



TEMA 10

EL CLIENTE: ATENCIÓN AL CLIENTE
Y CALIDAD. PROTOCOLOS DE
VENTAS

Contenido

10.1. Calidad corporativa en Correos

- 10.1.1. Introducción
- 10.1.2. Conceptos generales
- 10.1.3. Modelos de gestión de la calidad
- 10.1.4. El sistema de gestión en Correos
- 10.1.5. Herramientas del SGC
- 10.1.6. Otras herramientas de mejora
- 10.1.7. Reconocimiento

10.2. Atención al cliente y protocolo de venta en telemarketing

- 10.2.1. Modelo de atención al cliente
- 10.2.2. Canales de atención al cliente
- 10.2.3. Políticas de atención por canales
- 10.2.4. KPI y principales objetivos
- 10.2.5. Procesos
- 10.2.6. Calidad
- 10.2.7. Normativa habitual aplicada en atención al cliente
- 10.2.8. Atención al cliente y protocolos de venta en marketing

10.3. Atención al cliente y protocolos de venta en oficinas

- 10.3.1. Atención al cliente
- 10.3.2. Calidad en oficinas

10.4. Protocolos de venta a clientes con contrato

- 10.4.1. Equipos comerciales: roles y funciones
- 10.4.2. Puntos de entrada de oportunidades comerciales
- 10.4.3. CRM en Correos
- 10.4.4. Integraciones tecnológicas con el cliente
- 10.4.5. Seguimiento de la facturación

10.1. Calidad corporativa en Correos

10.1.1. Introducción

Desde 1999, declarado «año de la calidad» en Correos, la compañía ha afrontado el reto de la calidad con la visión de alcanzar la excelencia. Para ello se ha apoyado en dos sistemas complementarios de gestión de la calidad: el **modelo EFQM de excelencia**, acrónimo en inglés para la Fundación Europea para la Gestión de la Calidad, y las **normas ISO 9000**, en particular la **norma ISO 9001:2015 «Requisitos de los sistemas de gestión de la calidad»**, establecidas por ISO, siglas en inglés para la Organización Internacional de Normalización. En Correos, estos dos modelos de gestión se toman como referencia de lo que se debe hacer.

En su Manual de Gestión, Correos define la forma en que se debe implementar y desarrollar su sistema de gestión de la calidad.

10.1.2. Conceptos generales

Se define **«excelencia»** como «superior calidad o bondad que hace digno de singular aprecio y estimación algo» (Diccionario de la Real Academia Española).

Es decir, una organización excelente es aquella que es digna del singular aprecio y estimación de los clientes y de otras partes interesadas, y esto repercutirá directamente en su cuenta de resultados.

La excelencia no se reduce al ámbito de la calidad, sino que es una aspiración a la que se debe tender en cualquier ámbito. Lo que sí se hace desde el ámbito de la calidad es dotar a las organizaciones de herramientas y métodos para acercarse a la excelencia.

La norma **ISO 9000:2015** establece el vocabulario que permite definir los términos «calidad» y «sistema gestión de la calidad»:

«Calidad» es el grado en el que un conjunto de características inherentes de un objeto cumple con unos requisitos.

Así, el precio, por ejemplo, no sería un atributo de calidad puesto que no es inherente al objeto, sino que se le asigna externamente.

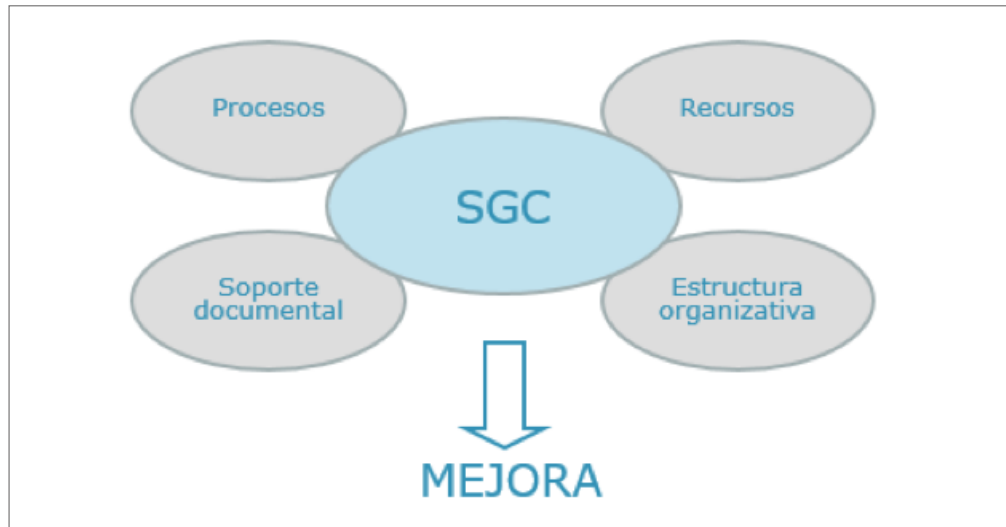
Al definirse como «grado» se señala que **puede ser medida**.

Por otro lado, la definición anterior es una definición genérica, que debe ser complementada con matices adicionales. Según esa norma, los requisitos los fijan los clientes y las partes interesadas; el cumplimiento de los requisitos (**calidad objetiva**) lleva aparejada la aportación de valor para **satisfacer** no solo sus **necesidades** sino, también, exceder sus **expectativas (calidad percibida)** y optimizar el impacto sobre las partes interesadas (incluida la propia organización y, entre otros, sus proveedores).



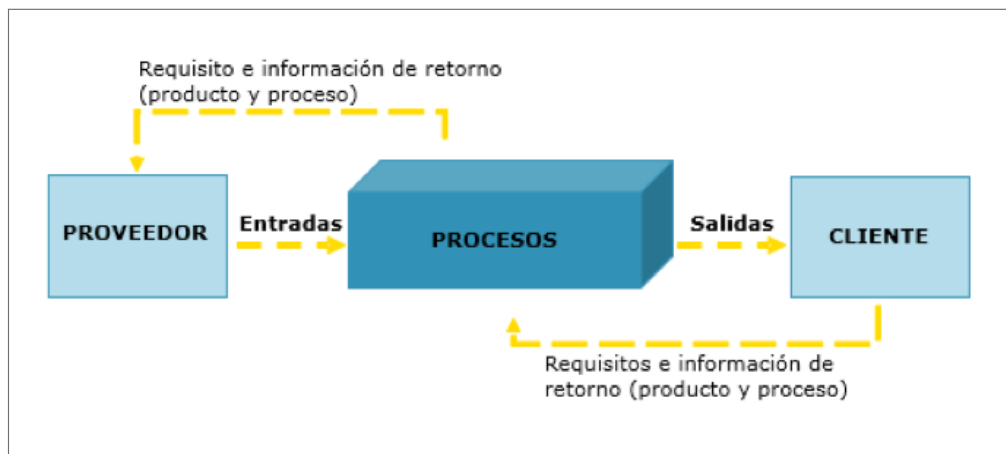
Glosario

ISO 9000: Conjunto de normas de control y gestión de calidad establecidas por la Organización Internacional de Normalización, aplicables en cualquier tipo de organización o actividad orientada a la producción de bienes o servicios.



Sistema de gestión de la calidad (SGC) es el conjunto de la estructura organizativa, procedimientos, procesos y recursos necesarios para conseguir mejorar la calidad.

Se entiende por **proceso** al conjunto de actividades relacionadas que transforman unas entradas, con aportación de valor, en un resultado previsto (sea un producto o un servicio). Las entradas de un proceso pueden ser las salidas de otro, de forma que en un SGC los procesos están interrelacionados y esa interacción debe controlarse. Las entradas las suministran los **proveedores** del proceso y las salidas, los **clientes** del mismo.



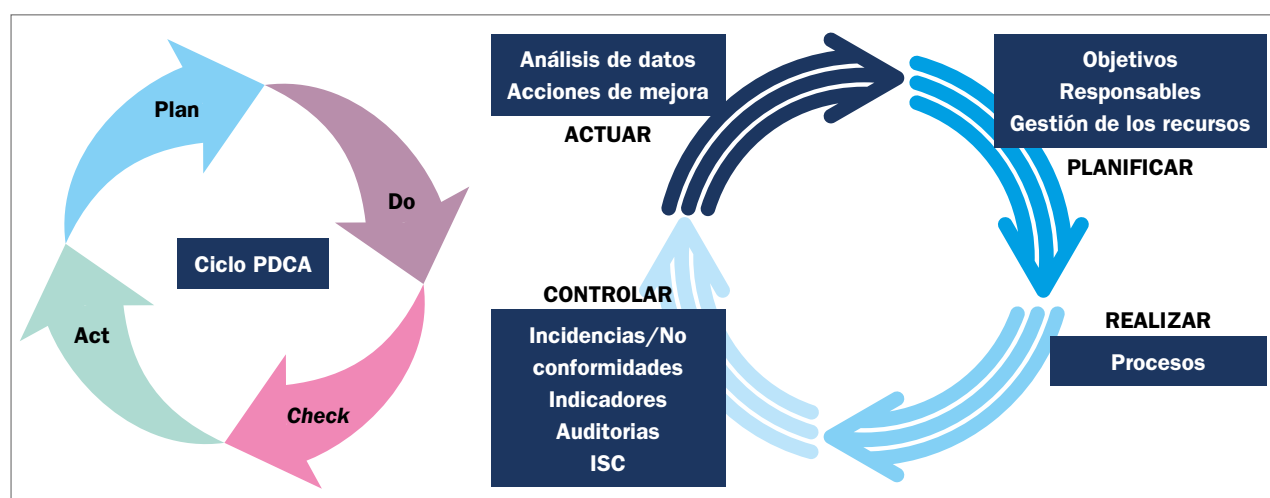
Por **mejora de la calidad** se entiende el aumento de la capacidad para cumplir con los requisitos de la calidad, lo que conlleva la **satisfacción** plena de clientes y partes interesadas.

La gestión de la calidad es, en sí misma, un proceso que incluye la planificación de la calidad, estableciendo políticas y objetivos. Es también la implementación de los procesos y la asignación de los recursos necesarios para su consecución, los controles sobre esos procesos y las actuaciones para prevenir o corregir incidencias, con el objeto de conseguir la mejora de la calidad.

Los dos modelos de referencia para Correos se asientan sobre el concepto de **calidad total**, que supone la implicación de toda la organización tanto con la calidad como en el proceso de **mejora continua**, conocido como **ciclo PDCA** (*Plan, Do, Check, Act*). Este proceso consiste en:

- **Planificar:** establecer los objetivos del sistema y sus procesos, la interacción entre los procesos, los recursos necesarios para conseguir resultados de acuerdo con los requisitos de los clientes y las políticas de la organización. Identificar y abordar los riesgos y las oportunidades.
- **Hacer:** implementar lo planificado.
- **Verificar:** realizar el seguimiento y la medición de los procesos, los productos y los servicios resultantes e informar sobre los resultados. La medición debe realizarse con arreglo a lo establecido en las políticas, objetivos, requisitos y actividades planificadas, teniendo en cuenta que:
 - No se puede definir lo que no se conoce.
 - No se puede hacer lo que no está definido.
 - No se puede medir lo que no se realiza.
 - No se puede mejorar lo que no se mide.
 En definitiva, es importante **medir**, ya que para mejorar es necesario poder contrastar la situación inicial con la final.
- **Actuar:** tomar acciones para mejorar el desempeño, cuando sea necesario.

Además de la mejora continua, los dos modelos plantean **la innovación** como otra herramienta de mejora para que una organización pueda alcanzar sus objetivos.



Glosario

Sistema de gestión de la calidad

(SGC): Sistema que documenta los procesos, procedimientos y responsabilidades para lograr políticas y objetivos de calidad.

10.1.3. Modelos de gestión de la calidad

Los modelos de gestión de la calidad, con reconocimiento internacional, se utilizan con un doble propósito. Por un lado, sirven como **referencia** y guía para la implementación y mejora del sistema específico en cada organización; pueden considerarse como un conjunto de consejos o recomendaciones para mejorar el control y la gestión de cualquier empresa. Por otro lado, sirven para **acreditar** ante terceras partes el correcto cumplimiento de sus principios.

El modelo EFQM (*European Foundation for Quality Management*)

Se trata de un modelo no prescriptivo que consta de tres componentes:

1. Ocho conceptos fundamentales o principios clave de gestión que conducen al éxito sostenible:

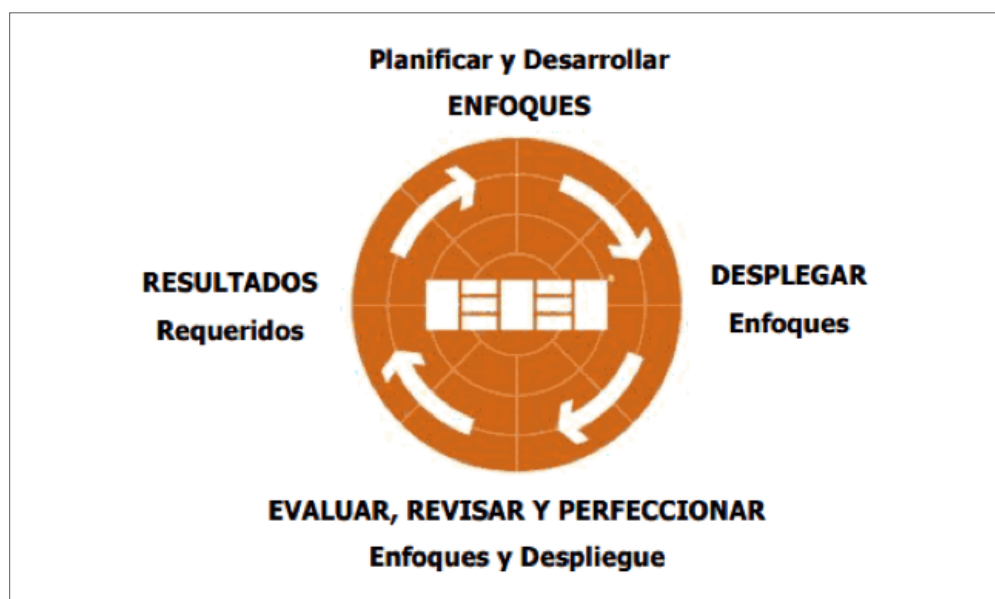
- **Orientación hacia los resultados.** Un tipo de estrategia que las organizaciones deben instaurar en sus entornos.
- **Orientación al cliente**, siendo este el centro de todos los procesos empresariales, sin perderlo de vista en ninguna de las decisiones estratégicas.
- Seguir una línea de **liderazgo** y coherencia a nivel empresarial.
- Instaurar un modelo de **gestión por procesos**.
- Conseguir la **implicación de las personas** dentro de la empresa, tanto de los trabajadores como de los directivos.
- Se debe instaurar en la organización un **proceso continuo de aprendizaje, innovación y mejora**.
- Además, será de gran valor **desarrollar alianzas** empresariales.
- **Responsabilidad social** dentro de la empresa.

2. **Nueve criterios**, agrupados en **cinco agentes facilitadores** (liderazgo; personas; estrategia; alianzas y recursos; y procesos, productos y servicios) y **cuatro resultados** (en las personas, en el cliente, en la sociedad y en la empresa).

3. El **esquema lógico REDER (resultado, enfoque, despliegue, revisión)**, que se basa en el ciclo de mejora continua, es una herramienta que permite evaluar (atendiendo a 1.000 puntos) el rendimiento de la organización. Para ello establece una puntuación máxima para cada uno de los agentes y resultados.

Para aplicar el esquema REDER será importante tener en cuenta:

- Qué resultados se quieren alcanzar a nivel económico, operativo y de percepción.
- Qué enfoques se planificarán y desarrollarán para lograr estos resultados.
- Cómo se realizará el despliegue de los enfoques para lograr una adecuada implantación.
- Cómo se evaluarán y revisarán los enfoques definidos según los resultados.



Durante la fase de revisión del ciclo, la organización deberá realizar una autoevaluación que abarque todos los departamentos y aspectos clave y, a partir de ella, se debe establecer un plan de mejora que contemple todos los aspectos mejorables en la gestión de la misma.

El ámbito de aplicación de este modelo en Correos se hace más evidente en **Audinter, la herramienta informática que utiliza Correos en el desarrollo de las auditorías y también para la medición y valoración de su prestación de servicios**, por ejemplo, en las oficinas (véase 10.1.5).

Si se desea conseguir el Sello de Excelencia EFQM, que permitirá a la organización estar reconocida en un marco de excelencia a nivel europeo, es necesaria la visita de validación de la propia fundación. Durante este proceso, se deberán demostrar todas las acciones de mejora llevadas a cabo. **El sello tiene una validez de dos años.**

La excelencia implica ir más allá de lo esperado. De manera que la organización no espera simplemente alcanzar unos determinados resultados, sino reenfoarlos en relación con la evaluación continua en línea con las prioridades estratégicas de la empresa.

El modelo ISO 9001

Este modelo no hace referencia explícita a la excelencia, sin embargo, todos los principios que lo fundamentan orientan hacia ella a las organizaciones que los aplican.

Se asienta sobre **siete principios de la gestión de la calidad**, alguno de los cuales es exactamente igual a su equivalente en el modelo EFQM:

Glosario

EFQM (European Foundation for Quality Management):

Marco de gestión que permite a las empresas realizar un análisis de su funcionamiento para conseguir una mejora de su gestión.

- **Enfoque al cliente** para cumplir sus requisitos y exceder sus expectativas.
- **Liderazgo**, en todos los niveles de la organización y en todos sus niveles, para establecer los objetivos de la calidad y crear las condiciones que permitan a las personas implicarse en su logro.
- **Conseguir el compromiso de las personas** de toda la organización y en todos sus niveles es esencial para mejorar la eficacia y la eficiencia en la gestión.
- **Enfoque a procesos:** se consiguen mejores resultados cuando el conjunto de actividades se organiza como procesos interrelacionados.
- **Mejora:** debe ser valorada como aspecto esencial para mantener los niveles de desempeño ya conseguidos, poder reaccionar ante los cambios y crear oportunidades. Está comprobado que las organizaciones más exitosas, y que tienen un éxito sostenible, son las que se focalizan en la mejora continua.
- **Toma de decisiones basada en la evidencia:** el análisis y la evaluación de datos e información aumentan la probabilidad de acierto en la toma de decisiones y la obtención de los resultados deseados.
- **Gestión de las relaciones con las partes interesadas pertinentes** (proveedores, clientes, socios, empleados y la sociedad en su conjunto) de forma que se optimice su influencia en el desempeño de la organización.

En la última versión (año 2015) de la norma ISO 9001, se incluyen conceptos y requisitos relacionados con estos principios (no incluidos explícitamente en versiones anteriores), tales como **contexto, partes interesadas** (en versiones anteriores solo se referenciaban clientes, personas de la organización y proveedores) y el **pensamiento basado en riesgos** (implícito en versiones anteriores en relación con la implementación de acciones preventivas para eliminar incidencias potenciales o para evitar la recurrencia de incidencias acaecidas).

Conocer el **contexto** en el que se desenvuelve una organización debe entenderse como un **proceso** para determinar los factores que influyen en su propósito (misión), sus objetivos y su sostenibilidad. Se incluyen **factores internos** (visión, valores, cultura, conocimiento, desempeño, etc.) y **factores externos** (entorno legal, tecnológico, mercados, competitividad, sociales, económicos, etc.).

El pensamiento basado en riesgos debe servir como base para la planificación y permite determinar los factores del contexto que podrían causar desviaciones de los resultados planificados y, así, poder poner en marcha controles preventivos para minimizar los efectos negativos y maximizar el aprovechamiento de las oportunidades a medida que surjan. **Para que una organización sea conforme con esta norma, tiene que planificar e implementar acciones para abordar los riesgos y las oportunidades.** Es, pues, una base para aumentar la eficacia del sistema de gestión de la calidad, alcanzar mejores resultados y prevenir los efectos negativos.

Se trata de un modelo prescriptivo, en el sentido de que una **incidencia (no conformidad)**, esto es, el no cumplimiento con alguno de sus requisitos, puede conllevar la no consecución o la pérdida de la acreditación (certificación).

10.1.4. El sistema de gestión en Correos

Correos utiliza los modelos de gestión de la calidad como referencia para la implementación y desarrollo de su propio sistema.

El alcance del Sistema de Gestión de la Calidad (SGC), como no puede ser de otra manera, involucra a la totalidad de la organización, comenzando con la presidencia, que establece la política de excelencia y sostenibilidad, la cual supone el marco del propósito y los objetivos no solo para Correos, sino también para todas las empresas del Grupo Correos. En ella se expresa el compromiso con la excelencia, los clientes, las personas que trabajan en el Grupo y con su entorno.

No obstante, de cara a la certificación ISO de calidad en Correos, el alcance cubierto es el de los siguientes procesos:

- A. La admisión, tratamiento y curso de correspondencia y paquetería nacional e internacional.
- B. La comercialización y entrega en oficina de productos y servicios de proximidad.
- C. Gestión de reclamaciones nacionales e internacionales de exportación.

En este esquema queda incluida la mayor parte de las unidades operativas: Oficinas, Centros de Tratamiento, Admisión Masiva, Oficina de Cambio y Atención al Cliente.

Se extiende, también, al resto de empresas del grupo (cada una con su propio alcance de certificación): Correos Express, Nexea y Correos Telecom.

Cada área operativa implementa y desarrolla el SGC de acuerdo a la especificidad de sus objetivos y procesos, de forma que en Correos pueden diferenciarse **cinco subsistemas de gestión de la calidad**, cada uno de los cuales con su propio esquema y dirección (liderazgo):

- Oficinas (Productos y Servicios).
- Centros de Tratamiento.
- Centros de la Oficina de Cambio Internacional.
- Atención al cliente.
- Correos Frío.

El desarrollo (funcionamiento) del sistema comienza con las entradas de requisitos y necesidades de los clientes, proporcionadas por el área Comercial, así como los análisis corporativos del entorno/contexto (actualmente realizados, también, por Comercial) junto con el análisis de riesgos y oportunidades (Auditoría y Control). Estas entradas sirven como base para establecer la estrategia o, a más corto plazo, las líneas directrices o planes de Correos, así como la revisión, cada tres años como máximo, de la política de excelencia y sostenibilidad. A continuación, se planifica el SGC desplegando los objetivos corporativos en objetivos y procesos específicos de cada una de las áreas del alcance, comunicándolos para que lleguen a todos los niveles (Conecta, notas internas, etc.).

Una vez ejecutados los procesos, se hace seguimiento y control de su correcto funcionamiento, tanto a la entrada (proceso de compras y evaluación de proveedores), durante su



ejecución (en colaboración con las áreas de mantenimiento e ingeniería), como a la salida con la evaluación de sus resultados, tanto intermedios como del servicio final a entregar a los clientes; todo ello mediante sistemas de medición basados en indicadores (de proceso, como la calidad en plazo de los productos en los diferentes tramos logísticos; de servicio final, como el plazo de los envíos desde emisor a receptor; el índice de satisfacción de los clientes o el índice neto de recomendación) y de auditorías internas (Auditoría y Control) y externas (realizadas por entidades de certificación).

Finalmente, las direcciones responsables de cada una de las áreas del alcance realiza una revisión de todo su subsistema (en el proceso de **revisión por la dirección**), analizando toda la información relativa a su ámbito, implementando y haciendo seguimiento de las acciones correctivas y preventivas que estimen oportuno para mejorar la eficacia del sistema y definiendo nuevos objetivos, así como estableciendo los recursos necesarios, tanto humanos (en colaboración con las áreas de Selección y Formación) como materiales (Compras, Mantenimiento e Ingeniería).

10.1.5. Herramientas del SGC

Aparte de las herramientas ya mencionadas, la innovación, el Manual de Gestión y Conecta (como canal de comunicación), el sistema dispone de otras herramientas que ayudan a mejorar su eficacia, entre las que cabe destacar:

El Portal de Procesos

La definición de los procesos y sus interrelaciones se establece en el Portal de Procesos, la herramienta para la gestión por procesos de Correos. Además de la identificación de los procesos y los procedimientos para llevarlos a cabo, permite conocer quién es el responsable del proceso, quién tiene que realizar las actividades que lo componen y la forma de realizarlas. También identifica los sistemas de información involucrados en el proceso y la documentación asociada con él.

Auditorías internas

En función del tipo de unidad, los auditores internos visitan en ciclos anuales (Centros de Tratamiento) o cuatrienales a todas las unidades. Estas visitas siguen el modelo típico de auditoría, por lo que, una vez concluida la visita, los auditores emiten un informe con el resultado de la misma en el que se incluye la puntuación obtenida por la unidad y, en caso de ser necesario, emitiendo recomendaciones al centro.

Estas visitas son esenciales para el mantenimiento de las certificaciones de Correos, ya que son un requisito de la norma de calidad ISO 9001.

Por otra parte, las recomendaciones resultantes entran en el ciclo de mejora del sistema de gestión certificado, ya que sobre ellas hay que establecer acciones correctivas.

La Liga de la Excelencia

Desde sus orígenes, en el año 2009, la Liga de la Excelencia se ha constituido en una herramienta fundamental para evaluar el grado de buena ejecución alcanzado por las unidades operativas de Correos, poniendo el foco sobre el empleo eficiente de sus recursos, la utilización adecuada de la información y la realización correcta de los procesos, en definitiva, evaluando su contribución a la mejora de la calidad del servicio y al logro de los objetivos de Correos.

La Liga de la Excelencia es una herramienta de gestión a nivel nacional que se actualiza mes a mes y puede seguirse a través de la intranet corporativa. En ella se agrupan las unidades operativas en varias categorías, utilizando indicadores que se pueden medir y que impactan directamente en procesos clave, facilitando información individualizada para la mejora continua y la gestión de dichas unidades.

El Sistema de Identificación por Radiofrecuencia

La tecnología RFID transmite la identidad de un objeto (similar a un número de serie único) mediante ondas de radio.

El sistema lo componen los lectores, las antenas y los transpondedores o *tags* (aparte del *software* de gestión, conocido como *middleware*, instalado en el lector).

- Los lectores RFID y su *software* de gestión se instalan en el punto donde se quiera hacer el control y son los encargados de gestionar el sistema; a modo de un ordenador, constituyen el «cerebro».
- Las antenas (fijas) que acompañan al lector, y están conectadas a él en el punto de lectura elegido, son las encargadas de emitir y recibir las señales de radiofrecuencia que se intercambian entre *tag* y lector.
- Las etiquetas o transpondedores RFID (*RFID tags* en inglés) son unos dispositivos pequeños, similares a una pegatina, que pueden ser adheridas o incorporadas a un objeto. Contienen antenas para permitirles recibir y responder a peticiones por radiofrecuencia desde un emisor-receptor RFID (lector y antenas fijas del sistema).

Una de las ventajas del uso de radiofrecuencia es que no se requiere visión directa entre emisor y receptor. Esta tecnología permite conocer el momento en el que el objeto portador del transpondedor circula por las proximidades de un punto de registro (lectura). Quedarán así determinados la posición y el instante de paso del objeto, esto es, su **trazabilidad**.

En Correos, el sistema está instalado en los accesos y en los muelles de carga y descarga (en torno a 500 puntos) de los principales centros de tratamiento y de admisión masiva

Glosario

RFID (*Radio Frequency Identification*):

Sistema de registro de datos de forma automática, sin intervención humana, que transmite la identidad de un objeto (similar a un número de serie único) mediante ondas de radio.





Glosario

COCAL: Sistema de información corporativo.

(unos 30) y utiliza etiquetas pasivas que no necesitan alimentación eléctrica interna (mientras que las activas requieren de una batería).

La información recogida por el sistema se almacena en **COCAL**. Se utiliza para trazar tanto envíos postales como elementos logísticos (carros y jaulas) y otros activos de la empresa (transpaletas, toros, básculas, etc.). Esta trazabilidad permite a Correos tener un mayor control en la gestión de los elementos logísticos y la mejora de la calidad de los envíos no registrados como la carta y el publicorreo. También permite prevenir la pérdida de envíos (salvaguardando la propiedad de los clientes) y de activos, así como hacer seguimiento *ad hoc* de envíos de clientes clave (mejorando las posibles ofertas comerciales de Correos para fidelización o captación).

El Portal de Calidad

El Portal de Calidad es el lugar de referencia de todos los sistemas de medición de indicadores relacionados con los plazos de todos los tipos de envíos manejados por Correos. Hace unívocos los criterios de medición de los indicadores de calidad en plazo, convirtiéndose así en el motor de cálculo único para todo Correos.



Una de sus principales utilidades es la de servir de documento explicativo de cómo se define cada uno de los indicadores y cuáles son los criterios de cálculo utilizados, así como los datos en detalle de cada envío individual que forma parte de la medición.

Desde el primer nivel del Portal de Calidad se podrá acceder a todos los sistemas de medi-

ción de la calidad en plazo que vierten su información al propio portal: productos registrados, carta y publicorreo nacionales (SPEX/Q-RFID), carta internacional (estudios UNEX de IPC y GMS de UPU) y al Observatorio de la Calidad.

Calidad en plazo de productos registrados

Es el sistema de información para el cálculo de informes relativos al plazo de los envíos que dejan registro en los sistemas de información corporativos y vuelcan a Mercurio, es decir, de los **envíos que tienen trazabilidad**.

Los informes muestran el porcentaje de envíos acumulados que cumplen los diferentes plazos, D+1, D+2, etc., en el tramo seleccionado y miden el tiempo medio de entrega.

Debe hacerse una mención especial de la medición del Paquete Azul por formar parte del Servicio Postal Universal (SPU) y, por tanto, sujeto a objetivos legales de calidad en plazo. En este sentido, la **Comisión Nacional de los Mercados y la Competencia (CNMC)**, como órgano regulador del servicio postal, asume los resultados obtenidos para este producto a partir de esta medición, **previa auditoría del sistema**. Así es que, anualmente, el sistema es auditado por una entidad externa que, hasta ahora, ha refrendado la validez de los resultados para el Paquete Azul e, indirectamente, para el resto de los productos, al tratarse todos ellos con los mismos criterios y metodología.

Calidad en plazo de la carta y el publicorreo

SPEX (sistema de panelistas externos) es el sistema utilizado por Correos para determinar el plazo medio de la carta básica ordinaria y del publicorreo.

La metodología del estudio consiste en diseñar estadísticamente, elaborar y poner en circulación una muestra de cartas que reproduzca fielmente las características de los cerca de dos mil millones de cartas reales que anualmente circulan por la red postal y, finalmente, extrapolar los resultados obtenidos del análisis estadístico de la muestra a lo esperado para los envíos reales.

La medición debe hacerse con arreglo a las reglas marcadas por la norma **UNE EN 13850 «Servicios postales. Calidad del servicio. Medición del plazo de entrega, extremo a extremo, para envíos individuales de correo prioritario y de primera clase»**, que es un estándar europeo para este tipo de estudios. Según se recoge en esta norma, la medición debe realizarse externamente al operador para mantener el **anonimato** de los puntos de depósito y de entrega (esto es, de los emisores y de los receptores) y preservar la objetividad de la medición. Así pues, Correos contrata a una empresa especializada para su ejecución y para la gestión del panel (el conjunto de emisores y receptores).

El desarrollo del sistema se realiza en varias fases, comenzando con la contratación de una empresa especializada; el diseño de la muestra para que tenga validez estadística contrastán-

Glosario

CNMC (Comisión Nacional de los Mercados y la Competencia):

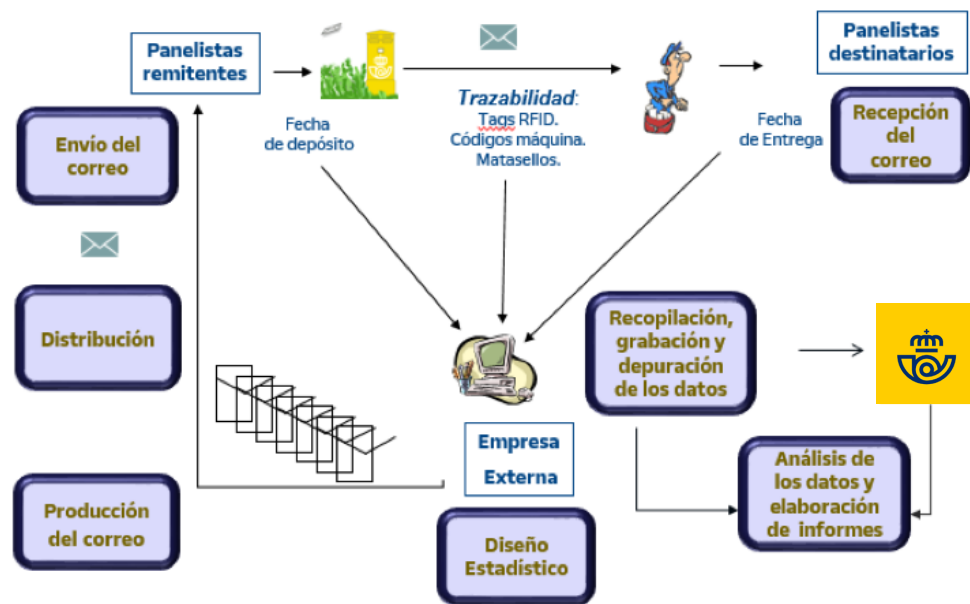
Organismo independiente encargado de preservar, garantizar y promover el correcto funcionamiento, la transparencia y la existencia de una competencia efectiva y de una regulación eficiente en todos los mercados y sectores productivos en beneficio de los consumidores y usuarios.

Glosario

SPEX (sistema de panelistas externos):

Sistema utilizado por Correos para determinar el plazo medio de la carta básica ordinaria y del publicorreo.

dola contra los atributos del correo real (matriz de flujos elaborada por el área de Estadística de Correos y otras características como porcentajes de formatos, método de depósito, etc.); la producción física de los envíos test; la distribución de este correo entre los panelistas (ajustando lo más posible a los métodos de depósito y flujos reales); la puesta en circulación de los envíos test por la red postal desde envío a recepción; las comunicaciones de datos entre panelistas y el sistema de información; y, finalmente, la explotación de la información.



Al igual que el Paquete Azul, la carta básica ordinaria queda dentro del ámbito del SPU y está sujeta a objetivos anuales de calidad en plazo, de forma que, una vez obtenidos los resultados del estudio, la CNMC, como entidad reguladora, asume esos resultados previa auditoría del estudio SPEX. Así es que, anualmente, el sistema es auditado por una entidad externa que, hasta el momento, ha refrendado la validez de los resultados.

Calidad en plazo de la carta internacional

Para determinar la calidad en plazo de las cartas con origen o destino transfronterizo y, a partir de los resultados medidos y del nivel de cumplimiento de los objetivos marcados, asignar a cada operador involucrado la compensación por gastos terminales, los diferentes organismos a los que está asociado Correos implementan sistemas de medición muy similares al estudio doméstico SPEX y basados en el mismo estándar, la UNE EN 13850.

La Unión Postal Universal (UPU) implementa un estudio denominado *Global Monitoring System (GMS)* y la *International Post Corporation (IPC)* el estudio **UNEX**.

Tanto las cartas test de un estudio como del otro incorporan transpondedores que permitirán hacer un seguimiento de cada una de ellas desde su origen a su destino.

Para Correos, son de interés los tiempos transcurridos desde el depósito de la carta hasta la salida de la oficina de cambio (**CTI** de Barajas) para las cartas de exportación (tramo logístico denominado **Leg1**), y el tramo logístico desde la entrada a la oficina de cambio hasta la entrega al destinatario (denominado **Leg3**) para las cartas de importación.

Con el objeto de poder mejorar el nivel de desempeño de Correos, tanto en el Leg1 como en el Leg3, se ha desarrollado un sistema de información que toma como base los datos de los estudios UNEX, GMS y las lecturas RFID de estas cartas, que se registran, a su vez, en el sistema RFID instalado en sus centros.

En el caso de importación:

- Tratamiento en el CTI (desde entrada hasta salida del centro).
- Transporte hasta CI3 o CTA de Madrid, según el curso de la carta.
- Tratamiento en CI3.
- Transporte desde CI3 a CTA de Madrid.
- Tratamiento en CTA de Madrid.
- Transporte hasta el centro de destino (generalmente un CTA).
- Tratamiento en el centro de destino.
- Distribución: desde salida del último centro de tratamiento hasta la entrega al destinatario.
- Tramo Leg3 completo.

En el caso de exportación:

- Recogida desde el punto de admisión al centro de tratamiento de origen.
- Tratamiento en el centro de origen.
- Transporte hasta el CTA de Madrid o al CTI, según el curso de la carta.
- Tratamiento en CTA de Madrid.
- Transporte desde CTA de Madrid a CTI.
- Tratamiento en CTI.
- Transporte hasta oficina de cambio de destino (pendiente de desarrollar).
- Tramo Leg1 completo.

Observatorio de la Calidad

El objetivo del Observatorio de la Calidad nacional es el de realizar un seguimiento diario y exhaustivo de los clientes de paquetería durante los periodos de máxima producción (*Peak Season*), como el Día del Soltero, anticipo del *Black Friday*, Navidad, etc.

Glosario

CTA: Centro de Tratamiento Automatizado.

Glosario

CTI: Centro de Transferencia Internacional.

Glosario

CI3: Uno de los tres grandes centros de admisión y clasificación en el aeropuerto de Madrid-Barajas, junto con el CTI y el CTP (Centro de Tratamiento Postal).

Glosario

UAM: Unidad de Admisión Masiva.

En los informes derivados del observatorio de la calidad, el indicador no pone tanto el foco en el plazo de entrega de los envíos como en el nivel alcanzado en cuanto al **cumplimiento de entrega**. Para determinar este cumplimiento se debe establecer, en el momento de la admisión, una **fecha máxima de entrega** que dependerá de las siguientes variables:

- Origen y destino del envío, hasta el estrato de código postal.
- Tipo de unidad de admisión (oficina o **UAM**).
- Hora de admisión o procesamiento en máquina.
- Producto.

Es decir, no hay un plazo de entrega fijo que sea el óptimo, sino que, dependiendo del envío, tendrá un plazo óptimo u otro. Así, desde el momento de la admisión se puede saber si el envío está pendiente en calidad o pendiente fuera de calidad y, una vez que se produzca el intento de entrega, se determinará si el envío ha cumplido con el plazo de entrega pre-establecido.

Está previsto que los informes se actualicen cada hora (diariamente por el momento), de forma que puedan servir como cuadro de mando operacional en tiempo real, permitiendo actuar sobre unidades y envíos concretos que están cerca de su fecha máxima de entrega (o que la han sobrepasado).

10.1.6. Otras herramientas de mejora

Correos ha implementado otras filosofías que incluyen sus propias herramientas de mejora (relacionadas con el SGC), como son:

- La **eficiencia operativa**, basada en la filosofía LEAN para optimizar los procesos eliminando aquellos que no aportan valor. Utiliza herramientas como la estandarización, las mejores prácticas, la gestión visual, 5S, etc.
- La **experiencia de cliente**, que va más allá de la satisfacción de requisitos del cliente, tratando de llegar a sus emociones y convertir su relación con Correos (viaje del cliente) en un sentimiento placentero, perdurable en su memoria, que le lleve a recomendar a otros potenciales clientes su vivencia con Correos. Utiliza el NPS (acrónimo inglés para «índice neto de recomendación») para medir el grado en que el cliente haría sus recomendaciones sobre el servicio recibido.

10.1.7. Reconocimiento

El reconocimiento externo se consigue mediante la certificación ISO que, aparte de los beneficios intrínsecos de tener implementado un SGC (reducción de **costes de la «no calidad»** por pérdida de clientes, ineficiencias en la operativa, etc.), permite a Correos mejorar su **reputación corporativa** y, por tanto, un mejor posicionamiento de cara a concursos,

Glosario

NPS (Net Promoter Score): Herramienta que propone medir la lealtad de los clientes de una empresa basándose en las recomendaciones que ese cliente formularía respecto a dicha empresa.

licitaciones, etc., ante potenciales clientes como son las administraciones públicas o las empresas de ámbito privado.

Internamente, mediante el **Premio Nacional a la Excelencia**, se identifican las unidades excelentes y se reconoce la labor de su personal. Este premio refuerza la cultura de la excelencia entre las unidades operativas de Correos, premiando a aquellas que emplean eficientemente sus recursos, utilizan adecuadamente la información y realizan correctamente los procesos, contribuyendo con ello a alcanzar los objetivos de Correos.

La puntuación que determina qué unidades son las merecedoras del premio se obtiene de la puntuación alcanzada por la unidad en la Liga de la Excelencia.

10.2. Atención al cliente y protocolo de venta en telemarketing

10.2.1. Modelo de atención al cliente

El origen del modelo de atención al cliente de Correos está fundamentado jurídicamente en el capítulo III del Real Decreto-Ley 37/2020, del 22 de diciembre, que trata sobre medidas urgentes para hacer frente a las situaciones de vulnerabilidad social y económica en materia de vivienda y transporte. El decreto establece lo siguiente:

Las oficinas y servicios de información y atención al cliente serán diseñados utilizando medios y soportes que sigan los principios de **accesibilidad universal** y, en su caso, medios alternativos para garantizar el acceso a los mismos.

Se deberán identificar claramente los servicios de atención al cliente en relación a las otras actividades de la empresa, prohibiéndose expresamente la utilización de este servicio para la utilización y difusión de actividades de comunicación comercial de todo tipo.

En caso de que el empresario ponga a disposición de los consumidores y usuarios una línea telefónica a efectos de comunicarse con él en relación con el contrato celebrado, el uso de tal línea no podrá suponer para el consumidor y usuario un coste superior al coste de una llamada a una línea telefónica fija geográfica o móvil estándar.

En el supuesto de utilizarse, de acuerdo con el párrafo anterior, una línea telefónica de tarificación especial que suponga un coste para el consumidor o usuario, el empresario facilitará al consumidor, junto con la información sobre dicha línea telefónica de tarificación especial y en igualdad de condiciones, información sobre un número geográfico o móvil alternativo.

No obstante lo anterior, en los supuestos de servicios de carácter básico de interés general, las empresas prestadoras de los mismos deberán disponer, en cualquier caso, de un teléfono de atención al consumidor gratuito. A estos efectos, tendrán la

consideración de servicios de carácter básico de interés general los de suministro de agua, gas, electricidad, financieros y de seguros, postales, transporte aéreo, ferroviario y por carretera, protección de la salud, saneamiento y residuos, así como aquellos que legalmente se determinen.

El deseo de Correos es conseguir relaciones estables y duraderas con sus clientes y usuarios y ofrecerles una experiencia especial. Correos se relaciona con varios tipos de clientes, pero todos son únicos y habrá que adaptarse a cada uno de ellos. Será importante ponerse en el lugar del cliente para entender qué es lo que realmente le preocupa y qué le puede satisfacer.

Es importante sentir que se es parte de un proyecto dirigido a mejorar la experiencia de los clientes en cada interacción. **El cliente se pone en contacto con Correos y espera que se le ofrezca una solución de una manera rápida y fácil.** Es decir, habrá que conseguir procesos sencillos y ágiles para que el cliente no pierda tiempo, no tenga que hacer esfuerzos y, así, facilitarle el camino. Para ello será necesario que todos los implicados en la atención al cliente conozcan el funcionamiento de los procesos, los plazos, los requerimientos, las características de los productos, etc. Para esto, el Área de Formación procurará que los conocimientos estén actualizados.

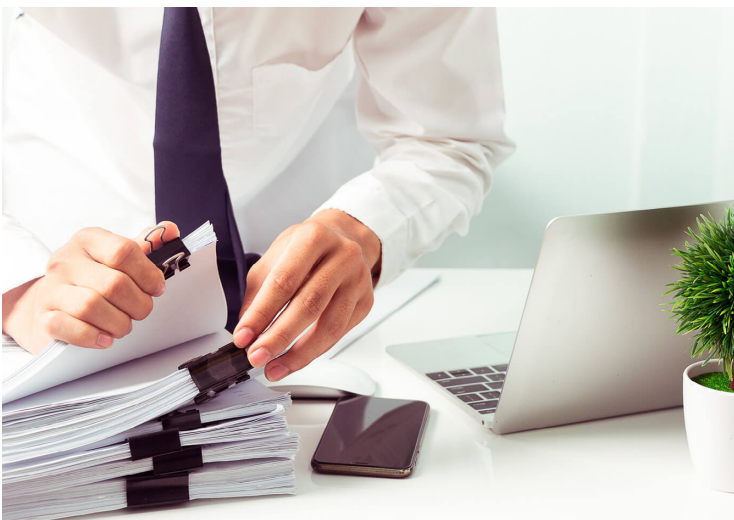
El lema de Correos son las **tres C: «Cercanía, calidad y compromiso»**. La percepción del cliente dependerá de cómo se le trate, de lo rápido que se le atienda, de la claridad de la información, etc. El cliente se sentirá tranquilo si entiende lo que se le está trasladando, y para ello habrá que empatizar con él y detallarle los pasos a seguir, así como sus beneficios y sus consecuencias.

- Habrá que ser transparentes para generar así su confianza, comunicándose de una manera cercana, sencilla y sin tecnicismos ni términos internos de los procesos de Correos. El cliente se siente confundido y desatendido cuando no entiende los procesos y sus términos, y eso le genera una frustración que puede ocasionar demoras innecesarias.

- Será importante poder sondear lo que el cliente necesita, comprender lo que plantea y mostrar interés y preocupación por su situación. De este modo, se sentirá más cómodo y acompañado. Habrá que dedicarle el tiempo justo para que no perciba su contacto como una molestia.

En resumen, las tres C del lema, que reflejan los valores de Correos, implican lo siguiente:

- a) Calidad.** Correos es el operador de referencia y cuenta con más de 300 años de experiencia. Es una empresa fiable que procura transmitir tranquilidad a sus clientes, de modo que perciban que sus envíos



y gestiones están en buenas manos. Los clientes y usuarios demandan cada vez más inmediatez, y Correos proporciona los conocimientos necesarios para poder asesorarlos con seguridad.

Para que la atención al cliente sea eficaz, será necesario:

- Trabajar de forma eficiente. Seguir los protocolos y los procesos establecidos. Buscar siempre la mejor alternativa para el cliente.
- Estar actualizado. Revisar los sistemas para que todo esté correcto a la hora de atender a los clientes.
- Comprobar que el cliente esté comprendiendo lo que se le transmite. Buscar la solución desde el primer momento y no escalar si no es necesario.
- Al transferir una llamada o generar un caso, proporcionar al compañero toda la información necesaria para que el cliente no tenga que repetir lo que ya ha trasladado.

b) Cercanía. Para lograrla, será importante:

- Presentarse y dirigirse al cliente por su nombre.
- Esforzarse por conocerlo, por entender su situación y sus antecedentes. Para ello, habrá que hacer un sondeo correcto que permita obtener toda la información adicional necesaria.
- Empatizar, ponerse en su lugar, entender lo que el cliente manifiesta, evitando el exceso de confianza.
- No preguntarle más de lo necesario. Reformular la consulta del cliente para corroborar que se le ha comprendido. Buscar la gestión que sea más sencilla para el cliente.
- Usar un lenguaje sencillo y conciso para no confundir al cliente.
- Al concluir, recapitular y agradecer la confianza depositada en Correos.

c) Compromiso. Correos se involucra en el problema o la consulta que expresa el cliente y procura implicarse en la resolución del asunto. Se le da seguridad haciéndole sentir que está en buenas manos.

El cliente quiere trasladar sus inquietudes una vez y conseguir una solución lo más inmediata posible.

Todos los miembros del **Servicio de Atención al Cliente** representan a Correos y deben ofrecer soluciones al cliente. «Ser marca» significa no trasladar la responsabilidad a otros departamentos o áreas: el cliente debe percibir que Correos en su conjunto da la solución.

Para que la atención al cliente refleje el compromiso de Correos, será necesario:

- Ofrecer apoyo para que el cliente note que quien lo atiende se ocupa de su caso de una manera personal.
- Ofrecer toda la información que el cliente necesita.
- Asumir la responsabilidad desde el primer momento y evitar los eufemismos. Incluso cuando la información ofrecida no sea de agrado del cliente, habrá que hacerle entender todo con claridad.



- ☐ Cercanía,
- ☐ Compromiso y
- ☐ Calidad.

- Evitar que el cliente tenga que buscar ayuda en otro lugar o contactando a otra persona.
- Transmitir con claridad los plazos y compromisos. No decirle al cliente lo que quiere escuchar si no es cierto.
- Trabajar de forma proactiva y no esperar a que el cliente pregunte. Proporcionar la información que aparece en los sistemas que pueda ser de interés para el cliente. De este modo, verá al agente de atención al cliente como un experto y agradecerá su colaboración. Esto aumentará su satisfacción.

A continuación, se procede a definir la metodología de atención para cada tipo de cliente de Correos de manera que se establezca una estrategia diferenciada de acuerdo a su segmentación.

Para poder definir qué se considera como cliente en Correos hay que hacer varias diferenciaciones:

- Por rol en el envío: remitente/destinatario.
- Por contrato: cliente con contrato (CC)/cliente sin contrato (SC).
- También podemos hablar de cliente/usuario.

La estrategia de Correos es considerarlos a todos como clientes, aunque por los tipos de productos o de contrato tengan un diferente tratamiento y garantías.

Así pues, Correos define a sus clientes de la siguiente manera:

- **Cliente:** empresa o particular que, por contrato o de manera ocasional, utiliza o contrata los productos o servicios de Correos. El cliente podrá tener contrato, o no, con Correos.
- **Cliente con contrato:** empresa o particular que tiene firmado un contrato de servicios con Correos. En Correos estos clientes son atendidos y gestionados en el Área de Atención Personalizada.
- **Usuario:** utiliza o contrata de manera ocasional los productos o servicios de Correos y no tiene ningún contrato. También puede identificarse como cliente sin contrato.
- **Remitente:** es el cliente que contrata o utiliza un servicio de envío de Correos y lo abona. Puede ser ocasional o por contrato. Por lo general, es quien tiene todas las garantías de los servicios o productos contratados.
- **Destinatario:** se trata del cliente que recibe el producto de envío. No paga el servicio o producto. En contadas ocasiones, y salvo por determinadas características del contrato o del producto del remitente, no es objeto de garantías.
- **Cliente grandes cuentas:** se trata de un particular o empresa con contrato y que tiene un departamento especializado para la gestión de sus interacciones con Correos.

Cualquier cliente puede ponerse en contacto con el Servicio de Atención al Cliente a través de sus diferentes canales para hacer consultas, contratar, reclamar, etc. Los ciudadanos también pueden contactar con Correos para, por ejemplo, consultar información relacionada con el voto por correo o sobre algún proceso de consolidación de empleo.

Cliente

Para Correos, un cliente es una persona natural o jurídica con la que Correos mantiene una relación contractual a lo largo del tiempo o de forma ocasional. El cliente debe:

- tener capacidad de decisión,
- tener capacidad de prescripción,
- ser un punto de venta para Correos y
- ser objeto de acciones comerciales.

Todos los clientes comerciales creados en CRM deben tener asociada una facturación y un contacto. Los clientes comerciales que no tienen facturación dejarán de considerarse como tales.

En el **CRM**, un cliente pasa por una serie de «estados» desde que entra en **SAP** como prospecto, suspenso, registro, etc., hasta que se firma un contrato. Estos estados constituyen las fases del ciclo de vida del cliente y proporcionan información valiosa acerca de su evolución en el tiempo.

Cientes y prospectos

Los datos maestros son la fuente de información central para la empresa. Representan un registro único que sirve de referencia para todas las actividades comerciales.

CRM es la puerta de entrada de todos los clientes de Correos. Por consiguiente, en CRM se darán de alta a todos los interlocutores que se califiquen como clientes (si ya tienen una relación contractual con Correos) o como prospectos (si aún no son clientes de la compañía). Por cada uno de estos interlocutores hay que introducir una determinada información.

Cuando se realice el alta de un prospecto o cliente que sea persona física (autónomo), se debe informar su nombre y apellidos (nunca el nombre comercial) y su correspondiente NIF. Cuando sea una empresa, se debe informar el nombre comercial con su respectivo CIF. La forma de introducir los datos de los prospectos en CRM obliga a que siempre se introduzca el CIF al principio. De esta forma, CRM comprobará si el prospecto/cliente ya está carterizado y si además está asignado a otra fuerza comercial.

Es muy importante completar la mayor cantidad de información posible de forma correcta, puesto que esta información será utilizada en el propio proceso de venta o posteriormente por el resto de la organización (segmentación de clientes, creación de campañas, encuestas, etc.).

Cuanta más información se tenga de un cliente, mejor será el uso que la organización pueda hacer de la misma. De ahí la gran importancia de la normalización de todos los datos con la máxima información, por ejemplo, correo electrónico, direcciones, teléfono, etc.

Algunos ejemplos de errores en el ingreso de información con sus posibles consecuencias:

Glosario

CRM: Siglas de *Customer Relationship Management*, se utilizan para referirse de forma abreviada a la Gestión de la Relación con el Cliente.

Glosario

SAP: En este contexto, hace referencia al *software* desarrollado por la compañía alemana SAP que sirve para la planificación de recursos empresariales, pues incorpora una serie de funciones clave de una organización.

- En el caso de que no se califique correctamente al cliente, la oferta que se le presente puede realizarse de manera incorrecta.
- Si el sector de actividad económica no es el adecuado, el cliente podrá ser asignado a un segmento incorrecto.
- Si la información es errónea, el cliente no recibirá la revista de clientes, con los consiguientes costes.

Contactos

Los contactos deben estar correctamente cualificados. Esto significa que debemos obtener toda la información relevante de forma que podamos dirigirnos a ellos de la forma más correcta. Cada contacto debe tener una función dentro de la empresa, que indica la que desempeña en las relaciones entre la empresa a la que pertenece y Correos. Estas funciones son: decisor, firmante, gestor, interlocutor, prescriptor y usuario. Además, es necesario indicar la denominación de esta función (el equivalente a «cargo»): por ejemplo, si el contacto es el decisor, puede ser gerente, director, etc.; si es interlocutor, puede ser jefe de sección, administrador, pero también puede ser director, gerente, etc. Por último, es necesario identificar el departamento en el que trabaja: Compras, Logística, Comercial, etc. El resto de datos, aunque no se mencionen expresamente, son igualmente importantes para realizar acciones comerciales.

Con el objetivo de poder contar con una base de datos correcta, se pondrá especial cuidado en la grabación de los datos y su calidad. De esta forma, se revisarán especialmente datos como cargos, departamentos, nombres incorrectos, así como las direcciones de *e-mail*, tanto de los contactos como de la propia empresa, y los teléfonos de contacto, que deberán estar permanentemente actualizados.

10.2.2. Canales de atención al cliente

Actualmente los canales que Correos pone a disposición de los clientes son los siguientes:

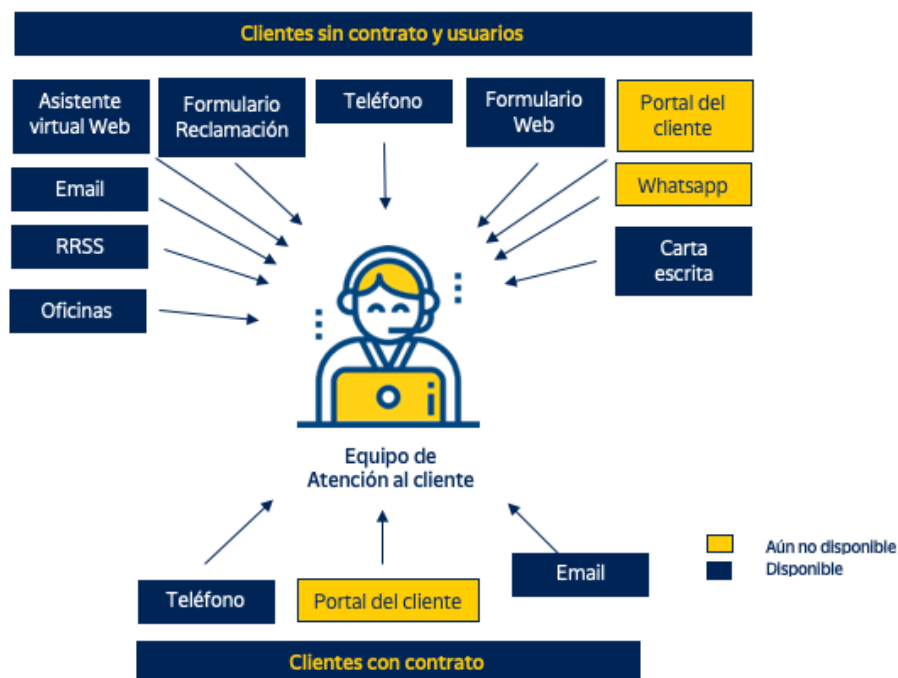
CANALES DE ATENCIÓN

Todos los clientes de Correos tienen acceso a una atención multicanal:

- Telefónica
- Oficinas
- Canal web, en cada uno de los sitios de las empresas de Correos.
- Redes sociales de Correos:

– Twitter (@Correos y las consultas a través de @CorreosAtiende), Instagram (@correos) y Facebook (@correos.es).





- Canal escrito mediante:
 - Correo ordinario a las sedes sociales.
 - Correo electrónico a las diferentes cuentas del Servicio de Atención al Cliente.

1. Canal teléfono

Dentro del canal voz (teléfono) debemos diferenciar entre dos servicios: recepción de llamadas y emisión de llamadas.

Recepción de llamadas

La gestión del servicio de recepción de llamadas se realiza siguiendo los procedimientos y protocolos establecidos por Correos.

Cada uno de los protocolos de actuación responde a unas necesidades íntimamente ligadas a objetivos de negocio. Estos procedimientos y protocolos se podrán modificar dependiendo de las campañas y productos que comercialice Correos.

Glosario

IVR (Interactive Voice Response):

Sistema automatizado de atención y respuesta telefónica previo o posterior a la atención por un agente en cola.

El servicio de recepción de llamadas se presta en varias líneas telefónicas (propiedad de Correos). Las líneas telefónicas de Correos están soportadas por el sistema *Interactive Voice Response* (en adelante IVR) que permite, en función de la opción elegida por el cliente, dar una respuesta al cliente sin necesidad de interactuar con un agente.

Correos utiliza diferentes locuciones para cumplir con la normativa aplicable de información al cliente, así como para guiar al cliente en su consulta y poder ofrecerle la respuesta más adaptada a su necesidad.

En la actualidad, el servicio de recepción de llamadas se presta en castellano, catalán, gallego, euskera, valenciano, inglés y portugués. Hay diversos tipos de consultas, por ejemplo:

- Consulta de envíos (nacionales e internacionales).
- Consulta de envíos en aduana.
- Información sobre productos, servicios y campañas de marketing de Correos.
- Información de códigos postales.
- Información de oficinas de Correos.
- Información del servicio Citypaq.
- Gestión del servicio filatélico.
- Gestión de reclamaciones.
- Gestión de recogidas/entregas de envíos y mercancías.

Servicio de campañas: emisión de llamadas

Se trata de los servicios de campañas salientes con el fin de captar clientes, fidelizar su relación con la marca, así como otras tareas administrativas que aporten valor al grupo. Para las campañas de captación se seguirán los principios básicos de honestidad, integridad, transparencia y compromiso hacia el cliente, procurando en todo momento que este comprenda y acepte todo el contenido transmitido.

Las tareas a realizar en el servicio de campañas son:

- Campañas de fidelización de clientes.
- El contacto comercial con clientes (potenciales o existentes) para la venta de productos y servicios de Correos, tanto por medio telefónico como por otros canales de contacto.
- Concertación de visitas para la red comercial de Correos.
- Acciones comerciales destinadas a la captación, desarrollo y retención de clientes.

Otras acciones del servicio de campañas que Correos quiera ofrecer a sus clientes:

- Tareas administrativas inherentes a la actividad principal que resulten necesarias para la correcta prestación del servicio y la actualización de la base de datos.
- Todas las tareas relacionadas con la generación y mantenimiento de contratos, independientemente del canal de contacto, como:

- Grabación del contrato.
- Introducción o corrección de datos en sistemas de Correos.
- Envíos de información sobre productos, tarifas, condiciones generales.
- Recepción de conformidades o consentimientos del cliente.
- Actualización base de datos.

Los destinatarios de las acciones comerciales y venta telefónica de los servicios de Correos serán empresarios y autónomos que actúen dentro del ámbito de su actividad empresarial.

2. Otros canales y colas

La atención al cliente por otros canales distintos del teléfono se realiza siguiendo los procedimientos y protocolos establecidos, que se podrán modificar dependiendo de las campañas y productos que comercialice Correos. La atención por medio de canales distintos del teléfono consiste en resolver las consultas de los clientes y gestionar sus posibles incidencias.

La atención y resolución de las tareas de las colas de estos canales podrá ser prioritaria a la de algunas líneas del canal telefónico, en función de las directrices marcadas en cada momento por Correos.

Para atender las consultas de los clientes, se utilizan las herramientas con las que se gestionan estas colas como son **Inbenta** con un sistema de *ticketing*, y la reciente herramienta **IGNIS** que aporta una visión 360° para potenciar la experiencia cliente. También **Siebel** en la tramitación de las reclamaciones que se generen en estos canales. Para dar respuesta al cliente, se consultan varias herramientas de gestión propias de Correos como, por ejemplo, Minerva/Mercurio, Conecta, Sintra, etc.

Las «tareas» son las diferentes actividades o partes en las que se divide un caso. También se considera una tarea al acto de añadir información a la ficha de un contacto (cliente/usuario, remitente o destinatario) para facilitar su atención y la resolución de las cuestiones que puedan requerir atención. Para que una «tarea» se considere útil, deberá cumplir correctamente la operativa definida en función de su tipología, así como de unas indicaciones específicas que dependen de políticas y objetivos de negocio.

A) Canal de consulta web Correos (CW)

En este canal se atienden y gestionan las solicitudes enviadas por los clientes a través de un formulario de contacto ubicado en la web www.correos.es. La respuesta o réplica al cliente se envía en formato correo electrónico. Se trata de un canal menos formal en el que el trato al cliente es más cercano y coloquial, en general, con un trato de «tú». Este canal, al igual que el resto de canales, tiene un objetivo de tiempo de atención de acuerdo a la estrategia de la Unidad de clientes en cuanto a la atención de los canales.

B) Canal e-mail (También en CW)

En este canal se atienden y gestionan los *e-mails* enviados por los clientes directamente a las direcciones publicadas. La respuesta o réplica al cliente se envía en formato correo electrónico, aunque se están comenzando a transferir a formularios inteligentes y a digitalizar las respuestas.

C) Canal de redes sociales Correos (redes sociales)

En este canal se atienden a los clientes que contacten en las redes sociales de Correos (Twitter, Facebook, Instagram, o cualquier otra red social que Correos considere). La respuesta o réplica al cliente se envía en la misma red social origen de la consulta. Se podrán gestionar las consultas de los clientes de forma pública o privada.

D) Cola de reclamaciones Correos (RK)

En esta cola se gestionan las reclamaciones de los clientes para su resolución y respuesta. Las reclamaciones se pueden dar de alta a través de diferentes canales de atención (teléfono, redes sociales, formularios web, oficinas, etc.). La respuesta al cliente se envía mayoritariamente en formatos *e-mail* y postal. El 30% de las reclamaciones recibidas son internacionales, debiéndose gestionar en el idioma inglés.

Para la gestión de envíos internacionales, tanto en importación como exportación, existen herramientas o canales específicos de relación con los operadores postales internacionales.

A los clientes se les responde siempre por canal escrito aunque la reclamación haya llegado a este departamento con la generación de un caso originado tras la atención de una llamada. Si se dispone del correo electrónico del cliente, se le envía la resolución vía correo electrónico adjuntando un documento PDF con las indicaciones pertinentes.

Si no se dispone del correo electrónico del cliente, se procederá a enviarle la respuesta de su reclamación vía correo ordinario.

Si procediera una indemnización de algún tipo a un cliente que reclamase desde el Servicio de Atención al Cliente, se dará la orden de pago vía transferencia (obligatorio para clientes de contrato) o giro postal, siendo el Departamento de Finanzas desde donde se realizan los pagos y, por tanto, donde termina el proceso de reclamación.

Los canales de entrada de estas reclamaciones son:

- Teléfono.
- Redes sociales mediante la generación de un *ticket*.
- La entrega de un formulario en oficina.
- A través de un formulario web en el área de Atención al Cliente de www.correos.com. En la actualidad y con la finalidad de guiar al cliente o usuario en la solución de su incidencia, se ha diseñado un flujo de acompañamiento en la web de manera que al cliente se

Glosario

RK: Reclamación, o incidencia.

le informa del tipo de reclamación que puede poner, si es procedente o no, o incluso el estado de una posible reclamación previa.

E) Cola de atención personalizada (AP)

En esta cola se atienden y gestionan las consultas e incidencias de clientes con contrato de Correos. La respuesta al cliente se envía mayoritariamente en formato *e-mail*, aunque se están comenzando a digitalizar las contestaciones.

F) Cola de *BackOffice* (BO) de voz de Correos (BOV)

En este BO se gestionan las tareas con origen en contactos de teléfono entrante que no pudieron ser resueltas durante la propia llamada, ya sea por falta de formación, capacidad, experiencia del agente que la atiende o por ser esta la operativa definida por Correos para su resolución.

Se informará al cliente de la resolución de la misma, habitualmente, con una llamada saliente.

Servicios de atención *blending* a colas de «voz & bo» en Correos

Correos emplea un sistema *blending* en ciertas unidades/áreas/servicios para gestionar de una manera conjunta el contacto con el cliente. De esta manera, se unifican en un mismo equipo la gestión de canal telefónico y la gestión de casos con sus tareas asociadas. Este tipo de gestión unificada es exclusiva de áreas o servicios de pequeño tamaño o volumen de trabajo, que permiten que la productividad sea más alta, y para ello están dotadas de un equipo experto en ambos canales (voz y casos). Estas áreas o servicios cuentan con unos procedimientos y políticas específicos, a diferencia de otras áreas encargadas ya sea de la gestión de voz o la gestión de casos de forma independiente.

En caso de ser necesario, por el volumen de trabajo de estas áreas *blended*, Correos puede ampliarlas o reducir las, así como dividir las en servicios separados, si, por ejemplo, crecen en volumen o no se hace necesaria una excesiva especialización. Este tipo de gestión puede utilizarse también temporalmente en el lanzamiento de nuevos servicios o campañas, así como en etapas de reconfiguración de servicios, o cuando fuera necesario incrementar determinados acuerdos de nivel de servicio, a criterio de Correos.

10.2.3. Políticas de atención por canales

La satisfacción de los usuarios es clave para Correos, por lo que será un objetivo del equipo de atención al cliente conocer cómo estos valoran sus productos y servicios. Dicha labor se realizará mediante distintas herramientas que miden el índice de **satisfacción del cliente (ISC)**. Algunos de los elementos que influyen en el logro de esta satisfacción se relacionan directamente con el servicio y los productos postales; otros, con la manera en que Correos afronta diariamente su relación con los clientes y usuarios.

Glosario

BO (Back Office):

Tareas de atención realizadas mientras el cliente no espera en línea a ser atendido.

Glosario

BO-VOZ: Tareas que

el **CCC** se genera en su CRM interno por la atención de llamadas de voz que quedan pendientes de respuesta.

Glosario

CCC (Customer Contact Center):

Centro de atención a usuarios y clientes.

Glosario

ISC (índice de satisfacción del cliente): Encuesta fin de llamada o tareas, aplicable cuando se resuelve y cierra un caso.

Actualmente, los clientes son muy exigentes, pues tienen la posibilidad de elegir entre una gran cantidad de productos y servicios. Por ello, habrá que tener en cuenta diversas prácticas al atender sus consultas y reclamaciones, las cuales ayudarán a crear una conexión emocional y una comunicación cercana con el cliente. Se logrará, así, que esté más dispuesto a escuchar indicaciones y sugerencias, y que valore de forma positiva a los trabajadores de Correos.

Estas políticas de atención variarán respecto al canal utilizado.

A) Canal telefónico

En la atención al cliente por vía telefónica será importante tener en cuenta los siguientes factores para lograr que sea eficaz:

- **Actitud personal.** En el contacto con el cliente se establecerán códigos de comunicación no verbal que transmitirán cierto mensaje, y que repercutirán en cómo el cliente se sentirá tratado, más allá de la resolución de la consulta planteada. Como ejemplo, la postura del cuerpo, que influye en el tono con que se habla. Por ello, es necesario:
 - Intentar estar relajados.
 - Estar concentrados al interactuar con cada cliente; centrarse en él; intentar comprenderlo con empatía.
 - Adoptar una correcta actitud mental, basada en el conocimiento y las herramientas que, como expertos y asesores, poseen los trabajadores de Correos para ayudar al cliente. Para ello, se dirigirá la interacción con el cliente, organizando la información y la manera de resolver la consulta.
 - Mantener una postura adecuada mientras se atiende una llamada para que la voz fluya con soltura.
- **Uso de la voz.** El tono, el timbre, la modulación y la potencia de la voz influirán sobre lo que se transmite; y producirán distintas sensaciones en los clientes que reciben los mensajes (por ejemplo, según el volumen o el tono de la voz, el cliente podrá percibir una actitud de agresividad o de colaboración). Con la voz se puede tranquilizar, convencer, generar confianza, dar seguridad o, todo lo contrario. Se deberá controlar el uso de la voz y reconocer cómo cambia la actitud del interlocutor de acuerdo a la voz que se utilice. Para ello, se deberá:
 - Conocer la propia voz (su tono, volumen, timbre, etc.) y cómo impacta en los demás según se utilice.
 - Variar el tono de voz, haciendo énfasis en las partes importantes del mensaje, para que no sea monótono y así generar confianza, seguridad, etc., dado que la entonación es un factor muy relevante de acercamiento al cliente. Por otro lado, también se prestará atención a los silencios, las afirmaciones y expresiones de los clientes como respuesta al tono que se utilice.

- Pronunciar bien las palabras para que el cliente entienda con claridad lo que le transmitimos, pues la articulación de las palabras influirá en la percepción y la comprensión clara de los mensajes.
- No hablar demasiado rápido, porque el ritmo ayudará a que el cliente perciba que es atendido con gusto. Ni demasiado lento, de modo que el cliente se aburra y no preste atención.
- **El silencio.** En una conversación, el silencio puede ser de dos tipos: objetivo, que corresponde a la ausencia de sonido sin otro significado —como cuando forma parte de la puntuación de una frase—, y subjetivo, que consiste en una pausa reflexiva o para acentuar algo dicho o que se dirá. Mediante los silencios se pueden enfatizar palabras o ceder la palabra al cliente, por eso será necesario controlarlos. Para ello, es imprescindible:
 - Informar al cliente cuando necesita hacer una consulta, para no desconcertarlo, hacerle sentir desatendido, o hacerle abandonar la conversación.
 - Evitar los silencios incómodos. Mientras se consulta alguna herramienta, hacer preguntas que tengan sentido en el contexto y sean interesantes para el cliente o aporten valor a la conversación.
 - Priorizar la palabra del cliente cuando está hablando; demostrar que se le escucha y entiende por medio de reformulaciones, y no interrumpirlo nunca.
- **El lenguaje.** La comunicación interpersonal será posible a través del lenguaje; por esto, se deberá utilizar con los clientes un lenguaje formal, correcto, educado. También es necesario contar con registros variados del lenguaje, es decir, adaptar el lenguaje al interlocutor para que comprenda. Para lograr esto, se deberá:
 - Usar un lenguaje claro y sencillo.
 - Evitar expresiones coloquiales y tecnicismos.

FRASE OSCURA	FRASE CLARA	PERCEPCIÓN
¿De qué se trata? ¡No cuelgue! No me ha entendido, lo que yo pretendía decirle... ¡Yo no he dicho eso! No es culpa mía, eso depende del departamento xxx Perdona por el tiempo que te he quitado ¿Qué quiere decir con eso?	¿En qué puedo ayudarle? ¿Es tan amable de esperar un momento, por favor? Seguramente no me he explicado bien, lo que yo quería decirle... Se lo intento volver a explicar Me preocuparé personalmente de su caso	Cercanía Cercanía Compromiso Calidad Compromiso
¿De dónde ha sacado eso? No se preocupe No antes del martes No le puedo prometer nada	Gracias por el tiempo que me ha dedicado ¿Es tan amable de aclararme un poco más este asunto, por favor? ¿Puede decirme de dónde proviene esa información, por favor? Cuenta conmigo para ayudarlo A partir del miércoles Haré todo lo que esté en mi mano...	Calidad Cercanía y calidad Compromiso Compromiso
PALABRA/EXPRESIÓN OSCURA	PALABRA/EXPRESIÓN CLARA	
Palabras negras: problema, etc. Técnicos: Aviso, ADT, CTA, etc. ¿No cree usted que...?	¿En qué puedo ayudarle? Tramitador aduanero, proceso logístico, centro de tratamiento envíos, etc. ¿Cree usted que...?	

B) Canales escritos

La comunicación con el cliente será una ocasión para fidelizarlo y modificar posibles valoraciones negativas sobre Correos y que, en cambio, la perciba como una empresa receptiva a sus reclamaciones.

Para ello, existen una serie de pautas para dar respuestas escritas efectivas a los clientes que presentan quejas a Correos, mediante distintos tipos de comunicaciones (cartas, *e-mails*, interacciones en la web y en redes sociales) con un estilo definido y unificado, que reforzará la imagen de unidad y profesionalidad de Correos.

Con este objetivo, se ha diseñado una serie de plantillas (modelos de documentos) relacionadas con los diferentes casos de comunicaciones que suelen realizar los clientes y usuarios. La persona que deba dar una respuesta escrita podrá elegir entre las plantillas y, si fuera necesario, adaptarlas al caso que está resolviendo.

Las plantillas se recogerán en el **Modelo de Gestión de la Comunicación de Atención al Cliente de Correos**. Se encuentran alojadas en la herramienta de gestión de ATC y podrán ser seleccionadas según el tipo de gestión que se realice.

Políticas generales de atención al cliente

A continuación, se recogen las políticas generales de la atención al cliente que Correos considera esenciales y están en línea con la filosofía del modelo de calidad implantado.

Las políticas generales se agrupan en las categorías:

PERSONALIZACIÓN

Se utilizará siempre el saludo y despedida corporativos, tratando de «tú» al cliente/usuario.

Se brindará una atención personalizada, llamando al cliente/usuario por su nombre.

LENGUAJE

Se utilizará un **lenguaje afable** sin terminología compleja, ni tecnicismos, generando confianza con nuestro interlocutor en la medida en que sea adecuado en la situación.

Se evitará el uso de signos que puedan generar una mala interpretación del mensaje que queremos transmitir.

Se utilizarán emojis que puedan sustituir algún término o expresión, como «saludo», «despedida», «alegría», «guiño», etc.

Se hablará con **argumentarios establecidos** en la medida de lo posible, y no utilizando los términos, siglas o expresiones que aparecen en aplicaciones o documentos internos.

No se escribirá ningún término o mensaje que no deba ser conocido en el exterior de Correos, especialmente si incumple el código ético o de conducta de Correos.

PRIVACIDAD

No se proporcionará nunca al interlocutor datos o información privada, salvo que estuviera así expresamente definido en una operativa concreta aplicable.

Será importante identificar el rol del cliente/usuario respecto a la información a facilitar, ya que, si no se trata de un participante directo, solo se le podrá ofrecer la información publicada en la web de Correos o en las herramientas de acceso público.

Se evitarán las expresiones que hagan referencia a datos sensibles (edad, género, orientación sexual, origen racial o étnico, creencias, religión, ideología o afiliación alguna, estado físico/psíquico o salud), salvo si estuviera así especificado en el argumentario de la campaña.

Si el cliente/usuario facilitara algún contenido que pudiera atentar contra la privacidad de empleados de Correos, se le informará sobre la necesidad de disponer de una autorización expresa para hacer uso de su imagen.

COMUNICACIÓN

Se empatizará con la situación que expresa el usuario/cliente sin criticarla. Se ofrecerán disculpas en nombre de Correos siempre que el interlocutor informe un incumplimiento o una situación en la que se haya visto perjudicado.

Se evitará cualquier tensión o reproche hacia el cliente, dejando que se desahogue y manteniendo la calma.

Nunca habrá que responder a insultos o amenazas. Se recordará a los clientes/usuarios que para mantener una buena comunicación y buen clima será necesario modificar el lenguaje utilizado.

REASIGNACIÓN DE CONTACTOS Y TAREAS

Solo se permite reasignar un contacto si el cliente/usuario solicita:

- Un idioma que no dominamos, en cuyo caso se asignará el caso a un compañero capacitado.
- Una operativa que específicamente así lo establece.

Si el cliente solicita que lo atienda un responsable, o se identifica como una personalidad relevante de los medios de comunicación, la política, los negocios, el periodismo, el deporte o el mundo social en general, se asignará la tarea al equipo interno para que sea valorado por coordinación o dependiendo del impacto por el Comité (formado por Comunicación + Agencia + Atención al Cliente).



No está permitida la asignación «ciega», sino que se deberán respetar los criterios establecidos por la red social y el turno de trabajo. En la asignación el responsable del caso deberá aportar a su compañero la información necesaria para que el cliente no deba repetir ninguna información al nuevo agente a través de un «Post it» de Inbenta.

RESOLUCIÓN

Siempre que sea posible, se intentará ayudar al cliente/usuario a resolver su solicitud sin la necesidad de abrir incidencias ni reclamaciones, salvo que se den las condiciones para tramitarlas. Sin embargo, si así lo solicita el cliente, se le facilitará la información para su trámite.

Se procurará la resolución en primer nivel: *First contact resolution* (**FCR**), salvo que sea improbable lograrla.

Se atenderá con prioridad la solicitud en la que el cliente/usuario informe de motivos fundados de urgencia, especialmente ante el incumplimiento de las responsabilidades de Correos sobre sus productos y servicios.

Incluso cuando la responsabilidad de una incidencia o un incumplimiento probadamente sea de un tercero (proveedor, canal, del propio cliente o sus proveedores), se evitará perjudicar la imagen de otros y se aportará proactivamente la información que ayude a resolver la situación.

No se podrá generar una actividad de *back-office* (BO) si esta ya existiera (p. ej., duplicar Incidencia/RK), y una actividad de *back-office* no podrá generar otra nueva actividad de BO salvo que esté específicamente así establecido por operativa. Sí podrá transferirse a la unidad especializada de resolución, cuando la primera no disponga de los medios para su resolución.

CIERRE

No se dará por terminado un contacto sin confirmar la resolución o informar del plazo de compromiso o condiciones para su resolución, en caso de no quedar resuelta la necesidad durante el mismo contacto. Para incidencias/RK, el plazo de resolución es de 10 días hábiles, salvo si existe incidencia en aduana por motivo del remitente o destinatario. Para el resto de consultas o trámites, el plazo máximo de respuesta es de 2 días hábiles.

Al finalizar la tarea en privado, se enviará al cliente la encuesta de satisfacción.

PROACTIVIDAD COMERCIAL

Se ofrecerá al cliente/usuario la solución, productos y servicios o tramitación comercialmente más favorable para sus intereses y necesidades planteadas.

Si el cliente informara su probable denuncia o demanda vía medios o recursos externos, se le reconocerá su derecho a ello y se le recordará que su denuncia no exime a Correos de su obligación y compromiso de darle una respuesta comercial adecuada.

Glosario

FCR (First Contact Resolution):

Resolución al primer contacto.

No se remitirá actividad a oficinas u otro personal de Correos diferente del Servicio de Atención al Cliente, salvo que sea la única vía documentada de resolución para la necesidad del cliente.

Se potenciará la contratación y utilización de los productos y servicios de Correos, buscando proactivamente posibles clientes o fomentando la utilización del portfolio, utilizando un lenguaje corporativo con vocabulario comercial, salvo que de forma expresa se traslade otra indicación.

Al cierre del contacto, se fomentará al cliente para que busque la información o utilice los medios digitales, cuando el servicio solicitado esté accesible vía web o **app**.

MEJORA CONTINUA

Ante el desconocimiento o la falta de experiencia para resolver, se buscará solución en el gestor de conocimiento, previo a consultar al coordinador o al equipo externo de apoyo al equipo interno.

Se informará al supervisor/coordinador siempre que una operativa no estuviera documentada, actualizada o en su versión actual detectemos que perjudica el negocio o los intereses de nuestros clientes para que el coordinador pueda monitorizarla. También se informará al supervisor/coordinador sobre contenidos desactualizados que estén publicados en la web de Correos o en los canales de acceso público, o bien sobre posibles incidencias detectadas por los clientes.

Una vez que se esté en condiciones de brindar una respuesta a la necesidad planteada por el cliente, se retomará el contacto con este para actualizar la respuesta de Correos. Si la respuesta proporcionada fuera errónea, se transmitirá esta eventualidad al supervisor/coordinador para su monitorización posterior.

Si una operativa no existe o no está actualizada, hasta disponer de la misma y máxime en escenarios de urgencia, se propondrán soluciones alternativas para atender al cliente, haciendo partícipe al supervisor/coordinador de Correos.

Políticas de privacidad en redes sociales

1. ¿Quién es responsable del tratamiento de los datos del cliente?

El responsable del tratamiento de datos es «Sociedad Estatal Correos y Telégrafos, S.A., S.M.E» (en adelante, «Correos»).

Para garantizar la adecuada gestión de dicho tratamiento, Correos tiene designado un Delegado de Protección de Datos (DPD o DPO).

2. ¿Con qué finalidad tratamos los datos personales del cliente?

- **Contacto y gestión de usuarios.** Los datos personales de los usuarios que contactan con Correos a través de sus perfiles en redes sociales serán tratados con la

Glosario

App: Aplicación en movilidad para ser utilizada por los clientes y usuarios de Correos.



finalidad de gestionar dicho contacto, atender las solicitudes y prestar los servicios requeridos, como puede ser, por ejemplo, prestar servicios de atención al consumidor o atención de quejas o incidencias.

- **Análisis de la reputación corporativa de Correos.** Correos puede analizar las publicaciones y referencias que realicen los distintos usuarios y que se dirijan de manera directa a Correos (por ejemplo, publicando un comentario en el perfil corporativo de Correos o dirigiendo un mensaje público o a través de las opciones de mensajería directa o privada de

la red social) con la finalidad de conocer la reputación de la marca y mejorar sus productos y servicios.

- **Gestión y tramitación de promociones y concursos.** Los datos personales de los usuarios recabados mediante la inscripción del usuario como participante en cualquiera de las promociones (por ejemplo, concursos, sorteos, etc.) puestas a disposición por Correos en sus páginas web, serán tratados con la finalidad de gestionar el desarrollo de la promoción de que se trate, comunicar el/los ganador/es de la promoción, hacer entrega del premio correspondiente al/los ganador/es, así como para gestionar el cumplimiento por parte de Correos de cuantas obligaciones legales y fiscales le resulten de aplicación en su condición de entidad organizadora de la promoción de que se trate.

En todo caso, el tratamiento de datos se llevará a cabo de acuerdo con los términos y condiciones que se establezcan en las bases legales promocionales, que podrán establecer otras finalidades específicas de tratamiento en función de la mecánica promocional. Correos pondrá a disposición en todo caso las bases legales promocionales que los usuarios podrán consultar con carácter previo a participar en la promoción y que deberán ser aceptadas por los usuarios con carácter previo a participar en la promoción.

Cuando el usuario opte por registrarse en la promoción a través de las redes sociales en las que el usuario disponga de cuenta personal (por ejemplo, Facebook, Twitter, Instagram, etc.), los datos personales e información que el usuario autorice a las redes sociales a facilitar a Correos, mediante la marcación (clic) del correspondiente botón de aceptación, serán tratados por Correos para la elaboración y análisis de perfiles y aplicación de técnicas de segmentación con finalidades comerciales, promocionales o publicitarias, el cruce con la base de datos de clientes y usuarios y el enriquecimiento de esta, todo ello con la finalidad de optimizar e introducir mejoras en los envíos de información publicitaria, promocional o comercial que Correos realiza, así como para ofrecer al usuario información adecuada de acuerdo con sus gustos, aficiones o preferencias.

3. ¿Qué datos son tratados por Correos y de qué fuentes proceden?

Los datos personales que Correos trata para el desarrollo de las anteriores finalidades pueden provenir de las siguientes fuentes e incluir las siguientes categorías de datos personales:

Datos aportados por el usuario mediante distintas acciones como:

- La cumplimentación de los formularios puestos a disposición por Correos.
- La cumplimentación de los espacios puestos a disposición para la participación en promociones gestionadas por Correos.
- El envío de mensajes privados, publicaciones en el perfil social de Correos o dirigidas de forma directa a Correos.

Datos facilitados por la red social:

- Como consecuencia de la navegación y uso por parte del usuario de los perfiles en redes sociales de Correos.
- Información pública según la definición de cada red social y que, atendiendo a la configuración de privacidad del usuario resulte accesible a Correos.
- Aquella otra información que el usuario autorice a las redes sociales a facilitar a Correos cuando utilice los conectores sociales de redes para registrarse o que, según su configuración de privacidad, resulte visible por el conjunto de usuarios de la red social o por Correos en particular.

Datos de terceros aportados por el usuario:

- Cuando fuera necesario, a partir del «análisis de la reputación corporativa de correos» se procederá a eliminar de los comentarios o mensajes toda aquella información que permita identificar al usuario o a terceras personas.

4. ¿Cuál es la legitimación legal para el tratamiento de los datos del cliente por parte de Correos?

Correos trata los datos de carácter personal anteriormente identificados al amparo de las siguientes bases legitimadoras:

El tratamiento de los datos del cliente para la finalidad de «contacto y gestión de usuarios» se basa en la gestión y tramitación de la relación jurídica entablada entre el usuario y Correos, es decir, en la gestión de su propia solicitud, en el mantenimiento del contacto entre las partes y, en su caso, en la prestación del servicio que el usuario hubiera solicitado.

- El tratamiento de datos personales para la finalidad de «análisis de la reputación corporativa de Correos» se basa en el interés legítimo de Correos para conocer la reputación de la marca y mejorar sus productos y servicios.
- El tratamiento de los datos del cliente para la finalidad de «gestión y tramitación de promociones y concursos» se basa en el consentimiento del usuario.

Correos informa que únicamente realizará los tratamientos de datos personales para las finalidades de tratamiento basadas en el consentimiento del usuario en el supuesto de que el usuario hubiera consentido dichos tratamientos, a través de los modos de obtención de consentimiento puestos a disposición por Correos.

5. ¿A quiénes se comunican los datos del cliente?

Los datos recabados por Correos para la finalidad «gestión y tramitación de promociones y concursos» podrán ser comunicados por Correos a:

- Notarios: para la realización de sorteos ante fedatario público.
- Administraciones públicas para el cumplimiento de obligaciones fiscales.

En relación con las restantes finalidades de tratamiento de datos detalladas en la presente política de privacidad, Correos informa a los usuarios que tales finalidades de tratamiento no implican comunicaciones de sus datos por parte de Correos a terceras entidades.

6. ¿Por cuánto tiempo conservamos los datos del cliente?

Correos conservará los datos personales del cliente durante el tiempo necesario para la prestación del servicio solicitado o para alcanzar la finalidad de tratamiento perseguida. Posteriormente, siempre que el usuario no haya ejercido su derecho de supresión, sus datos serán conservados durante los plazos legales que en cada caso resulten de aplicación, teniendo en cuenta el tipo de datos, así como la finalidad del tratamiento. El cliente podrá solicitar más información sobre los plazos de conservación de datos personales de Correos en dpggrupocorreos@correos.com.

7. ¿Cuáles son los derechos del cliente sobre sus datos personales?

Correos informará al cliente que puede ejercitar sus derechos al acceso, rectificación, limitación del tratamiento, oposición, supresión y portabilidad a través de cualquiera de las siguientes vías:

- Dirección postal.
- Correo electrónico: derechos.protecciondatos.correos@correos.com.

Correos informará al cliente que podrá presentar reclamación ante la autoridad de control competente en materia de protección de datos. No obstante, en primera instancia, podrá presentar reclamación ante el delegado de protección de datos.

Políticas específicas de atención al cliente en redes sociales

En el tratamiento de los contactos recibidos por redes sociales se deberá diferenciar entre el ámbito público y privado de los mismos, ya que su impacto no es el mismo.

Los mensajes públicos pueden ser vistos o consumidos por toda la comunidad o por todos los usuarios que revisen el perfil de Correos; por lo tanto, se trata de comunicaciones

propias de la **marca**. La gestión de estos casos debe realizarse por un especialista responsable de construir, administrar y gestionar la identidad y la imagen de marca, creando y manteniendo relaciones estables y duraderas con los clientes de Correos para mejorar su fidelización.

El ámbito privado se utiliza para interactuar con Correos con un objetivo específico de resolución en función del motivo de contacto. Dichos motivos pueden ser: informativo, atención comercial, prestación de servicios, consulta y reclamación/incidencia.

Estos motivos son compartidos por el resto de los canales de atención de los que dispone la compañía, como pueden ser otros canales digitales (chat, web, app), el telefónico (voz), *e-mail* y carta.

PERFIL PÚBLICO en redes sociales

Se aplicarán las siguientes normas para la interacción con los usuarios:

- I. Se omitirán los comentarios que puedan resultar ofensivos hacia Correos.
- II. Quedará prohibida la utilización de un lenguaje y tono inadecuados.
- III. Quedará prohibida la utilización por parte del usuario/cliente de la página de Correos para promocionar productos y servicios ajenos a la compañía.
- IV. Se eliminarán los comentarios *off-topic* (sin relación con el post o temática relacionada a Correos) o duplicados.
- V. Quedará prohibido cualquier comportamiento que pueda ser susceptible de ser considerado de trol.
- VI. Al usuario/cliente que incumpla estos criterios, se le recordarán las políticas establecidas para una comunicación fluida.
- VII. La reiteración en el incumplimiento de las políticas establecidas podrá conllevar el silencio o bloqueo del usuario.
 1. A todos los usuarios/clientes que contacten con Correos a través del perfil público, y salvo que su tratamiento y resolución no conlleve la utilización de datos sensibles, se los derivará al entorno privado.
 2. En el caso de un contacto público y privado por parte del usuario/cliente, se realizará la gestión en el entorno privado.
 3. Los comentarios recibidos desde organizaciones políticas o sindicales, o que afecten a personalidades de la organización de Correos, serán derivados al Comité para su conocimiento y valoración.
 4. Los clientes/usuarios, que puedan ser considerados sensibles (periodistas, actores, políticos, *influencers*, etc.) serán gestionados por el equipo interno, llegando incluso a escalar al Comité (formado por Comunicación + Agencia + Atención al Cliente).
 5. Todos los hilos que traten temas sensibles que puedan afectar a la reputación de la marca serán gestionados por el equipo interno, llegando incluso a escalar al Comité (formado por Comunicación + Agencia + Atención al Cliente).



Glosario

RRSS: Redes sociales (Facebook, Twitter, Instagram...).

6. El equipo comercial, de marketing o marca proporcionará los contenidos informativos sobre campañas estacionales o de interés general para informar a la Comunidad de forma proactiva.
7. Se identificarán perfiles fraudulentos o mensajes que puedan considerarse ilegítimos, para valorar las medidas a tomar: silenciar, bloquear o denunciar.
8. Existirá un argumentario de comentarios públicos con el que el equipo comercial, de marketing y marca definirá al Gestor de **RRSS** los tratamientos a contestar, por escrito, para todas y cada una de las tipologías históricas de los diferentes comentarios detectados.
9. El argumentario será validado con una periodicidad mensual, e incluirá la fecha desde que por primera vez sea incluido proactivamente por Correos o sea detectado reactivamente por el Gestor de RRSS.
10. No se atenderá en idiomas diferentes al castellano y las lenguas vernáculas cooficiales.

PERFIL PRIVADO en redes sociales

1. El horario de atención general establecido es de lunes a viernes de 9:00 a 18:00 h, excepto en días festivos nacionales.
2. Los usuarios/clientes que contacten por privado fuera del horario de atención recibirán un mensaje automático para informarles el horario de atención.
3. Se incluirán herramientas que permitan un tratamiento automatizado de gestión y enrutado para poder priorizar la gestión.
4. Los contactos que se reciban fuera del horario de atención establecido no se acumularán para su posterior tratamiento, lo que será comunicado al usuario/cliente.
5. Se dará prioridad a las gestiones de los mensajes en función de los criterios establecidos por el Servicio de Atención al Cliente y por su fecha de recepción, con un objetivo general de respuesta inferior a 1 hora desde que el cliente haya iniciado el contacto, aunque el plazo concreto dependerá de la carga de trabajo y del resto de prioridades.
6. Los clientes con perfiles «sensibles» serán tratado por el Comité para evaluación y determinación de las respuestas.
7. No se facilitará información a terceros que pueda considerarse sensible (información que no sea de consumo público).
8. Todas las tareas relacionadas con el contacto se resolverán en el propio canal, salvo las determinadas por las operativas que tienen que ser resueltas por otros equipos de negocio o que conlleven algún tipo de compensación económica.
9. Existirá la posibilidad de conocer la valoración del tratamiento y gestión del caso a través de encuestas de satisfacción.
10. En función de las políticas de atención, prioridades establecidas o incidencias, podrían no atenderse los contactos, en cuyo caso se informará al cliente/usuario.
11. No se atenderá en idiomas diferentes al castellano y las lenguas vernáculas cooficiales.

10.2.4. KPI y principales objetivos

A continuación se describen con detalle los diferentes indicadores de seguimiento servicio y de negocio, que permitirán evaluar la calidad del servicio y el seguimiento del mismo dentro del Servicio de Atención al Cliente.

Estos indicadores han de ser:

- Específicos: claramente identificados.
- Medibles: que se pueda identificar un método para medirlos.
- Alcanzables: que se puedan lograr con los recursos disponibles.
- Objetivos: no puede entrar ninguna apreciación subjetiva.
- Realistas/relevantes: que sea posible su consecución.
- Acotados en el tiempo: se establecen periodos temporales razonables para su consecución.

Establecimiento de los indicadores

Los indicadores son establecidos partiendo del estándar o plan de calidad general del Servicio de Atención al Cliente. Cada uno de los puntos se evalúa mediante la consecución de unos datos objetivos siendo su consecución valorada en porcentualmente.

Todos los valores objetivos asignados a los indicadores son susceptibles de ser modificados por varias razones, como:

- Inadecuada medición de esfuerzo-objetivo.
- Nueva alineación a objetivos de negocio.
- Nuevas oportunidades.
- Reiterados incumplimientos.

Tras la medición de los indicadores se han de identificar las causas de la consecución o no consecución y plantear medidas o planes de acción de cara a mejorar, mantener o corregir las desviaciones. Estas medidas o planes han de acotarse en el tiempo y llevar un seguimiento adicional. Los análisis de los resultados de los indicadores nos permiten:

- Identificar oportunidades de mejora.
- Ayudar a establecer objetivos de realización más realistas.
- Sensibilizar sobre la necesidad de mejorar continuamente los procesos.
- Siempre se han de cuantificar de una manera objetiva tanto los problemas como los progresos realizados.

Cómo se han de plantear los indicadores:

- Nombre del indicador.
- Objetivo del indicador: incluye la descripción de lo que se quiere medir y el valor objetivo que se desea alcanzar.

Glosario

KPI (Key Performance Indicator): Indicador clave, que mide el desempeño o rendimiento en el marco de un proceso. Está directamente relacionado con el objetivo que previamente se haya fijado a ese proceso, y suele expresarse como valor porcentual.

Glosario

TMO (tiempo medio de operación):

Tiempo dedicado por un agente a resolver un contacto o gestión, incluido su tiempo de conversación o resolución y **ACW**.

- Fórmula de cálculo o método de obtención de los datos.
- Periodicidad de la medición.
- Ámbito de la medición: departamento o áreas a los que aplica.
- Responsable del cálculo y seguimiento: persona encargada de realizar las mediciones de ese indicador.
- Responsable de evolución o de proceso: persona encargada de detectar las desviaciones respecto del objetivo marcado y analizar las causas.

KPI servicio

Indicadores operativos: nivel de atención y gestión del servicio

Glosario

ACW (After Call Work):

Tiempo posterior a la atención o resolución de un contacto o gestión que necesita un agente para codificar o realizar tareas no incluidas en la propia gestión.

Nivel de Atención (NdA): porcentaje de llamadas que termina siendo atendido en persona por un agente, con un **TMO** (tiempo medio de operación) o proactividad mínima del agente en atenderla, sobre todas las llamadas entrantes que por el horario y la parametrización definida en el IVR deberían haber entrado en la cola de **ACD** (*Automatic Call Distributor*). Tiene que atenderse el 90% del total llamadas entrantes.

Nivel de Servicio (NdS): porcentaje de llamadas que termina siendo atendido en persona por un agente, con un **TMO** o proactividad mínima del agente en atenderla, y antes de que el llamante hubiera esperado más de 25 segundos desde que entró al ACD, sea tanto a la cola del ACD directamente como a una locución de bienvenida al ACD, sobre todas las llamadas entrantes que por el horario y la parametrización definida en el IVR deberían haber entrado en la cola de ACD.

Resolución en primer contacto (FCR): porcentaje de los contactos entrantes que, tras ser correctamente atendido por el agente, no necesita que el usuario/cliente realice un nuevo contacto entrante en los siguientes 3 días hábiles (de lunes a viernes, no festivos nacionales) por el mismo motivo.

Indisponibilidad de las comunicaciones voz: número de horas en las que cualquiera de los elementos IVR (*Interactive Voice Response*)-CTI (*Computer Telephony Integration*)-ACD no están operativos o con limitaciones de funcionalidad, lo que impide la correcta gestión de los contactos de voz entrante según está especificado, o de las campañas de salida **TMK** (telemarketing).

Nivel de resolución: porcentaje de contactos no voz y resto de tareas, que son atendidos y correctamente resueltos, sin necesidad de reapertura posterior, en el mismo día hábil en el que son puestos a disposición, sobre el total diario presentado y pendiente.

Productividad no Voz: volumen de tareas que son atendidas y correctamente resueltas, sin necesidad de reapertura posterior, por hora de trabajo efectiva «logada» de los agentes que las atienden.

Glosario

ACD (Automatic Call Distributor):

Sistema que distribuye las llamadas entrantes a un grupo determinado de terminales que utilizan los agentes. permite un número ilimitado de colas y agentes. A menudo se combina este sistema con una solución de integración de la telefonía con el CRM (**CTI**).

Contacto útil TMK: llamadas de voz útiles desde un punto de vista comercial que realiza un agente a un potencial cliente o usuario del Servicio de Atención al Cliente, dentro de campañas TMK definidas o por **leads** de venta cruzada desde llamadas de voz entrantes.

Generación campañas TMK: campañas correctamente generadas según los argumentarios e instrucciones, para poder ser emitidas según se definieron.

Contrato generado por TMK: contratos nuevos correctamente generados, con potenciales clientes, por la red comercial a partir de contactos y visitas útiles que realiza un agente a un potencial cliente, dentro de campañas TMK definidas o por *leads* de venta cruzada desde llamadas de voz entrantes.

Visita generada por TMK: visitas correctamente generadas a la red comercial apoyadas en llamadas de voz útiles que realiza un agente a un potencial cliente o usuario del servicio de atención al cliente, dentro de campañas TMK definidas o por *leads* de venta cruzada desde llamadas de voz entrantes. Afecta a Contact Center.

Disponibilidad de grabaciones: porcentaje de grabaciones disponibles sobre los contactos útiles de los agentes en las campañas TMK.

Resultado de agente: porcentaje de éxito de los agentes en las campañas sobre la media del resto de compañeros.

Los KPI de negocio están relacionados con procesos internos como los relacionados con el SCorreos (Sistema de Gestión de la Calidad). Así, por ejemplo, se fijan de cara a las auditorías de Certificación y Recertificación ISO 9001 una serie de KPI a cumplir.

Es importante que acceda a la web conecta para leer los **Objetivos ISO 9001 de Atención al Cliente**.

Indicadores de calidad

Número de monitorizaciones por agente: es el número de monitorizaciones realizadas a cada agente en el periodo de un mes.

Nota media de monitorizaciones: es la nota media extraída de la plantilla de calidad emitida acumulada por agente en un mes.

Acumulado y análisis de atributos e ítems de todos los servicios: es el volumen de puntos de entrenamiento asociados a cada atributo e ítems extraídos de la plantilla de calidad emitida.

Dispersión de calidad emitida por agente: es la representación de los agentes que indican lo concentrados o separados que están los datos de calidad emitida entre sí y respecto a la media.

Dispersión de TMO por agente: es la representación de los agentes que indican lo concentrados o separados que están los datos de su tiempo medio de respuesta en canal voz o gestión entre sí y respecto a la media.

Glosario

CTI (Computer Telephony

Integration): Función que permite que los ordenadores interactúen con los sistemas de telefonía.

Glosario

TMK: Telemarketing o televenta en campañas salientes.

Glosario

Lead: En marketing, alude a un usuario que ha facilitado sus datos personales a una empresa pasando a ser un registro de su base de datos. En síntesis, un *lead* puede convertirse en cliente potencial, es decir, en una persona u organización interesada en lo que esa empresa le está ofreciendo.

Dispersión de % transferencia voz por agente: es la representación de los agentes que indican lo concentrados o separados que están los datos de las llamadas que atienden y son transferidas a un compañero o departamento entre sí y respecto a la media.

Dispersión de % de reclamaciones abiertas: es la representación de los agentes que indican lo concentrados o separados que están los datos de las reclamaciones abiertas en canal voz en 24 h entre sí y respecto a la media.

Nota de ISC Agente: es la nota obtenida de las encuestas de satisfacción asociada a agente.

Nota de ISC Servicio: es la nota obtenida de las encuestas de satisfacción asociada al servicio.

Nota de ISC Tipología: es la nota obtenida de las encuestas de satisfacción asociada a las distintas tipologías.

Número de encuestas Agente: es el número de encuestas recibidas por agente en la muestra temporal que corresponda (diaria, semanal o mensual).

Número de encuestas Servicio: es el número de encuestas recibidas por servicio en la muestra temporal que corresponda (diaria, semanal o mensual).

Número de encuestas Tipología: es el número de encuestas recibidas por las distintas tipologías en la muestra temporal que corresponda (diaria, semanal o mensual).

Número de encuestas por pregunta: es el número de encuestas recibidas por las distintas preguntas en canal voz.

Comparativa de calidad emitida y calidad percibida: es la comparativa mensual entre los datos acumulados totales de la calidad emitida vs. la calidad percibida por el servicio de atención.

Dato en % de FCR por agente: es el porcentaje de rellamada en canal voz y reaperturas en canal escrito que tiene un agente en 72 h.

Dato en % de FCR por tipología: es el porcentaje de rellamada en canal voz y reaperturas en canal escrito que tiene cada tipología de gestión.

Dato comparativo de indicadores de calidad respecto a indicadores operativos: es la comparativa realizada entre los distintos indicadores de calidad y los de operación a nivel agente, tipológico y de servicio.

10.2.5. Procesos

En Correos, unas de las herramientas más importantes con las que se cuenta para poder mejorar el servicio son las reclamaciones, incidencias y consultas de nuestros clientes. Deberán ser atendidas con eficacia para poder ayudar a los clientes a solucionar el objeto de su solicitud o queja, y prevenir otros inconvenientes en el futuro.

Incidencia: un cliente se pone en contacto con Correos para informar de un problema en el servicio o en algún producto que debe solucionarse.

Reclamación: un cliente se pone en contacto con Correos para dejar constancia de su insatisfacción con alguno de los servicios o productos.

Consulta: una persona solicita información sobre algún producto o servicio ofrecido por Correos.

Los canales para atender a los clientes son:

1. Web de Correos: disponible las 24 horas. Horario de atención, de lunes a viernes no festivos: de 8 a 20 horas. Sábados: de 9 a 13 horas.

2. Teléfono: horario de atención de lunes a viernes no festivos: de 8 a 20 horas. Sábados: de 9 a 13 horas.

3. Redes sociales:

- **Facebook:** disponible 24 horas. Horario de atención de lunes a viernes no festivos: de 9 a 20 horas.
- **Twitter:** disponible 24 horas. Horario de atención de lunes a viernes no festivos: de 9 a 20 horas.

4. Oficinas: consultar el horario de oficinas.

5. Correo postal: disponible 24 horas. Horario de atención de lunes a viernes no festivos: de 9 a 20 horas.

En cuanto a los plazos de respuesta, se establecen los siguientes:

Incidencias, reclamaciones envíos nacionales

- Plazo máximo de respuesta: 1 mes.
- Plazo medio orientativo: 10 días.

Incidencias, reclamaciones envíos internacionales

- Plazo máximo de respuesta: 2 meses (según país y normativa UPU).
- Plazo medio orientativo: 20 días.

Incidencias, reclamaciones de servicios de Correos

- Plazo máximo de respuesta: 1 mes.
- Plazo medio orientativo: 10 días.

Consultas por la web

- Plazo máximo de respuesta: 20 días.
- Plazo medio orientativo: 1 día.

Consultas por RRSS

- Plazo máximo de respuesta: 20 días.
- Plazo medio orientativo: 1 día.



Plazos de indemnización

- Plazo máximo: 1 mes desde la resolución de la incidencia/reclamación.
- Plazo medio orientativo: 1 semana, según los plazos de indemnización en el ejercicio 2021.

El proceso del **tratamiento de una reclamación o incidencia** es el siguiente:

- 1. Alta.** Cuando una persona dé el alta de una reclamación o incidencia, Correos generará un número de registro para el seguimiento de la solicitud por todas las partes.
- 2. Abierta/Asignada.** Una vez registrada la incidencia o reclamación, la solicitud pasará a estar en estado «abierta» mientras es asignada a la persona encargada de dar solución a la solicitud.
- 3. Investigación y análisis.** Se recogen todos los datos y se analizan las causas y circunstancias de la incidencia o reclamación. Además, se estudia el motivo y origen de la misma para determinar su estimación o desestimación.
- 4. Resolución.** Se resuelve la solicitud enviada por el cliente en su incidencia o reclamación una vez se ha aclarado lo que ha sucedido. Gracias a la anterior se detallará la toma de decisiones al respecto.
- 5. Cierre.** El cliente recibirá una explicación sobre las razones por las que se ha tomado una decisión positiva o negativa. En caso negativo, se explicará el motivo o motivos por los que se desestima la incidencia o reclamación.
- 6.** Si la resolución es negativa, se informará al cliente y se le dará una explicación adecuada de por qué su reclamación o incidencia se ha desestimado. Si la resolución es positiva, se hará lo necesario para dar solución al problema del cliente.
- 7.** En función de la decisión tomada durante la resolución, y teniendo en cuenta el producto o servicio afectado, el cliente podrá recibir una indemnización o compensación.

El proceso del **tratamiento de una consulta** será el siguiente:

- 1. Alta.** Cuando una persona realiza una consulta, esta queda registrada con un ID.
- 2. Investigación y análisis.** Se recopilan los datos necesarios para resolver la consulta. Con los datos recopilados, se analiza lo cuestionado por el cliente y se le ofrece la mejor respuesta.
- 3. Respuesta.** Se le da respuesta al cliente a lo planteado en su consulta.

10.2.6. Calidad

Plan de calidad

El plan de calidad de Atención al Cliente es un documento que detalla **cómo deberá ser el procedimiento para garantizar la calidad de los proyectos, productos o procesos**. Este plan dará respuesta a:

1. Qué acciones se llevarán a cabo.
2. Qué recursos serán necesarios.
3. Quiénes serán los encargados de aplicar el plan en cada momento.

El plan abordará lo correspondiente a:

- La **certificación ISO 9001:2015** para el seguimiento de la calidad corporativa.
- La **calidad del Servicio** de Atención al Cliente.

La creación del plan se trabaja en el **Comité de Seguimiento de la Calidad a Nivel Corporativo** y la **Calidad de Servicio ATC**. Este órgano lo conformarán personas con responsabilidades de seguimiento y evaluación de la calidad, así como otras con responsabilidades en las diferentes áreas de Atención al Cliente.

Desde el punto de vista de Atención al Cliente, se pueden destacar varios aspectos cruciales en su trabajo de análisis:

- 1. Calidad emitida:** hace referencia a las auditorías de calidad, ya sean a nivel interno o en los proveedores externos. Se revisan volúmenes, notas, acumulados y comparativas con meses anteriores. También se estudiarán las auditorías creadas por auditores externos.
- 2. Calidad percibida:** hace referencia al índice de satisfacción (**ISC**) que muestran los clientes en las respuestas a las encuestas de satisfacción que se les envía tras cada interacción. Se comparan con las de meses anteriores.
- 3. Seguimiento de informes de auditoría:** revisiones de los informes de auditorías internas y externas en los que se detallan puntos de mejora, observaciones y posibles discrepancias.
- 4. Procesos críticos o cambios de procesos** que impacten en los KPI de la calidad.
- 5. Ejemplos ilustrativos de desviaciones:** siempre se expondrán uno o dos ejemplos ilustrativos de desviaciones en el trabajo de Correos que no cumplen con los estándares establecidos por el Servicio de Atención al Cliente. Estos ejemplos se tomarán de las diferentes auditorías que se realizan a lo largo del año.
- 6. Ejemplos ilustrativos de buenas prácticas:** también se expondrán ejemplos ilustrativos de casos bien solucionados y gestionados, como referencia de buena gestión.
- 7. Propuestas in & out:** tras la labor de auditoría, y el análisis de los procesos y posibles planes de acción, se proponen cambios en algunos procesos/procedimientos/operativas establecidos. Se expondrán los riesgos de la no actuación, y plazos de reconducción para determinar su viabilidad y puesta en marcha. Las «propuestas In», es decir, propuestas en procesos internos, afectan a todo lo relativo a la atención al cliente. Si son propuestas de cambios que corresponden a áreas fuera del Servicio de Atención al Cliente, estas se identificarán como «propuestas Out». Esta información y su seguimiento es un aspecto relevante en el seguimiento del SGC (Sistema de Gestión de la Calidad) corporativo.
- 8. Otros:** análisis de distintos puntos de relevancia que, sin ser objetivos de negocio, son palancas para la obtención de un nivel óptimo de calidad.

10.2.7. Normativa habitual aplicada en atención al cliente

Toda la normativa y artículos que se detallan aquí podrán servir para informar a los clientes y usuarios en casos concretos, así como para asegurar la observación y cumplimiento de los mismos. Cabe advertir que, en mayor o menor medida, estos artículos serán de aplicación en algún momento de la gestión diaria en Correos.

Normativa nacional

A continuación se indican las leyes y artículos de las mismas que aluden a los aspectos relacionados con la atención al cliente, en el ámbito que nos ocupa. Los textos de cada Ley pueden verse sujetos a modificaciones y actualizaciones, por lo que se recomienda visitar el enlace a su publicación en el *BOE* que se indica para conocer el detalle de su redacción.

Ley 15/2009, de 11 de noviembre, del contrato de transporte terrestre de mercancías.

Se quieren destacar los siguientes artículos:

- **Artículo 36. Impedimentos a la entrega.**
- Son asimismo relevantes los artículos del 52 al 61, y en particular el **Artículo 57. Límites de la indemnización.**

Respecto al **Indicador Público de Renta de Efectos Múltiples (IPRM)**, aparece en las siguientes leyes sucesivas de Presupuestos Generales del Estado.

- En la **Ley 36/2014, de 26 de diciembre, de Presupuestos Generales del Estado** para el año 2015, se fija dicha cuantía del IPRM en 17,75 €. De la que un tercio es 5,9166666 es decir, 5,92 €/kg + tarifa según el punto 2.
- En la **Ley 48/2015, de 29 de octubre, de Presupuestos Generales del Estado** para el año 2016, se fija dicha cuantía del IPRM en 17,75 €. De la que un tercio es 5,9166666 es decir, 5,92 €/kg + tarifa según el punto 2.
- En la **Ley 11/2020, de 30 de diciembre, de Presupuestos Generales del Estado** para el año 2021, se fija dicha cuantía del IPRM en 18,83 €. De la que un tercio es 6,2766666 es decir, 6,28 €/kg + tarifa según el punto 2.
- En la **Ley 22/2021, de 28 de diciembre, de Presupuestos Generales del Estado** para el año 2022, se fija dicha cuantía del IPRM en 19,30 €. De la que un tercio es 6,4333333 es decir, 6,43 €/kg + tarifa según el punto 2.

Glosario

IPRM: Indicador Público de Renta de Efectos Múltiples.



Ley 43/2010, de 30 de diciembre, del servicio postal universal, de los Derechos de los Usuarios y del Mercado Postal. Destacan los siguientes artículos y puntos específicos.

- **Artículo 3. Definiciones**, a resaltar las siguientes:

Usuario: la persona natural o jurídica o ente sin personalidad beneficiaria de la prestación de un servicio postal como remitente o como destinatario y titular de los derechos a que se refiere el Título II de esta ley.

Dirección postal: la identificación de los remitentes o de los destinatarios por su nombre y apellidos, si son personas naturales, o por su denominación o razón social si se trata de personas jurídicas o entidades sin personalidad, así como las señas de un domicilio, que contendrá el nombre de la vía y el número de la finca, así como el número de piso y la letra, si los hubiera, o los datos que se establezcan para la entrega de los envíos en las oficinas de la red postal.

Remitente: la persona física, jurídica o entidad sin personalidad de quien proceden los envíos postales.

- **Artículo 5. Secreto de las comunicaciones postales.**
- **Artículo 10. Derecho de reclamación**, a resaltar su punto 3, que se utilizará en las contestaciones al cliente.
- **Artículo 24. Condiciones de distribución y entrega de los envíos postales.**

Por su relación con los puestos operativos de reparto, clasificación y atención al cliente en el marco de Correos, merece especial atención el **Real Decreto 1829/1999**, de 3 de diciembre, en el que se aprueba **el reglamento por el que se regula la prestación de los servicios postales**, en desarrollo de lo establecido en la Ley 24/1998, de 13 de julio, del servicio postal universal y de liberalización de los servicios postales. En relación con este RD, destacan los artículos siguientes.

- **Artículo 3. Definición de remitente y dirección a efectos postales.**
- **Artículo 4. Concepto de usuario de los servicios postales.**

Se recomienda a demás conocer los artículos siguientes (consúltese el texto del RD en <https://www.boe.es/buscar/act.php?id=BOE-A-1999-24919>):

- **Artículo 5. Garantías fundamentales de los usuarios de los servicios postales.**
- **Artículo 6. Secreto de los envíos postales y protección de datos.**
- **Artículo 7. Inviolabilidad de los envíos postales.**
- **Artículo 8. Propiedad de los envíos postales.**

- **Artículo 9. Derecho de recuperación de envíos y modificación de dirección postal por el remitente.**
- **Artículo 10. Derechos del usuario.**
- **Artículo 11. Derechos del destinatario de los envíos postales.**
- **Artículo 12. Intervención de los envíos postales.**
- **Artículos 15 y 16. Concepto y enumeración de Objetos prohibidos como envíos postales.**
- **Artículo 18. Comprobación del contenido de los envíos.**
- **Artículo 24. Imposibilidad de entrega de los envíos postales.**
- **Artículo 25. Depósito y destrucción de los envíos postales.**
- **Artículo 30. Depósito en buzones.**
- **Artículo 32. Entrega de los envíos postales. Normas generales.**
- **Artículo 33. Entrega de envíos postales a domicilio.**
- **Artículo 34. Entrega de envíos postales mediante depósito en casilleros domiciliarios.**
- **Artículo 35. Entrega de envíos postales en apartados.**
- **Artículo 36. Entrega de envíos postales en oficina.**
- **Artículo 37. Entrega de envíos postales en entornos especiales o cuando concurren circunstancias o condiciones excepcionales.**
- **Artículo 38. Entregas especiales de envíos postales.**

Por último, en lo que se refiere a la admisión y entrega de notificaciones de órganos administrativos y judiciales, se destacan los artículos relativos al cumplimiento de las leyes de procedimiento administrativo (**Artículos 41 y 44**).

Normativa internacional

Como normativa internacional se seguirá la normativa de la **Unión Postal Universal (UPU)**.

Esta **tabla resumen** contiene los artículos principales que más suele utilizar Correos en reclamaciones con los Operadores Internacionales, bien en importación o exportación, para la amplia mayoría de productos. Recoge los motivos más comunes, junto con su número de artículo y el encabezado del mismo.

MOTIVO	ARTÍCULO UPU REGLAMENTO	EJEMPLO DE PRODUCTO
Respuesta recibida no concluyente > 2 meses. Envío extraviado pero país no quiere asumir responsabilidad. Se le carga en cuentas internacionales.	Art. 21-002.2.4 - <i>No conclusive reply.</i>	Ejemplo: Register
Envío extraviado con Boletín Verificación en destino. Envío no localizado.	Art. 17-139.1 & 9 - <i>Verification notes (CN43) shall be issued at the latest within a month.</i>	Ejemplo: Paquetería
BV no recibido en nuestra OC Barajas. Envío no localizado. Se carga en cuentas.	Art. 25-004.1 / Art. 19-204.6 - <i>The VN's shall be sent out to the office of exchange of origin.</i>	Ejemplo: Paquetería
Respuesta recibida. Envío no entregado, ni devuelto, ni BV (responsable operador de despacho de destino). Envío no localizado. Se carga en cuentas internacionales al país.	Art. 25-004.1 - <i>Item neither delivered nor returned and no verification note reported.</i>	Ejemplo: Paquetería
Sin respuesta (> 2 meses). Envío no localizado y se carga en cuentas internacionales al país.	Art. 21-002.2.5 - <i>No reply.</i>	Ejemplo: Paquetería
Sin respuesta y plazo agotado para indemnizar (> 3 meses). Envío no localizado y se carga al país en cuentas internacionales	Art. 21-002.2.5 & 25-002 - <i>No reply and expired deadline.</i>	Ejemplo: Paquetería

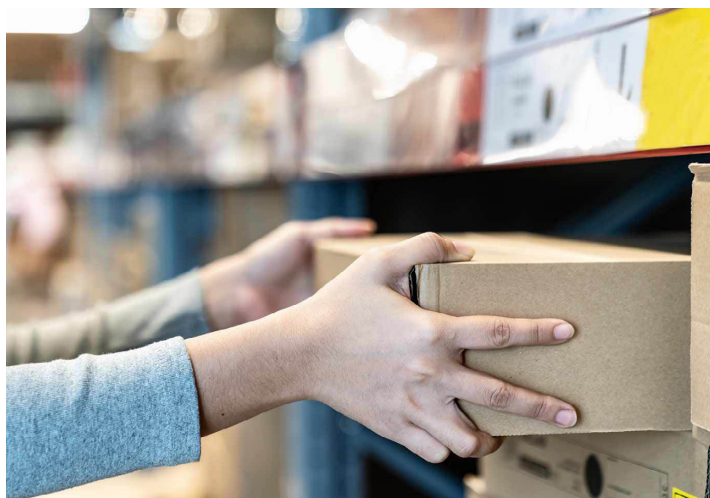
10.2.8. Atención al cliente y protocolos de venta en marketing

En la actualidad, existen seis puntos de entrada de oportunidades comerciales en Correos. Cada punto cuenta con su protocolo.

1. Atención al cliente:

- Las llamadas de los clientes. Si se detectase una necesidad comercial, dichas llamadas serán redirigidas al área de Telemarketing. Esta área las cualificará y les asignará una campaña de Correos y un/a gestor/a o agente telefónico. Estos serán los encargados de emitir unos argumentarios preparados para cada campaña de emisión.
- Redes Sociales (Twitter y Facebook). Se revisarán los comentarios y mensajes registrados en las redes y se capturarán todas las necesidades de los clientes. Si se detectase una necesidad comercial, se procederá como en el caso anterior.
- Web. Se revisarán los comentarios registrados en las consultas web y se capturarán las necesidades comerciales que tienen los clientes. Cualquier necesidad comercial se gestionará como en los dos casos anteriores.

2. Atención personalizada. Cuenta con un número de teléfono específico para atender a los clientes. Se recogerán las incidencias y necesidades de los clientes, se gestionarán y se transmitirán al experto.



- 3. Red de oficinas.** Las entradas de *leads* se recogerán en la Ficha Cliente, que luego se remitirá al jefe de sector en CRM. Existe una campaña para generar citas de clientes desde las oficinas con sus directores o con asesores comerciales.
- 4. Buzones departamentales.** Serán proporcionados a los clientes por parte de las áreas, como parte de las distintas campañas que hayan creado.
- 5. Sites corporativos.** Captación de *leads* interesados en los distintos servicios que se ofrecen en Correos. Se generan a través de formularios de captura de información, suscripciones de usuarios, suscripciones a *newsletters*, etc.
- 6. Red de ventas.** Captaciones y contactos comerciales a través de citas generadas por Atención al Cliente.

Tras evaluar el potencial del prospecto (cliente potencial) generado a través de cualquiera de los seis puntos de entrada, se realizará una primera gestión telefónica. Esta contará con un triple objetivo:

- 1. Filtrado de *leads*,** a modo de segundo filtro, que asegurará que el *lead* se trata de una oportunidad comercial.
- 2. Incorporación de información.** Se añadirá información relevante para la acción comercial concreta (o para posteriores acciones comerciales), así como datos que permitan incrementar el nivel de contacto (*e-mail*).
- 3. Canalización comercial.** En función del potencial del cliente o de su necesidad (productos/servicios), se canalizará el *lead* al canal comercial más adecuado.

En función de su procedencia, se han definido diferentes criterios para la asignación de prospectos (clientes potenciales) a un canal de venta.

En el caso de los prospectos identificados por *customer intelligence*, no será el cliente el que haya manifestado interés en los servicios de Correos. Los prospectos se habrán identificado en función de ciertos indicadores de potencial sin haber contactado de forma reciente con ellos. Así:

- 1. Si el *lead* no está creado en CRM,** será asignado al equipo de Telemarketing. Si el cliente muestra interés y tiene el potencial suficiente, se canalizará a través de la figura del comercial.
- 2. Si el *lead* está creado en CRM,** habrá dos opciones: que exista actividad comercial con el prospecto en el último año, en cuyo caso no se realizarán actividades de captación; o que no haya habido actividad comercial, caso en el que el prospecto será asignado a Telemarketing. Si muestra interés y cuenta con potencial, se canalizará a la figura del comercial; si no, se reasignará al canal de oficinas. Si el cliente es de la Red de ventas, se le asignará a dicha red.

Glosario

Customer Intelligence

(CI): Proceso de recopilar y analizar información sobre los clientes para comprenderlos a nivel personal.

En este supuesto de *leads* procedentes de campañas de marketing, los prospectos se habrán interesado en las condiciones de una campaña, o habrán facilitado sus datos a través de una página web, *banner* o una feria. Esperan ser contactados.

1. Si el **lead es un cliente de la Red de ventas**, se le crea una actividad al comercial correspondiente de la Red de Ventas.
2. Si el **lead no es cliente de la Red de ventas**, se asignará a Telemarketing. Si muestra interés y tiene el potencial suficiente, se canalizará a través del comercial.

El telemarketing es un servicio de emisión de llamadas creado con el objetivo de aumentar la captación de nuevos clientes en Correos. Cuando se reciba una llamada de un cliente potencial que solicita información sobre productos y servicios, también será telemarketing la que facilitará toda la información.

Para cada llamada, el agente de telemarketing contará con un argumentario definido en la aplicación Script:

1. Si se trata de un cliente de campaña, el argumentario dependerá de la acción de la campaña.
2. Si no es un cliente de campaña, el argumentario variará dependiendo del tipo de cliente y los requisitos del CRM.

El **trabajo del agente de telemarketing** es:

1. Redirigir los *leads* hacia el canal de venta adecuado.
2. Si así se determina, cerrar contratos por teléfono de los productos de cada promoción.
3. Si se recibe una llamada de un cliente con contrato que solicita nuevos servicios, enviarle un *e-mail* al área de Atención Personalizada donde se indica que el cliente desea la visita de su comercial.
4. Colaborar con el resto de áreas de negocio y canales para la captación de clientes, generación de *leads*, etc.

Realizada la acción de Telemarketing, los prospectos que requieran ser trabajados se pondrán a disposición de la Red de ventas. Para ello, se les asignarán en CRM a los gestores comerciales correspondientes. Estos deberán localizar y reportar estas actividades en CRM, de modo que se le pueda hacer un seguimiento.

Además, antes de finalizar la llamada, se le solicitará el *e-mail* y autorización de su uso al cliente, siempre en caso de que le interese. Por último, se reflejará el resultado de la llamada.

10.3. Atención al cliente y protocolos de venta en oficinas

10.3.1. Atención al cliente

El empleado representa la imagen de Correos en las oficinas. La atención que reciban los clientes será muy importante para lograr su satisfacción.



Sin duda, con actitud positiva, será posible marcar la diferencia. Siempre habrá que priorizar la atención al cliente sobre el resto de las tareas de la oficina, aunque solo hubiera un cliente esperando.

Tareas previas a la apertura de la oficina

Todos los días, antes de que los clientes accedan a la oficina, habrá que comprobar que el vestíbulo esté en perfecto estado. Convendrá repasar el estado de conservación y limpieza del local, de las instalaciones y del mobiliario. También habrá que comprobar el estado de la cartelería expuesta y las existencias de los folletos informativos.

Si la oficina tuviera gestor de turnos, habrá que comprobar la carga de rollo de papel y la configuración de los puestos y servicios según las necesidades.

En todas las oficinas habrá que exponer en el vestíbulo, en un lugar visible para el cliente, el cartel corporativo adhesivo de «Hay hojas de reclamaciones OMIC a disposición del cliente» y el de «Consulta nuestras tarifas».

Recepción del cliente

Cada persona es única, y cada cliente merece un trato personalizado.

Siempre habrá que desplegar los comportamientos elementales de cortesía:

- Saludar siempre al cliente: «Buenos días/tardes».
- Preguntar: «¿En qué puedo atenderlo?».
- Siempre es necesario hablar con el cliente, sin excepción, por más acostumbrado que se esté a prestar el servicio.
- Nunca se abandonará la ventanilla dejando al cliente sin atender. Si por razones inexcusables fuera imprescindible abandonarla, habrá que pedir disculpas por tener que ausentarse, explicar el motivo de la ausencia y explicarle al cliente lo que debe hacer a continuación (esperar brevemente o dirigirse a otra ventanilla para ser atendido de inmediato por otro compañero).
- Establecer contacto visual. Cuando se habla con el cliente nunca se debe dar la espalda.
- Tratar al cliente con respeto, siempre de «usted».
- Nunca utilizar palabras malsonantes o expresiones irrespetuosas.
- No utilizar expresiones coloquiales, callejeras o argot profesional postal que no pueda entender el cliente.
- Al utilizar términos del vocabulario postal, explicarlos si se percibe que es necesario (por ejemplo, «remitente», «destinatario», etc.).
- Expresarse en un lenguaje adecuado al del cliente, que será distinto según su grado de conocimiento del idioma, su edad, su nivel educativo, etc.
- Aclarar las dudas. Corroborar que el cliente comprende lo que se le transmite.

Glosario

OMIC: Oficina Municipal de Información al Consumidor.

- El volumen y tono de voz deberán ser suficientes para que el cliente oiga lo que se le transmite, pero nunca superior de modo los otros clientes puedan enterarse del asunto que se está tratando.
- Cuando el cliente se dirija en otro idioma distinto al castellano, se procurará, siempre que sea posible, contestarle en el mismo idioma.
- Mantener una postura adecuada, sin poner los codos ni inclinarse sobre el mostrador.
- No tocar al cliente, mantener una distancia respetuosa aproximada de medio metro con el cliente.
- No comer o beber mientras se habla con el cliente.

Cuando un cliente fuera a entregar un objeto, habrá que esperar que lo entregue o lo deposite en el mostrador sin quitárselo de las manos. Del mismo modo, cuando hubiera que entregar un objeto al cliente, habrá que depositarlo respetuosamente en el mostrador.

Atender al cliente

Para atender al cliente de forma satisfactoria, será de gran importancia seguir las siguientes recomendaciones:

- Escuchar con atención y sin interrumpir para identificar inequívocamente sus necesidades y deseos.
- Emplear un lenguaje claro y comprensible, adecuando el vocabulario al cliente. En caso de duda o de dificultades de comprensión, hacerle preguntas concretas y sencillas que permitan identificar sus necesidades y el servicio o producto que pudiera requerir.
- Habrá que tener en cuenta que el cliente tal vez no disponga del vocabulario necesario para expresar sus ideas con precisión o exactitud, por ello habrá que hacer un esfuerzo por imaginar y comprender lo que realmente necesita.
- En caso de duda o desconocimiento del asunto que se está tratando, orientar al cliente hacia la persona competente, si es necesario indicar el camino al cliente y avisar a la persona que lo recibirá.

Informar al cliente

Cuando un cliente acude a la oficina y solicita información, el empleado dispone de información sobre códigos postales, oficinas, localizador de envíos, calculador de tarifas, *Book* de productos y plazos, garantías y coberturas.

Si el cliente solicita información sobre un envío, el empleado deberá comprobar el estado del envío en los sistemas de trazabilidad y realizar las averiguaciones oportunas para informar al cliente.

Será conveniente informar al cliente que, para sucesivas ocasiones, en la web de Correos tendrá acceso a toda la información de productos, servicios, oficinas, localizador de envíos, etc.

Prestar un servicio

Para prestar servicio de forma satisfactoria, será de gran importancia seguir las siguientes recomendaciones:

- Presentar la amplia oferta de productos y servicios disponibles para el cliente.
- Argumentar las ventas y explicar las características de cada producto o servicio que pueda ser interesante para el cliente. Por ejemplo, en el caso de un Paquete Azul, informar sobre plazos de envíos, precio, garantías, etc.
- Identificar el perfil del cliente, para tener una idea rápida de los servicios que pudiera demandar u otros complementarios que se le pueda ofrecer en una venta cruzada.
- Facilitar obligatoriamente bolígrafos, rotuladores y rollo de cinta de precintar a los clientes para la preparación de sus envíos. Las oficinas deberán estar provistas de este material.

Escuchar e informar al cliente

Cuando el cliente hace una consulta, la respuesta la debe dar el empleado que lo está atendiendo.

Si un cliente hace un reclamo, suele estar convencido de que tiene razón. Lo que desea es manifestar su descontento y suprimir la causa que lo ha provocado, obteniendo eventualmente una compensación.

Si el cliente se mostrara muy excitado, se lo atenderá en una zona privada, para que la situación no atraiga la atención del resto de los clientes en el vestíbulo. El empleado que lo atiende habrá de remitirlo al director o responsable en ese momento, que intentará buscar una solución inmediata siempre que sea posible, o en su defecto una solución satisfactoria para el cliente.

Una vez que se esté atendiendo al cliente, será importante determinar qué persona lo va a atender desde el principio hasta el final. Si fuera el director de la oficina y la reclamación estuviera relacionada con un asunto de distribución, deberá tratar de resolver el asunto por teléfono con el jefe de distribución.

Cuando se trate de documentación archivada que hubiera que buscar, se pedirá a otra persona que la localice mientras se atiende al cliente y, si no fuera posible, habrá que permanecer con el cliente hasta que se localice toda la documentación necesaria.

Qué es lo que no se debe hacer

- No interrumpir la prestación del servicio al cliente que se está atendiendo. En caso ineludible (llamada telefónica, pregunta de otro compañero, etc.), pedir disculpas antes de la interrupción y retomar el servicio lo antes posible. En caso de interrupción

(que no deberá durar más de dos minutos) se dará prioridad al cliente al que se está atendiendo.

- Si un compañero estuviera ocupado con un cliente, no se le debe interrumpir.
- No dejarse influir por posibles comentarios o quejas que exterioricen otros clientes impacientes.
- Una despedida inadecuada, indiferente o fría podrá reducir a la nada todo el trabajo precedente.
- Mostrar desacuerdo o contradecir las alegaciones del cliente.
- Decirle al cliente que está equivocado.
- Cargar la responsabilidad sobre otra persona o unidad y mencionar la estructura interna de Correos.
- Desligarse de la responsabilidad ante un problema. Habrá que tener en cuenta que, aunque el error no se hubiera producido por propia responsabilidad, en ese momento el empleado de Correos representa a la organización y debe hacer frente a la demanda del cliente.
- No decir nada que desvalorice a Correos.
- Interpretar el requerimiento del cliente como un ataque personal.

Qué es lo que se debe hacer

- Tratar los asuntos, comentarios o peticiones de los clientes de manera confidencial y no comentarlos con otros clientes, compañeros o terceros.
- Explicar clara y educadamente la documentación requerida. La normativa postal define claramente la documentación exigible y válida en cada caso.
- Antes de despedir al cliente preguntar si necesita o quiere algún otro servicio. En caso de respuesta afirmativa, se procederá de acuerdo con las normas comerciales y de conducta explicadas.
- Habrá que concluir la relación comercial con el cliente con una despedida adecuada, mediante alguna de estas frases: Buenos días/tardes; hasta pronto; buen fin de semana; feliz Navidad.
- Darle las gracias. Despedirse amablemente del cliente, sin esperar a que él lo haga primero.
- Aprobar sus afirmaciones e intentar comprender el problema, manteniendo la calma. Cuando se haya tranquilizado, resumir sus argumentos y minimizar el problema colocándolo en su verdadera dimensión.
- Solicitar las aclaraciones necesarias hasta entender completamente lo sucedido y repetir los puntos que requieran su confirmación.
- Si se tratara de un envío, el empleado deberá comprobar en los sistemas de trazabilidad el estado de este e informar al cliente.
- Pedir disculpas en nombre de la organización por los errores cometidos y los inconvenientes ocasionados.

Glosario

M35: Documento que lleva adherido un envío y deberá ser firmado por el destinatario (para ser posteriormente devuelto al remitente). Permite dejar constancia de cuándo y a quién se entregó un certificado.

Glosario

CN07: Documento de acuse de recibo internacional.

- Intentar buscar una solución. Pero si el cliente insistiera en formalizar una solicitud (incidencia o reclamación), admitir que es un derecho e informar del procedimiento y de los diferentes canales por los que puede realizarlo (de forma presencial en la oficina, por teléfono o en la web de Correos).
- Si a pesar de todo el cliente se marchara descontento, mantener la serenidad y despedirlo amablemente, ya que esta es la última imagen que conservará.

Proporcionar formularios

Actualmente, la mayoría de los productos no requieren formularios que deba cumplimentar el cliente ya que todos los envíos que requieren datos son digitalizados por el empleado. Cabe mencionar como excepciones el formulario de solicitud de voto, la hoja de reclamación OMIC (que se tratará en el punto 10.3.1.6.2) y el acuse de recibo físico (**M35** y **CN07**), que deberá cumplimentar el cliente.

Comprobar y aceptar datos

Al dar de alta un envío, aparecerán en la tableta digitalizadora los datos del envío. El cliente deberá verificar que los datos son correctos y firmar el conforme y la aceptación del condicionado.

Cuando el envío haya sido admitido y se haya impreso la etiqueta, el sistema generará el formulario digital para entregar al cliente o enviárselo por *e-mail*.

Reclamaciones de productos y servicios



Cualquier manifestación del cliente sobre un producto o servicio contratado o referente a alguna situación o aspecto por el que se ha sentido perjudicado se considerará una solicitud.

Las solicitudes pueden ser de dos clases, incidencias o reclamaciones, y ambas pueden referirse indistintamente a envíos o servicios.

La admisión de una solicitud (incidencia o reclamación) en la aplicación se realiza, normalmente, mediante la transcripción que el empleado hace de la conversación con el cliente.

Incidencias

Una incidencia se genera cuando el cliente tiene la percepción de que ha habido un problema relacionado con algún producto o servicio de Correos y desea que se le ofrezca una solución.

Reclamaciones

Una reclamación se genera cuando el cliente tiene la percepción de que ha habido un problema relacionado con algún producto o servicio de Correos, desea que se le ofrezca una solución y, además, quiere manifestar expresamente su descontento.

Si el cliente desea formular la reclamación presentando un formulario de la OMIC, la oficina debe facilitar siempre la hoja de reclamación OMIC (Oficina Municipal de Información al Consumidor) descargándola directamente de la web del Ayuntamiento o Comunidad correspondiente. Ante cualquier duda al respecto, debe consultar con la jefatura de red de la zona.

El formulario tiene que descargarse de la página de la administración y el cliente deberá cumplimentarlo por triplicado.

El empleado entregará el formulario oficial al cliente para que lo cumplimente y comprobará que figuran todos los datos necesarios y la documentación o información necesarias para realizar las investigaciones correspondientes al incidente que el cliente hubiera manifestado.

El empleado entregará dos copias al cliente: la copia para el organismo oficial que corresponda (será responsabilidad del cliente entregarla para la tramitación final de su reclamación) y la copia para el cliente (que constituye el resguardo de imposición de la reclamación).

Con la copia dirigida a la entidad sobre la que se reclama (Correos) se grabarán los datos en la aplicación «Reclamaciones» y se adjuntará el formulario como archivo.

Atención telefónica

El teléfono se deberá atender sin demora. Al contestar, habrá que identificar la oficina correspondiente (por ejemplo, «Correos, Oficina X, buenos días...»).

Si la llamada se recibiera mientras se atiende a un cliente, habrá que pedir disculpas al cliente que se está atendiendo. Se identificará al interlocutor que está al teléfono y su demanda y se establecerá con el interlocutor el compromiso de devolver la llamada.

En caso de desvío de una llamada, se dará al cliente el nombre del compañero o del servicio con el que se le pondrá en comunicación. Se transmitirá al compañero el nombre del cliente y el motivo de su llamada.



Glosario

SGC: Sistema de Gestión de la Calidad.

10.3.2. Calidad en oficinas

SGC e ISO 9001:2015

En todas las oficinas de Correos hay implantado un **Sistema de Gestión de Calidad (SGC)**, que incluye todos los procesos de oficinas y que está certificado en ISO 9001:2015.

La Norma ISO 9001:2015 establece los requisitos mínimos que debe tener un SGC y permite a la vez evaluar este sistema por organizaciones externas acreditadas otorgando la Certificación ISO.

La certificación ISO acredita el cumplimiento de los estándares de calidad en relación con la admisión, tratamiento y curso de correspondencia y paquetería nacional e internacional, así como la comercialización y entrega en oficina de productos y servicios de proximidad.

Será responsabilidad del equipo directivo de la oficina conocer la documentación del SGC, así como informar al resto del personal.

Política de excelencia y sostenibilidad

La «política de excelencia de sostenibilidad» es el documento que recoge las intenciones globales y la orientación de Correos, que son expresadas formalmente por su presidente.

Se podrá consultar la versión actualizada (así como los objetivos de calidad) en la plataforma «Conecta», en la ruta: **Cómo Trabajamos > Procesos > Calidad Corporativa > Documentación general del sistema.**

Este documento es de circulación interna, por lo que no deberá publicarse en el tablón de anuncios interno de la oficina.

10.4. Protocolos de venta a clientes con contrato

10.4.1. Equipos comerciales: roles y funciones

La fuerza de ventas desplegada a nivel nacional tiene como objetivo principal impulsar el desarrollo de negocio para Correos. Para lograrlo, se realizan actividades dirigidas a la captación de nuevos clientes, y también actividades que permitan el crecimiento del negocio en los clientes existentes.

El **equipo comercial** de Correos se estructura de la siguiente manera:

1. Jefe Comercial.
2. Coordinadores.
3. Gestores comerciales.

La finalidad de los equipos comerciales es encontrar y ofrecer soluciones que satisfagan la demanda de los clientes, tanto a nivel postal con los productos tradicionales de Correos, como a nivel de paquetería, con una amplia gama de opciones que dan respuesta a las necesidades de un mercado muy exigente. También, procuran encontrar nuevas soluciones de negocio encaminadas a la diversificación de Correos.

Se pueden concretar los perfiles comerciales de la siguiente manera:

Jefe comercial

Es el responsable de la acción comercial zonal. Los equipos comerciales dependen jerárquicamente de él.

Entre sus funciones principales, se encuentran las siguientes:

- Es el responsable de adaptar la estrategia comercial general de Correos.
- Asume la responsabilidad de los ingresos y objetivos comerciales en su área para cuyo desarrollo propone un plan de negocio.
- Es el responsable de las decisiones de la organización comercial y de la gestión de los recursos humanos a su cargo.
- Lidera tanto las reuniones con el equipo comercial como las relaciones a primer nivel con los clientes más relevantes de su territorio.

Coordinador de ventas

Depende del jefe comercial y es responsable directo de un equipo de gestores comerciales.

Entre sus funciones, se pueden encontrar las siguientes:

- Anima, coordina y supervisa las actividades comerciales del equipo.
- Es el responsable de supervisar las ofertas, contratos, así como toda la información relativa de los Planes de Cuenta y planes de acción asociados.
- Establece y mantiene relaciones comerciales con los grandes clientes.
- En las reuniones con su equipo de gestores, revisará la actividad comercial del equipo (oportunidades realizadas, número de actividades, análisis de desviaciones, causas que las originan y medidas correctivas a adoptar).

Gestor comercial

La labor comercial del gestor comercial cubre tanto la gestión realizada para el mantenimiento y crecimiento de la cartera de clientes (por ejemplo, a través de la venta cruzada, es decir, dando solución a necesidades de sus clientes a través de productos que hasta el momento no utilizaban), como gestiones para aumentar su cartera de clientes a través de nuevas captaciones.



Glosario

CRM (Customer Relationship Management):

Sistema de gestión de la relación con el cliente.

En definitiva, se pueden enumerar las siguientes actividades como las que forman parte de la actividad diaria de un gestor comercial:

- Identificación de nuevas oportunidades de negocio.
- Estudio de potenciales negocios emergentes en su ámbito de actuación.
- Realización de la actividad comercial indagando las necesidades del cliente y la mejor forma en que Correos puede resolverlo.
- Presentación de ofertas tanto para soluciones postales como de paquetería, que se registran en la aplicación corporativa de **CRM (Customer Relationship Management)**.
- Diferentes gestiones como atención personalizada al cliente con cualquier duda o consulta que plantee, que ayude al mantenimiento y mejora en definitiva de su cartera de clientes.

10.4.2. Puntos de entrada de oportunidades comerciales

La cartera de un gestor estará compuesta por:

- Clientes que ya tienen una relación comercial con Correos.
 - Clientes a los que ya se presta servicios de distribución tanto de productos postales como de paquetería y que pueden demandar nuevos productos y servicios.
 - Clientes que se han captado recientemente, como pueden ser los que hasta ahora han estado trabajando con otros proveedores y deciden empezar a operar con Correos.
- Clientes que pueden empezar con un nuevo negocio (por ejemplo, e-commerce) y deciden que Correos sea quien distribuya sus envíos.

A continuación, se analizarán los distintos puntos de entrada de oportunidades comerciales que permiten captar nuevos clientes y que podrían finalizar en una generación de contrato:

Teléfono de Atención al Cliente. Las llamadas entrantes son atendidas por un equipo especializado. Cuando detectan una necesidad comercial, se cualifica el contacto (es decir, se completa con información necesaria para poder atender sus necesidades) y se asigna el mismo a un gestor que posteriormente se pondrá en contacto con el cliente.

Redes Sociales (Twitter y Facebook). Se revisan los comentarios registrados y se capturan todas las necesidades de los clientes. Cuando se detecta una necesidad comercial, se redirige a Telemarketing, que completará los datos necesarios para entender la necesidad del cliente y asignará a un gestor que contactará con el cliente.

Web. Se revisan los comentarios registrados capturando las necesidades comerciales que tienen los clientes. Cuando detectan una necesidad comercial se redirige a Telemarketing que, como en los otros casos indicados, se encargará de completar los datos necesarios para entender en qué forma se lo puede ayudar y asignará a un gestor que contactará con el cliente.

Glosario

Site corporativo:

Página web corporativa.

Sítes corporativos. Captación de *leads* interesados en los distintos servicios que se ofrecen a través de ellos y que se recopilan, por ejemplo, a través de formularios de captura de información, suscripciones de usuarios, suscripción a *newsletters*, etc.

Campañás. Una de las principales fuentes para conseguir captación de nuevos clientes es a partir de la realización de campañas dirigidas a un sector concreto.

Por ejemplo, los contactos recogidos en ferias, campañas en medios, cupones respuesta, etc. En estos casos se solicita al prospecto/cliente que nos facilite información (correo electrónico, actividad, tipo de servicio solicitado, etc.); esta información le llegará a un gestor comercial que contactará con el posible cliente y le ofrecerá una alternativa de soluciones que se adapten a su necesidad.

Gestión proactiva del gestor comercial

El gestor comercial puede identificar de forma proactiva a clientes a los que le interesa dirigirse por pertenecer a un sector determinado.

El gestor comercial deberá preparar la propuesta comercial, habiendo analizado previamente las demandas que requieren los clientes del perfil seleccionado.

También deberá realizar búsquedas concretas de información específica del cliente para ajustar la solución ofertada con el objetivo de cubrir la necesidad del cliente.

Licitaciones públicas

Los clientes pertenecientes al segmento institucional licitarán la prestación de servicios postales y de paquetería mediante concurso público, siempre que el importe del servicio supere el umbral que marca la Ley de Contratos del Sector Público.

En esos casos, Correos deberá analizar los correspondientes pliegos y realizará una oferta económica para la prestación de servicios a la que acompañará la correspondiente memoria técnica, en la que se detalla cómo se prestará el servicio específico.

10.4.3. CRM en Correos

Los gestores comerciales disponen de una herramienta que facilita su labor, denominada CRM (*Customer Relationship Management*), que permite planificar y gestionar toda la actividad e información comercial en un entorno accesible y eficiente.

Entre sus principales funciones, CRM permite:

- Planificar y registrar actividad comercial.
- Generar ofertas y contratos.
- Archivar documentación contractual.

Alimentar el CRM con información certera y enfocada al desarrollo de negocio es clave para la consecución de los objetivos comerciales.

Por tanto, el trabajo del gestor comercial es fundamental para que las áreas responsables del desarrollo de negocio puedan:

- Implantar y mejorar las estrategias de canales de venta y de segmentación del mercado potencial.
- Planificar campañas (captación, renegociación de contratos, etc.).

Una vez que el cliente ha aceptado la oferta económica que se le propone (es decir la propuesta de precios para la realización de los servicios que se nos demanda), se procederá a generar el contrato que vincula a las dos partes.



Nº de Contrato:
Nº de Cliente:

CONTRATO DE PRESTACIÓN DE SERVICIOS POSTALES Y TELEGRAFICOS ENTRE LA SOCIEDAD ESTATAL CORREOS Y TELÉGRAFOS, S.A., S.M.E. Y

En , a de 2020

El número de contrato y número de cliente que se generen son importantes, debido a que forma parte de los datos que el cliente deberá indicar a la hora de realizar sus depósitos, tanto en una Unidad de Admisión Masiva como en una Oficina.

10.4.4. Integraciones tecnológicas con el cliente

Una vez generado el contrato, el cliente podrá requerir integración tecnológica con sus sistemas, de forma que pueda realizar preregistros de paquetería, gestión de sus envíos estacionados, consulta de PEE (prueba de entrega electrónica), etc.

Para que todas esas integraciones no se realicen de forma individual en aplicaciones diferentes sino de una forma más sencilla y conjunta, Correos ha desarrollado una aplicación llamada GESERVUS, que facilita la gestión de las necesidades relativas a integraciones tecnológicas.

De esta manera, se reduce drásticamente el plazo de activación en los distintos sistemas y, por tanto, aumentará la satisfacción del Cliente al reducir el plazo entre firma de contrato y comienzo de la actividad.

10.4.5. Seguimiento de la facturación

Cada gestor comercial deberá realizar un seguimiento de la facturación de los clientes que componen su cartera. Analizará variaciones, estacionalidad y cumplimiento de los volúmenes previstos según el contrato firmado por ambas partes.

En el caso de los nuevos clientes captados, el seguimiento de la facturación permitirá comprobar si el cliente ya se ha integrado completamente y está depositando con normalidad o si, por el contrario, no ha comenzado la facturación porque no ha podido completar la integración de Correos o por cualquier otro motivo, en cuyo caso, se deberá averiguar el motivo o motivos por los que el contrato no ha comenzado a funcionar.

Tanto el gestor, como sus coordinadores y jefe comercial disponen de un portal para analizar y explotar la información de facturación a través de los informes corporativos, en las distintas plataformas de *Business Intelligence* disponibles.

Los informes más comunes son:

- KPI: indicadores clave de rendimiento comercial y cumplimiento de objetivos.
- Detalle de facturación.
- Seguimiento de ofertas, captación, campañas y actividad comercial.

Glosario

Business

Intelligence:

Traducido como Inteligencia Empresarial o Inteligencia de Negocios, es el conjunto de procesos requeridos para ofrecer una solución informática que permita a una determinada empresa analizar cómo están funcionando sus procesos.