del servicio. Y el número de corredores dentro de la zona de calidad también se reduce significativamente cuando se tiene en cuenta el tiempo pasado en la Aduana.

El correo internacional puede dividirse en tres etapas. La primera se extiende desde el momento en que se introduce el objeto en el buzón o se entrega en la oficina de Correos hasta que llega a la oficina de cambio de origen (OCO). La segunda etapa es la del transporte internacional, desde el origen hasta la oficina de cambio de destino (OCD). La tercera termina con la entrega al destinatario e incluye el paso por la Aduana.

#### **Global vs regional**

Esta tendencia es la misma en todos los ámbitos: tanto el impacto de la Aduana como el del transporte internacional suponen un peaje para la calidad del servicio en todas



Flujo del correo.

las categorías del correo internacional rastreado (EMS, paquetes y pequeños paquetes que pesen menos de 2 kg.) La tendencia también se encuentra en todas las regiones del mundo, aunque existen variaciones considerables.

Normalmente, un objeto se escanea cuando llega a la oficina de cambio del país de origen y de nuevo cuando lo hace a la del país de destino. Lo que realmente ocurre en el trayecto no está claro. Se requerirían más escaneos para determinar exactamente cuál de las partes es responsable de un retraso determinado.

Las ineficiencias pueden proceder de cualquiera de las partes. Los retrasos pueden ser el resultado de cuando los operadores postales entregan a la aerolínea el correo o de cuando se transporta. Quienes manipulan el correo en tierra también pueden tener su responsabilidad. «Si los operadores postales, los transportistas, los operadores de tierra y las Aduanas coordinaran mejor sus respectivas tareas, los niveles de servicio mejorarían», dice el autor del estudio de la UPU, José Ansón.

Consideremos el caso de los pequeños paquetes. A nivel mundial hay cerca de 1.400 corredores postales internacionales que ofrecen un seguimiento fiable de extremo a extremo. De esos corredores, el 81,7 por ciento (1.143 corredores) entran en la zona de calidad antes del impacto de la Aduana y el transporte internacional. Ese número desciende al 63,8 por ciento (893 corredores) cuando se añade el impacto del despacho de aduanas. Pero cae hasta un 22,9 por ciento

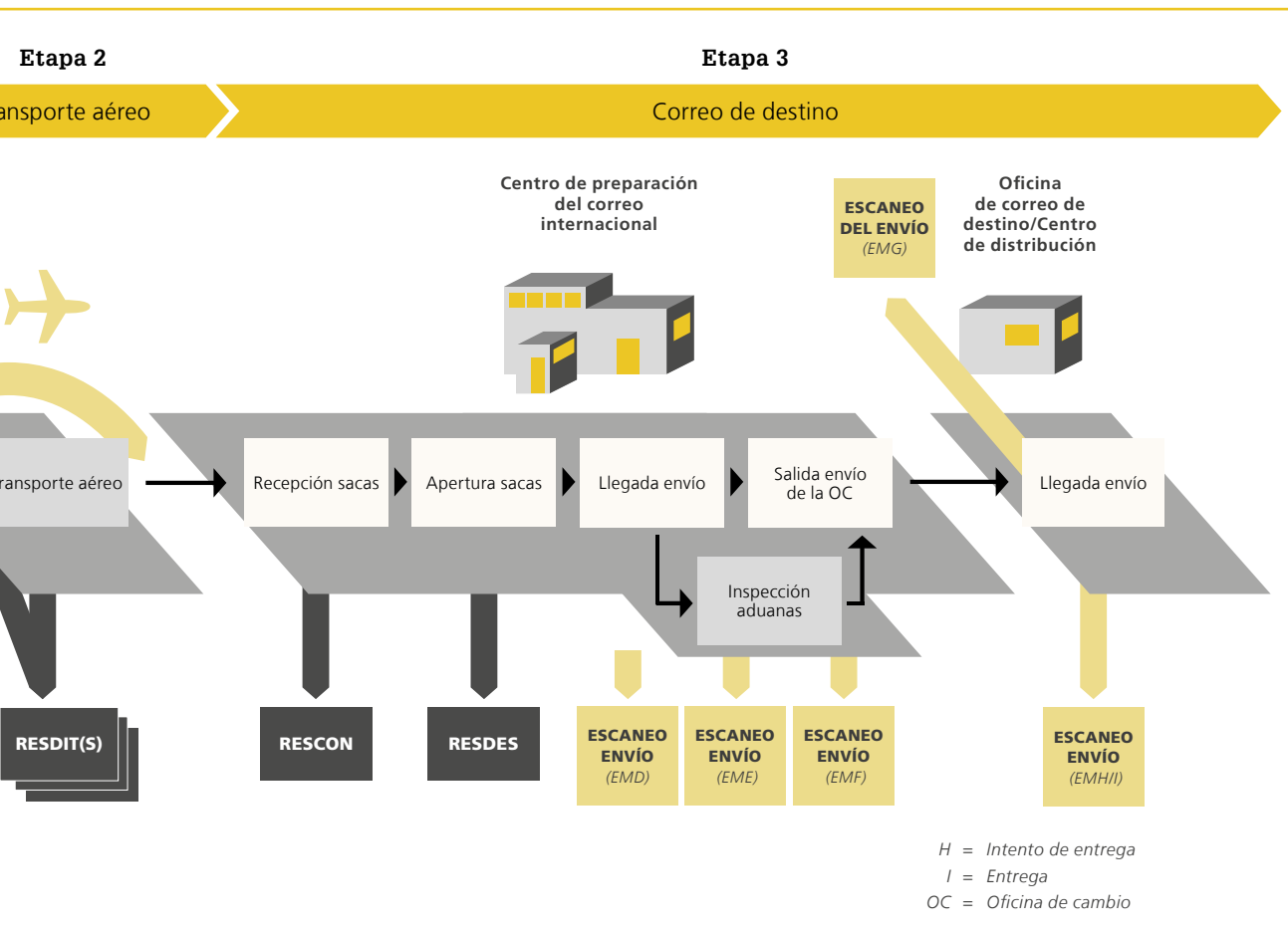
(320 corredores) si se tiene en cuenta también el impacto del transporte internacional.

### Desglose regional

Región por región, de los datos se pueden deducir conclusiones interesantes sobre cómo va la calidad de servicio (ver gráfico páginas 18 y 19). Entre los países africanos hay 142 corredores postales entrantes de extremo a extremo con información fiable para el seguimiento de pequeños paquetes. Inicialmente, alrededor del 48 por ciento (68 corredores) entran dentro de la zona de calidad. Ese número desciende hasta el 34,5 por ciento (49 corredores) después de incluir el impacto del despacho de aduanas. Pero, de manera espectacular, el impacto adicional del transporte internacional rebaja esa cifra hasta sólo un 2,1 por ciento (3 corredores).

En la región Asia-Pacífico, hay 222 corredores entrantes con seguimiento fiable de extremo a extremo para los pequeños paquetes; el 83,3 por ciento (185 corredores) entran inicialmente dentro de la zona de calidad. El impacto del despacho de aduanas provoca que ese número descienda al 72,1 por ciento (160 corredores), pero se precipita al 14,4 por ciento (32 corredores) con el impacto del transporte internacional.

La región de América Latina y el Caribe cuenta con un total de 159 corredores entrantes con seguimiento fiable de extremo a extremo para pequeños paquetes. De ellos, el 66 por ciento (105 corredores) se encuentran en la zona de calidad antes del impacto de la aduana y el transporte. Agregando el impacto del despacho de adua-



nas se rebaja hasta el 46,5 por ciento (74 corredores). Después de añadir el transporte internacional, sólo el 3,1 por ciento (5 corredores) forman parte de la zona de calidad.

La región de Europa del Este y la CEI cuenta con 282 corredores entrantes con seguimiento fiable de extremo a extremo para pequeños paquetes, de los cuales el 85,5 por ciento (241 corredores) están en la zona de calidad antes de las aduanas y el transporte. Se desliza al 63,1 por ciento (178 corredores) después del impacto de aduanas, y al 33,7 por ciento (95 corredores) después de añadir el transporte.

Por lo que respecta a la región árabe, hay 84 corredores entrantes con seguimiento fiable de extremo a extremo para los paquetes. Entran en la zona de calidad el 83,3 por ciento (70 corredores) antes de considerar el paso por aduanas y el transporte. Ese número desciende al 58,3 por ciento (49 corredores) después del impacto de los trámites aduaneros y baja al 14,3 por ciento (12 corredores) si tenemos en cuenta el transporte internacional.

Por último, existen 508 corredores entrantes con seguimiento fiable de extremo a extremo en los países industrializados, de los cuales el 92,9 por ciento (472 corredores) entran en la zona de calidad antes de los trámites de aduanas y el transporte. Esa cifra desciende al 75,2 por ciento (382 corredores) con el despacho de aduana, y cae en picado hasta el 33,9 por ciento (172 corredores) después de añadir el impacto del transporte.

### Asistencia en tierra

Según Stefan Alfter, director general de seguridad en la aviación y asuntos UPU de Deutsche Post DHL, eliminar los problemas de coordinación a nivel local es crucial para la rapidez del correo internacional. El operador postal alemán ha experimentado retrasos en un aeropuerto nacional importante durante los períodos de máxima actividad. Si esto se debe a problemas de capacidad por parte de los operadores de tierra o a que el correo entrante se trató con menos prioridad que otros tipos de carga sólo puede ser pura especulación, señala Alfter.

Los agentes de asistencia en tierra – subcontratistas que se encargan de la logística para los transportistas o transitarios en los aeropuertos – normalmente descargan las sacas del correo de la aeronave, las colocan en contenedores y trasladan a la oficina de cambio. Sin embargo lo que sucede es que, en vez de llevar el correo directamente a la oficina de cambio, los manipuladores vacían, en algunos casos, estos contenedores directamente en la pista, y utilizan los carros para descargar otro avión.

Según Alfter, «Para poner de nuevo el correo en un carro [los operadores de tierra] necesitan un montacargas y esto provoca retrasos significativos». Los operadores de tierra – y hay varios que compiten en este aeropuerto – pueden tomar sus propias decisiones sobre cómo tratan y priorizan a sus clientes en caso de ciertas limitaciones, añade. «En gran medida depende de las capacidades y de las prioridades que los involucrados en el trabajo den al correo y de cómo se coordinan». El operador postal ha planteado el problema a las partes inte-

resadas, incluidas las autoridades del aeropuerto y de asistencia en tierra. Según Alfter, este problema de carácter esencialmente local requiere una buena organización y un acuerdo más que soluciones sofisticadas como el intercambio de datos.

Pero, en el plano internacional, Alfter asegura que la UPU aporta una notable contribución a través de su labor de cooperación con la Asociación Internacional de Transporte Aéreo (IATA). Además, las soluciones técnicas de la UPU ayudan a identificar los problemas en la cadena de suministro. Por otra parte, la UPU ayuda a mejorar la percepción que las compañías aéreas tienen del Correo, considerado en ocasiones como un negocio moribundo, algo del pasado. «Creo que las aerolíneas están empezando a darse cuenta de que, a pesar del declive del correo transaccional o la correspondencia, el tráfico derivado del comercio electrónico está en auge. Esto puede ser interesante para ellos y darles volúmenes adicionales», concluye.

#### **Contratos con las líneas aéreas**

A la hora de elegir las compañías aéreas con las cuales trabajar de manera asociada, La Poste (Francia) aconseja considerar una variedad de factores cualitativos, no sólo los precios. El proceso de selección de La Poste se basa en una combinación de criterios, tales como la programación, la frecuencia de los vuelos y la rapidez de la entrega. Estos criterios están clasificados de acuerdo a su importancia para las diferentes categorías de correo. El proceso consiste en una convocatoria anual de ofertas, dice Jean-Paul Forceville, director de regulación, asuntos institucionales y asuntos europeos de La Poste. Esto ha permitido que el operador postal francés aumente el número total de transportistas que utiliza, pasando de sólo uno hace 15 años a alrededor de 70 aerolíneas hoy día, nos dice Forceville, quien también preside la Comisión 1 (encargada de la cadena de suministro) del Consejo de Explotación Postal de la UPU.

Desde 2010, La Poste está otorgando contratos más largos, de tres años de duración, a las compañías aéreas que garanticen el uso de mensajes EDI, lo que permite al Correo comprobar el estado de los envíos de manera más precisa. Los contratos también incluyen disposiciones que establecen sanciones si las cosas van mal. Forceville también señaló la importancia de la sincronización de datos y los esfuerzos permanentes de cooperación internacional.

#### **Cooperación IATA**

La necesidad de una mejor coordinación en un mercado postal en rápida evolución no ha pasado desapercibida para la IATA, que representa a unas 250 aerolíneas que conforman casi el 85 por ciento de todo el tráfico aéreo.

Los productos del correo no suponen más que el 10 por ciento de su negocio de carga pero el auge del comercio electrónico ha traído consigo nuevas demandas: «Tenemos que facilitar y promover el comercio electrónico, que no existía en el momento en que se desarrollaron los procesos tradicionales de la cadena de suministro de la carga aérea», afirma Chris Goater, responsable de comunicaciones corporativas de la IATA.

Un mejor intercambio de datos es un reto importante para la totalidad de la industria de carga aérea, añade Goater. Este nuevo entorno requiere un mayor nivel de interoperabilidad electrónica entre los actores, dice, agregando que es una responsabilidad que se debe compartir a lo largo de la cadena de suministro de carga aérea. Varias iniciativas de IATA están destinadas no sólo a reducir los tiempos de transporte, sino también a mejorar los servicios en general, incluyendo una mayor transparencia de la cadena de suministro. Un ejemplo es la Iniciativa Cargo 2000, que permite a los participantes identificar fallas en el enrutamiento de la carga mediante la armonización de datos entre los transitarios y aerolíneas.

Un desafío clave es que el correo aéreo utiliza un conjunto diferente de normas de mensajería electrónica distintas de las de la carga aérea, dice Goater. Los mensajes EDI estándar intercambiados entre Correos y compañías aéreas para el correo aéreo se conocen como CARDIT y RESDIT. Los mensajes CARDIT se envían por el Correo de origen a la aerolínea, con instrucciones de transporte, además de servir como reserva final del espacio de transporte. Los mensajes RESDIT se envían por la compañía aérea y proporcionan actualizaciones, incluida la confirmación de cuando el transporte sale y llega a su destino y cuando alcanza las instalaciones donde se manipula, es decir el centro de tratamiento.

Los trabajos para integrar los datos del correo con los de carga se han llevado a cabo durante años, y cada vez más se tratan en forma de cartas de porte aéreo electrónicas (e-AWB, por sus siglas en inglés y LTA o LTAE por sus siglas en francés) para las transacciones entre emisores (como los transportistas) y las líneas aéreas. Estas e-AWB reemplazan a las cartas de porte de carga en papel, y son los contratos que vinculan a las compañías aéreas que efectúan el transporte de las mercancías con los remitentes de aeropuerto a aeropuerto. El total mensual de expediciones e-AWB de las 48 aerolíneas llegó a 350.000 a finales de 2014.

#### **Comité de contacto**

La UPU está trabajando estrechamente con la IATA sobre estas cuestiones. Un comité de contacto especial tiene la tarea de facilitar el diálogo entre las compañías aéreas y los operadores postales para fomentar la comprensión de los problemas vinculados a la calidad del servicio y la



*¿Hemos llegado al destino?*

seguridad. También están trabajando para una mejor integración de sus correspondientes sistemas de mensajería electrónica. «El creciente tráfico de paquetería internacional, impulsado por el comercio electrónico, es el origen de los grandes desafíos que tienen planteados tanto el Correo como los operadores de transporte aéreo», afirma Bilal Khan, responsable del programa de aduanas y transporte. «Es vital un enfoque integrado y coordinado con todos los socios», añade Khan

Las dos organizaciones están elaborando un número electrónico de la carta de porte aéreo postal (PAWA) diferente del número de la carta de porte aéreo postal de 11 dígitos combinado con el código de tratamiento específico (código MAL). Las PAWBs permitirán a los transportistas gestionar el correo en sus sistemas de carga regulares, a la vez que les posibilita distinguir el correo de otros tipos de carga. Otras ventajas incluyen una mejor visibilidad del correo una vez que ha entrado en el entorno de carga. Los operadores postales, por ejemplo, podrían verificar el estado de los envíos PAWB a través de un portal en línea gracias a ese número. Y todo el papeleo involucrado actualmente en el proceso de transporte internacional podría eliminarse. De todas formas el nuevo sistema aún no se ha implementado.

La IATA ha acordado dar prioridad a las mejoras en la eficiencia de carga aérea. Uno de los objetivos de la organización en 2015 es revisar los procesos de transporte de correo y carga e identificar nuevas formas de armonizar estos flujos, dice Goater. Tony Tyler, director general y consejero delegado de la IATA ha subrayado

también, en una declaración hecha el pasado febrero, la importancia de «rebajar los tiempos de transporte».

#### **La Aduana**

Después de que el correo haya llegado al aeropuerto de destino, debe pasar la importante etapa del control de Aduanas. Este proceso puede consumir mucho tiempo debido a las múltiples regulaciones que pesan sobre los agentes fronterizos de las que se derivan actuaciones que deben llevar a cabo con recursos limitados y sin datos recibidos con la suficiente antelación, afirma Pashupati Nath Pandey, funcionario técnico de la dirección de cumplimiento y facilitación de la Organización Mundial de Aduanas (OMA). La OMA ha estado trabajando en estrecha colaboración con la UPU y otros actores de la industria para reducir los tiempos de espera.

En la gran mayoría de los corredores internacionales, los envíos postales se presentan físicamente en Aduanas con un formulario de declaración (CN 22 o CN 23) para hacer posible la inspección antes del despacho. Una excepción importante es el corredor entre el Correo de Canadá y el Servicio Postal de los Estados Unidos, que iniciaron recientemente los intercambios electrónicos de preaviso datos, permitiendo a las Aduanas un despacho rápido de los envíos de bajo riesgo (véase Tema de Cubierta, *Union Postale* 3/2014) . «Sólo puedes ver la información [sobre la declaración] cuando el paquete está físicamente en frente de ti», dice Pandey. «Por lo tanto, tu tiempo [de espera] empieza a contar desde ese momento».





Tras la inspección, el oficial debe decidir si examina el envío más a fondo y/o carga directamente derechos e impuestos. La Aduana también podría ser responsable de la implementación de una serie de regulaciones, tales como restricciones y requisitos de licencias para los alimentos y plantas. Y, a veces, puede verse obligada a esperar a que otra agencia del gobierno dé luz verde al envío para que la propia Aduana lo pueda hacer a su vez.

La gran cantidad de regulaciones, combinada con la naturaleza manual de la inspección, ayuda a explicar por qué los envíos postales pueden dar la impresión de que se quedan rezagados en la frontera. Las soluciones técnicas, como el Sistema de Declaración de Aduanas de la UPU o SDA (CDS y SDD por sus siglas en inglés y en francés, respectivamente) – actualmente puesto a prueba por una serie de Correos – se espera que ayude a acelerar el proceso de despacho de los envíos de bajo riesgo, lo que permite a la Aduana, escasa de recursos, centrarse en los envíos más sensibles. Según Pandey, «La Aduana no es sólo una autoridad fiscal. Tiene un mandato mucho más amplio – asegurar y proteger la salud pública – por lo que todos estos aspectos deben ser tenidos en cuenta en la frontera».

«Los clientes postales – tanto el emisor como el receptor – pueden que no sean siempre conscientes de las regulaciones que entrañan problemas en la frontera. Las autoridades postales y aduaneras necesitan colaborar para crear una mayor conciencia y difundir todos los requisitos, incluida la publicación en sus respectivos sitios web», declara Pashupati Nath Pandey.

Una campaña de sensibilización pública sobre la prohibición del envío de mercancías peligrosas es una de las iniciativas que ha puesto en marcha la UPU, con el apoyo de la OMA y otras partes interesadas. Este tipo de iniciativa debería ayudar a reducir los problemas de la frontera, añade y, en consecuencia, a agilizar el encaminamiento del correo.

#### Datos dinámicos

De cara al futuro, los países miembros deben promover una mejor coordinación en toda la cadena de suministro. Esto significa que los Correos deben ir más allá en la sincronización de sus operaciones con las compañías aéreas y Aduanas mediante el uso de sistemas avanzados de intercambio de datos, dice el economista de la UPU, José Ansón: «Si no se puede anticipar lo que va a pasar, es difícil para las aerolíneas y también para las autoridades aduaneras gestionar mejor los envíos de los operadores postales».

En concreto, las redes postales podrían utilizar el enrutamiento dinámico, basado en el intercambio de los datos en tiempo real, a fin de encaminar las mercancías en los canales de transporte cuya capacidad está disponible, dice Ansón. «Si somos capaces de compartir cada vez más esta información entre los diferentes socios, es probable que podamos reducir estas incertidumbres», añade.

Si se pretende mejorar la impresión de los clientes en su experiencia con el comercio electrónico, las cosas no pueden más que mejorar e ir... más rápido. **DK**

## NUEVA HERRAMIENTA PARA EL CONTROL DE LA CALIDAD

Los operadores postales públicos pueden ahora beneficiarse de una nueva herramienta para la presentación de informes que les ayudará a mejorar la calidad del servicio, proporcionando visibilidad en la Segunda Etapa del flujo de correo internacional mediante mensajes EDI. En un informe generado con la nueva herramienta, la hora local de llegada planificada para un despacho dado aparece en una columna justo al lado de la hora real, cuando el primer receptáculo de ese despacho se analizó o procesó. La siguiente columna indica el número de horas que han transcurrido entre esos dos puntos de referencia.

Este es potencialmente un gran paso adelante para los operadores postales ya que ahora pueden identificar fácilmente los corredores donde los fallos en el servicio suceden regularmente y aquellos en los que el correo circula con normalidad. Esto, a su vez, significa que el personal de Correos puede concentrar sus esfuerzos en erradicar problemas sistémicos en la cadena de suministro.

#### Más visibilidad

Aunque la herramienta no siempre define con precisión dónde se encuentra el origen del problema porque otros socios de la cadena de suministro están involucrados, sí puede ayudar a los operadores postales, tanto de origen como de destino, a analizar y optimizar su servicio internacional ya que les permite utilizar una fuente de información común.

Denominada *Despacho – informe de servicio y volumen*, la herramienta hace uso de los datos procedentes de los códigos de barras unidos a los receptáculos del correo, normalmente las típicas sacas, desde la oficina de cambio de origen. Los datos sobre estos recipientes y sus contenidos – el número de recipientes, su peso, el número total de envíos y detalles acerca de los objetos rastreables – se envían electrónicamente desde la oficina de cambio de origen a la de destino en forma de un mensaje de EDI.

Conocido como mensaje PREDES, sirve como preaviso de un despacho para el Correo receptor. También incluye datos acerca del transporte, entre ellos la hora de llegada prevista. Cuando los receptáculos llegan al país de destino y son transportados a la oficina de cambio, los códigos de barras se escanean cuando los receptáculos se abren. Esto da lugar a un mensaje electrónico enviado al Correo de origen, conocido con el nombre de RESDES.

Una copia de cada mensaje – PREDES y RESDES – entra en el Sistema de Control de Calidad, o QCS (por sus siglas en inglés), que es un sistema de información desarrollado por la UPU. La nueva herramienta está integrada en el mismo. **DK**

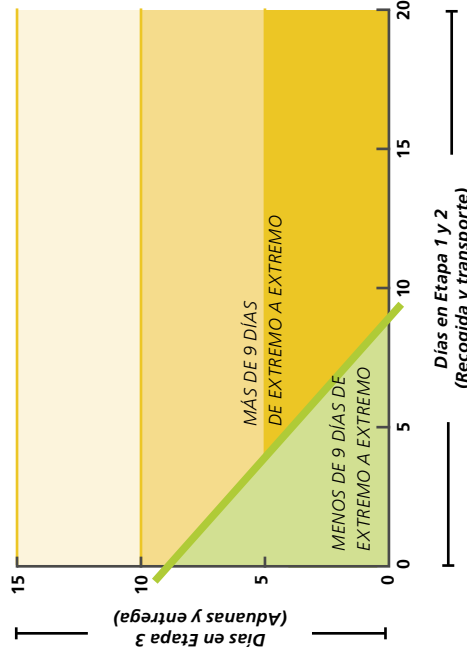
Para más información, contactar con:

Bilal Ahmad Khan, UPU Customs and Transport Programme manager ([bilalahmad.khan@upu.int](mailto:bilalahmad.khan@upu.int)).

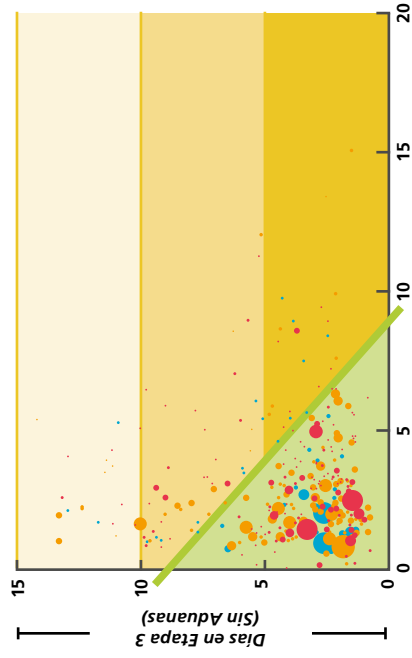
# Explicación de las cifras

Los gráficos producidos por la UPU muestran una multitud de puntos – cada uno en representación de un corredor postal – que se dispersan fuera de la zona de calidad después de tener en cuenta el tiempo de espera para el despacho de aduanas y el transporte internacional (este último incluye el tiempo en las oficinas de cambio). Descrito por el economista de la UPU José Anson como un «big bang», debido a la aparición explosiva en los gráficos que se muestran más abajo, el efecto es especialmente pronunciado cuando se tiene en cuenta el tiempo de tránsito internacional.

## Flujos/comercio de país a país: volúmenes y calidad del servicio de paquetería.



## Paquete postal

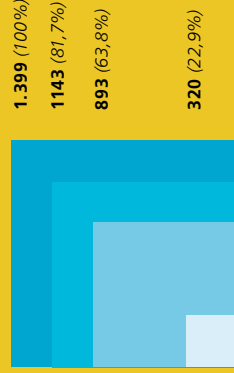


# La calidad bajo la lupa

## Correspondencia internacional (pequeños paquetes)

Zona de calidad: 9 días de extremo a extremo

- = (100%) Total corredores con información de seguimiento fiable de extremo a extremo
- = Número de corredores en zona de calidad antes de la aduana y transporte
- = Número de corredores en la zona de calidad después de añadir el impacto del despacho de aduanas
- = Número de corredores en zona de calidad después de añadir el impacto del transporte internacional

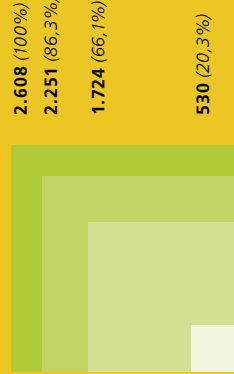


Global

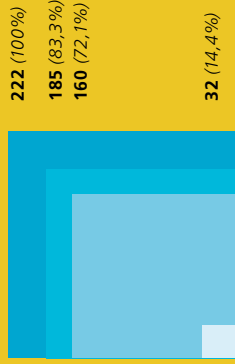
## Paquetes internacionales

Zona de calidad: 9 días de extremo a extremo

- = Total corredores con información de seguimiento fiable de extremo a extremo
- = Número de corredores en zona de calidad antes de la aduana y transporte
- = Número de corredores en la zona de calidad después de añadir el impacto del despacho de aduanas
- = Número de corredores en zona de calidad después de añadir el impacto del transporte internacional



África

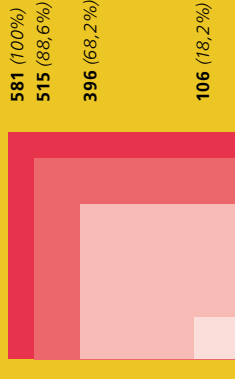
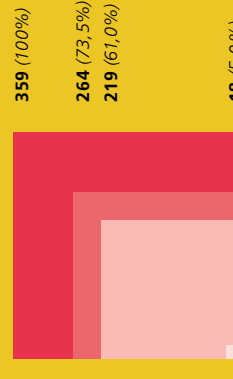
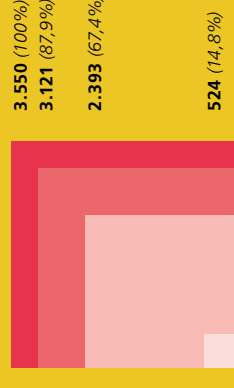


Asia - Pacífico  
(países en desarrollo)

## EMS internacional

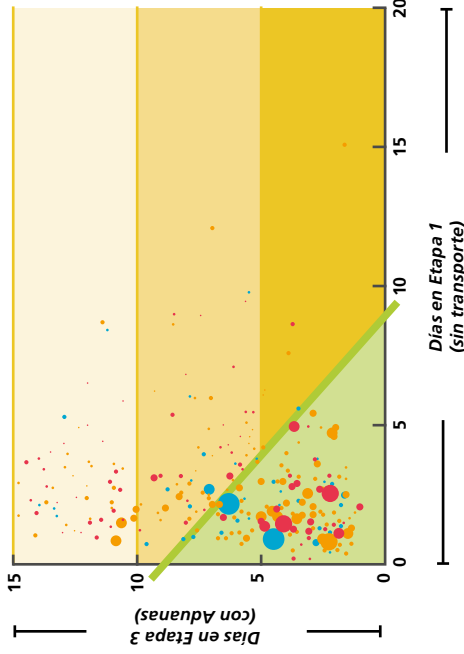
Zona de calidad: 5 días de extremo a extremo

- = Total corredores con información de seguimiento fiable de extremo a extremo
- = Número de corredores en zona de calidad antes de la aduana y transporte
- = Número de corredores en la zona de calidad después de añadir el impacto del despacho de aduanas
- = Número de corredores en zona de calidad después de añadir el impacto del transporte internacional

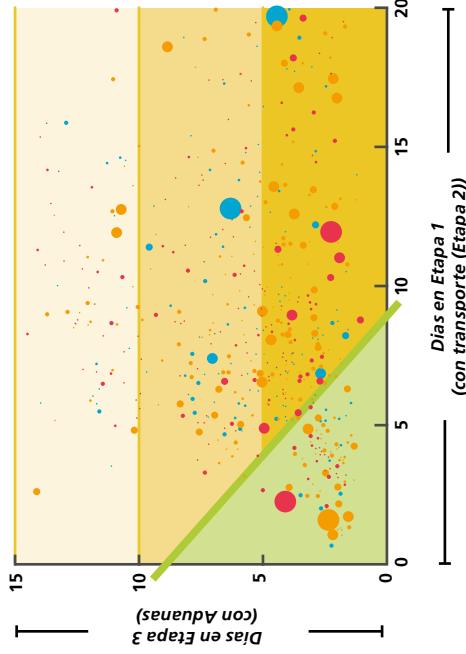


Días en Etapa 1  
(sin transporte)

### Paquete postal tras el impacto de la Aduana



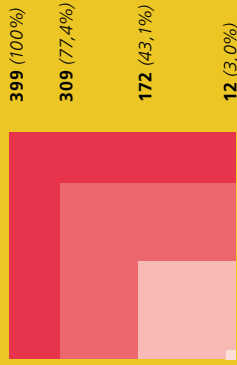
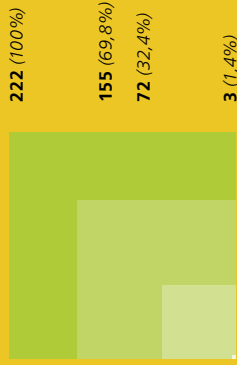
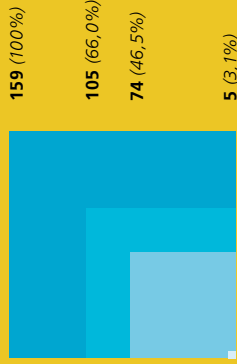
### Paquete postal con el impacto del transporte



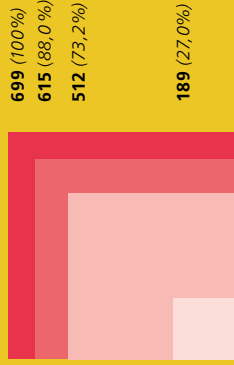
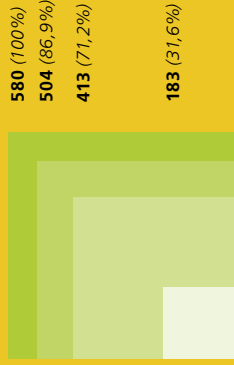
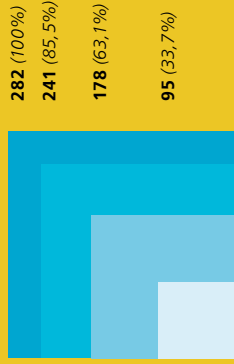
- = 2014/11 crecimiento medio anual > 10%
- = 0% < 2014/11 crecimiento anual < 10%
- = 2014/11 crecimiento anual < 0%

Todos los gráficos se refieren a flujos bilaterales > 1 tonelada (Q1 – Q3, 2014)

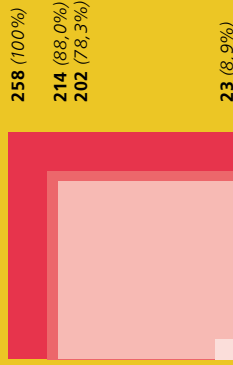
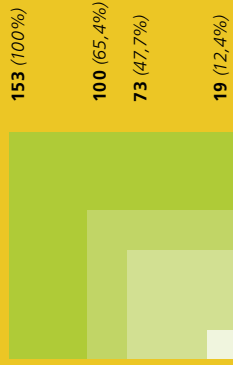
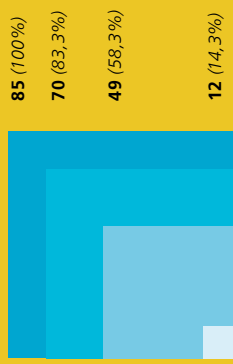
### América Latina y Caribe



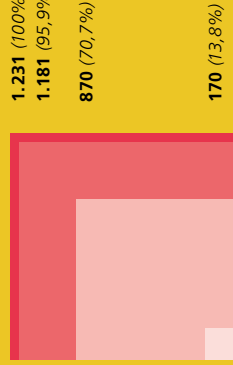
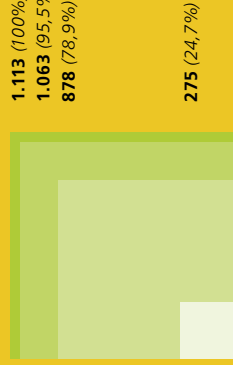
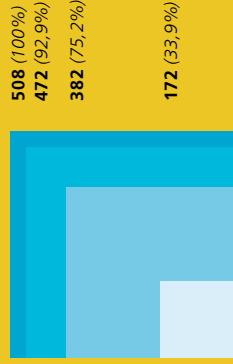
### Europa del Este y CEI



### Región Árabe



### Países industrializados







# La innovación: el camino a seguir

Susanne Ruoff, directora general de Swiss Post, lidera una empresa en constante cambio. Con amplia experiencia en la gestión de personas en empresas de tecnología, Ruoff está propiciando que la innovación corra por las venas del Correo.

**ENTREVISTA:**  
**FARYAL**  
**MIRZA**

**FOTOGRAFÍA:**  
**SWISS POST**

Union Postale: ¿Cuál es la orientación estratégica de Swiss Post?

Susanne Ruoff: El principal objetivo estratégico es ser líder del mercado en nuestras principales áreas de negocio y en el comercio electrónico. Es fundamental que sigamos dando pasos hacia adelante – que no nos quedemos anclados en nuestra posición histórica. Con 160 años a nuestras espaldas hemos de ser una empresa centrada en el mercado que responda a las necesidades del cliente. ¿Y quién mejor que nuestros clientes nos puede enseñar en qué consisten esas necesidades? Como respuesta, tendemos puentes entre el mundo físico y el digital y demostramos que somos uno de los Correos más innovadores del mundo. Por esta razón, es importante mantener la oferta de nuevos servicios además de nuestras actividades principales poniendo el acento en la calidad y la fiabilidad.

¿Qué área en particular tiene un enfoque estratégico?  
Tomemos como ejemplo el comercio electrónico, que no se trata precisamente sólo de paquetes. También implica el marketing directo, el cumplimiento, las logísticas de pago y de retorno o, en otras palabras, toda la cadena de valor, que hemos construido cuidadosamente. Al hacer esto, estamos en condiciones de responder al requerimiento del gobierno suizo de que ofrezcamos servicios de valor añadido a nuestros clientes.

¿Cuáles son las características especiales de los clientes suizos?

La población suiza es muy sensible a la calidad. No toleraría que un A-post, o carta o paquete prioritario no se entregue al día siguiente del envío. Logramos niveles muy altos de puntualidad en la entrega de cartas y paquetes que exceden los requisitos establecidos por la legislación postal. Las expectativas son altas y heterogéneas, así que tenemos que estudiar las necesidades del cliente con sumo cuidado. Y no decimos a los clientes lo que necesitan, son ellos quienes nos lo dicen y les tratamos de hacer la vida más fácil mediante el correo. Esto es parte del cambio que Swiss Post está experimentando.

¿Hasta qué punto es importante para Swiss Post formar parte de una red postal internacional?

Es extremadamente importante. Bajo el tratado de la UPU, los Correos de todo el mundo tenemos reglas claras y procedimientos definidos sobre cómo manejar las cartas y paquetes internacionales, pero esto tiene que ir más allá. Nosotros, los Correos, podemos y debemos optimizar aún más nuestras redes de distribución para permitir a todos los países asegurar que el cliente final tenga una excelente experiencia con el comercio electrónico. Todos somos parte de una gran red postal, pero al mismo tiempo somos competidores y socios. Frecuentemente, tengo buenos intercambios de ideas con otros Correos, especialmente de Europa. Por supuesto, pueden surgir discusiones debido a expectativas diferentes y a las muy diversas condiciones económicas y regulatorias de las distintas regiones del mundo. Pero eso está bien. Estas discusiones son necesarias para encontrar juntos el camino correcto.

También estoy luchando por un Correo más competitivo. Los clientes, estén donde estén, desean recibir sus pedidos de forma rápida, fiable y eficaz. Este es el factor clave del éxito para nosotros.

¿Cómo se enfrenta el personal a ese cambio de mentalidad que consiste en mirar más hacia afuera que hacia adentro?

En Swiss Post, este cambio comenzó a principios de la década de los 90 y todavía no ha terminado. Por supuesto, es un cambio de cultura, pero es algo que el

## CV

Susanne Ruoff dirige el Correo suizo desde 2012. Cuenta con más de dos décadas de experiencia en la gestión de una serie de empresas, entre ellas British Telecom e IBM. Ha ocupado puestos de responsabilidad en los siguientes consejos o comités de dirección: Geberit, Bedag, fondo de pensiones de IBM, Consejo Consultivo Industrial del Departamento de Informática de la Escuela Federal de Tecnología de Zúrich. Ruoff es una reputada maestra, diplomada en economía y administración de empresas y es titular de un MBA por la Universidad de Friburgo.

«Me he dedicado a la gestión de personal durante muchos años y he aprendido que es muy importante mantener al personal implicado y centrado en los objetivos. Esto requiere empleados comprometidos y con un cierto grado de pasión por el trabajo».

Correo debe hacer. Un esfuerzo constante para mejorar uno mismo y el entorno es extremadamente importante para la gestión del personal. Es un indicador que se puede medir con el tiempo.

La opinión de los clientes muestra ya que el personal está bien visto; lo consideran altamente comprometido y no burocrático. Deberíamos poner siempre por delante al cliente y nunca desatenderle. Mi credo es el siguiente: si el cliente tiene un problema, le ayudaremos a resolverlo con soluciones y productos fáciles de utilizar.

¿Cómo se ha interiorizado este cambio dentro de la empresa?

Tenemos una nueva visión, que es: cada empleado tiene una responsabilidad hacia los clientes y colegas por igual. Un cierto nivel de confianza en los demás es fundamental, como lo es la flexibilidad. La tecnología está cambiando a un ritmo incesante y trae algo nuevo cada día. Para el empleado, esto significa adaptarse continuamente a las nuevas necesidades de los clientes.

Como empresa, nunca podemos estar quietos, sino que debemos ir continuamente hacia adelante como parte de un proceso evolutivo. Esto es lo que deseo que el personal internalice. Todos y cada uno de nuestros 60.000 empleados debe entenderlo, incluso si no es fácil de hacer. Finalmente, el cliente tiene que sentir este cambio, de lo contrario serviría de poco.

¿Hasta qué punto es importante la innovación?

La innovación en el Correo es crucial. Está a la cabeza de nuestro cambio de cultura. Tenemos un proceso estructurado en ciertas áreas de productos, pero el área de innovación está directamente bajo mi responsabilidad. La idea es infundir la innovación en toda la empresa.

Un comité ejecutivo se reúne cada mes para ver cómo progresan los proyectos más innovadores. Previamente, estos proyectos se han sometido a un proceso en el que los empleados presentan propuestas en ciertas áreas elegidas para el desarrollo de negocios: por ejemplo, la banca móvil, el marketing directo, e-commerce, e-post o gestión de documentos. Hay disponible un fondo de financiación inicial para el desarrollo de tales ideas.

¿Qué otras medidas existen para ayudar al desarrollo del personal?

El desafío es cómo hacerlo de manera sostenible. Para saber a dónde queremos llevar a nuestra gente en el futuro, tenemos que mejorar nosotros mismos y aprender constantemente. Tenemos que descubrir y desarrollar las habilidades y capacidades de los empleados porque tenemos también que responder más rápidamente al mercado. Acabo de poner en marcha un sistema comunitario de gestión de talento. La planificación de la sucesión es importante también.

¿Existe una fórmula mágica para el éxito?

No, pero la continuidad y persistencia son cruciales para nuestro objetivo de desarrollar productos y soluciones fáciles de usar y adecuadas a las necesidades del cliente. Anticiparse a los acontecimientos siempre ayuda. También recordar que no se puede cambiar lo que ya ha sucedido, sólo lo que está por venir.

Me he dedicado a la gestión de personal durante muchos años y he aprendido que es muy importante mantenerlo implicado y centrado en los objetivos. Esto requiere trabajadores comprometidos y con un cierto grado de pasión. Yo creo que los empleados de Correos tienen esta pasión porque están trabajando para servir al público y no simplemente para una empresa que cotiza en la bolsa. **FM**



# Comprobar el estrés y la salud mental

Varios operadores postales europeos están trabajando codo con codo para crear un entorno de trabajo más saludable para su personal

**TEXTO:**  
**DAVID**  
**KOCH**

El proyecto consiste en la investigación y el intercambio de las mejores prácticas entre los Correos para ayudar a los trabajadores a adaptarse a los rápidos cambios. Y a comprender mejor los problemas psicológicos que no sólo afectan a la productividad, sino que también pueden llevar a crear un conflicto en el lugar de trabajo. Financiado por el Programa *Leonardo da Vinci* de la Comisión Europea, los Correos de Suiza, Alemania, Grecia, Islandia, Francia y Bélgica están entre sus participantes.

Según Nathalie Ganzel, gerente de asuntos europeos en La Poste (Francia), el proyecto se centra en gran medida en los mandos medios. Ganzel afirma que este grupo corre el riesgo de convertirse en un sándwich entre las demandas de los trabajadores y las de los mandos superiores. Uno de los principales objetivos es ayudar a los directivos a identificar y remediar el estrés entre los empleados.

Como parte del proyecto, se realizó entre los Correos participantes una evaluación de los riesgos relacionados con la tensión utilizando una herramienta desarrollada por Swiss Post. Esta matriz de riesgo permite clasificar las fuentes más importantes de la tensión y los recursos que pueden faltar. Aunque los resultados de cada país son confidenciales, la clasificación general indica que muchas fuentes de estrés son comunes y no distinguen fronteras.

## Las situaciones más estresantes

Basado en datos de 2014, el estudio reveló que «la presión del tiempo y la carga de trabajo» son unos de los tres principales factores de estrés en los Correos participantes. Esto significa que los empleados se sienten incapaces de hacer frente al rápido ritmo de trabajo o están sobrecargados con un marco de tiempo muy limitado. Otro factor de estrés relacionado con el trabajo que

ocupa uno de los primeros lugares es «la sobrecarga mental» como consecuencia de actividades demasiado complicadas o exigentes. Finalmente, las «dificultades de anticiparse al trabajo» son una tercera fuente importante de estrés: incapaces de anticipar los eventos que pueden repercutir en su trabajo a corto plazo, los empleados experimentan o perciben una falta de control.

El estudio también mide los factores de estrés social y el producido en general por las condiciones organizativas. En tres de los seis países, un importante factor de estrés es «el desequilibrio entre la vida profesional y la vida privada» lo que significa que las exigencias del trabajo interfieren en la vida personal. Otro, «la incertidumbre sobre el futuro», que revela un sentimiento de precariedad laboral derivada de factores tales como las medidas de reestructuración. También en la lista figura «la justicia organizativa», que está vinculada al sentido de la desigualdad de trato y las condiciones de trabajo.

En una tercera categoría están incluidas las carencias en el lugar de trabajo. Las más estresantes incluyen la falta de «valoración general» por los superiores, colegas y clientes. Otro carencia notable: «la ausencia de participación en la toma de decisiones», lo que significa que los empleados no tienen capacidad para conformar su propia situación.

## Desgaste

La idea del proyecto surgió en 2013, cuando los miembros de PostEurop, la unión restringida de la UPU que reúne a 52 Correos, descubrieron que los trabajadores estaban luchando para adaptarse a nuevas funciones debido a la reestructuración de sus organizaciones. «Los cambios son más complejos y más frecuentes», dice Ganzel, que preside el grupo de trabajo de formación de PostEurop.

# «Un trabajador con un trastorno de personalidad no es consciente de sus errores, lo que le llevará a repetidos conflictos con sus colegas».

Niklas Baer, psiquiatra e investigador especializado en salud mental en el lugar de trabajo

A medida que el grupo descubrió que los trabajadores postales necesitarían nuevas habilidades en su puesto de trabajo, quedó claro que el manejo del estrés y el desgaste eran problemas importantes. «Es un tema que todo el mundo debe tener en cuenta» asegura Ganzel al tiempo que señala que, aparte de los cambios producidos por las tecnologías de la información, los problemas externos que contribuyen al estrés de los empleados incluyen la actual situación económica de Europa. Y, mientras que los operadores postales se esfuerzan por alcanzar los más altos niveles de eficiencia, el estrés puede hacer que la mano de obra sea menos productiva. «Estas dificultades de los empleados desembocan en un problema de rendimiento que afecta a la propia empresa», asegura Ganzel.

## Los problemas nacionales

ELTA, el operador postal griego, no se ha librado de la crisis económica nacional, que ha afectado al país desde 2008. Su impacto incluye la congelación de las contrataciones, en vigor durante los últimos ocho años y la reestructuración interna, según Thalia Giannaki, responsable de relaciones internacionales de ELTA. Los factores económicos externos al Correo también han agravado el estrés de los empleados. «ELTA, con aproximadamente 6.800 empleados, está directamente afectada por el clima de incertidumbre en Grecia y, en consecuencia, en los centros de trabajo de todo el país», continúa Giannaki. «Al ser mano de obra intensiva, el Correo necesita encontrar soluciones sostenibles para la gestión de los complejos problemas que afectan a los recursos humanos y emprender acciones de apoyo en situaciones rela-

cionadas con el estrés, resolución de conflictos y desgaste», añade. ELTA ha puesto en marcha dos programas de control del estrés desde 2010, uno dirigido a proporcionar apoyo a los empleados después de incidentes traumáticos, como el robo en el lugar de trabajo. Este programa implica apoyo a las crisis *in situ*, un soporte de 24 horas y el posterior seguimiento y evaluación de la crisis. El otro programa está destinado a ayudar a los mandos medios a identificar y hacer frente a los conflictos y desgastes y se está poniendo a prueba actualmente.

Otro participante, Swiss Post, vio los beneficios del intercambio de conocimientos. «El proyecto *Leonardo da Vinci* ha sido una buena oportunidad para compartir experiencias con otros operadores postales europeos y para aprender unos de otros», afirma Markus Zuberbühler, jefe de gestión de asistencia sanitaria en Swiss Post.

Las iniciativas en curso en Swiss Post incluyen una campaña con intención de sensibilizar a los directivos y empleados sobre los problemas de la salud mental. Como parte de la campaña «*Me siento bien*», que fue lanzada en 2012, la empresa está realizando talleres para los empleados de todo el país. El Correo también ha ofrecido cuestionarios escritos y en línea a los trabajadores para ayudarles a calificar su bienestar y estableció una línea telefónica de 24 horas para «preguntas sencillas y casos urgentes», dice Zuberbühler. Está prevista, asimismo, la formación para directivos en caso de trato con los empleados que presenten signos de enfermedad mental.





«Persiguiendo ángeles o escapando de tus demonios, vete a las montañas» (Jeffrey Rasley, escritor)  
(Foto: [www.unsplash.com/Josué Earle](http://www.unsplash.com/Josué Earle)).

### **Trastornos mentales**

Niklas Baer, investigador psiquiátrico especializado en la salud mental en el lugar de trabajo, afirma que es cierto que, en buena medida, los cambios en el lugar de trabajo pueden desembocar en estrés. Sin embargo, observa fallos en la forma en que se trata a los empleados con problemas o trastornos mentales. Con carácter general, explica, hay dos características principales de la enfermedad mental: «En primer lugar la enfermedad mental comienza muy temprano en la vida – como término medio a los 14 años. Esto significa que, a la edad de 25 años, el 75 por ciento de todo trastorno mental ya ha comenzado, por tanto la gente ya viene al mercado laboral con sus vulnerabilidades mentales», asegura. Por otra parte, como la mayoría de estos problemas son crónicos, pueden estabilizarse pero no eliminarse.

### **Concienciación**

Los trastornos mentales más comunes incluyen ansiedad, la drogadicción y la depresión, continúa Baer. Si bien en la actualidad existe más conciencia de los problemas de la salud mental en los países europeos, los responsables del personal no siempre son conscientes de que un empleado puede tener un trastorno de personalidad,

que a menudo se olvida que es una enfermedad mental. Un trabajador con un trastorno de personalidad no es consciente de sus errores, lo que le llevará a repetidos conflictos con sus colegas. «El trabajador con trastorno de personalidad siempre piensa que los otros son culpables de los errores, no él mismo. Externalizan los problemas», explica Baer. Puede que, en última instancia, desembogue en la exclusión del empleado que tiene el problema. Los responsables pueden constatar que existe un problema, pero no lo tratan hasta que las tensiones llegan a un punto crítico en el lugar de trabajo.

Baer argumenta que el quid de la cuestión aquí no es el estrés causado por el cambio. Más bien, es la incapacidad de los responsables para tratar de manera adecuada a las personas que sufren trastornos mentales comunes. «Normalmente identifican comportamientos fuera de lo común o una bajada en el rendimiento. Pueden hablar con el empleado pero no están seguros de cómo reaccionar y no fijan objetivos claros a la persona afectada», asegura.

### **Incapacidad de gestión**

A veces la reacción de los responsables llega demasiado tarde pues esperan que la persona con el problema se dé

cuenta de que lo necesita y acuda en busca de tratamiento, pero Baer destaca que este enfoque no funciona. Después de identificar el problema, se debe actuar con rapidez recomendando al trabajador que busque tratamiento. Si no toma medidas ante este consejo, se le debe pedir que busque ayuda, antes de que, en último caso, se le ordene que lo haga, dice.

Las organizaciones deben proporcionar más capacitación a los directivos para hacer frente a estos escenarios, añade Baer. «En los trastornos mentales realmente difíciles, el responsable puede estar un poco perdido», y añade que podría ayudar poner a los médicos en contacto directo con los responsables del personal. En Suiza,

la tasa de desempleo para las personas con trastornos mentales es tres veces más alta que para las personas mentalmente sanas, dice Baer, que compartió sus reflexiones con los Correos participantes en una reciente reunión del *Leonardo da Vinci* en la sede de la UPU en Berna.

Trabajar juntos en la búsqueda de una mejor salud mental en el sector postal permitirá quizás abordar con mayor eficacia los problemas psicológicos en el trabajo. Los Correos podría así reforzar el tejido social reduciendo la exclusión de personas afectadas de problemas mentales comunes. **DK**

## Recursos que ayudan al personal a hacer frente a sus problemas

### El control del trabajo

Este es un recurso muy importante. Describe hasta qué punto los trabajadores pueden decidir por sí mismos cuándo y cómo ocuparse de sus tareas. El control de su propio trabajo puede ayudar al empleado a reducir su estrés.

### Sentido y utilidad del trabajo

Se trata de comprender la utilidad de un puesto de trabajo en el seno de la organización y el sentido que la misma le da a la persona que ocupa el puesto.

Esta dimensión se refiere a la importancia que un empleador da al trabajo del personal, el valor que le asigna y la coherencia que existe entre la persona y el trabajo que hace. Varios estudios demuestran que la importancia del trabajo influye positivamente en el bienestar psicológico y en el compromiso emocional con la organización.

### Apreciación general

Describe hasta qué punto la persona se siente reconocida por sus superiores, colegas y clientes. Sentirse reconocido es un recurso importante, por ejemplo, para hacer frente al estrés. La falta de reconocimiento puede poner en peligro la satisfacción laboral, la motivación y el bienestar en el trabajo.

### Responsabilidad de principio a fin

Las tareas pueden llevarse a cabo de principio a fin por una persona que planifica su trabajo con total autonomía, lo realiza bajo su propia responsabilidad y recibe la respuesta directa relativa al resultado y al impacto del trabajo llevado a cabo. La realización completa de una tarea es motivadora y refuerza el compromiso de los empleados con sus puestos de trabajo.

### Aspiración a la eficacia personal

Describe el grado en que los empleados creen que pueden cambiar las cosas y encontrar una solución a un problema del trabajo, incluso en situaciones difíciles o delicadas. Esta creencia es un importante recurso personal, que puede evitar el estrés y generalmente tiene una influencia positiva en la salud y bienestar de la persona.

### Participación en la toma de decisiones

Se refiere a en qué medida los empleados de una empresa tienen la oportunidad de participar activamente en los procesos de toma de decisiones con respecto a su propia situación.

Poder influir y dar forma a la propia situación tiene una influencia positiva en el bienestar de la persona. Participar significa, por un lado, que uno puede contribuir a forjar sus propias fortalezas y a adquirir nuevas habilidades, mientras que, por otro, ayuda a identificar y mejorar las condiciones estresantes en el trabajo a largo plazo.

### Apoyo de la jerarquía

Este aspecto abarca la relación entre un empleado y sus superiores. Analiza el grado en que el superior de un empleado le da una respuesta directa sobre su rendimiento o apoyo cuando lo necesita, el interés que muestra en el bienestar de sus empleados, el grado en que se les reconoce y su accesibilidad a nivel personal.

### Desarrollo de competencias

La cuestión aquí es la oportunidad de desarrollar habilidades y conocimientos. Este concepto trata de la incapacidad o de las pocas posibilidades de que el empleado use sus propias habilidades o desarrolle otras nuevas.

Fuente: Swiss Post



# Campaña de apoyo al USPS

Una campaña pública, destacando la importancia del Servicio Postal de Estados Unidos (USPS) para la nación, se ha puesto en marcha con la participación de la estrella de Hollywood y activista político, Danny Glover.



El actor Danny Glover, antiguo empleado de Correos, participa en la campaña de sensibilización. (Foto: Americal Postal Workers' Union).

**TEXTO:**  
**PAULA**  
**DUPRAZ-**  
**DOBIAS**

La nueva campaña que pone de relieve cómo el Correo es un importante nexo de unión entre los ciudadanos y mantiene unidas a las diversas comunidades, está encabezada por más de 60 miembros que actúan en nombre de unos 20 millones de personas representadas por sindicatos de trabajadores postales, sindicatos en general y otras organizaciones. El lanzamiento de la *Gran Alianza para Salvar Nuestro Servicio Postal Público* coincide con un cambio de guardia en la cabeza del USPS.

El actor y activista político, Danny Glover trabajó en su día para el USPS. «El servicio postal es un ancla, un símbolo de la comunidad», Glover dice emocionado en el video de promoción de la campaña. «El servicio postal hace desaparecer las divisiones sociales, raciales, geográficas y económicas», añade.

## Resonancia

Dena Briscoe, trabajadora postal afroamericana, con 34 años de servicio a sus espaldas, se identifica perfectamente con el mensaje de Glover. Procedente de una

comunidad con bajos ingresos, Briscoe tenía 20 años y un bebé de cuatro meses cuando se unió al servicio postal tras finalizar sus estudios secundarios. «Me emocionaba trabajar aquí. Había oído muchas cosas buenas del servicio postal y formar parte de la organización y ser una trabajadora federal me hizo muy feliz», afirma.

En 2001, prestaba sus servicios en una oficina de correos de Washington, DC, cuando el ataque con ántrax puso fin a la vida de dos de sus compañeros. Después de hablar en nombre de los empleados de la oficina de clasificación tras el incidente, fue nombrada presidente del sindicato. Como muchos de sus compañeros está ahora preocupada por los cambios en el sistema postal público. «Tengo la impresión de que no tienen ningún respeto por mis sentimientos», asegura. Sin embargo saca fuerzas de la existencia de la Alianza. «No estamos solos, otros se preocupan por nosotros», explica.

## Nuevo liderazgo

Con unos 635.000 trabajadores, el USPS es el segundo mayor empleador del país. La moratoria que propone el cierre de instalaciones postales finaliza en abril y esta prevista la clausura de otras 82 unidades este año. La nueva *postmaster*, Megan Brennan, primera mujer jefa de la organización, asumió su cargo en marzo. «El reto que tiene por delante el servicio postal es abrazar a un ritmo más rápido el cambio en el mundo digital», afirmó en su discurso de toma de posesión. Brennan, empleada postal durante los últimos 29 años y cuyo padre trabajó 43 años en el servicio, dijo que el USPS tenía que «perseguir oportunidades de mercado... invertir en un mejor uso de los datos y la tecnología... también invertir en nuestros empleados, nuestros procesos y en infraestructura». **PD**



**PARA VER EL MENSAJE DE DANNY GLOVER:**  
[vimeo.com/119284262](https://vimeo.com/119284262)



# Royal Mail investiga el poder mental del correo

Royal Mail trata de mejorar el resultado de su negocio de cartas. Para ello, y con ayuda de la neurociencia, ha puesto en marcha una importante iniciativa para convencer a las empresas de que merece la pena utilizar el correo para conectar con los consumidores.

**TEXTO:**  
**CATHERINE**  
**MCLEAN**

La campaña MAILMEN lanzada por Royal Mail en enero, realizada durante un período de 18 meses, muestra los resultados de una serie de investigaciones sobre los consumidores y su relación con el correo. Las principales conclusiones son que los hogares en el Reino Unido guardan el correo publicitario durante 17 días, como promedio, y que el correo físico provoca una respuesta más poderosa en el cerebro que el correo electrónico o la televisión.

El marketing directo, o publicorreo, ha estado bajo presión en los últimos años al cambiar las empresas su publicidad a otros canales, como las redes sociales o el correo electrónico. A pesar de ello, el publicorreo acapara alrededor del 13 por ciento del total de los ingresos del grupo Royal Mail y es una parte importante del negocio de la empresa, informa su portavoz James Eadie. La campaña MAILMEN trata de demostrar a los anunciantes los beneficios del marketing por correo, explicó Eadie. «Como va pasando por toda la familia, una sola pieza de correo representa múltiples oportunidades para que las personas se involucren con una marca, haciendo que se la recuerde y reforzando sus valores para, finalmente, convertirse en parte de la vida cotidiana», comentó Jonathan Harman, director general de MarketReach, la unidad que se ocupa del publicorreo en Royal Mail.

## Principales hallazgos

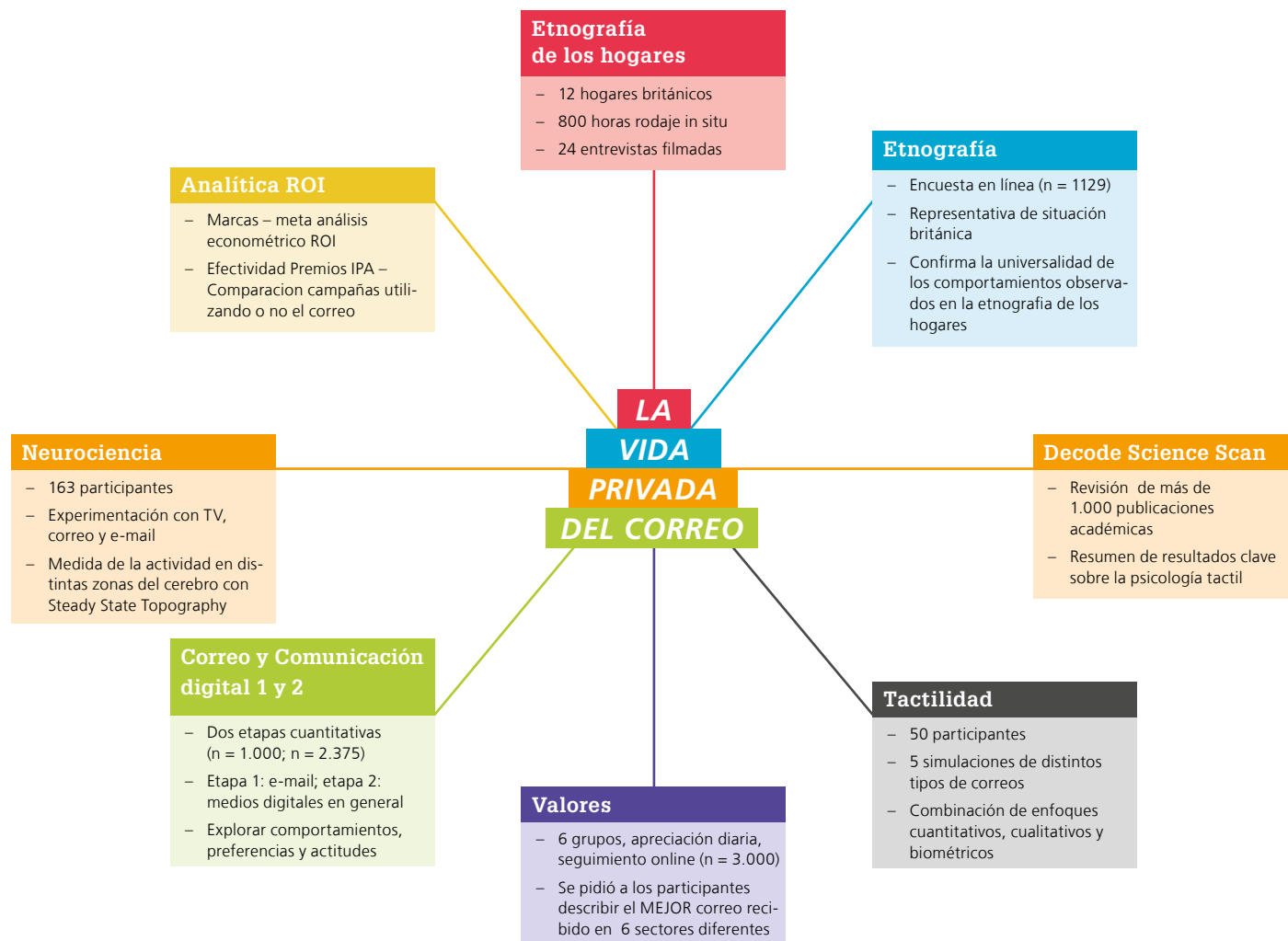
El profundo estudio titulado *La vida privada del correo*, utiliza diversas técnicas para examinar la relación entre los consumidores y el correo y el retorno de la inversión para los anunciantes, es decir el beneficio. Podemos dividir el estudio en cuatro segmentos: el Correo en el hogar, el Correo en el corazón, el Correo en la cabeza y el Correo en la cartera. En el segmento de «el Correo en el hogar», Royal Mail se dispuso a investigar la importancia del correo en la vida cotidiana. Se examinaron más de 800 horas de vídeo tomadas en 12 hogares de Londres y Leeds a través de cámaras en circuito cerrado

activadas por los movimientos. El objetivo era observar a las personas actuando de forma natural con su correo. Los hogares elegidos representaban una amplia gama demográfica, incluyendo a familias jóvenes y parejas de jubilados. Todos fueron filmados durante una semana más o menos. Luego, los investigadores llevaron a cabo un seguimiento a través de entrevistas con los participantes. Royal Mail profundizó aún más a posteriori con el apoyo de una encuesta en línea a 1.129 personas.

Una de las principales conclusiones obtenidas fue el tiempo medio en el que los hogares guardaron el correo: 17 días en el caso del correo publicitario; 38 días en el de la publicidad buzoneada o entregada bajo la puerta; y 45 días para las facturas enviadas por correo. Además, la investigación descubrió que casi una cuarta parte del correo que se recibe se comparte y comenta entre las personas que conviven en el domicilio. «Esto significa que una sola carta puede tener un gran impacto y presenta múltiples oportunidades de ser vista en muchas ocasiones durante días o semanas», explicó la empresa.

## El poder del tacto

Otro hallazgo importante vino del segmento «el Correo en la cabeza», en el que Royal Mail pone en práctica una técnica utilizada en la neurociencia denominada *Steady State Topography* (topografía del estado de equilibrio). Los 163 participantes llevaban una especie de casco que mide los niveles de actividad del cerebro. Los investigadores centraron su atención en tres áreas específicas: compromiso, intensidad emocional y la codificación en la memoria a largo plazo. Esta última mide hasta qué punto el cerebro almacena la información, lo que hace más probable que la persona reaccione ante estímulos posteriores. Se llegó a la conclusión de que el correo físico provoca una mayor respuesta en el cerebro que el correo electrónico o la televisión, independientemente de la edad de la persona. «Esto sugiere que los efectos que estamos viendo pueden estar tanto biológica como cul-



Las ocho partes del estudio «La vida privada del correo» (sobre la base de una idea original de Royal Mail).

turalmente determinados y, por tanto, ser potencialmente universales», señala Royal Mail en su estudio.

### Rentabilidad de la inversión (ROI)

Royal Mail también se propuso demostrar que la inversión en marketing a través del correo tenía sentido, desde el punto de vista financiero, para las empresas. El segmento «el Correo en la cartera» examinó tres estudios clave de los últimos años, que incluían un gran número de casos-clientes. Royal Mail descubrió que el retorno, o la rentabilidad de la inversión, aumentaron en las dos campañas de televisión y de imprenta cuando se utilizó también el marketing directo. Según el estudio, el Correo actúa «no sólo en términos de ventas y de respuesta directa, sino también en una serie de otras medidas que incluyen el incremento de clientes potenciales, el crecimiento eficiente de la cuota de mercado, el cambio de marca y el coste por la adquisición de nuevos clientes».

### La campaña

La campaña *MAILMEN* probablemente se extenderá hasta julio, según James Eadie. Incluye fotos en blanco y negro inspiradas en *Mad Men*, la serie de televisión estadounidense, y cuenta con el respaldo de grandes nombres del mundo de las relaciones públicas del Reino Unido así como de expertos en marketing. En concreto, Karen Blackett, director general de MediaCom; Elspeth Lynn, director creativo de M&Saatchi, y Nik Roope, fundador de la agencia de publicidad digital Poke. Incluye un sitio web donde se encuentra el estudio en su totalidad, así como una campaña publicitaria en el exterior y el envío de publicorreo a más de 9.000 promotores y agencias.

En el momento de escribir este artículo, unas pocas semanas después del lanzamiento de la campaña, ya se han registrado más de 12.000 visitantes en el sitio web, y más de 200 reuniones iniciales con las empresas o sus agencias de publicidad, informa Eadie. A pesar de que los consumidores no envíen muchas cartas, la mayoría sigue acogiendo con satisfacción el correo que es de su interés. O como dice Nik Roope, uno de los expertos de la campaña: «En el día de tu 100 cumpleaños estarías decepcionado si la reina te enviara un e-mail en lugar de un telegrama» **CM**



**CAMPAÑA MAILMEN**  
mailmen.co.uk



# El Correo de Botsuana utiliza medios electrónicos para los pagos sociales

**TEXTO:**  
**CATHERINE**  
**MCLEAN**

El Correo de Botsuana ha registrado en su nuevo servicio PosoCard un número de usuarios mucho mayor de lo esperado, unos 103.000, desde su lanzamiento oficial en julio pasado: ha sido un comienzo prometedor para el operador postal, ya que trata de diversificar sus fuentes de ingresos. Aproximadamente la mitad de la población de Botsuana no tiene acceso a los servicios financieros, y a BotswanaPost le gustaría llegar al máximo de la llamada población no bancarizada. «La respuesta del público en general es abrumadora», asegura Lebogang Bok, director de estrategia y comunicaciones de BotswanaPost. «Hasta la fecha, tenemos inscritos – y utilizando el nuevo sistema – al 90 por ciento de los beneficiarios en comparación con el objetivo del 80 por ciento que nos habíamos fijado», agregó Bok.

## Primera fase

La etapa inicial de lanzamiento de PosoCard se centró en los individuos que reciben pagos del Departamento de Protección Social, que incluye a los veteranos de la Guerra Mundial, los pensionistas y personas que están en situación socioeconómica desfavorable; en lugar de recibir sus pagos a través de cupones, ahora pueden utilizar su PosoCard para recibir su dinero en cualquier lugar de Botsuana. Con el viejo sistema de cupones, los beneficiarios a menudo se enfrentaban a largas colas en las oficinas de Correos. La tarjeta también permite al Correo reducir los costes, pues ya no tiene que imprimir los cupones para 140.000 beneficiarios cada año.

Una de las características más atractivas para los usuarios es la seguridad, que ha mejorado mucho en comparación con el sistema antiguo de baja tecnología. PosoCard utiliza un sistema de toma de huellas digitales para autorizar los pagos. Según BotswanaPost, con el antiguo sistema de vales, alguien que dijera ser un pariente del

interesado potencialmente podría recibir el dinero si tiene los cupones en su poder. «Aumentamos la seguridad para reducir al mínimo el fraude y asegurarnos de que los beneficios sociales lleguen a los receptores legítimos», afirma Bok.

Quizás el atributo más importante de PosoCard es que funciona como una especie de cuenta de depósito. En vez de recoger todo su dinero inmediatamente, como era el caso con el sistema de vales, los usuarios pueden guardar algún dinero en su tarjeta hasta que deseen retirarlo más adelante.

## Desafíos rurales

Aunque PosoCard se utiliza en todo el país, el Correo admite que ha tenido que afrontar algunos problemas en el proceso de inscripción debido a la cobertura de red en áreas remotas, así como a la vida nómada de algunos beneficiarios.

PosoCard es parte de una tendencia global creciente que va desde Botsuana a Perú para entregar los pagos de protección social de una manera más inclusiva. Las nuevas tecnologías, incluidos los teléfonos móviles y dispositivos de puntos de venta, permiten este cambio, dicen los expertos. Los operadores postales desempeñan un papel importante cuando se trata de la inclusión financiera, que ofrece todo, desde las cuentas de ahorro básicas y transferencias internacionales hasta los seguros y los pagos del gobierno.

Según Bok, nuevos servicios PosoCard se pondrán en marcha en el futuro, permitiendo a los usuarios desde pagar facturas de servicios públicos hasta comprar comestibles: «BotswanaPost está buscando nuevas oportunidades, que generarán nuevos ingresos, mediante el uso de PosoCard y que se pondrán en marcha en una fase posterior del proyecto». **CM**

# PHL Post desvela su nueva tarjeta de identificación postal

**TEXTO:**  
**EMMANUEL**  
**DUH**

El Correo de Filipinas, Philippine Postal Corporation (PHL Post), ha comenzado la emisión en 260 céntricas oficinas de Correos del país de una tarjeta de identificación postal (ID) modernizada. Lanzada en noviembre de 2014, la tarjeta de plástico de tamaño cartera tiene características digitales de seguridad con los datos biométricos del propietario. La nueva tarjeta sustituye a las antiguas de papel laminado cuya credibilidad se puso en cuestión tras las revelaciones sobre su facilidad para ser falsificada y duplicada. Muchos bancos y agencias gubernamentales se negaban a aceptarlas como prueba válida de identidad. «La tarjeta de identificación postal ha contribuido desde su lanzamiento a dar a los ciudadanos desfavorecidos un mejor acceso a los servicios públicos y una mayor igualdad de oportunidades», afirmó la directora general de Correos, Josefina Dela Cruz. «Es una tarjeta que todo el mundo puede obtener, por lo que la identificación postal ayuda a que la sociedad filipina sea más inclusiva», añadió.

Dela Cruz explicó que, incluso entre los ocupados tiene sentido tener una ID postal: «Todos los filipinos están obligados a presentar más de un documento de identidad válido para las transacciones importantes. Por ejemplo, cuando abrimos una cuenta bancaria, convertimos en efectivo un cheque, compramos una propiedad o solicitamos un pasaporte».

## Cuatro millones de tarjetas

La operación ha permitido a PHLPost emitir cerca de dos millones de tarjetas anualmente; actualmente, unos cuatro millones de filipinos la utilizan como su principal forma de identificación, reconocida por el gobierno y por las instituciones más importantes como prueba de identidad y dirección. El Ministerio de Asuntos Exteriores de Filipinas también la acepta como requisito para solicitar el pasaporte y los establecimientos públicos y privados



Incluso la directora general tiene una (Foto: PHL Post).

también lo hacen para realizar diversas transacciones, según Dela Cruz.

PHLPost entrega las identificaciones a la dirección de los solicitantes por un precio de 414 PHP (9,22 USD), que incluye el 12 por ciento del impuesto del valor añadido, lo cual está por debajo de los 700 PHP que costaba inicialmente. «No buscamos sólo los ingresos», dijo Dela Cruz. «PHLPost también tenía ganancias con la vieja tarjeta, pero lo que buscamos con nuestra nueva versión es un mejor servicio al público», agregó.

## Tarjeta inteligente

En virtud de un acuerdo de asociación público-privada, una empresa se encargó de la infraestructura, mientras que PHLPost retiene una parte de los ingresos en base a un tanto por tarjeta. El coste inicial del despliegue de la infraestructura en todo el país es de aproximadamente 100 millones de dólares PHP. Se prevé que la nueva tarjeta de identificación se convierta en una «Tarjeta inteligente» utilizable en la realización de diversas transacciones bancarias. **ED**



# Entrega a bajos costes y baja temperatura

**TEXTO:**  
**CATHERINE**  
**MCLEAN**

Austria Post ha encontrado una manera de mantener bajos tanto los costes como la temperatura con su sistema de distribución de los pedidos de comestibles en línea, un avance que hace más atractiva para el operador postal la entrega de alimentos tan floreciente en Austria.

Cuando se puso en marcha el proyecto denominado Food4all@home por la cadena de supermercados Pfeiffer Handelsgruppe y otros socios en noviembre de 2013, uno de los objetivos del proyecto era explorar si los productos alimenticios podrían entregarse sin utilizar costosos vehículos refrigerados. ¿La respuesta? Las llamadas «cajas frías», que protegen a los alimentos tanto del calor como del frío y son recipientes reutilizables hechos de polipropileno expandido (EPP). Su volumen total es de 48 litros y la temperatura dentro de la caja se mantiene entre 2 y 8 grados centígrados, como en una nevera, para un máximo de 48 horas. Acumuladores de frío libres de electricidad, garantizan la refrigeración de los alimentos que están en el interior, incluso si la caja no se almacena de inmediato en una nevera. Esa flexibilidad hace que sea una opción muy conveniente para los consumidores, que ya no tienen que esperar en casa a recibir su pedido.

## Popularidad

En respuesta, la cadena Unimarkt de Pfeiffer Handelsgruppe, en colaboración con Austrian Post, comenzó a ofrecer un servicio de entrega a domicilio de comestibles en la zona de la Alta Austria en noviembre de 2014. Más de 600.000 hogares en la región ya han ordenado comestibles en el sitio web.

La opinión de los clientes ha sido en general positiva hasta ahora, según Kathrin Schrammel, portavoz del operador postal. «El Correo austriaco confía en que la entrega de comestibles será un tema que, en los próximos años, revolucione la cadena de suministro de alimentos», afirmó Schrammel.

El proyecto Food4all@home también dio lugar a otras mejoras en la entrega de alimentos, según Austrian Post. En la ciudad de Linz, el operador postal puede entregar víveres el mismo día en que se ordenan en línea hasta las 9:00 pm. En otras partes de la Alta Austria, los comestibles se entregan al día siguiente o los clientes pueden recogerlos en un Unimarkt cercano.



*Esta caja mantiene fríos los alimentos durante 48 horas (Foto: Austria Post).*

## Optimización

Un proveedor externo desarrolló una simulación de una entrega de última hora como parte del proyecto Food4all@home, que toma en consideración las condiciones de tráfico. Esto permite a Austrian Post optimizar sus rutas de entrega, asegurando así que los clientes reciban sus provisiones en el tiempo ofertado, incluso durante las horas pico. Otro socio del proyecto, la Universidad de Ciencias Aplicadas de la Alta Austria en Steyr, examinó varios factores, entre ellos la viabilidad, la aceptación en el mercado del modelo operativo y la eficiencia. El servicio de entrega Unimarkt es gratis para pedidos por encima de 40 euros (45 dólares), cuesta 4,90 euros para los pedidos entre 20 y 40 euros, y 9,90 euros para pedidos inferiores a 20 EUR. Un suplemento de 4,90 euros se añade para la entrega de los pedidos en el mismo día que se ordenan. Los clientes pueden pagar con tarjeta de crédito o mediante una transferencia de dinero efectuada en el momento. En el futuro será posible pagar por PayPal y por facturación.

Según Schrammel, la cooperación con Pfeiffer Handelsgruppe no es exclusiva y no se descarta la colaboración con otros socios. **CM**







# Bpost licita por una participación en Romania Post

**TEXTO:**  
**EMMANUEL**  
**DUH**

El operador designado belga, bpost, ha hecho una oferta no vinculante para comprar una participación del 51% del Correo de Rumanía. La oferta fue confirmada por Piet Van Speybroeck, portavoz de bpost, quien no dio a conocer más detalles; bpost ha sido el único postor que ha cumplido los criterios estipulados en el proceso de privatización.

La decisión de privatizar Romania Post es parte del plan del Gobierno de venta masiva de las empresas de propiedad estatal negociado con el Fondo Monetario Internacional y otras instituciones financieras internacionales en el marco de un paquete de estímulo a la economía en 2009. El operador postal ha entrado en un proceso de supervisión para reducir su deuda histórica y la búsqueda de un inversor privado. «El proceso de privatización de Rumania Post no es una transacción forzada, sino una oportunidad, destinada a un gran inversor con ambiciosos planes de desarrollo en un país con un enorme potencial para convertirse en un líder regional de los servicios postales y del tráfico de paquetes», afirmó Cosmina Croitoru, portavoz de Romania Post.

El Correo rumano es actualmente propiedad del gobierno con una participación del 75%, mientras que el resto está en manos de un fondo estatal. El acuerdo se espera satisfaga las necesidades de inversión y desarrollo de Romania Post, dice Croitoru, proporcionando así los recursos financieros necesarios para hacer de la empresa una entidad moderna, bien equipada y eficaz. Esto ayudará a la compañía a asegurar y aumentar sus cuotas de mercado en los segmentos de actividad principal, diversificar el modelo de negocio y responder a un cada vez más alto componente tecnológico en todas las ofertas de negocios, afirma el Correo.

La puesta en marcha del proceso de adquisición elevó los últimos beneficios a 16 millones de euros (19 millones de dólares) en 2014, en comparación con una pérdida de 6,6 millones de euros en 2013. Romanian Post tiene una red de más de 5.600 oficinas y como parte de las medidas de reducción de costos para mantener la rentabilidad, se vio obligada a reducir el número de sus trabajadores (32.000) en un 12%. **ED**

# Los suizos gastaron miles de millones en compras en línea en 2014

**TEXTO:**  
**FARYAL**  
**MIRZA**

Los compradores suizos gastaron 6.700 millones de francos suizos en compras en línea durante 2014, un incremento del 7,2% sobre el año anterior. La parte del león, 1.460 millones de francos suizos, se gastó en electrónica para el hogar. La segunda categoría más popular fue la moda y el calzado, que generó unas ventas de 1.340 millones de CHF.

En total, alrededor de 4.900 millones de francos suizos se gastaron por consumidores privados en transacciones empresa a consumidor (B2C). Subastas y mercados en línea también vendieron 850 millones de CHF en bienes, mientras que unos 900 millones de francos suizos se gastaron en sitios web transfronterizos.

## Grandes compradores

A pesar de la popularidad de las compras en línea, sólo el 12 por ciento de los clientes pagan con tarjeta de crédito o PayPal, un servicio de pago en línea. Una peculiaridad del mercado suizo es que más del 80 por ciento de

los clientes abonan sus compras previo recibo de factura después de la recepción de las mercancías.

En un país con una población de unos 8 millones de habitantes, los resultados confirman el gran apetito que tienen los consumidores residentes en Suiza por el comercio electrónico. El total del mercado minorista de Suiza en 2014 se estima en un valor de 98.100 millones de francos suizos, según la empresa de investigación GfK que llevó a cabo la última encuesta en nombre de la Asociación suiza de venta por correspondencia o Verband des Schweizerischen Versandhandels (VSV) y Swiss Post.

## Volúmenes de paquetería

Entre los participantes en la encuesta se incluyó a 140 miembros de VSV y a 117 minoristas. Según su sitio web, la VSV representa a más de 200 minoristas en línea de Suiza, que a su vez representan alrededor del 60% de las ventas nacionales B2C. Además, se dice que estas compras generan el 25% de los volúmenes de paquetería de Swiss Post. **FM**



## ALEMANIA

**DEUTSCHE POST DHL** invertirá 114 millones de euros (130 millones de dólares) en un nuevo centro de operaciones en el aeropuerto de Bruselas. DHL está modernizando sus técnicas de selección para triplicar su capacidad de envío por hora ya que los envíos internacionales de entrega rápida siguen creciendo. El nuevo centro creará 200 nuevos puestos de trabajo de aquí al año 2020.

## AMERICA (ESTADOS UNIDOS)

Mayores gastos operativos barrieron los ingresos por beneficios en el primer trimestre del año fiscal 2015, lo que llevó al **UNITED STATES POSTAL SERVICE (USPS)** a publicar otra pérdida que se elevó a 754 millones de dólares en el trimestre finalizado el 31 de diciembre 2014, en comparación con la de 354 millones de dólares del año anterior.

A medida que declina el volumen de cartas, **USPS** trata de generar nuevos ingresos mediante el aumento de las tarifas del correo internacional: un 6,8 por ciento para el correo prioritario internacional y un 6,7 por ciento para el correo prioritario urgente. Los precios se mantienen sin cambios para el correo prioritario nacional y para el correo urgente.

**FEDEX** cerró su adquisición de **GENCO DISTRIBUTION SYSTEMS INC.**, en enero, ampliando su negocio de logística. Genco se encuentra entre los mayores proveedores de logística de América del Norte, procesando cada año más de 600 millones de envíos procedentes de marcas bien conocidas. Emplea más de 11.000 personas en unas 130 instalaciones.

Ante el incremento de los gastos durante la temporada de compras de Acción de Gracias/Navidad, **UPS** introducirá recargos en los períodos punta. UPS entregó 1.300 millones de paquetes en el cuarto trimestre de 2014, un aumento de 8,1 por ciento respecto al año anterior. Los ingresos netos en el período cayeron un 61 por ciento a 453 millones de USD.

**ASENDIA EE. UU.**, una empresa conjunta de **SWISS POST** y el **GRUPO LA POSTE** de Francia, dio a conocer una nueva asociación con **SHIPS-TATION** en enero. Esta última ofrece software de envío que permite a los minoristas en línea gestionar mejor el proceso y los pedidos. Asendia afirmó que los clientes podrían enviar paquetes más rápido gracias a esta asociación.

## FRANCIA

**LA POSTE** informó que sus ganancias netas para todo el año disminuyeron un 17,7 por ciento, a 513 millones de euros (576 millones de USD) en 2014, lastradas por una provisión

de una sola vez y el incremento del impuesto sobre sociedades. Los ingresos se han elevado un 2,1 por ciento a 22.160 millones de euros, impulsados por el crecimiento de su servicio de entrega de paquetes GeoPost.

## GRAN BRETAÑA

**PARCELFORCE WORLDWIDE** está ampliando sus servicios de comercio electrónico. El nuevo servicio Parcelforce Select permite a los minoristas en línea ofrecer más opciones de entrega para los clientes. Si éstos saben que no estarán en casa cuando llegue el envío, pueden solicitar que se deposite en determinado lugar de su propiedad o se entregue en el domicilio de un vecino.

**ROYAL MAIL** ha presentado una nueva solución de envío para los vendedores de eBay. Con Click & Drop, los vendedores de eBay pueden comprar e imprimir con sólo un clic una etiqueta de envío en lugar de introducir manualmente la dirección en cada paquete. También pueden utilizar PayPal y tarjetas de débito o crédito para pagar.

## INDONESIA

Los consumidores y las empresas de Indonesia podrán recibir mucho más rápido las mercancías que ordenen en línea a gracias a la nueva asociación formada por ALIEXPRESS con **SINGPOST** y **POS INDONESIA**. Los envíos de China a Indonesia que solían tardar más de 35 días, llegarán ahora en un máximo de dos semanas.

## ISLANDIA

**ISLANDIA POST** es el operador postal más reciente en poner en marcha una red de taquillas de paquetería en todo el país, lo que es muy práctico para que los clientes recojan los artículos comprados en línea. Este servicio, que opera bajo el nombre de Postbox, tiene situadas dichas taquillas en las grandes ciudades y en estaciones de servicio.

## ITALIA

DHL Italia está añadiendo furgonetas eléctricas **NISSAN** a su flota como parte de un amplio programa de reducción de las emisiones de dióxido de carbono. Las utilizará para entregas en las principales ciudades de Italia y hasta el momento ha ordenado la compra de 50 unidades del tipo e-NV200 lanzadas al mercado por Nissan en el año 2014

## JAPÓN

El minorista en línea **RAKUTAN** se ha unido a **JAPAN POST** para lanzar un nuevo servicio de entrega de paquetes en taquillas a partir de abril de 2015. Los paquetes de Yu-Pack se depositarán por el Correo en las taquillas situadas en 30 emplazamientos diferentes de la ciudad de Tokio, entre los que se incluyen las ofi-

cinas de Correos. Los clientes pueden elegir dónde quieren que sea entregado el artículo.

## PAÍSES BAJOS

La ciudad de Delft se ha propuesto reducir la cantidad de grandes camiones de reparto que recorren su centro gracias a las nuevas instalaciones logísticas de **POSTNL** en las afueras de la ciudad. Los paquetes serán depositados en el centro logístico y, a continuación, se entregarán en las direcciones correspondientes mediante vehículos eléctricos.

**POSTNL** pasó de una pérdida de 170 millones de euros en 2013 a una ganancia de 226 millones de euros (254 millones de dólares) en 2014. Los ingresos del operador postal holandés se elevaron a 4.240 millones de euros, lo que ha supuesto un incremento del 2 por ciento. El negocio de paquetería contribuirá al crecimiento de los ingresos en 2015, mientras que el negocio de cartas decaerá.

## PAISES NORDICOS

**POSTNORD**, el operador postal para Suecia y Dinamarca, reportó una caída del 42 por ciento en los ingresos netos de 176 millones de coronas suecas (20,9 millones USD) en 2014 debido a la reestructuración y otras cargas. Los ingresos aumentaron un 1 por ciento, a 39.950 millones de SEK. La empresa podría recortar hasta 800 puestos de trabajo más.

## RUMANIA

**ROMANIAN POST** ha equipado su flota de vehículos con la tecnología GPS, anunció en enero la empresa de propiedad estatal. La inversión costará 400.000 euros (455.441 dólares) y forma parte de su plan de modernización de las operaciones. Este cambio debería ayudar a reajustar los costes relacionados con los combustibles, el mantenimiento de vehículos y las horas extra de los conductores.

## SINGAPUR

**SINGPOST** continúa creciendo. En el tercer trimestre fiscal que finalizó el 31 de diciembre, registró un alza del 7,3 por ciento en los ingresos netos que totalizaron 42,2 millones de SGD (31,1 millones de dólares). Los ingresos brutos se incrementaron en un 7,6 por ciento, totalizando 239,6 millones USD.

**SINGPOST** está ampliando aún más su negocio de logística a través de la compra de una participación del 90 por ciento de la neozelandesa **FAMOUS PACIFIC SHIPPING (NZ) LIMITED**. La compra proporciona a SingPost un punto de apoyo en Nueva Zelanda. Famous Pacific ofrece servicios de envío aéreo y marítimo, y está presente en siete países.

*Textos de Catherine McLean*

## Postage stamps ... get real!

### **World Numbering System (WNS)**

Find every official and legitimate postage stamp produced by the world's issuing authorities and gain easy access to online philatelic stores worldwide.

[www.wnsstamps.post](http://www.wnsstamps.post) – For the love of philately



**UPU** | UNIVERSAL  
POSTAL  
UNION

The World Numbering System is managed by the World Association for the Development of Philately, part of the Universal Postal Union.

# TOGETHER



Photo credit: Janeth Rodriguez-Garcia - Preiser figurines: Jack & Bill - Design: marafrey

POSTAL AND LOGISTICS SOLUTIONS

Your postal object processing activities require expertise and flexibility. We understand this reality and put all of our know-how at your disposal. Together, we can implement customised solutions to achieve your objectives.

Building the future – Together.

[www.solystic.com](http://www.solystic.com)

