

**José Carlos Ballester Miquel
Esther Pagán Castaño
Carlos Vivas Peris**

Caso Correos Market: la conexión con el mundo rural

**José Carlos Ballester Miquel
Esther Pagán Castaño
Carlos Vivas Peris**

Caso Correos Market: la conexión con el mundo rural



**Caso Correos Market:
la conexión
con el mundo rural**

José Carlos Ballester Miquel
Esther Pagán Castaño
Carlos Vivas Peris

Caso Correos Market: la conexión con el mundo rural

Existe un manual del profesor como complemento pedagógico, está a disposición de aquellos profesores que utilicen este documento como material docente.
editorial@esic.edu



Junio, 2022

Caso Correos Market: la conexión con el mundo rural

José Carlos Ballester Miquel, Esther Pagán Castaño y Carlos Vivas Peris

Todos los derechos reservados.

Cualquier forma de reproducción, distribución, comunicación pública o transformación de esta obra solo puede ser realizada con la autorización de sus titulares, salvo las excepciones previstas por la ley.

Diríjase a CEDRO (Centro Español de Derechos Reprográficos) si necesita fotocopiar o escanear algún fragmento de esta obra (www.cedro.org).

© 2022, ESIC Editorial
Avda. de Valdenigrales, s/n
28223 Pozuelo de Alarcón (Madrid)
Tel. 91 452 41 00
www.esic.edu/editorial
@EsicEditorial

ISBN: 978-84-18944-87-1

Cubierta: ESIC
Maquetación: Nueva Maqueta
Lectura: Balloon Comunicación
Impresión: Gráficas Dehon

Una publicación de



Impreso en España – *Printed in Spain*

Este cuaderno ha sido impreso con tinta ecológica y papel sostenible.

W

U

I

D

Z

U

1. INTRODUCCIÓN	9
2. ENTORNO, MARCO DEL CASO.....	10
3. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA.....	10
4. COMPLICACIONES DEL PROBLEMA	15
5. PREGUNTAS DEL CASO (DEBEN COMPROMETER A LA TOMA DE DECISIONES) ..	16
6. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	17



José Carlos Ballester Miquel

Doctor por la Universidad Politécnica de Valencia, licenciado en Ciencias Empresariales por la UNED, grado de Ingeniería Industrial por la Universidad Politécnica de Valencia. Máster en Gestión Comercial y Marketing por ESIC. Máster universitario de Marketing e Investigación de Mercados por la Universidad de Valencia. Combina su actividad docente de grado y posgrado en ESIC con la investigación. Ha centrado sus tesis y artículos en la gestión de la relación con el cliente y el marketing. Ha participado en congresos nacionales e internacionales. A lo largo de su carrera profesional ha desarrollado tareas de gestión en empresas nacionales y multinacionales, como BSH, de diferentes sectores.



Esther Pagán Castaño

Doctorado en Marketing por la Universidad Jaume I y licenciada en Psicología por la Universidad de Valencia. Máster en Educación Secundaria por la Universidad Jaume I de Castellón. Forma parte del cuerpo docente y del departamento de investigación de ESIC Valencia. Su trayectoria profesional se ha desarrollado en la Fundación Educativa Activa-t en la creación de programas educativos para promover la pedagogía deliberativa en el aula a través de herramientas como el debate. Además, ha trabajado como evaluadora en diferentes proyectos europeos de inserción sociolaboral para colectivos en riesgo de exclusión social.



Carlos Vivas Peris

Licenciado en Ciencias Químicas y Executive MBA por ESIC. Su trayectoria profesional se ha desarrollado en la empresa, donde ha liderado el departamento de I+D+i durante 10 años. Formó parte de un proyecto de transformación de los productos desarrollados por el departamento de I+D+i a su fase productiva, y pasó a ser el director de operaciones de la compañía. Seguidamente evolucionó a director general, y en la actualidad es director de una división de negocio a nivel mundial. Además, compagina su labor en la empresa con la actividad docente en ESIC y colabora en actividades del departamento de investigación.

*Caso original de los profesores **José Carlos Ballester, Esther Pagán y Carlos Vivas**. Desarrollado como base para discusión en clase y no como ejemplo ilustrativo del manejo eficaz o ineficaz de una situación administrativa. Los datos utilizados en este caso se basan en información pública de la empresa, obtenida a través de su página web y otras fuentes de información y complementada con información obtenida en las entrevistas personales realizadas. Los personajes y situaciones expresadas son ficticios, excepto las declaraciones públicas.*

Original del 28 de febrero de 2022. Última revisión 29 de abril de 2022.

1. Introducción

Sentado en su despacho estaba Luis Redondo, director de Transformación Digital y Tecnología de Correos, mirando reflexivo el mapa de España. Centraba su mirada en aquellas poblaciones más pequeñas, cercanas a la España vaciada, queriendo entender los problemas que estaban teniendo los pequeños productores en la comercialización de sus productos artesanales y que tanto hacían disfrutar a las personas amantes de los placeres del paladar, caseros y tradicionales, fuera del amparo industrial.

La lectura reciente del informe de los *Indicadores de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible (ODS)* publicado por el INE,¹ hacía que le viniera, de forma recurrente, un pensamiento: ¿cómo contribuir desde su posición al cumplimiento de los ODS? Conceptos como crecimiento sostenible, emprendimiento, microempresas inundaban su mente, y comenzaban a hilar una idea. Una iniciativa empresarial que reforzará la función de Correos que desde sus inicios le caracterizó. Una iniciativa empresarial donde Correos seguía proponiendo soluciones innovadoras, anticipándose a los cambios del presente y futuro.

Con más de 300 años de historia arrancaba un proyecto que serviría de punto de unión entre la Iberia resiliente (España y Portugal) y los objetivos que aspiran a un futuro sostenible mejor.

Se estaba desarrollando Correos Market...

¹ <https://www.ine.es/dyngs/ODS/es/index.htm>

2. Entorno, marco del caso

Correos nace en 1716 como un servicio público de todos y para todos, siendo el operador designado por ley para prestar servicio postal universal a todo el territorio. Se presenta como la empresa de referencia en el mercado postal español y como uno de los mayores proveedores de comunicaciones físicas, digitales y de paquetería de España. Lidera el segmento de transporte no urgente y es un referente para el sector del comercio electrónico.

En la actualidad, pertenece al Grupo SEPI, *holding* empresarial que abarca 15 empresas participadas de forma directa y mayoritaria, con una plantilla superior a 78.000 personas.

FIGURA 1
CAPACIDAD OPERATIVA Y PRESENCIA TERRITORIAL DE CORREOS EN ESPAÑA



Fuente: Correos (2021).

El Grupo Correos está integrado por Correos y las filiales Correos Express, Nexea y Correos Telecom. Más del 95% de las nuevas rutas de transporte terrestre de Correos son ECO. Es decir, la compañía está priorizando los vehículos ecológicos a la hora de adjudicar las nuevas rutas a través del sistema dinámico de adquisición. Un sistema de valoración técnica que se alinea con el compromiso de Correos con la movilidad sostenible y con la apuesta por la digitalización e innovación tecnológica en las formas de contratar.

A lo largo del 2021, Correos ha adquirido 220 furgonetas ecológicas y 400 motos eléctricas para el reparto de última milla. En abril de 2022, contará con 1.000 motos eléctricas ciberseguras, con un sistema innovador que permite detectar los riesgos que afectan a la ciberseguridad de los vehículos, además de los sistemas de gestión de flotas y de las infraestructuras de telecomunicaciones. En total cuenta con cerca de 1.900 vehículos ecológicos, lo que la convierte en una de las mayores flotas eléctricas y de cero emisiones del sector de la distribución en España.



3. Descripción del problema

Antonia, es una joven entusiasta, emprendedora de Mosqueruela en la provincia de Teruel, un pequeño pueblo con apenas 600 habitantes. Regenta un