

# **EMPRESA NACIONAL DOS CORREIOS DE MOÇAMBIQUE, E.P.**

---

**AICEP** (ASSOCIAÇÃO DOS OPERADORES DE CORREIOS E TELECOMUNICAÇÕES DOS PAÍSES DE EXPRESSÃO DE LÍNGUA PORTUGUESA)

TEMA:

## **COMUNICAÇÕES: UM OLHAR SOBRE OS CORREIOS DE AMANHÃ**

**DESTAQUES:**

- Papel Económico-Social do Sector Postal;
- Constrangimentos do Sector Postal;
- Opções Estratégicas Face aos Constrangimentos;
- Desafios versus Reforma Postal;
- Conclusões;
- Considerações Finais - Para Reflectir e Agir?

**ELABORAÇÃO:**  
Dr. LINO ALFREDO  
(Administrador dos Serviços Postais)

Maputo, Abril de 2001

### Objectivos:

REFLECTIR SOBRE OS “STATUS QUO” DAS NOSSAS ADMINISTRAÇÕES POSTAIS E AGIR, CASO PERTINENTE.

### COMUNICAÇÕES: UM OLHAR SOBRE OS CORREIOS DE AMANHÃ

“O Futuro, desde os tempos mais remotos, constitui para o ser humano uma incógnita cheia de medo e fascínio.

Para desvendar os enigmas que o inquietavam, o homem começou por recorrer aos advindos, depois aos astrólogos, hoje ao computador. A semelhança do 'amuleto' de ontem, o computador está a transformar-se numa extensão da divindade. São-lhe conferidos atributos divinos de onisciência (sabe tudo!), omnipresença (está em todo o lado!).

Basta dirigir-lhe algumas 'preces' (introduzir-lhe alguns dados) e as respostas sobre o presente e o futuro não se fazem esperar ...” (*Paulo da Trindade Ferreira*)

Este breve extracto revela-nos que a vida do homem é, em si, um processo em constante desenvolvimento.

As comunicações, ao longo da vida do homem, conheceram várias fases de desenvolvimento.

Os Correios, hoje, como uma mãe abandonada por todos os seus filhos-telecomunicações, telecópia, correio electrónico, internet e outros, são exemplo de evolução constante daquilo que o homem cria, inventa e imagina.

Evolução não significa escangalhadamente do antigo, mas aperfeiçoamento e promoção do conhecimento na compreensão dos fenómenos naturais e humanos.

Cada realização tem uma história, ou, mesmo, várias histórias intrinsecamente encadeadas. A evolução da humanidade é pontilhada de inovações extraordinárias e fantásticas Realizações.

### QUE FUTURO OS CORREIOS ESPERAM

#### O PAPEL SOCIAL E (TAMBEM:) ECONOMICO DO SECTOR POSTAL

Tem sido prática nos nossos dias começar-se o debate pela clarificação de conceitos, em ordem a uma maior sintonia de linguagem e conseqüente compreensão dos factos.

Antes da fase da liberalização do mercado postal, o conceito de correio limitava-se fundamentalmente a um serviço que consistia na aceitação, transporte e distribuição de objectos postais; ou, simplesmente, aceitação e entrega de mensagens.

Actualmente, o seu sentido alterou-se. O Correio é a empresa que actua no mercado das comunicações, informação, pagamento e distribuição.

Isto é, o Correio não só aceita e envia mensagens, como também oferece aos clientes individuais ou institucionais uma variada gama de serviços e produtos de alta qualidade.

Os serviços de Correio desempenham um papel-chave da estrutura económica e social de muitos países no mundo; não apresentam apenas uma gama de negócios, mas também contribuem no desenvolvimento dos respectivos países, por um lado; por outro, jogam papel de:

1. Unir homens de negócios e clientes de vários países através de correspondências;
2. Facilitar transferências de valores monetários;
3. Transportar objectos através de encomendas postais;
4. Executar diversos serviços financeiros postais por ordem de terceiros;
5. Ser um meio publicitário de grandes empresas industriais e comerciais.

Constituem, igualmente, uma forte rede que ajuda integrar áreas rurais na vida económica das cidades como um todo - gozam desta ímpar vantagem que outras empresas não têm.

Podem facilitar a actividade económica de pobres e moradores de zonas rurais economicamente débeis, por meio de Postos de Captação de Poupança.  
A entrega de mensagens com fiabilidade e rapidez é um requisito essencial, uma incumbência milenar e fulcral para o negócio postal.

## **O PAPEL SOCIAL É GARANTE DA SOBREVIVENCIA DO SECTOR POSTAL**

### CONSTRANGIMENTOS DO SECTOR POSTAL

### ALTERAÇÕES RÁPIDAS DO MEIO ENVOLVENTE

Ocorrência de Diversas Formas de Reforma Postal:

Reforma Estrutural:

Separação dos Correios da Telecomunicações.

Reforma Jurídica:

Criação de órgãos reguladores e operador com definição clara da função e responsabilidade de cada um.

Reforma Administrativa e Financeira:

Autonomia administrativa, de gestão financeira e patrimonial.

Desenvolvimento de Associações e Alianças Estratégicas a Nível:

- Multilateral;
- Regional;
- Continental; e
- Intercontinental.

## MUNDIALIZAÇÃO DOS MERCADOS

Várias Vertentes da Internacionalização dos Mercados:

- Da oferta e procura;
- Das tecnologias;
- Do Modus, vivendi e faciendi;
- Da governação.

O Mundo Tornou-se Mais Pequeno - As distâncias diminuíram.

## EVOLUÇÃO TECNOLÓGICA

Mudança de Paradigma na Vertente Económica:

-Economia digital/do mundo on-line;

Desenvolvimento das permutas de dados informáticos e telemáticos:

-Criação de um sistema informático em cadeia.

## LIBERALIZAÇÃO DO MERCADO POSTAL

Fim do monopólio do Sector Postal.

Queda generalizada das barreiras alfandegárias.

Reforço da presença das organizações multinacionais no transporte de mensagens e encomendas.

## AGRESSIVIDADE DA CONCORRENCIA

Competitividade:

- Maior oferta de produtos/serviços;
- Melhor qualidade de serviço;
- Acessibilidade de preços.
- Liderança do mercado.

## EXIGENCIAS CADA VEZ MAIS CRESCENTES DOS CLIENTES

- Garantias de:
- Qualidade de serviço;
- Segurança / fiabilidade;
- Rapidez.

As Administrações Postais, cada uma a seu nível e a seu modo, são chamadas a procurar o que nunca fora encontrado e a fazer o que nunca fora realizado.

É tarefa que exige elevado esforço, talento e imaginação. Esta era não é de esperar soluções de algures e de seja quem for.

Todavia, a forte intuição e optimismo dos operadores postais devem transformar as situações críticas em novas oportunidades.

## QUAL É A REACÇÃO DAS ADMINISTRAÇÕES POSTAIS?

- ATACAR?
- PARTICIPAR?
- AGIR POR ANTECEDÊNCIA?
- DEFENDER-SE? OU
- MANTER-SE PASSIVO?

As pressões comerciais no Sector Postal solicitam uma resposta comercial. A verdade, porém, é que as estruturas postais de muitos países são inapropriadas e deficientes. Isto deve-se ao facto de o sector postal ter permanecido virtualmente imutável durante muitas décadas em todo o mundo.

Foi a era do monopólio do mundo postal, indiferente às mudanças. Vivia-se uma situação idêntica a “ uma terra onde todos os habitantes, durante muitos anos, se tinham acostumado a utilizar muletas para andar.

*Desde a mais tenra infância, todas as crianças eram ensinadas a usar devidamente as muletas para não cair e a cuidar delas para que não se estragassem.*

*Mas um dia, um jovem Inconformista começou a pensar que seria possível prescindir de tal suplemento. E, quando expôs a sua ideia, os anciãos da terra, os seus pais e professores e os seus amigos, todos lhe chamaram louco. “Não vês que sem muletas cairás ao chão? Que grande atrevimento o teu!” Mas o jovem continuava a pensar no assunto. Aproximou-se dele um ancião e disse-lhe: - Como podes ir contra a nossa tradição?*

*Durante anos e anos, todos temos andado perfeitamente com esta ajuda, sentimo-nos mais seguros e não fazemos esforço com as pernas. É uma grande invenção! Meu*

*amigo, não podes deitar por terra todo o saber dos nossos antepassados que nos ensinaram a fazer e a utilizar as muletas.*

*Também o pai lhe disse:*

*-Meu filho, já estou a ficar cansado e envergonhado com as tuas excentricidades. Estás a criar problemas na família. Se o teu avô e bisavô usaram muletas por que é que queres ser diferente?*

*Mas o jovem não "desistia de concretizar as suas intenções, até que um dia decidiu mesmo deixar as muletas. No princípio caiu várias vezes, como já o tinham advertido, pois os músculos das pernas estavam atrofiados. Mas, pouco a pouco, foi adquirindo segurança e, passado algum tempo, já corria e saltava livremente e montava a cavalo, sem precisar de muletas".*

(conto Índico).

Há, mais ou menos, vinte anos atrás, os Correios andavam com "muletas" e sentiam-se mais seguros e faziam menos esforço com as "pernas". Não podiam deitar por terra todo o saber dos seus antepassados.

Face às forças de mundialização e desregulamentação, destruindo as barreiras nacionais e internacionais, os Correios foram obrigados a abandonar as "muletas" e procuraram adaptar-se aos novos fenómenos da rápida evolução da transformação do mercado.

As pressões da mundialização, desregulamentação, competitividade, expectativas crescentes dos clientes e avanço da tecnologia, tornando-se mais complexas e mais intensas, impelem os Correios a tomar medidas necessárias e adequadas.

## 1. LINHAS DE ORIENTAÇÃO ESTRATEGICA

- Orientação para o mercado e para o cliente.
- Esforço permanente de modernização.
- Viabilização financeira das Empresas de Correios.
- Liberalização de recursos necessários para um desenvolvimento sustentado.
- Envolvimento e motivação dos trabalhadores, desenvolvendo uma cultura empresarial

## 2. LINHAS DE FORÇA DE ACTUAÇÃO

- Adoptar uma cultura organizacional com novos valores:
  - -Mudança;
  - -Qualidade;
  - -Inovação.
- Eficiente articulação das estratégias dos vários negócios e forte ligação às redes de vendas e áreas operacionais.
- Adequar a carteira de produtos à evolução do mercado e às necessidades dos clientes.
- Implantar sistemas de informação necessários ao conhecimento e desenvolvimento de negocias.
- As linhas de orientação estratégica bem como as linhas de força de actuação não devem circunscrever acções apenas de sobrevivência, mas de competitividade e liderança do mercado.

- As Administrações Postais que queiram permanecer líderes dos seus mercados devem seguir as estratégias de mudanças no processo da mundialização e liberalização.

## **HOJE, OS CORREIOS AINDA TEM NECESSIDADE DE USO DE MULETAS!?**

### DESAFIOS VERSUS REFORMA POSTAL

#### REFORMA INSTITUCIONAL

Os serviços públicos postais precisam dum estatuto que permitam uma autonomia financeira e de gestão estruturas separadas governo para que funcione eficientemente e dêem resposta comercial mercado liberalizado.

O estabelecimento dum bom quadro legal e a autorização da liberdade ao operador para gerir o sector postal constituem componentes vitais para a reforma postal.

O cometimento do governo no processo da reforma e modernização é essencial e é uma acção necessária e Imprescindível para algumas Administrações Postais.

#### REFORMA DAS RELAÇÕES COM O CLIENTE

Há que desenvolver estratégias claras de marketing para os clientes.

As necessidades dos clientes devem ser bem tratadas e classificadas segundo o seu segmento e procura. O estreitamento de relações com grandes clientes deve ser estratégia opcional.

Os processos de negócios devem estar baseados nos princípios profissionais de marketing a todos os níveis da organização.

A história dos Correios do passado não preparou uma cultura comercial de marketing; por isso, os Correios devem introduzir formação, programas de desenvolvimento e mudança cultural para alcançar uma total alteração de paradigmas, direccionados a um mercado e negócios de clientes.

“Todo o cliente tem direito a ser recebido com um sorriso e deve partir com vontade de regressar

#### REFORMA ORGANIZACIONAL (INTERNA)

Para que o processo de reforma seja efectivo, há que envolver todo o “staff”, desde os quadros seniores aos trabalhadores de escalão inferior.

O processo de reforma não terá sucesso sem que todos os trabalhadores - colaboradores estejam convencidos da necessidade da mudança e benefícios a ganhar.

Um programa de mudança cultural é essencial.

## **AS NOSSAS EMPRESAS MEDEM OS SISTEMAS EM VEZ DE PESSOAS? DEFINEM PROCEDIMENTOS EM VEZ DE ACÇÕES?**

## CONCLUSÕES

Os Correios jogam papel social e económico.

Há razões para a mudança:

- São cada vez maiores as exigências e expectativas dos clientes.
- Imposição do mercado à abertura à concorrência.
- Os Correios já não são a única alternativa.
- Inovações tecnológicas.

As situações críticas são oportunidades para soluções adequadas.

As pressões comerciais no sector postal suscitam resposta comercial.

O processo de reforma é o caminho para um futuro seguro.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS:

### PARA REFLECTIR E AGIR?

As empresas de Correios conhecem suficientemente bem os seus clientes?

Existe investigação Sistemática do mercado?

Há agressividade comercial dos vendedores face à concorrência?

Existe diversificação e inovação das linhas de produção?

A actividade das empresas está orientada para o cliente?

A visão das empresas é conhecida e interiorizada pelos trabalhadores?

Existe alguma expectativa de mudança?

Como é a imagem das empresas de Correios entre as demais no mercado?