



Desenvolvimento do Setor Postal em Portugal

Comportamentos de Utilização de Produtos e Serviços Postais Pelos Clientes Não Residenciais

Volume 1 – Comportamentos de Utilização de Produtos e Serviços Postais

Índice Descritivo

0.	Sumário Executivo.....	4
1.	Enquadramento	13
2.	Objetivos e Metodologia	16
2.1.	Estruturação Conceptual	16
2.2.	Técnicas de Pesquisa	17
2.2.1.	Instrumento de Notação	20
2.2.2.	Definição da Amostra	22
2.2.3.	Trabalho de Campo.....	23
2.2.4.	Controlo de Qualidade	24
2.2.5.	Apresentação dos Resultados	24
2.2.6.	Organização Geral do Trabalho	24
3.	Comportamentos de utilização de serviços de correspondência postal pelos clientes não residenciais	26
3.1.	Envolvimento dos Clientes Não Residenciais com os Serviços Postais	26
3.1.1.	Adesão a Serviços Postais.....	27
3.1.2.	Métodos de Tratamento do Correio	36
3.1.3.	Características do Tráfego de Correspondência Postal.....	40
3.2.	Envolvimento com os operadores postais	57
3.2.1.	Adesão a operadores	58
3.2.2.	Critérios de Seleção de Operadores	63
3.2.3.	Avaliação do desempenho dos operadores.....	69
3.3.	Comportamentos futuros dos clientes não residenciais	73
3.3.1.	Características competitivas atuais	74
3.3.2.	Recetividade a novas soluções	77
3.3.3.	Expetativas de evolução.....	82

3.4.	Conclusões Finais sobre Correspondência Postal	88
4.	Comportamentos de utilização do serviço de encomendas.....	91
4.1.	Envolvimento com o operador	92
4.1.1.	Notoriedade dos operadores	92
4.1.2.	Utilização de operadores	93
4.1.3.	CrITÉrios de seleÇão dos operadores	96
4.2.	Características do tráfego de encomendas.....	101
4.2.1.	Envolvimento do tráfego físico.....	101
4.2.2.	ComposiÇão do tráfego de encomendas	103
4.2.3.	Gastos com expediÇão de encomendas	104
4.3.	Comportamentos futuros dos clientes não residenciais	108
4.4.	Conclusões Finais sobre Encomendas	112
5.	Glossário	115
6.	Índice de Figuras	116
7.	Índice de Quadros.....	119

0. Sumário Executivo

A Autoridade Nacional de Comunicações (ANACOM) é uma pessoa coletiva de direito público, orgânica, funcional, tecnicamente e financeiramente independente no exercício das suas funções e não se encontra sujeita a superintendência ou tutela governamental no âmbito desse exercício.

De acordo com os estatutos da ANACOM e com a Lei Postal (Lei nº 17/2012, D.R. nº 82, série I de 2012-04-26, alterada pelo Decreto-Lei nº 160/2013, D.R. nº 224, série I de 2013-11-19 e pela Lei n.º 16/2014, D.R. nº 67, série I de 2014-04-06), compete a esta Autoridade nomeadamente assessorar o Governo na área postal, regular, supervisionar e fiscalizar o setor postal.

O setor postal tem sido alvo de transformações substanciais nos últimos anos, ao nível do seu enquadramento legal, oferta de serviços inovadores, evolução das condições da procura, concorrência de produtos substitutos ou complementares (nomeadamente os suportados em serviços de comunicações eletrónicas) e desenvolvimento tecnológico nos processos e nos produtos oferecidos.

Estruturalmente, o setor postal está a ser fortemente influenciado por forças suscetíveis de aglutinar em duas dimensões: Macroestrutural e Tecnológica.

Na dimensão macroestrutural, é predominante o impacto da liberalização do mercado postal e a privatização do operador histórico (CTT). A liberalização, em concreto, tem permitido a entrada de novos concorrentes que pretendem captar segmentos de produto específicos (ex: editorial) ou segmentos de clientes (ex: Serviços de Abastecimento de Água às populações).

Ao nível da dimensão tecnológica, há efeitos antagónicos, decorrentes, por um lado do crescimento do comércio eletrónico, favorecendo o incremento dos fluxos físicos das encomendas e por outro, das ações de “e-substituição”, ou seja dos esforços promovidos pelos emissores de tráfego postal para conseguirem adesão dos destinatários para comunicação digital. O sector postal enfrenta, de maneira geral, uma concorrência significativa de produtos substitutos, que apresentam como pontos fortes a rapidez, os preços e a possibilidade de segurança tecnológica. Para além da pressão exercida pelos produtos substitutos existem outras importantes condicionantes estruturais como as barreiras à entrada e à expansão (naturais, legais e estratégicas) e o poder negocial dos grandes utilizadores (Grandes Empresas e Administração Pública).

Os efeitos acima referenciados resultaram numa quebra de 24,4% no volume de tráfego postal total no período 2008-2013, decorrentes de um aumento de 110,5% no correio expresso e uma diminuição de 26,7% no correio não expresso.

Assim, num enquadramento de liberalização total do serviço, e com o objetivo de melhor fundamentar a sua intervenção, a ANACOM, no quadro das suas competências, considerou necessário obter informação para a

caracterização do setor postal, nomeadamente através da análise: de níveis de utilização dos diversos serviços; das preferências dos utilizadores; da perceção quanto à existência de alternativas de operadores e serviços; da caracterização dos operadores postais e segmentos de mercado; das expectativas face à liberalização total do serviço e efeitos de substituição pelas comunicações eletrónicas.

O presente documento contém os resultados de pesquisa qualitativa e quantitativa efetuada junto dos clientes não residenciais, por forma a obter informação para os seguintes objetivos:

- Caracterizar a procura dos serviços postais por utilizadores não residenciais;
- Caracterizar a estrutura e o funcionamento dos mercados postais não residenciais;
- Identificar e caracterizar as estratégias atualmente seguidas pelos principais operadores postais ao nível de cada um dos segmentos relevantes e nichos de mercado e indicar a evolução previsível dessas estratégias (tendo em conta, nomeadamente, a evolução da procura), avaliando o impacto dessa evolução no mercado;
- Analisar as diferentes questões relacionadas com a concorrência no mercado, nomeadamente quotas de mercado, avaliação da perceção de existência de concorrência pelos utilizadores não residenciais e aferir o comportamento destes face a desenvolvimentos do mercado.

■ Metodologia

A obtenção de informação para caracterizar a procura e o funcionamento do mercado dos serviços postais foi assegurada através de estruturação da informação em 3 partes que visam responder às seguintes questões:

- Quais são os comportamentos de utilização?
- Como é a experiência com os operadores?
- O que vai acontecer?

A recolha da informação foi suportada em pesquisa qualitativa e quantitativa de acordo com a seguinte configuração:

- 1ª FASE: Pesquisa qualitativa
- 2ª FASE: Pesquisa quantitativa

A pesquisa qualitativa consubstanciou-se na realização **de 65 entrevistas individuais aprofundadas** realizadas com interlocutores representativos dos clientes não residenciais e dos operadores postais, identificados no quadro 1 da página 19.

A pesquisa quantitativa foi efetuada através da inquirição de **2019 entidades** representativas dos diversos sectores de atividade e das diferentes configurações em termos de dimensão do tecido empresarial português, incluindo instituições públicas e privadas sem finalidade lucrativa.

A metodologia utilizada quer em termos de dimensão amostral quer nas técnicas de amostragem permite elevada robustez e representatividade estatística ao nível dos agregados totais podendo a ficha técnica ser observada na página 16 e seguintes.

O mercado dos serviços postais, sendo muito diversificado, incorpora, na perspetiva dos clientes não residenciais, duas realidades distintas: Correspondência Postal e Encomendas.

Em função das especificidades inerentes aos segmentos estratégicos da correspondência postal e encomendas, os resultados são apresentados de forma decomposta com o objetivo de evidenciar mais pormenorizadamente os comportamentos dos clientes não residenciais.

Em cada segmento procede-se à descrição dos atuais níveis de adesão aos respetivos serviços, do envolvimento com os operadores e dos comportamentos futuros previsíveis, na ótica dos clientes não residenciais. Pretende-se, desta forma, obter a caracterização pormenorizada dos comportamentos de utilização dos serviços postais pelos clientes não residenciais, de forma a proporcionar à ANACOM mais um complemento de informação que contribua para fundamentar as suas ações e decisões.

■ Principais conclusões sobre a correspondência postal

De forma globalizante a informação qualitativa e quantitativa obtida relativamente aos comportamentos de utilização dos serviços inerentes à correspondência postal suportam, sem ambiguidade, as seguintes conclusões finais as quais são objeto de breve descrição nas páginas restantes do sumário executivo e pormenorização no ponto do relatório:

1. OS CLIENTES NÃO RESIDENCIAIS POSSUEM MOTIVOS DIVERSIFICADOS QUE FOMENTAM EXPEDIÇÃO POSTAL

Apesar da tendência de desmaterialização, continuam a existir vários motivos que implicam a expedição de objetos postais. São exemplo o envio de cheques, encomendas e objetos de valor.

2. OS CLIENTES REVELAM FORTE TENDÊNCIA PARA A UTILIZAÇÃO DE CANAIS FÍSICOS E *ONLINE* NA EXPEDIÇÃO

Alguns motivos de correspondência já são expedidos maioritariamente através de canais digitais: resposta a reclamações, correspondência de clubes de fidelização e catálogos/folhetos. Todavia, existem situações associadas às características dos destinatários que continuam a requer envio físico, nomeadamente por menor envolvimento tecnológico dos mesmos.

3. A ESCOLHA DOS TIPOS DE CORREIO É DIFERENCIADA EM FUNÇÃO DE 3 BENEFÍCIOS

Os clientes repartem os envios em função de: **Poupança** (entrega em D+3), **Velocidade** (entrega em D+1) ou **Segurança** (Correio Registado).

4. O TRATAMENTO DA CORRESPONDÊNCIA POSTAL É INDIFERENCIADO

98,7% dos clientes tratam da mesma forma a correspondência postal recebida e expedida.

5. EXISTE BAIXA EXECUÇÃO DE ATIVIDADES DE PRÉ-TRATAMENTO

57,7% dos clientes não efetuam qualquer atividade de pré-tratamento.

6. OS CLIENTES FAZEM ENTREGA DE CORRESPONDÊNCIA NAS ESTAÇÕES DE CORREIO

Por efeito do baixo recurso a externalização, 92,4% procedem à entrega da correspondência nas estações.

7. O TRÁFEGO MÉDIO ANUAL ATINGE 1.992 CARTAS POR CLIENTE

A expedição de correspondência é muito concentrada nas grandes empresas e instituições. Confirma-se a tendência de diminuição.

8. O GASTO MÉDIO COM SERVIÇOS POSTAIS AUMENTOU

O gasto médio anual por entidade atingiu €898. Aumentou em 2014 apesar do tráfego ter diminuído, o que se deve ao aumento dos preços regulados entre a ANACOM e o prestador de Serviço Universal e à diminuição dos níveis de desconto praticados aos grandes clientes.

9. A REDUÇÃO DO TRÁFEGO É MOTIVADA POR AÇÃO DE e-SUBSTITUIÇÃO

44,5% dos clientes tiveram redução do tráfego em 2014.

10. O CORREIO REGISTADO É O ÚNICO TIPO COM TENDÊNCIA DE AUMENTO

O peso médio declarado do correio registado passou de 17,7% em 2012 para 18,2% em 2014.

11. OS CLIENTES CONTINUAM A ESTIMULAR A ADESÃO A SOLUÇÕES e-SUBSTITUIÇÃO

72,3% fizeram ações nos últimos 3 anos para transferir tráfego para o canal digital. A transferência gerou uma redução de 24% nos envios.

12. O PERFIL DE DESTINO É SIMILAR EM TODOS OS TIPOS POR CORREIO

A repartição média por destino é: Litoral (65%), Interior (27%), Ilhas (5%) e Internacional (3%).

13. OS OPERADORES EMERGENTES POSSUEM BAIXA NOTORIEDADE

Os “novos” operadores captam no máximo 26% de notoriedade, mas a componente espontânea é baixa. O “novo” operador menos recordado é referido por 11% dos inquiridos. Por sua vez, os CTT obtém 100% de notoriedade.

14. OS CLIENTES VALIDAM O AMBIENTE DE LIBERALIZAÇÃO

Cerca de 43% reconhecem impacto positivo da liberalização e é residual a percentagem de inquiridos que consideram o impacto como negativo (3%).

15. A MAIORIA DOS CLIENTES (54%) POSSUI EXPECTATIVAS AINDA NÃO CUMPRIDAS FACE À LIBERALIZAÇÃO

A maioria dos clientes considera que a liberalização não trouxe mudanças ao mercado. É ao nível de Descontos, Promoções e Condições Especiais que os inquiridos consideram que houve mais impacto negativo e manutenção da situação atual (8,4% e 57,5%, respetivamente).

16. OS CLIENTES EVIDENCIAM ALGUMA RECETIVIDADE PARA NOVAS SOLUÇÕES CONCORRENCIAIS, TODAVIA, REVELAM BAIXA PROATIVIDADE PARA MUDAR DE OPERADOR.

Mais de 45% dos inquiridos consideram que as opções de escolha de produtos e serviços e diversidade de operadores estão melhores que antes da liberalização.

■ Adesão a serviços postais: Focalização nos serviços tradicionais

Como expectável a taxa de correspondência postal atinge penetração de 100%. O serviço de encomendas¹ é utilizado por 24,9% e a estafetagem² por 11,6%.

Os clientes possuem boa recordatória do correio não prioritário (98,2%), do correio prioritário (94,7%) e do correio registado (96,3%). O correio sem limite de peso já possui 69,1% de notoriedade. Ao invés o correio editorial (17,3%) e o correio publicitário não endereçado (17,3%) possuem baixa notoriedade, resolvendo aqui o primeiro obstáculo à sua utilização.

A seleção dos tipos de correio é efetuada com base em quatro critérios: Minimização de custos, Rapidez, Segurança e Validade Legal. O predomínio em cada momento conduz respetivamente à seleção do correio não prioritário, correio para entrega em D+1 ou correio registado.

O correio não prioritário é utilizado por 81,5%. O correio prioritário é utilizado por 54,6%. O correio sem limite de peso ainda não conseguiu transformar a notoriedade em concretização visto que só é utilizado por 13,5%. No entanto tal pode ser justificado por esta seleção ser adequada para tráfego com peso superior a 20 g, sendo este pouco expressivo no tráfego total. O correio publicitário (4,3%) e o correio editorial (0,7%) apenas são utilizados por base reduzida de clientes não residenciais.

■ Evolução do tráfego: Forte propensão para diminuição

45% dos clientes não residenciais diminuíram o tráfego de correspondência postal expedida no último ano.

De acordo com a pesquisa quantitativa, os clientes estão a diminuir a intensidade de expedição, tendo o volume médio passado de 2.137 objetos em 2012 para 1.992 em 2014.

¹ Os serviços de encomendas integram a entrega de objetos até 30kg em 1 ou mais dias, os quais são submetidos a um processo de aceitação e tratamento entre o momento de recolha e a entrega.

² Os serviços de estafetagem agregam a entrega de objetos até 30 kg no mesmo dia. Entre o momento de recolha e o da entrega, apenas existe o transporte o qual, tendencialmente, ocorre na mesma viatura e com o mesmo condutor.

A diminuição do tráfego está a ser motivada pela transferência de correio físico para correio eletrónico (70,9%), pela diminuição de destinatários (37,2%) e pela digitalização de processos (20,7%).

O correio registado aumentou a participação nos envios efetuados pelos clientes não residenciais.

O perfil de utilização média anual demonstra forte dispersão variando entre 353 objetos nas micro empresas e cerca 1,83 milhões nos grandes expedidores. Também a variabilidade intra-segmento é bastante elevada, sendo nas micro-empresas o desvio padrão 1058 objetos e nas grandes empresas 6.920.202 objetos.

Apesar da diminuição do número médio de objetos, os gastos médios anuais com correspondência postal aumentaram no último ano, tendo passado de €859 em 2012 para €898 em 2014. Naturalmente também ocorre forte dispersão por dimensão das entidades.

72,3% dos clientes não residenciais efetuaram nos últimos três anos ações de e-substituição tendo obtido, uma redução média acumulada de 24% nos objetos e 22% nos gastos.

■ **Envolvimento com operadores postais: Os novos concorrentes ainda não têm visibilidade**

Apenas o operador histórico capta níveis elevados de notoriedade (100%) os restantes ainda não possuem presença ativa no esquema mental dos clientes. A Postcontacto (empresa do Grupo CTT) capta 28,8%, a VASP 25,9%, a City Post 20%, Iberomail 14,7% e a Notícias Direct 10,8%. Todavia esta notoriedade é esmagadoramente pouco consistente visto não ser espontânea.

Em consequência, a taxa de utilização dos novos operadores é muito baixa, conseguindo no máximo 0,6% (VASP).

O processo de seleção dos operadores é efetuada com base em duas dimensões: Competências operacionais e Capacidades táticas.

Nas competências operacionais os clientes valorizam a cobertura geográfica, confiança na marca, rede de lojas físicas e capacidade de entrega a clientes residenciais, sendo estas a principal barreira para os novos concorrentes.

Nas capacidades táticas requerem competitividade de preço e alguma diversidade de serviços quer em termos de padrão de entrega quer de serviços elementares.

Em função da política de formação do preço, os descontos exercem elemento diferenciado relevante. Todavia, apenas 11% dos clientes têm acesso a esta possibilidade. Predominam os descontos em quantidade atingindo em média 7,15% do preço base. A existência de forte concentração de grandes expedidores é a principal razão para a baixa penetração deste instrumento comercial.

Globalmente, os clientes estão satisfeitos com o desempenho do operador histórico em todos os critérios de decisão, ainda que em relação ao preço/ descontos o grau de satisfação seja menor. A satisfação com o adequado tratamento de objetos, ainda que elevada, revelou desempenho inferior aos restantes itens.

■ Ambiente competitivo: Os clientes estão recetivos a novas soluções

Os clientes validam o ambiente de liberalização atualmente existente. Em comparação com o período pré liberalizado, o cenário competitivo é considerado, agora, melhor por 43%. 53% consideram que ainda não ocorreram alterações relevantes e apenas 4% consideram que está pior.

Os clientes possuem expectativas de melhoria por efeito da liberalização em:

- Aumento da qualidade global do serviço prestado pelos operadores;
- Maior competitividade de preços;
- Mais opções de escolha de produtos e serviços disponibilizados pelos operadores;
- Descontos, promoções e condições especiais;
- Mais opções de escolha e diversidade de operadores;
- Melhor adequação dos produtos e serviços às suas necessidades;
- Melhor adequação dos tarifários às suas necessidades;
- Melhor cumprimento dos prazos de entrega;
- Mais orientação dos CTT para os clientes.

Face à recetividade a novas soluções concorrenciais, de acordo com o inquérito quantitativo, a manifestação declarada de interesse demonstra que:

- 51,6% admitem possibilidade de utilizar mais do que um operador;
- 38,2% aceitam a separação de operador em função da tipologia dos destinatários;
- 35,5% aceitam a separação de operador por funcionalidades;
- 34,2% aceitam a separação de operador por tipo de correio.

A diferenciação de preço por região não encontra recetividade relevante, salvo entre os clientes com atuação regional desde que as respetivas zonas estejam integradas nos descontos.

Os clientes revelam baixa proatividade para mudança de operador sobretudo por satisfação com o desempenho atualmente usufruído e por menor confiança nas alternativas. O desconhecimento também é justificação efetiva para a não mudança.

Em termos de expectativas de curto prazo, 35,7% dos clientes admitem diminuição de tráfego até 2017.

8% perspetivam aumento de tráfego.

Correio registado e correio sem limite de peso podem ver o tráfego aumentado.

■ Principais Conclusões sobre Encomendas

Globalmente a informação qualitativa e quantitativa obtida relativamente aos comportamentos de utilização dos serviços de encomendas suporta, sem ambiguidade, as seguintes conclusões finais:

1. OS CLIENTES NÃO RESIDENCIAIS REVELAM ELEVADO CONHECIMENTO DOS OPERADORES

A notoriedade total dos principais operadores varia entre 95,9% (CTT Expresso) e 57,9% (Fedex/Rangel).

2. CTT EXPRESSO E CTT CORREIOS SÃO OS OPERADORES MAIS UTILIZADOS

54,8% dos clientes não residenciais expedem encomendas através dos CTT Expresso, reservando-lhe 39,9% dos gastos com a expedição de encomendas. CTT Correios captam encomendas junto de 29% deste universo, representando 23,8% dos respetivos gastos com expedição de encomendas.

3. CADA CLIENTE NÃO RESIDENCIAL UTILIZA EM MÉDIA 1,7 OPERADORES

Os clientes não residenciais demonstram preferência por adesão concentrada a operadores. Em média utilizam 1,7 operadores. A utilização de mais de um operador é motivada sobretudo pela necessidade de adaptação ao tipo de destinatário e para obtenção de rapidez.

4. A COBERTURA GEOGRÁFICA É O PRINCIPAL CRITÉRIO DE SELEÇÃO DE OPERADORES, MAS O EFEITO DIFERENCIADOR É REDUZIDO

Numa primeira análise, a cobertura geográfica surge como o principal critério de seleção de operadores. Todavia, em termos práticos, o efeito real deste critério é pouco relevante porque os clientes sabem que os principais operadores possuem capacidade para cobrir os territórios pretendidos. No limite, pode ocorrer diferenciação em função da especialização entre o mercado nacional e diferentes regiões do mercado externo (Ex. Seur e MRW para Espanha, Fedex e UPS para os Estados Unidos e DHL para o resto do mundo).

5. PREÇO, CONFIANÇA E ADEQUAÇÃO AOS DESTINATÁRIOS SÃO OS PRINCIPAIS CRITÉRIOS DE SELEÇÃO DE OPERADORES

A decisão suportada no desempenho efetivo faz emergir o preço como critério fortemente explicativo da seleção de operadores. A confiança na marca é assimilada através da minimização de disfunções operacionais ao longo do tempo. A adequação aos destinatários é aferida pela perceção de competência para entrega a clientes empresariais e/ou clientes residenciais.

6. CERCA DE 1/3 DOS CLIENTES USUFRUEM DE DESCONTOS

A obtenção de descontos está alocada aos volumes expedidos, pelo que é mais prevalente entre os médios e grandes utilizadores. Em termos médios, os descontos comerciais atingem os 10%.

7. A SATISFAÇÃO DOS CLIENTES É FORMADA PELO EQUILÍBRIO ENTRE QUALIDADE E PREÇO SENDO INCREMENTADA PELO CUMPRIMENTO DOS PRAZOS E RAPIDEZ DE RESPOSTA

Para 71,5% dos clientes não residenciais, a relação entre qualidade de Serviço e preço funciona como o principal indutor de satisfação. O cumprimento do padrão de entrega (61,3%) e a rapidez de resposta às solicitações (55,5%) complementam o núcleo mais central da formação das expectativas dos clientes.

8. O TRÁFEGO DE ENCOMENDAS ESTÁ A AUMENTAR

O perfil de tráfego evidencia forte concentração nas médias e grandes empresas e nas instituições. Em 2014, a dispersão dos envios médios anuais variou de 158 objetos nas micro empresas, e 46.627 nas grandes empresas. Ao nível dos segmentos, a variabilidade é também muito elevada sendo o desvio padrão de 191 objetos nas micro-empresas e 222.531 objetos nas grandes empresas.

9. AS ALTERAÇÕES NOS PROCESSOS DE APROVISIONAMENTO E O SURGIMENTO DE NOVOS CANAIS ESTÃO A SUPORTAR O ACRÉSCIMO DE TRÁFEGO

A minimização das estruturas intermédias de distribuição e a fragmentação das encomendas³ estão a contribuir fortemente para a adoção de comportamentos de subcontratação da expedição de encomendas. A emergência do comércio eletrónico também já possui poder explicativo do acréscimo do tráfego de encomendas (14,7%). O comércio eletrónico em Portugal encontra-se ainda em fase inicial de crescimento, apresentando níveis ainda abaixo dos principais países da União Europeia. Assim, existe ainda margem de forte crescimento das encomendas tendo em conta as perspetivas de crescimento futuro do e-comércio. As exportações são referidas, por 10,6% dos clientes, como razão para o incremento das encomendas expedidas.

10. É EXPECTÁVEL QUE O SEGMENTO ESTRATÉGICO DAS ENCOMENDAS CONTINUE A CRESCER

52,3% dos clientes empresariais preveem aumento das expedições de encomendas. O acréscimo tenderá a ser ligeiramente prevalente nos padrões de entrega mais longos, nos destinatários residenciais e no tráfego internacional.

³ Comportamento que alguns clientes destinatários adotam no sentido de efetuar encomendas mais frequentes, mas com menor peso e/ou menos objetos.

1. Enquadramento

A Autoridade Nacional de Comunicações (ANACOM) é uma pessoa coletiva de direito público, dotada de autonomia administrativa e financeira e de património próprio, atuando no âmbito do Ministério da Economia, orgânica, funcional, técnica e financeiramente independente no exercício das suas funções e não se encontra sujeita a superintendência ou tutela governamental no âmbito desse exercício.

De acordo com os estatutos da ANACOM e com a Lei Postal (Lei nº 17/2012, D.R. nº 82, série I de 2012-04-26, alterada pelo Decreto-Lei nº 160/2013, D.R. nº 224, série I de 2013-11-19 e pela Lei nº 16/2014, D.R. nº 67, série I de 2014-04-06), compete a esta Autoridade nomeadamente assessorar o Governo na área postal, regular, supervisionar e fiscalizar o setor postal.

Em termos de enquadramento legal, especial destaque merece a prestação do serviço postal universal (SPU), o qual corresponde, em Portugal, de acordo com a Lei Postal à *“oferta de serviços postais definida na presente lei, com qualidade especificada, disponível de forma permanente em todo o território nacional, a preços acessíveis a todos os utilizadores, visando as necessidades de comunicação da população e das atividades económicas e sociais”*.

Nos termos do nº 1 do artigo 12º, da Lei Postal, “o serviço universal compreende um serviço postal, no âmbito nacional e internacional, de envios de correspondência, excluindo a publicidade endereçada, e ainda de envio de catálogos, livros, jornais e outras publicações periódicas até 2 kg de peso e de encomendas postais até 10 kg de peso, bem como um serviço de envios registados e um serviço de envios com valor declarado”, o nº 3 refere ainda que o “serviço universal abrange igualmente a entrega no território nacional de encomendas postais recebidas de outros Estados membros da União Europeia (UE) com peso até 20 kg”.

O setor postal tem sido alvo de transformações substanciais nos últimos anos, ao nível do seu enquadramento legal, oferta de serviços inovadores, evolução das condições da procura, concorrência com produtos substitutos / complementares (nomeadamente os suportados em serviços de comunicações eletrónicas) e desenvolvimento tecnológico nos processos e nos produtos oferecidos.

Estruturalmente o setor postal está a ser fortemente influenciado por forças suscetíveis de aglutinar em duas dimensões: Macroestrutural e Tecnologia.

Na dimensão macroestrutural é predominante o impacto da liberalização do mercado e a privatização do incumbente. A liberalização, em concreto, tem permitido a entrada de novos concorrentes.

No final do 4º trimestre de 2013, existiam 59 prestadores habilitados a prestar serviços na categoria de correio expresso e 11 habilitados a prestar serviços não enquadrados na categoria de correio expresso.

Ao nível da dimensão tecnológica há efeitos antagónicos, decorrentes, por um lado do crescimento do comércio eletrónico, favorecendo o incremento dos fluxos físicos das encomendas e por outro, das ações de “e-substituição”, ou seja dos esforços promovidos pelos emissores de tráfego postal para conseguirem adesão dos destinatários para comunicação digital.

Os efeitos acima referenciados demonstraram uma quebra de 24,4% no tráfego postal total no período 2008-2013, decorrentes de um aumento de 110,5% no correio expresso e uma diminuição de 26,7% no correio não expresso.

O grosso do tráfego postal reporta-se ao tráfego empresa-a-empresa (vulgo “B2B”) e empresa-a-consumidor (vulgo “B2C”), sendo meramente residual o volume de tráfego consumidor-a-consumidor (vulgo “C2C”) e consumidor-a-empresa (vulgo “C2B”). A ter em conta que, de acordo com a informação disponível, na generalidade dos países europeus, em termos de volume de tráfego, o B2C ultrapassa o B2B.

Entre os maiores remetentes de correspondências e Correio Publicitário Endereçado encontram-se as entidades públicas, as empresas do sector financeiro e as empresas de comunicações eletrónicas. Ao nível dos serviços de estafetagem, expresso e encomendas, encontram-se as empresas da indústria farmacêutica, componentes e peças para automóveis, editoras e indústrias de têxtil e calçado.

No que se reporta à diversificação da oferta, os serviços postais estão a evoluir rapidamente na confluência de três mercados: comunicações; publicidade; e transporte e logística. As crescentes necessidades dos utilizadores e a substituição tecnológica têm originado uma expansão da cadeia postal tradicional, incorporando novas atividades e levando à reformulação do negócio postal.

O sector postal enfrenta, de maneira geral, uma concorrência significativa de produtos substitutos, que apresentam como pontos fortes a rapidez, os preços e a possibilidade de segurança tecnológica. Para além da pressão exercida pelos produtos substitutos existem outras importantes condicionantes estruturais como as barreiras à entrada e à expansão (naturais, legais e estratégicas).

A relevância da intensidade de utilização de serviços postais pelos maiores remetentes reflete-se ao nível de uma maior capacidade de negociação de condições diferenciadas de serviço e de preço oferecidas pelos prestadores de serviços postais. Esta posição é fortalecida pela possibilidade de gestão interna do seu correio e pela possibilidade de recurso a meios de comunicação diferentes dos serviços postais.

Assim, num enquadramento de liberalização total do serviço, e com o objetivo de melhor fundamentar a sua intervenção, a ANACOM, no quadro das suas competências, considerou necessário obter informação para a caracterização do setor postal, nomeadamente através da análise: de níveis de utilização dos diversos serviços; das preferências dos utilizadores; da perceção quanto à existência de alternativas de operadores e serviços; da caracterização dos operadores postais e segmentos de mercado; das expectativas face à liberalização total do serviço e efeitos de substituição pelas comunicações eletrónicas.

O presente documento contém os resultados de pesquisa qualitativa e quantitativa efetuada junto dos clientes não residenciais, por forma a obter informação para os seguintes objetivos:

- Caracterizar a procura dos serviços postais por utilizadores não residenciais;
- Caracterizar a estrutura e o funcionamento dos mercados postais não residenciais;
- Identificar e caracterizar as estratégias atualmente seguidas pelos principais operadores postais ao nível de cada um dos segmentos relevantes e nichos de mercado e indicar a evolução previsível dessas estratégias (tendo em conta, nomeadamente, a evolução da procura), avaliando o impacto dessa evolução no mercado;
- Analisar as diferentes questões relacionadas com a concorrência no mercado, nomeadamente quotas de mercado, avaliação da perceção de existência de concorrência pelos utilizadores não residenciais e aferir o comportamento destes face a desenvolvimentos do mercado.

Estruturalmente os resultados são decompostos em função das grandes categorias de serviços disponibilizados pelo setor postal: serviços de correspondência postal e serviço de encomendas.

Em cada dimensão procede-se à descrição dos atuais níveis de adesão aos respetivos serviços, envolvimento com os operadores e comportamentos futuros sensíveis, na perceção dos clientes não residenciais. Pretende-se, desta forma, obter a caracterização pormenorizada dos comportamentos de utilização dos serviços postais pelos clientes não residenciais, de forma a proporcionar ANACOM mais um complemento de informação que contribui para fundamentar as suas ações e decisões.

2. Objetivos e Metodologia

2.1. Estruturação Conceptual

Concettualmente a presente pesquisa, sobre os hábitos de utilização de serviços postais por parte dos clientes não residenciais, foi alicerçada em dois objetivos estruturais:

- Caracterizar a procura dos serviços postais;
- Caracterizar a estrutura e o funcionamento dos mercados postais.

A caracterização da procura dos serviços postais, consubstancia o volume 1 do presente relatório procurando informação pormenorizada para três objetivos específicos: (ver figura 1).

- Quais são os comportamentos de utilização?
- Como é a experiência dos clientes não residenciais com os operadores?
- Que comportamentos poderão os clientes não residenciais adotar no futuro, a curto prazo, face à utilização dos serviços postais?

A dinâmica subjacente à obtenção da informação e aos objetivos a atingir para caracterizar a procura dos serviços postais constam na figura 1.

Figura 1- Envolvimento conceptual da caracterização da procura de serviços postais pelos clientes não residenciais



2.2. Técnicas de Pesquisa

A recolha da informação foi suportada em pesquisa qualitativa e quantitativa, como pode ser constatado na figura 2.

Figura 2 - Técnicas de Pesquisa



A pesquisa qualitativa contemplou 65 entrevistas individuais aprofundadas, tendo sido realizada de acordo com as seguintes características:

- **UNIVERSO:** Clientes não residenciais utilizadores de serviços postais e Operadores de Serviços Postais
- **SELEÇÃO:** Setor e dimensão da empresa
- **ENTREVISTADOS:** Responsáveis pela seleção de operadores e Diretores Comerciais e/ou Marketing dos Operadores
- **LOCAL DE INQUIRÇÃO:** Nas entidades
- **DURAÇÃO MÉDIA:** 120 Minutos
- **DATA:** Outubro a Novembro de 2014

Atendendo à especificidade da temática e considerando a multiplicidade de assuntos a abordar a pesquisa qualitativa levou em consideração, dois pressupostos estruturais:

- Na descrição dos hábitos de utilização de produtos e serviços em ambiente empresarial pode não existir coincidência entre a verbalização discursiva e os factos;
- Na inquirição de hábitos de utilização de produtos e serviços, pode eventualmente acontecer que os participantes assumam posições ambicionadas (pela percepção de que não têm nada a perder e por forma a ficarem bem referenciados) ou posições de manipulação / oportunismo pela convicção de que assim podem estar a contribuir para obter vantagens, caso as suas opiniões sejam incorporadas em futuras propostas de valor a desenvolver pelos operadores.

Para minimizar os potenciais efeitos do primeiro pressuposto, a pesquisa qualitativa foi estruturada com base nos seguintes procedimentos:

- Dissecar e no limite do possível decompor as atitudes por forma a identificar a respetiva influência nos comportamentos. Para tal, quando possível, foi efetuado o contraponto entre a opinião declarada e posterior confirmação dos factos reais (Ex.: inquirido afirma que é sensível à concentração de operadores sendo posteriormente, durante a entrevista, aferido o número de operadores com que trabalha). Nos casos de inconsistência procurou-se encontrar respostas para tal;
- Seleção de empresas com características diferenciadas no que respeita aos setores de atividade ou ao tipo de comunicação enviada.

A minimização dos potenciais efeitos do segundo pressuposto foi assegurada através das seguintes ações:

- Utilização de metodologia de inquirição e auscultação orientada do geral para o particular, em que após compreensão da posição genérica do entrevistado, se aprofunda o tema e se verifica a consistência das respostas;
- Apresentação dos assuntos na lógica *“Stop and Go”*, aprofundando cada tema e só após obtenção do nível de informação considerado adequado, iniciar outro tema;
- Identificação prévia dos fatores estruturais de pensamento e só depois introdução dos assuntos em análise (Ex: testar no início os fatores genéricos de adesão aos operadores e só no fim aferir a importância dos atributos efetivamente geradores de satisfação e verdadeiramente diferenciadores).

A inquirição qualitativa, suportada em guião semiestruturado, foi realizada junto de 61 entidades as quais podem ser observadas no quadro 1.

Quadro 1 - Entidades com entrevistas individuais aprofundadas

OPERADORES DE SERVIÇOS POSTAIS	CLIENTES DE CEP ⁽²⁾	OPERADORES DE CEP ⁽²⁾
<ul style="list-style-type: none"> ■ CTT CORREIOS ⁽¹⁾ ■ NOTÍCIAS DIRECT ■ POST CONTACTO 	<ul style="list-style-type: none"> ■ AMEN ■ CLUBE FASHION ■ CONTINENTE ■ DELTA ■ EL CORTE INGLÉS ■ FNAC ■ FUJITSU SERVICES ■ HERBALIFE ■ LANIDOR ■ LEYA ■ MILLENNIUM BCP ■ PARFOIS ■ PORTO EDITORA ■ RADIO POPULAR ■ SALSALSA ■ SANTA CASA MISERICORDIA LISBOA ■ SHAMIR ■ SPORTING CP ■ SPORTZONE ■ YUNIT (PMELINK E OUTROS) 	<ul style="list-style-type: none"> ■ ADICIONAL ■ AZKAR ■ CHRONOPOST ■ CTT EXPRESSO ■ DHL ■ GO EXPRESS ■ MRW ■ SKYNET
<p>CLIENTES DE SERVIÇOS POSTAIS</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ ADRA ■ AXA ■ BANCO BIC ■ BANCO BPI ■ BANCO SANTANDER TOTTA ■ BANIF ■ CAIXA ECONÓMICA MONTEPIO GERAL ■ CAIXA GERAL DE DEPÓSITOS ■ COMPANHIA DE SEGUROS TRANQUILIDADE ■ EDP ■ FIDELIDADE ■ GALP ■ IGFEJ ■ INDAQUA ■ IRN - INSTITUTO DE REGISTOS E NOTARIADO ■ MILLENNIUM BCP ■ NOS ■ VIA VERDE ■ VODAFONE 		<p>CLIENTES DE MARKETING DIRETO</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ ANA AEROPORTOS ■ L' OREAL ■ LA REDOUTE ■ TRIBECRM ■ UNILEVER-JM ■ WUNDERMAN <p>PRODUTORES DE CORREIO TRANSACIONAL</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ CGI ■ CONTIFORME ■ LITHOFORMAS ■ LOKEMARK ■ MAILTEC

(1) Foram realizadas 5 entrevistas nesta entidade
(2) Courier, Express e Parcels

A pesquisa quantitativa, naturalmente, visou a obtenção de significância estatística para suportar a generalização representativa dos resultados, tendo para tal sido inquiridas 2019 entidades, de forma presencial.

A inquirição quantitativa foi concretizada num horizonte temporal de sete semanas, no período de 25 de novembro de 2014 a 15 de janeiro de 2015, por uma equipa de inquiridores com experiência em inquirição empresarial, com formação reforçada e específica para esta investigação. As características específicas da pesquisa, podem ser constatadas no quadro 2.

Quadro 2 - Características da pesquisa quantitativa

CARACTERÍSTICAS FORMAIS	TRABALHO DE CAMPO	TRATAMENTO ESTATÍSTICO
<ul style="list-style-type: none"> ■ Técnica: Inquirição presencial ■ Universo: Clientes não residenciais de serviços postais e de encomendas ■ Amostragem: Aleatória estratificada por região, setor de atividade e dimensão ■ Amostra: Prevista 2000 Final 2019 ⁽¹⁾ ■ Intervalo de confiança: 95% ■ Erro amostral: ± 2,18 ■ Instrumento: Inquérito estruturado 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Período de realização da inquirição: 25 de Novembro a 15 de Janeiro ■ Quantidade de inquiridores: 51 ■ Supervisão dos inquiridores: O trabalho foi integralmente supervisionado pelos coordenadores de equipa ■ Local de Realização: Empresas ■ Controle de Qualidade: 28,3% dos questionários (566) foram confirmados por telefone 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Todos os dados foram tratados informaticamente. ■ As perguntas abertas foram codificadas individualmente. ■ Foram despistados eventuais erros de inserção e incoerência. ■ Foram utilizadas as seguintes técnicas estatísticas: <ul style="list-style-type: none"> ■ Análise univariada ■ Análise bivariada ■ Análise multivariada

⁽¹⁾ NOTA:
- 1949 inquiridos respondem ao Bloco A – Serviços Postais.
- 445 inquiridos respondem ao Bloco B – Serviços de Encomendas.

2.2.1. Instrumento de Notação

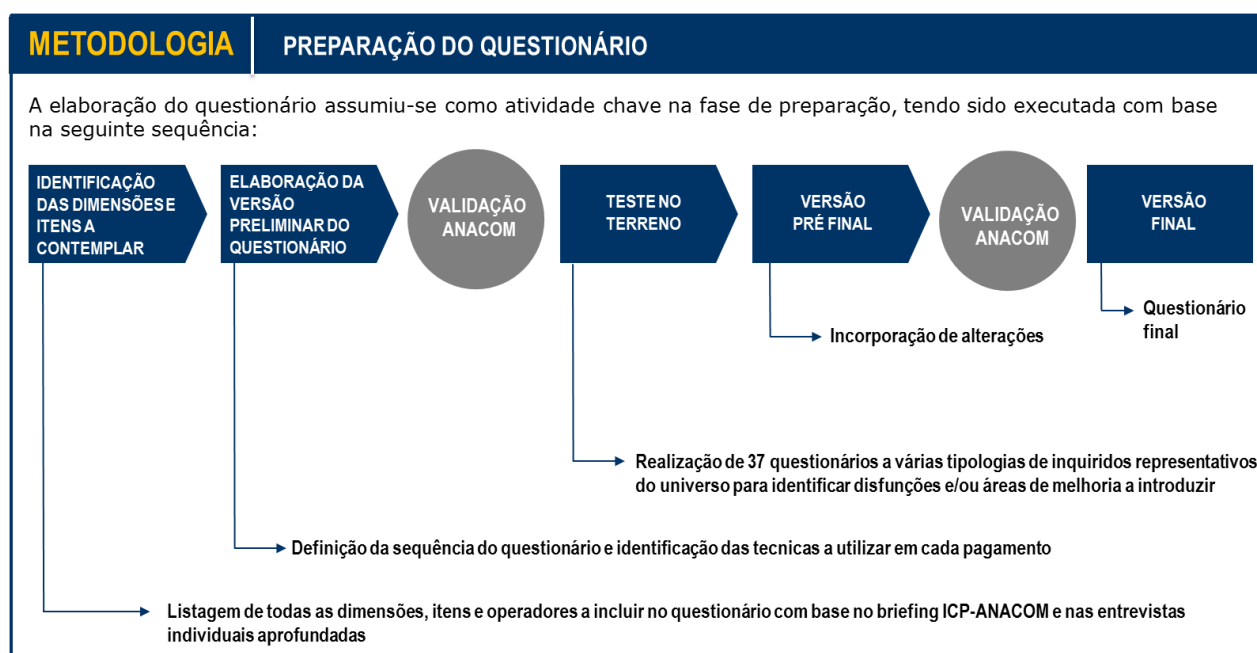
A recolha da informação foi suportada por um adequado instrumento de notação, o qual foi objeto de avaliação e aprovação por parte da ANACOM.

O instrumento de notação foi submetido a ajustamentos sucessivos por forma assegurar um equilíbrio entre a dimensão necessária ao cumprimento dos objetivos da pesquisa e o tempo requerido. A versão final foi objeto de avaliação e aprovação pela ANACOM .

O processo de elaboração do instrumento de notação contemplou a seguinte sequência de procedimentos - figura 3:

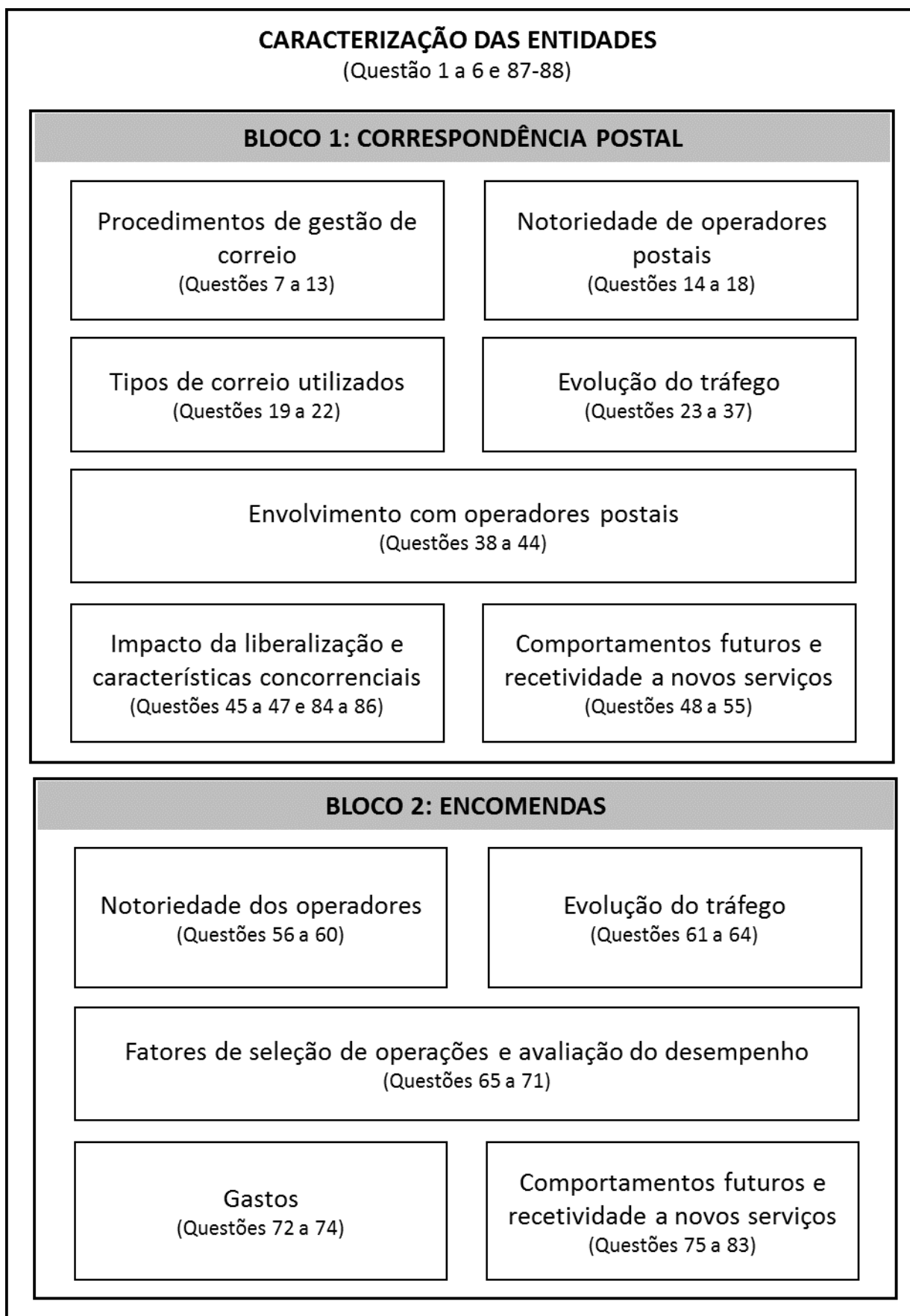
- Identificação das dimensões e itens a contemplar, com recurso aos objetivos e especificações técnicas adequadamente pormenorizadas em reunião de início de trabalhos da ANACOM e, aos resultados das entrevistas individuais aprofundadas realizadas na fase qualitativa;
- Estruturação do questionário, concretizado através da decomposição em blocos temáticos;
- Formulação das pesquisas com aplicação das técnicas de inquirição adequadas a cada caso;
- Elaboração de versão preliminar, a qual foi objeto de teste e avaliação junto da amostra pré selecionada de inquiridos;
- Elaboração de versão final do questionário, resultante das alterações da fase de teste.

Figura 3 - Metodologia de elaboração do instrumento de inquirição



A composição da versão final do instrumento de notação pode ser constatável na figura 4.

Figura 4- Estrutura do instrumento de notação



2.2.2. Definição da Amostra

Após a elaboração do instrumento de notação procedeu-se à pormenorização do plano amostral dada a necessidade de encontrar o ponto de otimização entre a minimização do erro estatístico e os recursos financeiros disponíveis. Foi pré-determinadas a utilização de uma margem de erro amostral inferior a +/- 2,5%, para um intervalo de confiança de 95%, com garantia de significância estatística na dimensão geográfica ao nível da NUT I.

O estudo incidiu sobre as empresas a operar em Portugal continental e regiões autónomas (Madeira e Açores).

A amostra realizada junto das entidades foi estratificada por dimensão da empresa de acordo com a seguinte classificação:

- Micro empresas (menos de 10 pessoas ao serviço);
- Pequenas empresas (menos de 50 pessoas ao serviço);
- Médias empresas (entre 50 e 249 pessoas ao serviço);
- Grandes empresas (mais de 249 pessoas ao serviço).

Para além de se assegurar representatividade em termos geográficos e dimensão das entidades, foi ainda levada em consideração a distribuição por setor de atividade, de acordo com a classificação CAEREV3:

- a) A (Agricultura, produção animal, caça, floresta e pesca), B (Indústrias extrativas), C (Indústrias transformadoras), F (Construção), G (Comércio por grosso e a retalho; reparação de veículos automóveis e motociclos), I (alojamento, restauração e similares), L (Atividades imobiliárias), M (Atividades de consultoria, científicas, técnicas e similares), N (Atividades administrativas e dos serviços de apoio), P (Educação), Q (Atividades de saúde humana e apoio social), R (Atividades artísticas, de espetáculos, desportivas e recreativas), S (Outras atividades de serviços), T (Atividades das famílias empregadoras de pessoal doméstico e atividades de produção das famílias para uso próprio), U (Atividades dos organismos internacionais e outras instituições extraterritoriais);
- b) D (Eletricidade, gás, vapor, água quente e fria e ar frio) e E (Captação, tratamento e distribuição de água; saneamento, gestão de resíduos e despoluição);
- c) H (Transportes e armazenagem);
- d) J (Atividades de informação e de comunicação);

- e) K (Atividades financeiras e de seguros);
- f) O (Administração Pública e Defesa; Segurança Social obrigatória).

A amostra recolhida caracteriza-se por (ver quadro 3):

- Recolha total de 2019 inquéritos válidos, após processo de controlo de qualidade;
- Distribuição entre empresas (93,7%) e outras instituições públicas ou privadas sem fins lucrativos (6,3%);
- As restantes dimensões dos filtros amostrais podem ser constatados no quadro seguinte:

Quadro 3 - Caracterização da amostra quantitativa (n=2019)

REPARTIÇÃO POR REGIÃO				REPARTIÇÃO POR SETOR			
		NÚMERO	%			NÚMERO	%
■ LISBOA		672	33,3	■ COMÉRCIO POR GROSSO E A RETALHO		558	27,6
■ PORTO		476	23,5	■ OUTRAS ATIVIDADES DE SERVIÇOS		242	12,0
■ SETÚBAL / BRAGA / AVEIRO		275	13,6	■ ALOJAMENTO, RESTAURAÇÃO E SIMILARES		180	8,9
■ FARO / LEIRIA / COIMBRA / SANTARÉM		199	9,9	■ ATIVIDADES DE SAÚDE HUMANA E APOIO SOCIAL		147	7,3
■ RESTANTES DISTRITOS		312	15,5	■ INDÚSTRIAS TRANSFORMADORAS		142	7,0
■ ILHAS		85	4,2	■ ATIVIDADES DE CONSULTORIA E INVESTIGAÇÃO		126	6,2
REPARTIÇÃO POR TIPO DE ENTIDADE				■ CONSTRUÇÃO		124	6,1
		NÚMERO	%	■ ATIVIDADES ADMINISTRATIVAS E DOS SERVIÇOS DE APOIO		113	5,6
■ EMPRESAS		1892	93,7	■ ATIVIDADES ARTÍSTICAS E LAZER		82	4,1
■ INSTITUIÇÕES		127	6,3	■ EDUCAÇÃO		80	4,0
				■ ATIVIDADES IMOBILIÁRIAS		55	2,7
				■ ATIVIDADES DE INFORMAÇÃO E DE COMUNICAÇÃO		47	2,3
REPARTIÇÃO DAS EMPRESAS POR VOLUME DE VENDAS				■ TRANSPORTES E ARMAZENAGEM		43	2,1
		NÚMERO	%	■ ENERGIA		39	1,9
■ ATÉ €2 MILHÕES		1.473	77,9	■ CAPTAÇÃO, TRATAMENTO E DISTRIBUIÇÃO DE ÁGUA		24	1,2
■ ENTRE €2 MILHÕES ATÉ €10 MILHÕES		281	14,9	■ PESCA E AQUICULTURA		13	0,6
■ ENTRE €10 MILHÕES ATÉ €50 MILHÕES		104	5,5	■ INDÚSTRIAS EXTRATIVAS		3	0,1
■ SUPERIOR A 50 MILHÕES		34	1,7	■ ATIVIDADES DOS ORGANISMOS INTERNACIONAIS ⁽¹⁾		1	0,0
						NÚMERO	%
				■ < 10		973	51,4
				■ 10 A 49		567	30,0
				■ 50 A 249		270	14,3
				■ > 249		82	4,3

⁽¹⁾ Entidade incluída no agregado das Instituições (6,3%), mas individualizada na discriminação por setor por efeito da sua especificidade.

2.2.3. Trabalho de Campo

O trabalho de campo foi realizado por uma equipa de 51 inquiridores com distribuição em unidades geográficas, cada qual gerida por um coordenador de equipa. Os inquiridores possuem experiência em inquirição empresarial, tendo recebido formação complementar e específica para esta pesquisa.

A inquirição ocorreu nas instalações das entidades, com marcação prévia. No caso das entidades em que as atividades de correspondência postal e encomendas são geridas por departamentos diferenciados, procedeu-se à decomposição da inquirição efetuando a componente do inquérito correspondente à área sob responsabilidade do respondente.

Para assegurar a adequada aplicação do questionário e coerência na recolha, o questionário foi aplicado através de aplicação eletrónica, suportada em *tablet*.

2.2.4. Controlo de Qualidade

Todos os questionários foram submetidos a tratamento de controlo de qualidade, do qual decorreu o respetivo processo de validação ou anulação. Complementarmente, 566 inquéritos escolhidos aleatoriamente entre os 51 inquiridores, foram objeto de duplo controlo de qualidade através de contacto telefónico com os inquiridos.

2.2.5. Apresentação dos Resultados

A apresentação dos resultados seguiu a lógica que presidiu à elaboração da proposta inicial, a qual contempla as seguintes dimensões de resultados a obter (figura 5):

Figura 5 - Especificação de resultados a obter



2.2.6. Organização Geral do Trabalho

A execução de todo o processo de trabalho inerente à pesquisa foi concretizada com recurso às seguintes etapas, estando o presente volume 1 circunscrito até à etapa 5, conforme a figura 6.

Figura 6 - Processo de trabalho inerente à pesquisa





3. COMPORTAMENTOS DE UTILIZAÇÃO DE SERVIÇOS DE CORRESPONDÊNCIA POSTAL PELOS CLIENTES NÃO RESIDENCIAIS

3.1 Envolvimento dos Clientes Não Residenciais com os Serviços
Postais

3.2 Envolvimento com operadores postais

3.3 Comportamentos futuros

3. Comportamentos de utilização de serviços de correspondência postal pelos clientes não residenciais

3.1. Envolvimento dos Clientes Não Residenciais com os Serviços Postais

Introdução

Esta componente contém os resultados quantitativos descritivos do envolvimento dos clientes de correspondência postal. Pretende-se compreender o que está a acontecer relativamente às necessidades de comunicação postal deste universo de utilizadores e aferir a capacidade de resposta das soluções disponibilizadas pelos operadores postais.

Para assegurar a adequada compreensão dos hábitos de utilização dos serviços postais procedeu-se à decomposição dos resultados em três componentes as quais estão sistematizadas na figura 7.

Figura 7 - Componentes descritivas do envolvimento dos clientes não residenciais com os serviços postais



As três componentes, integralmente consideradas, permitem compreender na globalidade o perfil de envolvimento visto disponibilizarem informação sobre:

■ ADESÃO A SERVIÇOS POSTAIS

Clarifica as características de utilização dos serviços postais evidenciando as tipologias de necessidades e respetivas formas de resolução.

■ FORMAS DE EXECUÇÃO DAS ATIVIDADES POSTAIS

Descreve os métodos utilizados pelos clientes não residenciais ao efetuarem o tratamento do correio na vertente de receção e expedição.

■ CARACTERÍSTICAS DO TRÁFEGO

Quantifica, na ótica dos utilizadores, o volume de tráfego expedido, contemplando os comportamentos de transferência para os canais digitais (e-Postal).

3.1.1. Adesão a Serviços Postais

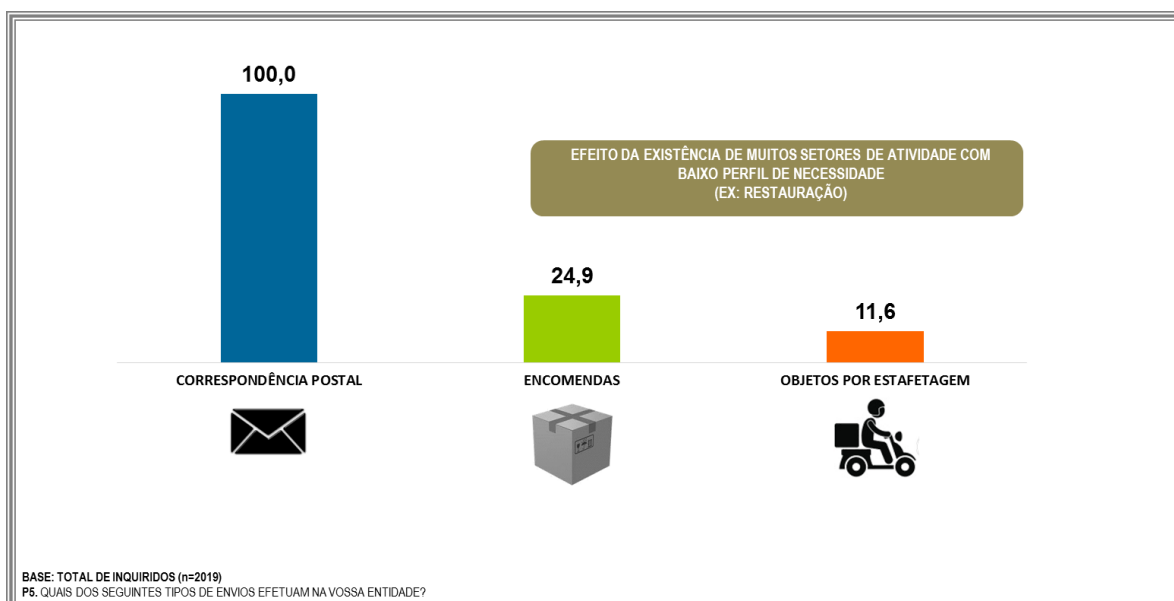
Taxa de Penetração

De acordo com a informação oriunda das entrevistas qualitativas, na perspetiva dos clientes não residenciais, os objetos de comunicação postal são sensíveis de aglutinar em três tipologias: correspondência postal, encomendas e estafetagem.

Nesta lógica, os serviços de correspondência postal aglutinam os objetos relacionados com a comunicação em suporte físico. Os serviços de encomendas integram a entrega de objetos até 30kg, que não sejam entregues no próprio dia, os quais são submetidos a um processo de aceitação e tratamento entre o momento de recolha e a entrega. Os serviços de estafetagem, por seu turno, agregam a entrega de objetos até 30 kg no mesmo dia. Neste último tipo de serviço, entre o momento de recolha e o da entrega, apenas existe o transporte o qual, tendencialmente, ocorre na mesma viatura e com o mesmo condutor.

De acordo com os resultados qualitativos, como expectável, a correspondência postal possui penetração de 100% neste universo de utilizadores. Ao invés, por efeito da existência de muitos setores de atividades com baixo perfil de necessidades, a taxa de penetração dos serviços de encomendas, serviços de estafetagem revelam baixa penetração: 24,9% e 11,6% respetivamente (ver figura 8).

Figura 8 – Tipologia de tráfego expedido

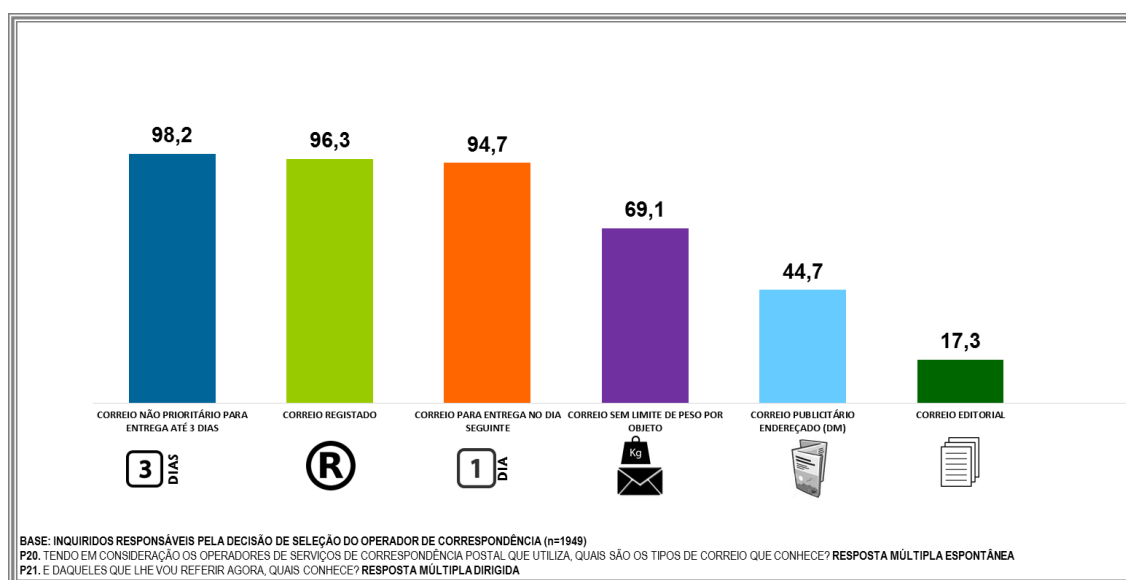


Notoriedade dos serviços de correspondência postal

Para efeitos de melhor comparação entre as várias tipologias de serviço, o conceito de correspondência postal aqui expresso inclui toda a comunicação escrita num suporte físico, a publicidade endereçada e o correio editorial (livros, catálogos, jornais e outras publicações periódicas).

Não obstante o estágio de maturidade em que se encontra a maioria dos serviços de correspondência postal, os resultados quantitativos evidenciam níveis diferenciados de notoriedade (ver figura 9).

Figura 9 – Notoriedade total dos tipos de correio



Três tipologias de serviços de envio possuem elevada notoriedade total: Correio prioritário para entrega até 3 dias (98,2%), Correio registado (96,3%) e Correio para entrega no dia seguinte (94,7%).

A notoriedade destes três serviços é claramente diferenciadora não só porque corresponde à grande maioria dos inquiridos mas também por evidenciar solidez visto que a sua composição é esmagadoramente de índole espontânea.

O correio sem limite de peso por objeto, apesar de possuir menor tempo de presença no mercado, já capta 69,1% de notoriedade total, ainda que a maioria seja de natureza dirigida, ou seja apenas é recordada por efeito de estímulos. As entrevistas qualitativas suportam a hipótese da recordatória total deste serviço ser positivamente influenciada por campanhas de comunicação efetuadas pelo incumbente, nomeadamente com associação imagética deste conceito à temática ambiental, através do produto correio verde.

O correio publicitário endereçado capta 44,7% de notoriedade total mas apenas 8% é de natureza espontânea. Em função do tempo de presença no mercado é legítimo considerar que a presença deste serviço na memória dos clientes não residenciais é tendencialmente baixa. A atual taxa de notoriedade pode estar a sofrer impacto negativo por efeito da progressiva diminuição de utilização desta tipologia de correio (ver volume 2), contribuindo para a contínua diminuição de recordatória e interesse no meio por parte dos clientes não residenciais, quer enquanto emissores quer enquanto recetores de correio.

O correio editorial, consubstanciando no envio e/ou receção de livros, catálogos, jornais e outras publicações apenas capta 17,3% de notoriedade total, da qual apenas 1,7% é de natureza dirigida. Tal como o correio publicitário endereçado editorial também nesta tipologia, a notoriedade estará a ser totalmente impactada pela diminuição dos objetos expedidos por efeito de transferência para as plataformas digitais.

Em função dos dados acima expressos constata-se que:

- Os tipos de correio mais recordados pelos clientes não residenciais estão circunscritos à correspondência com padrão de entrega até 3 dias ou dia seguinte e correio registado;
- O correio sem limite de peso por objeto possui boa notoriedade mas esta pode ser incrementada na vertente espontânea;

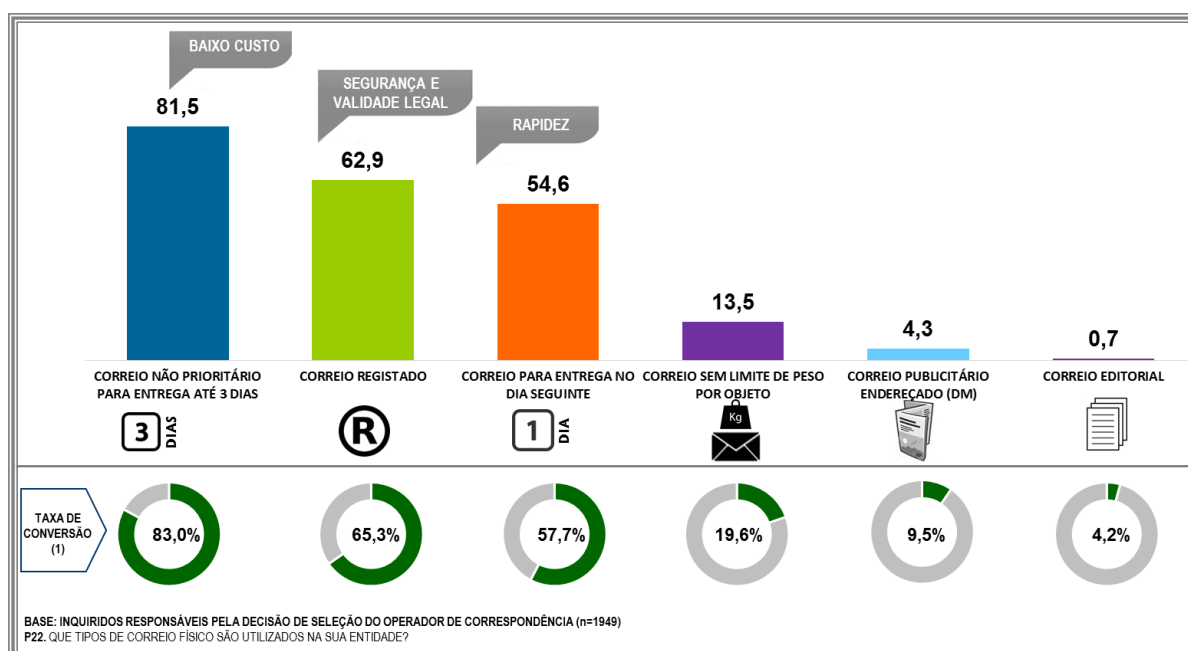
- O correio publicitário endereçado e o correio editorial evidenciam sintomas de baixa notoriedade, residindo aqui o primeiro obstáculo para a sua utilização pelos clientes não residenciais.

Utilização por tipo de correio

As entrevistas qualitativas permitem identificar a existência de quatro critérios que suportam a seleção dos tipos de correio a utilizar em cada situação: Minimização de custos, Rapidez, Segurança e Validade Legal.

Os resultados quantitativos demonstram existência de uma relação direta entre a taxa de notoriedade dos tipos de correio e a respetiva taxa de utilização (figura 10).

Figura 10 – Taxa de utilização por tipos de correio



O correio não prioritário para entrega até três dias é a tipologia mais utilizada, com uma penetração de 81,5%. É particularmente utilizado quando o conteúdo não requerer padrão de entrega mais urgente, sendo selecionado por efeito do baixo custo. As entrevistas qualitativas suportam a conclusão de que tal acontece quando o emissor atribui baixa importância à velocidade e/ou o conteúdo não implica ação reativa imediata do recetor. Tende a ser particularmente utilizado nos casos de difusão em grande escala.

Complementarmente, as entrevistas qualitativas também evidenciam maior propensão para a utilização do correio não prioritário quando os clientes não residenciais percecionam elevado desempenho no padrão de entrega do operador postal, nomeadamente com entrega no dia seguinte

de tráfego não prioritário. Tal facto contribui para minimizar a percepção do risco de não entrega e/ou entrega atrasada e por isso estimula o recurso esta alternativa de menor custo.

Esta tipologia de correio consegue uma taxa de conversão da notoriedade em 83% o que significa que a esmagadora maioria dos clientes transforma o conhecimento do serviço em utilização efetiva.

Nos casos em que os conteúdos expedidos pressupõem rapidez, 54,6% dos clientes não residenciais adotam o correio para entrega no dia seguinte.

A taxa de conversão da notoriedade⁴ deste serviço atinge 57,7%, pelo que existe potencial para incrementar a sua utilização se ocorrer valorização da rapidez enquanto atributo determinante na decisão. A transferência de tráfego com padrão de entrega até três dias para entrega no dia seguinte configura uma das possibilidades de acréscimo de receitas dos operadores postais, desde que consigam afirmar a rapidez, como critério determinante, junto dos clientes não residenciais.

As entrevistas qualitativas demonstram que o padrão de entrega no dia seguinte tende a ser predominantemente utilizado na correspondência de expediente geral (Ex: faturação, contratos, etc.), sendo alavancada quando os emissores possuem envelopes personalizados pré franqueados.

O correio registado é utilizado quando os emissores não residenciais valorizam a segurança e/ou o conteúdo requer comprovativo legal de entrega. Este serviço é utilizado por 62,9% dos clientes não residenciais, com taxa de conversão da notoriedade de 65,3%. Na perspetiva dos utilizadores, a adesão a este serviço é tendencialmente racionalista sendo por isso pouco elástico a mecanismos de comunicação publicitária/promocional por parte do operador histórico.

O correio sem limite de peso por objeto é utilizado por 13,5% dos clientes não residenciais revelando, ainda, baixa penetração, tanto mais que a taxa de conversão da notoriedade apenas atinge 19,6%. As entrevistas qualitativas demonstram que a conveniência emerge como o atributo mais associado a esta tipologia, decorrendo de:

- Maior facilidade de depósito por existência de recetáculos em locais complementares às estações e marcos de correio (Ex: Hipermercados);
- Maior facilidade de compra dos envelopes e outros formatos de envio;
- Maior comodidade na utilização por implicar pesagem;
- Menor risco de devolução e/ou entrega com multa por desadequação de tarifa.

⁴ Taxa de utilização / Taxa de conhecimento

O correio publicitário endereçado é utilizado por 4,3% dos clientes não residenciais, com taxa de conversão da notoriedade de 9,5%. Confirma-se, assim a baixa penetração deste tipo de correio nos hábitos de utilização dos clientes não residenciais. As entrevistas qualitativas demonstram que a utilização tende a ser mais prevaletes nas seguintes situações:

- Divulgação de informação e/ou campanhas publi-informacionais⁵ que pressupõem racionalidade no processo de análise e decisão do recetor;
- Interesse em assegurar individualização e distinção do destinatário;
- Envio de peças de comunicação impactantes por efeito da usabilidade física (Ex: Catálogos);
- Envio de peças de comunicação que pressuponham preservação temporal;
- Campanhas orientadas para a criação de detonação de interesse dos destinatários;
- Destinatários pouco envolvidos com canais digitais.

Ao invés, os participantes nas entrevistas qualitativas evidenciam os seguintes obstáculos à utilização do correio publicitário endereçado:

- Menor propensão dos destinatários para comunicação física;
- Não disponibilidade de bases de dados adequadas;
- Menor flexibilidade do processo criativo e produtivo em comparação com meios alternativos (Ex.: Rádio, *e-mail marketing*);
- Baixo envolvimento das agências de comunicação com este meio;
- Morosidade temporal entre a conceção das campanhas e a entrega aos destinatários;
- Custo de produção e entrega;
- Junção de peças no envio de correio transacional;
- Desmaterialização de peças por criação e/ou transferência para plataformas eletrónicas.

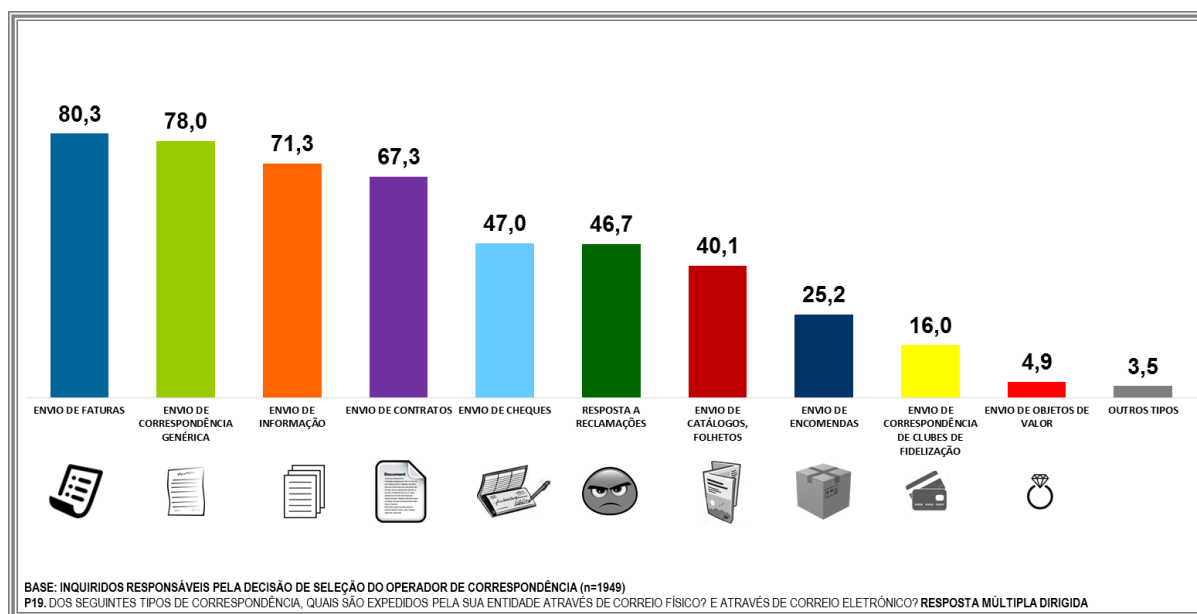
Tipos de conteúdos expedidos

Tal como evidenciado na figura 11, existem múltiplos motivos geradores do tráfego postal emitido pelos clientes não residenciais. Esta multiplicidade de situações funciona como efeito positivo nas quantidades expedidas porque atenua, por efeito de dispersão, o impacto das emergentes tipologias eletrónicas.

⁵ Campanhas publicitárias em que é necessário passar ao destinatária um grau elevado de informação para suporte à decisão (ex: produtos financeiros)

A pesquisa quantitativa permite concluir que, independentemente do canal de expedição, os conteúdos mais difundidos pelos clientes não residenciais são de natureza transacional, estando relacionado com o envio de faturas (80,3%), contratos (67,3%) e cheques (47%). Os conteúdos de índole informativa também revelam boa taxa de penetração nomeadamente o envio de correspondência genérica (78%) envio de informação (71,3%) e resposta a reclamações (46,7%).

Figura 11 – Tipos de correspondência expedida através de correio físico e/ou correio eletrónico (%)



Os clientes não residenciais revelam permeabilidade à utilização dos canais digitais para difusão dos respetivos conteúdos, tal como pode ser constatado na figura 12.

Por ato deliberado ou estimulado por fontes externas (Ex.: Requisitos legais), os emissores não residenciais já evidenciam utilização relevante do correio eletrónico em várias tipologias de conteúdos, particularmente:

- Envio de informação aos destinatários 59,6%;
- Envio de faturas (52,3%);
- Envio de correspondência genérica (48,2%);
- Envio de contratos (46,1%).

De acordo com a informação recolhida nas entrevistas qualitativas, o recurso ao correio eletrónico é utilizado pelos emissores por constatação das seguintes vantagens:

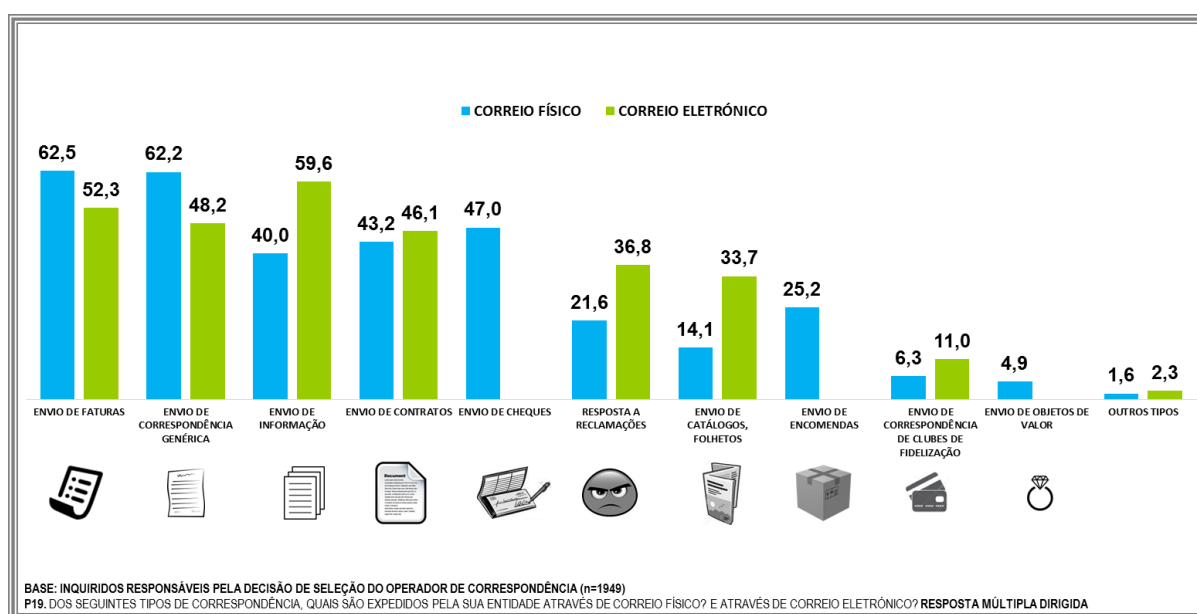
- Redução de custos;
- Maior rapidez;

- Maior comodidade proporcionada aos beneficiários na receção;
- Maior facilidade e funcionalidade no arquivo;
- Proteção ambiental.

Ao invés os mesmos participantes nas entrevistas qualitativas consideram que o recurso ao correio físico é particularmente favorecido quando ocorrem pelo menos algumas das seguintes situações:

- Requisito administrativo legal;
- Interesse em proporcionar suporte físico;
- Melhor adequação ao perfil dos destinatários;
- Impossibilidade de desmaterialização.

Figura 12 - Tipos de correspondência expedida através de correio físico e/ou correio eletrónico (%)



Com exceção dos casos de impossibilidade de desmaterialização, o correio físico só por si, já não é utilizado maioritariamente em nenhuma das restantes situações geradoras de envio de tráfego (ver figura 13).

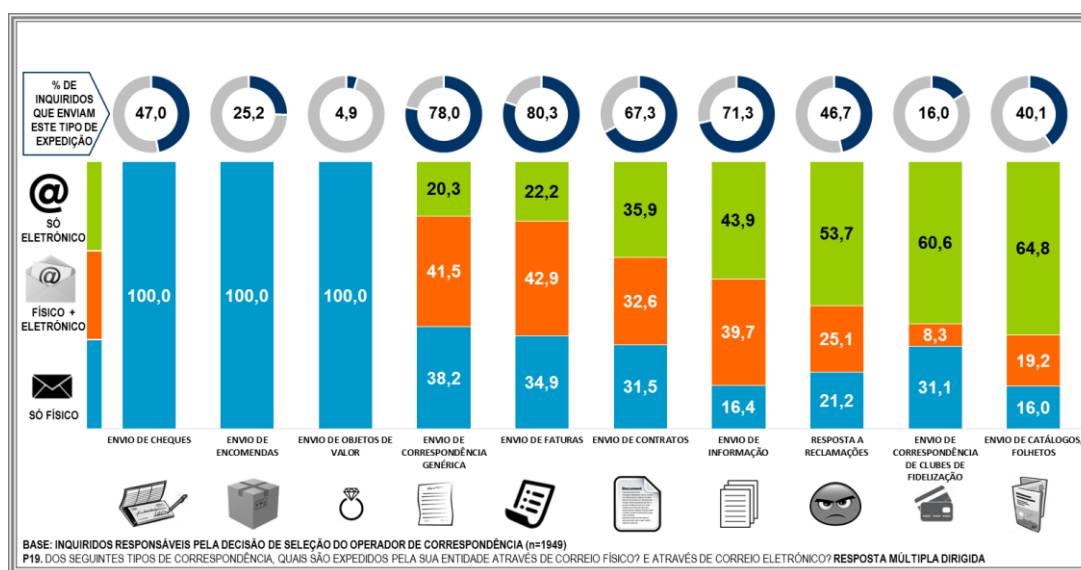
No envio de correspondência genérica (41,5%) e faturação (42,9%) predomina a utilização simultânea de correio físico e eletrónico, ultrapassando a utilização exclusiva de correio físico. Nestes casos o recurso exclusivo ao canal digital ocorre respetivamente em 20,3% e 22,2%.

As entrevistas qualitativas demonstram que os emissores possuem propensão para utilização crescente do canal digital, desde que os destinatários adiram aos estímulos de e-substituição.

Nas restantes situações de envios, o correio eletrónico, individualmente considerado já consegue ser maioritário face ao canal físico, particularmente na comunicação publicitária e na comunicação informativa.

Os dados quantitativos demonstram não compatibilidade entre a quantidade de clientes não residenciais que expedem catálogos, folhetos e outra informação comercial e a quantidade que utiliza correio publicitário endereçado. Tal é justificado pela inclusão de peças, sobretudo folhetos, no correio transaccional nomeadamente o que está relacionado com a faturação e/ou extração de contas correntes.

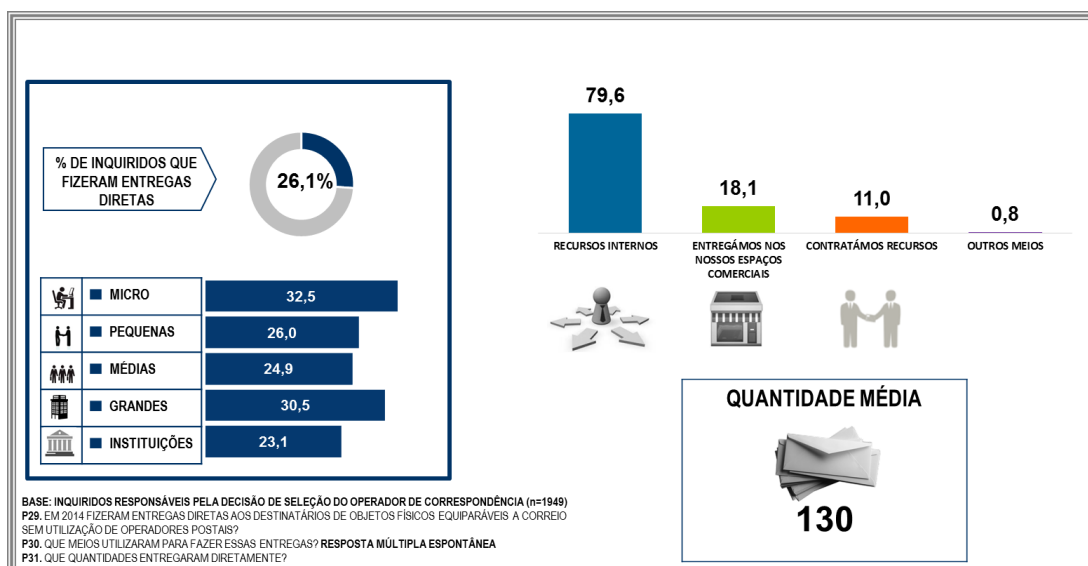
Figura 13 - Métodos de expedição da correspondência



Para além da utilização dos canais já habituais para expedição de correio (canal físico através dos operadores postais e canal digital), 26,1% dos clientes não residenciais afirmam ter efetuado entregas diretas em 2014. Apesar de a penetração ser potencialmente relevante, o respetivo impacto é residual visto que, em média, a quantidade distribuída ficou circunscrita a 130 unidades em 2014 (ver figura 14), evidenciando utilização pontual, tanto mais que a distribuição foi essencialmente efetuada através de recursos internos (79,6%).

Não obstante o carácter residual desta alternativa as entrevistas qualitativas efetuadas em setores específicos (Ex.: Distribuição de água) revelam sintomas de interesse pontual para experimentação deste canal, sobretudo em situações que a morfologia e/ou distribuição física das habitações a favoreça.

Figura 14 – Utilização da distribuição direta de campanhas



Tendo em consideração a informação atrás descrita extraem-se as seguintes conclusões relativamente à adesão dos clientes não residenciais aos serviços postais:

Quadro 4 - Conclusões da adesão a serviços postais

1	PARA ALÉM DA CORRESPONDÊNCIA POSTAL, 24,9% DOS INQUIRIDOS SÃO UTILIZADORES DE SERVIÇOS DE ENCOMENDAS ⁽¹⁾ E 11,6% DE SERVIÇOS DE ESTAFETAGEM ⁽²⁾ .
2	APENAS OS TIPOS DE CORREIO MAIS TRADICIONAIS TÊM NOTORIEDADE RELEVANTE JUNTO DOS UTILIZADORES DE CORRESPONDÊNCIA.
3	OS UTILIZADORES REVELAM QUATRO MOTIVAÇÕES NA SELEÇÃO DOS TIPOS DE CORREIO: BAIXO CUSTO, VELOCIDADE, SEGURANÇA E VALIDADE LEGAL.
4	A COMODIDADE E FLEXIBILIDADE DO CORREIO SEM LIMITE DE PESO AINDA NÃO ESTÁ APROPRIADA PELOS CLIENTES NÃO RESIDENCIAIS.
5	EXISTEM MÚLTIPLOS TIPOS DE EXPEDIÇÃO DE CORRESPONDÊNCIA SENDO OS PRINCIPAIS: FATURAS, CORRESPONDÊNCIA GENÉRICA E INFORMAÇÃO A CLIENTES / FORNECEDORES / OUTROS DESTINATÁRIOS.
6	OS UTILIZADORES REVELAM FORTE TENDÊNCIA PARA UTILIZAÇÃO DE MULTICANALIDADE NOS MEIOS DE EXPEDIÇÃO.

(1) Considera-se serviço de encomendas a entrega de objetos até 30Kg, em 1 ou mais dias e em que entre o momento da recolha e a entrega a mercadoria sofre um processo de aceitação e tratamento.
(2) Considera-se serviço de estafetagem a entrega de objetos até 30Kg, no próprio dia e em que entre o momento da recolha e a entrega a mercadoria apenas existe o transporte (normalmente sempre na mesma viagem e pelo mesmo condutor).

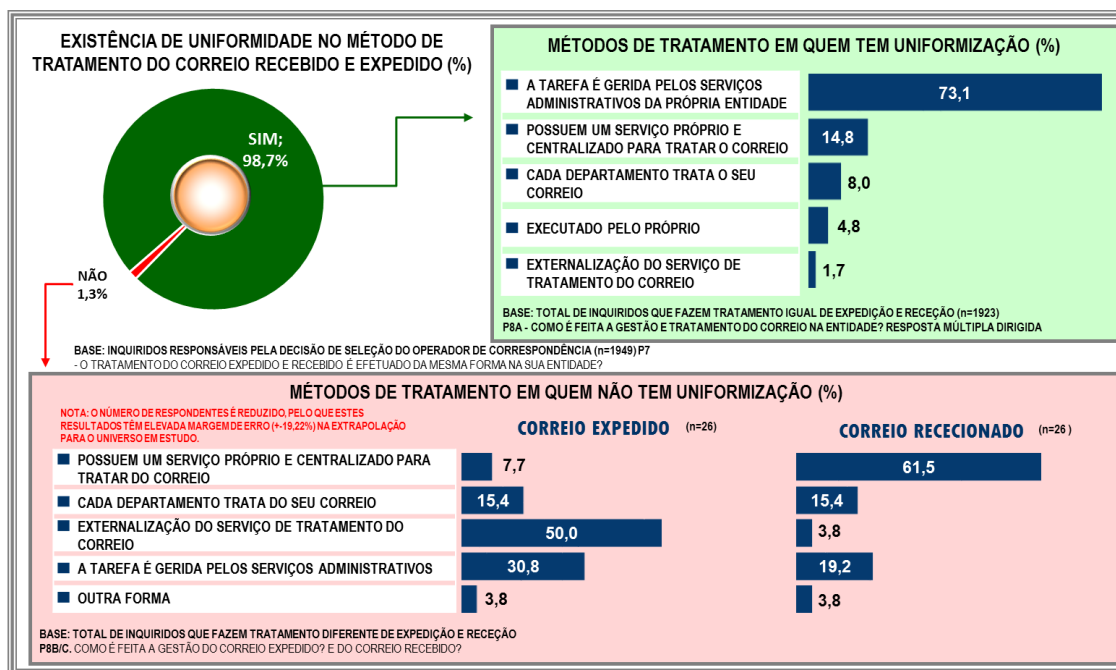
3.1.2. Métodos de Tratamento do Correio

A esmagadora maioria dos clientes não residenciais (98,7%) possuem processos uniformizados no método de tratamento do correio recebido e expedido (ver figura 15).

Em consequência do perfil da estrutura organizacional dos clientes não residenciais (predomínio esmagador de micro e pequenas empresas), o tratamento do correio tende a ser efetuado de forma centralizada pelos serviços administrativos das entidades. Em apenas 8% dos casos, existe dispersão

do tratamento pelos departamentos e em 14,8%, maioritariamente médias / grandes entidades, existe centralização em serviços específicos.

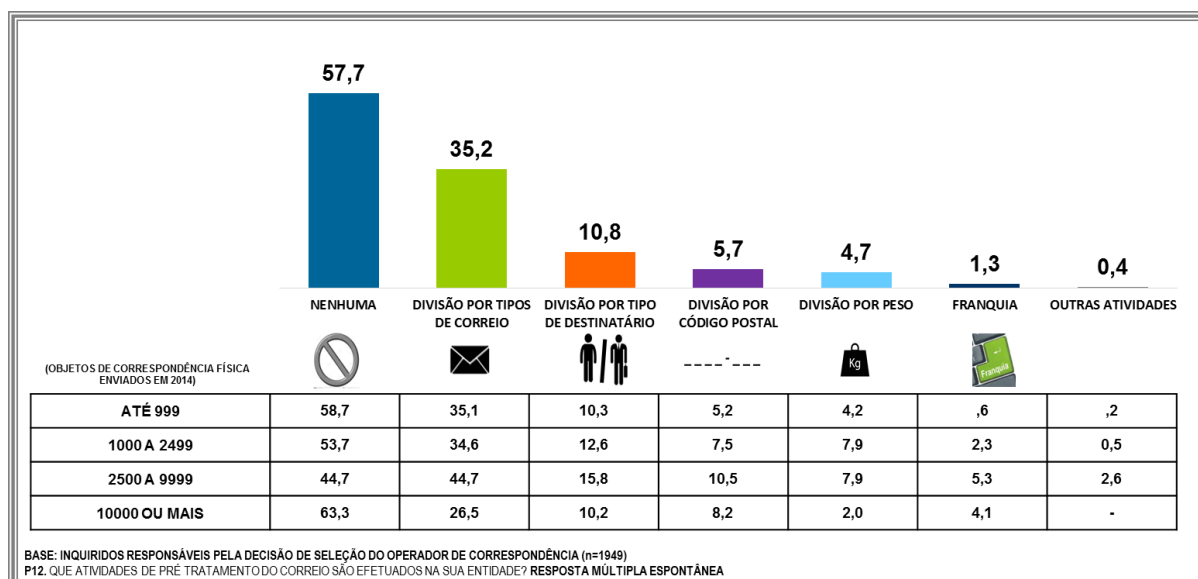
Figura 15 – Procedimentos de tratamento de correio



A maioria dos clientes não residenciais (57,7%) não efetua qualquer atividade de pré-tratamento de correio, transferindo para os operadores essa responsabilidade (ver figura 16). As entrevistas individuais demonstram que os clientes com este perfil:

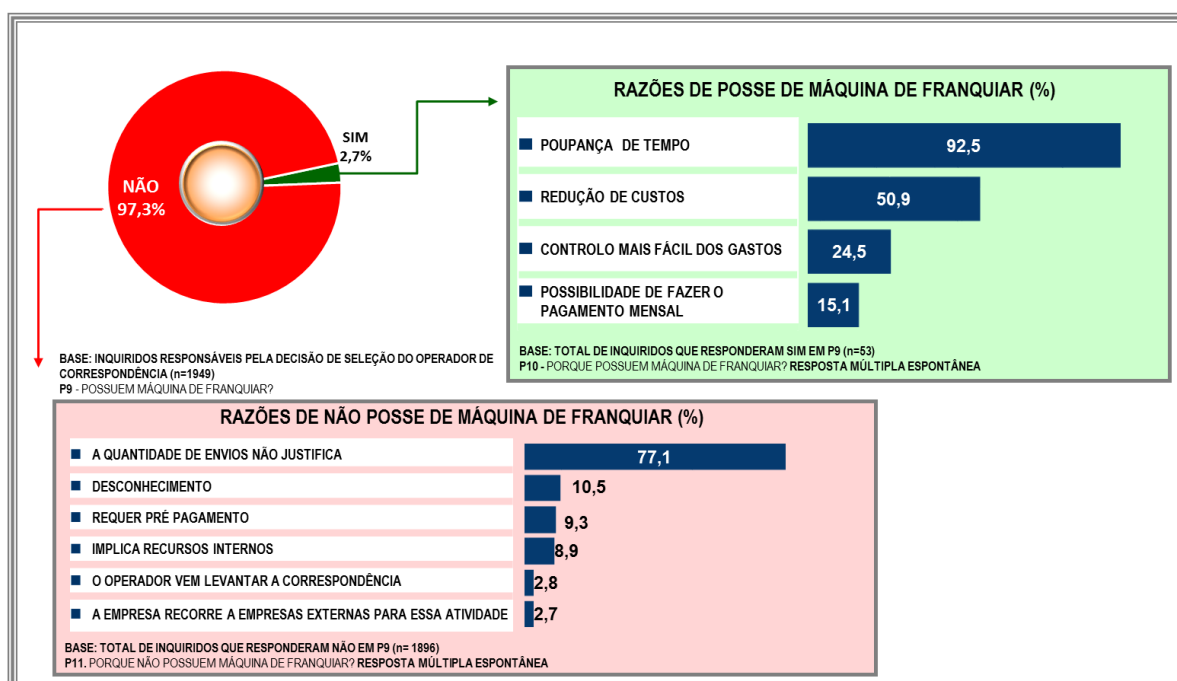
- São sensíveis à externalização;
- Não reconhecem interesse nos benefícios inerentes ao pré-tratamento pela menor atratividade dos descontos;
- As quantidades médias expedidas não justificam a execução de atividades de pré-tratamento e/ou não são suficientes para aceder aos requisitos para ter acesso a descontos;
- Existem grandes expedidores que afirmam não fazer atividades de pré-tratamento porque transferiram esta função para os prestadores de serviços de *printing & finishing* que fazem a gestão da produção e envio do correio transacional em grande escala.

Figura 16 - Execução de atividades de pré-tratamento do correio (%)



A posse de máquina de franquear indicia baixa taxa de penetração apenas tendo sido constatada em 2,7% da amostra inquirida (ver figura 17). A adesão a esta possibilidade de auto execução de algumas atividades da cadeia produtiva postal é motivada, sobretudo, pelos objetivos de ganhar tempo (92,5%) e obter benefício no preço (50,9%).

Figura 17 - Adesão a máquina de franquear



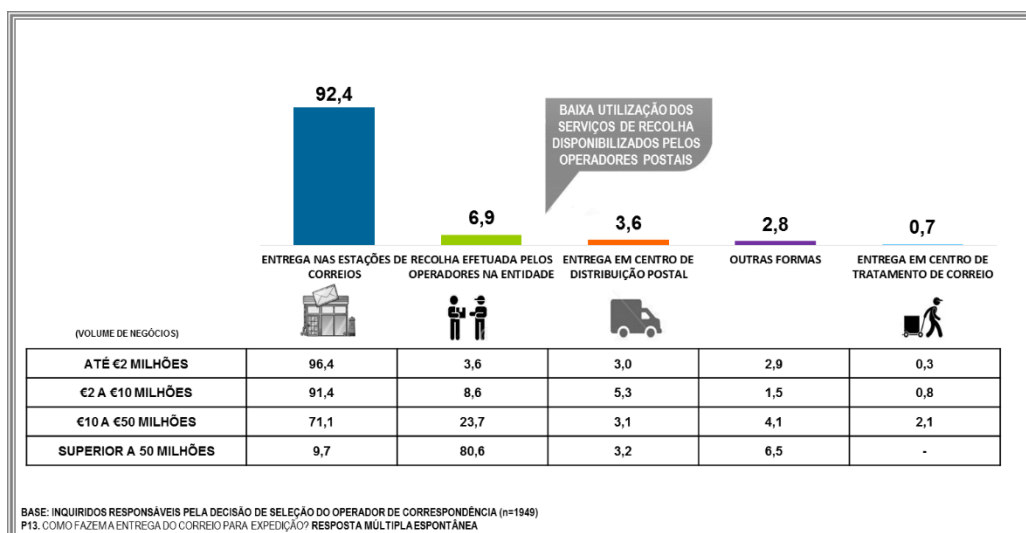
A entrega da correspondência é efetuada, pelos utilizadores, nas estações de correio (92,4%), com exceção dos grandes expedidores em que a recolha é efetuada pelos operadores (ver figura 18).

A utilização dos serviços de recolha disponibilizados pelos operadores apenas ocorre em 6,9% dos inquiridos, maioritariamente médias e grandes empresas. Este facto permite admitir a possibilidade dos operadores poderem alavancar as receitas através da dinamização deste tipo de serviços, caso sejam portadores de proposta de valor atrativa.

As entrevistas qualitativas fazem admitir a possibilidade destes serviços de recolha possuírem baixa notoriedade junto dos clientes não residenciais, visto que, por exemplo, o serviço *Pick & Go* dos CTT só residualmente foi referido.

A entrega de correspondência em locais diferenciados das estações de correio é marginal atingindo no máximo 3,6% (entrega nos centros de distribuição postal).

Figura 18 - Formas e locais de entregas do correio por expedição (%)



Em síntese, os resultados relativos aos métodos de tratamento do correio utilizados pelos clientes residenciais são suscetíveis de aglutinar nas seguintes conclusões:

Quadro 5 – Conclusões sobre os métodos de tratamento do correio

1	98,7% DOS INQUIRIDOS POSSUEM PROCEDIMENTO SIMILAR NO TRATAMENTO DO CORREIO RECECIONADO E EXPEDIDO.
2	NA ESMAGADORA MAIORIA DOS CASOS, O TRATAMENTO DO CORREIO É EFETUADO PELOS SERVIÇOS ADMINISTRATIVOS DA PRÓPRIA ENTIDADE.
3	A INEXISTÊNCIA DE UNIFORMIDADE NO TRATAMENTO DE CORREIO EXPEDIDO/RECEBIDO É EXPLICADA PELA EXTERNALIZAÇÃO APENAS DO TRATAMENTO DO CORREIO EXPEDIDO.
4	APENAS 2,7% DOS INQUIRIDOS INDICAM POSSUIR MÁQUINA DE FRANQUIAR. A PRESENÇA É MAIS PREVALECENTE NAS EMPRESAS DE MAIOR DIMENSÃO E NAS INSTITUIÇÕES.
5	57,7% NÃO EFETUAM NENHUMA ATIVIDADE DE PRÉ-TRATAMENTO. 35,2% FAZEM DIVISÃO POR TIPO DE CORREIO.
6	O DEPÓSITO DO CORREIO EXPEDIDO É EXECUTADO PELOS UTILIZADORES COM DESLOCAÇÃO ÀS ESTAÇÕES DE CORREIO.

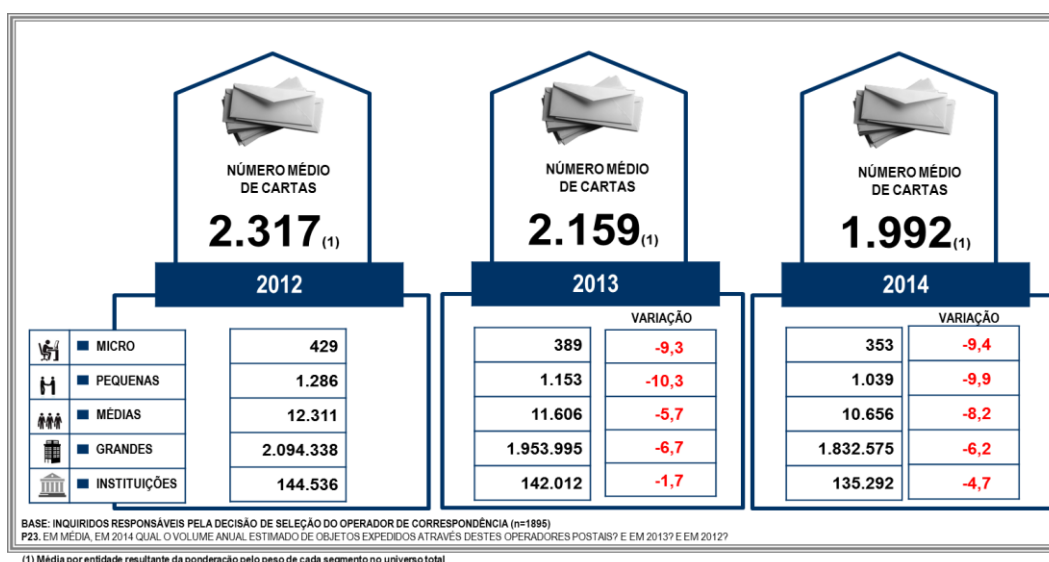
3.1.3. Características do Tráfego de Correspondência Postal

Evolução do Tráfego Físico

No período de 2012-2014 a evolução da expedição média anual de objetos de correspondência postal passou de 2.317 para 1.992 (ver figura 19). Esta evolução demonstra, à sociedade, a tendência decrescente da utilização da correspondência física, a qual é transversal a todas as entidades independentemente da sua dimensão.

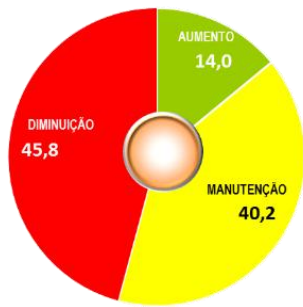
Como compreensível, a expedição média de objetos “esconde” a elevada heterogeneidade inerente à dimensão das entidades, variando entre 353 objetos nas microempresas e cerca de 1,83 milhões nas grandes empresas, passando por cerca de 135 mil nas instituições. Mesmo entre as grandes empresas e entre as instituições a expedição média é fortemente influenciada por um número reduzido de entidades que concentram a maioria do tráfego.

Figura 19 - Evolução do tráfego médio anual (%) (2002 - 2012)



A tendência de curto prazo, aferida através da evolução entre 2013 e 2014 reforça o cariz decrescente do volume de tráfego, visto que 45,8% dos inquiridos afirmam ter diminuído a quantidade de expedições (ver figura 20). Em termos de incidência, a diminuição não apresenta variações muito relevantes por setor de atividade, variando entre 40,1% nas empresas de transporte e 52,5% nas empresas de informação e comunicação. Em termos da dimensão das entidades, a tendência de diminuição apresenta dispersão mais acentuada, oscilando entre 42,4% nas instituições e 60,1% nas grandes empresas (ver quadro 6).

Figura 20 - Tendência de evolução do tráfego 2013-2014



Quadro 6 - Evolução do tráfego em 2013-2014 por setor de atividade e dimensão das entidades

	TOTAL	CRUZAMENTO POR SETOR							
		PRIMÁRIO E SECUNDÁRIO	COMÉRCIO	HORECA	SAÚDE/ EDUCAÇÃO	OUTROS SERVIÇOS	UTILIDADES	TRANSPORTES	INFORMAÇÃO
■ AUMENTO	14,0	10,4	12,4	11,0	12,3	17,2	21,9	22,6	13,1
■ MANUTENÇÃO	40,2	46,6	44,6	47,1	38,6	33,6	35,0	32,6	35,0
■ DIMINUIÇÃO	45,8	42,4	44,1	41,8	48,5	48,8	46,0	40,1	52,5
n=	1895	143	514	172	170	643	47	38	46

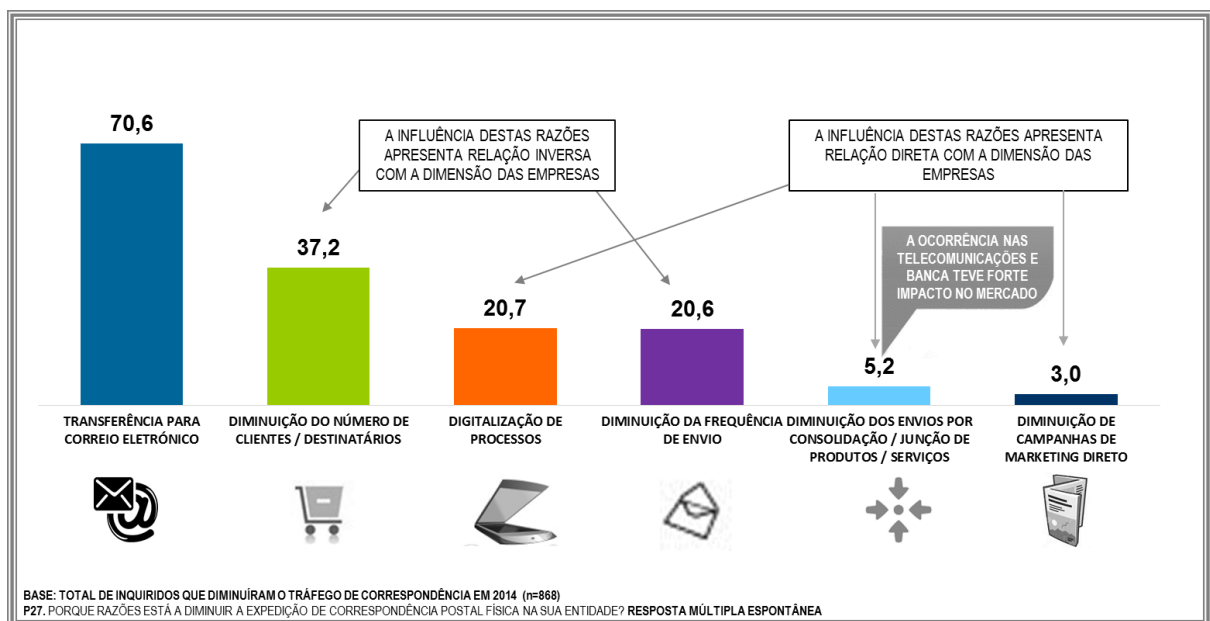
	TOTAL	CRUZAMENTO POR EMPRESA				
		MICRO	PEQUENA	MÉDIA	GRANDE	INSTITUIÇÕES
■ AUMENTO	14,0	14,1	14,8	15,4	9,3	9,8
■ MANUTENÇÃO	40,2	41,8	39,0	35,4	32,1	47,3
■ DIMINUIÇÃO	45,8	44,1	45,8	49,6	60,1	42,4
n=	1895	919	531	247	76	122

BASE: INQUIRIDOS RESPONSÁVEIS PELA DECISÃO DE SELEÇÃO DO OPERADOR DE CORRESPONDÊNCIA (n=1895)
P23. EM MÉDIA, EM 2014 QUAL O VOLUME ANUAL ESTIMADO DE OBJETOS EXPEDIDOS ATRAVÉS DESTES OPERADORES POSTAIS? E EM 2013? E EM 2012?

A pesquisa qualitativa identificou seis razões potencialmente explicativas do decréscimo do tráfego: Transferência para correio eletrónico; implementação de métodos operativos baseados em modelos BPM (Business Process Management), nomeadamente associados à automatização e digitalização de processos e procedimentos; diminuição do número de destinatários, diminuição da frequência de envios; diminuição da quantidade de envios em cada vaga de expedição por efeito de consolidação de produtos / serviços e a já referida diminuição de campanhas de correio publicitário endereçado.

Globalmente, a pesquisa quantitativa confirma o impacto daquelas razões mas com grau muito diferenciado entre si (ver figura 21).

Figura 21 - Razões de diminuição do tráfego postal (%)



Com efeito, a transferência progressiva da correspondência física para o canal digital, através do correio eletrónico, emerge como a razão predominante e mais justificativa da diminuição do tráfego postal, sendo referida por 70,6% de inquiridos. Esta tendência é transversal a todos os setores de atividades, ainda que ligeiramente menos intensa nos setores com menor pendor tecnológico e menor necessidade de comunicação postal com os destinatários, como sejam o comércio e a restauração / horeca (ver quadro 7). Por tipo de entidade, a transferência para correio eletrónico está a ser mais incidente nas pequenas e médias empresas (ver quadro 8). Tal é compreensível pelo facto das grandes empresas já terem antecipado esse comportamento.

A diminuição do número de clientes e/ou destinatários é a segunda razão mais incidente na justificação da diminuição do tráfego sendo referenciada por 37,2% dos inquiridos. Em complemento, 20,6% também justificam a diminuição do tráfego com a diminuição da frequência de envios, pelo menos parcialmente explicado pelas características macro económicas do passado recente. Este argumento ocorre sobretudo nas micro e pequenas empresas e nas instituições.

Confirma-se o impacto de digitalização de processos (20,7%), sobretudo em empresas de grande dimensão e nas empresas do setor terciário.

Quadro 7 – Razões de diminuição de tráfego por sectores⁶

	TOTAL	CRUZAMENTO POR SETOR							
		PRIMÁRIO E SECUNDÁRIO	COMÉRCIO	HORECA	SAÚDE/ EDUCAÇÃO	OUTROS SERVIÇOS	UTILITIES	TRANSPORTES	INFORMAÇÃO
■ TRANSFERÊNCIA PARA CORREIO ELETRÓNICO	70,6	80,3	64,7	62,5	72,3	75,6	61,9	87,5	79,2
■ DIMINUIÇÃO DO NÚMERO DE CLIENTES / DESTINATÁRIOS	37,2	45,9	43,3	34,7	33,7	33,3	42,9	25,0	45,8
■ DIGITALIZAÇÃO DE PROCESSOS	20,7	23,0	16,1	18,1	27,7	23,5	9,5	6,3	25,0
■ DIMINUIÇÃO DA FREQUÊNCIA DE ENVIO	20,6	29,5	29,9	22,2	9,6	17,1	9,5	25,0	12,5
■ DIMINUIÇÃO DOS ENVIOS POR CONSOLIDAÇÃO / JUNÇÃO DE PRODUTOS / SERVIÇOS	5,2	-	4,5	1,4	7,2	7,0	-	12,5	4,2
■ DIMINUIÇÃO DE CAMPANHAS DE MARKETING DIRETO	3,0	3,3	1,3	-	15,7	0,6	-	-	8,3
n=	868	61	224	72	83	315	21	16	24

Quadro 8 - Razões de diminuição de tráfego por dimensão da empresa

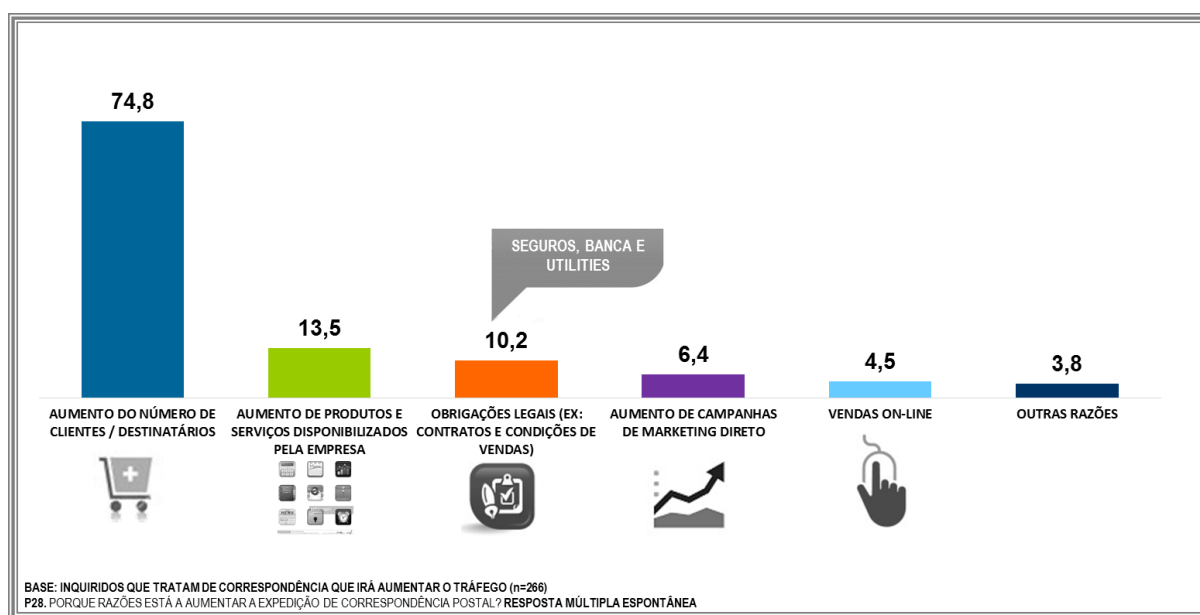
	TOTAL	CRUZAMENTO POR EMPRESA				
		MICRO	PEQUENA	MÉDIA	GRANDE	INSTITUIÇÕES
■ TRANSFERÊNCIA PARA CORREIO ELETRÓNICO	70,6	62,5	81,1	83,6	66,7	57,7
■ DIMINUIÇÃO DO NÚMERO DE CLIENTES / DESTINATÁRIOS	37,2	44,7	34,8	27,0	17,8	30,8
■ DIGITALIZAÇÃO DE PROCESSOS	20,7	15,8	25,0	22,1	37,8	21,2
■ DIMINUIÇÃO DA FREQUÊNCIA DE ENVIO	20,6	26,2	17,6	14,8	11,1	13,5
■ DIMINUIÇÃO DOS ENVIOS POR CONSOLIDAÇÃO / JUNÇÃO DE PRODUTOS / SERVIÇOS	5,2	3,5	5,3	7,4	13,3	5,8
■ DIMINUIÇÃO DE CAMPANHAS DE MARKETING DIRETO	3,0	0,7	2,0	5,7	15,6	7,7
n=	868	405	244	122	45	52

⁶ Nos valores assinalados a cinzento o número de respondentes é reduzido, pelo que estes resultados têm elevada margem de erro na extrapolação para o universo em estudo.

A tendência de manutenção do volume de tráfego expedido está a ocorrer em 40,2% dos inquiridos sendo mais prevacente entre as instituições (47,3%) e entre as empresas que operam nos setores extrativo, industrial e horeca.

O acréscimo de tráfego apenas foi referenciado por 14% dos clientes não residenciais, ocorrendo sobretudo nas empresas de média dimensão e entre as empresas que operam no setor dos serviços. Nestes casos, as razões justificativas estão fortemente associadas ao acréscimo de número de clientes / destinatários (74,8%), tal como se descreve na figura 22.

Figura 22 - Razões de aumento de tráfego



A diminuição do volume médio de tráfego não tem produzido alterações relevantes no peso das diversas tipologias de tráfego (ver figura 23), ainda que tenham ocorrido ligeiras alterações.

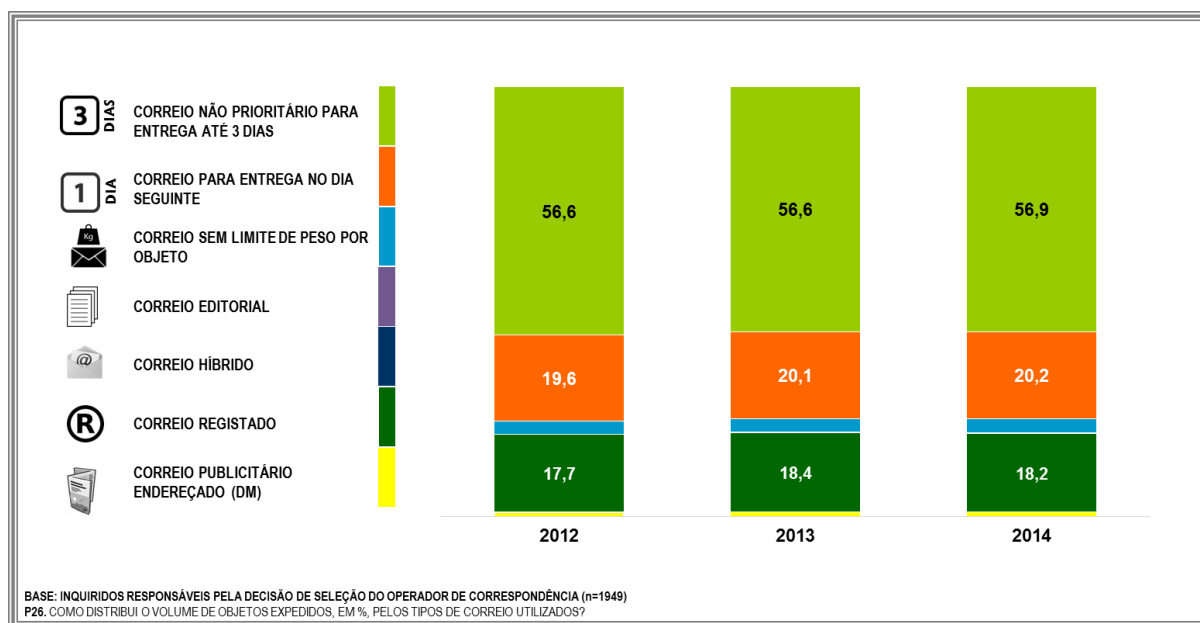
Efetivamente o peso do correio não prioritário para entrega até três dias revela estabilização nos últimos três anos variando entre 56,6% e 56,9%.

A sensibilidade a soluções proporcionadoras de rapidez evidência ténue ascendência, tendo o respetivo peso passado de 19,6% em 2012 para 20,2% em 2014.

O correio registado também aumentou ligeiramente o peso no tráfego, com passagem de 17,7% para 18,2% no peso total dos volumes expedidos.

As restantes tipologias do correio estão a perder preponderância no volume total do tráfego tendo passado de 6,1% em 2012 para 4,7% em 2014.

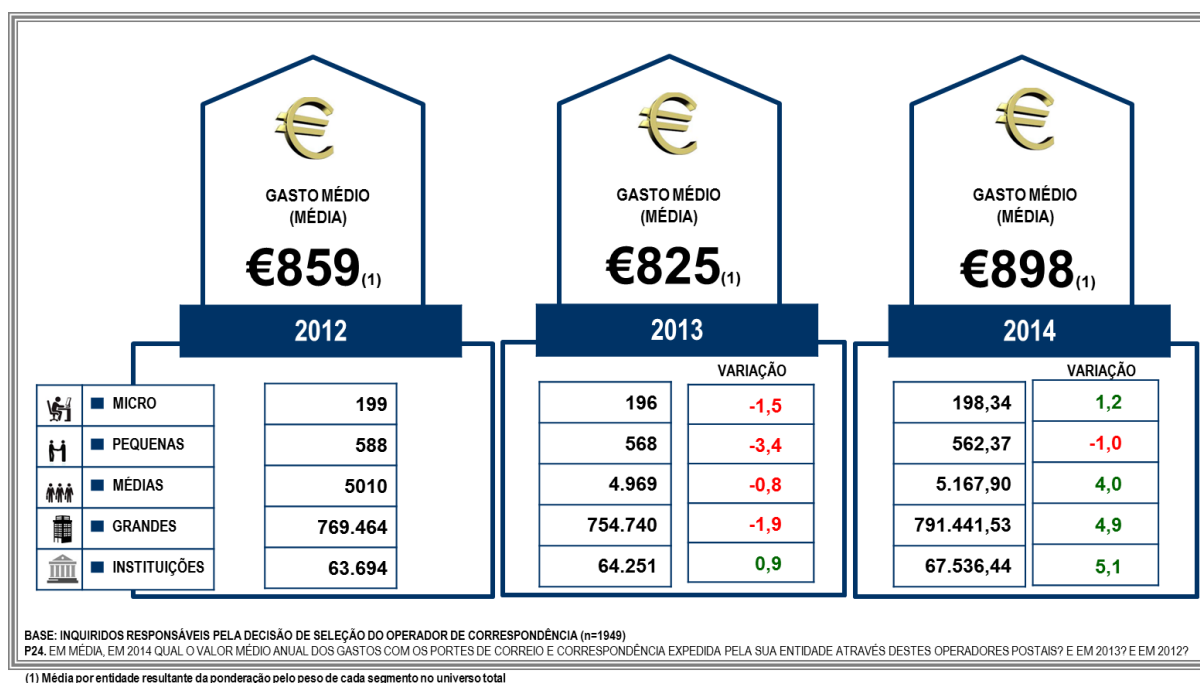
Figura 23 - Evolução da distribuição do tráfego por tipo de correio (%)



Evolução dos gastos

A análise evolutiva dos gastos com correspondência postal demonstra comportamento oposto face à evolução das quantidades. Com efeito, o gasto médio em 2014 cresceu face a 2012 tendo passado de €859 para €898 (figura 24).

Figura 24 - Evolução do custo médio anual em 2014 (%)



Compreensivelmente a distribuição do gasto médio por tipo de entidades acompanha a heterogeneidade já referenciada para as quantidades. Objetivamente o gasto médio varia de €198 nas micro empresas até cerca de €790 mil nas grandes empresas.

A tendência de curto prazo só não evidencia acréscimo dos gastos nas pequenas empresas. O acréscimo foi mais relevante nos principais expedidores.

De acordo com as entrevistas qualitativas é admissível considerar que o acréscimo dos gastos esteja, pelo menos parcialmente, dependente de alterações feitas pelo operador incumbente na política de descontos.

Como atrás referido, o gasto médio em correspondência postal atingiu em 2014, o montante de €898. A análise por dimensão das entidades evidencia forte dispersão do desvio padrão sobretudo nas médias e grandes empresas e nas instituições.

Quadro 9 - Síntese do gasto anual médio com correspondência postal em 2014

	Total	Micro Empresas	Pequenas Empresas	Médias Empresas	Grandes Empresas	Instituições
Valor médio ⁽¹⁾	€898	€198	€652	€5.167	€781.028	€68.315
Mediana ⁽¹⁾		€68	€198	€371	€1.176	€315
Desvio Padrão ⁽¹⁾		€535	€3.163	€68.755	€2.755.590	€594.918

(1) Valores ponderados pelo peso de cada segmento

A grande dispersão assinalada pelo desvio padrão decorre da hiperpolarização dos gastos, indiciando elevada tendência para concentração dos mesmos num número reduzido de clientes não residenciais. Este facto é portador de ameaça potencial porque revela vulnerabilidade, caso um número reduzido de grandes expedidores diminua o tráfego de forma relevante. Objetivamente, em 2014, 79,3% das entidades possuem gasto inferior a €250. 12,8% gastam entre €251 e €500. Apenas 3,4% das empresas possuem gastos superiores a €1.000. As instituições possuem gasto médio de €68,3 mil, o que reflete a sua importância estratégica (ver quadro 9). Esta tipologia de entidades também é portadora de ameaça potencial porque agrega maioritariamente organizações públicas, as quais possuem orientação para incrementar processos de desmaterialização, de acordo com as diretrizes estratégicas de política de e-governo.

Quadro 10- Distribuição clientes não residenciais por gasto anual com correspondência postal

Gasto anual	Clientes não residenciais
Até €100	55,7%
€101 a €250	23,6%
€251 a €500	12,8%
€501 a €1000	4,5%
>€1000	3,4%

Em termos conclusivos as características do tráfego de correspondência postal permitem extrair as seguintes ilações relativamente à intensidade de utilização (ver quadro 11).

Quadro 11 - Conclusão sobre as características do tráfego de correspondência postal

1	EXISTE FORTE CONCENTRAÇÃO DO TRÁFEGO NAS GRANDES EMPRESAS E NAS INSTITUIÇÕES.
2	A MÉDIA DE OBJETOS EXPEDIDOS POR ENTIDADE PASSOU DE 2.317 EM 2012 PARA 1.992 EM 2014, O QUE REPRESENTA UMA VARIACÃO DE -14% NO ACUMULADO DOS DOIS ANOS.
3	45,8% DOS INQUIRIDOS FIZERAM REDUÇÃO DE TRÁFEGO EM 2014, SOBRETUDO POR TRANSFERÊNCIA PARA SOLUÇÕES E-POSTAL E DIMINUIÇÃO DE CLIENTES.
4	14% DOS INQUIRIDOS TIVERAM AUMENTO DE TRÁFEGO EM 2014 POR EFEITO DO AUMENTO DO NÚMERO DE CLIENTES.
5	A DIMINUIÇÃO DOS ENVIOS NÃO GEROU REDUÇÃO NOS GASTOS MÉDIOS TOTAIS, VISTO QUE OCORREU AUMENTO DOS PREÇOS DOS ENVIOS.
6	O CORREIO REGISTRADO É O ÚNICO TIPO DE CORREIO QUE AUMENTOU O PESO NO PERFIL DE TRÁFEGO DOS CLIENTES. TAL OCORRE SOBRETUDO PELA INEXISTÊNCIA DE UM SUBSTITUTO ELETRÓNICO PARA O SEU PRINCIPAL BENEFÍCIO: VALIDADE LEGAL COMO NOTIFICADOR.

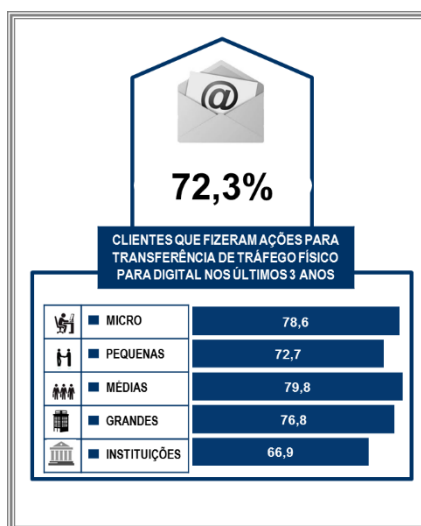
Adesão a Correio Eletrónico

A utilização de correio eletrónico configura, como atrás referido, a principal razão para a diminuição da correspondência postal.

Para além da tendência natural exercer influência para direcionar parte relevante dos destinatários para soluções digitais, os clientes não residenciais estão a executar ações que aceleram essa adesão.

Os resultados comprovam este facto, detetado na pesquisa qualitativa, explicitando que 72,3% dos clientes não residenciais concretizaram nos últimos três anos ações de transferência de tráfego físico para digital.

Figura 25 - Predisposição dos clientes não residenciais para ações de incentivo à e-substituição



A predisposição para concretizar ações que angariem o beneplácito dos destinatários para comunicação digital é consistente porque é similar em todas as dimensões de entidades. Na realidade (ver figura 25) a concretização de ações variou entre 66,9% nas instituições e 79,8% nas médias empresas. A concretização de ações por setor de atividade (ver quadro 12) é mais prevalente nas empresas fornecedoras de serviços como sejam as *utilities* (Ex.: Energia e telecomunicações, transporte e informação e comunicação).

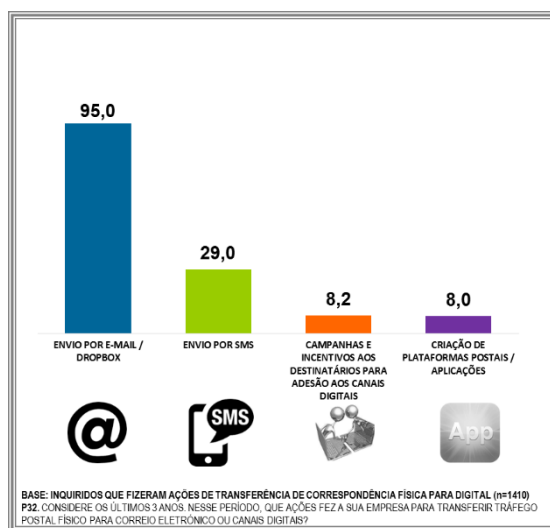
Quadro 12 - Realização de ações para a transferência de tráfego físico para digital nos últimos 3 anos (%)

	TOTAL	CRUZAMENTO POR SETOR							
		PRIMÁRIO E SECUNDÁRIO	COMÉRCIO	HOECA	SAÚDE/ EDUCAÇÃO	OUTROS SERVIÇOS	UTILITIES	TRANSPORTES	INFORMAÇÃO
■ SIM	72,3	77,7	67,1	69,5	78,4	71,2	83,0	82,9	80,9
■ NÃO	27,7	22,3	32,9	30,5	21,6	28,8	17,0	17,1	19,1
n=	1949	148	523	177	176	664	47	41	47

A concretização das ações propriamente ditas está a ser efetuada sobretudo através do envio dos conteúdos através de *e-mail* (95%). A substituição de comunicação física por sms foi efetuada por 29% dos inquiridos, com ligeira prevalência no setor da saúde (Ex: Substituição do envio de cartas para confirmação de consultas, nomeadamente pelas instituições públicas, por comunicação através de sms).

8,2% dos clientes não residenciais alavancaram os esforços através da disponibilização de benefícios materiais aos destinatários, traduzidos em redução de preço dos serviços e/ou prémios adicionais.

Figura 26 - Ações realizadas para transferência de tráfego (%)



Quadro 13 - Ações realizadas para transferência de tráfego físico para digital por sector de atividade

	TOTAL	CRUZAMENTO POR SETOR							
		PRIMÁRIO E SECUNDÁRIO	COMÉRCIO	HOReCA	SAÚDE/ EDUCAÇÃO	OUTROS SERVIÇOS	UTILITIES	TRANSPORTES	INFORMAÇÃO
■ ENVIO POR E-MAIL/DROPBOX	95,0	98,3	94,6	97,6	94,9	95,3	89,7	91,2	97,4
■ ENVIO POR SMS	29,0	18,3	30,8	27,6	32,6	30,2	28,2	20,6	28,9
■ CAMPANHAS E INCENTIVOS AOS DESTINATÁRIOS PARA ADESÃO AOS CANAIS DIGITAIS	8,2	5,2	7,7	3,3	7,2	9,5	10,3	11,8	10,5
■ CRIAÇÃO DE PLATAFORMAS POSTAIS / APLICAÇÕES	8,0	7,0	4,3	8,1	9,4	9,9	-	2,9	21,1
■ OUTRAS AÇÕES	0,2	-	-	1,6	0,7	-	-	-	-
n=	868	115	351	123	138	473	39	34	38

Para além das iniciativas unilaterais para promover a adesão à receção dos conteúdos através dos canais digitais, começa igualmente a ganhar visibilidade, a implementação de ações mais estruturais e com efeito duradouro.

Este facto valida as ilações extraídas na pesquisa qualitativa relativamente ao potencial desenvolvimento de ações tecnológicas propiciadoras de conveniência para os destinatários.

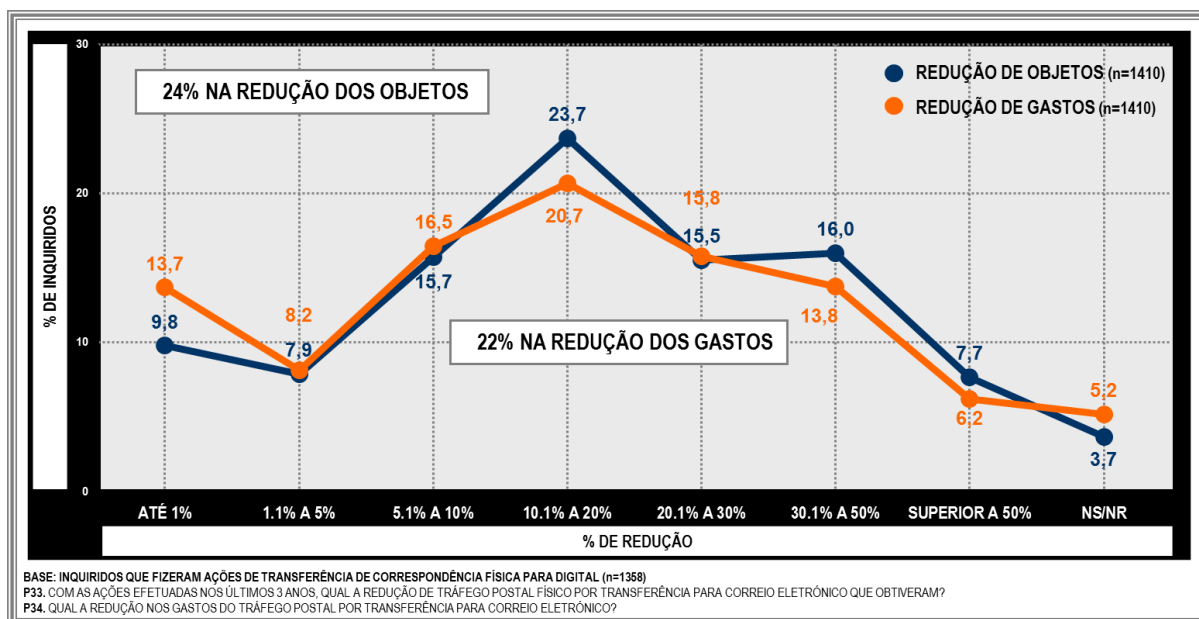
Entre as ações mais estruturais merecem particular relevo o surgimento de aplicações e a criação de plataformas que pretendem mudar o paradigma do atual ciclo comunicacional. Na prática, os atuais emissores pretendem que os atuais destinatários passem a adotar postura ativa na busca de informação, transferindo-lhes o controle da situação através de aplicações e plataformas digitais. Nestes termos, os atuais emissores apenas necessitam de disponibilizar a informação nas plataformas competindo aos destinatários tomar a iniciativa de a procurar e utilizar.

Pragmaticamente, 8% dos clientes não residenciais já implementaram ações deste tipo, particularmente nos setores de informação e comunicação, saúde e educação e outros serviços.

Tendo em consideração os resultados reportados é expectável que os clientes não residenciais continuem a apostar na implementação de ações promotoras de e-substituição.

A realidade reflete impacto diferenciado nos benefícios obtidos. Dos clientes que já efetuaram ações de transferência de correspondência para o digital, 13,7% apenas conseguiram redução residual, não ultrapassando 1% do tráfego. No extremo oposto, 28% dos clientes residenciais que implementaram ações de transferência conseguiram diminuição superior a 30% no tráfego físico (figura 27).

Figura 27 - Distribuição da diminuição do tráfego por efeito de ações de e-substituição

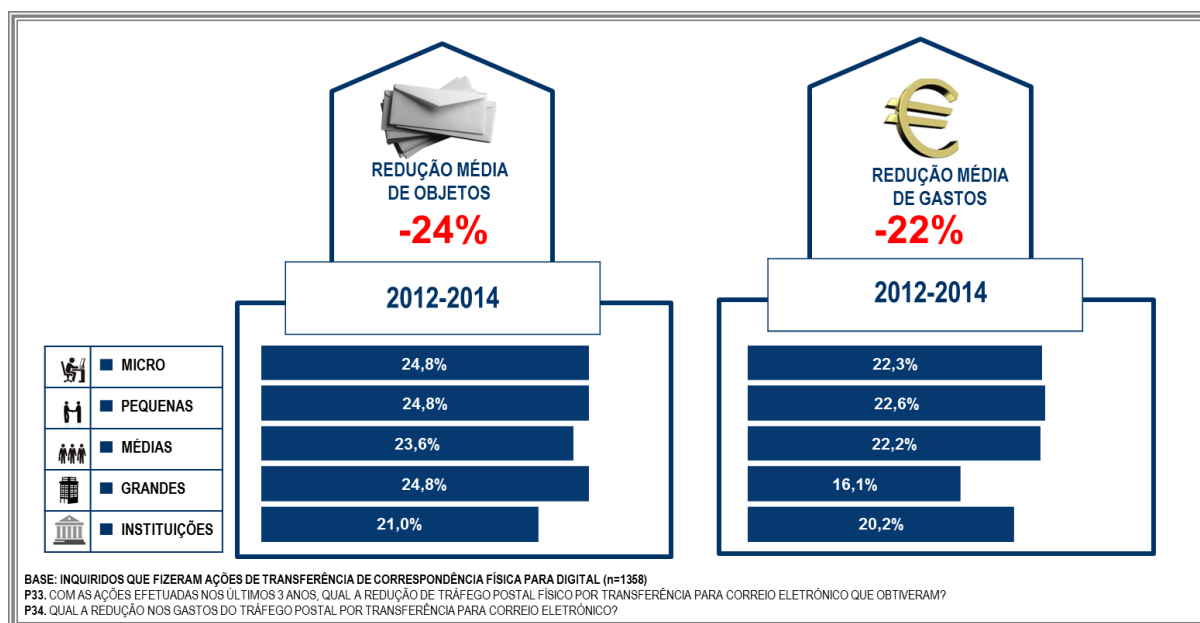


Em termos médios, a redução média no período 2012-2014 atingiu 24% na difusão de objetos e 22% nos gastos (figura 28).

A distribuição média da redução dos objetos é tendencialmente similar entre as empresas, independentemente da dimensão e ligeiramente inferior nas instituições.

A distribuição média de redução dos gastos regista valores mais baixos nas grandes empresas. Tal ocorre porque esta tipologia de entidade já beneficia de condições de preço mais favorável, por efeito dos descontos de quantidade e por ter ocorrido diminuição dos respetivos níveis.

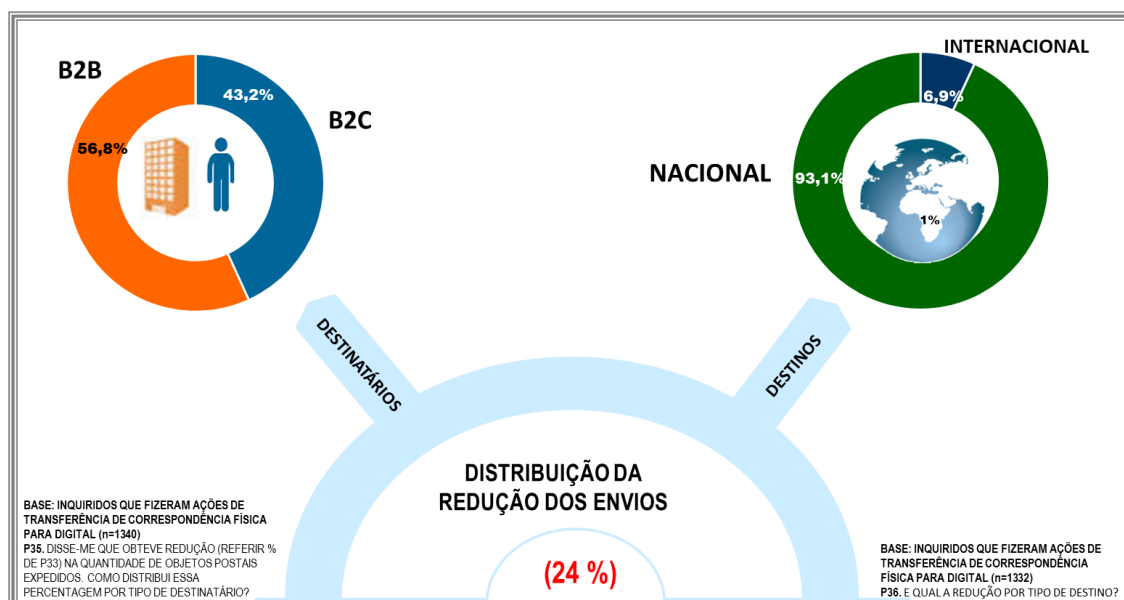
Figura 28 - Distribuição da relação média dos envios e gastos resultantes de ações e-substituição



No que concerne à tipologia dos destinatários, a recetividade é ligeiramente superior nas empresas (56,8% da redução), mas os clientes residenciais também reagem de forma relevante (43,2% da redução total).

A redução média de 24% nos objetos expedidos ocorre naturalmente nos fluxos internos (93,1%).

Figura 29 - Distribuição da redução média dos envios por destino geográfico



Com base no atrás exposto a análise da adesão, aos canais digitais em geral e ao correio eletrónico, em conceito permite sistematizar as seguintes conclusões:

1	72,3% DOS UTILIZADORES NÃO RESIDENCIAIS FIZERAM ESFORÇOS PARA CONSEGUIR TRANSFERÊNCIA PARA SOLUÇÕES E-POSTAL.
2	A REALIZAÇÃO DE ESFORÇOS NESSE SENTIDO É SIMILAR EM TODAS AS TIPOLOGIAS DE UTILIZADORES.
3	DISPONIBILIZAÇÃO NOS SÍTIOS NA INTERNET, E-MAILS E SMS SÃO OS CANAIS SUBSTITUTOS DO CORREIO FÍSICO.
4	A TRANSFERÊNCIA PARA E-POSTAL GEROU REDUÇÃO DE 24% NOS OBJETOS EXPEDIDOS E 22% NOS GASTOS, NOS ÚLTIMOS 3 ANOS.
5	NO MESMO PERÍODO, A REDUÇÃO DE 24% NOS OBJETOS REPARTEM-SE EM 56,1% PARA B2B ⁽¹⁾ E 43,9% NO B2C ⁽²⁾ .
6	NO MESMO PERÍODO, A REDUÇÃO DE 22% NOS GASTOS REPARTE-SE EM 93,1% NOS FLUXOS NACIONAIS E 6,9% NOS INTERNACIONAIS.

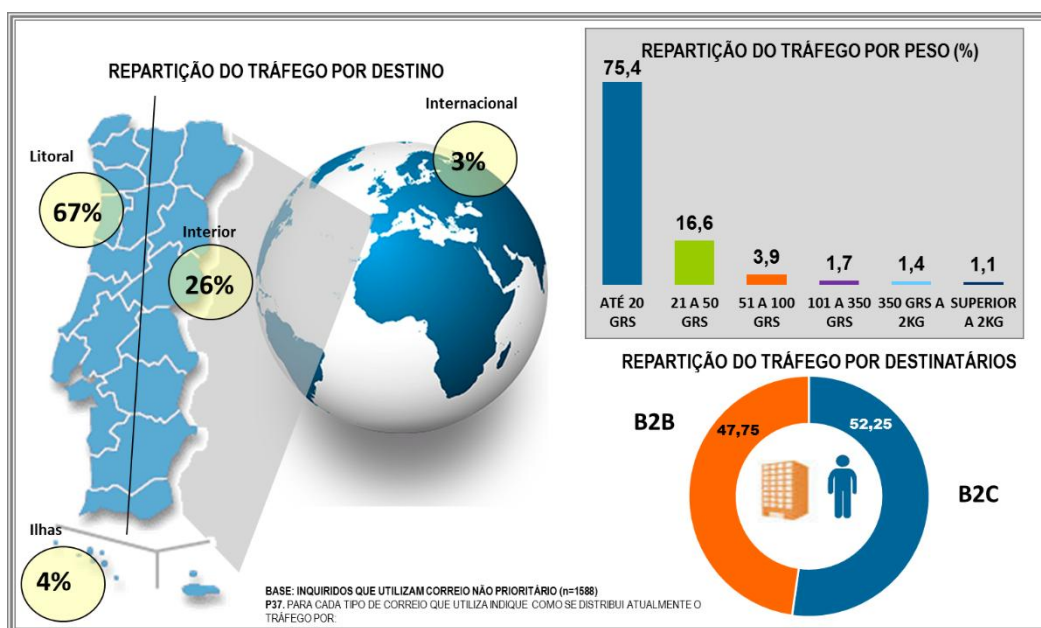
(1) Business-to-Business – envios destinados a empresas ou instituições.
 (2) Business-to-Consumer – envios destinados a particulares.

Composição do tráfego atual de correspondência postal

De acordo com o reportado pelos clientes não residenciais, o tráfego por eles expedido é suscetível de ser tipificado a partir dos seguintes referenciais:

- O tráfego B2C (52,2%) é superior ao tráfego B2B (47,8%);
- O tráfego está concentrado em objetos com peso até 20 g (75,4%);
- Dois em cada três objetos são expedidos para o litoral do país (67%). 26% do tráfego é destinado às zonas interiores. As ilhas captam 4% e o tráfego internacional 3%.

Figura 30 - Características do tráfego postal em 2014

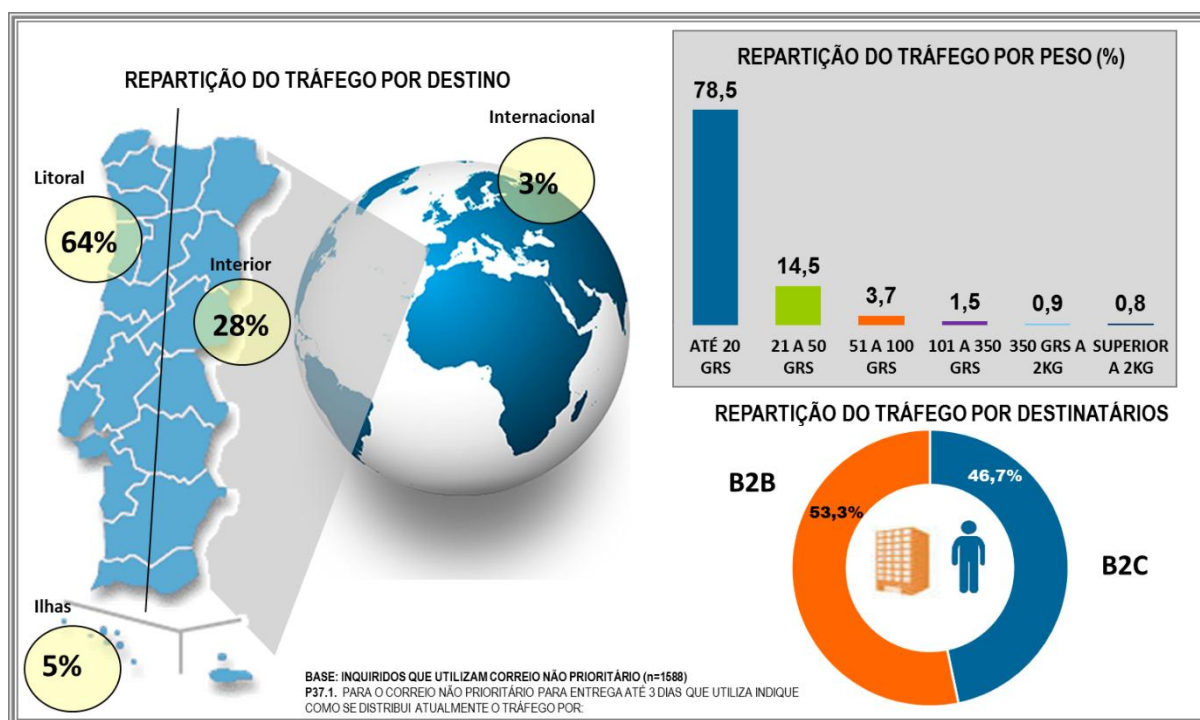


As características específicas do tráfego por tipo de correio evidenciam ligeiras diferenças, tal como os dados seguintes permitem evidenciar.

O **correio não prioritário até 3 dias** é a tipologia mais prevalente conseguindo penetração junto de 81,5% dos clientes não residenciais. As principais características desta tipologia descritas na figura 31 demonstram que:

- O tráfego é maioritário para destinatários empresariais (53,3%), ao contrário do que acontece na média global;
- A distribuição por região é similar à média total. No entanto existe ligeiro ascendente dos envios para o interior (28%) e para as ilhas;
- 78,5% dos objetos possuem até 20 g sendo superior face à média total (75,4%).

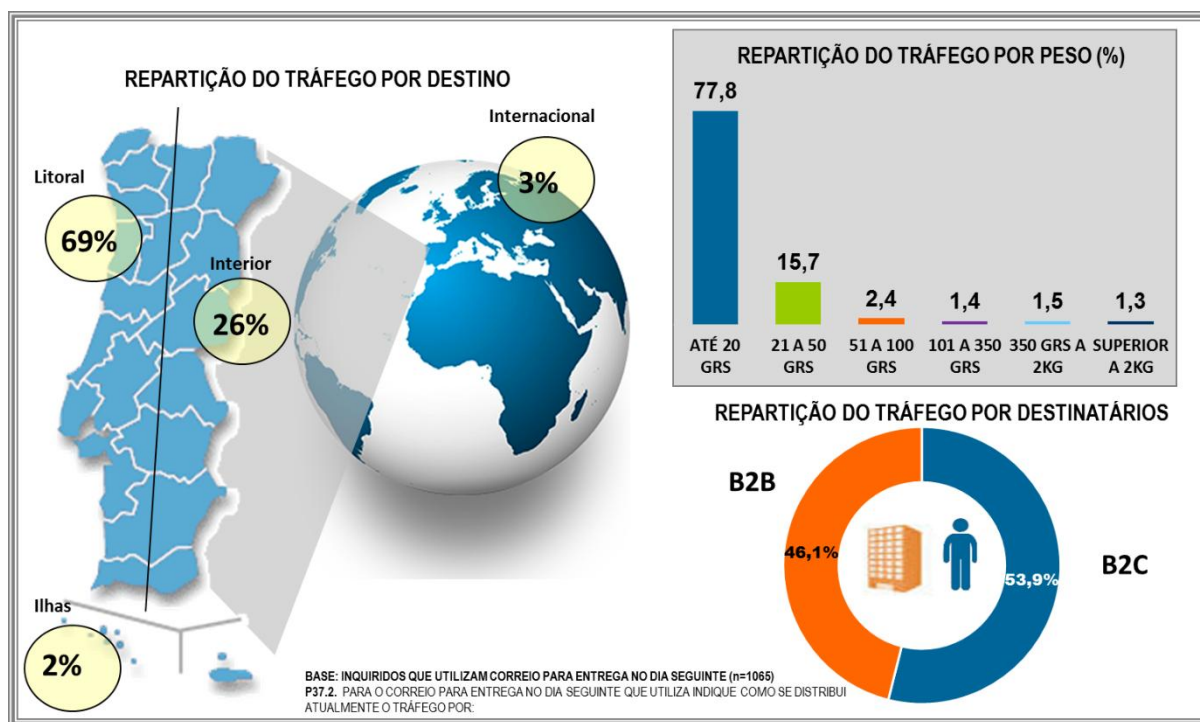
Figura 31 - Características do correio não prioritário até 3 dias



O **correio para entrega no dia seguinte** é utilizado por 54,6% dos clientes empresariais sendo a rapidez o atributo mais diferenciador desta alternativa. O perfil deste tráfego fez ressaltar os seguintes factos:

- O tráfego é maioritário para clientes residenciais (53,9%);
- O litoral capta 69% do tráfego sendo superior à média total. Face à média, apenas as ilhas revelam menor participação;
- 77,8% dos objetos possuem até 20 g.

Figura 32 - Características do correio para entrega no dia seguinte em 2014

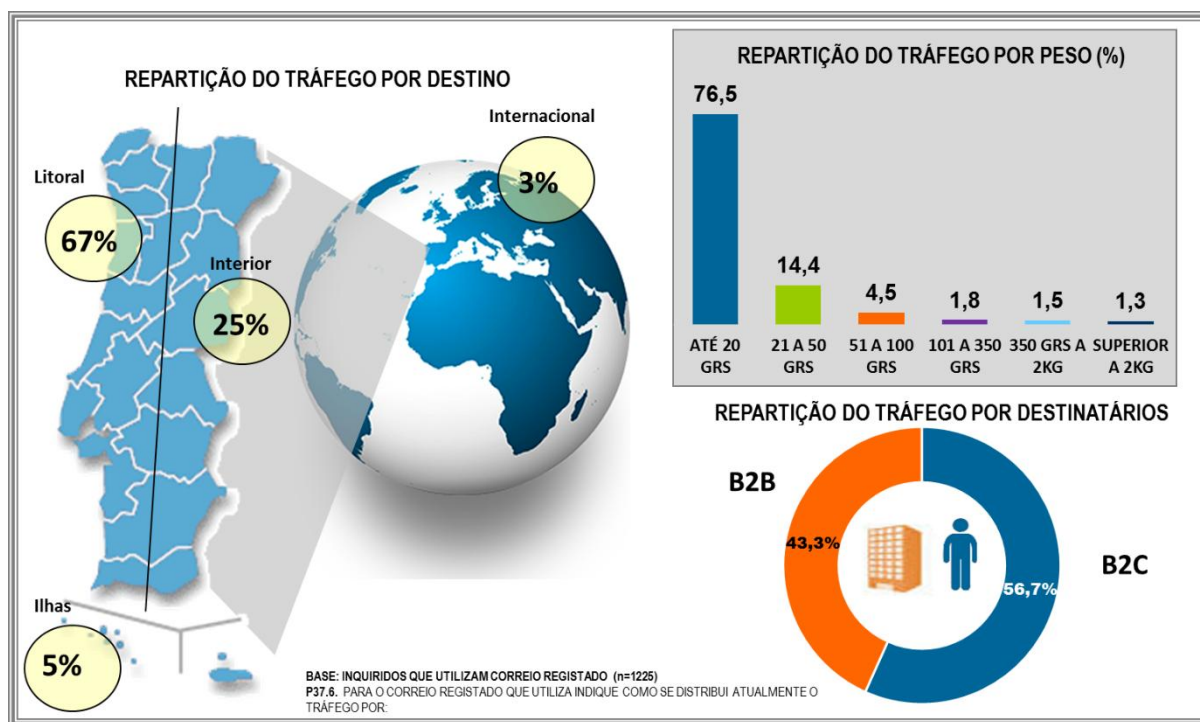


O **correio registado** é utilizado quando o emissor pretende maximizar a segurança de entrega e/ou assegurar comprovativo de receção. A taxa de penetração deste tipo de correio é de 62,9% evidenciando os seguintes elementos caracterizadores:

- O tráfego é maioritário para clientes residenciais (56,7%);
- O perfil dos destinos geográficos é similar à média total, ocorrendo apenas diferença de 1p.p.⁷ no interior e nas ilhas;
- 76,5% dos objetos possuem peso até 20 g.

⁷ Ponto percentual.

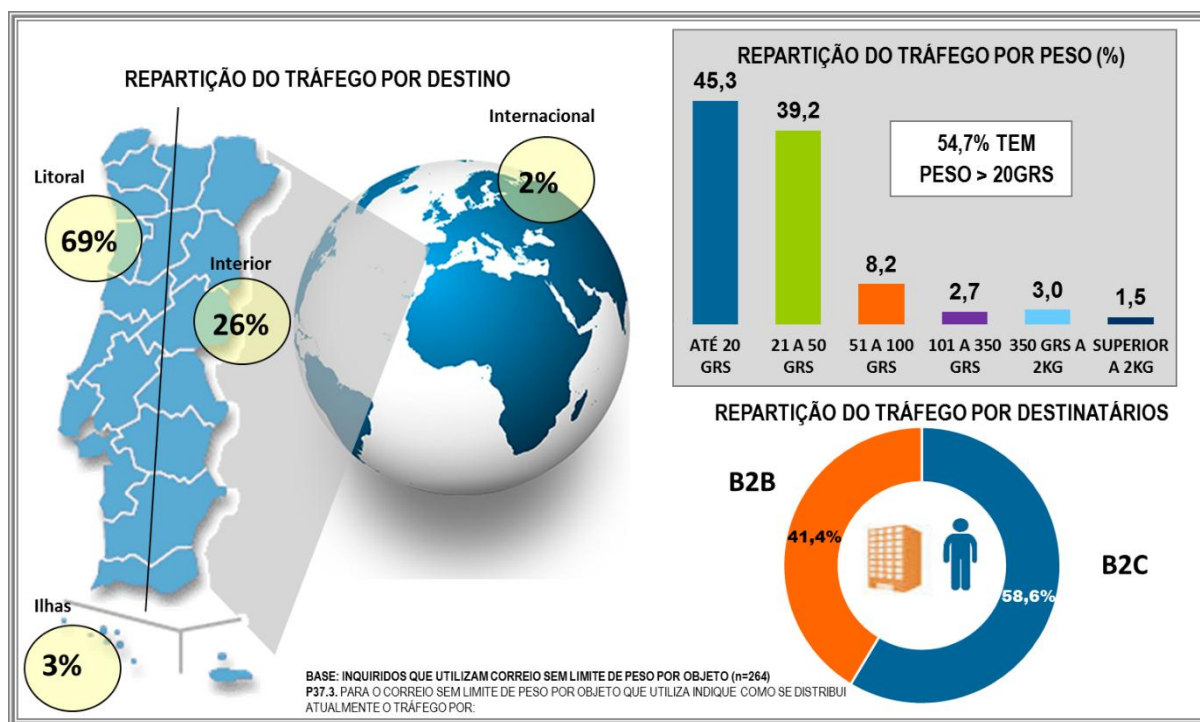
Figura 33 - Características do correio registrado em 2014



O correio sem limite de peso é utilizado por 13,5% dos clientes não residenciais proporcionando benefícios ao nível da conveniência, por maior facilitação na compra dos envelopes e outros formatos, maior facilidade no depósito e maior facilidade na utilização. Complementarmente, os clientes reconhecem vantagem de peso em objetos com peso superior a 20 g. Em 2014, as características do tráfego desta alternativa revelam que:

- O tráfego é maioritário para os clientes residenciais (58,6%);
- Maior concentração nos envios para o Litoral (69%);
- Predominância de objetos com peso superior a 20 g (54,7%).

Figura 34 - Características do correio sem limite de peso por objeto em 2014

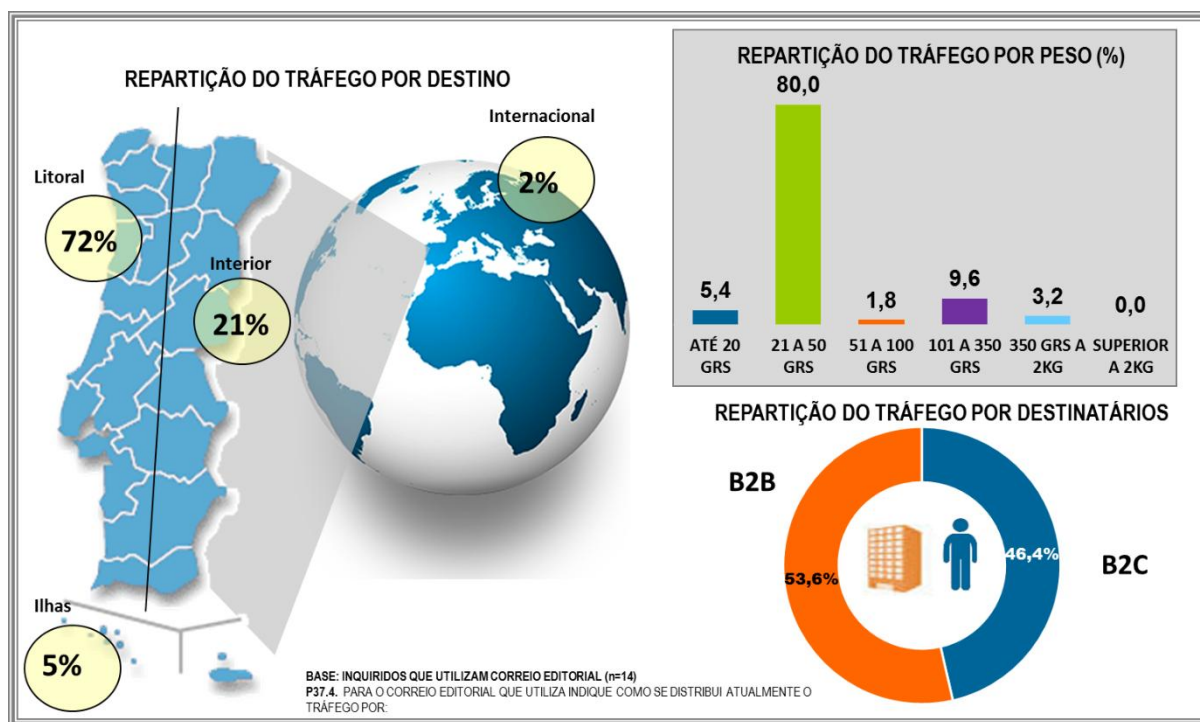


O **correio editorial** possui características específicas porque, ao contrário das alternativas anteriormente descritas, a diferenciação está suportada na especificidade dos conteúdos expedidos.

Em função da sua especificidade, a taxa de penetração é residual não ultrapassado 1% dos clientes não residenciais (0,7%). A pormenorização do perfil do tráfego faz evidenciar os seguintes fatores:

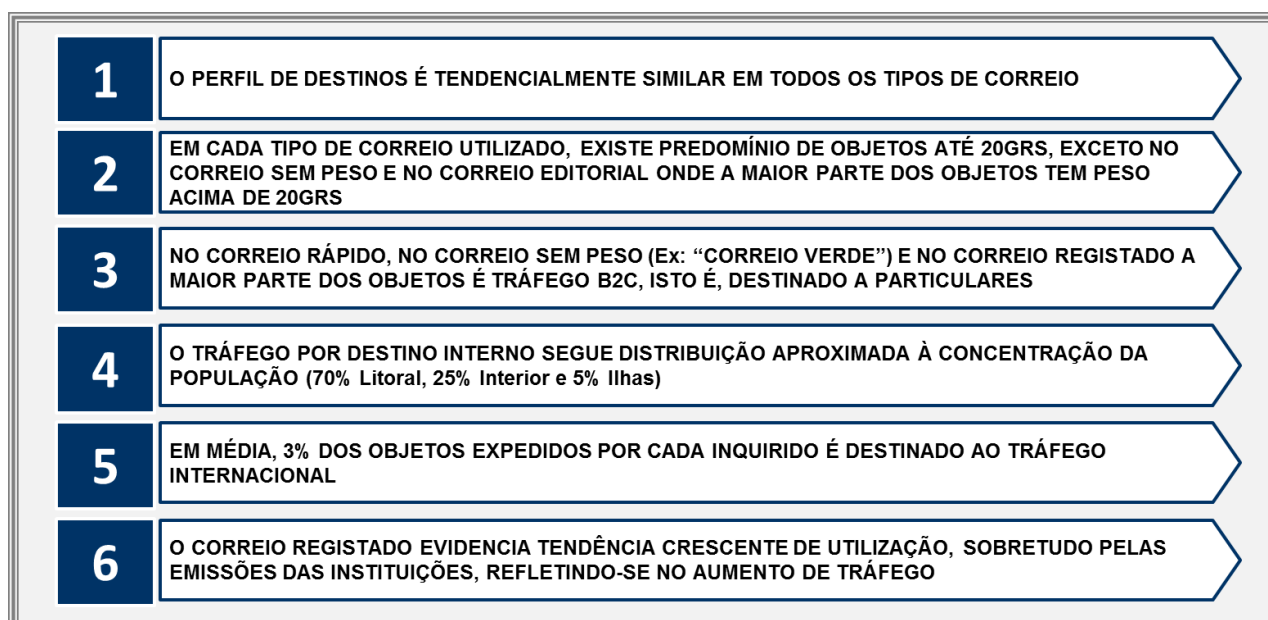
- O tráfego é direcionado maioritariamente para clientes não residenciais (53,6%);
- Maior concentração do tráfego para as zonas do Litoral (72%) em detrimento do interior (21%);
- 85,4% do tráfego possui peso até 50g.

Figura 35 - Características do correio editorial em 2014



Por forma a sistematizar a informação globalizante, atrás descrita, relativamente às características do tráfego inerentes às diversas tipologias de correio, apresentam-se as seguintes ideias chave:

Figura 36 - Conclusões sobre as características do tráfego postal



3.2. Envolvimento com os operadores postais

Introdução

A prestação de serviços postais, na vertente de correspondência postal, possui características próprias que implicam requisitos específicos para os operadores que decidem disponibilizar soluções ao mercado. Esses requisitos impõem a posse e domínio de competências em todas as fases da cadeia de valor desde a fase de aceitação e recolha até à distribuição / entrega nos destinatários finais.

A entrada no setor pressupõe um leque muito alargado e diversificado de competências que vão da infraestrutura física até ao domínio da tecnologia, passando pelos recursos físicos, imóveis, materiais e humanos, que constituem por si barreiras à entrada.

A liberalização do mercado permitiu a entrada de concorrentes, encontrando-se 11 licenciados a operar no âmbito do serviço postal universal.

Os resultados quantitativos, expressos neste capítulo, descrevem o envolvimento dos clientes não residenciais com os diversos operadores postais, visando determinar a receptividade às propostas de valor de cada um e constatar a respetiva capacidade para responder às necessidades do mercado.

Tendo em consideração a pertinência desta informação, os resultados são apresentados de forma decomposta nas seguintes três dimensões, pormenorizadas na figura 37.

■ Adesão aos Operadores

Pretende-se explicitar o conhecimento e a taxa de utilização dos serviços dos concorrentes que operam no mercado.

A obtenção de níveis adequados de notoriedade configura o primeiro requisito para a presença comercial ativa dos operadores. Se esta constatação possui aplicação transversal à maioria dos setores económicos, ela assume particular importância no mercado dos serviços de correspondência postal, por efeito da forte notoriedade e hábitos de utilização associados ao incumbente.

Nestes termos, a captação de espaço de memória no esquema mental e decisório dos clientes constitui o primeiro desafio dos operadores emergentes.

■ Seleção dos Operadores

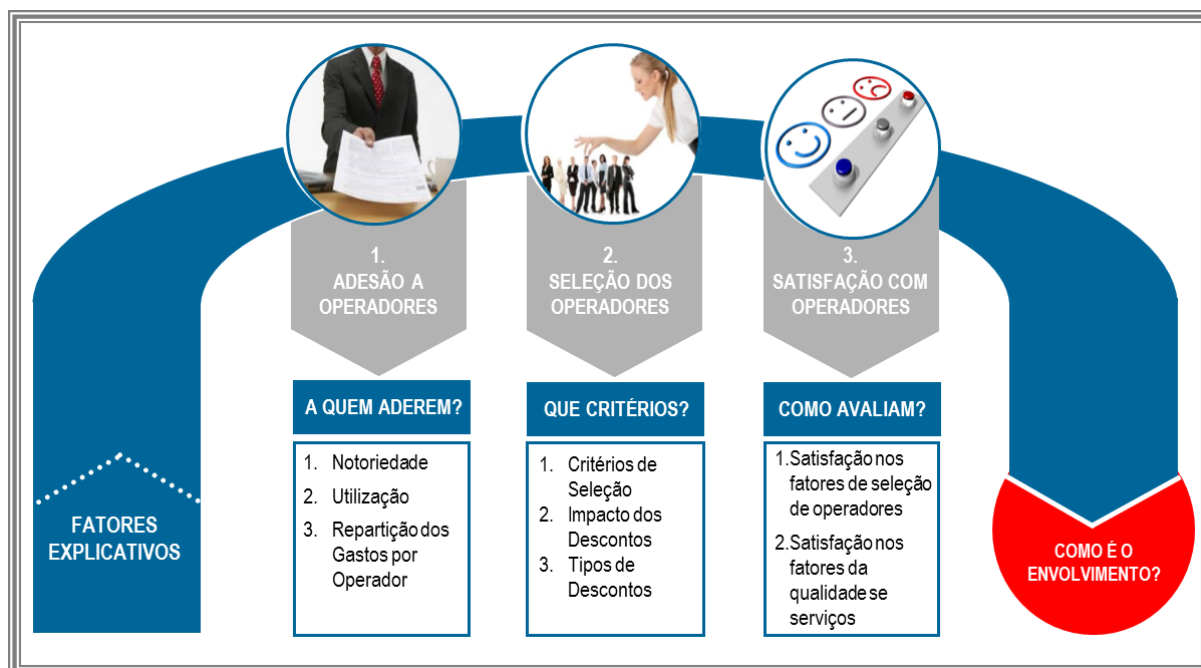
Nesta dimensão procede-se à identificação dos critérios mais valorizados e utilizados pelos clientes no processo de seleção de operadores. A constatação destes critérios permitirá

compreender os fatores de sensibilidade dos clientes, aos quais os operadores terão que responder de forma competitiva e diferenciadora para ganhar a sua preferência.

■ Satisfação com os Operadores

Como o próprio nome permite concluir, nesta dimensão são apresentados os resultados relativos à aferição da perceção dos clientes não residenciais relativamente ao desempenho dos operadores com que operam.

Figura 37 - Componentes descritivas do envolvimento dos clientes não residenciais com os operadores postais



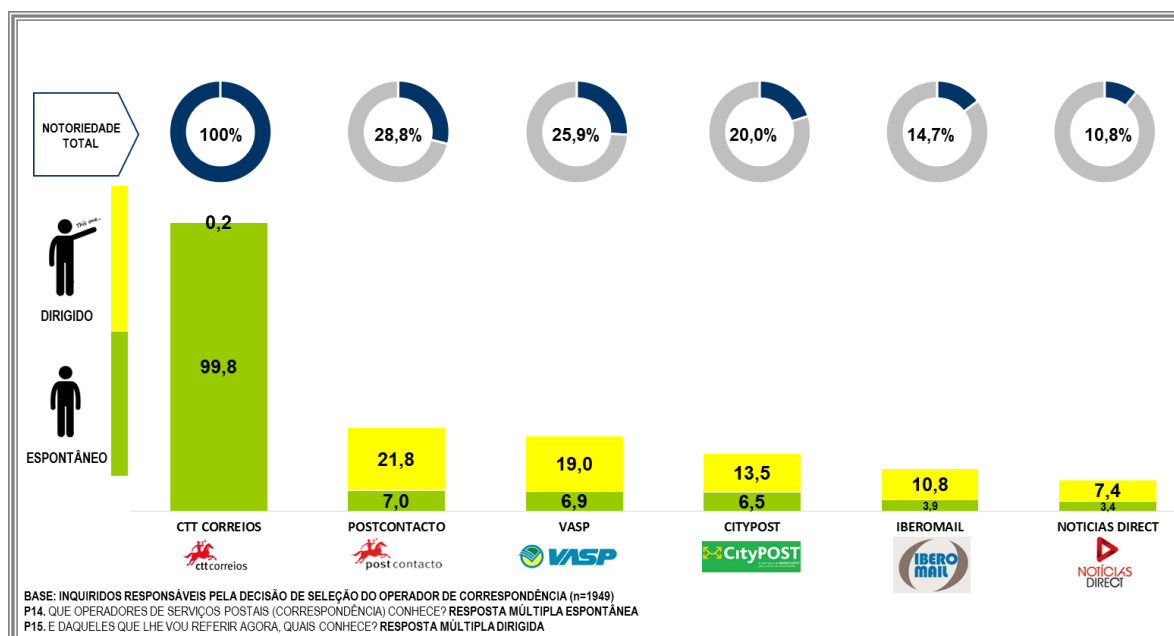
3.2.1. Adesão a operadores

Notoriedade dos Operadores

A classificação de notoriedade total dos prestadores de serviços de correspondência postal evidencia um cenário de total desequilíbrio entre o incumbente e os restantes operadores (ver figura 38).

Tal facto decorre essencialmente do reduzido período temporal de liberalização do mercado, encontrando-se os novos operadores licenciados ainda em fase de obtenção de visibilidade junto do mercado potencial.

Figura 38 - Notoriedade de Operadores



Os CTT Correios emergem, naturalmente, como a única referência mental relevante obtendo notoriedade junto de todos os inquiridos, quase integralmente de índole espontânea (ver figura 38). O incumbente possui, desde a fase inicial do processo de decisão, vantagem relevante no esquema decisório dos clientes surgindo como a “entidade natural”.

A Postcontacto consegue 28,8% de notoriedade total mas apenas 7% é de origem espontânea. Operando maioritariamente na distribuição de publicidade não endereçada, é compreensível que a notoriedade deste operador esteja condicionada às entidades que integram este meio nos investimentos de comunicação.

A distribuição deste operador por tipologia de empresa demonstra que a notoriedade é superior nas médias empresas. Em termos da distribuição por setor constata-se prevalências nas empresas de serviços (ver quadro 15).

Quadro 15 - Notoriedade dos operadores por setor (%)

	TOTAL	CRUZAMENTO POR SETOR							
		PRIMÁRIO E SECUNDÁRIO	COMÉRCIO	HOECA	SAÚDE/ EDUCAÇÃO	OUTROS SERVIÇOS	UTILITIES	TRANSPORTES	INFORMAÇÃO
■ CTT CORREIOS	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0
■ POSTCONTACTO	28,8	35,8	24,1	20,3	33,5	31,3	38,3	39,0	31,9
■ VASP	25,9	27,0	24,3	16,4	19,3	30,0	27,7	46,3	48,9
■ CITYPOST	20,0	14,9	18,5	18,1	21,0	21,5	31,9	26,8	34,0
■ IBEROMAIL	14,7	10,8	11,1	12,4	14,2	16,9	25,5	26,8	38,3
■ NOTICIAS DIRECT	10,9	7,4	10,5	2,3	13,6	13,1	12,8	17,1	23,4
n=	1949	148	523	177	176	664	47	41	47

A Vasp recolhe 25,9% de notoriedade total, sendo 6,9% de natureza espontânea. O reduzido tempo de presença no mercado e a associação maioritária ao correio editorial contribuem para que a visibilidade deste operador seja baixa. Na ventilação por dimensão das entidades conclui-se que a notoriedade é inferior nas instituições. A análise por setor de atividade demonstra baixa notoriedade nos sectores de horeca e saúde/educação.

A City Post capta notoriedade em 20% dos clientes não residenciais mas apenas 6,5% a referenciam de forma espontânea. Este operador obtém menor visibilidade entre as grandes empresas e instituições e entre os clientes dos setores primário, secundário e comercio.

A Iberomail é referenciada por 14,7% dos inquiridos mas apenas 3,9% a citam de forma espontânea. Em função da especificidade dos serviços que disponibilizam é compreensível que a notoriedade deste operador seja mais saliente entre as médias e grandes entidades e nos clientes dos setores de informação e comunicação, transportes e *utilities*.

A Noticias Direct está presente na recordatória de 10,4% dos clientes não residenciais mas de forma consistente apenas em 3,4%. Tal como no caso da VASP, este operador é associado maioritariamente ao correio editorial o que condiciona a respetiva notoriedade.

Quadro 16 - Notoriedade dos operadores por dimensão de empresa (%)

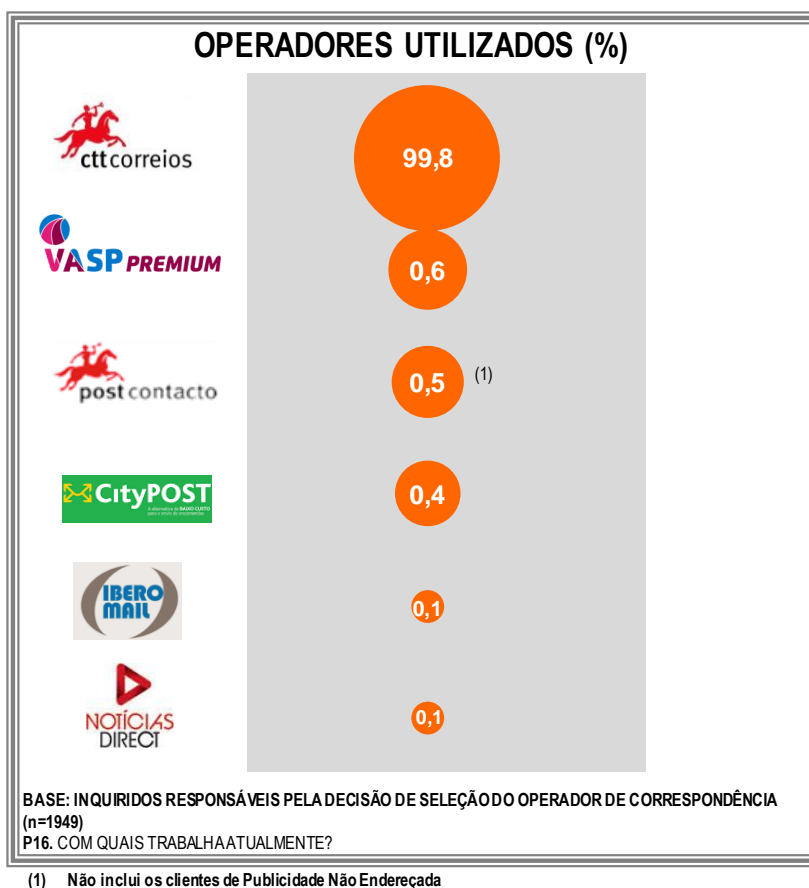
	TOTAL	CRUZAMENTO POR DIMENSÃO DA EMPRESA				
		MICRO	PEQUENA	MÉDIA	GRANDE	INSTITUIÇÕES
■ CTT CORREIOS	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0
■ POSTCONTACTO	28,8	25,4	30,3	41,5	26,0	23,0
■ VASP	25,9	25,2	29,0	27,3	23,4	15,9
■ CITYPOST	20,0	19,8	20,8	23,3	16,9	13,5
■ IBEROMAIL	14,7	12,8	16,8	19,4	15,6	10,3
■ NOTÍCIAS DIRECT	10,9	9,6	13,3	13,4	9,1	5,6
n=	1949	945	548	253	77	126

Taxa de Adesão aos Operadores

A taxa de adesão aos operadores revela situação ainda mais desequilibrada que a notoriedade (figura 39) sendo os CTT utilizados por 99,8% os clientes não residenciais.

A partilha de clientes do incumbente com outros operadores é ainda muito residual, visto que nenhum consegue ultrapassar 1% de penetração dos clientes totais.

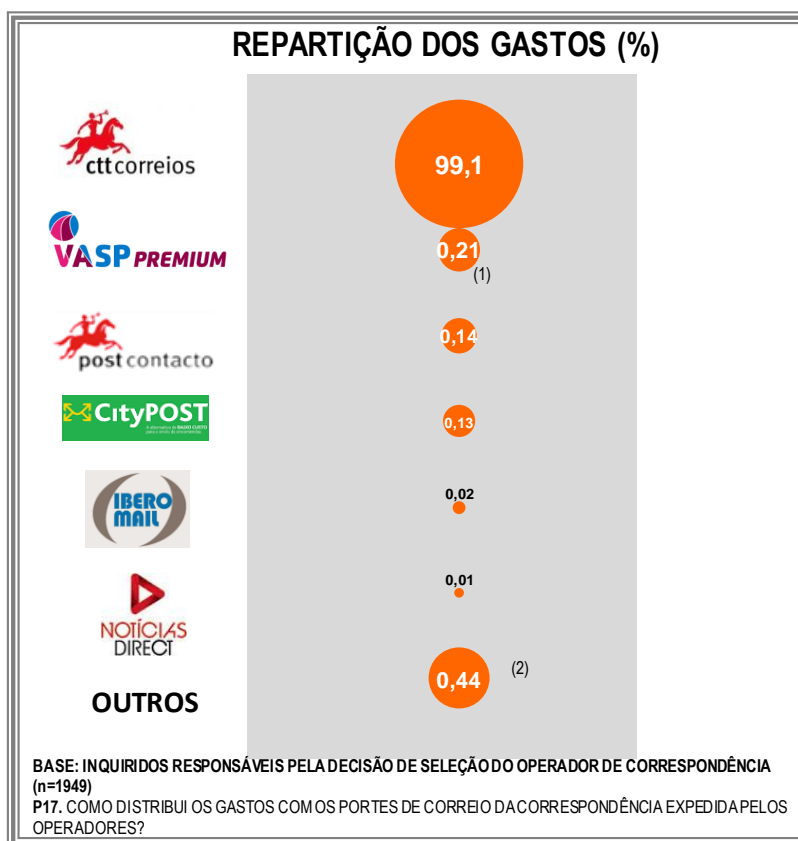
Figura 39 - Taxa de utilização de operadores



A repartição por gastos acompanha, por inerência, a concentração já referenciada no operador histórico, visto que em perspetiva declarativa, os clientes não residenciais, apenas estão a canalizar para os restantes operadores 0,9% dos gastos totais efetuados com correspondência postal (figura 40).

A distribuição desequilibrada dos gastos poderá ser compreendida com base nos resultados a apresentar no capítulo seguinte (critérios de seleção de operadores). A pesquisa qualitativa permitiu concluir que a utilização dos serviços dos novos operadores ocorre de forma muito pontual e sobretudo é concretizada na lógica de experimentação e teste, por forma a aferir a respetiva capacidade e eficácia.

Figura 40 - Repartição dos custos por operador



(1) Não inclui os clientes de Publicidade Não Endereçada
(2) Inclui estafetagem

Em síntese, o perfil competitivo do mercado demonstra que a adesão dos clientes não residenciais aos operadores pode, na atualidade, ser sistematizada nos seguintes factos:

Quadro 17 - Conclusões sobre a adesão aos operadores postais

1	OS OPERADORES EMERGENTES AINDA NÃO SÃO RECONHECIDOS ESPONTANEAMENTE PELOS UTILIZADORES DE CORREIO.
2	VASP E CITYPOST OBTÊM NOTORIEDADE TOTAL (ESPONTÂNEA + DIRIGIDA) SUPERIOR A 20% MAS A COMPONENTE ESPONTÂNEA É POUCO RELEVANTE.
3	IBEROMAIL (14,7%) E NOTÍCIAS DIRECT (10,8%) SÃO OS OUTROS OPERADORES REFERIDOS PELOS UTILIZADORES.
4	COMO EXPECTÁVEL, OS NOVOS OPERADORES ESTÃO AINDA EM FASE DE ANGARIAÇÃO DE CLIENTES, SENDO A TAXA DE UTILIZAÇÃO MUITO BAIXA.
5	A REPARTIÇÃO DOS GASTOS PELOS NOVOS OPERADORES É RESIDUAL.

3.2.2. Critérios de Seleção de Operadores

A pesquisa qualitativa permitiu concluir que, em ambiente de liberalização, os clientes não residenciais levam em consideração vários critérios para selecionar os operadores postais.

A análise decomposta desses critérios demonstra que os clientes subordinam a decisão a dois eixos preferenciais: Competências operacionais e Capacidades táticas.

A valorização das competências operacionais resulta da constatação empírica, efetuada pelos clientes, de que a execução das atividades da cadeia de valor pressupõe o cumprimento de requisitos muito objetivos para que o desempenho final seja assegurado com eficácia. Para os clientes, a admissão da possibilidade de trabalhar com os operadores pressupõe, desta forma, a existência de evidências que comprovem a capacidade para:

- Assegurar cobertura geográfica na entrega;
- Projetar confiança;
- Disponibilizar acesso a rede física de lojas;
- Fazer entrega eficaz e rápida a destinatários residenciais;
- Compreender os mecanismos de funcionamento e o processo de decisão de compra dos clientes não residenciais.

As competências operacionais funcionam como pré-requisito para os operadores poderem ser admitidos no processo de seleção mas só por si não suficientes para formar a preferência dos clientes não residenciais.

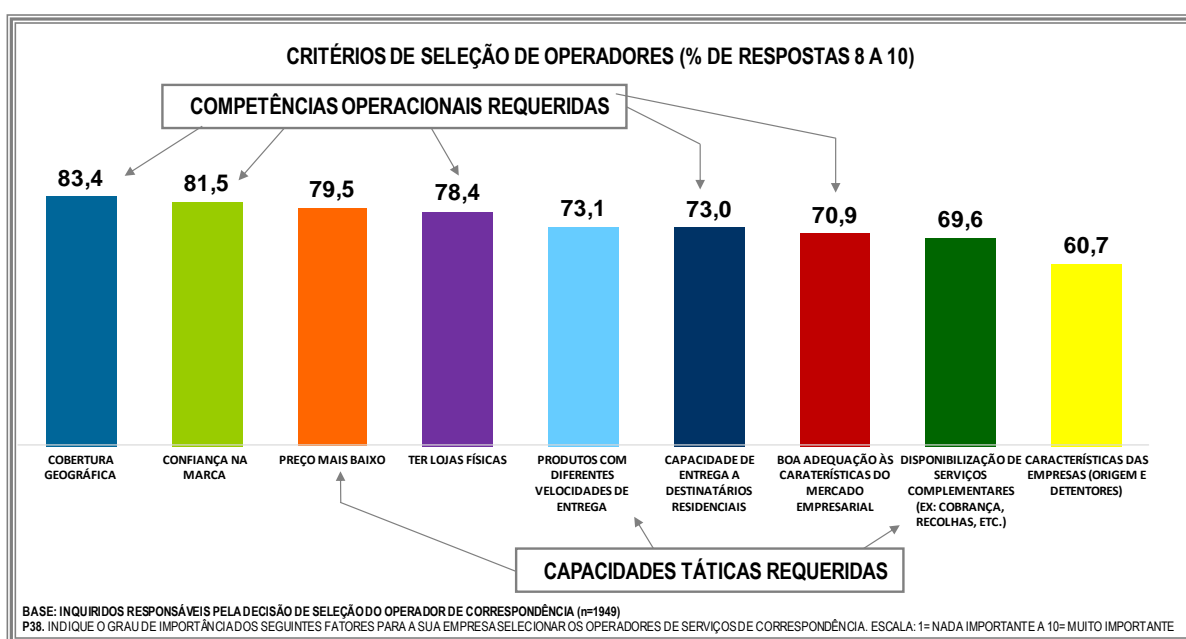
Em complemento à constatação das competências operacionais, os clientes não residenciais solidificam a decisão de seleção com base em três capacidades táticas, nas quais querem reconhecer diferenciação entre os operadores:

- Preço competitivo;
- Disponibilidade de gama diversificada de serviços, com diferentes padrões de entrega;
- Disponibilidade de serviços complementares, em todas as componentes da cadeia de valor mas particularmente na fase de aceitação (serviço de recolha) e na fase de entrega (Ex.: cobrança).

Como elemento arbitrário, exercendo efeito particularmente em situações de similitude competitiva, os clientes não residenciais admitem levar em consideração as características específicas dos operadores, nomeadamente no que concerne à origem, perfil dos detentores e dimensão.

De acordo com os resultados quantitativos obtidos, quer as competências operacionais quer as capacidades táticas, identificadas na fase qualitativa, possuem forte poder explicativo no processo de seleção feito pelos clientes, visto que no mínimo obtêm validação junto de 60% dos clientes não residenciais (ver figura 41).

Figura 41 - Critérios de seleção de operadores (%)



A análise de dados, demonstra, sem equívocos, que os clientes não residenciais possuem um perfil de decisão muito exigente e seletivo na medida em que atribuem muita importância às cinco competências operacionais e às três capacidades táticas requeridas.

Em concreto, os resultados quantitativos confirmam que o esquema decisional dos clientes não residenciais é formado pelos seguintes referenciais, em termos das competências requeridas:

- Os clientes querem ter universalidade na entrega;
- Os clientes querem minimizar o risco de não entrega;
- Os clientes querem adequação dos processos de tratamento e distribuição.

A universalidade na entrega é constatada pela importância atribuída à capacidade para dispersão da entrega geográfica (83,4%) e para entrega a clientes residenciais (73%), residindo aqui a maior dificuldade por requerer capacidade logística robusta.

A sensibilidade à minimização do risco de entrega é traduzida na elevada importância atribuída à confiança na marca (81,5%), sendo transversal em termos de dimensão das entidades e dos setores de atividade. A valorização deste atributo explicita o reconhecimento dos clientes face à complexidade operativa e sobretudo demonstra a necessidade dos operadores projetarem competência técnica e especialização. Este indicador, pelo carácter imaterial que lhe está associado, configura uma das principais barreiras à consolidação da capacidade competitiva dos novos concorrentes.

A receptividade a operadores que projetem capacidade de adequação dos processos de execução é evidenciada pela valorização da adequação dos processos operacionais e comerciais dos operadores à mecânica de funcionamento dos clientes não residenciais (70,9%) e sobretudo à disponibilização de rede de lojas físicas (78,4%). Este último atributo também configura barreira relevante ao desenvolvimento da penetração dos novos operadores, sobretudo pelos recursos financeiros que implica. As entrevistas qualitativas permitem concluir que, pelo menos em fase inicial, a disponibilidade de lojas físicas pode ser consubstanciada através de modelos diversificados, incluindo presença em lojas e/ou locais de terceiros. A valorização da rede de lojas físicas é menos acentuada nos emissores de grande dimensão, mas mesmo assim, 55% atribuem-lhe elevada importância.

Em relação às capacidades táticas requeridas, os resultados quantitativos validam a atribuição de elevada importância, demonstrando que:

- Os clientes são pressionantes no preço;
- Os clientes querem ter opções de escolha nos padrões de entrega, por forma a selecionar a relação preço / rapidez mais adequada para cada tipologia de envios;
- Os clientes querem ter serviços complementares.

A pesquisa quantitativa demonstra que transversalmente, os clientes revelam sensibilidade ao preço. Todavia, a pesquisa qualitativa permitiu retirar tal constatação, evidenciando que a pressão ocorre sobretudo nos casos em que os custos postais possuem representatividade, como sejam os grandes expedidores de correio transacional (Ex.: Bancos, telecomunicações e *utilities*).

A existência de diferentes padrões de prazos de entrega é valorizada por 73,1% dos inquiridos, prevalecendo entre os grandes expedidores. Esta possibilidade permite aos clientes segmentarem o tráfego em função do grau da importância atribuída à rapidez de entrega e por essa via encontrar a combinação mais adequada entre gasto total e a rapidez proporcionada aos destinatários.

A existência de serviços complementares também é ligeiramente sobrevalorizada entre os maiores expedidores, funcionando como salvaguarda para o caso de pretenderem transferir funcionalidades adicionais para os operadores postais.

Em função da elevada importância atribuída, quer às competências operacionais quer às capacidades táticas, os resultados não evidenciam diferenças relevantes, nem em termos da dimensão das entidades (quadro 19) nem por setor de atividade (quadro 18). Tal significa que os critérios de seleção são globalizantes e requeridos de forma similar por todos os clientes.

Quadro 18 - Critérios de seleção de operadores por setor (%)

	TOTAL	CRUZAMENTO POR SETOR							
		PRIMÁRIO E SECUNDÁRIO	COMÉRCIO	HOECA	SÁUDE/ EDUCAÇÃO	OUTROS SERVIÇOS	UTILITIES	TRANSPORTES	INFORMAÇÃO
■ COBERTURA GEOGRÁFICA	83,4	83,8	83,4	75,1	85,2	84,6	85,1	90,2	89,4
■ CONFIANÇA NA MARCA	81,5	76,4	79,5	76,8	81,8	84,5	78,7	90,2	83,0
■ PREÇO MAIS BAIXO	79,5	83,1	76,3	73,4	85,8	79,7	78,7	87,8	83,0
■ TER LOJAS FÍSICAS	78,4	78,4	78,0	74,0	70,5	81,8	72,3	80,5	78,7
■ PRODUTOS COM DIFERENTES VELOCIDADES DE ENTREGA	73,1	73,6	70,9	63,8	72,2	76,2	70,2	80,5	85,1
■ CAPACIDADE DE ENTREGA A DESTINATÁRIOS RESIDENCIAIS	73,0	66,9	72,7	66,1	66,5	75,5	76,6	78,0	83,0
■ BOA ADEQUAÇÃO ÀS CARACTERÍSTICAS DO MERCADO EMPRESARIAL	70,9	66,2	67,9	62,7	75,0	73,0	74,5	75,6	78,7
■ DISPONIBILIZAÇÃO DE SERVIÇOS COMPLEMENTARES (EX: COBRANÇA, RECOLHAS, ETC.)	69,6	70,9	68,8	61,0	69,3	70,9	72,3	80,5	80,9
■ CARACTERÍSTICAS DAS EMPRESAS (ORIGEM E DETENTORES)	60,7	61,5	57,9	54,2	63,1	62,2	61,7	68,3	63,8
n=	1949	148	523	177	176	664	47	41	47

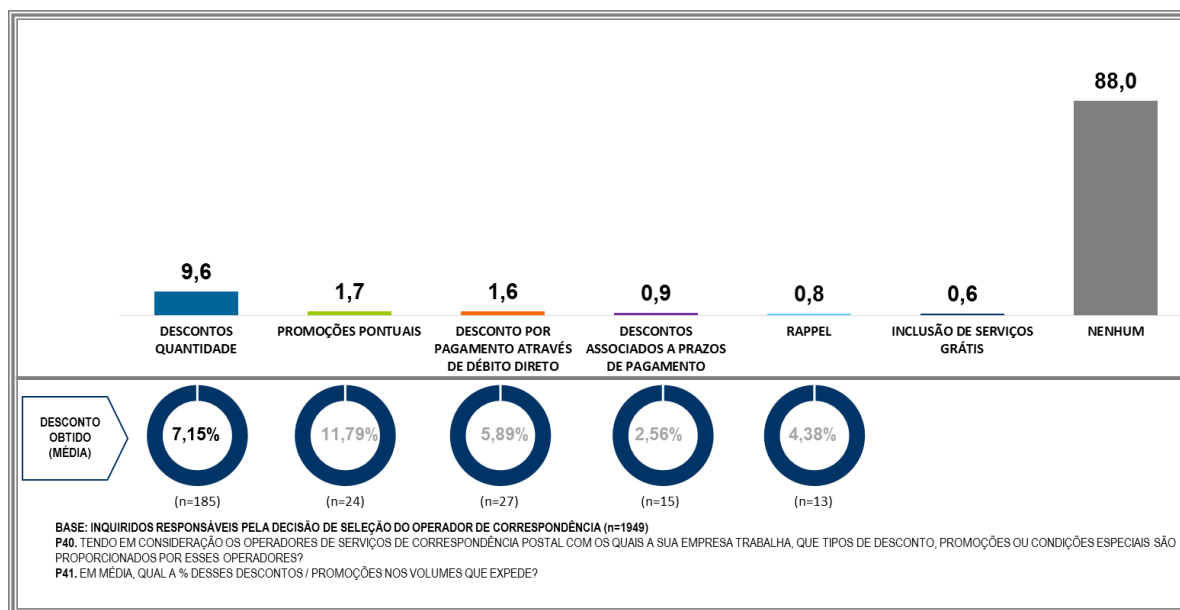
Quadro 19 - Critérios de seleção de operadores por dimensão de empresa (%)

	TOTAL	CRUZAMENTO POR DIMENSÃO DA EMPRESA				
		MICRO	PEQUENA	MÉDIA	GRANDE	INSTITUIÇÕES
■ COBERTURA GEOGRÁFICA	83,4	81,1	85,4	87,0	90,9	80,2
■ CONFIANÇA NA MARCA	81,5	79,5	83,0	84,6	81,8	84,1
■ PREÇO MAIS BAIXO	79,5	77,6	79,9	82,2	84,4	83,3
■ TER LOJAS FÍSICAS	78,4	78,9	79,9	78,7	55,8	81,0
■ PRODUTOS COM DIFERENTES VELOCIDADES DE ENTREGA	73,1	69,6	74,5	81,8	76,6	73,8
■ CAPACIDADE DE ENTREGA A DESTINATÁRIOS RESIDENCIAIS	73,0	71,7	72,8	75,5	68,8	81,0
■ BOA ADEQUAÇÃO ÀS CARACTERÍSTICAS DO MERCADO EMPRESARIAL	70,9	67,8	71,4	76,3	76,6	77,0
■ DISPONIBILIZAÇÃO DE SERVIÇOS COMPLEMENTARES (EX: COBRANÇA, RECOLHAS, ETC.)	69,6	66,0	71,0	79,8	72,7	67,5
■ CARACTERÍSTICAS DAS EMPRESAS (ORIGEM E DETENTORES)	60,7	56,1	59,9	75,1	68,8	65,1
n=	1949	945	548	253	77	126

Em função das características regulamentares que presidem à formação do preço, particularmente no serviço universal e nos serviços reservados⁸, os descontos funcionam como o elemento competitivo mais discriminante.

A pesquisa quantitativa demonstra que a esmagadora maioria dos clientes não residenciais não possui perfil de tráfego suscetível de reunir condições para integrar a política de descontos dos operadores, tal como explicita a figura 42:

Figura 42 - Clientes com concessão de descontos (%)



Na verdade apenas 12% dos clientes não residenciais referem ter acesso a descontos, predominando entre as médias e grandes empresas e entre as instituições (Quadro 21).

Os descontos por quantidade são prevaletentes (9,6%) face às restantes tipologias, ocorrendo maioritariamente em clientes dos setores de transportes, saúde e educação, *utilities* e industrial. As promoções pontuais são referenciadas por 1,7% dos clientes, com maior incidência nas *utilities* (4,3%). O desconto por pagamento através de débito direto ocorre em 1,6% dos casos. Existem situações em que este desconto está associado ao desconto em quantidade fazendo com que este último só seja ativado se o pagamento dos serviços ocorrer através daquela forma de pagamento.

⁸ Lei 17/2012, artigo 3º, número 2, alínea b: As atividades e serviços que, por razões de ordem e segurança pública ou de interesse geral, podem ficar reservados a determinados prestadores de serviços postais, tais como a colocação de marcos e caixas de correio na via pública destinados à aceitação de envios postais, a emissão e venda de selos postais com a menção Portugal e o serviço de correio registado utilizado em procedimentos judiciais ou administrativos.
Artigo 57º alínea 1 da mesma Lei: A CTT - Correios de Portugal, S. A., é, em território nacional, a prestadora do serviço postal universal, até 31 de dezembro de 2020.

Quadro 20 - Clientes com concessão de descontos por sector de atividade (%)

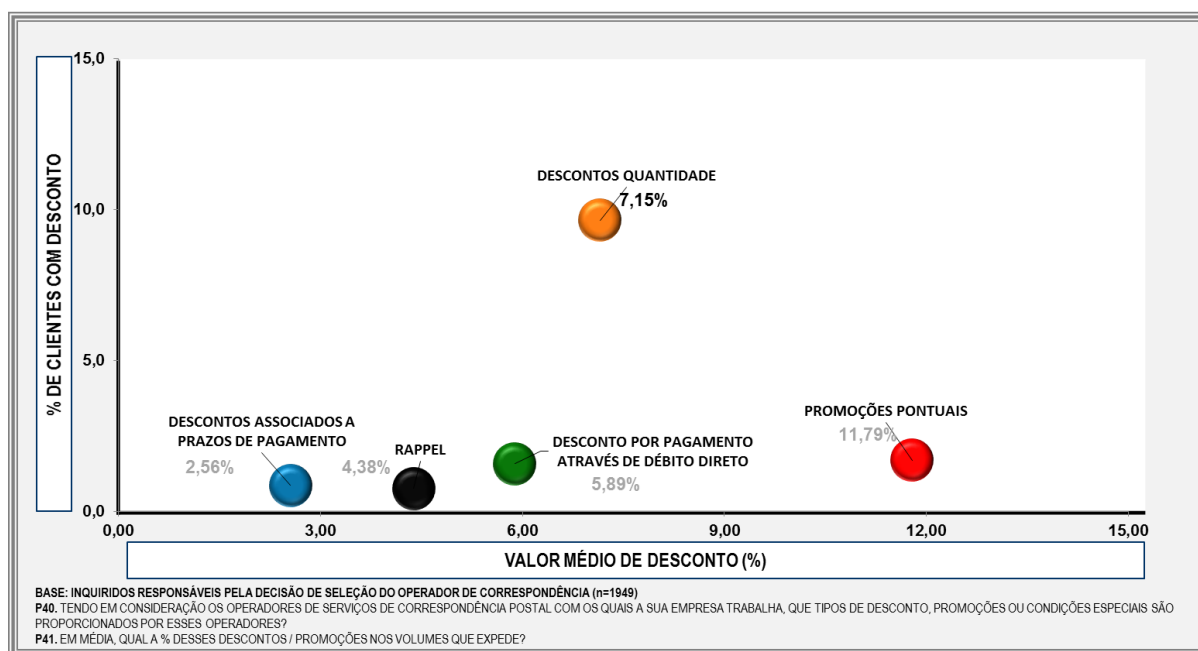
	TOTAL	CRUZAMENTO POR SETOR							
		PRIMÁRIO E SECUNDÁRIO	COMÉRCIO	HORECA	SAÚDE/ EDUCAÇÃO	OUTROS SERVIÇOS	UTILITIES	TRANSPORTES	INFORMAÇÃO
■ DESCONTOS QUANTIDADE	9,6	16,9	7,1	4,5	15,3	9,0	12,8	14,6	6,4
■ PROMOÇÕES PONTUAIS	1,7	2,0	0,4	0,6	2,3	1,8	4,3	2,4	2,1
■ DESCONTO POR PAGAMENTO ATRAVÉS DE DÉBITO DIRETO	1,6	2,0	1,1	-	2,3	2,1	4,3	-	2,1
■ DESCONTOS ASSOCIADOS A PRAZOS DE PAGAMENTO	0,9	0,7	0,2	-	0,6	1,5	2,1	-	-
■ RAPPEL	0,8	-	0,2	-	1,1	1,4	2,1	-	-
■ INCLUSÃO DE SERVIÇOS GRÁTIS	0,6	-	0,2	1,1	-	1,1	2,1	-	-
■ NENHUM	88,0	79,7	91,4	93,8	80,1	89,5	85,1	82,9	89,4
n=	1949	148	523	177	176	664	47	41	47

Quadro 21 - Clientes com concessão de descontos por dimensão de entidade (%)

	TOTAL	CRUZAMENTO POR DIMENSÃO DA ENTIDADE				
		MICRO	PEQUENA	MÉDIA	GRANDE	INSTITUIÇÕES
■ DESCONTOS QUANTIDADE	9,6	5,7	9,5	14,2	39,0	12,7
■ PROMOÇÕES PONTUAIS	1,7	0,7	1,1	1,2	13,0	5,6
■ DESCONTO POR PAGAMENTO ATRAVÉS DE DÉBITO DIRETO	1,6	1,6	1,1	-	11,7	0,8
■ DESCONTOS ASSOCIADOS A PRAZOS DE PAGAMENTO	0,9	0,2	0,2	0,8	11,7	2,4
■ RAPPEL	0,8	-	-	-	16,9	1,6
■ INCLUSÃO DE SERVIÇOS GRÁTIS	0,6	0,3	-	-	10,4	0,8
■ NENHUM	88,0	92,2	88,5	83,8	58,4	81,0
n=	1949	945	548	253	77	126

O desconto em quantidades atinge, em média, 7,1%. É nas promoções pontuais que os clientes inquiridos acedem a percentagem mais elevada de desconto, mas a representatividade estatística desta ocorrência é baixa (figura 43).

Figura 43 - Desconto médio em serviços de correspondência postal, por tipologia (%)

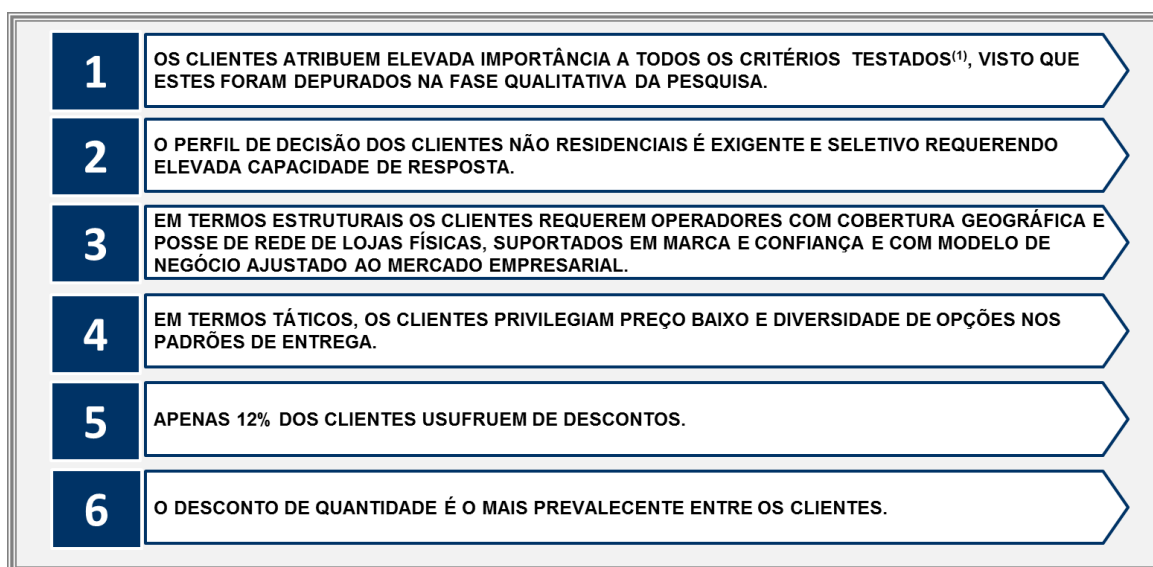


Para além da informação quantitativa já descrita, a pesquisa qualitativa suporta as seguintes ilações relativamente à opinião dos clientes não residenciais face à política de descontos dos operadores postais:

- Ocorreu alargamento dos patamares de quantidade para ceder ao respetivo desconto;
- Os patamares mais elevados de desconto pressupõem pagamento através de débito direto;
- A política de descontos está a implicar maior intervenção dos clientes nas atividades de pré tratamento, nomeadamente na separação geográfica;
- A aplicação de descontos tende a estar dependente da inexistência de situações de dívida acumulada.

Em termos conclusivos, a pormenorização dos critérios de seleção de operadores permite caracterizar o processo de decisão dos clientes não residenciais através das seguintes ideias-chave (ver quadro 22):

Quadro 22 - Conclusão sobre o processo de seleção de operadores postais



(1) Os critérios testados foram Cobertura geográfica, Confiança na marca, Preço mais baixo, Ter lojas físicas, Produtos com diferentes velocidades de entrega, Capacidade de entrega a destinatários residenciais, Boa adequação às características do mercado empresarial, Disponibilização de serviços complementares (ex: cobrança, recolhas, etc.) e Características das empresas (origem e detentores).

3.2.3. Avaliação do desempenho dos operadores

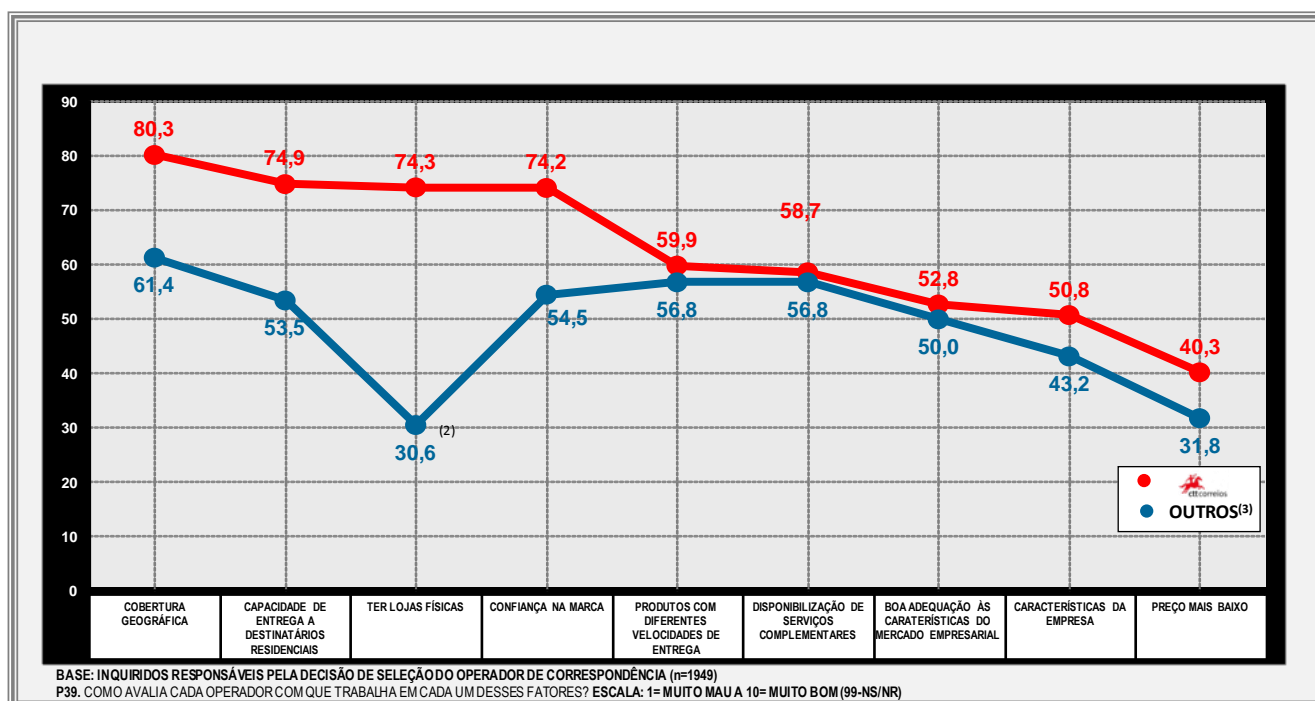
Tradicionalmente, o conhecimento do grau de satisfação dos clientes com os operadores habituais é um bom indutor preditivo da receptividade a novos clientes tendendo a existir relação inversa entre os dois indicadores.

Com base nesta convicção, a pesquisa quantitativa procurou aferir o grau de satisfação atual dos clientes não residenciais, com os operadores com que trabalham. Pretende-se, desta forma, aferir se o estágio de satisfação atual funciona como barreira ou como elemento facilitador de adesão aos recentes potenciais operadores.

Os resultados obtidos evidenciam as seguintes conclusões estruturantes:

- Globalmente, os clientes revelam bom estágio de satisfação visto que a maioria atribui desempenho muito bom aos operadores;
- Os clientes estão mais satisfeitos com as competências operacionais do que as capacidades táticas;
- A diferenciação entre operadores ocorre nas competências operacionais, com distância favorável para os CTT Correios;
- A satisfação nos itens descritivos das capacidades táticas dos operadores, revelam tendência de satisfação similar entre CTT Correios e restantes operadores.

Figura 44 - Satisfação nos fatores de seleção dos operadores ⁽¹⁾ (%)



(1) % de inquiridos que se considera Muito Satisfeito com cada fator

(2) Efeito de parcerias

(3) Devido à baixa taxa de utilização de cada um dos outros operadores individualmente, foram agrupadas as avaliações da Citypost, Iberomail, Noticias direct e Vasp.

A pormenorização dos resultados relativos às competências operacionais demonstra que o operador CTT Correios ganha vantagem relevante face aos restantes operadores.

80,3% dos clientes não residenciais estão muito satisfeitos com a cobertura geográfica proporcionada pelos CTT. Tal ocorre com 61,4% dos utilizadores de operadores concorrentes. Todavia, neste caso estes operadores tendem a ser beneficiados pelo facto de serem selecionados para zonas geográficas específicas e por isso responder de forma adequada; caso a utilização seja direcionada para a totalidade do país é admissível considerar que estes resultados possam ser diferenciados.

A satisfação com a capacidade de entrega a clientes residenciais é referenciada por 74,9% dos clientes CTT e 53,5% dos clientes dos restantes operadores, sendo admissível ocorrer o mesmo efeito acima referenciado relativo à delimitação de espaços geográficos específicos.

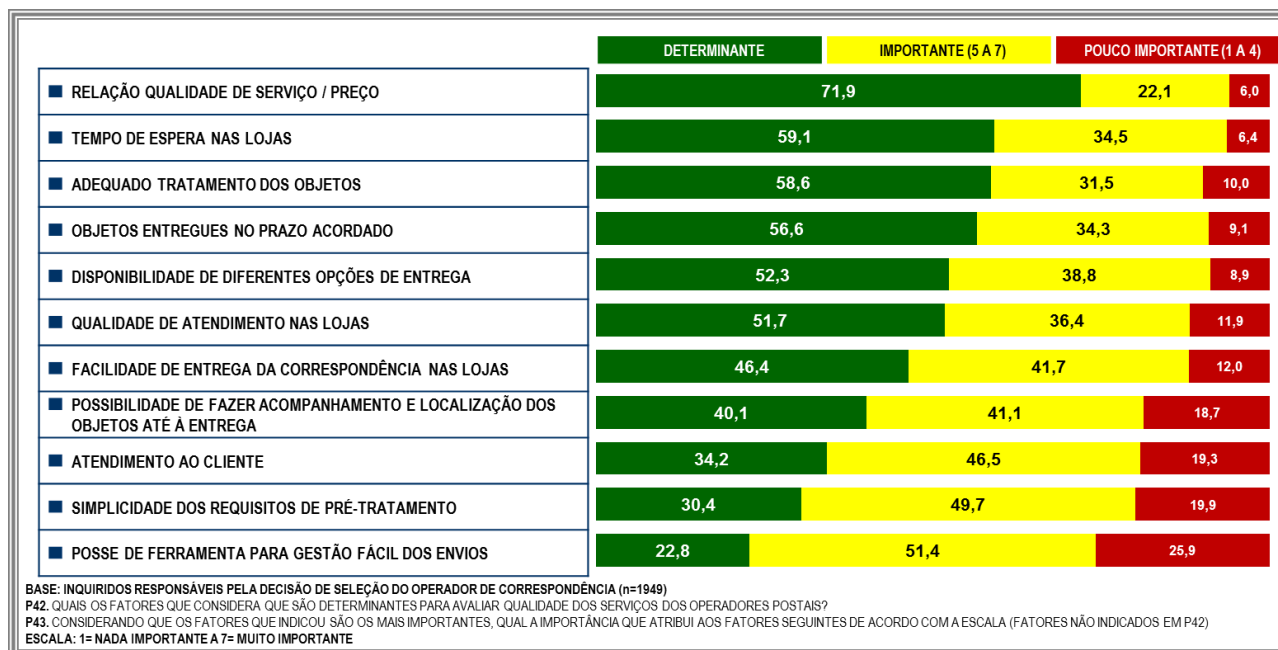
A satisfação com a posse de lojas físicas ainda não é suscetível de comparação objetiva por inexistência de alternativas. Mesmo assim 30,6% dos inquiridos revelam elevada satisfação com os concorrentes dos CTT, por efeito da possibilidade de estabelecimento de parcerias, nomeadamente dos operadores mais focalizados no correio editorial.

Em termos do desempenho operacional a pesquisa qualitativa procurou identificar os fatores que contribuem para a formação da imagem de qualidade de serviço dos operadores, tendo surgido os seguintes:

- Relação qualidade de serviços / preço;
- Tempo de espera nas lojas;
- Adequado tratamento dos objetos;
- Objetos entregues no prazo acordado;
- Disponibilidade de diferentes opções de entrega;
- Qualidade de atendimento nas lojas;
- Facilidade de atendimento nas lojas;
- Facilidade de entrega da correspondência nas lojas;
- Possibilidade de fazer acompanhamento e localização dos objetos até à entrega;
- Atendimento ao cliente;
- Simplicidade dos requisitos de pré tratamento;
- Posse de ferramenta para gestão fácil dos envios.

A análise quantitativa demonstrou que os itens acima referidos exercem impacto diferenciado na perceção da qualidade de serviço. Efetivamente, a estratificação dos critérios nas categorias de determinantes, importantes ou pouco importantes, demonstra que a satisfação é percecionada a partir da relação qualidade / preço, sendo ampliada pelo tempo de espera nas lojas (em relação inversa) e pelo adequado tratamento dos objetos.

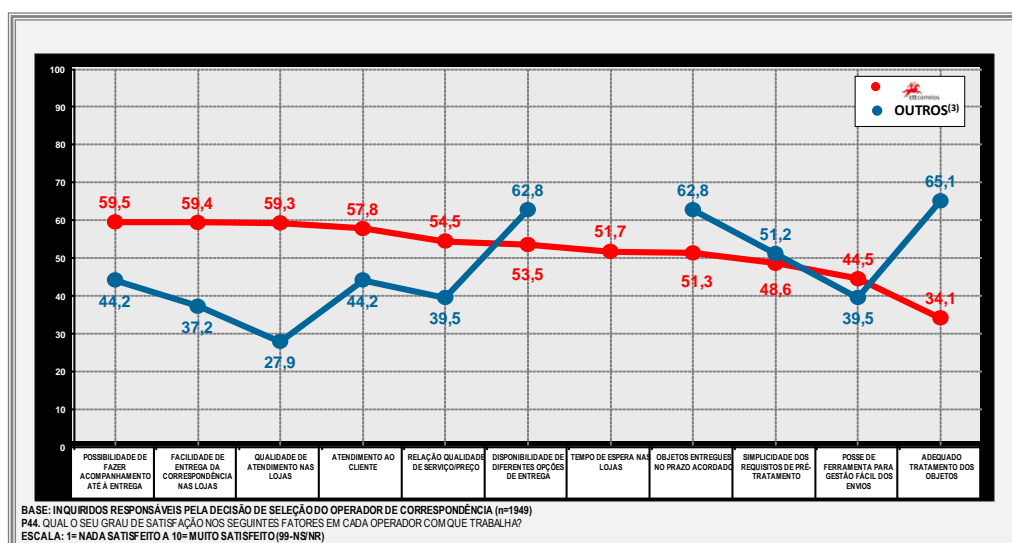
Figura 45- Critérios de avaliação da qualidade (%)



A avaliação comparada do desempenho entre os operadores revela vantagem na satisfação proporcionada pelos CTT Correios (figura 46). Não obstante, o cariz de atuação mais circunscrita dos operadores emergentes contribui para que em alguns itens o desempenho seja percebido como similar ou superior, como sejam:

- Características de diferentes opções de entrega;
- Cumprimento de prazos;
- Simplicidade nos requisitos de pré tratamento;
- Tratamento adequado dos objetos.

Figura 46 - Desempenho dos operadores nos fatores geradores de satisfação



(1) % de inquiridos que se considera Muito Satisfeito com cada fator
(2) Sem significância estatística
(3) Devido à baixa taxa de utilização de cada um dos outros operadores individualmente, foram agrupadas as avaliações de Citypost, Iberomail, Notícias direct e Vasp.

A informação atrás descrita faz ressaltar as seguintes conclusões relativamente à satisfação com o desempenho dos operadores, quer nos critérios de seleção quer nos critérios de avaliação operacional (ver quadro 23):

Quadro 23 - Conclusões sobre o desempenho dos operadores

1	O PREÇO É O FATOR DE DECISÃO COM MENOR SATISFAÇÃO DOS CLIENTES.
2	CTT GERA ELEVADA SATISFAÇÃO NOS FATORES ESTRUTURAIS DE DECISÃO: COBERTURA GEOGRÁFICA, CONFIANÇA, REDE DE LOJAS E CAPILARIDADE NA ENTREGA.
3	COBERTURA GEOGRÁFICA É O CRITÉRIO DE SELEÇÃO EM QUE OS CONCORRENTES DOS CTT OBTÊM MELHOR AVALIAÇÃO, MAS AINDA ASSIM 19pp ABAIXO DOS CTT. É NA DISPONIBILIZAÇÃO DE SERVIÇOS COMPLEMENTARES QUE EXISTE MENOR DIFERENÇA ENTRE CTT E A CONCORRÊNCIA (1,9pp).
4	PARA ALÉM DA EXIGÊNCIA NOS CRITÉRIOS DE SELEÇÃO, OS CLIENTES TAMBÉM REVELAM EXIGÊNCIA ELEVADA NO DESEMPENHO OPERATIVO.
5	OS FATORES QUE MAIS IMPACTAM A PERCEÇÃO DE QUALIDADE SÃO A RELAÇÃO QUALIDADE / PREÇO, O TEMPO DE ESPERA NAS LOJAS (MICRO E PEQUENAS EMPRESAS), O TRATAMENTO DOS OBJETOS E O CUMPRIMENTO DE PRAZOS ACORDADOS.
6	OS CLIENTES DOS CTT REVELAM BONS NÍVEIS DE SATISFAÇÃO, MAS EXISTE MARGEM DE MELHORIA.

3.3. Comportamentos futuros dos clientes não residenciais

Introdução

Esta componente contém a caracterização dos potenciais comportamentos futuros dos clientes não residenciais, obtida através da descodificação pelos próprios da informação relativa à previsão de utilização dos serviços de correspondência postal.

O objetivo desta componente consiste em identificar potenciais vias de desenvolvimento da ação estratégica e tática dos operadores, bem como barreiras e obstáculos que atualmente possam estar a influenciar a dinâmica competitiva.

Tal como nos tópicos anteriores, os resultados desta componente foram decompostos nas seguintes dimensões, por forma a assegurar adequada pormenorização e compreensão das mesmas (ver figura 47).

■ Características Competitivas

Consiste na caracterização genérica da opinião dos clientes não residenciais face ao atual perfil competitivo do mercado de serviços de correspondência postal, nomeadamente por efeito do impacto da liberalização do setor.

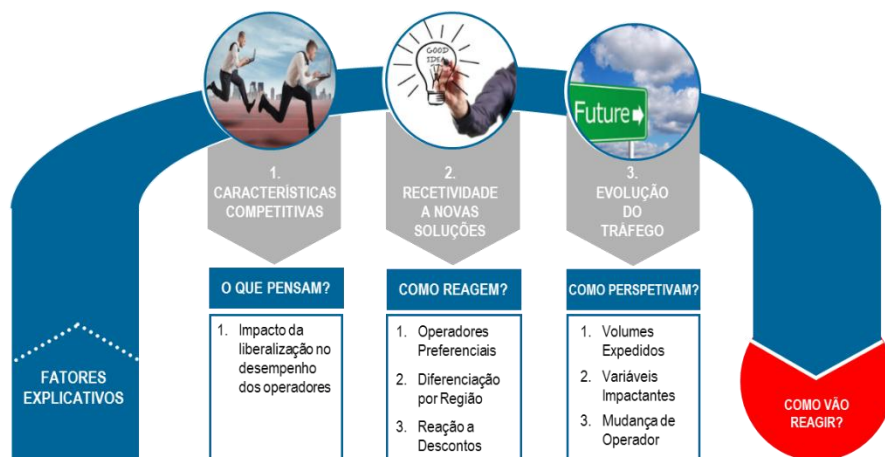
■ Recetividade a Novas Soluções

Quantifica a permeabilidade que diversas configurações da oferta poderão captar na procura, caso sejam lançadas por algum operador.

■ Evolução Prevista do Tráfego

Afere as expetativas dos clientes não residenciais face à evolução do volume de objetos a expedir no curto prazo, tendo em consideração a envolvente de cada setor e as alterações estruturais percebidas na oferta de serviços postais.

Figura 47 – Componentes descritivas dos comportamentos futuros dos clientes não residenciais



3.3.1. Características competitivas atuais

A pesquisa qualitativa permitiu concluir que, para além de revelarem postura favorável à liberalização, os clientes não residenciais formaram expetativas face ao incremento do desempenho dos operadores nos seguintes itens:

- Aumento da qualidade global do serviço prestado pelos operadores;
- Maior competitividade de preços;
- Mais opções de escolha de produtos e serviços disponibilizados pelos operadores;
- Descontos, promoções e condições especiais;
- Mais opções de escolha e diversidade de operadores;
- Melhor adequação dos produtos e serviços às necessidades dos clientes;
- Melhor adequação dos tarifários às necessidades dos clientes;
- Melhor cumprimento dos prazos de entrega;
- Mais orientação para os clientes.

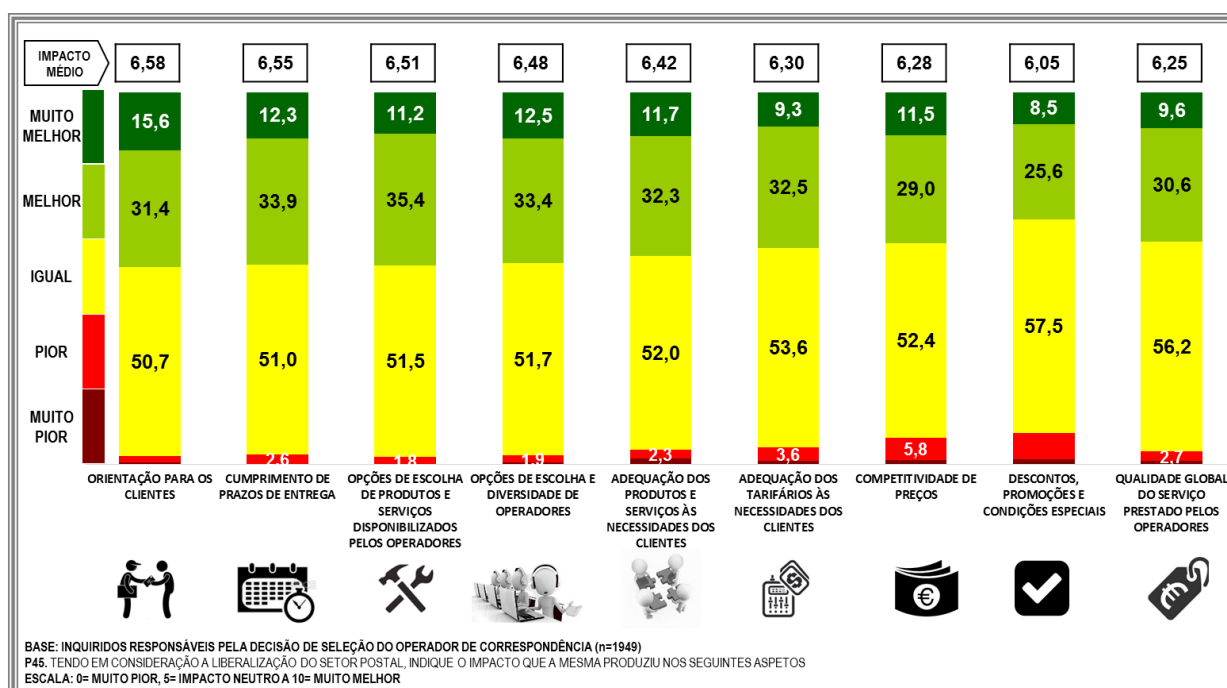
Globalmente considerados, os resultados quantitativos permitem concluir que:

- Os clientes validam a liberalização;
- Ainda não é consensual a visão de melhoria objetiva do desempenho dos operadores por efeito da liberalização, visto que, em média, cerca de 50% dos inquiridos consideram que o perfil competitivo nos itens onde possuem expectativas de melhoria, ainda é similar ao período pré-liberalização.
- O item relacionado com a competitividade de preços e a existência de descontos e promoções é o que revela expectativas menos cumpridas.

A análise quantitativa propriamente dita (ver figura 48) confirma que:

- Em média, cerca de 43% dos clientes não residenciais consideram que o cenário competitivo está mais favorável face ao período pré-liberalização;
- Em média, cerca de 54% dos clientes não residenciais consideram que ainda não ocorreram alterações relevantes no perfil competitivo;
- Em média, 4% dos clientes não residenciais consideram que o perfil competitivo está menos favorável que na fase anterior. Esta perceção é resultado sobretudo do facto de 7,1% dos clientes revelarem frustração das expectativas face à competitividade de preços e 8,4% face à menor atratividade da política de descontos e promoções.

Figura 48 - Impacto percebido da liberalização no desempenho dos operadores



Quando ventilados por dimensão das entidades, os resultados relativos ao impacto da liberalização demonstram similitude entre as várias tipologias (Quadro 24).

Quadro 24 - Impacto da liberalização por dimensão de empresa (Média)

	TOTAL	CRUZAMENTO POR DIMENSÃO DA EMPRESA				
		MICRO	PEQUENA	MÉDIA	GRANDE	INSTITUIÇÕES
■ ORIENTAÇÃO PARA OS CLIENTES	6,58	6,50	6,62	6,85	6,57	6,43
■ CUMPRIMENTO DE PRAZOS DE ENTREGA	6,55	6,49	6,56	6,78	6,56	6,44
■ OPÇÕES DE ESCOLHA DE PRODUTOS E SERVIÇOS DISPONIBILIZADOS PELOS OPERADORES	6,51	6,49	6,53	6,69	6,36	6,29
■ OPÇÕES DE ESCOLHA E DIVERSIDADE DE OPERADORES	6,48	6,42	6,49	6,81	6,44	6,28
■ ADEQUAÇÃO DOS PRODUTOS E SERVIÇOS ÀS NECESSIDADES DOS CLIENTES	6,42	6,31	6,47	6,74	6,38	6,35
■ ADEQUAÇÃO DOS TARIFÁRIOS ÀS NECESSIDADES DOS CLIENTES	6,30	6,20	6,30	6,69	6,27	6,29
■ COMPETITIVIDADE DE PREÇOS	6,28	6,14	6,30	6,75	6,27	6,38
■ QUALIDADE GLOBAL DO SERVIÇO PRESTADO PELOS OPERADORES	6,25	6,12	6,31	6,68	6,21	6,18
■ DESCONTOS, PROMOÇÕES E CONDIÇÕES ESPECIAIS	6,05	5,92	6,09	6,49	5,97	6,08
n=	1949	945	548	253	77	126

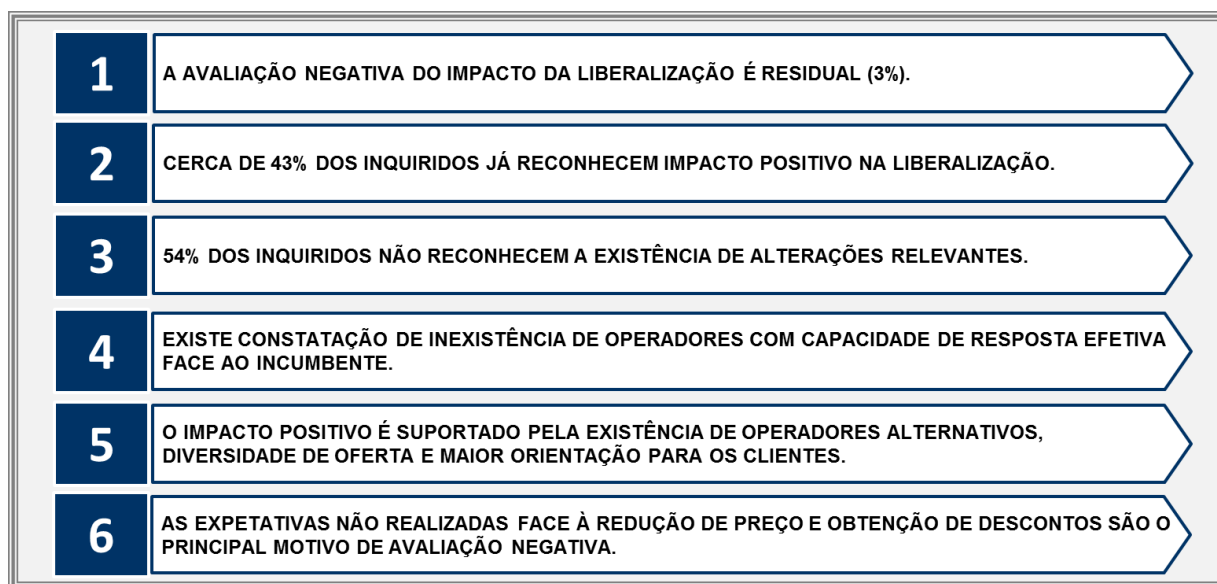
Relativamente à ventilação por setores de atividade os resultados também não explicitam diferenças estatisticamente significantes.

Quadro 25 - Impacto da liberalização por setor (Média)

	TOTAL	CRUZAMENTO POR SETOR							
		PRIMÁRIO E SECUNDÁRIO	COMÉRCIO	HOECA	SAÚDE/ EDUCAÇÃO	OUTROS SERVIÇOS	UTILITIES	TRANSPORTES	INFORMAÇÃO
■ ORIENTAÇÃO PARA OS CLIENTES	6,58	6,48	6,65	6,28	6,39	6,65	6,70	6,73	6,94
■ CUMPRIMENTO DE PRAZOS DE ENTREGA	6,55	6,48	6,60	6,36	6,34	6,61	6,62	6,66	6,81
■ OPÇÕES DE ESCOLHA DE PRODUTOS E SERVIÇOS DISPONIBILIZADOS PELOS OPERADORES	6,51	6,36	6,53	6,31	6,19	6,67	6,79	6,46	6,89
■ OPÇÕES DE ESCOLHA E DIVERSIDADE DE OPERADORES	6,48	6,34	6,49	6,23	6,41	6,60	6,51	6,66	6,62
■ ADEQUAÇÃO DOS PRODUTOS E SERVIÇOS ÀS NECESSIDADES DOS CLIENTES	6,42	6,22	6,44	6,23	6,26	6,53	6,57	6,22	6,62
■ ADEQUAÇÃO DOS TARIFÁRIOS ÀS NECESSIDADES DOS CLIENTES	6,30	6,24	6,30	6,25	6,13	6,36	6,53	6,32	6,19
■ COMPETITIVIDADE DE PREÇOS	6,28	6,18	6,29	6,08	6,14	6,34	6,72	6,17	6,40
■ QUALIDADE GLOBAL DO SERVIÇO PRESTADO PELOS OPERADORES	6,25	6,28	6,30	5,95	6,07	6,33	6,34	6,07	6,64
■ DESCONTOS, PROMOÇÕES E CONDIÇÕES ESPECIAIS	6,05	5,91	6,08	5,90	6,05	6,07	6,47	5,88	6,13
n=	1949	148	523	177	176	664	47	41	47

Desta forma as atuais percepções dos clientes face á realidade competitiva demonstram que:

Quadro 26 – Conclusões sobre a percepção das características concorrenciais atuais



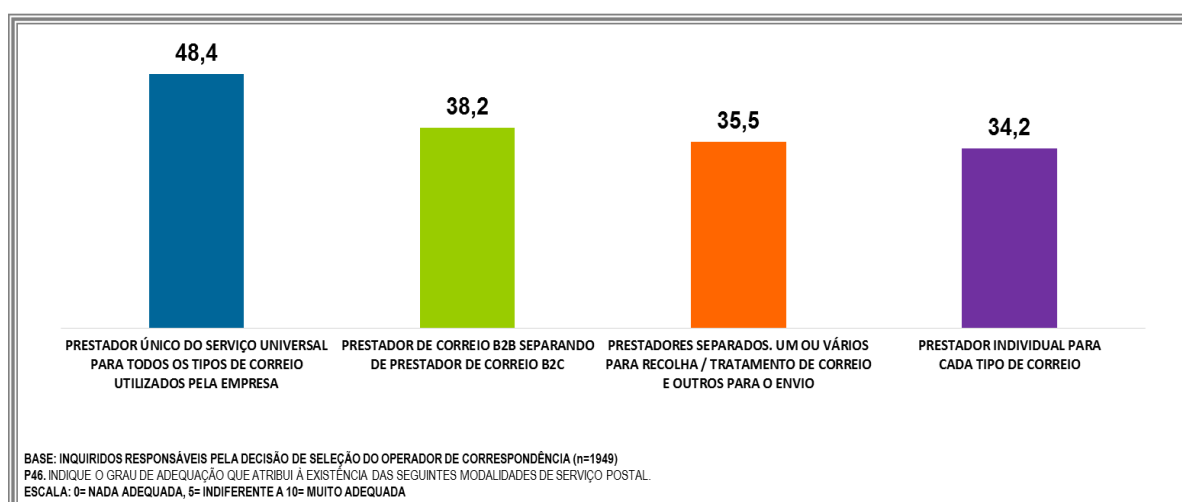
3.3.2. Recetividade a novas soluções

Para aferir a efetiva recetividade a soluções disponibilizadas por operadores que não o operador histórico, os inquiridos foram solicitados a emitir opinião sobre o interesse de situações específicas.

Os resultados obtidos, suscetíveis de constatar na figura 49 demonstram que:

- 51,6% admitem possibilidade de utilizar mais do que um operador;
- 38,2% aceitam a separação de operador em função da tipologia dos destinatários;
- 35,5% aceitam a separação de operador por funcionalidades;
- 34,2% aceitam a separação de operador por tipo de correio.

Figura 49 – Recetividade a tipologias de operadores (% muita recetividade)



Apesar da esmagadora maioria dos utilizadores atuais evidenciarem bom nível de satisfação com o desempenho do incumbente, 51,6% admite vir a trabalhar com mais do que um operador. Não obstante, o interesse é mais evidente nos clientes de menor dimensão (ver quadro 27) e nos setores menos emissores de tráfego.

A recetividade a prestadores separados por tipo de destinatário é evidenciada pelos clientes que reconhecem especificidades diferenciadas nos requisitos da entrega. A entrega B2C é associada a maior dificuldade logística por efeito da maior capilaridade e menores janelas de entrega do tráfego (caso este requeira entrega pessoal por não cabimento na caixa postal ou implique comprovativo de receção), sobretudo se o operador não disponibilizar rede de lojas físicas.

A aceitação de operadores por funcionalidades demonstra que 35,5% dos clientes não residenciais reagem bem à existência de intervenientes que executam atividades específicas da cadeia de valor, não requerendo por isso operação extremo-a-extremo. A recetividade a esta possibilidade é menor entre os grandes expedidores porque estes são sensíveis às vantagens da centralização.

A seleção de operadores por tipo de correio recolhe interesse junto de 34,2% dos inquiridos.

Quadro 27 - Recetividade a tipologias de operador por setor (%)

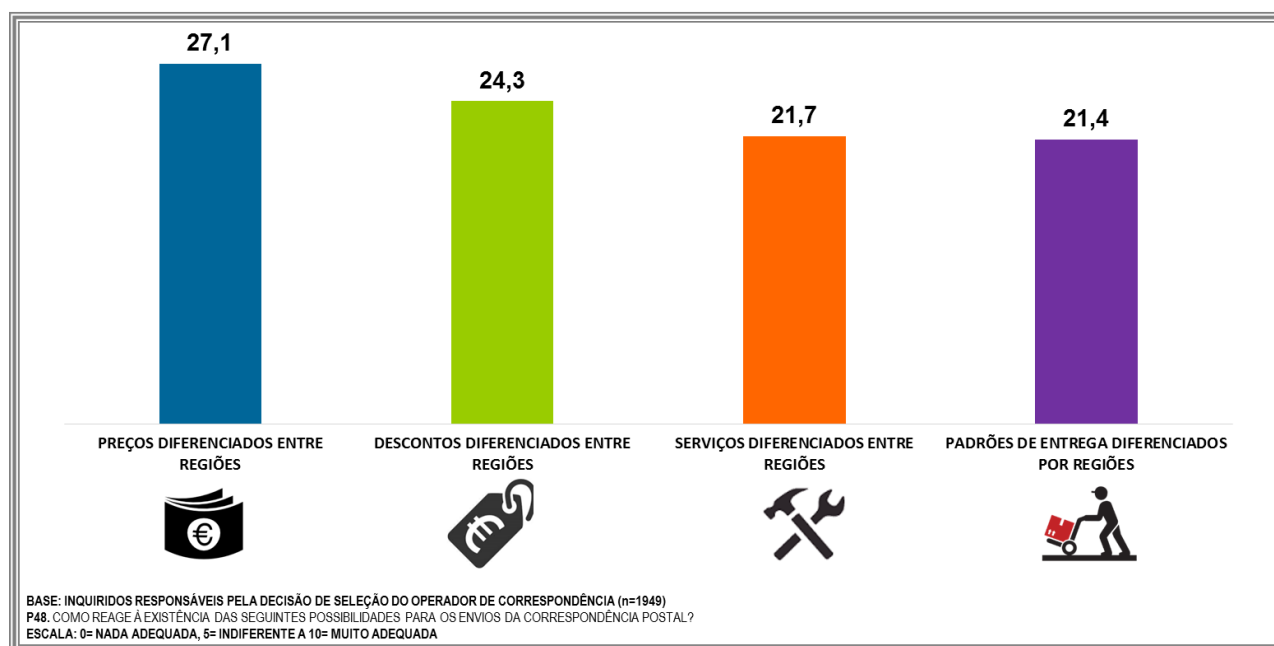
	TOTAL	CRUZAMENTO POR SETOR							
		PRIMÁRIO E SECUNDÁRIO	COMÉRCIO	HORECA	SAÚDE/ EDUCAÇÃO	OUTROS SERVIÇOS	UTILITIES	TRANSPORTES	INFORMAÇÃO
■ PRESTADOR ÚNICO DO SERVIÇO UNIVERSAL PARA TODOS OS TIPOS DE CORREIO UTILIZADOS PELA EMPRESA	48,4	50,0	48,9	41,2	52,3	47,6	59,6	53,7	44,7
■ PRESTADOR DE CORREIO B2B SEPARANDO DE PRESTADOR DE CORREIO B2C	38,2	29,7	38,0	31,1	27,3	37,5	40,4	39,0	42,6
■ PRESTADORES SEPARADOS. UM OU VÁRIOS PARA RECOLHA / TRATAMENTO DE CORREIO E OUTROS PARA O ENVIO	35,5	29,7	34,4	32,2	28,4	37,2	34,0	34,1	36,2
■ PRESTADOR INDIVIDUAL PARA CADA TIPO DE CORREIO	34,2	33,1	37,7	35,0	36,4	40,5	46,8	36,6	48,9
n=	1949	148	523	177	176	664	47	41	47

Quadro 28 - Recetividade a tipologias de operador por dimensão de empresa (%)

	TOTAL	CRUZAMENTO POR DIMENSÃO DA EMPRESA				
		MICRO	PEQUENA	MÉDIA	GRANDE	INSTITUIÇÕES
■ PRESTADOR ÚNICO DO SERVIÇO UNIVERSAL PARA TODOS OS TIPOS DE CORREIO UTILIZADOS PELA EMPRESA	48,4	42,4	52,4	58,9	58,4	48,4
■ PRESTADOR DE CORREIO B2B SEPARANDO DE PRESTADOR DE CORREIO B2C	38,2	35,8	40,5	46,2	31,2	34,1
■ PRESTADORES SEPARADOS. UM OU VÁRIOS PARA RECOLHA / TRATAMENTO DE CORREIO E OUTROS PARA O ENVIO	35,5	34,1	35,8	44,3	26,0	32,5
■ PRESTADOR INDIVIDUAL PARA CADA TIPO DE CORREIO	34,2	33,9	32,1	43,1	26,0	33,3
n=	1949	945	548	253	77	126

Ainda que a pesquisa qualitativa tenha indicado a possibilidade da boa recetividade a soluções de preço diferenciado em função da localização geográfica, os resultados da pesquisa quantitativa não validaram aquela possibilidade (figura 50).

Figura 50 – Recetividade a preços diferenciados por região (% muita recetividade, avaliação de 7 a 10)



Com efeito, menos de 30% dos inquiridos considerem adequada a existência de preços diferenciados por região (27,1%) ou descontos diferenciados por região (24,3%). A pesquisa qualitativa indica que esta recetividade tende a ser, naturalmente, mais incisiva nos expedidores com concentração geográfica dos envios (Ex: serviços municipalizados e empresas de gestão de águas). Os grandes expedidores não consideram esta opção como atrativa, por efeito da dispersão do tráfego. Ao invés, privilegiam desconto, ainda que não baixo, com aplicação à totalidade do tráfego.

A recetividade a níveis de serviço complementares e/ou padrões de entrega diferenciados por região também revela baixa aceitação, pelo que na atualidade esta possibilidade não aparenta possuir capacidade de aglutinação.

Os grandes expedidores são os menos recetivos a qualquer solução de diferenciação regional (Quadro 29). Ainda que admitindo a possibilidade de existir racionalidade nos fundamentos destas alternativas, consideram que a sua implementação pode ser geradora de entropia quer por requerer maior complexidade no pré-tratamento quer, sobretudo, por implicar a admissão de diferenciação entre destinatários, requerendo argumentos não facilmente compreensíveis.

Quadro 29 - Recetividade a diferenciação por região por setor (%)

	TOTAL	CRUZAMENTO POR SETOR							
		PRIMÁRIO E SECUNDÁRIO	COMÉRCIO	HORECA	SAÚDE/ EDUCAÇÃO	OUTROS SERVIÇOS	UTILITIES	TRANSPORTES	INFORMAÇÃO
■ PREÇOS DIFERENCIADOS ENTRE REGIÕES	27,1	29,7	28,3	25,4	21,6	26,4	31,9	41,5	23,4
■ DESCONTOS DIFERENCIADOS ENTRE REGIÕES	24,3	24,3	26,2	20,3	19,9	23,6	23,4	36,6	23,4
■ SERVIÇOS DIFERENCIADOS ENTRE REGIÕES	21,7	21,6	23,5	20,9	15,9	21,7	21,3	31,7	17,0
■ PADRÕES DE ENTREGA DIFERENCIADOS POR REGIÕES	21,4	20,9	21,6	22,0	17,6	21,8	25,5	31,7	14,9
n=	1949	148	523	177	176	664	47	41	47

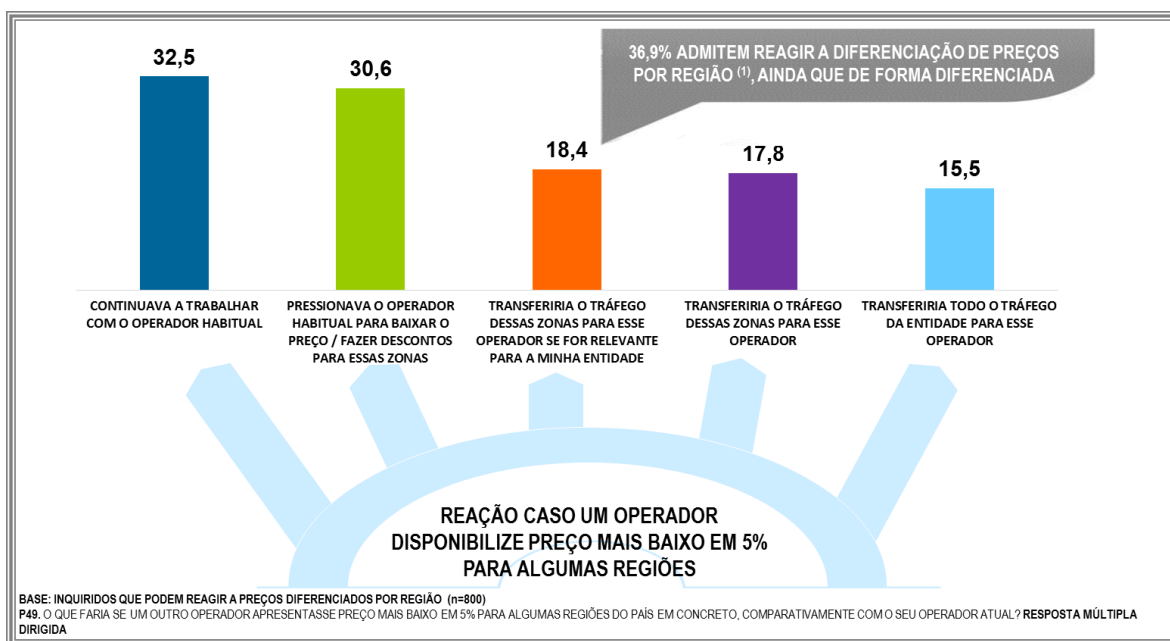
Quadro 30 - Recetividade a diferenciação por região por dimensão de empresa (%)

	TOTAL	CRUZAMENTO POR DIMENSÃO DA EMPRESA				
		MICRO	PEQUENA	MÉDIA	GRANDE	INSTITUIÇÕES
■ PREÇOS DIFERENCIADOS ENTRE REGIÕES	27,1	25,5	27,2	36,0	15,6	28,6
■ DESCONTOS DIFERENCIADOS ENTRE REGIÕES	24,3	24,0	22,3	31,6	11,7	28,6
■ SERVIÇOS DIFERENCIADOS ENTRE REGIÕES	21,7	21,2	21,5	26,9	11,7	22,2
■ PADRÕES DE ENTREGA DIFERENCIADOS POR REGIÕES	21,4	19,2	21,9	31,6	13,0	21,4
n=	1949	945	548	253	77	126

Entre os cerca de 28% dos inquiridos que admitem interesse potencial em soluções de preço diferenciado por região, constata-se que a concretização dessa possibilidade só ocorrerá se forem confrontados com condições muito aliciantes. Com efeito, face à existência de desconto de 5% para determinadas regiões a reação destes clientes revela que:

- 32,5% não reagem, considerando que o desconto é pouco atrativo;
- 30,6% também não adeririam. Todavia admitir usar essa possibilidade para pressionar o operador atual de forma a proporcionar condições similares;
- Dos restantes 36,9% que reconhecem interesse à solução (10,3% no total dos inquiridos), apenas 15,5% transferiam o tráfego total para esse operador. 17,8% canalizariam o tráfego dessas zonas e 18,4% fazem depender a ação da importância do tráfego dessa zona no total do tráfego expedido.

Figura 51 – Reação dos clientes aderentes a diferenciação de preço por região se obtiverem desconto de 5%



⁽¹⁾ São os clientes que efetivamente reagem a desconto de 5%. Visto de 63,1% continuará com o mesmo operador. O somatório de quem reage é superior a 36,9% por efeito de resposta múltipla

Quadro 31 - recetividade a diferenciação de preço mais baixo em 5% para algumas regiões por setor (%)⁹

	TOTAL	CRUZAMENTO POR SETOR							
		PRIMÁRIO E SECUNDÁRIO	COMÉRCIO	HOECA	SAÚDE/ EDUCAÇÃO	OUTROS SERVIÇOS	UTILITIES	TRANSPORTES	INFORMAÇÃO
CONTINUAVA A TRABALHAR COM O OPERADOR HABITUAL	32,5	33,3	30,4	32,3	34,8	34,7	36,4	26,1	23,5
PRESSIONAVA O OPERADOR HABITUAL PARA BAIXAR O PREÇO / FAZER DESCONTOS PARA ESSAS ZONAS	30,6	25,8	26,0	19,4	50,0	32,1	36,4	34,8	64,7
TRANSFERIRIA O TRÁFEGO DESSAS ZONAS PARA ESSE OPERADOR SE FOR RELEVANTE PARA A MINHA ENTIDADE	18,4	16,7	20,3	14,5	3,0	20,2	13,6	26,1	11,8
TRANSFERIRIA O TRÁFEGO DESSAS ZONAS PARA ESSE OPERADOR	17,8	15,2	17,6	29,0	12,1	17,6	18,2	13,0	29,4
TRANSFERIRIA TODO O TRÁFEGO DA ENTIDADE PARA ESSES OPERADORES	15,5	13,6	20,7	22,6	6,1	13,0	4,5	30,4	5,9
n=	800	66	227	62	66	262	22	23	17

Quadro 32 - Recetividade a diferenciação de preço mais baixo em 5% para algumas regiões por dimensão de empresa (%)¹⁰

	TOTAL	CRUZAMENTO POR DIMENSÃO DA EMPRESA				
		MICRO	PEQUENA	MÉDIA	GRANDE	INSTITUIÇÕES
CONTINUAVA A TRABALHAR COM O OPERADOR HABITUAL	32,5	33,3	33,0	32,3	18,2	30,9
PRESSIONAVA O OPERADOR HABITUAL PARA BAIXAR O PREÇO / FAZER DESCONTOS PARA ESSAS ZONAS	30,6	26,7	37,9	30,8	36,4	23,6
TRANSFERIRIA O TRÁFEGO DESSAS ZONAS PARA ESSE OPERADOR SE FOR RELEVANTE PARA A MINHA ENTIDADE	18,4	16,0	18,5	18,0	36,4	27,3
TRANSFERIRIA O TRÁFEGO DESSAS ZONAS PARA ESSE OPERADOR	17,8	22,0	13,2	16,5	9,1	14,5
TRANSFERIRIA TODO O TRÁFEGO DA ENTIDADE PARA ESSES OPERADORES	15,5	17,6	13,2	16,5	4,5	12,7
n=	800	363	227	133	22	55

⁹ Nos valores assinalados a cinzento o número de respondentes é reduzido, pelo que estes resultados têm elevada margem de erro na extrapolação para o universo em estudo.

¹⁰ Nos valores assinalados a cinzento o número de respondentes é reduzido, pelo que estes resultados têm elevada margem de erro na extrapolação para o universo em estudo.

Os resultados obtidos sobre a receptividade a novas soluções de configuração comercial permitem suportar as seguintes conclusões:

Quadro 33 – Conclusões sobre a receptividade a novas soluções comerciais

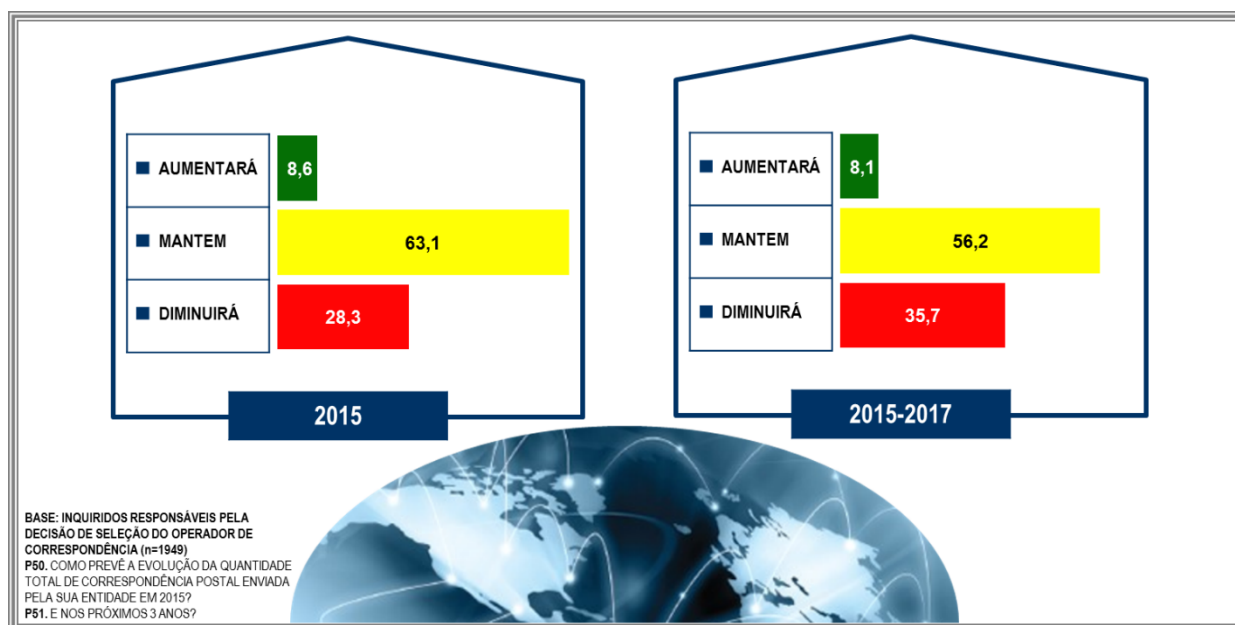
1	51,6% DOS CLIENTES ADMITE A POSSIBILIDADE DE UTILIZAR MAIS DO QUE UM OPERADOR. NO ENTANTO, OS CLIENTES DE MÉDIA / GRANDE DIMENSÃO TENDEM A PRIVILEGIAR A RELAÇÃO CONCENTRADA COM OPERADORES.
2	A ESPECIALIZAÇÃO DE OPERADORES POR TIPOLOGIA DE CORREIO NÃO APARENTA POTENCIAL PARA ACEITAÇÃO RELEVANTE, UMA VEZ QUE SÓ É VALIDADA POR 34% DOS CLIENTES, EXISTINDO AINDA MENOS RECEPTIVIDADE NAS GRANDES EMPRESAS (26%).
3	A SEPARAÇÃO DE OPERADORES POR TIPOLOGIA DE DESTINATÁRIO OBTÉM POTENCIAL ACEITAÇÃO JUNTO DE 38,2% DOS CLIENTES MAS ABRE A POSSIBILIDADE PARA OPERADORES COM ESPECIALIZAÇÃO EM COMPONENTES ESPECÍFICAS DA CADEIA DE VALOR (35,5%) .
4	A SEPARAÇÃO DE OPERADOR POR TIPO DE FUNCIONALIDADE (RECOLHA E TRATAMENTO) TAMBÉM NÃO É ENTUSIASMANTE PARA OS CLIENTES. NO ENTANTO, 28% DOS CLIENTES PODEM ADERIR.
5	AS SOLUÇÕES DE DIFERENCIAÇÃO POR REGIÃO NÃO CAPTAM INTERESSE RELEVANTE POR EFEITO DA POTENCIAL ENTROPIA CRIADA NA GESTÃO DOS SERVIÇOS.
6	A ADEÇÃO A SOLUÇÕES DE PREÇO DIFERENCIADO POR REGIÕES PRESSUPÕE DESCONTO ATRATIVO, TENDENCIALMENTE SUPERIOR A 5%.

3.3.3. Expetativas de evolução

Os clientes não residenciais perspetivam a continuação da tendência de diminuição do tráfego físico da correspondência postal com progressão crescente em função do tempo.

Ainda que 56,2% considerem que no horizonte de dois anos ocorrerá manutenção do volume de tráfego, constata-se que a relação entre os que admitem aumento (8,1%) e os que admitem diminuição (35,7%) é claramente desfavorável.

Figura 52 – Evolução prevista para o tráfego a expedir (%)



A diminuição do tráfego tenderá a agravar-se porque a tendência de diminuição é mais acentuada entre as grandes empresas, responsáveis pela maioria do tráfego postal.

A percepção de evolução negativa radica nas expectativas de êxito das ações de e-substituição que têm vindo a implementar nos últimos anos.

Quadro 34 - Evolução prevista para o tráfego a expedir em 2015 por setor (%)

	TOTAL	CRUZAMENTO POR SETOR							
		PRIMÁRIO E SECUNDÁRIO	COMÉRCIO	HOECA	SAÚDE/ EDUCAÇÃO	OUTROS SERVIÇOS	UTILITIES	TRANSPORTES	INFORMAÇÃO
■ AUMENTARÁ	8,6	7,4	7,1	5,1	8,0	9,9	19,1	9,8	14,9
■ MANTEM	63,1	68,9	65,6	70,1	59,1	59,6	53,2	73,2	48,9
■ DIMINUIRÁ	28,3	23,6	27,3	24,9	33,0	30,4	27,7	17,1	36,2
n=	1949	148	523	177	176	664	47	41	47

Quadro 35 - Evolução prevista para o tráfego a expedir em 2015 por dimensão de empresa (%)

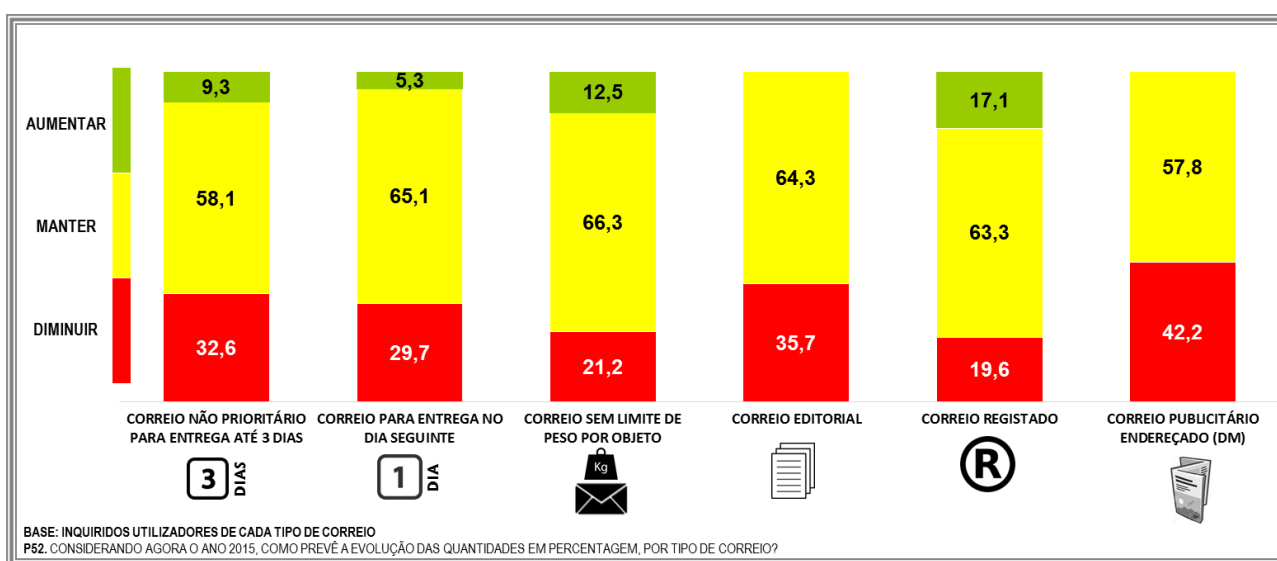
	TOTAL	CRUZAMENTO POR DIMENSÃO DA EMPRESA				
		MICRO	PEQUENA	MÉDIA	GRANDE	INSTITUIÇÕES
■ AUMENTARÁ	8,6	8,1	9,5	9,5	5,2	8,7
■ MANTEM	63,1	63,9	62,2	64,4	50,6	65,1
■ DIMINUIRÁ	28,3	27,9	28,3	26,1	44,2	26,2
n=	1949	945	548	253	77	126

Os utilizadores de correio editorial (35,7%) e de correio publicitário endereçado (42,2%) são os que demonstram expectativas mais negativas acentuando a tendência negativa destas tipologias. Estes clientes continuam a perceber a transferência deste correio para as plataformas digitais.

O correio registado e o correio sem limite de peso são as tipologias que revelam maior dinamismo, ainda que em termos de taxa de incidência a tendência também revele pendor decrescente. Entre os utilizadores de correio registado 63,3% afirmam que vão manter as quantidades, enquanto que apenas 17,1% aumentarão e 19,6% diminuirão. De forma similar, no correio sem limite de peso tenderá a existir manutenção do tráfego para 66,3% dos utilizadores. Entre os restantes tenderá a ocorrer diminuição em 21,2% e aumento em 12,5%.

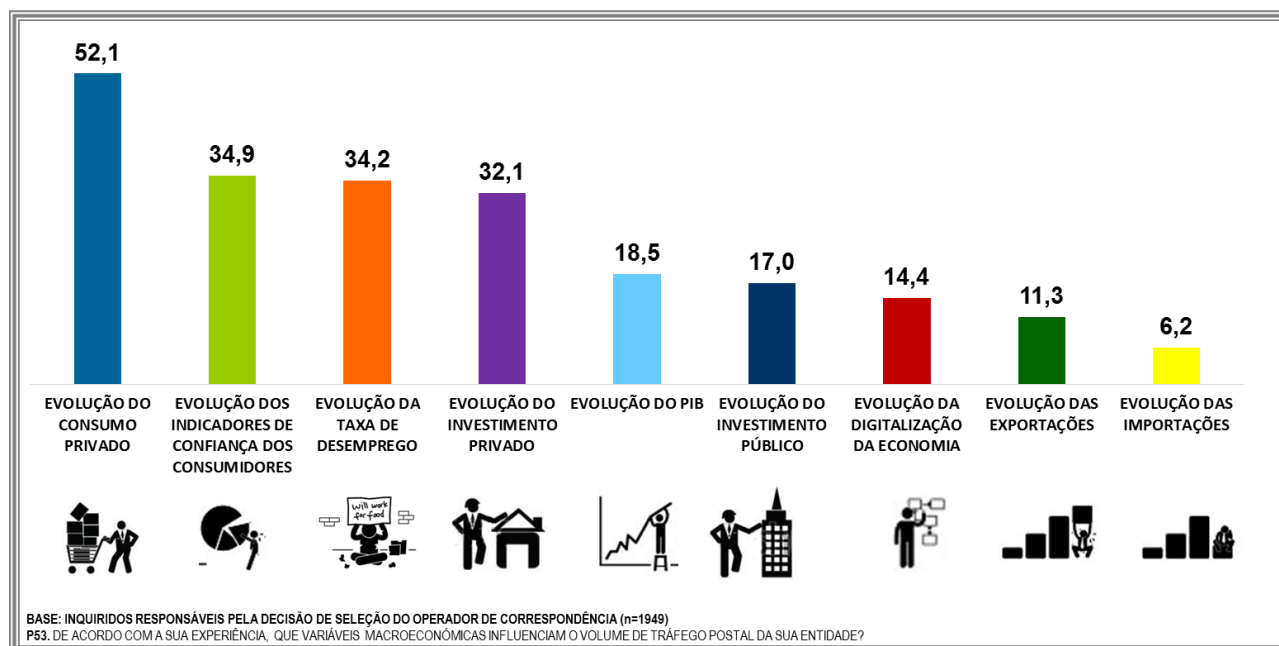
No restante correio, maioritário nas quantidades totais, tenderá a ocorrer ligeira transferência do correio para entrega no dia seguinte em favor da entrega até três dias.

Figura 53 – Evolução prevista para 2015 por tipo de correio



Na perspetiva dos clientes, a evolução do tráfego ainda está muito dependente das variáveis macroeconómicas, sobretudo as que produzem efeito direto no rendimento disponível e na predisposição para consumo.

Figura 54 – Variáveis que impactam o volume de tráfego (%)



Como se demonstrará no volume 2, a realidade objetiva permitirá concluir que o efeito das variáveis macroeconômicas exerce poder explicativo inferior ao impacto da digitalização da economia e crescente adesão dos destinatários às ações de e-substituição.

Quadro 36 - Variáveis que impactam o volume de tráfego por setor (%)

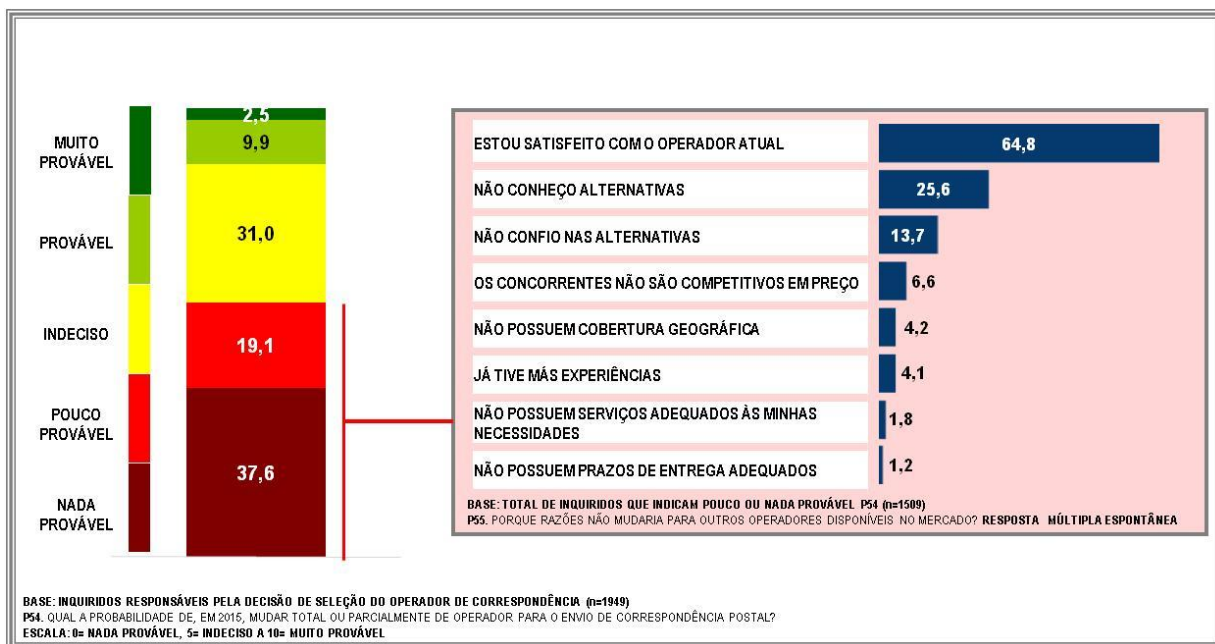
	TOTAL	CRUZAMENTO POR SETOR							
		PRIMÁRIO E SECUNDÁRIO	COMÉRCIO	HOECA	SAÚDE/ EDUCAÇÃO	OUTROS SERVIÇOS	UTILITIES	TRANSPORTES	INFORMAÇÃO
■ CONSUMO PRIVADO	52,1	50,7	58,1	55,9	59,7	47,1	44,7	48,8	61,7
■ INDICADORES DE CONFIANÇA DOS CONSUMIDORES	34,9	31,8	33,1	34,5	39,2	37,7	29,8	31,7	51,1
■ TAXA DE DESEMPREGO	34,2	34,5	31,4	36,7	41,5	36,0	21,3	31,7	27,7
■ INVESTIMENTO PRIVADO	32,1	34,5	26,4	23,7	28,4	39,3	42,6	43,9	48,9
■ PIB	18,5	23,6	14,3	19,2	20,5	20,9	21,3	22,0	19,1
■ INVESTIMENTO PÚBLICO	17,0	14,9	13,2	9,6	19,9	20,0	25,5	17,1	14,9
■ DIGITALIZAÇÃO DA ECONOMIA	14,4	12,8	12,0	9,0	15,9	17,2	10,6	7,3	23,4
■ EXPORTAÇÕES	11,3	24,3	12,0	9,6	6,8	9,2	10,6	26,8	12,8
■ IMPORTAÇÕES	6,2	11,5	6,7	4,0	3,4	5,9	4,3	17,1	4,3
	n= 1949	148	523	177	176	664	47	41	47

Quadro 37 - Variáveis que impactam o volume de tráfego por dimensão de empresa (%)

	TOTAL	CRUZAMENTO POR DIMENSÃO DA EMPRESA				
		MICRO	PEQUENA	MÉDIA	GRANDE	INSTITUIÇÕES
■ CONSUMO PRIVADO	52,1	54,2	54,6	47,0	46,8	39,7
■ INDICADORES DE CONFIANÇA DOS CONSUMIDORES	34,9	34,4	37,0	37,2	37,7	23,8
■ TAXA DE DESEMPREGO	34,2	31,7	39,8	36,0	24,7	30,2
■ INVESTIMENTO PRIVADO	32,1	29,6	36,5	36,4	40,3	17,5
■ PIB	18,5	18,5	17,5	20,6	31,2	10,3
■ INVESTIMENTO PÚBLICO	17,0	14,6	15,5	21,3	32,5	23,0
■ DIGITALIZAÇÃO DA ECONOMIA	14,4	12,9	16,8	13,4	14,3	17,5
■ EXPORTAÇÕES	11,3	9,9	12,4	15,4	13,0	7,1
■ IMPORTAÇÕES	6,2	5,7	7,1	6,3	7,8	4,0
	n= 1949	945	548	253	77	126

No que concerne à predisposição para mudança de operador, os clientes não residenciais evidenciam sintomas de baixa proatividade, visto que apenas 12,4% admitem essa possibilidade.

Figura 55 – Probabilidade de mudança de operador postal (%)



31% adotam postura passiva ou de indecisão, podendo por isso ser potencialmente sensíveis a soluções dos concorrentes emergentes.

Em função dos dados obtidos, é admissível considerar que as competências comerciais figuram entre os principais fatores de sucesso requeridos aos concorrentes emergentes porque os grandes expedidores são os mais renitentes à mudança de operador. As instituições também não são proactivas mas, neste caso, esta postura é menos penalizadora para os concorrentes emergentes porque no caso das instituições mais expedidoras, o modelo de seleção de operador tenderá a estar suportado nos princípios de contratação pública e portanto com menos barreiras à entrada.

Entre os 56,7% de clientes não residenciais que adotam postura genérica de manutenção de operador, não negando abertura à apresentação de novas soluções por parte dos concorrentes emergentes, reina a percepção de satisfação com o operador atual. Comprovativo da baixa notoriedade dos novos concorrentes é o facto de 25,6% destes argumentarem não mudança de operador por desconhecimento de alternativas. Entre os clientes que já conhecem os novos concorrentes são constatáveis situações de não atribuição de confiança (13,7%) ou reconhecimento de não competitividade em preço (6,6%).

Quadro 38 - Probabilidade de mudança de operador postal por setor (%)

	TOTAL	CRUZAMENTO POR SETOR							
		PRIMÁRIO E SECUNDÁRIO	COMÉRCIO	HORECA	SAÚDE/ EDUCAÇÃO	OUTROS SERVIÇOS	UTILITIES	TRANSPORTES	INFORMAÇÃO
■ MUITO PROVÁVEL	2,5	2,7	5,0	1,7	,6	1,2	2,1	4,9	-
■ PROVÁVEL	9,9	4,7	9,0	9,6	6,3	10,9	14,9	24,4	17,0
■ INDECISO	31,0	32,4	28,3	28,8	31,8	32,9	31,9	14,6	21,3
■ POUCO PROVÁVEL	19,1	22,3	23,1	16,9	17,6	18,3	12,8	9,8	21,3
■ NADA PROVÁVEL	37,6	37,8	34,6	42,9	43,8	36,7	38,3	46,3	40,4
n=	1949	148	523	177	176	664	47	41	47

Quadro 39 - Probabilidade de mudança de operador postal por dimensão de empresa (%)

	TOTAL	CRUZAMENTO POR DIMENSÃO DA EMPRESA				
		MICRO	PEQUENA	MÉDIA	GRANDE	INSTITUIÇÕES
■ MUITO PROVÁVEL	2,5	3,1	1,6	2,8	-	3,2
■ PROVÁVEL	9,9	8,0	12,0	11,9	9,6	10,3
■ INDECISO	31,0	28,0	30,5	37,2	34,2	40,5
■ POUCO PROVÁVEL	19,1	22,0	18,2	14,2	16,4	11,9
■ NADA PROVÁVEL	37,6	38,8	37,6	34,0	39,7	34,1
n=	1949	945	548	253	77	126

De forma sintética, os dados quantitativos relativos à evolução previsível do tráfego e adesão aos operadores nos próximos 2 anos, podem ser resumidos nas seguintes ideias-chave:

Quadro 40 – Conclusões sobre a evolução do tráfego e adesão a operadores

1	35,7% DOS INQUIRIDOS PERSPETIVAM DIMINUIÇÃO DE TRÁFEGO GLOBAL NOS PRÓXIMOS 3 ANOS.
2	A DIMINUIÇÃO SERÁ MAIS INTENSA NO CORREIO EDITORIAL E NO CORREIO PUBLICITÁRIO.
3	O AUMENTO TENDERÁ A OCORRER NO CORREIO REGISTADO E NO CORREIO SEM PESO.
4	OS CLIENTES CONSIDERAM QUE AS PRINCIPAIS VARIÁVEIS QUE IMPACTAM O TRÁFEGO SÃO A EVOLUÇÃO DO CONSUMO, A CONFIANÇA DOS CLIENTES E A TAXA DE DESEMPREGO.
5	APENAS 12,4% DOS INQUIRIDOS REVELAM PROATIVIDADE PARA MUDANÇA DE OPERADOR.
6	A MENOR PREDISPOSIÇÃO DE MUDANÇA É MOTIVADA PELA EXPERIÊNCIA USUFRUÍDA E PELO DESCONHECIMENTO DE PROPOSTAS DE VALOR ALTERNATIVAS.

3.4. Conclusões Finais sobre Correspondência Postal

A informação qualitativa e quantitativa obtida relativamente aos comportamentos de utilização dos serviços inerentes à correspondência postal suportam, sem ambiguidade, as seguintes conclusões finais:

1. OS CLIENTES NÃO RESIDENCIAIS POSSUEM MOTIVOS DIVERSIFICADOS QUE FOMENTAM EXPEDIÇÃO POSTAL

Apesar da tendência de desmaterialização, continuam a existir vários motivos que implicam a expedição de comunicação postal. São exemplo o envio de cheques, encomendas e objetos de valor.

2. OS CLIENTES REVELAM FORTE TENDÊNCIA PARA A UTILIZAÇÃO DE CANAIS FÍSICOS E ONLINE NA EXPEDIÇÃO

Alguns motivos de correspondência já são expedidos maioritariamente através de canais digitais: resposta a reclamações, correspondência de clubes de fidelização e catálogos/folhetos. Todavia, existem situações associadas às características dos destinatários que continuam a requer envio físico.

3. A ESCOLHA DOS TIPOS DE CORREIO É DIFERENCIADA EM FUNÇÃO DE 3 BENEFÍCIOS

Os clientes repartem os envios em função de: **Poupança** (entrega em D+3), **Velocidade** (entrega em D+1) ou **Segurança** (Correio Registado).

4. O TRATAMENTO DA CORRESPONDÊNCIA POSTAL É INDIFERENCIADO

98,7% dos clientes tratam da mesma forma a correspondência postal recebida e expedida.

5. EXISTE BAIXA EXECUÇÃO DE ATIVIDADES DE PRÉ-TRATAMENTO

57,7% dos clientes não efetuam qualquer atividade de pré-tratamento.

6. OS CLIENTES FAZEM ENTREGA DE CORRESPONDÊNCIA NAS ESTAÇÕES

Por efeito do baixo recurso a externalização, 92,4% procedem à entrega da correspondência nas estações.

7. O TRÁFEGO MÉDIO ANUAL ATINGE 1.992 CARTAS POR CLIENTE

A expedição de correspondência é muito concentrada nas grandes empresas e instituições. Confirma-se a tendência de diminuição.

8. O GASTO MÉDIO COM SERVIÇOS POSTAIS AUMENTOU

O gasto médio anual por entidade atingiu €898. Aumentou em 2014 apesar do tráfego ter diminuído, o que se deve ao aumento dos preços regulados entre a ANACOM e o prestador de Serviço Universal, e à diminuição dos níveis de desconto praticados aos grandes clientes.

9. A REDUÇÃO DO TRÁFEGO É MOTIVADA PELAS AÇÕES DE e-SUBSTITUIÇÃO

44,5% dos clientes reportaram redução do tráfego em 2014.

10. O CORREIO REGISTRADO É O ÚNICO TIPO COM TENDÊNCIA DE AUMENTO

O peso médio declarado do correio registrado passou de 17,7% em 2012 para 18,2% em 2014.

11. OS CLIENTES CONTINUAM A ESTIMULAR A ADEÇÃO A SOLUÇÕES e-SUBSTITUIÇÃO

72,3% fizeram ações nos últimos 3 anos para transferir tráfego para o canal digital. A transferência gerou uma redução de 24% nos envios e 22% nos gastos.

12. O PERFIL DE DESTINO É SIMILAR EM TODOS OS TIPOS POR CORREIO

A repartição média por destino é: Litoral (65%), Interior (27%), Ilhas (5%) e Internacional (3%).

13. OS OPERADORES EMERGENTES POSSUEM BAIXA NOTORIEDADE

Os “novos” operadores captam no máximo 26% de notoriedade, mas a componente espontânea é baixa. O “novo” operador menos recordado é referido por 11% dos inquiridos.

14. OS CLIENTES VALIDAM O AMBIENTE DE LIBERALIZAÇÃO

Cerca de 43% reconhecem impacto positivo da liberalização e é residual a percentagem de inquiridos que consideram o impacto como negativo (3%).

15. A MAIORIA DOS CLIENTES (54%) POSSUI EXPECTATIVAS AINDA NÃO CUMPRIDAS FACE À LIBERALIZAÇÃO

A maioria dos clientes considera que a liberalização não trouxe mudanças ao mercado. É ao nível de Descontos, Promoções e Condições Especiais que os inquiridos consideram que houve mais impacto negativo e manutenção da situação atual (8,4% e 57,5%, respetivamente).

16. OS CLIENTES EVIDENCIAM ALGUMA RECETIVIDADE PARA NOVAS SOLUÇÕES CONCORRENCIAIS, TODAVIA, REVELAM BAIXA PROATIVIDADE PARA MUDAR DE OPERADOR.

Mais de 45% dos inquiridos consideram que as opções de escolha de produtos e serviços e diversidade de operadores estão melhores que antes da liberalização.



4. COMPORTAMENTOS DE UTILIZAÇÃO DO SERVIÇOS DE ENCOMENDAS

4.1 Envolvimento com operadores

4.2 Características do tráfego

4.3 Comportamentos futuros

4. Comportamentos de utilização do serviço de encomendas

Introdução

Para além da correspondência postal, contemplada na parte 3 deste relatório, o mercado dos serviços postais integra o segmento estratégico das encomendas. Este segmento também é portador de características específicas, a que não será alheia a elevada intensidade concorrencial que o caracteriza, ao contrário do que acontece no segmento da correspondência postal.

O segmento contém necessidades diferenciadas em termos de oferta de soluções incluindo serviços integrados no âmbito do serviço universal (encomendas postais até 10 Kg de peso) e serviços integrados de correio expresso, ou seja, incluem as quatro valências da cadeia de valor, acrescidos do prazo de entrega pré-definido, registo dos envios, garantia de responsabilidade do prestador autorizado pela ANACOM e possibilidade de controlo do percurso dos envios.

Ao contrário do que acontece com as correspondências postais, este segmento revela dinâmica crescente, estando a ser positivamente influenciado por várias forças. Entre elas sobressai a adesão crescente às compras *online*, promovendo o incremento de tráfego físico de objetos expedidos através destes serviços.

Por forma a assegurar a adequada compreensão dos comportamentos de utilização deste serviço, os resultados, pormenorizados nas páginas seguintes, serão apresentados de forma decomposta em três componentes:

■ **Envolvimento com os operadores**

Nesta componente procede-se à descrição da recetividade dos clientes não residenciais às propostas de valor dos operadores.

■ **Caracterização do fluxo**

Contém informação que permite pormenorizar as características dos objetos expedidos sob a forma de encomenda.

■ **Comportamentos futuros**

Perspetiva, na ótica dos clientes não residenciais, a evolução previsível do tráfego no horizonte 2015-2017.

4.1. Envolvimento com o operador

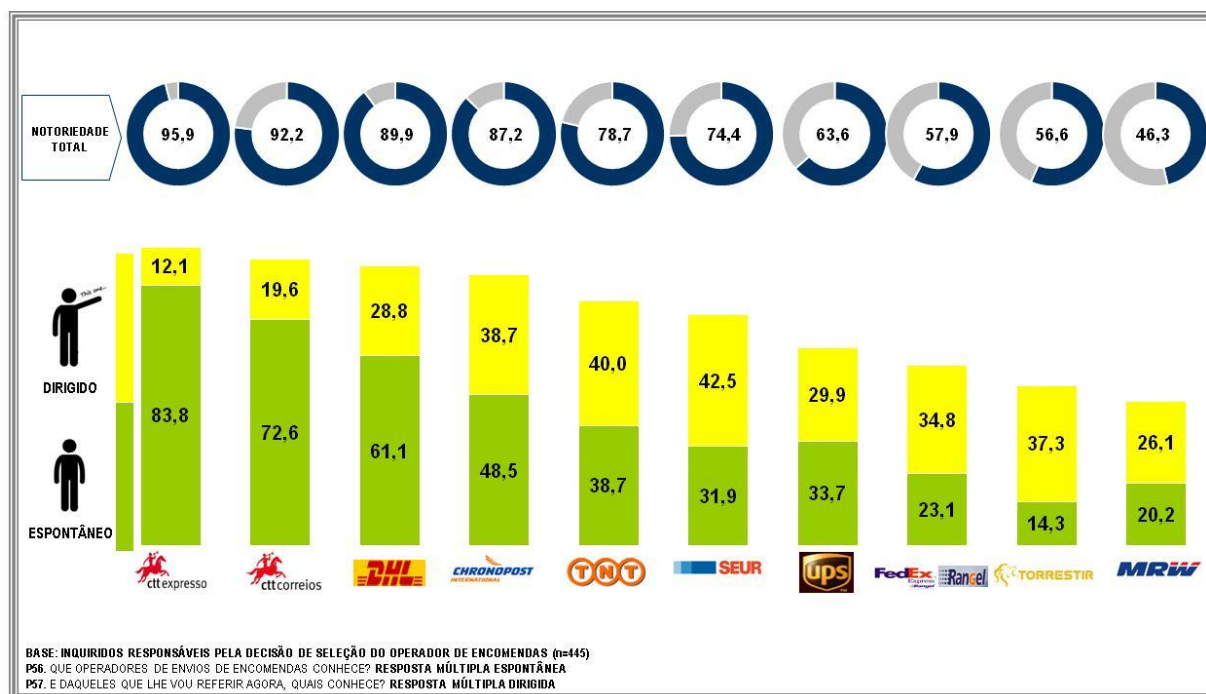
4.1.1. Notoriedade dos operadores

Ao contrário do que acontece no segmento de correspondência postal, os clientes não residenciais possuem boa recordatória dos prestadores de serviços de encomendas.

Tomando por base o Top 10 da notoriedade total constata-se que esta varia entre 95,9% nos CTT Expresso e 46,3% na MRW.

No entanto, apenas quatro operadores conseguem que a componente espontânea da notoriedade seja superior à componente dirigida: CTT Expresso, CTT Correios, DHL e Chronopost.

Figura 56 – Notoriedade dos operadores



Para além destes operadores, os clientes também revelam conhecimento dos seguintes operadores, os quais possuem a notoriedade pouco sólida visto uma vez que é maioritariamente resultante da componente dirigida:

Quadro 41 - Notoriedade Total dos operadores

Urbanos	44,9%
GLS	29,9%
Transporta	29,4%
Via Directa	29,0%
Nacex	27,6%
Adicional	17,5%
Sky Net	7,0%

A análise pormenorizada da notoriedade dos principais operadores por dimensão de empresa revela ligeira ascendência entre os clientes de média/grande dimensão. Todavia, como a notoriedade total do Top 10 é elevada, e as diferenças são pouco relevantes.

Quadro 42 – Notoriedade dos operadores por dimensão de empresa (%)

	TOTAL	CRUZAMENTO POR DIMENSÃO DA EMPRESA				
		MICRO	PEQUENA	MÉDIA	GRANDE	INSTITUIÇÕES
■ CTT EXPRESSO	96,0	94,6	96,0	98,8	100,0	92,6
■ CTT CORREIOS	92,1	93,5	93,5	85,0	93,3	96,3
■ DHL	89,9	90,2	88,7	90,0	86,7	96,3
■ CHRONOPOST	87,2	84,8	89,5	87,5	86,7	92,6
■ TNT	78,7	75,5	76,6	80,0	86,7	96,3
■ SEUR	74,4	74,5	73,4	73,8	80,0	74,1
■ UPS	63,6	62,5	60,5	70,0	66,7	63,0
■ RANGEL / FEDEX	58,0	52,7	59,7	65,0	70,0	51,9
■ TORRESTIR	56,6	47,8	58,9	63,8	66,7	74,1
■ MRW	46,3	44,6	48,4	51,3	36,7	44,4
n=	445	184	124	80	30	27

A ventilação por setor de atividade deixa perceber ligeiras diferenças, nomeadamente:

- CTT Expresso e CTT Correios possuem notoriedade transversal a todos os setores;
- DHL é mais conhecida nos setores primário e secundário;
- Chronopost possui menor notoriedade nas *utilities*;
- TNT é mais conhecida nas empresas industriais;
- Torrestir é mais conhecida no setor da saúde;
- Fedex e UPS são mais conhecidas nos setores e nas empresas que mais utilizam tráfego internacional.

Quadro 43 - Notoriedade dos operadores por setor (%)

	TOTAL	CRUZAMENTO POR SETOR							
		PRIMÁRIO E SECUNDÁRIO	COMÉRCIO	HOECA	SAÚDE/ EDUCAÇÃO	OUTROS SERVIÇOS	UTILITIES	TRANSPORTES	INFORMAÇÃO
■ CTT EXPRESSO	96,0	96,0	94,5	100,0	100,0	96,5	100,0	100,0	92,3
■ CTT CORREIOS	92,1	88,0	91,5	90,9	95,0	93,0	100,0	80,0	92,3
■ DHL	89,9	94,0	88,4	90,9	95,0	88,7	73,3	90,0	92,3
■ CHRONOPOST	87,2	84,0	86,0	90,9	90,0	89,6	73,3	80,0	92,3
■ TNT	78,7	82,0	76,2	72,7	80,0	73,9	80,0	80,0	100,0
■ SEUR	74,4	72,0	71,3	81,8	80,0	77,4	66,7	90,0	69,2
■ UPS	63,6	72,0	60,4	63,6	72,5	59,1	60,0	80,0	76,9
■ RANGEL / FEDEX	58,0	68,0	53,7	45,5	57,5	56,5	86,7	60,0	76,9
■ TORRESTIR	56,6	64,0	60,4	45,5	47,5	48,7	73,3	50,0	38,5
■ MRW	46,3	50,0	49,4	54,5	32,5	43,5	46,7	40,0	61,5
n=	445	50	164	11	40	115	15	10	13

4.1.2. Utilização de operadores

A taxa de notoriedade dos operadores não acompanha a taxa de utilização, pelo que parte relevante dos concorrentes não consegue transformar o conhecimento projetado no mercado, em captação de clientes.

Figura 57 – Repartição dos operadores utilizados (%)



A principal razão para que a taxa de notoriedade não seja convertida em taxa de utilização está relacionada com o facto de os clientes privilegiarem a concentração de operadores.

Na prática, os clientes utilizam em termos médios 1,7 operadores, mas 58% apenas utiliza um operador.

Nos casos em que ocorre utilização de mais que um operador existe preponderância para que tal seja motivado pelo destino geográfico dos envios, existindo um operador preferencial para o tráfego internacional. Neste caso existem exemplos excecionais em que os clientes recorrem a mais operadores por efeito da especialização geográfica percebida.

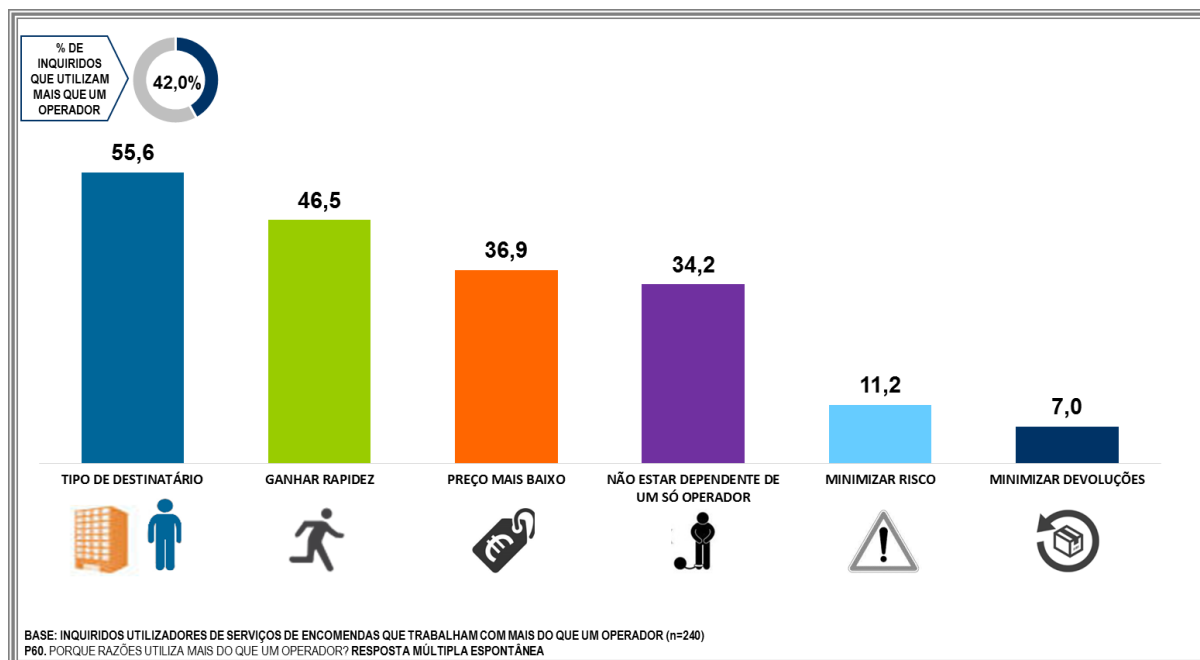
Em concreto, como explicitado na figura 58, 55,6% dos clientes que utilizam mais que um operador justificam-no com as características do destinatário. As entrevistas qualitativas permitem suportar a ideia de que para além da diferenciação geográfica, também já visível entre os grande expedidores, a utilização de mais que um operador nos fluxos internos por efeito da capacidade percebida para fazer entregas em clientes B2B e/ou B2C.

Para além da tipologia das alternativas, os clientes aderentes a multioperadores também apresentam outros argumentos, nomeadamente:

- Ganhar rapidez na entrega (46,5%);
- Obter preço mais baixo (36,9%) por disputa direta entre operadores e/ou por aproveitamento de vantagens específicas em cada um;

- Diminuição da dependência (34,2%);
- Minimização de risco (11,2%);
- Minimização de devoluções (7,5%), sobretudo nos casos em que os destinatários são clientes residenciais.

Figura 58 – Razões de utilização de mais de um operador (%)



A repartição declarada dos gastos tende a seguir globalmente a taxa de utilização, existindo no entanto ligeiras variações.

O perfil de distribuição dos gastos, não considerando o volume expedido, demonstra que CTT Expresso e CTT Correio são os operadores com maior probabilidade de captação de quota de gastos.

Figura 59 – Repartição dos gastos (%)



4.1.3. Critérios de seleção dos operadores

Tal como constatado com a correspondência postal, também no caso das encomendas os critérios de seleção de operadores, detetados na fase qualitativa, foram validados na pesquisa quantitativa.

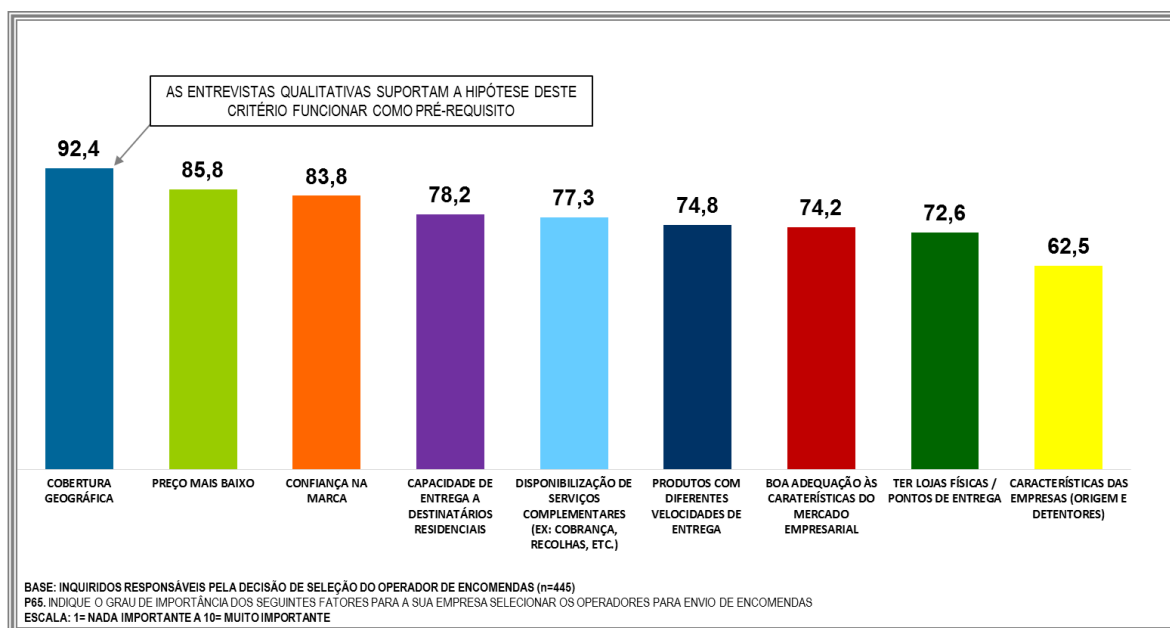
A cobertura geográfica surge como o critério mais valorizado (92,4%) mas a pesquisa qualitativa permite concluir que funciona mais como pré-requisito do que como critério de seleção.

Em termos pragmáticos, a pesquisa quotidiana demonstra que o processo de decisão é enformado pelos seguintes princípios:

- Os clientes são muito sensíveis ao preço (85,8%);
- Os clientes atribuem importância à marca (83,8%) como forma de minimizar o risco;
- Os clientes aferem a capacidade dos operadores para fazerem entregas aos destinatários prioritários, sejam eles clientes não residenciais ou residenciais.

Complementarmente os clientes são sensíveis à disponibilização de serviços complementares (77,3%) e à posse de lojas físicas (72,6%).

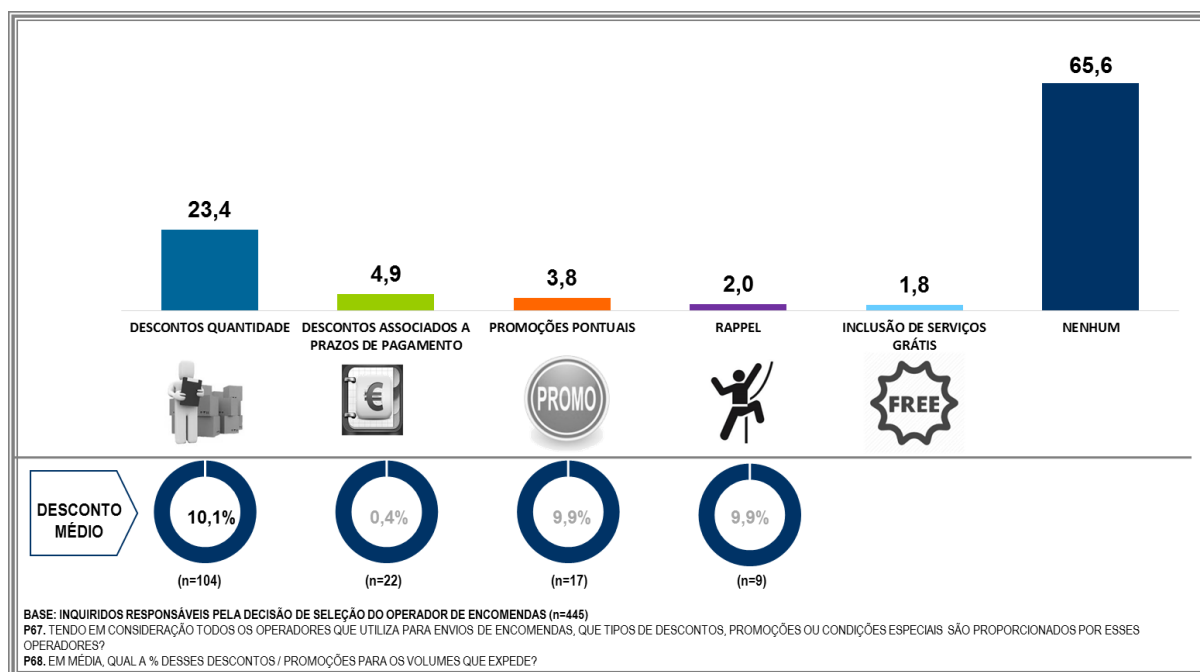
Figura 60 – Critérios de seleção de operadores (%)



Por efeito da valorização atribuída ao preço, os descontos exercem efeito relevante para os clientes, sendo estes captados por 34,4%.

Os descontos por quantidade são a tipologia mais generalizada sendo referidos por 23,4% dos clientes. As restantes tipologias de desconto só residualmente são referenciadas.

Figura 61 – Descontos obtidos (%)



A penetração dos descontos por quantidade é mais prevalecte nas médias e grandes empresas e nas instituições.

Quadro 44 - Desconto obtido por dimensão de empresa (%)¹¹

	TOTAL	CRUZAMENTO POR DIMENSÃO DA EMPRESA				
		MICRO	PEQUENA	MÉDIA	GRANDE	INSTITUIÇÕES
■ DESCONTOS QUANTIDADE	23,4	16,8	20,2	36,3	36,7	29,6
■ DESCONTOS ASSOCIADOS A PRAZOS DE PAGAMENTO	4,9	3,3	4,0	8,8	10,0	3,7
■ PROMOÇÕES PONTUAIS	3,8	3,3	4,0	5,0	-	7,4
■ RAPPEL	2,0	2,7	-	3,8	3,3	-
■ INCLUSÃO DE SERVIÇOS GRÁTIS	1,8	2,7	1,6	-	-	3,7
■ NENHUM	65,6	75,5	71,0	41,3	56,7	55,6
n=	445	184	124	80	30	27

Relativamente à ventilação por setores de atividade constata-se que são as empresas industriais e as empresas do setor da saúde as que mais acedem a descontos por quantidade.

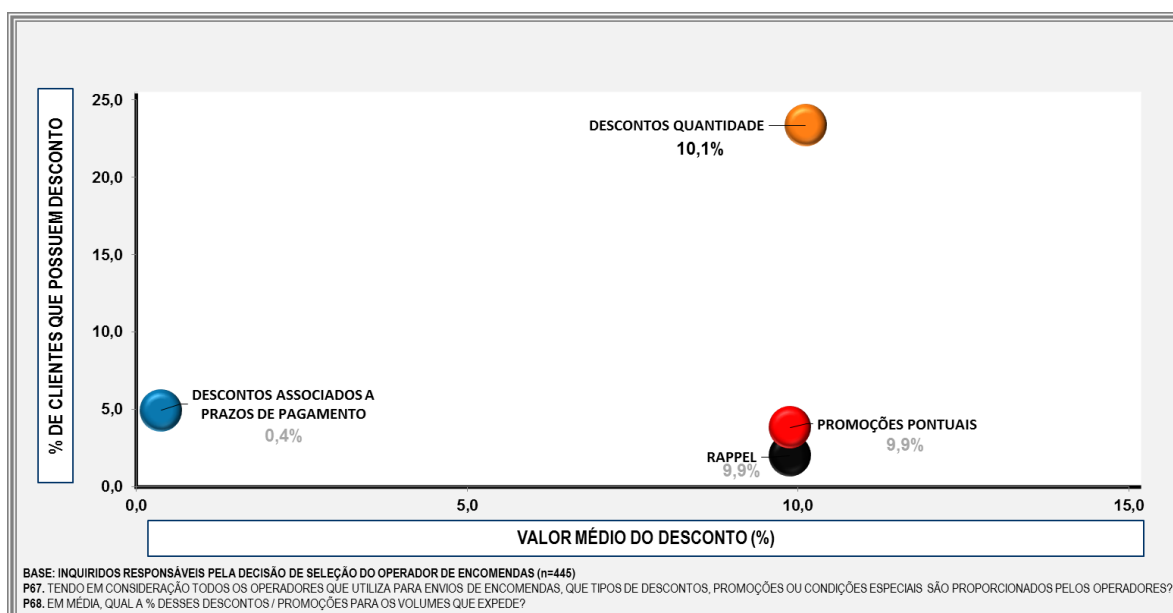
¹¹ Nos valores assinalados a cinzento o número de respondentes é reduzido, pelo que estes resultados têm elevada margem de erro na extrapolação para o universo em estudo.

Quadro 45 - Descontos obtidos por sector (%)¹²

	TOTAL	CRUZAMENTO POR SETOR							
		PRIMÁRIO E SECUNDÁRIO	COMÉRCIO	HORECA	SAÚDE/ EDUCAÇÃO	OUTROS SERVIÇOS	UTILITIES	TRANSPORTES	INFORMAÇÃO
■ DESCONTOS QUANTIDADE	23,4	36,0	23,8	-	42,5	15,7	26,7	-	-
■ DESCONTOS ASSOCIADOS A PRAZOS DE PAGAMENTO	4,9	2,0	6,1	-	5,0	5,2	6,7	-	7,7
■ PROMOÇÕES PONTUAIS	3,8	4,0	4,3	9,1	-	2,6	-	10,0	7,7
■ RAPPEL	2,0	4,0	2,4	-	2,5	-	6,7	-	7,7
■ INCLUSÃO DE SERVIÇOS GRÁTIS	1,8	6,0	-	-	-	,9	13,3	-	7,7
■ NENHUM	65,6	56,0	62,2	90,9	55,0	77,4	46,7	90,0	76,9
n=	445	50	164	11	40	115	15	10	13

Em termos médios, o desconto por quantidade atinge 10,1%. Os descontos associados a prazos de pagamento apenas incidem em 4,9% dos clientes, sendo em média pouco atrativos (0,4%). O *rappel*¹³ e as promoções pontuais aparentam ser práticas pouco usuais, visto possuírem penetração residual, mas quando ocorrem evidenciam benefícios atraentes (10%).

Figura 62 – Desconto Médio por tipologia



No que concerne ao desempenho operacional propriamente dito, a pesquisa qualitativa levantou a possibilidade da percepção da qualidade do serviço prestado ser formada a partir dos seguintes itens:

- Relação qualidade de serviço/preço;
- Objetos entregues no prazo acordado;
- Rapidez na resposta ao cliente;
- Qualidade do atendimento ao cliente;
- Adequado tratamento dos objetos;

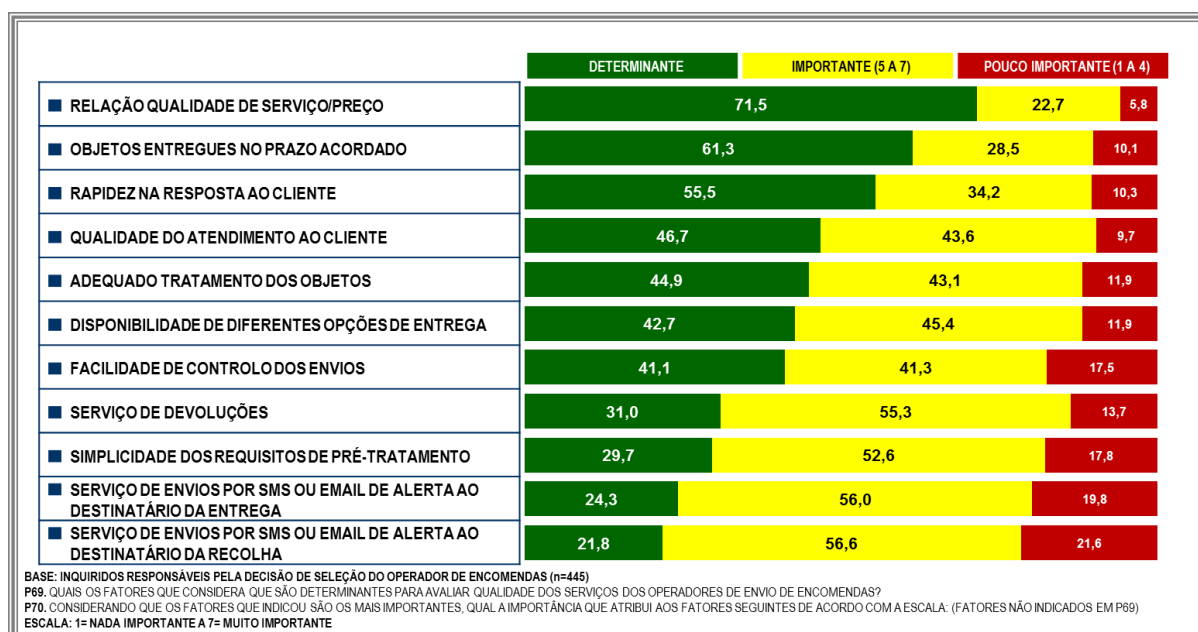
¹² Nos valores assinalados a cinzento o número de respondentes é reduzido, pelo que estes resultados têm elevada margem de erro na extrapolação para o universo em estudo.

¹³ Desconto concedido ao cliente por atingir um valor determinado durante um período de tempo estabelecido.

- Disponibilidade de diferentes opções de entrega;
- Facilidade de controlo dos envios;
- Serviço de devoluções;
- Simplicidade dos requisitos de pré-tratamento;
- Serviço de envios por sms ou correio eletrónico de alerta ao destinatário da entrega;
- Serviço de envios por sms ou correio eletrónico de alerta ao destinatário da recolha.

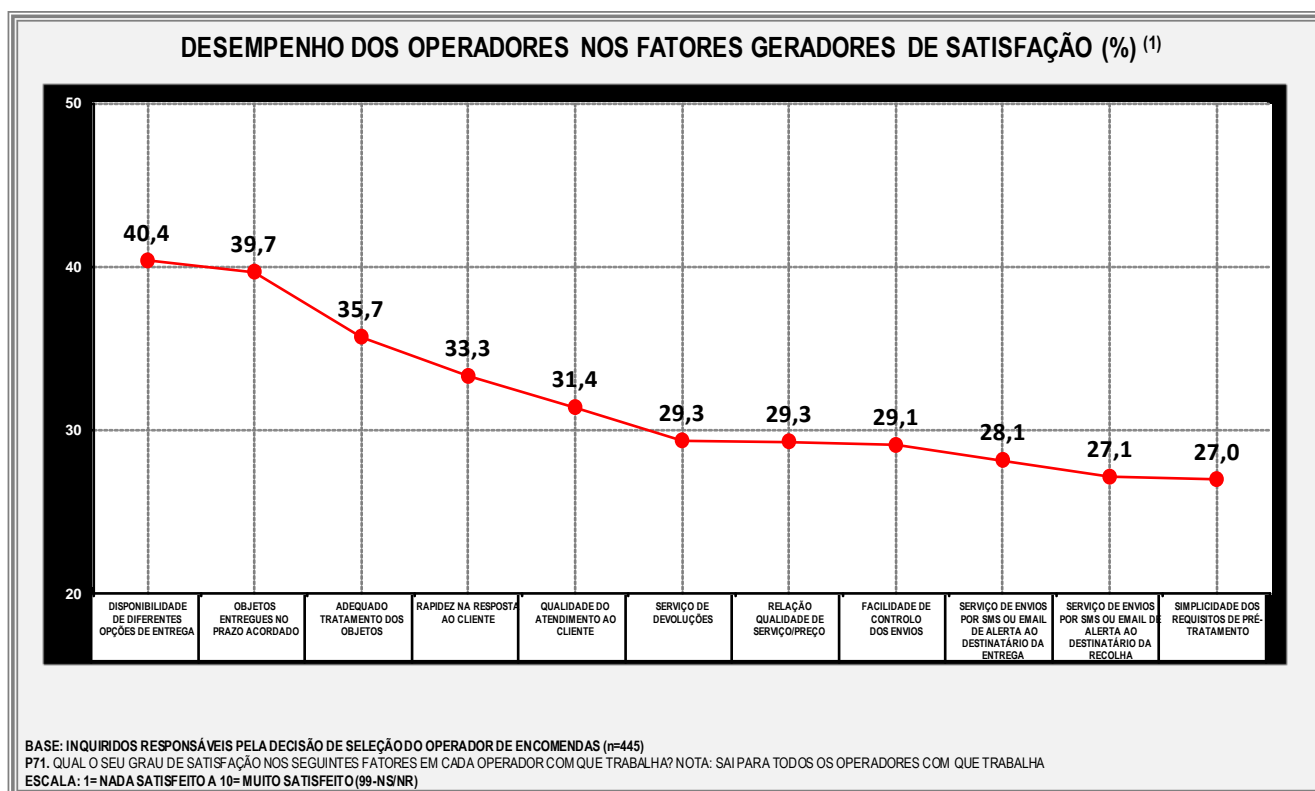
A análise quantitativa demonstrou que os itens acima referenciados exercem influência na formação da perceção da qualidade do serviço mas o seu impacto é diferenciado. Os eixos referenciais mais vinculativos da imagem da qualidade do serviço são a relação qualidade / preço, sendo ampliada pelo cumprimento de prazos e pela rapidez de resposta a solicitações dos clientes.

Figura 63 – Critérios de avaliação da qualidade



A análise dos resultados expressos na figura 64 acima demonstra que a satisfação com os operadores é elevada.

Figura 64 – Desempenho dos operadores nos fatores geradores de satisfação



(1) % de inquiridos que se considera Muito Satisfeito com cada fator (9+10)

Para efeitos de sistematização, o envolvimento dos clientes não residenciais com os operadores do serviço de encomendas pode ser descrito através das seguintes constatações:

Quadro 46 – Conclusão sobre o envolvimento com os operadores do serviço de encomendas

- 1** OS PRINCIPAIS OPERADORES CAPTAM ELEVADOS NÍVEIS DE NOTORIEDADE, INCLUINDO NA COMPONENTE ESPONTÂNEA.
- 2** CTT EXPRESSO E CTT CORREIOS SÃO OS OPERADORES MAIS UTILIZADOS.
- 3** A TAXA MÉDIA DE UTILIZAÇÃO DE OPERADORES É 1,7. A UTILIZAÇÃO DE VÁRIOS OPERADORES É MOTIVADA POR RAPIDEZ E MELHOR ADEQUAÇÃO FACE AOS DESTINOS.
- 4** A SELEÇÃO DE OPERADORES É EFETUADA COM BASE NA COBERTURA GEOGRÁFICA, PREÇO E CONFIANÇA NA MARCA.
- 5** 34,4% DOS CLIENTES USUFRUEM DE DESCONTOS, PREVALECENDO OS DE QUANTIDADES.
- 6** APESAR DA SATISFAÇÃO COM OS OPERADORES SER ELEVADA, EXISTE MARGEM DE MELHORIA NO DESEMPENHO, UMA VEZ QUE A TAXA DE CLIENTES MUITO SATISFEITOS É IGUAL OU INFERIOR A 40%.

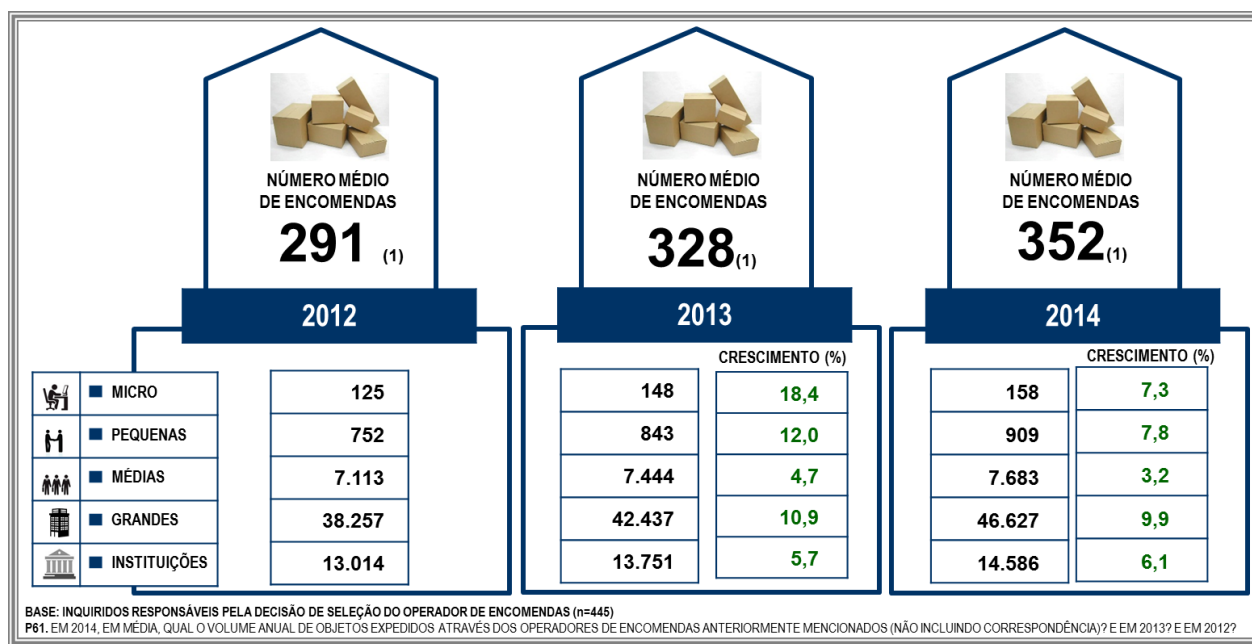
4.2. Características do tráfego de encomendas

4.2.1. Envolvimento do tráfego físico

No período 2012-2014, a evolução da expedição média anual de encomendas passou de 291 objetos para 352 (ver figura 65). Esta evolução confirma o potencial ascendente deste segmento, o que revela consistência visto ter ocorrido em todas as tipologias de entidades e nos dois últimos anos.

Como esperado, a expedição média é muito heterogênea em função da dimensão das empresas, variando entre 158 objetos nas micro empresas e cerca de 46,5 mil unidades nas grandes empresas.

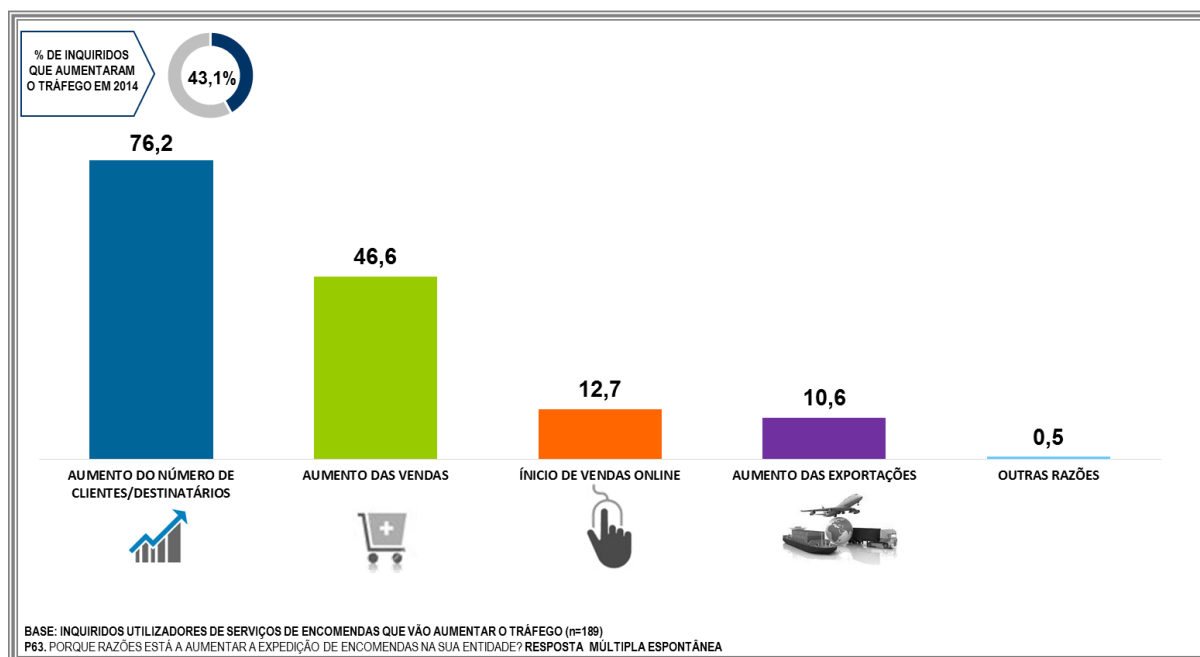
Figura 65 – Evolução do tráfego médio anual de encomendas



O acréscimo da expedição ocorreu em 43,1% dos clientes, o que se afigura relevante. As razões motivadoras deste acréscimo são:

- Aumento do número de clientes / destinatários (76,2%);
- Aumento da frequência média de compras dos destinatários (46,6%);
- Início da atividade *online* (12,7%);
- Aumento das exportações (10,6%).

Figura 66 – Razões de aumento do tráfego de encomendas



Os fatores justificativos do incremento das encomendas, quando ventilados por dimensão da empresa permitem as seguintes constatações:

- O aumento do número de clientes ocorreu em todas as entidades mas particularmente nas micro e médias empresas;
- O aumento das vendas foi maior justificativo nas grandes empresas;
- O início da atividade *online* foi mais prevalecte nas grandes empresas;
- O aumento das exportações ocorreu nas médias empresas.

Quadro 47 – Razões de aumento de envio de encomendas por dimensão de empresa¹⁴

	TOTAL	CRUZAMENTO POR EMPRESA				
		MICRO	PEQUENA	MÉDIA	GRANDE	INSTITUIÇÕES
■ AUMENTO DO NÚMERO DE CLIENTES / DESTINATÁRIOS	76,2	86,6	63,6	81,0	63,6	71,4
■ AUMENTO DAS VENDAS	46,6	34,3	47,3	61,9	63,6	42,9
■ AUMENTO DAS VENDAS ONLINE	12,7	10,4	12,7	16,7	18,2	7,1
■ AUMENTO DAS EXPORTAÇÕES	10,6	6,0	9,1	21,4	9,1	7,1
■ OUTRAS RAZÕES	0,5	-	-	2,4	-	-
n=	189	67	55	42	11	14

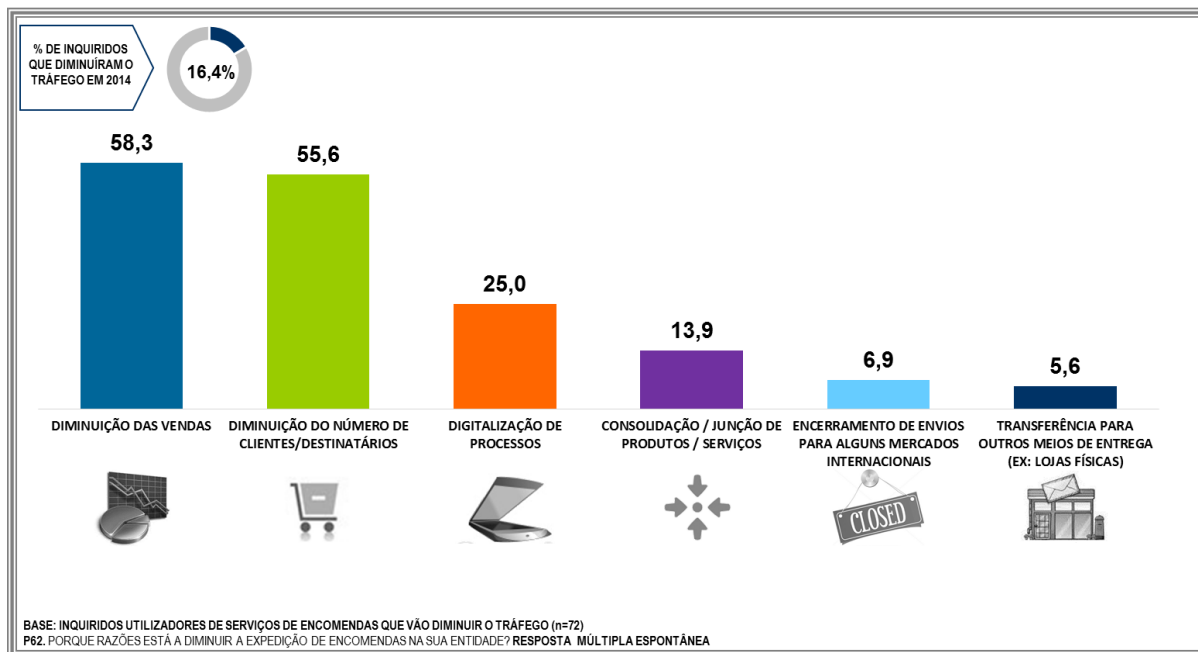
A diminuição das encomendas só ocorreu em 16,4% dos expedidores, particularmente por:

- Diminuição das vendas (58,3%);
- Diminuição do número de destinatários (55,6%);

¹⁴ Nos valores assinalados a cinzento o número de respondentes é reduzido, pelo que estes resultados têm elevada margem de erro na extrapolação para o universo em estudo.

- Digitalização de processos (25%), neste caso a diminuição ocorreu por evolução do envio de documentos.

Figura 67 – Razões de diminuição do tráfego de encomendas (%)



4.2.2. Composição do tráfego de encomendas

As características específicas da composição do tráfego das encomendas fazem evidenciar o seguinte perfil:

■ A esmagadora maioria do tráfego é orientado para destinos internos

O tráfego interno é responsável pelo dinamismo do setor, visto ser utilizado por 90,6% dos clientes. O tráfego ibérico é utilizado por 17,3%. O tráfego para outras regiões é utilizado por 3% dos clientes nos destinos PALOP e 15,6% para o resto do mundo.

■ Os operadores necessitam de possuir competências para entrega em clientes não residenciais e residenciais

O tráfego para clientes não residenciais é o que capta mais clientes (79,5%). O tráfego para clientes residenciais já é executado por 49,7% dos clientes.

■ Os objetos possuem peso diversificado

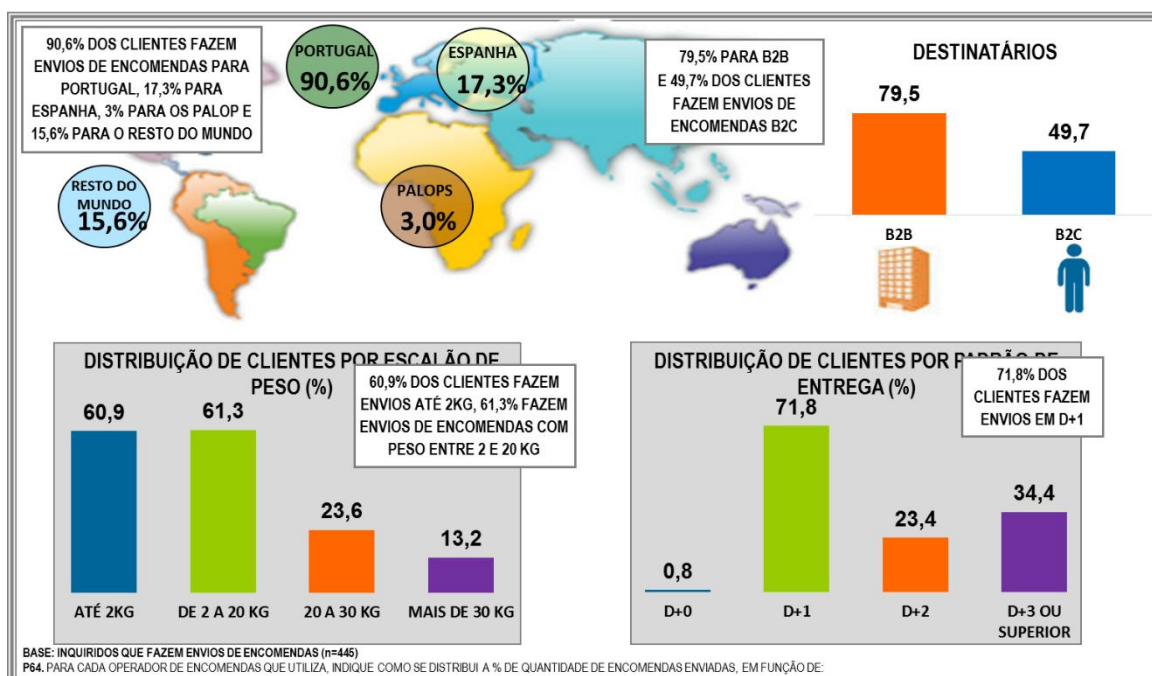
Os operadores do serviço de encomendas necessitam de possuir capacidade para gerir objetos de peso diversificado. Com efeito, cerca de 60% dos clientes expedem objetos quer até 2 Kg

quer até 20 Kg.; 23,6% fazem envios de objetos entre 20 Kg e 30 Kg.; 13,2% também já utilizam os operadores de correio expresso para envios de objetos com peso superior a 30 Kg.

■ Os objetos são expedidos com padrão rápido de entrega

71,8% dos clientes utilizam o serviço de entrega no dia seguinte. No entanto, as entrevistas qualitativas indicaram a possibilidade dos clientes estarem a adotar cada vez mais padrões de entrega relativamente mais longos para reduzir os custos. Os dados quantitativos suportam esta possibilidade visto que 23,4% dos clientes já utilizam padrão de entrega D+2 e 34,4% padrão de entrega D+3 ou superior.

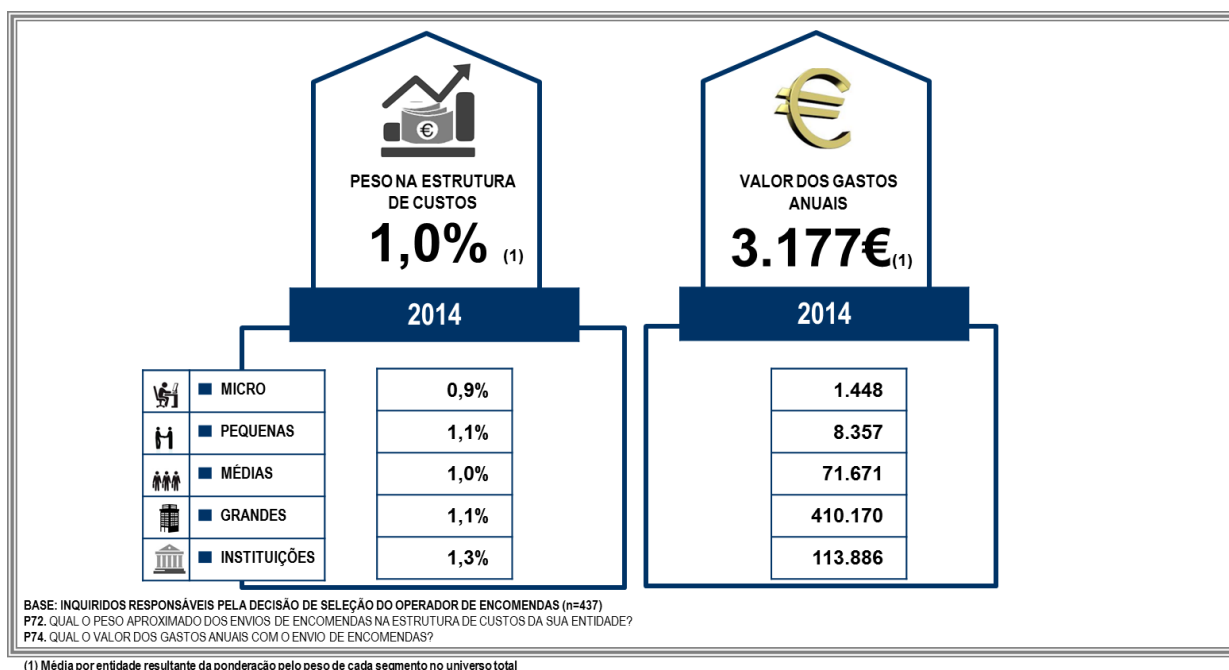
Figura 68 – Características dos clientes que fazem envios de encomendas



4.2.3. Gastos com expedição de encomendas

Os gastos médios com expedição de encomendas atingiram em 2014, €3.117. Esta componente possui importância relativa na estrutura de custos das entidades, representando em média 1%. Este facto faz evidenciar a importância atribuída ao preço na seleção do operador.

Figura 69 – Gastos com envios de encomendas



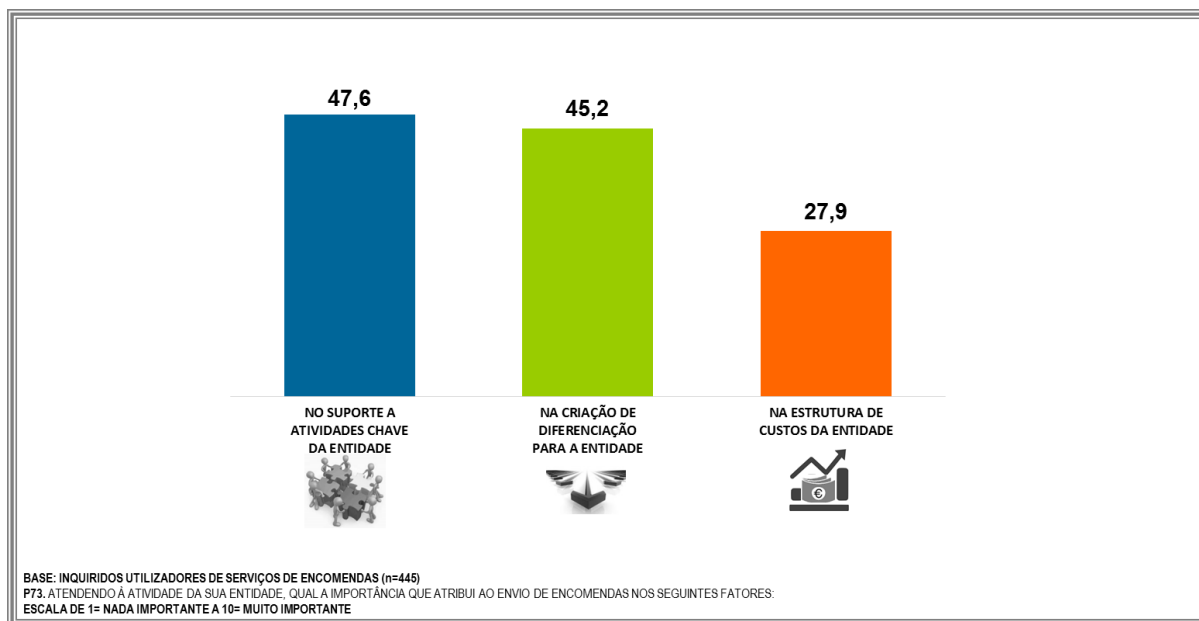
A distribuição dos gastos médios acompanha a heterogeneidade da estrutura empresarial, variando de €1.448 nas micro empresas até €410 mil nas grandes empresas.

Quadro 48 – Síntese do gasto médio anual com encomendas em 2014

Valor médio	€3.177
Mediana	€856
Moda	€1.950
Desvio padrão	€6.735

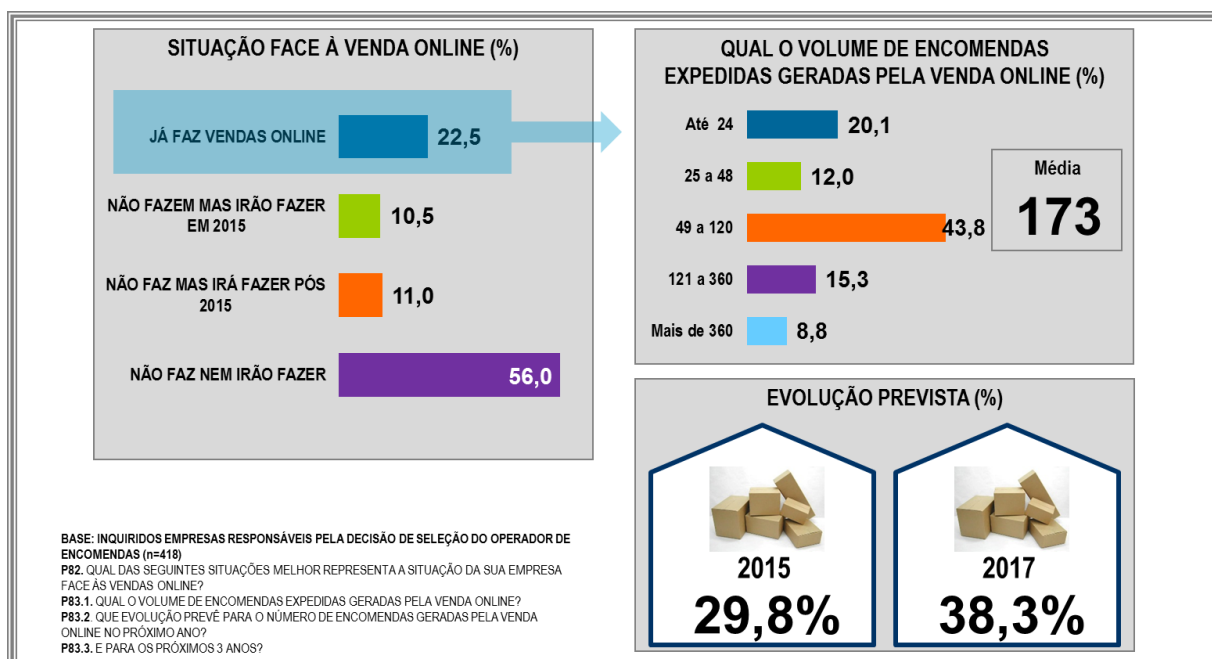
Para além da importância atribuída pelo impacto na estrutura de custos, 47,6% dos utilizadores do serviço de encomendas valorizam esta funcionalidade pelo papel desempenhado no suporte a atividades chave das respetivas entidades; 45,2% consideram igualmente que o serviço de encomendas é potencialmente gerador de diferenciação para a empresa, pelo que a perceção da imagem de qualidade de serviço dos operadores exerce influência relevante no processo de decisão.

Figura 70 – Importância atribuída ao envio de encomendas



A venda *online* já está ativa em 22,5% dos utilizadores do serviço de encomendas, contribuindo para o acréscimo de tráfego no futuro de curto prazo por efeito da dinamização crescente da venda *online*. Entre os restantes clientes, 21,5% admitem iniciar atividade de venda *online* no futuro próximo.

Figura 71 – Adesão a venda online pelos utilizadores do serviço de encomendas



Os dados obtidos para a caracterização do tráfego de encomendas atrás descritos permitem a seguinte sistematização de ideias chave:

Quadro 49 – Conclusões sobre as características do tráfego de encomendas

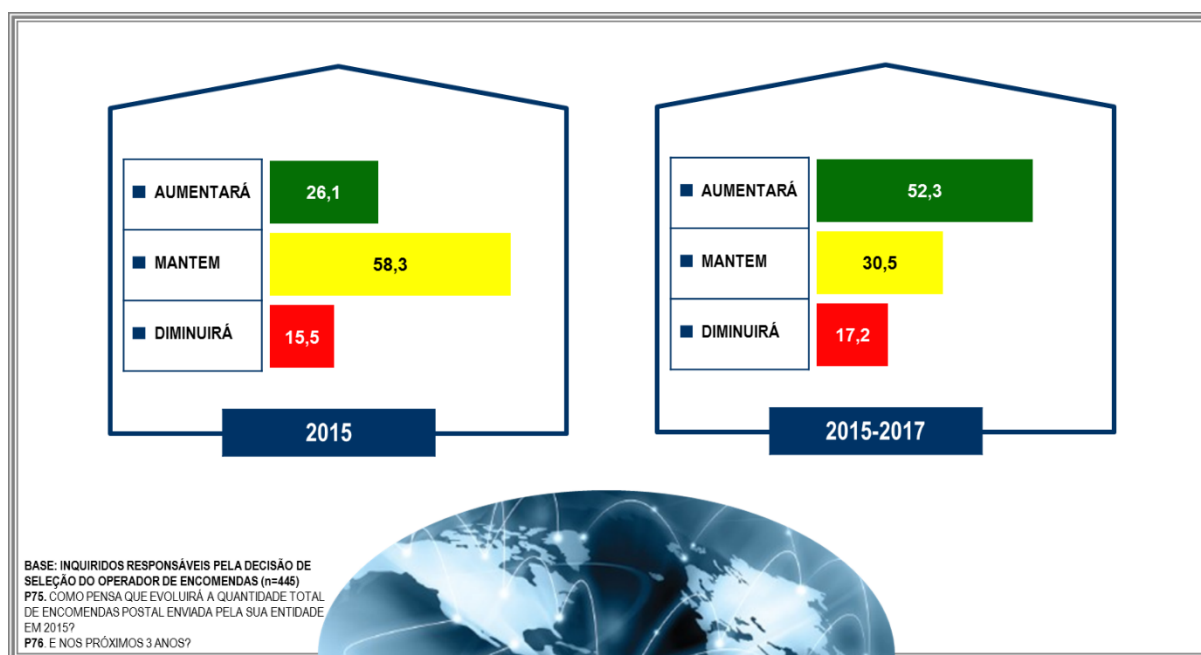
1	EXISTE FORTE CONCENTRAÇÃO DO TRÁFEGO NAS GRANDES EMPRESAS E NAS INSTITUIÇÕES.
2	A MÉDIA DE OBJETOS EXPEDIDOS PASSOU DE 291 EM 2012 PARA 352 EM 2014 O QUE REPRESENTA UMA VARIAÇÃO DE 21% NO ACUMULADO DOS DOIS ANOS.
3	43,1% DOS UTILIZADORES TIVERAM AUMENTO DE TRÁFEGO EM 2014 POR EFEITO DO AUMENTO DE VENDAS FÍSICAS E / OU ONLINE.
4	16,4% DOS UTILIZADORES FIZERAM REDUÇÃO DE TRÁFEGO EM 2014, SOBRETUDO POR DIMINUIÇÃO DE VENDAS E / OU CLIENTES.
5	EM TERMOS MÉDIOS TODAS AS TIPOLOGIAS DE ENTIDADES REVELAM CRESCIMENTO DE TRÁFEGO NOS ÚLTIMOS 2 ANOS.
6	90,6% DOS CLIENTES FAZEM ENVIOS DE ENCOMENDAS PARA PORTUGAL. 49,7% FAZEM ENVIOS DE ENCOMENDAS PARA B2C.

4.3. Comportamentos futuros dos clientes não residenciais

Os clientes não residenciais perspetivam continuação do aumento do tráfego físico de encomendas, com progressão crescente ao longo do tempo.

No horizonte temporal 2015-2017, 52,3% dos atuais utilizadores do serviço de encomendas perspetivam aumento do tráfego. Apenas 17,2% admitem a possibilidade de diminuição.

Figura 72 – Perceção de Evolução do tráfego de encomendas em 2015-2017



O aumento tenderá a ser mais relevante entre as médias/grandes empresas, o que exponenciará o tráfego expedido.

Quadro 50 – Evolução prevista para as encomendas a expedir em 2015-2017 por dimensão de empresa (%)¹⁵

	TOTAL	CRUZAMENTO POR DIMENSÃO DA EMPRESA				
		MICRO	PEQUENA	MÉDIA	GRANDE	INSTITUIÇÕES
■ AUMENTARÁ	52,3	47,8	54,0	55,8	60,0	55,6
■ MANTEM	30,5	38,0	23,4	26,0	30,0	25,9
■ DIMINUIRÁ	17,2	14,1	22,6	18,2	10,0	18,5
n=	442	184	124	77	30	27

Os setores do comércio, saúde e outros serviços são os que evidenciam maior dinâmica de crescimento, no curto prazo.

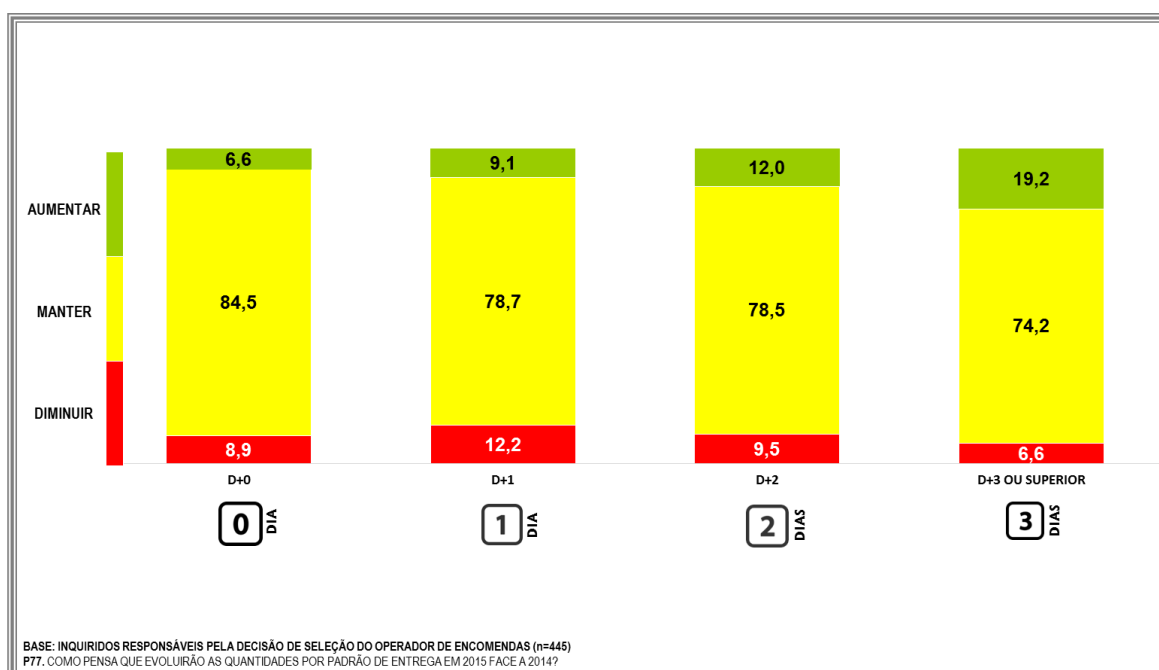
¹⁵ Nos valores assinalados a cinzento o número de respondentes é reduzido, pelo que estes resultados têm elevada margem de erro na extrapolação para o universo em estudo.

Quadro 51 – Evolução prevista para as encomendas a expedir em 2015-2017 por sector (%)¹⁶

	TOTAL	CRUZAMENTO POR SETOR							
		PRIMÁRIO E SECUNDÁRIO	COMÉRCIO	HORECA	SAÚDE/ EDUCAÇÃO	OUTROS SERVIÇOS	UTILITIES	TRANSPORTES	INFORMAÇÃO
■ AUMENTARÁ	52,3	44,9	51,5	54,5	72,5	49,1	53,3	50,0	46,2
■ MANTEM	30,5	38,8	28,8	27,3	20,0	36,8	26,7	30,0	15,4
■ DIMINUIRÁ	17,2	16,3	19,6	18,2	7,5	14,0	20,0	20,0	38,5
n=	442	49	163	11	40	114	15	10	13

A evolução do tráfego não aparenta produzir alterações relevantes nos padrões de entrega visto que a esmagadora maioria dos clientes continuam a utilizar o perfil atual. No entanto, a tendência atual de ligeira transferência para padrão de entrega até três dias ou superior, poderá acentuar-se, por interesse na minimização dos custos totais.

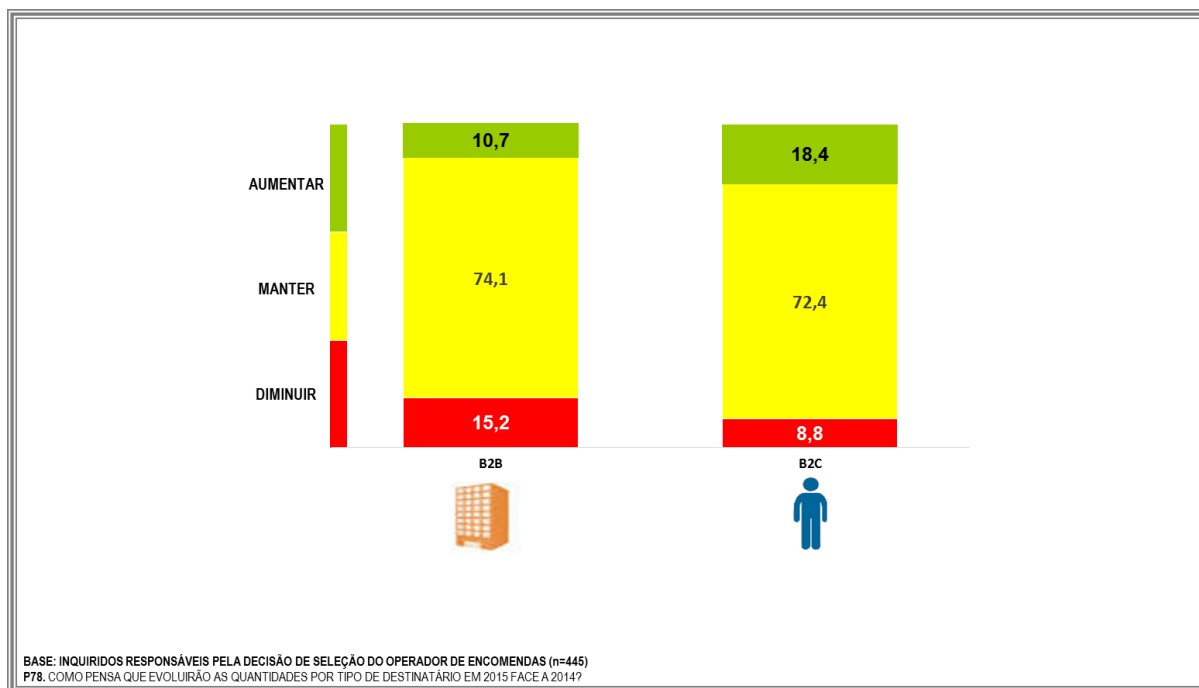
Figura 73 – Evolução prevista para 2015 por padrão de entrega



De igual modo, é elevada a probabilidade de acentuação da tendência de aumento do tráfego direcionado para os clientes residenciais.

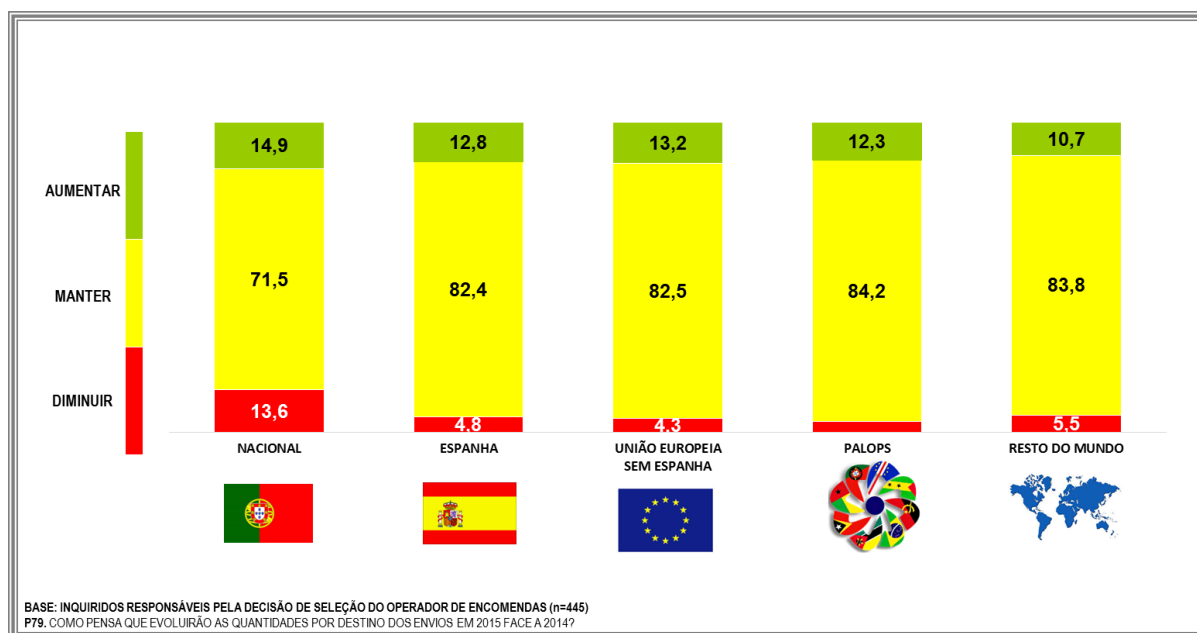
¹⁶ Nos valores assinalados a cinzento o número de respondentes é reduzido, pelo que estes resultados têm elevada margem de erro na extrapolação para o universo em estudo.

Figura 74 – Evolução prevista para 2015 por tipo de destinatário



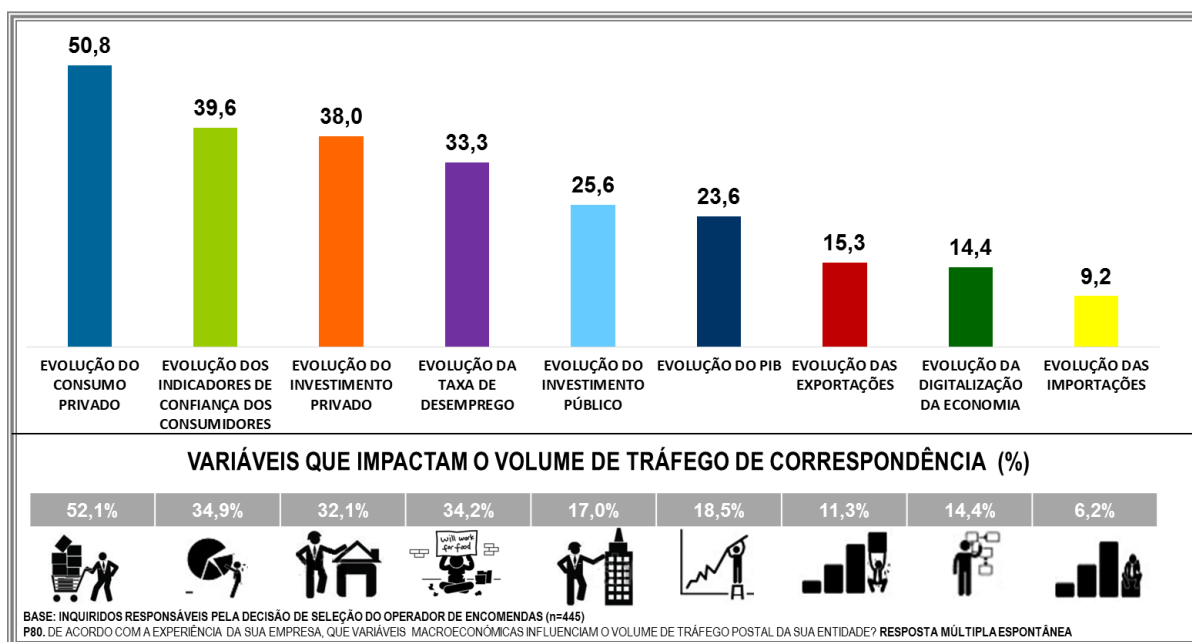
O perfil evolutivo por destinos geográficos aparenta não sofrer alterações relevantes no curto prazo.

Figura 75 – Evolução prevista para 2015 por destino dos envios



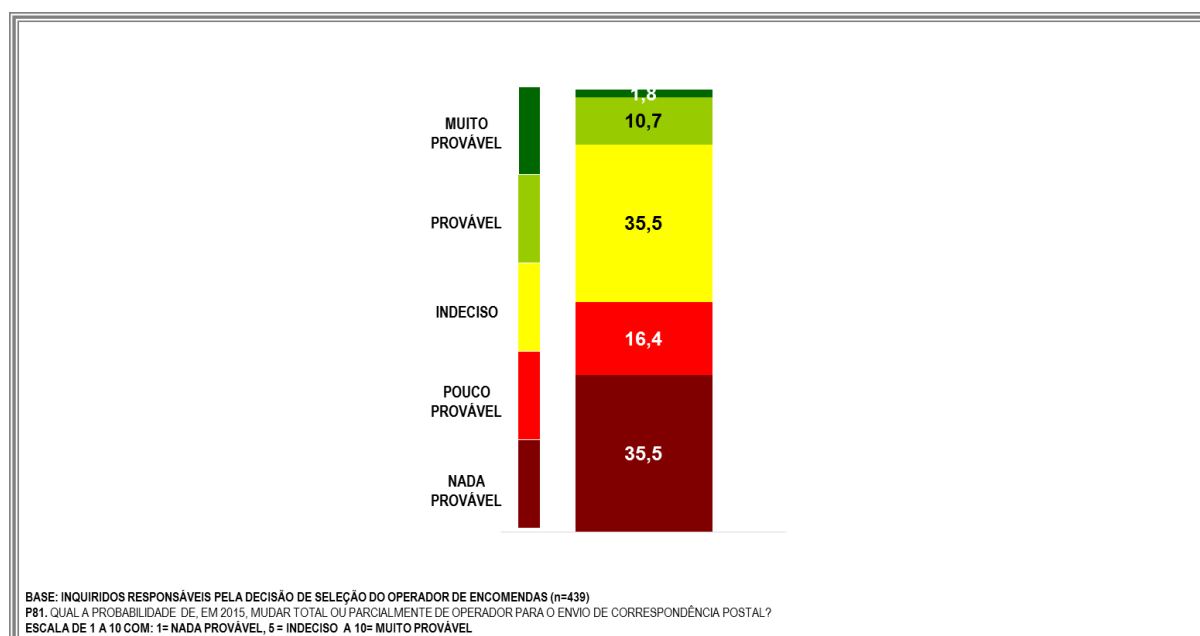
Tal como acontece com a correspondência postal, os clientes consideram que as variáveis macroeconómicas são as mais justificativas da evolução do tráfego, particularmente as que impactam o consumo.

Figura 76 – Variáveis que impactam o volume de tráfego de encomendas (%)

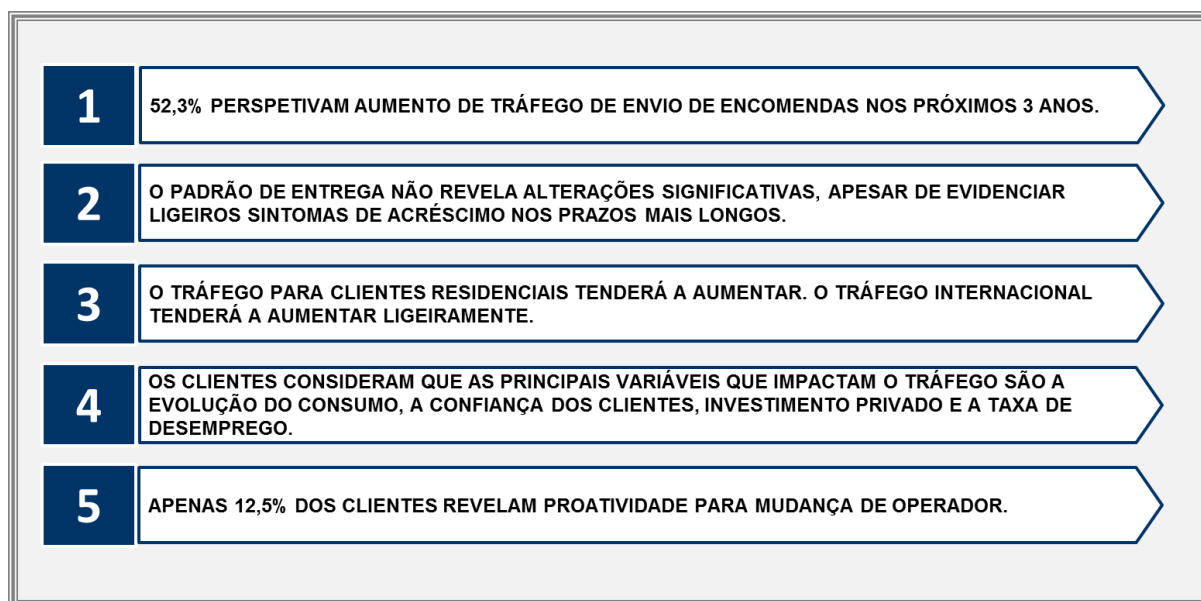


Em relação à predisposição para mudança de operador, constata-se que esta apenas está ativa em 12,5%. Entre os atuais utilizadores 35,5% não rejeitam essa possibilidade mas adotam postura passiva. 51,9% não equacionam a possibilidade de mudança. Todavia, este facto não representa rejeição de outros operadores, mas tão só a não tomada de iniciativa na busca de novas soluções.

Figura 77 – Probabilidade de mudança de operador postal (%)



Com base na informação recolhida sobre os comportamentos futuros dos utilizadores de serviços de encomendas é possível especificar as seguintes conclusões:



4.4. Conclusões Finais sobre Encomendas

A informação qualitativa e quantitativa obtida relativamente aos comportamentos de utilização dos serviços de encomendas suporta, sem ambiguidade, as seguintes conclusões finais:

1. OS CLIENTES NÃO RESIDENCIAIS REVELAM ELEVADO CONHECIMENTO DOS OPERADORES

A notoriedade total dos principais operadores varia entre 95,9% (CTT Expresso) e 57,9% (Fedex/ Rangel).

2. CTT EXPRESSO E CTT CORREIOS SÃO OS OPERADORES MAIS UTILIZADOS

54,8% dos clientes não residenciais expedem encomendas através de CTT Expresso, reservando-lhe 39,9% dos gastos. CTT Correios capta encomendas junto de 29% deste universo, representando 23,8% dos respetivos gastos.

3. EM MÉDIA CADA ENTIDADE UTILIZA 1,7 OPERADORES

Os clientes não residenciais demonstram preferência por adesão concentrada a operadores. Em média utilizam 1,7 operadores. A utilização de mais de um operador é motivada sobretudo pela necessidade de adaptação ao tipo de destinatário e para obtenção de rapidez.

4. A COBERTURA GEOGRÁFICA É O PRINCIPAL CRITÉRIO DE SELEÇÃO DE OPERADORES, MAS O EFEITO DIFERENCIADOR É REDUZIDO

Numa primeira análise a cobertura geográfica surge como o principal critério de seleção de operadores. Todavia, em termos práticos, o efeito real deste critério é pouco relevante porque os clientes sabem que os principais operadores possuem capacidade para cobrir os territórios pretendidos. No limite pode ocorrer diferenciação em função da especialização entre o mercado nacional e diferentes regiões do mercado externo (Ex. Seur e MRW para Espanha, Fedex e UPS para os Estados Unidos e DHL para o resto do mundo).

5. PREÇO, CONFIANÇA E ADEQUAÇÃO AOS DESTINATÁRIOS SÃO OS PRINCIPAIS CRITÉRIOS DE SELEÇÃO DE OPERADORES

A decisão suportada no desempenho efetivo faz emergir o Preço como critério fortemente explicativo da seleção de operadores. A Confiança na marca é assimilada através da minimização de disfunções. A adequação aos destinatários é aferida pela perceção de competência para entrega a clientes empresariais e/ou clientes residenciais.

6. 34,4% DOS CLIENTES USUFRUEM DE DESCONTOS

A obtenção de descontos está alocada aos volumes expedidos, pelo que é mais prevacente entre os médios e grandes utilizadores. Em termos médios, os descontos comerciais atingem os 10%.

7. A SATISFAÇÃO DOS CLIENTES É FORMADA PELO EQUILÍBRIO ENTRE QUALIDADE E PREÇO SENDO INCREMENTADA PELO CUMPRIMENTO DOS PRAZOS E RAPIDEZ DE RESPOSTA

Para 71,5% dos clientes não residenciais, a relação Qualidade de Serviço/ Preço funciona como o principal indutor de satisfação. O cumprimento do padrão de entrega (61,3%) e a rapidez de resposta às solicitações (55,5%) complementam o núcleo mais central da formação das expectativas dos clientes.

8. GLOBALMENTE OS CLIENTES REVELAM NÍVEIS DE SATISFAÇÃO ELEVADOS

A Disponibilidade de diferentes opções de entrega e Objetos entregues no prazo acordado são os itens que geram maior satisfação nos clientes (ambos com 40% de clientes Muito Satisfeitos).

9. O TRÁFEGO DE ENCOMENDAS ESTÁ A AUMENTAR

O perfil de tráfego evidencia forte concentração nas médias e grandes empresas e nas instituições. Em 2014, a dispersão dos envios médios anuais varia de 158 objetos nas micro empresas, e 46.627 nas grandes empresas.

10. AS ALTERAÇÕES NOS PROCESSOS DE APROVISIONAMENTO E O SURGIMENTO DE NOVOS CANAIS ESTÃO A SUPORTAR O ACRÉSCIMO DE TRÁFEGO

A minimização das estruturas intermédias de distribuição e a fragmentação das encomendas estão a contribuir fortemente para a adoção de comportamentos de subcontratação da expedição de encomendas. A emergência do comércio eletrónico também já possui poder explicativo do acréscimo do tráfego de encomendas (14,7%). As exportações são referidas, por 10,6% dos clientes, como razão para o incremento das encomendas expedidas.

11. É EXPECTÁVEL QUE O SEGMENTO ESTRATÉGICO DAS ENCOMENDAS CONTINUE A CRESCER

52,3% dos clientes empresariais preveem aumento das expedições de encomendas. O acréscimo tenderá a ser ligeiramente prevalecente nos padrões de entrega mais longos, nos destinatários residenciais e no tráfego internacional.

5. Glossário

B2B	Business to business. Tráfego distribuído a destinatários não residenciais, com origem em remetentes não residenciais.
B2C	Business to consumer. Tráfego distribuído a destinatários residenciais, com origem em remetentes não residenciais.
C2B	Consumer to business. Tráfego remetido por emissores residenciais a empresas/instituições.
C2C	Consumer to consumer. Tráfego remetido por emissores residenciais a destinatários residenciais.
CORREIO TRANSACIONAL	Correio que aglutina a correspondência expedida pelos clientes não residenciais, maioritariamente relacionado com relações comerciais estabelecidas entre os emissores e os recetores.
CORREIO EDITORIAL	O correio editorial integra o tráfego postal associado à expedição de publicações, podendo estas ser ou não de natureza comercial. As publicações de natureza comercial podem títulos de imprensa escrita (jornais ou revistas objeto de venda, normalmente através de assinatura) ou livros. As publicações de natureza não comercial (pelo menos de forma direta) traduzem-se em peças de comunicação, podendo estas ser publicações periódicas ou catálogos.
CORREIO PUBLICITÁRIO ENDEREÇADO	O correio publicitário endereçado é constituído pelo tráfego associado a objetos que visam, de forma direta ou indireta, agir no processo de compra dos destinatários.
ENCOMENDAS	Envio de objetos com peso até 30Kg através de operador do serviço universal ou de correio expresso com prazo de entrega, registo e controlo do percurso.
E-GOVERNO	Substituição de comunicação física (suportada em papel) nas relações bilaterais estabelecida entre Estado e Cidadãos.
E-SUBSTITUIÇÃO	Substituição de comunicação física (suportada em papel) por comunicação suportada em meios digitais.
PRINTING & FINISHING	Serviço de tratamento e impressão de documentos destinados a expedição postal, maioritariamente associados ao envio de correio transacional decorrente da compra e adesão a produtos e serviços. Este serviço tende a possuir regularidade.

6. Índice de Figuras

Figura 1- Envolvimento conceptual da caracterização da procura de serviços postais pelos clientes não residenciais	16
Figura 2 - Técnicas de Pesquisa	17
Figura 3 - Metodologia de elaboração do instrumento de inquirição.....	20
Figura 4- Estrutura do instrumento de notação	21
Figura 5 - Especificação de resultados a obter	24
Figura 6 - Processo de trabalho inerente à pesquisa	24
Figura 7 - Componentes descritivas do envolvimento dos clientes não residenciais com os serviços postais	26
Figura 8 – Tipologia de tráfego expedido.....	28
Figura 9 – Notoriedade total dos tipos de correio	28
Figura 10 – Taxa de utilização por tipos de correio	30
Figura 11 – Tipos de correspondência expedida através de correio físico e/ou correio eletrónico (%) .	33
Figura 12 - Tipos de correspondência expedida através de correio físico e/ou correio eletrónico (%) ..	34
Figura 13 - Métodos de expedição da correspondência.....	35
Figura 14 – Utilização da distribuição direta de campanhas	36
Figura 15 – Procedimentos de tratamento de correio.....	37
Figura 16 - Execução de atividades de pré-tratamento do correio (%).....	38
Figura 17 - Adesão a máquina de franquear.....	38
Figura 18 - Formas e locais de entregas do correio por expedição (%).....	39
Figura 19 - Evolução do tráfego médio anual (%) (2002 - 2012)	40
Figura 21 - Razões de diminuição do tráfego postal (%).....	41
Figura 20 - Tendência de evolução do tráfego 2013-2014	41
Figura 22 - Razões de aumento de tráfego	43
Figura 23 - Evolução da distribuição do tráfego por tipo de correio (%)	44
Figura 24 - Evolução do custo médio anual em 2014 (%)	44
Figura 25 - Predisposição dos clientes não residenciais para ações de incentivo à e-substituição.....	47
Figura 26 - Ações realizadas para transferência de tráfego (%)	48
Figura 27 - Distribuição da diminuição do tráfego por efeito de ações de e-substituição.....	49
Figura 28 - Distribuição da relação média dos envios e gastos resultantes de ações e-substituição.....	50
Figura 29 - Distribuição da redução média dos envios por destino geográfico	50

Figura 30 - Características do tráfego postal em 2014.....	51
Figura 31 - Características do correio não prioritário até 3 dias.....	52
Figura 32 - Caraterísticas do correio para entrega no dia seguinte em 2014.....	53
Figura 33 - Características do correio registado em 2014	54
Figura 34 - Caraterísticas do correio sem limite de peso por objeto em 2014.....	55
Figura 35 - Caraterísticas do correio editorial em 2014.....	56
Figura 36 - Conclusões sobre as características do tráfego postal	56
Figura 37 - Componentes descritivas do envolvimento dos clientes não residenciais com os operadores postais	58
Figura 38 - Notoriedade de Operadores	59
Figura 39 - Taxa de utilização de operadores	61
Figura 40 - Repartição dos custos por operador	62
Figura 41 - Critérios de seleção de operadores (%).....	64
Figura 42 - Clientes com concessão de descontos (%).....	67
Figura 43 - Desconto médio em serviços de correspondência postal, por tipologia (%)	68
Figura 44 - Satisfação nos fatores de seleção dos operadores ⁽¹⁾ (%).....	70
Figura 45- Critérios de avaliação da qualidade (%).....	72
Figura 46 - Desempenho dos operadores nos fatores geradores de satisfação.....	72
Figura 47 – Componentes descritivas dos comportamentos futuros dos clientes não residenciais.....	74
Figura 48 - Impacto percecionado da liberalização no desempenho dos operadores.....	75
Figura 49 – Recetividade a tipologias de operadores (% muita recetividade).....	77
Figura 50 – Recetividade a preços diferenciados por região (% muita recetividade, avaliação de 7 a 10)	79
Figura 51 – Reação dos clientes aderentes a diferenciação de preço por região se obtiverem desconto de 5%.....	81
Figura 52 – Evolução prevista para o tráfego a expedir (%).....	83
Figura 53 – Evolução prevista para 2015 por tipo de correio	84
Figura 54 – Variáveis que impactam o volume de tráfego (%)	85
Figura 55 – Probabilidade de mudança de operador postal (%)	86
Figura 56 – Notoriedade dos operadores	92
Figura 57 – Repartição dos operadores utilizados (%)	94
Figura 58 – Razões de utilização de mais de um operador (%)	95
Figura 59 – Repartição dos gastos (%)	95
Figura 60 – Critérios de seleção de operadores (%)	96

Figura 61 – Descontos obtidos (%)	97
Figura 62 – Desconto Médio por tipologia.....	98
Figura 63 – Critérios de avaliação da qualidade	99
Figura 64 – Desempenho dos operadores nos fatores geradores de satisfação.....	100
Figura 65 – Evolução do tráfego médio anual de encomendas.....	101
Figura 66 – Razões de aumento do tráfego de encomendas	102
Figura 67 – Razões de diminuição do tráfego de encomendas (%).....	103
Figura 68 – Características dos clientes que fazem envios de encomendas.....	104
Figura 69 – Gastos com envios de encomendas.....	105
Figura 70 – Importância atribuída ao envio de encomendas	106
Figura 71 – Adesão a venda online pelos utilizadores do serviço de encomendas	106
Figura 72 – Perceção de Evolução do tráfego de encomendas em 2015-2017.....	108
Figura 73 – Evolução prevista para 2015 por padrão de entrega.....	109
Figura 74 – Evolução prevista para 2015 por tipo de destinatário.....	110
Figura 75 – Evolução prevista para 2015 por destino dos envios	110
Figura 76 – Variáveis que impactam o volume de tráfego de encomendas (%).....	111
Figura 77 – Probabilidade de mudança de operador postal (%)	111

7. Índice de Quadros

Quadro 1 - Entidades com entrevistas individuais aprofundadas	19
Quadro 2 - Características da pesquisa quantitativa	19
Quadro 3 - Caracterização da amostra quantitativa (n=2019)	23
Quadro 4 - Conclusões da adesão a serviços postais	36
Quadro 5 – Conclusões sobre os métodos de tratamento do correio	39
Quadro 6 - Evolução do tráfego em 2013-2014 por setor de atividade e dimensão das entidades	41
Quadro 7 – Razões de diminuição de tráfego por sectores	42
Quadro 8 - Razões de diminuição de tráfego por dimensão da empresa	42
Quadro 9 - Síntese do gasto anual médio com correspondência postal em 2014	45
Quadro 10- Distribuição clientes não residenciais por gasto anual com correspondência postal	46
Quadro 11 - Conclusão sobre as características do tráfego de correspondência postal	46
Quadro 12 - Realização de ações para a transferência de tráfego físico para digital nos últimos 3 anos (%)	47
Quadro 13 - Ações realizadas para transferência de tráfego físico para digital por sector de atividade	48
Quadro 14 - Conclusão sobre a adesão ao correio eletrônico.....	51
Quadro 15 - Notoriedade dos operadores por setor (%).....	59
Quadro 16 - Notoriedade dos operadores por dimensão de empresa (%).....	60
Quadro 17 - Conclusões sobre a adesão aos operadores postais.....	62
Quadro 18 - Critérios de seleção de operadores por setor (%).....	66
Quadro 19 - Critérios de seleção de operadores por dimensão de empresa (%).....	66
Quadro 20 - Clientes com concessão de descontos por sector de atividade (%).....	68
Quadro 21 - Clientes com concessão de descontos por dimensão de entidade (%).....	68
Quadro 22 - Conclusão sobre o processo de seleção de operadores postais	69
Quadro 23 - Conclusões sobre o desempenho dos operadores.....	73
Quadro 24 - Impacto da liberalização por dimensão de empresa (Média).....	76
Quadro 25 - Impacto da liberalização por setor (Média).....	76
Quadro 26 – Conclusões sobre a percepção das características concorrenciais atuais.....	77
Quadro 27 - Recetividade a tipologias de operador por setor (%)	78
Quadro 28 - Recetividade a tipologias de operador por dimensão de empresa (%).....	78

Quadro 29 - Recetividade a diferenciação por região por setor (%)	80
Quadro 30 - Recetividade a diferenciação por região por dimensão de empresa (%).....	80
Quadro 31 - recetividade a diferenciação de preço mais baixo em 5% para algumas regiões por setor (%)	81
Quadro 32 - Recetividade a diferenciação de preço mais baixo em 5% para algumas regiões por dimensão de empresa (%)	81
Quadro 33 – Conclusões sobre a recetividade a novas soluções comerciais	82
Quadro 34 - Evolução prevista para o tráfego a expedir em 2015 por setor (%)	83
Quadro 35 - Evolução prevista para o tráfego a expedir em 2015 por dimensão de empresa (%).....	83
Quadro 36 - Variáveis que impactam o volume de tráfego por setor (%)	85
Quadro 37 - Variáveis que impactam o volume de tráfego por dimensão de empresa (%)	85
Quadro 38 - Probabilidade de mudança de operador postal por setor (%).....	87
Quadro 39 - Probabilidade de mudança de operador postal por dimensão de empresa (%)	87
Quadro 40 – Conclusões sobre a evolução do tráfego e adesão a operadores.....	87
Quadro 41 - Notoriedade Total dos operadores	92
Quadro 42 – Notoriedade dos operadores por dimensão de empresa (%).....	93
Quadro 43 - Notoriedade dos operadores por setor (%).....	93
Quadro 44 - Desconto obtido por dimensão de empresa (%)	97
Quadro 45 - Descontos obtidos por sector (%)	98
Quadro 46 – Conclusão sobre o envolvimento com os operadores do serviço de encomendas.....	100
Quadro 47 – Razões de aumento de envio de encomendas por dimensão de empresa.....	102
Quadro 48 – Síntese do gasto médio anual com encomendas em 2014.....	105
Quadro 49 – Conclusões sobre as características do tráfego de encomendas	107
Quadro 50 – Evolução prevista para as encomendas a expedir em 2015-2017 por dimensão de empresa (%).....	108
Quadro 51 – Evolução prevista para as encomendas a expedir em 2015-2017 por sector (%)	109
Quadro 52 – Conclusões sobre os comportamentos futuros dos utilizadores de serviços de encomendas	112