

Posta

A MAGYAR POSTA RÉSZVÉNYTÁRSASÁG
ÉS A POSTÁSOK SZAKMAI EGYESÜLETÉNEK FOLYÓIRATA

A TARTALOMBÓL

Kilátások a fejlett országok postai piacain	3
Minőségmeghatározás a nemzetközi EMS-ben	15
Postai kerékpárok és kisjárművek fejlesztésének új irányai a Magyar Postán	25
Nagy Britannia és Olaszország: két recept betegeskedő posták gyógyítására	48



Környezetkímélő elektromos kiszállító
a postai kézbesítésben

TARTALOM

.....

BUDAI IVÁN

Kilátások a fejlett országok postai piacain 3

BÁRÁNYI ILDIKÓ

Minőségmeghatározás a nemzetközi EMS-ben 15

KINCSES ANDOR-TATAI GYULA

Postai kerékpárok és kisjárművek fejlesztésének új irányai a Magyar Postán 25

SZILÁGYI BÉLA

A közreműködő vállalkozásokról 35

GYURIS ANDRÁS

Nagy-Britannai és Olaszország: két recept betegeskedő posták gyógyítására 48

*Megjelenik kéthavonta. Előfizetésben terjeszti a Magyar Posta Rt. Levél- és Hírlapüzletági Igazgatóság.
Belföldi előfizetés: Budapesten az LHI kerületi ügyfélszolgálati irodáinál, a hírlapkézbiztosítónál, a Hírlap-előfizetési Irodában (HELIR) Budapest, VIII. Orczy tér 1., levélcím: HELIR Budapest 1900. Vidéken a postákon és a kézbesítőknél.
Külföldi előfizetés: Hírlap-előfizetési Iroda (HELIR) Budapest VIII. Orczy tér 1.,
fax: 303-3440, levélcím: HELIR Budapest 1900. Példányonkénti ár: 200 Ft, éves előfizetési díj: 996 Ft.*

CONTENTS

IVÁN BUDAI

Outlooks in the postal markets of developed countries 3

ILDIKÓ BÁRÁNYI

Quality specification in international EMS 15

ANDOR KINCSES–GYULA TATAI

New trends of improving postal bicycles and small motor vehicles
at the Hungarian Post Office 25

BÉLA SZILÁGYI

On cooperating undertakings 35

ANDRÁS GYURIS

Great Britain and Italy: two prescriptions for ill posts 47

Posta

A MAGYAR POSTA RÉSZVÉNYTÁRSASÁG
ÉS A POSTÁSOK SZAKMAI EGYESÜLETÉNEK FOLYÓIRATA

IV. ÉVFOLYAM 3. SZÁM
2002. JÚNIUS

A szerkesztőbizottság elnöke: *Dr. Oláh László*

Társelnök: *Szivi László*

Tagjai: *Budai Iván, Cser János, Dömötörné dr. Ács Katalin,
Dvorák Ede, Kaszás Zoltán, dr. Lovászi József,
dr. Molnár Csaba, Nagy Miklós, Tahy László*

Közlési feltételek:

A cikkeket e-mailen, illetve floppy-n kérjük, kéziratot csak kivételes esetben fogadunk el. Másodközlést nem vállalunk. Kéziratokat, rajzokat, fotókat nem őrzünk meg és nem küldünk vissza.

E számunk szerzői:

BUDAI IVÁN

MP Rt. nemzetközi igazgató

BÁRÁNYI ILDIKÓ

MP Rt. Küldeményforgalmi Igazgatóság,
főmunkatárs

KINCSES ANDOR

MP Rt. Fejlesztési Igazgatóság,
főmunkatárs

TATAI GYULA

MP Rt. Fejlesztési Igazgatóság,
főmunkatárs

SZILÁGYI BÉLA

Pécsi Postaigazgatóság,
igazgatóhelyettes

GYURIS ANDRÁS

MP Rt. Nemzetközi Igazgatóság,
főmunkatárs

ISSN 1419-6239

Szerkesztő: *Dvorák Ede*

Nyomdai előkészítés: *Miklós né Rigó Zsuzsa*

Szerkesztőségi titkár: *Tófalvi Krisztina*

Felelős kiadó: *Szivi László mb. vezérigazgató*

Nyomás: BEI Nyomda, Budapest

Felelős vezető: *Galgóczi Károly*

Szerkesztőség: Budapest XII., Krisztina krt. 6-8.

Telefon/fax: 487-1684,

e-mail: Dvorak.Ede@posta.hu

Postacím: Budapest 1540

Kilátások a fejlett országok postai piacain

A postás szakmai közvélemény érthető érdeklődéssel fordul a külföldi, elsősorban a fejlett országok postai piacainak új jelenségei felé, amikor véleményt formál a hazai postai fejlesztések stratégiai irányairól, a magyar postai szabályozás és a piaci viszonyok változásairól és kihívásairól, az ezekre adható válaszokról.

A Magyar Posta Rt. 2002. január 1-jén társult tagja lett az észak-amerikai és nyugat-európai posták egyesülésének, az *International Post Corporation*-nek (IPC)¹, amelynek fő célja és feladata a fejlett ipari országok közötti postai forgalom minőségi mutatóinak javítása, illetve magas szinten tartása, a nemzetközi átfutásiidő-mérések, a minőségi teljesítményhez kötött végdíjrendszer működtetése, valamint piackutatás és – közös fejlesztésben – nemzetközi termékek bevezetése révén. Az IPC feladataiból következően a fejlett országok egyfajta postai adatbankjaként is funkcionál, ami képessé teszi a postai piacokon tapasztalható folyamatok tárgyilagos elemzésére, illetve ajánlások megfogalmazására.

Az alábbiakban elsősorban az IPC adatait és elemzéseit felhasználva ismertetjük a fejlett ipari országok postai piacain jelenleg tapasztalható főbb jelenségeket és folyamatokat. Az ismertetésben két fő területre összpontosítjuk figyelmünket: a postai alaptevékenység „törzsét” jelentő belföldi levélpostai forgalomra, valamint a nemzetközi küldeményforgalmi piacokra.

1. A hagyományos levélpostai piac: volumenek, alternatív termékek, stratégiák

A postai üzemeltetők évtizedeken át támaszkodhattak olyan közgazdasági mutatókra, mint a GDP, a fogyasztás vagy a fogyasztói árindex, amelyek adataiból több-kevesebb pontossággal képesek voltak előre jelezni a küldeményforgalom volumenét és várható árbevételüket. Az utóbbi években azonban a postai küldeményforgalom és az említett közgazdasági mutatók közötti viszony megváltozott. A fejlett ipari országokban a korábbi módszerek alkalmazását e téren elavulttá teszik a postai piacokra ható új tényezők: a fizikai küldemények elektronikus alternatívái, a változó fogyasztói elvárások, a piacsabályozás erőteljes elmozdulása a liberalizálás irányába, s ennek nyomán a versenyhelyzet kialakulása, a világkereskedelemben a globalizáció térnyerése, a biztonsági kérdések előtérbe kerülése és mások. Mindazonáltal a lényeg az, hogy az új feltéte-

¹ Az IPC 1989. január 2-án jött létre, brüsszeli székhellyel. 22. nemzeti postai üzemeltető a tagja: 15 EU tagországbeli posta, valamint a ciprusi, izlandi, magyar, norvég és svájci posta, továbbá az USA és Kanada postái.

lek között az elemzők még nem találták meg a postai küldeményforgalmi trendek megbízható előrejelzésének módszerét és modelljét, s így nem igazán tisztázott, hogy az alacsonyabb volumennövekedés milyen mértékben függ össze a technológiai változásokkal, a versenypiaci körülményekkel vagy éppen a gazdasági visszaesés jelenségeivel.

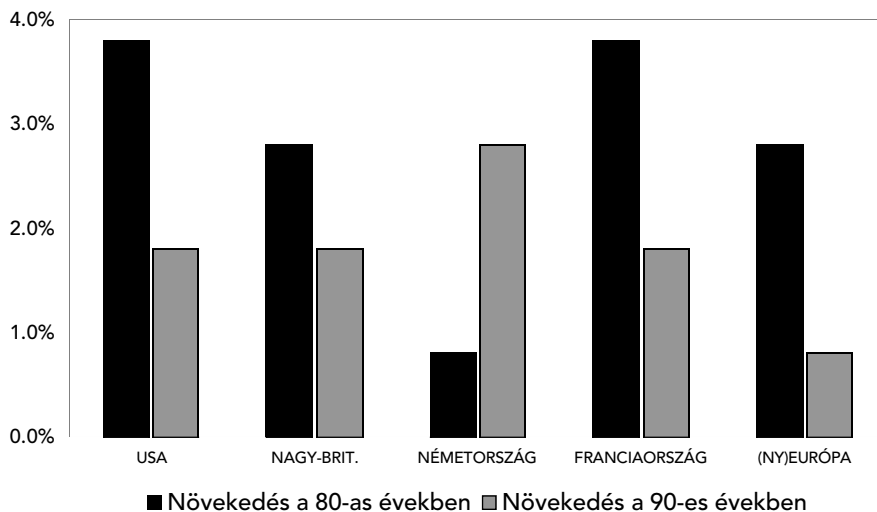
Az Egyetemes Postaegyesület (UPU) 1997-ben közzétett „The Post 2005” című tanulmánya a belföldi levélpostai forgalom 2,5 százalékos éves növekedését prognosztizálta az 1995-2005. évekre. Az 1995-1999. közötti időszakban ez a mutató ténylegesen 2,3% volt, vagyis az előre jelzett érték közelében teljesült, ugyanakkor az egyes országcsoportokra vetítve igen nagy eltéréseket mutatott: a fejlett országokban 2,6%, a közepesen fejlettekben 1,4%, míg a legkevésbé fejlett országok körében mindössze 0,6% volt az éves növekedés átlagos mértéke.²

Az IPC megbízása alapján a Schroder Salomon Smith Barney elemzői a fejlett ipari országok vonatkozásában készítettek előrejelzéseket, amelyek szerint 1999-2002. között a volumen növekedés mértéke várhatóan 2,6%, 2002 és 2005 között 1,3%, 2005 és 2008 között pedig már csak 0,7% lesz. Az elemzések arra is rámutatnak, hogy számos fejlett országban a kevésbé jövedelmező címezetlen küldemények volumenének növekedése elrejtetheti az egyéb szegmensekben bekövetkező jelentős csökkenéseket.³

A levélpostai volumen növekedésének lassulása: szinte valamennyi IPC tagposta belföldi piacon a növekedés üteme a 90-es években alacsonyabb volt, mint a 80-as években. A kivétel Németország, ahol azonban a belföldi piac bővült a korábbi keletnémet piac levélpostai volumenével.

Forrás: UPU-statisztika

Belföldi levélpostai volumennövekedés



² Post 2005 Follow-up and trends, UPU, Berne, 2000

³ Strategic Perspectives on the Postal Market 2002–2004, p. 21, IPC, Brussels, 2002

A meglehetősen kedvezőtlen körülmények ellenére a levélpostai küldeményvolumenek hosszabb ideje jövendölt drasztikus csökkenése azonban mindeddig nem következett be. Napjainkban még viszonylag kevés azoknak a nemzeti postai üzemeltetőknek a száma, amelyek a fejlett országokban tényleges csökkenést tapasztalnak a belföldi forgalmukban: az Új Zéland-i Posta 1,6%, az Ausztrál Posta 2,1%, a Svéd Posta 2%, a USPS 1% visszaesést regisztrált 2000-ben.⁴

Meg kell jegyezni, hogy az Egyesült Államokban a 2001. szeptember 11. után bevezetett addicionális biztonsági intézkedéseknek a küldeményforgalom – mindenekelőtt a nemzetközi forgalom – dinamikájára gyakorolt hatását ma még nehéz felmérni, s a lépfenevírus-veszély, vagy más terrorista cselekmények hosszú távú hatásai is számos kérdőjelet állítanak fel a posták számára.

A levélpostai küldemények növekedésére ható legfontosabb tényezők meghatározása céljából a nemzetközi vizsgálatokban előtérbe került az elektronikus alternatívák elszívó hatásának, illetve az egyes küldeményszegmensek bevételtermelő képességének tanulmányozása. A fejlett országok esetében ennek különös jelentőséget ad az a körülmény, hogy a nemzeti posták levélpostai volumenének háromnegyede a gazdasági élet szereplőinek 0,1 százalékától származik.⁵ A legjelentősebb szegmenseként megjelenő számlalevelek piacán a vevők koncentrációjával lehet számolni a nagyfeladók körében tapasztalható összeolvadások, akvizíciók nyomán, ami legmarkánsabban a távközlési, a pénzügyi szolgáltatási, szállítási és közszolgáltatási szektorokban tapasztalható. E nagyfeladók magatartása, változó igényei és elvárásai a hírközlési és tranzakciós szolgáltatásokkal szemben alapvetően befolyásolják a nemzeti postai szolgáltatók piaci pozícióit.

A fejlett országok piacain a jelzett változások irányába mutat az olyan alternatívák megjelenése, mint például:

- a kormányzati „szolgáltatások” elektronizálása (adóbevallások, hatósági kérelmek, beadványok, szavazások, stb.);
- az elektronikus számlák elfogadásának kedvezményekkel történő ösztönzése, pl. a távközlési és az idegenforgalmi ágazatokban;
- elektronikus számlabemutató és fizetés, e-számla rendszerek bevezetése.

A számlalevelek elektronikus kiváltásával kapcsolatban azonban hangsúlyozni kell, hogy a realitások azt mutatják, a pénzügyi szolgáltatók még messze vannak a papír alapú számlázás felszámolásától. Az IPC becslése szerint 2002-ben a tagposták országaiiban a fogyasztói számlák kevesebb, mint 0,1%-át fogják bemutatni és kifizetni az interneten keresztül.⁶

Az utóbbi néhány év tapasztalatai és tényei ugyanakkor nem igazolják azokat a korábbi becsléseket sem, amelyek az informatikai technológiák fejlődésével és terjedésével összefüggésben a levélpostai forgalom szignifikáns visszaesését jósolták. A *Price-WaterhouseCoopers* 1999-ben tanulmányt⁷ készített az Egyesült Államokban az elektronikus tranzakciók számának várható növekedéséről és a fizikai levélküldemények ennek nyomán várható csökkenéséről. A modellszámítás szerint az amerikai posta az elsőbbségi levelek volumenéből 2003-ra 15, 2008-ra már 26%-ot veszítene, azonban a

⁴ 2000–2001. éves jelentések

⁵ Strategic Perspectives on the Postal Market 2002–2004, p. 22, IPC Brussels, 2002

⁶ The Postal Market, IPC 2002, p. 24.

⁷ PWC/UPSPS „Projecting Electronic Diversion for First Class Mail”, February 2000

2000 és 2001. évi USPS-adatok nem támasztják alá ezt a becslést. Ezért jelenleg csupán annyi mondható, hogy mindeddig nem sikerült olyan modellt alkotni, amely hitelesen előre jelezné a levélpostai termékek elektronikus kiváltásának ütemét, s ma még sem a nemzetközi piacelemzők, sem a nemzetközi postai szervezetek nem tudják megfelelő pontossággal felmérni, mekkora levélpostai volument vált ki az elektronikus levelezés.

Másfelől számos postai üzemeltető, köztük például a Royal Mail, felmérései azt mutatják, hogy a fizikai levélküldemények használata az informatikai eszközökkel legjobban ellátott fogyasztók körében növekedik a leggyorsabban: Nagy Britanniában az e-business vállalkozások 70 százaléka a DM-leveleket használja web site-ja látogatottságának növelésére, s 42 százalékuuk véli úgy, hogy a direct mail a látogatottság növelésének leghatékonyabb eszköze.⁸

Bár a levélpostai szolgáltatások iránti igények visszaesésével kapcsolatos félelmek minden jel szerint túlzottan bizonyultak, az UPU az utóbbi két évtized folyamán a volumennövekedés ütemének folyamatos csökkenését regisztrálja, hosszabb távon a postai üzemeltetők a tényleges volumenek tekintetében is csökkenéssel számolnak, s ebből következően a nyereséges és növekedésre képes szegmensek fejlesztésére összpontosítanak. Az IPC elemzései ezzel kapcsolatban kiemelik, hogy a levélpostai küldeményvolumen mixtúrája is gyorsan változik. Egyes termékek esetenként már mérhető valamelyes visszaesése (számlalevelek) vagy prognosztizált visszaesése (pl. nagy terjedelmű katalógusok) mellett, a direct mail volumenek jóval az átlagos adat felett, évente 4-6 százalékkal emelkednek a fejlett országokban, és kevésbé veszélyeztetettek az elektronikus alternatívák által.

A fejlett országok postái körében ezért egyre nagyobb figyelmet fordítanak az informatikai és számviteli rendszerek olyan irányú fejlesztésére és alkalmazására, amely lehetővé teszi a levélpostai volumenek trendjeinek követését, illetve az egyes szegmensek bevételeinek és nyereségességének értékelését, a mennyiségi változások és fogyasztói szokások összefüggéseinek tisztázását.

A változó piaci feltételekhez való alkalmazkodás másik fontos iránya az értéknövelt szolgáltatások körének folyamatos bővítése a vevőlojalítás erősítése és egyúttal a bevételek növelése céljából. Példaként említhető a kézbesítés rugalmasságát, a fogyasztói igényekhez való alkalmazkodását növelő szolgáltatások bevezetése az utóbbi néhány évben az IPC- országok több postai szolgáltatójánál.

A vállalati stratégia felől közelítve a fejlett országok postái nagy vonalakban kétféle módon közelítenek a levélpostai volumenek várható csökkenésével, és ennél tágabb összefüggésben a piaci liberalizálás és verseny erősödésével előálló helyzet kezeléséhez.

A postai üzemeltetők egyik csoportja a hagyományos postai termék- és szolgáltatáskörre támaszkodva, azt fenntartva és korszerűsítve, a szervezeti hatékonyság javítására összpontosít. Ezek közé tartozik, például, a Canada Post, amelynek levélpostai volumene a korábbi prognózisok ellenére a legutóbbi évben is növekedett, mindazonáltal a 2001-2005. évi időszakra elfogadott vállalati stratégiája jelentős árbevétel-csökkenéssel számol a volumenek várható visszaesése folytán. A társaság belső fejlesztéseinek középpontjában az üzemeltetés hatékonyságát növelő informatikai beruházások folytatása áll, amelyek már eddig is komoly elismerést keltettek a nemzetközi posta világában.

⁸ Strategic Perspectives on the Postal Market 2002–2004, p. 28, IPC Brussels, 2002

A másik stratégiai irányt követő posták a levélpostai forgalom árbevételétől való függőségük csökkentését kívánják elérni. Ennek az irányzatnak az első számú képviselője a Deutsche Post, amelynek terjeszkedő stratégiája elsősorban az expressz csomagok, a logisztika és a pénzügyi szolgáltatások piacaira irányul. 2001. I–III. negyedéveiben a társaság expressz, logisztikai és pénzforgalmi divíziói adták a teljes árbevétel háromnegyedét és a vállalati profit 27%-át (2000. azonos időszakában ezek a számok 65% és 21% voltak).⁹ A fejlett ipari országokban a nemzeti postai üzemeltetők számára a „több lábon” állást alapvetően és az árbevétel szempontjából értékelhető módon a pénzügyi szolgáltatások piacán való jelenlétük megteremtése, illetőleg erősítése jelenti. Több nyugat-európai posta árbevételének jelentős hányadát ezen a területen realizálja: Poste Italiane 37%, Deutsche Post 24%, La Poste 20%, Swiss Post 20%.¹⁰ Megjegyezzük, hogy a Magyar Posta Rt. esetében ez az arány az elmúlt öt évben 33-36% között volt.

2. Nemzetközi postai piac

Az EU-tagországok postái, s tegyük hozzá: a csatlakozási folyamatban részt vevő országok többségének postai üzemeltetői, köztük a Magyar Posta Rt., már jól érzékelik az EU postai direktívájának hatásait, a versenyhelyzet teremtette új piaci feltételrendszert. A postai piac teljes liberalizálása az EU szerveinek döntései alapján a 2009. évtől lép hatályba. Az öt éve elkezdődött fokozatos liberalizálás 2003. január 1-jétől folytatódik a 100 g súlyhatár feletti levélküldemények piacának megnyitásával, amit a súlyhatár 50 grammra való leszállítása fog követni 2006-ban. Az új szabályozás értelmében a kimenő nemzetközi levélküldemények piaca teljesen megnyílik a 15 tagországból 10-ben, míg Görögország, Írország, Luxemburg, Portugália és Spanyolország, mint olyan országok, amelyek esetében a nemzetközi levélküldemény-forgalom aránya kiemelkedően magas, bizonyos korlátozásokat fenntarthatnak.

Az EU liberalizálási folyamata mellett más regionális, illetve multilaterális kereskedelmi tárgyalások kimenetele is hatást gyakorolhat a nemzetközi postai piacokra a következő években. Így például, az amerikai kontinensen kialakuló új szabadkereskedelmi övezet arra ösztönzi az észak-amerikai postai üzemeltetőket, hogy hálózataikat kiterjesszék Latin-Amerikára. A Kereskedelmi Világszervezet (WTO) múlt év novemberi katarri értekezletén beindított globális tárgyalások valószínűleg érinteni fogják a postai szolgáltatásokat is. Ezzel az eshetőséggel számolva adta ki nyilatkozatát a konferencia előtt a PostEurop, az európai posták közös szervezete, amelyben felhívta a résztvevők figyelmét a posták egyetemes szolgáltatási kötelezettségére, s ebből következően a postai szolgáltatások specifikus – a szolgáltatások más csoportjaitól eltérő – jellegére és külön kezelésének szükségességére.

A felgyorsuló liberalizálási folyamatra, illetve a legjelentősebb postai ügyfelek nemzetközi megjelenésére reagálva a fejlett ipari országok legtöbb postai üzemeltetője számottevő erőfeszítéseket tett az utóbbi néhány évben nemzetközi üzletága fejlesztése érdekében, ami az adott posta tőkeereje és pénzügyi lehetőségei függvényében elsősorban akvizíciók vagy szövetségekhez való csatlakozás révén valósult meg. E téren a

⁹ Deutsche Post World Net sajtóközlemény, 2001. nov. 8.

¹⁰ 2000 és 2001. éves jelentések

négy nagy európai postáé a vezető szerep, 2000-ben árbevételükben a nemzetközi üzleti tevékenységből származó bevétel aránya a következő volt: TPG 64,9%, a DPWN 29,2%, La Poste csoport 9,2%, Consignia 7,5%.

Az IPC a nemzetközi postai piac három hagyományos szegmensét különbözteti meg:

- nemzetközi kimenő levélpostai küldemények;
- nemzetközi kimenő csomagküldemények;
- nemzetközi kimenő expressz- és futárküldemények.

A fenti szegmensek közötti választóvonalat természetesen egyre nehezebb pontosan meghúzni, hiszen például a nemzetközi csomagpiacon a logisztikai üzlet fontos szerephez jut, az expressz futárszolgálatok egyre inkább teljes körű logisztikai szolgáltatókként jelennek meg és a postai üzemeltetők is igyekeznek ezt a trendet követni.

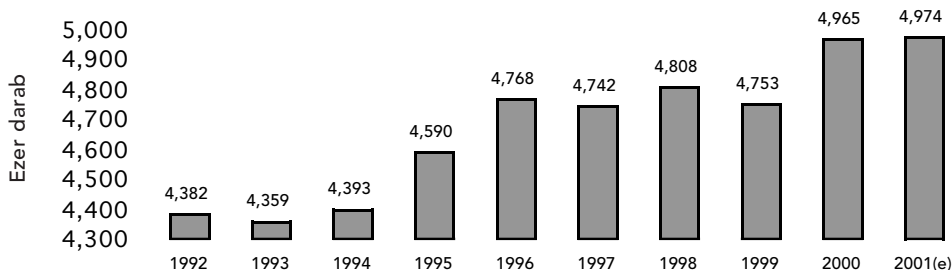
2.1 A nemzetközi levélpostai piac: a versenyhelyzet változásai

Az IPC-tagposták piacain összességében a kimenő levélpostai küldemények volumenének növekedése tapasztalható. A nagyobb IPC-tagok a nemzetközi volumenek növekedéséről adnak számot, míg a többségükben kisebb piacokon működő posták csökkenő volumeneket regisztrálnak. Az összességében növekvő mennyiségek, illetve a posták közötti fenti különbségek okait az IPC elemzései elsősorban a nagy multinacionális vállalatok feladásainak – a vállalati adminisztrációk összevonásával összefüggő – központosításában látják. Ez utóbbi következtében a korábban egy-egy adott országon belül, az egyes adminisztrációs központokból feladott küldeményeket nemzetközi levélpostai küldeményként egy központból továbbítják.

Kimenő nemzetközi levélpostai piac. Az IPC tagpostáktól gyűjtött adatok szerint a kimenő nemzetközi levélposta volumene növekedik. 2000-ben 4,8 milliárd db levélküldeményt dolgoztak fel, az adatgyűjtéskor 2001-re további 2,2 százalékos növekedéssel számolnak.

Forrás: IPC Annual Report 2001

IPC tagposták összvolumene 1992–2001



KILÁTÁSOK A FEJLETT ORSZÁGOK POSTAI PIACAIN

A fejlett országokban a postai szolgáltatásminőség egyik legfontosabb mutatója a nemzetközi átfutásiidő-normák teljesítése. Az IPC keretében kidolgozott UNEX mérési rendszer 1994-ben történt bevezetése óta a tagposták gyorsasági és megbízhatósági teljesítménye jelentős mértékben javult. A feladástól számított három napon belüli kézbesítés, a J+3 gyorsasági teljesítménymutató az 1994. évi 69,5%-ról 2001-re 93,1%-ra emelkedett, míg az öt napon belüli kézbesítés, a J+5 megbízhatósági mutató 93,0%-ról 98,6%-ra javult.¹¹

Az IPC Market Intelligence System (IPCMIS) keretében az EU-tagországokbeli kereskedelmi ügyfelek postai igényeiről végzett kutatás eredményei szerint az utóbbi néhány évben jelentősen megnőtt mind a gyorsaság, mind a megbízhatóság iránti vevői elvárás. Ténylegesen a megbízhatóság minden más kritériumnál fontosabbá vált, a konzisztens teljesítmény a második, míg a gyorsaság a harmadik legfontosabb elvárás a nemzetközi levélpostai szolgáltatásokkal szemben. A kereskedelmi ügyfelek igényeinek és az EU postai üzemeltetők gyorsasági és megbízhatósági teljesítményének összehasonlító elemzése azt mutatták, hogy az utóbbiak megfelelnek a fogyasztói elvárásoknak. A posták megítélése javult az időben történő kézbesítés, a gyorsaság és különösen az ár vonatkozásában; az 1998-2001. közötti időszakban a postai díjak versenyképesebbé váltak a konkurencia (DHL, TNT) áraival összehasonlítva. Ugyanakkor az ügyfelek a posta használatának hiányát a főként a konkurens szolgáltatóval való elégedettségükkel, illetve a postával kapcsolatos korábbi rossz tapasztalataikkal és az alacsony színvonalú postai ügyfélszolgálattal indokolták.¹²

A fejlett ipari országok piacain a versenyhelyzet is számottevő változásokon ment át az utóbbi években. Nem csupán a szűkebb piaci szegmensekre szakosodott, helyi és regionális konkurencia működik, hanem maguk a nemzeti postai üzemeltetők is megjelennek nemzetközi termékekkel más országok piacain, ahonnan kimenő értéknövelt vagy direct entry szolgáltatásokat kínálnak. Ezek a műveletek egyértelműen megkerülik a hagyományos nemzetközi levélkicserélés rendszerét. Megjegyezzük, hogy egyelőre az UPU is tanácstalanul áll az Egyetemes Postaegyezmény betűje szerint nem tiltott, de szellemével aligha összhangban álló „területen kívüli kicserélő hivatalok” és a tevékenységük nyomán felmerülő üzemeltetési és jogi (felelősségi) problémák megjelenése előtt.¹³

Az IPCMIS-kutatás eredményei rámutatnak egy elkerülhetetlennek látszó fejleményre is: a hagyományos postai termékek piaci részesedése a kimenő levélpostai küldemények körében lassan, de folyamatosan csökken. 1998 és 2001 között a piaci részesedés aránya 91-ről 88%-ra csökkent. A trend Észak-Amerikában is érvényesül, ahol az IPCMIS-adatok szerint a postai üzemeltetők hasonló ütemű és mértékű csökkenést szenvedtek el, mint Európában. A nemzetközi piacon a levélpostai termékek legfőbb konkurensei változatlanul a TNT és a DHL termékei.

Az európai posták, mint korábban említettük, nemzetközi küldeményforgalmi tevékenységüket szövetségekhez való csatlakozás vagy akvizíciók révén igyekeznek erősíteni. A legfontosabb ilyen törekvések az alábbiak:

¹¹ UNEX Yearly Results 2001

¹² The IPC Market Intelligence System 1998–2001. Az IPC európai tagjainak – kivéve Hollandia és Izland – piacán végzett kutatás a kereskedelmi ügyfelek körében felvett 35000 interjú alapján készült.

¹³ UPU CA Extraterritorial Offices of Exchange (ETOÉs), CA EP GTU 2002. 1-Doc 4c

G3 Worldwide Mail („Delta“)

A G3 Worldwide Mail 2001 márciusában jött létre – és július hónapban indította tényleges működését – a TPG, a Consignia és a Singapore Post közös vállalkozásaként, amelynek a fő célja a csoport termékeinek egy közös nemzetközi küldeményforgalmi terméké alakítása. A TPG 51, a Consignia és a Singapore Post egyenként 24,5% tulajdoni hányad birtokosa. A szövetség a várakozások szerint évente 1 milliárd db küldeményt fog szállítani és világszerte mintegy 200 országban fog szolgáltatást nyújtani, éves árbevételét 450 millió euróra becsülik.

A szövetség fő mozgatóereje a TPG, amely 2001. júniusban eladta a Swiss Post International-nek a TNT International Mail Netherlands társaságot, hogy a közös vállalkozás megfeleljen az Európai Bizottság feltételeinek.

Swiss Post International (SPI)

Az SPI versenyképessége fenntartása céljából határozott lépéseket tett az elmúlt két évben új piacok megszerzése érdekében. A TNT International Mail Netherlands felvásárlásával bővítette az eddig már Nagy Britanniára, Olaszországra, Németországra, Franciaországra és az Egyesült Államokra is kiterjedő saját hálózatát. Az SPI szerződést kötött a Poste Italiane-val közös értékesítési tevékenység beindításáról az olasz tömeges nemzetközi levélpostai piacon.

Deutsche Post Global Mail (DPGM)

A DPGM világszerte 24 kirendeltséggel rendelkezik, ezekből 6 az Egyesült Államokban működik. A cég nemzetközi hálózata külföldi felvásárlások nyomán jött létre, ezen kívül néhány postai üzemeltetővel is együttműködik (pl. Hong Kong Post). 2001. novemberben a Deutsche Post bejelentette, hogy 2002. folyamán a DHL WorldMailt beolvasztják a DPGM-be.

Direct Link

A Direct Link 2001-ben jött létre a Post Denmark és a (svéd) Posten AB közös vállalkozásaként, amely direkt marketing ügyfelek számára nyújt szolgáltatásokat, köztük informatikai, nyomdai, disztribúciós és tanácsadási szolgáltatásokat.

2001. júliustól – helyi vállalkozásokkal kötött megállapodások alapján – a Direct Link saját márkanévvel megjelenik a belga, brit és amerikai piacokon is.

International Data Post (IDP)

Az elektronikus posta (hybrid mail) piacon az Ergo Group, a norvég posta leányvállalata 2001. novemberben felvásárolta az IDP-t az ausztrál, dán, finn, német, norvég és svéd postáktól. Az IDP eredetileg az említett posták közös vállalkozásaként alakult meg 1992-ben.

2.2 A nemzetközi csomagpiac: növekvő volumenek

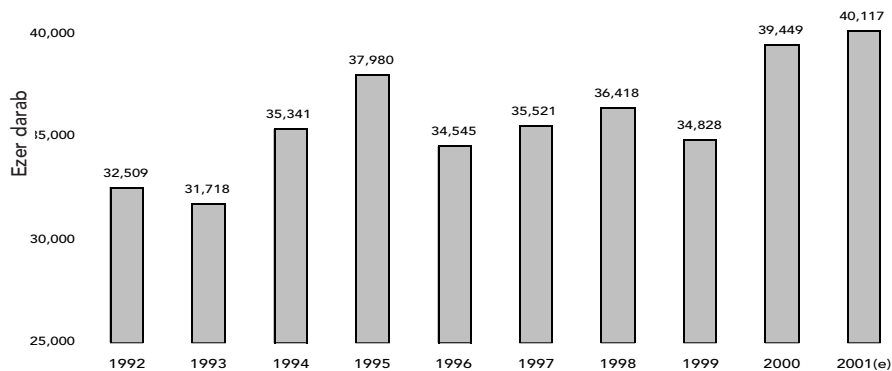
Az IPC adatai szerint a fejlett országok postai üzemeltetőinek nemzetközi kimenő csomagforgalma 2000 és 2001-ben jelentős mértékben növekedett.

A postai üzemeltetők teljesítményének megítélése az IPCMIS folyamatos megfigye-

Kimenő nemzetközi csomagpiac: a csomagvolumen 2000-ben 13%-kal nőtt alapvetően az akvizíciók következtében. Az IPC tagpostái 2001-re jóval szerényebb, 1,7 százalékos növekedéssel számoltak.

Forrás: IPC Annual Report 2001

IPC tagposták öszvolumene 1992–2001



lései szerint kedvezően változott az elmúlt években. A kereskedelmi ügyfelek értékelése szerint a nemzetközi postai csomagszolgáltatások színvonala a vizsgált országokban évről évre kismértékben javult. Bár a konkurens szolgáltatók esetében az ügyfél-elégedettség általános szintje magasabb, a postai üzemeltetők megítélése számottevően javult a szolgáltatás megbízhatósága, időben való teljesítése, az ügyfélszolgálat, a gyorsaság és az ár vonatkozásában egyaránt. Az IPC értékelése szerint a nemzetközi postai csomagszolgáltatások pozitív megítélését a nemzetközi csomaghálózat fejlődése alapozta meg, ami az összeolvadások és felvásárlások, illetve a szövetségi és együttműködési megállapodások nyomán valósult meg.¹⁴

A versenypiac jelentős változásokon megy át Európában, míg Észak-Amerikában viszonylag stabil viszonyok alakultak ki. A UPS hosszabb ideje a domináns észak-amerikai csomagszolgáltató a 70 font (kb.31,5 kg) alatti küldemények vonatkozásában, az ennél nehezebb csomagküldemények és a logisztikai szolgáltatások piacán az Emery and Airborne a meghatározó piaci szereplő. A FedEx változatlanul a domináns expressz- és futárszolgáltató.

Nyugat-Európában strukturális változás megy végbe a határokat átlépő csomagküldemények piacán. A négy nagy postai üzemeltető – a DPWN, a La Poste, a TPG és a Consignia – számos kisebb helyi és regionális üzemeltetőt vásárolt fel, illetve a DHL és

¹⁴ The IPC Market Intelligence System 1998–2001.

a TNT felvásárlásával a német és a holland posta globális képességekkel rendelkező cégekben szerzett többségi tulajdont, s mindezekkel összefüggésben új, globális nemzetközi termékek bevezetésére került sor. Így például, a DPWN valamennyi nemzetközi csomagpiaci termékét az EuroExpress logo alatt forgalmazza. Az európai csomagpiac további meghatározó szereplői a francia posta tulajdonába került DPD, a Consignia General Parcel Europe vállalkozása, valamint a TPG-hez tartozó, már korábban jól bevezetett TNT-termékek.

Voltaképpen ezekkel a fejleményekkel magyarázható, hogy a hagyományos postacsomag 1999 után, amikor a „négy nagy” felvásárlásai, saját nemzetközi hálózataik kiépítése lendületet vett, jelentős piacvesztést szenvedett el. Az IPC becslései szerint a postacsomag európai piacrészesedése 2001-ben 25% volt, hat százalékkal kevesebb, mint két évvel korábban.¹⁵ Ez természetesen nem azt jelenti, hogy valamennyi európai posta piaci részesedést veszített. Éppen ellenkezőleg, a nagy európai postai üzemeltetők akvizíciói nyomán jelentősen megnőtt az utóbbiak piaci részesedése és penetrációja a nemzetközi csomagpiacokon.

A fejlett országokban az ügyfelek számára a helyi szolgáltatók választéka szőkül, ami a kisebb szolgáltatók számára nehézségeket okozó piaci trendek következménye:

- a csomagszolgáltatások paraméterei közelednek az expressz szolgáltatásokéhoz; ez a fejlemény csökkenti a kisebb, helyi vállalkozások túlélési esélyeit és megemeli a nemzetközi piacra lépés küszöbértékét;

- a versenyhelyzet lenyomja az árakat és a kereskedelmi árréseket;

- a nemzetközi terjeszkedés egyúttal a logisztikai hálózatok optimalizálását is kikényszeríti.

Az európai postai üzemeltetők többsége az elmúlt években stratégiai szövetségeket alakított ki, illetve csatlakozott ilyen szövetségekhez.

General Parcel Europe

A General Parcel terjeszkedési stratégiája szerint a nemzeti piacokon működő csomagszállító vállalkozásokkal köt együttműködési megállapodásokat. Európában a Consignia valamennyi futár-, expressz- és csomagszolgáltatását General Parcel vállalkozásokba szervezi; befektetési politikája az európai hálózat szabványosítására, a szükséges szervezeti és informatikai struktúrák fejlesztésére irányul.

Pan Nordic Logistics (PNL)

A PNL AB nemzetközi csomagszállítási szolgáltatásokat nyújt a skandináv térségben. A társaság tulajdonosai a dán és a norvég posta, központja Stockholmban van. A svéd Posten AB 2001-ben kilépett a közös vállalkozásból, miután új szövetséget kötött a La Poste-tal, illetve a DPD-vel. A finn posta már 1999-ben kivált, amikor a német postai érdekeltségű Danzas/EuroExpress-szel lépett szövetségre.

A dán-norvég együttműködésre szökölt PNL jelenleg szövetségi rendszere bővítésén dolgozik, amelynek egyik legvalószínűbb iránya valamilyen formában a DPWN hálózathoz való kapcsolódás.

¹⁵ Strategic Perspectives on the Postal Market 2002–2004, p. 31, IPC Brussels, 2002

Deutsche Post EuroExpress

Az EuroExpress a német posta csomag- és logisztikai leányvállalata, 20 országban jelenik meg logisztikai szolgáltatóként, s a DPWN hálózatán keresztül a világ bármely részét eléri. Az EuroExpress a német posta által felvásárolt külföldi vállalatokkal dolgozik együtt, Németországban, Svájcban és Olaszországban a Deutsche Post márkanevvel jelenik meg.

Az EuroExpress stratégiai célja abban foglalható össze, hogy a különböző országokban működő szolgáltatásait központosított irányítással, egységes márkanev alatt és integrált logisztikai hálózaton keresztül tudja nyújtani. Az üzleti integráció beindult, s várhatóan a jövő két év végéig befejeződik, míg a különböző országokban működő vállalkozások egységes informatikai támogatásának megvalósítását a DPWN 2004 körüli időpontra tervezi.

La Poste

A La Poste jelenleg már a DPD mintegy 85% tulajdonhányadát birtokolja; 2001-ben létrehozta a GeoPost Group-ot, amelynek feladata a csomagpiacon végrehajtott akvizíciók kezelése. A GeoPost Group, amely ily módon magában foglalja az elsősorban a német és osztrák piacon jelentős szereplőnek tekintett, de Észak-Európában, valamint Közép- és Kelet-Európában is egyre aktívabb DPD-t, a dél-európai piacokon aktív Chronopost-tot, valamint a GeoPost UK-t, 2001-ben mintegy 2 milliárd euró árbevételt realizált.

A La Poste és a svéd posta megállapodása már ebben az évben számottevően elő fogja mozdítani a DPD skandináviai és baltikumi terjeszkedését.

A *közép-európai térségben* a La Poste stratégiája jelenleg arra irányul, hogy a postai üzemeltetőkkel kialakítandó partneri együttműködés – közös vállalkozások – alapján teremtsen meg, illetve erősítse a DPD piaci jelenlétét.

2.3 Nemzetközi expressz piac: átrendeződés, verseny és partneri kapcsolatok

Az utóbbi két évben a kedvezőtlen világpiaci folyamatok hatását a nemzetközi expressz küldemények piaca is megérezte, amit tovább nehezített 2001-ben az üzemanyagárak jelentős emelkedése. A legnagyobb expressz szolgáltató cégek tevékenységét az alábbi három tényező befolyásolta a legerőteljesebben:

- a globális hálózatok fenntartásának magas költségeit csak a szállított volumenek magas szinten tartásával, illetve növelésével lehet fedezni;
- a már említett üzemanyagár-növekedés az egyéb működési költségek visszafogását kényszeríti ki;
- az előbbi körülményekkel összefüggésben terjed a nemzetközi szállításban a külső partnerek bevonása, ami együtt jár a közvetlen ellenőrzés elvesztésével, illetve a szolgáltatásminőség csökkenésének veszélyével.

Az amerikai United Parcel Service (UPS) kivételével valamennyi globális képességekkel rendelkező nemzetközi expressz szolgáltató a nemzeti postai üzemeltetőkkel való

együttműködés és üzleti partneri viszony kialakítására törekszik egyrészt földrajzi hatóköre kiterjesztése, másrészt szállítási kapacitása jobb kihasználtsága érdekében többlet volumenek megszerzése céljából.

DHL

A DHL többségi tulajdonosa a Deutsche Post, 2001. május óta utóbbi tulajdoni hányada 50,6%. A DHL – nem utolsó sorban a többségi tulajdonos támogatásával és ösztönzésére – üzleti partneri kapcsolatokat létesített a következő postai üzemeltetőkkel: Australia Post, De Post/La Poste (Belgium), Canada Post (Purolator), Finland Post, New Zealand Post, Post Danmark és US Postal Service.; a közel múltban írt alá együttműködési megállapodást a Cseh Postával, s több kelet- és közép-európai postával is tárgyalásokat folytat az együttműködés kialakításáról, elsősorban közös DHL-nemzeti posta termékek bevezetéséről.

Az ázsiai térségben tapasztalható forgalom csökkenésének megfordítására a DHL Worldwide Express 2002 végéig megvalósítandó befektetési programot indított el, amelynek részeként a közel múltban közös vállalkozást alapított a legnagyobb tajvani nemzetközi szállítási vállalatcsoporttal.

La Poste/FedEx

A La Poste és a FedEx közötti szövetség 2001-ben kezdett el működni, amelynek révén a francia posta és leányvállalatai, köztük a DPD is, csatlakozni tud a FedEx globális hálózatához; ugyanakkor a FedEx és a Chronopost közötti különmegállapodás alapján az előbbi növelheti volumeneit, illetve hozzáférhet a francia postai vállalatcsoport – európai kiterjedésű – disztribúciós hálózathoz.

FedEx

Az Egyesült Államokban a 2001 augusztusában aláírt megállapodás értelmében a FedEx szállítja a US Postal Service expressz- és elsőbbségi levélküldeményeinek legnagyobb részét. A megállapodás részeként a FedEx 700 postahelyen saját gyűjtőládákat állíthat fel.

TPG

A holland posta tulajdonában lévő, nemzetközi expressz szolgáltatásokat nyújtó TNT árbevételének több mint 80 %-a az európai piacról származik. A TNT Európában szerződéses kapcsolatban áll a portugál, az izlandi, a norvég, a luxemburgi, svájci és szlovén postákkal.

Minőségmeghatározás a nemzetközi EMS-ben

Bevezető

Az alábbiakban egy olyan módszert kívánok bemutatni, amelyet értékesítési és marketing területen dolgozó kollégákkal fejlesztettünk ki, egyes – piaci környezetben működő – postai termékek minőség/ár pozicionálására (a küldeményforgalom területén).

Mindennapi munkánk során állandóan szükség van arra, hogy egyes szolgáltatásainkat el tudjuk helyezni a kínálati palettán a konkurens szolgáltatásokhoz képest, mind minőség, mind ár szempontjából.

Mivel anyagi okokból és a szűk határidők miatt sincs lehetőség arra, hogy minden alkalommal piacutatást rendeljünk meg, ki kellett alakítanunk egy saját módszert, amely objektív, számszerűsíthető eredményeket ad, ugyanakkor rugalmasan alakítható a változások függvényében – és ráadásul különböző termékekre alkalmazható.

A minőségmeghatározási – pozicionálási – módszert elsőként a nemzetközi EMS-re alkalmaztuk, később sikeresen használtuk a motoros futárszolgálat, a belföldi kiscsomag- szállítás és a címetetlen nyomtatványok terjesztése esetében is.

Minőség – amit a vevő akar

A minőséget mi a legegyszerűbb formájában határozzuk meg, illetve fogadjuk el: minőség mindaz, amit a vevő akar. Egy kicsit bővebben: minőség alatt a vevők kimondott és kimondatlan igényeinek való megfelelést értjük.

A kimondatlan igényeknek való megfelelést azért tartjuk fontosnak, mert a küldeményforgalmi (szállítási) szolgáltatások terén az ügyfelek elvárásai olyan gyorsan emelkednek, hogy a ma még látens igények holnapra már kimondott követelményekké válnak.

Szolgáltatásokról lévén szó, a minőség meghatározása még nehezebb, az ismert okok miatt: a termék nem cserélhető, nem kézzelfogható, a vevő is részt vesz az előállításban stb. Még egy okkal több, hogy a minőséget a vevő (szubjektív) elvárásaként, illetve véleményeként fogadjuk el, ide értve – az ár kivételével – valamennyi olyan márkaparamétert, amely valamilyen szinten szerepet játszik a vevő minőségérzetének és vásárlási döntésének alakulásában.

Mit akar a vevő?

Most már „csak” azt kell kiderítenünk, hogy mit akarnak ügyfeleink, és máris nekiláthatunk egy-egy termék minőségének meghatározásához.

Kézenfekvő megoldás ilyenkor egy kutatás lefolytatása, amelynek során az igényeket, az elégedettséget mérjük, nyitott kérdésekkel megpróbálhatjuk a jövőbeni, látens igényeket kitalálni stb. A kutatások viszont költségesek és nem ismételhetők olyan gyakran, mint azt szeretnénk, továbbá nem megoldható, hogy egyetlen kutatásban minden kérdésünkre választ kaphassunk. Tapasztalatból tudjuk, hogy a minket érdeklő kérdésekre értékelhető eredményeket csak döntéshozókból összeállított fókuszcsoport vizsgálatával kaphatnánk, melynek megszervezése nehéz, esetleges és nagyon időigényes.

A vevők elképzeléseiről azonban távolról sem csak kutatások útján szerezhethetünk tudomást: naponta ügyféligények tömege jut el hozzánk, csak gyűjteni és rendszerezni kell(ene) őket.

A legfontosabb források: a személyes értékesítők, a telefonos ügyfélszolgálatok, pulpos és hálózatos értékesítők, reklamációkezeléssel foglalkozó munkatársak, felvevők, kézbesítők. Mivel gyakorlatilag mindenki, aki ügyfelekkel kapcsolatba kerül, rendelkezik bizonyos ismeretekkel az ügyféligényekről, ez olyan sok munkatársat és olyan tömegű információt jelent, amelynek – sajnos – még nem megoldott az összegyűjtése és feldolgozása.

Azon termékek esetében viszont, amelyeknél „nevesített” az értékesítők, kapcsolat-tartók köre és létezik meghatározott panaszkezelési/információnyújtási szolgáltatás (klasszikus ügyfélszolgálat), a munkatársaink egy szűkebb köre nagy biztonsággal és naprakészen meg tudja mondani, hogy mit is kívánnak tőlünk az ügyfeleink, illetve mi az, amit nem megfelelően csinálunk.

Az ily módon felhalmozódott tudás nélkülözhetetlen ugyan, de nem helyettesítheti, csupán kiegészíti a professzionális kutatással nyert információkat, vagyis a kettő kombinációja adhat megnyugtató választ arra, hogy mit kívánnak a vevők.

A vevők kívánságának „lefordítása”

Ha a különböző forrásokból végül meghatározzuk a vevők kívánságlistáját, azzal még nem „lettünk sokkal okosabbak”, mert tapasztalatból tudjuk, hogy a kívánságok, elvárások nagy része olyan megfoghatatlan, szubjektív elem, amelyet néha nehéz a konkrét szolgáltatások jellemzőire alkalmazni.

Itt van például a megbízhatóság, amelyet a legfontosabb, vagy egyik legfontosabb elvárásként említene az ügyfelek minden kutatás alkalmával. De mit is jelent a megbízható szolgáltatás? Az eladáskor ígért paraméterek teljesítését például, hogy a küldemény ígért időben, elvárt helyre és épségben megérkezik, és erről még információ is rendelkezésre áll.

Ha megvizsgáljuk, hogy a szolgáltató milyen biztosítékokat nyújthat az ügyfelének erre vonatkozóan, akkor már olyan konkrét szolgáltatásjellemzőket tudunk felsorolni, mint például pénz-visszafizetési garancia, küldeménybiztosítás kötésének lehetősége vagy

elektronikus nyomon követhetőség. Ezek olyan tényezők, amelyeknek meglétét, hiányát vagy színvonalát már össze lehet hasonlítani a különböző szolgáltatók esetében.

Az ügyfelek kívánságai között valószínűleg soha nem az fog szerepelni, hogy nyomon követést várnak el, de akkor fogják megbízhatóbbnak ítélni a szolgáltatást, ha a küldeményük hollétéről bármikor információt kaphatnak, ez viszont megoldhatatlan nyomon követés nélkül. Ezt értem a kívánságok „lefordítása” alatt.

A későbbiekben, az esettanulmányban részletesebben is foglalkozom az általános igények konkretizálásával.

A szolgáltatásjellemzőkre lebontott ügyféligényeket végül fontossági sorrendbe kell állítani, hiszen értelemszerűen más és más a súlya az egyes tényezőknek.

Mit kínál a konkurencia?

Konkurenseink tevékenységéről és az általuk nyújtott szolgáltatásokról azért érdemes minél többet megtudnunk, mert nem elég, ha azt meghatározzuk: melyek a vevők elvárásai, azzal is tisztában kell lennünk, hogy ezeknek az elvárásoknak milyen mértékben felelünk meg mi és a versenytársak.

Ez esetben is kettős a szóba jöhető információforrás. Egyrészt vannak kutatások, melyek egy-egy termék piacának kínálati oldalát térképezik fel, és szükségesek lennének olyan kutatások, amelyek viszont a konkurens cégekre (is) vetített ügyfél-elégedettséget mérnék.

Másrészt állandó versenytársfigyelést végzünk, hiszen rengeteg adat és hír jelenik meg a sajtóban, a cégek honlapjain, további értesülésekhez jutunk ügyfelektől, kollégáktól, végül próbavásárlásokkal és érdeklődő telefonhívásokkal megtapasztalható egy-egy cég magatartása és teljesítménye.

A tudomásunkra jutott információkat folyamatosan gyűjtjük, elemezzük és rendszerezzük, így ezek naprakészen rendelkezésre állnak.

A cél – ár/minőség diagram

Azt akarjuk megtudni, hogy egy-egy termékünk a minőség szempontjából hol helyezkedik el a konkurens termékekhez képest? Ehhez hozzátéve az ártényezőt is, teljesebb képet kaphatunk arról, hogy a kínált szolgáltatásokat miért választják a vevők, egyúttal természetesen az is kiderül, hogy melyek azok a tényezők, amelyeken érdemes lenne javítanunk.

Célunk, hogy minden vizsgálatba bevont konkurens esetében az árat és a minőséget egy-egy abszolút számmal jellemezzük, majd egy koordináta-rendszerben ábrázolva a két szám által meghatározott pontokat, vizuálisan is megjelenítsük a szolgáltatások egymáshoz viszonyított pozícióját.

A módszer

A termékenkénti elemzésekhez egy-egy teamet hoztunk létre, amely a vizsgálatokat és értékeléseket szakmai bizottságként végezte. A team tagjai olyan munkatársak voltak, akiknek tapasztalata van a szolgáltatás marketingjében, személyes értékesítésében, az ügyfélszolgálatban, behatóan ismerik a versenytársakat, és rendszeres kapcsolatba kerülnek az ügyfelekkel.

Természetesen, miután a tapasztalatainkra hagyatkoztunk és nem direkt módon kérdeztük meg a vásárlókat, továbbá csak a posta munkatársai szerepeltek a bizottságban, a team ítélete kétségtelenül hordoz *szubjektív* elemeket.

A szubjektum lehető legkisebbre történő csökkentése érdekében objektív információk beszerzése, illetve az adatok objektív értékelése volt a cél.

Az objektivitás biztosítéka a sokoldalú adatgyűjtés:

- téma-specifikus szekunder információk széles körét használtuk: céges tájékoztatók, brosrák, honlapok, sajtó, általános és nyilvános piackutatások, szakdolgozatok, régiós információk, ügyfelek megkérdezése, illetve
- szükség esetén primer információkat szereztünk be: próbavásárlás, elégedettségvizsgálatok, márkatényező-kutatások;
- ezeket az adatokat árnyalja és egészíti ki az értékesítők, ügyfélkapcsolati pontok, szakértők személyes tudása, illetve tapasztalatai.

Első lépésben közös egyetértéssel kialakítottuk a vevők igényeinek listáját. Ez a szóban forgó termék esetében (az áron kívül) tartalmazta az összes olyan elemet, amelyet úgy ítéltünk meg, hogy minőséget jelent a vásárló szemében, még pontosabb megfogalmazásban: befolyásolja akkor, amikor a kínálatból kiválasztja a szolgáltatást.

A lista kialakítása két lépésben történt: először felsoroltuk az ügyfelek által szokásosan említett elvárásokat, majd „lefordítottuk” őket konkrét szolgáltatásjellemzőkre.

Súlyozás: a lista csoportosítása és véglegesítése után azt vitattuk meg, hogy a felsorolt elemek milyen súllyal esnek latba? Ehhez 100 pontot osztottunk el, előbb a csoportokra, majd a csoporton belül minden elemre.

Végül a cégeket 1-től 10-ig osztályoztuk a listán szereplő összes szempont szerint. A vevő számára legideálisabbnak tekintett állapot kapta a maximális pontszámot, nem pedig a piacon elérhető legmagasabb vagy a megvalósítható legmagasabb minőség. Éppen ezért előfordult, hogy egy-egy paraméter esetében egyik konkurens termék sem kapott maximális pontszámot.

Az osztályzatokat a súlyszámokkal összeszorozva kaptuk meg az illető cég (pontosabban az általa nyújtott szolgáltatás!) *számszerű minőségi mutatóját*.

Elég egyszerűen hangzik, de a valóságban ez több napos munka eredménye volt: vita, szavazás, próbavásárlás a konkurenciánál, ügyfélszolgálataik telefonos tesztelése, honlapjaik, prospektusaik összevetése a tapasztalatokkal, olyan ügyfelek ismételt megkérdezése, akik több szolgáltatót is használnak stb.

A minőségi mutató meghatározása után az *árakat* is összehasonlítottuk, amely – lévén, hogy számszerű adatok összevetéséről van szó – egyszerűbb feladatnak tűnik. A különböző struktúrájú díjszabások, valamint a konkurensnél gyakori, 50%-ig elmenő kedvezmények azonban megnehezítették ezt az értékelést is.

A valós kép kialakítása érdekében a legjellemzőbb igénybevételt tartottuk szem előtt, tehát azokat a desztinációkat, súlyokat, különszolgáltatásokat stb. vettük figyelembe, amelyek a leggyakrabban fordulnak elő.

Esettanulmány – nemzetközi légifutár-szolgálatok

Először és legmarkánsabban a nemzetközi EMS vonatkozásában vetődött fel a kérdés, hogy vajon a jelentősen alacsonyabb ár ellenére, miért stagnál az EMS forgalma egy erőteljesen növekvő piacon? A nemzetközi EMS konkurenciáját a UPS, DHL, TNT és Fedex nemzetközi légifutár-szolgálatok jelentik, vagyis az úgynevezett integrátorok.

A magyarázatot egyértelműen abban láttuk, hogy ennek a szolgáltatásnak a minősége rosszabb, mint az integrátoroké. Azt tapasztaltuk, hogy a vevők olyan mértékben minőségorientáltak, hogy esetenként akár dupla árat is hajlandók kifizetni... de miért is?

Ez a kérdés gyakran felvetődött bennünk és voltak rá válaszaink is, mint pl.: a gyorsaság, a vámkezelés, az imázs, az ügyfélszolgálat, a nyomon követés és így tovább, de mindig megtorpantunk, amikor végül azt kellett volna definiálni: mit értünk minőség alatt ennél a szolgáltatásnál? És hogyan mérjük? Hogyan tegyük összehasonlíthatóvá, nem csak egy-egy elemét (mint pl. a gyorsaság), hanem összességében?

A megoldást a fentiekben vázolt módszer jelentette.

Szemponatok, avagy mit tekintünk minőségnek?

Az alábbiakban az egyes szempontokat kívánom röviden kifejteni, esetenként megindokolva, hogy miért tekintettük minőségi mutatóknak.

Minden szempont esetében törekedtünk arra, hogy ne csak a cég által ígért paramétereket vegyük figyelembe az osztályozásnál, hanem azt is, hogy ez milyen mértékben szokott teljesülni.

A) Gyorsaság

A szolgáltatás elsődleges, talán legfontosabb jellemzője.

A1. *Tranzitidő a felvételtől a kézbesítésig alapdíjban:* Mivel a minőségi mutató később az árral kerül egy diagrammba, fontos volt itt meghatározni, hogy az alapszolgáltatást hasonlítjuk össze gyorsaság szempontjából. A gyorsaság az ügyfél szempontjából a teljes átfutási időt jelenti, a felvételétől a kézbesítésig, vagyis számára az lényegtelen, hogy mikor érkezik meg a küldemény a címhely szerinti városba, csak a címzettnek való kikézés jelent teljesítést.

A2. *Rövidebb, opcionális tranzitidők:* van-e módja az ügyfélnek, hogy (különdíjért) még gyorsabb kézbesítést kérjen? A választási lehetőség pozitívan befolyásolja a döntést, még akkor is, ha a különszolgáltatást a vevő nem veszi igénybe.

A3. *Cut off time Budapest:* legkésőbb hány óráig lehet küldeményeket feladni (úgy, hogy a meghirdetett átfutási idők még teljesüljenek)? Azért csak Budapest vizsgáltuk, mert itt a legkönnyebben összehasonlítható. Egyenlő színvonalú minőség akkor

valósulna meg, ha országosan ugyanaz lehetne a cut off time, de ez nem így van. Például Mátészalkán már általában déli 12-ig át kell adni a küldeményeket másnapi kézbesítéshez, amiből az következik, hogy a mátészalkaiaknak rosszabb minőséget nyújtanak a szolgáltatók (igaz, egyenletesen rosszabbat, mert mindenki közúton szállít fel a repülőtérrig, vagyis nincs igazi különbség).

A4. *Hétfői kézbesítés*: általában különdíjért kérhető, és a gyorsaság része.

A5. *Kiállási idő*: tipikus példa arra, ami NEM befolyásolja a "valós" minőséget, az ügyfelek mégis makacsul úgy érzékelik. Itt arról van szó, hogy a telefonhívás után mennyi idő múlva jelenik meg a futár a küldeményt felvenni. Ha még a feladó cég nyitvatartási idejében megy érte a futár, és az aznapi repülőt eléri a küldemény, akkor a kézbesítési idő szempontjából teljesen mindegy, hogy a felvétel mikor történik. De ezt is vizsgáltuk, mert számos visszajelzésünk van, hogy az ügyfél akkor elégedett, ha a futár a hívás után 1 órán belül megjelenik, akkor is, ha ez délelőtt 10 órakor történik és a repülő este 10-kor indul el.

B) Megbízhatóság

A nyílt kérdéseknél szinte biztosan az első 3 helyen említi minden ügyfél, de ilyen általánosságban nem mérhető, értékelhető. Tisztában vagyunk vele, hogy a bizalom, megbízhatóság egy szubjektív megítélés, amelybe a másoktól hallott pozitív/negatív történetek, az általános imázs és még rengeteg dolog szerepet játszik, de ennél a pontnál csak a konkrétumokat igyekeztünk megragadni. A megítélés az utolsó pontban szerepel.

B1. *Pénz-visszafizetési garancia alapdíjban*: a szolgáltatás díjának visszafizetése késés esetén. Az a szolgáltató, aki a díj visszafizetésével vállal garanciát, hitelesebb. Ugyanakkor az ügyfél nem a pénzt akarja visszakapni, hanem jó szolgáltatást akar, már elsőre... Mégis: aki pénz-visszafizetést garantál, nem dolgozhat „vagy sikerül, vagy nem” alapon.

B2. *Biztosítás alapdíjban*: a küldemény értékét vagy annak részét térítik meg sérülés vagy elvesztés esetén. Ugyanaz igaz, mint az előbb: az ügyfél ettől nem lesz boldog, a hiányától viszont biztosan elégedetlen!

B3. *Biztosítás*: lehet-e az alapdíjban foglalt limit fölötti értékre biztosítani az árut, és milyen határig? Fuvarozásban, szállítmányozásban alapkövetelmény, elvárás.

B4. *ISO minősítés*: írhattunk volna általában minőségbiztosítási rendszert, de ez a legismertebb Magyarországon, és ezeknél a cégeknél tudomásunk szerint másik rendszer nem játszik szerepet. Itt most nem a valós hatását néztük, hanem azt, hogy mennyire kelt bizalmat az ügyfélben. Úgy véltük, hogy van valamelyes pozitív hatása.

B5. *Globális elektronikus nyomon követés*: ebben az iparágban a „tracking and tracing” mára már alapkövetelmény. Az ügyfélnek nem attól lesz nagyobb a bizalma, hogy elmondjuk neki: rendelkezünk ilyen technológiával, hanem attól, hogy a rendszer segítségével bármikor megmondjuk neki, hol tart éppen a csomagja. (A szolgáltatásnak véleményem szerint nem több mint a fele maga a fizikai szállítás, a másik fele az információ arról, hogy mi történik.)

B6. *Internetes tracing*: a fuvarlevélszám beírásával az interneten is megtekinthető, hol tart a küldemény. Kényelmi plusz: még telefonálni sem kell.

B7. *Mobiltelefonos tracing*: relatíve új kényelmi szolgáltatás. Az érdeklődő megadja

MINŐSÉGMEGHATÁROZÁS A NEMZETKÖZI EMS-BEN

mobiltelefonszámát a csomagot kísérő fuvarlevélen, vagy elküldi a csomag azonosítóját SMS-ben egy megadott mobilszámra, és attól kezdve minden státusváltozásról érkezik SMS-ben a jelentés. Pl. a csomag megérkezett a Kölni hub-ba, vagy óra/perc-kor kézbesítették XY-nak. Egyelőre még nem kimondott elvárás, inkább az a plusz, amely elkötelezetté teheti a vevőket – várható elterjedésével hamarosan az elvárások kategóriájába fog tartozni.

B8. *Szoftver telepítése*: az ügyfél hozzáfér a szolgáltató rendszerének bizonyos részeihez, ezáltal a szolgáltató mintegy „beépül” a feladó üzletmenetébe, aki viszont „belelát” a szolgáltató folyamataiba. Erős, kölcsönös bizalmi pozíció alakul ki.

C) Elérhetőség

Az ügyfelekhez hasonlóan fontos minőségi kritériumnak tartjuk, hogy milyen időszávban és fizikailag, földrajzilag hogyan lehet a szolgáltatáshoz hozzájutni.

C1. *Telephelyi felvétel*: van-e lehetőség arra, hogy a feladóhoz a futár házhoz menjen a küldeményt felvenni, ha igen, akkor mely településeken? A valódi (meghirdetett) háztól házig szolgáltatás csak akkor valósul meg, ha a feladóhoz kimegy a futár és az ő telephelyén veszi fel a küldeményeket. Országosan egyenlő hozzáférés akkor valósul meg, ha minden településen lehetőség van erre.

C2. *Felvételi pontok száma*: hol van iroda, telephely, ahová az ügyfél beviheti a küldeményét, ha úgy dönt, hogy neki ez jobban megfelel? Az irodákban egyúttal ügyfélszolgálat is működik, vagyis a személyes kiszolgálást teszik lehetővé, ezt pedig sok ügyfél igényli (főként a magánszemélyek, kisvállalkozók). A vidéki vevők elérhetőbbnek tartják azt a szolgáltatót, amelynek irodája van a közelben, mint azt, amelynek csak Budapesten van telephelye, még akkor is, ha telephelyi felvételt mindegyik vállal.

C3. *Zöld szám/kék szám*: udvariassági gesztus az ügyfelek felé, valamint törekvés az egyenlőség megteremtésére a vidéki és fővárosi ügyfelek között.

C4. *Ügyfélszolgálat elérhetősége*: milyen időszávban lehet telefonon érdeklődni. Attól függetlenül, hogy az éjszakai hívások ritkák, mégis az számít legjobb minőségnek, ahol non-stop ügylet van.

D) Küldemény-specifikálás

A feladható küldemény és a szolgáltatás legfontosabb paramétereit tartalmazza. Minél szélesebb ez a skála, a vevők annál jobb minőségűnek tartják a szolgáltatást, paradox módon még akkor is, ha saját küldeményeik esetében nincs szükség a specialitásokra.

D1. *Méret- és súlyhatárok*: ebben az iparágban ritka a nagy súlyú küldemény, és az árak kialakítása is arra ösztönöz, hogy a 30-50 kg alatti küldeményeket adják fel ilyen formában. Mégis azt tekintik jó minőségűnek, ha magasak a súlyhatárok.

D2. *Hűtést igénylő küldemény szállítása*: néha még azok is megemlítik, akik soha nem adnak fel ilyet.

D3. *Területi lefedettség (célországok)*: hány országba lehet küldeni csomagot, és az országokon belül minden terület elérhető-e? A küldemények 90%-a 10-12 országba irányul, mégis fontos minőségi kérdésként élük meg az ügyfelek, ha egy szolgáltató nem kínál szállítást a világon minden országába.

D4. *Saját kezébe*: a küldemény csak egy megnevezett személynek adható át. Az

elektronikus levelezések elterjedésével az expressz dokumentumoknak már csak az ad létjogosultságot, hogy eredeti dokumentumot kell küldeni, vagy bizalmas iratot, amelyet nem vehet át más, csak a címzett.

D5. *Csomagolási szolgáltatás*: főleg a nagyobb értékű, vagy törekeny, érzékeny áruk-nál elvárás. Az ügyfelek teljes körű kiszolgálást akarnak és egy szállító cégtől elvárják az ilyen kapcsolt szolgáltatások ügyintézését is.

D6. *Ingyenes csomagolóanyagok*: lehet karton vagy műanyag boríték és pakk, doboz, henger, palackcsomagoló, hűtőtáska stb.

D7. *Vámkezelés*: export-import oldalon értelmezhető. Az elvárás, teljesen természetes módon, a fuvardíjba foglalt teljes körű vámkezelési szolgáltatás (EV-kitöltés, vám előállítás, előjegyzés stb.), mind kiviteli oldalon, mind pedig a címzett esetében.

E) Fizetési feltételek

Van egy olyan igény is, amelyet egyik szolgáltató sem kínál, ezért az összehasonlításba nem vettük bele, ez az utánvétel. Ha a postai terminológiát használjuk, akkor lehetőség van úgynevezett portós küldésre (a címzett fizeti a fuvardíjat), de azt egyik cég sem ajánlja, hogy a csomagban küldött áru értékét a címzettől beszedje, majd azt a feladónak visszajuttassa – pedig erre is lenne igény.

E1. *Variációk*: választási lehetőséget kínálni az ügyfélnek a fuvardíj kiegyenlítése kérdésében. Fizethessen a feladó, a címzett, vagy akár egy harmadik országban lévő „third party”.

E2. *Készpénz/átutalás*: a fuvardíjat készpénzben kell kifizetni, vagy a szolgáltató tulajdonképpen meghitelezi, és csak utólag, banki átutalással kell kiegyenlíteni?

F) Megítélés

A márkanév, a cég ismertsége, híre a szolgáltatások esetében is erősen befolyásolja a vevők vásárlási döntéseit. A megítélés körébe tartozó tényezőket a legnehezebb számszerűsíteni, közel azonos színvonalú szolgáltatások esetében viszont ez a szubjektív benyomás lesz a vásárlást eldöntő faktor.

F1. *Ismertség*: ha nem ismerem egy céget, akkor biztosan nem tudom igénybe venni a szolgáltatását, ez egyértelmű. Ebben a pontban azonban mi arra is utalunk, hogy ha mondjuk mindegyik szolgáltatóról hallott már az ügyfél, a bizalma mégis a legismertebbel szemben a legnagyobb. Az ismertséget számszerűen meg tudjuk ítélni a felmérésekből.

F2. *Reklám/promóciók*: az ismertséget és az arculatot befolyásoló tényezők. A cégek reklám- és promóciós tevékenysége ismert, gyakran még az erre fordított keretek is ismertek. A pontgyűjtő akciók erős pozitív hatással vannak a vásárlási döntésre.

F3. *Arculat*: mennyire egységesek az arculati elemek, mint pl. a logó használata, a színek, a csomagolóanyagok, a futárok egyenruhája, a honlap, a díjszabás és prospektusok, a szállító járművek, okmányok stb. Az egységesség objektíven megítélhető, az viszont, hogy ez az arculat mennyire „jó”, már szubjektív.

A DHL-futárok fehér ingben és nyakkendőben járnak, erre veszik fel az egyenruha dzsekijét vagy mellényét. Felmérésekből tudjuk, hogy az ügyfeleknek ez nagyon tetszik, pedig a dolog illogikus: a futár esetenként 4-5 darab 30 kilós csomagot kell, hogy fel-

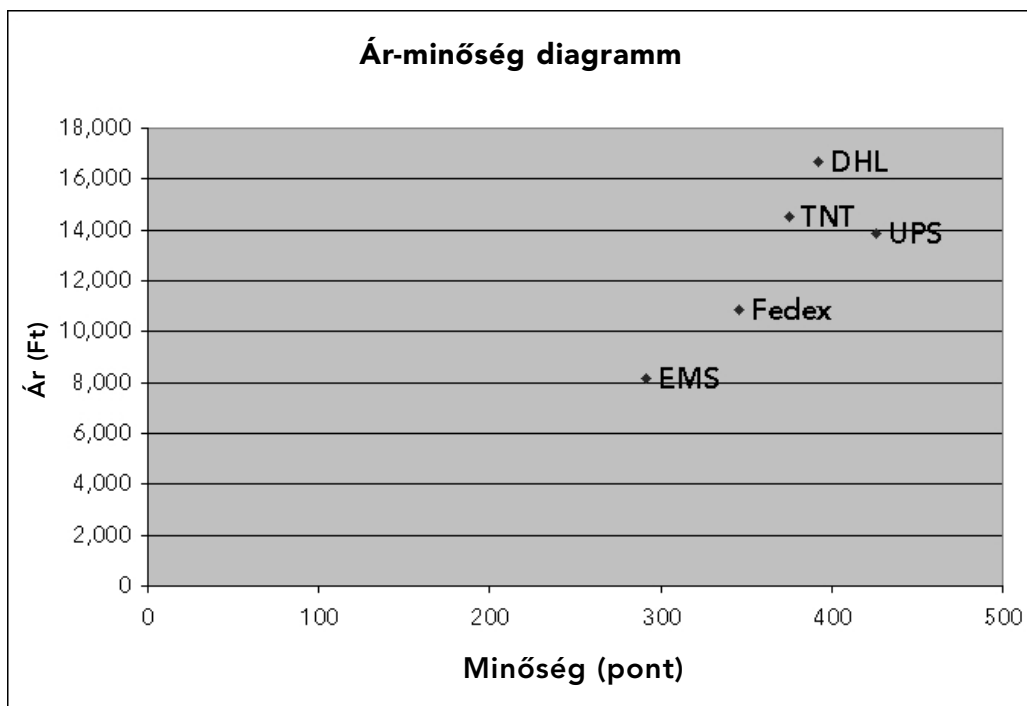
MINŐSÉGMEGHATÁROZÁS A NEMZETKÖZI EMS-BEN

vigyen a negyedik emeletre, ehhez pedig nem a fehér ing a legmegfelelőbb öltözék – de az ügyfélnek ez jelent minőséget.

A UPS alapszíne 1907 óta egy nagyon sötét árnyalatú barna, a feliratok arany színnel szerepelnek, a cég konzervatív filozófiájának megfelelően. Ez érvényes az autókra, a fu-tárok egyenruhájára egyaránt. Van aki szerint ez túl sötét, „halottaskocsi” benyomást kelt.

F4. *Megítélés:* tisztán szubjektív tényező, ezért nem adtunk neki nagy súlysúlyszámot, ugyanakkor olyan erős a befolyása, hogy kihagyhatatlan. Itt az általános piaci megítélést, az ügyfelek véleményét, a cég hírért, reputációját igyekeztünk pontosítani.

Eredmény



Az minőségértékek ellenőrzését a páros összehasonlítás módszerét használó „Expert Choice” szoftverrel is elvégeztük, amely megerősítette eredményeinket.

A fentebb leírt munkáknak a következő hozadéka van:

1. Sikerült megfoghatóbbá tenni azt, hogy mit nevezünk minőségnek a vizsgált szolgáltatásokkal kapcsolatban.
2. Az ily módon meghatározott minőségi mutatók mentén sikerült azonosítani, hogy a mi szolgáltatásunknak melyek a gyenge és erős pontjai a konkurens szolgáltatásokkal szemben.

3. Az eddig is rendelkezésre álló információk tömegét kezelhetővé, könnyen áttekinthetővé teszi, ezáltal lehetővé válik azonnali alkalmazásuk.

A különböző termékekkel kapcsolatos vizsgálatok eredményeire támaszkodva konkrét lépéseket is kezdeményeztünk, mint például:

- a nemzetközi EMS esetében értékgarancia (biztosítási lehetőség) bevezetése;
- a gyorspostai szolgáltatások internetes megrendelési lehetőségének kidolgozása;
- technológiai változások előkészítése (nyomon követés, átfutási idő iránti igények vizsgálata).

Hogyan tovább?

Mivel a piac rohamtempóban változik körülöttünk (ez igaz a keresletre és kínálatra egyaránt), vizsgálataink eredménye csak korlátozott ideig érvényes, vagyis szükség van a rendszeres felülvizsgálatra.

A változtatások nem csak a cégek osztályozására kell, hogy kiterjedjenek, de magára a szempontrendszerre is.

Véleményünk szerint – ha egyéb aktualitás nem teszi szükségessé – a vizsgálatokat évente egyszer mindenképpen érdemes frissíteni, időközben pedig tudatosan és célzottan kell az idevágó információkat gyűjteni, rendszerezni.

Postai kerékpárok és kisérművek fejlesztésének új irányai a Magyar Postán

A 2001. december 20-án megtartott bemutató jó alkalmat adott a Magyar Posta Rt. Fejlesztési Igazgatóságának az elindított *kisérműfejlesztési program* gyakorlati eredményeinek bemutatására, kiemelten a kézbesítők munkáját segítő *elektromos meghajtású kisautó és az új kerékpártípusok* ismertetésére.

A Magyar Posta Rt. vezetése fontos tartja az elkezdett kísérleti fejlesztések továbbvitelét és azok alkalmazását a postatechnológiai folyamatokban.

A Fejlesztési Igazgatóság 2002. évi fejlesztési tervében hangsúlyosan szerepelnek az elektromos kisérművek, abból a célból, hogy ezek az eszközök mielőbb elterjedjenek a postai gyakorlatban. Ezért a 2001 decemberében beszerzett 1 db elektromos kisautó mellett újabb 3 db elektromos jármű próbaüzemeltetése most már Székesfehérváron, Debrecenben és Pécsen is megkezdődött. Ugyanakkor folytatni kívánjuk a kismotorok kísérleti fejlesztését és postai alkalmazási próbáit a Postaautó Duna Rt. együttműködésével.

Ez a fejlesztési munka magába foglalja a jelenlegi postai kerékpárok, kerékpárkiegészítők továbbfejlesztését, új típusok – német postai kerékpárok – széles körű tesztelését, valamint elektromos (ráségítő) kerékpárok alkalmazásának próbaüzemi kísérleteit.

A jelenlegi fejlesztésnél a Sachsen Zweirad GmbH által a Német Postának kifejlesztett BIRIA típusú kerékpárokat vettük alapul. A német cég komoly fejlesztési munkával kialakított egy speciális "kerékpárcsaládot", amely a német, a dán és a francia postai elvárásainak is jól megfelel. A Fejlesztési Igazgatóság – a Postaautó Duna Kft. bevonásával – az előzetes tárgyalások, majd a két kerékpártípus kiválasztása után 2001 decemberében Sashalom 1 postán elkezdte a kerékpárok tesztelését. Az új kerékpárok széles körű tesztelésének kiterjesztéséhez a postaforgalmi főigazgató 42 db „optimális” kivitelű és 77 db „egyszerűbb” felépítésű kerékpár beszerzését rendelte el, amelyek várhatóan az év közepén kerülnek az igazgatóságok által kijelölt munkaterületekre.

A „éles üzemi” tesztelés elemzésével a következő főbb jellemzőkre kívánunk választ kapni:

- általános kézbesítési feladatokra való alkalmasság;
- speciális kerékpáros kézbesítési folyamathoz való használhatóság;
- a kerékpár felépítésének alkalmassága;
- a kerékpár működésének megfelelése;
- a kerékpár stabilitása és tényleges terhelhetősége;
- támasztó és teherhordó szerkezetek megfelelése;
- kezelő szerkezetek használati és ergonómiai megfelelése;
- közlekedésbiztonsági megfelelés;
- munkavédelmi megfelelés;
- várható élettartam;
- várható beszerzési és fenntartási költségek.

Előtesztelési tapasztalatok

A fővárosi sashalmi kézbesítőterületen megkezdett tesztelés során a kerékpárokkal szerzett vegyes tapasztalatok még nem teszik lehetővé a teljes kiértékelést. Egyrészt, mert a helyi viszonyok által okozott problémák nem mindegyik kézbesítő körzetben jelentkeznek, másrészt a kerékpárok (csomagtartók) jelenlegi kialakítása még nem végleges.

Az első benyomások a kerékpárról kedvezőnek tűnnek, mert vázszerkezete a jelenleg használatban lévőkhöz képest jóval erősebb, bár a robosztus kivitel nyilvánvalóan nagyobb saját tömeget jelent.

A tesztkerékpár kitémasztását elől elhelyezett támasztókerekek biztosítják, melyek kezelése egyszerű. Az egymástól távol elhelyezett kisméretű kerekek nagyon stabil támasztása azonban bizonyos körülmények között hátrányosnak mondható. A jelentősen megnövelt alsó kerékpárszélesség nem teszi lehetővé a kézbesítési útvonalon található, vasúti (HÉV) korlátokkal határolt szűk gyalogos-átjárókon történő áthaladást, amely a hagyományos, akár nagyobb csomagtartós „normál” kerékpárral nem jelent semmilyen problémát.

A fékek hatásossága nagyon jó, mely még a nagy tömeget tekintve is megfelelő biztonságot jelent.

A kerékpárt ötfokozatú sebességváltóval látták el, amely a tesztelő kézbesítők szerint nem használható ki, megfelelne három fokozat is.

Első és hátsó csomagtartója eredeti, a Német Posta számára kialakított keretes, nagyobb méretű egységdobozok, vagy a német kerékpáros postatáska befogadására alkalmas. A hazai viszonyoknak jobban megfelelő doboz megtervezése most van folyamatban.

A tesztelés során az elektromos rásegítés az emelkedőn történő közlekedést nagymértékben megkönnyíti. Az elektromos rásegítést lehetővé tevő akkumulátor kapacitása azonban véges, illetve a tesztelők véleménye szerint nem kielégítő.

Főleg a nagy össztömeg, a rossz utak és a gyakori emelkedők miatt még a beépített sebességváltó és a két rásegítési fokozat ellenére is nagyon takarékosan kell a rásegít-

POSTAI KERÉKPÁROK ÉS KISJÁRMŰVEK FEJLESZTÉSÉNEK IRÁNYA...

tést alkalmazni. A gyakorlatban a 17 km-es kézbesítési tesztútvonalat csak a 25%-os fokozatban képes végig teljesíteni.

Az eddigi véleményeket röviden összefoglalva:

- Előnyök:*
- a kerékpárok vázszerkezete megfelelően merev
 - a fékek nagyon hatékonyak
 - könnyű letámasztás
 - az elektromos rásegítés nagyon megkönnyíti a használatot, de csak amíg az akkumulátor kapacitása ezt lehetővé teszi
 - a hátsó lámpa véletlen törés elleni védelme megoldott
 - a gumik kopását és megfelelőségét még vizsgáljuk

- Hátrányok:*
- nagy önsúly
 - a letámasztó kerekek által meghatározott alsó szélesség túl nagy
 - a nyeregmagasság túl magas tartományban állítható
 - a csomagtartók kialakítása még nem megfelelő
 - az elektromos kerékpár akkumulátorának kapacitása csak kis hatótávolságú rásegítő használatot tesz lehetővé

Meg kell azonban jegyezni, hogy – mint minden más esetben is – a konstrukció előnyei, illetve hátrányai még kompromisszumos megoldás esetén is összefüggnek. Például természetes, hogy egy erős váz nehezebb, vagy egy stabil széles kitámasztó helyigénye nagyobb.

OPTIMÁLIS KIVITELŰ BIRIA KERÉKPÁR



Váz	Speciális (nagyon stabil) porszórt 50 cm-es váz
Villa	Különleges gyártással készült acélvilla
Csomagtartó	Elöl kétládás, hátul egy ládás csomagtartó
Fékek	Elöl VT 5000 típusú dobfék, Magura rögzítőfékes fékkar. Hátul RBN típusú
Lánccvédő	Alu kétoldalas lánccburkolat
Lánc	106 szemes lánc (1/2x1/8"-os)
Festés	RAL 3020 színű porszórt festés cinkalapozással
Támasz	Görgős támasztókeret rögzítősínnel
Váltó	5 sebességes SRAM Cargo agyváltó
Kormány	Ergonomikusan kialakított kormány puha fogantyúval
Világítás	Dinamós világítás elől-hátul, világító prizmákkal, hátsólámpa védőkerettel
Csengő	Krómházas fémcscengő
Zár	Horganyzott patkózár
Kormánycsapágó	Speciális hengergörgős kormánycsapágó
Lánckerék	Megerősített 40 fogú lánckerék horganyzott
Sárvédők	Rozsdamentes sárvédőlemez erősített tartóval
Pedál	Fekete fémpedálok prizmákkal
Nyereg	Egyszerű húzó-nyomórugós ergonomikus ülés 300mm-es acélcsövön
Pedáltengely csapágó	Pedáltengely közepes igénybevételű golyóscsapágó
Abronsok	Elöl 24" hátul 26"-os acél kerékabroncsok ø2, 34 mm-es küllőkkel
Gumibelső	Autószelepes tömlő, normál
Gumiköpeny	Gumiköpeny 5 rétegű Nokia tip.
Max. terhelés	170 kg (110 kg nyeregterhelés, első csomagtartó 40 kg, hátsó 20 kg)

EGYSZERŰ KIVITELŰ BIRIA KERÉKPÁR



Váz	Speciális (nagyon stabil) porszórt 50 cm-es váz
Villa	Különleges gyártással készült acélvilla
Csomagtartó	Elöl-hátul egy kisméretű csomagtartókeret
Fékek	Elöl V-fék, hátul RBN típusú kontrafék
Láncvédő	Műanyag zárt láncburkolat
Lánc	106 szemes lánc (1/2x1/8"-os)
Festés	RAL 6002 színű porszórt festés
Támasz	Kétágú középtámasz horganyzott
Váltó	nincs
Kormány	Ergonomikusan kialakított kormány puha fogantyúval
Világítás	Dinamós világítás elöl-hátul, világító prizmákkal, hátsólámpa védőkerettel
Csengő	Krómházas fémcscengő
Zár	Horganyzott patkózár
Kormánycsapágó	Acélgolyós kormánycsapágó
Lánckerék	Megerősített 40 fogú lánckerék horganyzott
Sárvédők	Fekete acél porfestett sárvédőlemez
Pedál	Fekete fémpedálok prizmákkal
Nyereg	Egyszerű húzó-nyomórugós ergonomikus ülés 300mm-es acélcsövön
Pedáltengely csapágó	Pedáltengely közepes igénybevételű golyóscsapágó
Abroncok	Elöl 24" hátul 26"-os acél kerékabroncsok 2, 34 mm-es küllőkkel
Gumibelső	Autószelepes tömlő, normál
Gumiköpeny	Gumiköpeny 5 rétegű Nokia tip.
Max. terhelés	150 kg (110 kg nyeregterhelés, első csomagtartó 20 kg, hátsó 20 kg)

OPTIMÁLIS KIVITELŰ BIRIA KERÉKPÁR (RÁSEGÍTŐS)

Váz	Speciális (nagyon stabil) pórszórt 50 cm-es váz
Villa	Különleges gyártással készült acélvilla
Elektromotor teljesítménye	235 W
Rásegítő fokozatok	1-fokozat 25%, 2-fokozat 50%, 3-direkt hajtás
Egy töltéssel megtehető km	10-15 km
Akkumulátor teljesítménye	5 Ah, (NiCd) (rögzítőzárral)
Csomagtartó	Elöl kétládás (max. 40 kg), hátsó egyládás csomagtartó (max. 20kg)
Fékek	Elöl-hátsó tárcsafék (hidraulikus), rögzítőfék Magura típusú fékkarral.
Láncvédő	Alu kétoldalas láncburkolat
Lánc	106 szemes lánc (1/2x1/8"-os)
Festés	Pórszórt festés cinkalapozással
Támasz	Görgős támasztókeret rögzítőszínnel
Váltó	5 sebességes SRAM Cargo agyváltó
Kormány	„Ergonomikusan” kialakított kormány puha fogantyúval
Világítás	Speciális hengergörgős kormánycsapágy Dinamós világítás elől-hátsó, világító prizmákkal, hátsó lámpa védőkerettel
Csengő	Krómhézas fémcsengő
Zár	Speciális reteszár
Meghajtás	Elektromotorral összeépített lánchajtás

POSTAI KERÉKPÁROK ÉS KISJÁRMŰVEK FEJLESZTÉSÉNEK IRÁNYA...

Sárvédők	Rozsdamentes sárvédőlemez erősített tartóval
Pedál	Touren fekete fémpedálok prizmákkal
Pedáltengely csapágyazás	FAG 127 mm-es monoblokk
Nyereg	„Medicus” húzó-nyomórugós „ergonomikus” ülés 300mm-es acélcsövön, ülésrögzítő karral
Abronsok	Elöl 24" hátul 26"-os acél kerékabroncsok \varnothing 2, 34 mm-es küllőkkel
Gumibelső	Autószelepes tömlő, 24" és 26" x 1,75 x 2 mm
Gumiköpeny	Gumiköpeny 5 rétegű Nokia Tracer XC 47típus.
Max. terhelés	170 kg (110 kg nyeregterhelés, első csomagtartó 40 kg, hátsó 20 kg)

Az alábbi képen látható az a műanyag láda, amelyet a Magyar Posta, mint egységládát használ a feldolgozási rendszerében, s amely elhelyezhető a BIRIA típusú kerékpárok csomagtartókosaraiba (a nagykosárba 2 db, a kicsibe 1 db).



Az elektromos meghajtású kisjárművek vonatkozásában további kutatást és fejlesztést tervezünk, bevonva a hazai gyártókat, fejlesztőket és az egyetemeket. Továbbá elindítjuk az elektromos meghajtású kismotor, és az elektromos meghajtású, egymás melletti kerekű amerikai gyártmányú roller kísérleti vizsgálatait.

Az új kerékpárok tesztelésével párhuzamosan további változtatásokat tervezünk, például a jelenleg használatos kézbesítő-kerékpárok közül a Hattyú típusú kerékpárnál, s amely lényegében az egyes szerkezeti elemek jobb minőségű – és kivitelű – összeállítására irányul. A tervezett változtatások kivitelezésénél nagymértékben fogunk támaszkodni a kerékpáros kézbesítők szakmai észrevételeire, különösképpen azon postás kollégák javaslataira, akik már az elmúlt időszakban is segítették munkánkat. Itt szeretnénk

kiemelni a Sashalom 1 posta vezetőinek és kerékpáros kézbesítőinek javaslatait, akik közül elsősorban Nyers Zsolt hozzáértő szakmai észrevételeit emeljük ki, amelyeket az első mintadarabok összeállításánál feltétlenül figyelembe fogunk venni.

Ezek a változások a Hattyú kerékpár esetében a következők: duplafalú (kamrás) rozsdamentes abroncsok, erősebb (2,34 mm) küllők, speciális többrétegű (tüskeálló) gumiköpeny, illetve speciális (rugalmas anyagú) nem levegős abroncsgumi, nagy hatékonyságú első-hátsó V-fékek, üzembiztos világítás és világításkiegyesítők (elemes világító és villogó lámpák, fényvisszaverők), jól kezelhető és jó minőségű zártrendszerű agyváltó vagy egyszerűen kezelhető háromfokozatú első lánckerékes váltó.

Ugyanakkor az alkalmazott kerékpárok kiegészítő eszközeinek is kiemelt figyelmet szentelünk a fejlesztéseinknél. Az alapkerékpárok legyenek alkalmasak a különböző súlyú-és terjedelmű küldemények biztonságos elhelyezésére és szállítására.

A küldemények házhoz szállításának jövőbeli elvárása, valamint a kézbesítők súlyterhelésének korlátozása, szabályozása (azok alkalmazása) szükségessé teszi a kerékpárokra szerelhető speciális teherhordó eszközök (csomagtartók, utánfutók, táskák) praktikus és többcélú kialakítását. Ezeket a speciális csomagtartókat, táskákat, ládákat és utánfutó kocsikat, amelyeket már az 1998-ban bevezetett kerékpártípusokhoz kifejlesztettünk, újból alkalmazási felülvizsgálat alá fogjuk vetni, mivel a magyar postai gyakorlatban a vártnál kisebb mértékben terjedtek el.

Az 1998-ban bevezetett új típusú postai kerékpárok alkalmazástechnikai vizsgálata és az igazgatóságokon megtartott bemutatók, valamint az azt követő próbaüzemi tapasztalatok elemzése során megállapítottuk, hogy egy kerékpárral évente átlagosan 5000 km-t tesznek meg a kerékpáros kézbesítőink. Ugyanakkor azt is megállapítottuk, hogy az utak állapota rossz és a közlekedési viszonyok kedvezőtlenek. A súlyterheléseket vizsgálva kiderült, hogy a kézbesítők átlagos testsúlya 70-100 kg között, a szállított küldemények súlya pedig 20-40 kg között változik. Ezek következtében és a nem megfelelő karbantartás miatt a kerékpárok idő előtt elhasználódnak. A postai kerékpárok jelenleg érvényes használati rendjének szabályozása értelmében – a karbantartási és javítási szerződés megkötésével – a munkavállalóra hárul a kerékpárok üzembiztos állapotban való tartása. Ez a költség évente 5 -10 ezer Ft-ra tehető, amelyet a munkavállaló az alacsony bérek mellett nem mindig tud ráfordítani a kerékpárra. Emiatt a szükséges karbantartási és javítási munkák elmaradnak vagy azokat házilagosan, nem szakszerűen végzik el.

A következő évek egyik fontos feladatának tartjuk, hogy a postai kerékpárokat, illetve a kerékpáros kézbesítés egészét megvizsgáljuk, "folyamatanalízisnek" vessük alá, amely a kerékpáros kézbesítési folyamatokat elemzi a közlekedésbiztonsági, a kerékpár műszaki megfelelősége, a szolgáltatás és használati rend módja és a munkaegészségügyi szempontok figyelembevételével.

ELEKTROMOS KISAUTÓ

Az alábbi képen bemutatjuk a postai kézbesítő területen már próbaüzemelés alatt álló elektromos meghajtású kisautót, amely a városi kézbesítőjáratok jövőbeni kisjarműve lehet. Az elektromos, környezetkímélő meghajtású járművek ismét előtérbe fognak kerülni a közlekedésben, amelyeket a Magyar Posta Rt. elterjedten kíván alkalmazni a zsúfolt belvárosokban, idegenforgalmilag jelentős és műemlékileg védett körzetekben.

Az Intermotor Kft. által gyártott kisautócsalád elektromos meghajtású típusai közül ennek a rövid változatnak a postai pályafutása 2001 decemberében kezdődött. Közvetlenül a szakmai bemutatás után az autót a Fejlesztési Igazgatóság munkatársai egy előre kidolgozott – kézbesítési üzemmódokat szimuláló – program alapján tesztelték. A fő cél elsősorban a gyártó által igen tág határok között megadott hatótávolság (teljes feltöltéssel megtehető út) pontosítása, illetve a nagyon kedvezőtlen körülmények között történő kézbesítés esetére is nagy biztonsággal megadható hatótáv megállapítása és egyéb tapasztalatok megszerzése volt.



Az Intermotor „A 6” típusának mintegy 130 kilométernyi tesztelése az alábbi részeredményeket adta, melyek közül az utolsót tartottuk a postai kézbesítési hatótávolság megadható értékének:

KINCSESZ ANDOR-TATAI GYULA

1. szakasz	megtett úthossz: 32 km üzemmód: takarékos és vegyes akkutöltöttség: 90 % ➔ 40 %
2. szakasz	megtett úthossz: 29 km üzemmód: vegyes, elektromos fogyasztók min. használata akkutöltöttség: 100 % ➔ 80 %
3. szakasz	megtett úthossz: 27 km üzemmód: sportos vezetés akku töltöttség: 100 % ➔ 50 %
4. szakasz	megtett úthossz: 42 km üzemmód: minden szempontból legkedvezőtlenebb feltételek akkutöltöttség: 100 % ➔ megközelítően 0 %

A teszt során a legkedvezőtlenebb feltételek a következőket jelentették:

- a teljes útvonalon a csomagtér 75-80 %-át kitöltő műterhelés (papíryanag) és esetenként plusz egy fő terhelés
- esetenként kb. 50 méterenként megállások sorozata, (emelkedőn is) azt követően hirtelen indulások erős gyorsítással (forgalmi dugó szimulálása)
- 20-50 méterenként rendszeres megállás, parkolás tolatással („háznakénti kézbesítés”)
- az autó elektromos fogyasztóinak állandó (tompított fényszóró) illetve tartós (pl. ablaktörlő) vagy alkalmankénti minél hosszabb ideig tartó használata

Az előtesztelés befejezése után az autó a Budai vár kézbesítő körzetébe került, ahol az emelkedőkön és lejtőkön való haladás is mindennapos útjai részét képezik. Ezek az útszakaszokon is a tesztelés szerint elvártaknak megfelelően viselkedik, bár ilyen területre a kb. 150 000 forinttal drágább, motorfékkel rendelkező u.n. „visszatermelős rendszerű” elektromos autó megfelelőbb lenne.

A Postaforgalmi Főigazgatóság döntése értelmében márciusban újabb három „A6” típusú elektromos kisautó tesztelése kezdődött Székesfehérvár, Pécs és Debrecen kijelölt kézbesítőkörzeteiben.

Az eddigi tapasztalatok egy „postai típus” kifejlesztését indokolják, melynek kialakítása már meg is kezdődött. A lényeges eltérések az eddigiekhez képest::

- 48 Voltos rendszer (az eddigi 36 V helyett) nagyobb nyomatékú motorral
- zárt vezetőfülke a jobb oldali ülésre rögzíthető, zárható csomagtartó dobozzal
- nagyobb méretű hátsó csomagtartó
- utánfutó vontatási lehetőség
- opcióként rendelhető zárt 2 m³-es utánfutó

A „postai” típusú kapcsolatos feladatok a Magyar Posta távlati tervében is szerepelnek. Az új autó megjelenéséről és a további fejleményekről be fogunk számolni.

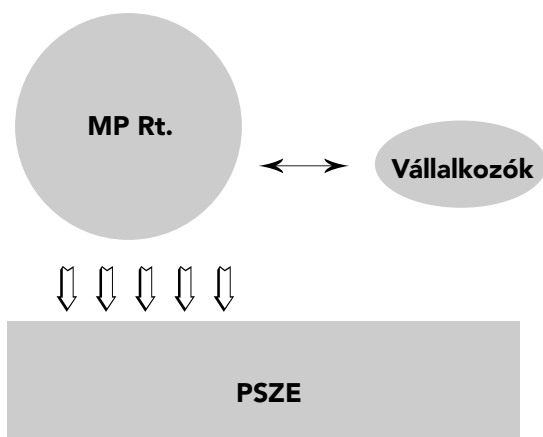
A közreműködő vállalkozásokról

Hogy a közreműködő vállalkozásokról beszélni tudjunk, látni kell, hogy ezek a vállalkozások nincsenek és nem is lehetnek önmagukban.

Küldeményeket kapnak, kézbesítenek, küldeményeket vesznek vesz, továbbítanak.

Amikor ma Magyarországon postáról beszélünk, akkor jogilag minimum három jól megkülönböztető, elkülönült (külön adószáma van) szereplőt látunk e területen.

A postai szolgáltatás szereplői Magyarországon



Ezek: – A Magyar Posta Rt.

– A vállalkozó posták (sok-sok egyéni és társas vállalkozás)

– A PSZE, mely a postás szakmát művelők szakmai alapon működő egyesülete. A tagok beosztásuktól függetlenül szakmai ismereteik alapján tevékenykednek.

A továbbiakban semmi olyat nem mondok, amit a postákon dolgozók nem tudnak és nem ismernek. Csupán egy gondolatkörbe rendezem az ismereteket és azt próbálom bizonyítani, hogy a postahálózat integráns részét alkotják a postamesterségek, a posta-ügynökségek, valamint a vállalkozásba adott kézbesítés.

A Magyar Posta velük alkot az egész országot lefedő postahálózatot.

Mégis, milyen lesz a postamesterségek jövője? Olyan, amilyenné formáljuk, és ebben fontos meghatározó szerep jut a PSZE-nek.

1. A Magyar Posta postahelyeinek összesítése

Azt vizsgáljuk, mi a helyzet postamesterségek frontján.

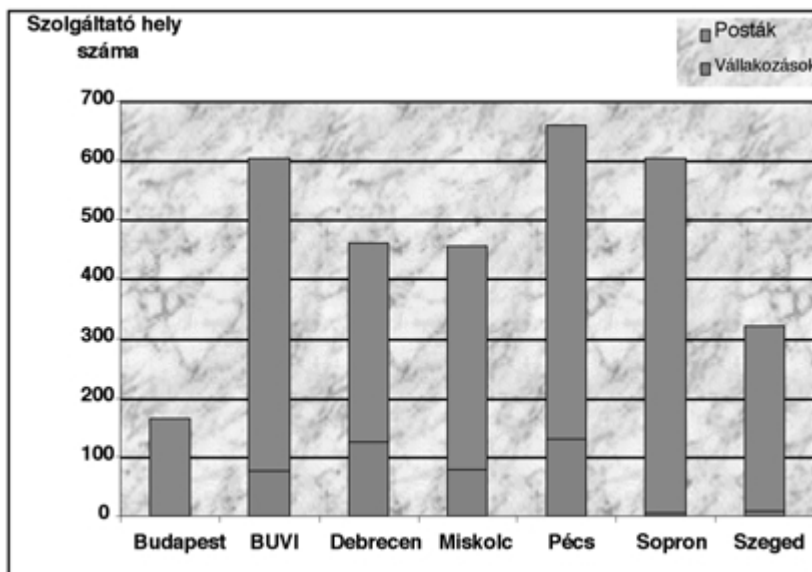
Igazgatóság	Vállalkozás	Kisposta	Középposta	Nagyposta	Összesen
Budapest		64	78	23	165
BUVI	75	354	154	19	602
Debrecen	125	226	92	17	460
Miskolc	79	307	52	16	454
Pécs	129	444	76	11	660
Sopron	6	529	50	17	602
Szeged	8	193	101	19	321
Összesen:	422	2117	603	122	3264

Ez a postahálózat fedi le az országot.

A vállalkozó posták aránya egyes igazgatóságok kispostálhoz viszonyítva:

BUVI	21%
Debrecen	53%
Miskolc	26%
Pécs	29%
Sopron	1%
Szeged	4%

2. A Postamesterségek aránya



A KÖZREMŰKÖDŐ VÁLLALKOZÁSOKRÓL

Nem egyenletes az eloszlás. Például: Sopron és Pécs esetében.

Mi hátráltatja Sopront, hogy nem jött létre több postamesterség?

- Feltételezések:
- a postát egészben tartani
 - féltik a kispostákat
 - állami postaként többet tudnak nyújtani a településen

3. A vállalkozói posták legfontosabb mutatói

A vállalkozói posták jellemzői:

Igazgatóság	Posta- mester- ség	Posta- ügynök- ség	Lélek- szám	Területi adatok		Járás km	Normaperc	Megbízási díj
				Címhely	Terület ha			
Pécs	126	3	69 419	25 320	212 566	1718	1 671 754	15 933 915
Miskolc	77	2	43 951	17 032	112 800	889	1 129 581	9 606 570
Szeged	7	1	4 368	2 017	19 802	78	115 525	11 753 556
Debrecen	124	1	94 608	35 818	208 093	1481	1 872 643	17 036 213
Sopron	6	-	3 781	1 290	9 635	82	84 000	758 947
BUVI	73	2	56 682	22 442	109 260	1 037	1 315 002	1 899 083
Összesen	413	9	272 809	103 919	672 156	5 285	6 188 505	66 958 284
Országosan	3 099	8 315 663	3 158 959	9 250 487	66 063		-	-

Vállalkozások aránya	14%
Létszám	3%
Címhely	3%
Terület	7%
Kézbesítői járás	8%
Bevétel	0,5%
Költség	0,7%

Látható, hogy jelentős szelet a vállalkozó posták teljesítménye.

A továbbítás megbízhatóságának, épségének számszerű mutatója az elveszett küldemények száma/a feladott küldemények száma nem lehet nagyobb mint 0,005 ezrelék. $0,05 \times 0,001 = 0,00005$ vagyis százezer levelenként öt lehet sérült vagy elveszett. A postai szolgáltatások ellátásáról szóló 254/2001. (XII.18.) Kormányrendelet 47. §-a. mondja ki.

4. Körzetesített kézbesítés

Megemlítenő, mint nem általános postai végpont.

Körzet	Település	Népesség	Címhely
Szigetvár	6	1 477	491
Vajszló	5	1 129	418
Sellye	5	933	386
Siklós	4	1 183	436
Összesen	20	4 722	1 731

E terület nem tartozik a vállalkozók által művelt postai szolgáltatások körébe, viszont új kísérleti jelleggel megvalósított szolgáltatás, mely az állandó postahelyek feladásával egy-egy körzetből kiindulva oldja meg a felvételt és a kézbesítés feladatait.

Magyarországon ez Dél-Dunántúlon (az Ormánságban) valósult meg.

Célja, jelentősége

- kézbesítési rendszer egysége;
- a teljes logisztikai rendszert a Magyar Posta Rt. saját hálózatán belül tartja;
- Az EU direktíváknak megfelelően teljes körűen megvalósul a csomag házhoz kézbesítés.

A rendszer bevezetésével kapcsolatos kérdések:

- lakossági kommunikáció;
- a tovább nem foglalkoztatott munkavállalók helyzete;
- felszabaduló ingatlanok és eszközök sorsa;
- rendelkezésre állás kérdése.

Hírlapkézbesítés Budapesten közreműködő vállalkozók bevonásával.

40 vállalkozó, 130 fő alkalmazottal végez ilyen jellegű tevékenységet.

5. A postai hálózat a közreműködőkkel (postaügynökségek, postamesterségek és vállalkozói kézbesítők) alkot egységes országot lefedő postahálózatot

A hálózatot a postahelyek és az őket összekötő járási utak (postavonatok és autók, valamint a feldolgozó pontok) alkotják.

A postamesterségeknél megengedjük, hogy a szállítást is maguk végezzék, míg a körzetesített kézbesítésnél a szállítási hálózat megtartását tartjuk a legfontosabbnak.

6. A vállalkozói posták jogi és történeti háttere

Magyarországon az 1867-as kiegyezéstől létezik a Magyar királyi Posta. Először a Posta és Távirada rendeletek tárának 1901. évi 43. számában szabályozták a postaügynökségek létrehozását. Ezzel lehetővé tették a postahivataloktól távolabb lakó közönség jobb kiszolgálását, vagyis e helyek lakossága egyes postai küldeményeit a távolabb levő postahivatalokon kívül is feladhatta.

A postaügynökségeket rendszerint magánakásokban, vagy üzletekben, kereskedésekben létesítették. Az ügynökség kezelője üzletének vagy lakásának egy külön szobájában végezte a szolgáltatást.

A postaügynökség vezetője lehetett tanító, lelkész, jegyző, kereskedő, vagy más erre alkalmas, 18. életévet betöltött, erkölcsileg és politikailag kifogástalan, rendezett anyagi körülmények között élő egyén, akit a posta szerződéssel bízott meg.

A kezelő a postaigazgatóság közvetlen alárendeltje volt. A kezelőnek biztosítékot kellett nyújtani.

A postaügynök a postakezelési szabályokat a munkájához mért terjedelemben köteles volt elsajátítani és azokról a szolgálatba lépés előtt vizsgát tenni. A titkot a legszigorúbban tartoztak megőrizni.

7. A postaügynökség felszerelése

A szolgálat ellátásához szükséges bélyegző,
pecsétnyomó,
mérleg,
zacskó,
gyűjtőszekrény,
címtábla, „Magyar királyi Posta Ügynöksége”
felirattal.

„Az ügynökségnek, amennyiben szállítással is megbízták, és gyalogjáratot tart fenn, e célra lehetőleg írni, olvasni tudó józan, megbízható küldöncöt kell alkalmazni. Ha a szállítás kocsival történik, az ügynök köteles a járáshoz alkalmas kocsit használni, amelyet vaslemezzel bélelt és a koci aljához erősített ládával kell ellátni.”

A rendeletek téra a 24. oldalon részletesen szabályozza az ügynökség ügyvitelére, nyilvántartására és elszámolására vonatkozó utasításokat.

A postaügynökségek 1951. után megszűntek, ebből adódóan Magyarországon csak állami posta létezett.

Az 1992 évi XLV törvény, valamint a 133/93 (IX.29.) Korm. számú rendelet és a 108/93 MPV számú utasítás lehetővé tette a kisposták vállalkozásba adását, és kötelezte a postát a 600 lakos feletti azon településeken, ahol posta nincs, postaügynökségek létrehozására.

1995-től a 126/95 MPRT. utasítás részletesen kidolgozta a létrehozás szabályait.

A hírközlésről szóló 2001 évi XL törvény alapján kiadásra került a 254/2001. (XII.18.) korm. rendelet a postai szolgáltatások ellátásáról. A rendelet 5. fejezete a közreműkö-

dés a postai szolgáltatás ellátásában címet viseli. A 40. § 1 bekezdése alapján a postai szolgáltató a postai szolgáltatási szerződés megkötéséhez és teljesítéséhez közreműködőt vehet igénybe. (A továbbiakban: közreműködői tevékenység.) A közreműködői tevékenység körében a közreműködő a postai küldemények felvételét, feldolgozását, továbbítását és kézbesítését együttesen, vagy e résztvékenységek bármelyikét önállóan is végezhetik.

8. Mi indokolta a postamesterségek létrehozását?

- Ellátatlan területek bevonása a közvetlen postai szolgáltatásokba (Magyarországon a teljes lefedettség érdekében).
- Gazdaságossági szempontok (cél, hogy a postamesteri díj kevesebb legyen, mint a postai szolgáltatási költség) *veszteségminimalizálás*. Ezt sikerült elérnünk.
- Újabb indíték a létszámgazdálkodás, mely a hatékonyság és a bértömeg-gazdálkodás következménye. *Hatékonyabb foglalkoztatás*.

9. A létesítés feltételei

1. Megfelelő képzettség (cél, hogy egységes legyen a postán szolgálatot teljesítő munkatársakkal).
2. Eszközellátottság.
3. A működtetés folyamatos legyen.

Ad.1. A közreműködővel szemben támasztott követelmények: középfokú postai szakképesítés vagy postamesteri szakvizsga. Nem foglalkozik vele a pályázati kiírás, de vállalkozói ismeretek szükségesek egy postamesterség vezetéséhez.

a) Postásból vállalkozó

Ezért a Pécsi Regionális Munkaerő-fejlesztő és Képző Központtal közösen elnyert pályázat révén 500 kispostán szolgálatot teljesítő munkatárs részére vállalkozói tanfolyamot rendeztünk. A Munkaerő-fejlesztő és Képző Központ 31 napos képzési anyagát 6 napra sűrítettük össze. 16 helyszínen szerveztük meg az oktatást hétvégeken. Az 500 beiskolázottból 396-an vizsgát tettek. Ez a képzés adott lendületet a Pécsi Postaigazgatóságon a nagyszámú postamesterség létrehozására.

Az oktatott témák:

1. nap bevezetés
vállalkozások lehetséges fajtái
2. nap adózási ismeretek (APEH)
munkajog
TB-szabályok

3. nap pénzügy-bank
közgazdasági ismeretek
jogi ismeretek
4. nap könyvvizetés
5. nap marketing és piacismeretek
ügyvitel, irodatechnika
6. nap emberi erőforrás
üzleti tervezés

b) Vállalkozóból postamester

A Magyar Posta Rt. postamesteri vizsgakövetelményeket állított össze. Ebből a tananyagból kellett vizsgáznuk a jelenlegi postamestereknek, akik e szakmát nem művelték. Jelenleg a középfokú postaforgalmi tankönyv és a modul rendszerű képzés a tananyag.

Ad.2. Eszközellátottság

a) Épület

Postamesterség létesítése mindenképp épülethez kötött tevékenység. Az épület lehet saját, bérlemény, vagy postai tulajdonú. A postai tulajdonú épületek jellemzője az elhanyagoltság, ami a hosszú időn keresztül elmaradt felújításokból adódik. (Ezekre a kispostákra nem költöttek az utóbbi 10-20 évben.)

Ez a postamestertől és a postától mint szolgáltatótól elvárás, de nincs módjuk teljesíteni. (A hírközlési törvény 48. §-a szerint kulturált, higiénikus, általános elvárásoknak megfelelő legyen a postai szolgáltatási helyisége.)

b) Eszközök

A postai eszközöket a posta bérletként adja a postamestereknek a szolgálat ellátásához használatba. (Azért, hogy az eszköz a továbbiakban akkor is rendelkezésre álljon, ha az adott postamesterrel a szerződést felbontják.)

Ad.3. Működtetés (Egyenletes bevétel biztosítása a cél.)

a) A forgalomtól függő

Forgalomtól függő díjazás elsősorban a norma percekben regisztrált teljesítménytől függ. Ez a díjnormaperc, melyet félévenként felülvizsgálnak, amennyiben az új ettől eltér plusz mínusz 15%-kal, akkor módosítják. A díjnormaperc a postai normaperc számításától eltérően nem tartalmazza a hírlapkézésítés, a keráru és az értékcsikkkel kapcsolatos tevékenységet.

b) Dologi átalány

A posták három kategóriába vannak besorolva, és a kategóriának megfelelő költség térítésben részesülnek.

c) Külön megállapodás (jutalékelszámolás)

- szállítási átalány
- totó-lottó értékesítés
- POS-terminál használata után
- Postabanki fedezetvizsgálat utáni jutalék

10. A posták és a postamesterségek összehasonlítása

Választ kell kapnunk, hogy megéri-e a kispostákat vállalkozásba adni.

A kérdés során figyelembe kell venni stratégiai kérdéseket és gazdaságossági kérdéseket.

Ad. 1. Stratégiai:

- a vállalkozásokat a Magyar Posta részeként kell működtetni;
- hosszú távú, kölcsönösen jó kapcsolat alakítandó ki (nem függő, hanem jó partneri, megbízható, kiszámítható, támogató, üzleti alapokon nyugvó). A vállalkozás szabályozott, egymás érdekeit tiszteletben tartó, korrekt kapcsolat kell hogy legyen. A vállalkozásokra a polgári jogi szabályok érvényesek.

Ad.2. Gazdaságosság:

Fogalmaim szerint ha nem kerül többbe a postamesterség, mint a posta keretein belül szervezett szolgáltatás, akkor már gazdaságos. Ugyanis a kimutatható költségeken kívül további előnyök is jelentkeznek:

Előnyök:

- Bértömeg-gazdálkodás, hatékonyságjavítás.
- Az irányítás és munkaszervezés alóli napi mentesség.
- Ingatlan-gazdálkodás alóli felmentés
- Helyettesítés norma szerinti létszám +19%.

2001. évben a Vezérigazgatóság Hálózatüzemeltetési osztálya 26 posta és belőlük átalakult postamesterség költségeit hasonlította össze.

A KÖZREMŰKÖDŐ VÁLLALKOZÁSOKRÓL

Költségek postaként történő működtetés esetén

(26 posta, 141 hónap)

Fők. szla csop.	Megnevezés	Érték (e Ft-ban)
51	Anyagköltség	1 135
52	Igénybe vett szolgáltatások	2 469
53	Egyéb szolgáltatások	2
54	Béreköltség	19 549
55	Személyi jellegű egyéb kifiz.	3 139
56	Járulékok, hozzájárulások	10 888
863	P. küld. fiz. kár	8
Összesen:		37 190
Egy hónapra eső működési költség		263 759

Költségek vállalkozásban történő üzemeltetés esetén

(26 posta, 207 hónap)

Fők. szla csop.	Megnevezés	Érték I.	Érték II. végkielégítéssel
51231-33	Nyomtatvány, papír, írószer	767	767
52101-02	Értékcikk-árusítási és egyéb jut.	1 231	1 231
52103-04	Postamester forg. díja	25 933	25 933
52105	Járat ér./ind. díja	755	755
52106	Hírlapkézbesítés díja	526	526
52107	Postamester egyéb díja	2 757	2 757
52109	Dologi átalány	2 088	2 088
86902	Munkaváll. ktg. ell. tám.	1 780	1 780
5543	Végkielégítés	–	5 939
Összesen:		35 857	41 796
Egy hónapra eső működési költség		173 222	–
Egy hónapra eső működési költség		–	201 913

Végkielégítés nélkül történt postamesteri költségek számításakor

173 222

263 759 a postamesteri költség 65,7 %-os.

Végkielégítéssel

201 913

263 759 a postamesteri költség 76,6 %-os.

A postai szolgáltatásnál már az első évben mintegy 23,4%-os költségmegtakarítást érünk el a postamesterségek létrehozásával.

Mit jelent ez költségtömegben?

2001. évben az összes postamesterség költsége (kifizetett postamesteri díj) 660 millió Ft volt. Amennyiben e tevékenységet a posta végezte volna, ez a költség 861 millió Ft lenne. A megtakarítás kereken 200 millió Ft /év. De mondhatjuk ezt úgyis, hogy a kispostáktól a postamesterségek révén 200 millió forintot elvontunk. A stratégiai célok fennállása mellett szükségesnek látom ezen összeg visszapótlását. A visszapótlás lehetséges területei:

a) Önálló fejlesztéshez való hozzájárulás

A vállalkozói posták eszközellátottsága hiányos, kopottas, nem egységes. (Azért ilyen, mert a vállalkozónak nem volt fedezete ezen helyzet megszüntetésére.) E területen legfontosabbnak egy postamesterségekre jellemző egységes megjelenési képet tartanék, melynek megjelenése a postamesterséget megjelölő pajzs (mely jelenleg is előírás) és a kezelésre szolgáló egységes kezelőasztal léte.

A postamesterek és alkalmazottaik formaruhával való ellátása (egységes megjelenés, Postához való tartozás + juttatás).

Amennyiben a posta a postamesteren keresztül biztosít a beruházáshoz fedezetet, úgy ez a fejlesztés a postánál költségként jelentkezik, a postamester az eszköz megvétele után a fentiekén kívül az áfát is visszaigényelheti.

Például: egy 500 ezer forintos kezelőasztal esetén az elszámolások az alábbiak:

A posta esetében: a postamester részére elég 400 ezer forint működési költség elismerés, mely 72 000 Ft adómegettakarítást is eredményez. (18%)

A postamesternél: A postától kapott 400 ezer forintos működési költségelismeréssel az 500 ezer forintos kezelőpult megvásárolható. (100 ezer forint áfa-visszatérítés jár.)

b) Önállóan fizetett oktatás

A postamesterek alapkiképzését és folyamatos oktatását térítés ellenében kellene a postának, vagy az oktatást végző szervnek elvégeznie. Mindennek ára van. Ezt csak úgy tudná, ha a postamestereknek normatíva alapján adnánk fedezetet és abból finanszíroz-

nák a számukra szükséges oktatást. Ily módon a képzettséggel rendelkezők átmenetileg előnyhöz jutnának. A postásokat sarkallanánk arra, hogy postamesterré képezék magukat. A képzésen való részvétel gazdasági oldalról is érdeke a postamesternek. Mindez szemben áll a jelenlegi támogatási rendszerrel, mely szerint ha egy oktatáson a postamester részt vesz, csupán a beutazáshoz kap 3 Ft-ot kilométerenként. (Bruttó elv szerinti elszámolást írja elő a számviteli törvény is. A jelenlegi tarifák alapján a MÁV-vonatjegy 7,40 Ft/kilométere, autóbusszal való közlekedés esetén 1 km 9,80 Ft-ba kerül, tehát jelenlegi térítés mellett a juttatott költség gyalogos vagy kerékpáros megközelítésre elegendő.)

c) Működésfejlesztés – A folyamatos megújulás érdekében

A posta szervez a postamesterek számára fórumot. Cél, a párbeszéd fenntartása, a problémák megbeszélése. Egyszerre 450-500 vállalkozással nehéz kétoldalú kapcsolatot teremteni.

A párbeszédet intézményesíteni kell.

A postamesterekben ez irányú szándék már megfogalmazódott, de nem könnyű létrehozni egy szervezetet. A postamesterek érdekképviseletben gondolkodnak, mely szövetség, vagy gazdasági kamara lehetne számukra.

A PSZE alkalmas arra, hogy a postamesteri tagozatot létrehozza és ez irányú igényeket kielégítse, szakmai presztízsüket növelje.

- Fórumot biztosít részükre.
- Továbbképzést szervez.
- Összegzi és továbbítja szakmai és működési gondjaikat.
- Gazdaságossági és szakmai szempontból véleményezői javaslataikat és azokat a posta szervezeti rendszerében kiigazodva a legjobb helyre juttatja.

Példaként álljon a legutóbbi pécsi postamesteri fórumon felvetett postamesteri problémákból egy csokor:

A működő vállalkozások problémái:

- A postamesterek úgy érzik, hogy a posta által elvárt tevékenységek folyamatosan bővülő köre nem áll arányban az érte kapott juttatás mértékének változásával. A normaperceket befolyásolni a teljesítmények növelésével lehetne, ugyanakkor
 - a forgalom egy adott szinten túli emelkedését korlátozza a kis települések helyi adottsága, melyekre jellemző az alacsony számú fizetőképes kereslet;
 - a szerződésben rögzített nyitvatartási idő betartása mellett nehéz a vállalkozói tevékenységet bővíteni. A vállalkozók többsége a postai feladatokat is csak nyitva tartás után tudja elvégezni;
 - a pm nem végezhet olyan tevékenységet, amit a posta is ellát és sérti a Magyar Posta Rt. gazdasági érdekeit;

- A vállalkozók fontosnak tartanak a díjmelésekkel kapcsolatos információk gyorsabb átfutási idejét, a szerződés módosítása előtti egyeztetés lehetőségét és az emelt díjak fizetésének mielőbbi megkezdését;
- Az alkalmanként jelentkező, plusz feladatok elvégzéséért a pm nem részesül külön anyagi elismerésben úgy mint az alkalmazottak, kizárólag a normapercben esetlegesen megnyilvánuló emelkedésre számíthat.
- A kisvállalkozásokat terhelő adó és TB-terhek az utóbbi két évben drasztikusan emelkedtek, mely sok esetben veszélybe sodorta a vállalkozás működőképességét. A terhek enyhítésére kizárólag az alkalmazottakat foglalkoztató közreműködők kaptak kompenzációt a postától, pedig a vállalkozó saját maga után is többet kell, hogy fizessen.
- A szerződésben a posta vállalja a pm helyettesítésével kapcsolatos igény kielégítését – a megfelelő díj ellenében –, ennek teljesítésére azonban nem állnak rendelkezésre a megfelelő személyi (a helyettesek alacsony száma miatt) feltételek.
- A postamesterek sok esetben nehezményezik, hogy a konferenciákon felvetett problémák megoldása ritkán és nehézkesen valósul meg.
- A postai szabályzások nem számolnak a vállalkozásba adott posták speciális helyzetével. Olyanokat is szabályoz, ami alkalmazottakra vonatkozik.
- Továbbra sem biztosítja a posta a vállalkozásba kikerülő épületek kiadás előtti alapvető rendbehozatalát.
- A postamesterek igényelnék, hogy az általuk a postai épület karbantartására, fejlesztésére fordított összeg bérleti díj címén történő térülése lehetővé váljon.
- A postamesteri díj nyújtson fedezetet az épület állagának fenntartására.

11. Kik lehetnek PSZE-tagok?

A Postások Szakmai Egyesületének gerincét a postaigazgatóságok alkotják 92%-ban. Az irányításban dolgozók részaránya 4%-os. A szeniorok létszáma szintén 4%-ot tesz ki. Magánszemély tagokon kívül jogi támogatók: OTP, Postabank, Generali Biztosító és a HíF.

A postamesteri tagozat létrehozása nem új keletű gondolat, már 1997-ben felmerült. Bebizonyosodott, hogy alulról nem szerveződik, mivel nincs postamester tag, viszont ha önállóan szerveződnek a postamesterek, akkor érdekképviselőt jön létre.

A PSZE 2002. évi célkitűzései között szerepel, hogy a postai közreműködőket, postamestereket, postaügynököket, vállalkozó kézből bevonja az egyesület munkájába.

A PSZE alapszabálya szerint tag lehet:

- magán- és jogi személy
- jogi személyiséggel nem rendelkező társaság
- egyéni vállalkozó

továbbá:

- aki az alapszabályt elfogadja
- aki írásban jelentkezik
- akit a PSZE elnöksége elfogad
- aki a tagdíjat befizeti

létezik

- rendes tag
- tiszteletbeli tag

A tagdíj mértéke: a 2002. évi költségvetésből számítás alapján:

A költségvetés összege / a fizető tagok száma = kb. 24 000 Ft/év.

Az alapszabály szerint a postamesterek is lehetnek tagok, amennyiben a PSZE is elismeri őket. Az elmondottak alapján ez nem kétséges, hisz látjuk, hogy a postamesterségek is a teljes Magyar Posta hálózatának részét képezik és a szakmát művelik. (Ők első vonalbeli postások.)

Javaslom alakítsuk meg a PSZE-n belül a *postai közreműködők tagozatát*.

A tagdíj mértéke legyen hasonló a postai alkalmazottakéhoz, így válnak ugyanolyan jogú taggá ők is.

A tagdíjat a postamestereknek működésfejlesztés címén kellene juttatnunk.

A postamesteri tagozat biztosítaná részükre az aktuális véleménynyilvánításra alkalmas fórumokat. A tagsággal elismernénk, hogy ők is postások.

Célunk, hogy hozzuk a postamestereket olyan helyzetbe, hogy erős, a postához kötődő, a Magyar Posta felé elkötelezett, önállóságukat megőrző egyenrangú vállalkozók legyenek.

Mert csak így számíthat rájuk a Magyar Posta és így lesznek integráns részei az egész országra kiterjedő postahálózatnak. Ezt az egységet erősíteniünk kell, ugyanis a napokban már megjelentek hirdetések, hogy vállalkozó postásokat keresnek. Mintegy csírájaként annak, hogy a postai szolgáltatás egységét Magyarországon megtörjék. Ezért fontos a PSZE részéről a postamesterségek felé való nyitás és integrálásuk a szakmai együletbe.

Így válik a csupán gazdasági kapcsolatból egységes célért dolgozó alkotó kapcsolat.

Nagy-Britannia és Olaszország: két recept betegeskedő posták gyógyítására

A világ postai szolgálatai méreteikre és sajátosságaikra való tekintet nélkül hasonló problémákkal néznek szembe: az életünket egyre mélyebben átalakító elektronikus forradalom következtében összezsugorodni látszik az idő, a liberalizáció eredményeképpen pedig egyre több a versenytárs. A posták zöme azonban még az évszázadok során kialakult hagyományos keretek között végzi munkáját, bár valamennyien érzik, hogy radikálisan újító elképzelések nélkül nincs reményük a tartós fennmaradásra. A nemzetközi sajtó segítségével az alábbiakban két tipikusnak mondható helyzetre adott választ tekintünk át, a teljesesség igénye nélkül.

A brit posta elhúzódó válsága

2000. márciusában Nagy-Britanniában hatályba lépett a Postal Services Act 2000, ami 350 év óta a legnagyobb kihívásnak teszi ki az évek óta sztrájkokkal és munkajogi vitákkal, romló kézbesítési mutatókkal és növekvő veszteséggel küszködő brit postát. Az új postatörvény abba az általános európai liberalizálási folyamatba illeszkedik, amelynek során korábban magánkézbe kerültek a brit vasutak, illetve a távközlés. A törvény eltörölte a korábbi szabályozó testületet és azonos névvel új testületet hozott létre (Postcomm), amelynek legfontosabb feladata az egységes árú egyetemes postai szolgáltatások biztosítása, a postai szolgáltatók közötti verseny ösztönzése, a szolgáltatási engedélyek kiadása, a postai díjsszabások és a szolgáltatások minőségének ellenőrzése, és a Postwatch révén a postai szolgáltatásokat igénybe vevők érdekeinek védelme.

Az állandó angol postarendszer alapjait még VIII. Henrik rakta le 1512-ben, amikor Brian Tuke-ot nevezte ki postamesternek, aki a legfontosabb útvonalakon megszervezte a váltóállomások és hírvivők rendszerét. I. Károly az Angliai és Skóciai Levélhivatal megalapításával 1635-ben ezt a hálózatot tette nyilvánossá. Az elkövetkező évszázadokban a gyarmatbirodalom egészét átfogó brit posta a világ leghatalmasabb ilyen intézményévé nőtt, majd a huszadik században visszaszorult a brit szigetekre, de a 230 000 ezer brit postás még így is naponta több mint 80 millió levelet kézbesít ki az Egyesült Királyság 27 millió címére. Bár a britek büszkéek hagyományaikra, az angol

posta imázsa mára jócskán megkopott: gyakoriak a késések, az elveszett levelek és nemrégiben az egész világsajtót bejárta a hír egy száz éve feladott levél minapi kézbesítéséről...

Beindul a piaci verseny

2001 januárjában szkeptikus cikkek jelentek meg a brit sajtóban, amikor a már a harmadik egymást követő évben veszteséges Brit Posta bejelentette: márciusban részvénytársasággá alakul és egyúttal felveszi a Consignia nevet. John Robert vezérigazgató szerint „az új név teljes mértékben leírja mindazt, amit a posta tesz és amit a »posta« és »hivatal« szavakkal nem lehet körülírni. Az angol szó töve igei használatban azt jelenti, hogy „rábízni valakinek a gondjaira valamit” és pontosan ez az, amit minden egyes ügyfelünk mindennap megtesz, függetlenül attól, hogy melyik szolgáltatásunkat veszi igénybe.” Az új névvel a posta vezetése a szervezeti változásokat szándékozott érzékeltetni és nem változtatta meg a szolgáltatásokhoz fűződő jól bevezetett márkanéveket (Royal Mail, Post Office és Parcelforce Worldwide), sem a postai hálózat hivatali helységeinek és értékesítési helyeinek arculatát, és a postások egyenruhája is a megszokott maradt. A posta vezetésének indoklásában kiemelt helyen szerepelt, hogy új névvel elsősorban „vállalati ügyfelek találkozhatnak majd a pénzügyi szektorban, a távközlésben, a home-shopping területén, a közmű-üzemeltetésben, valamint a reklám és piackutatási tevékenység során, amelyek összességükben egyharmadát teszik ki 7,5 milliárd fontos éves árbevételünknek”¹. Emellett a brit posta esetében is érezhető az a törekvés, hogy a hagyományos postai tevékenységben elszenvedett veszteségei ellensúlyozására új üzletágakban, illetve külföldi beruházásokkal próbáljon meg jövedelemre szert tenni. A brit közvélemény azonban ebből csak azt észlelte, hogy „az alapszolgáltatásokban lényegében nem történt, és nem is fog történni semmi változás” (a leveleknek csupán 89%-át kézbesítik a feladást követő napon), és az új névhez nem társulnak új szolgáltatások vagy termékek, viszont „a reklámkampányra költendő horribilis összeg (2 millió font) hallatán könnyen az a gyanú támadhat bárkiben – amint ezt Tony Benn munkáspárti képviselő meg is fogalmazta a parlamentben –, hogy egyrészt itt felelőtlen költekezésről van szó, másrészt a végső cél az lehet, hogy a Consignia »fedőnévre« átkeresztelt postát könnyebben, a közvélemény figyelmének elterelésével lehessen kiárúsítani”.²

A névváltoztatástól függetlenül ugyan, de kívülről is bírálatok érték a brit kormány postai politikáját. Frits Bolkestein az Európai Unió belső piaci biztosa a londoni city egyik rendezvényén kétarcúsággal vádolta a szigetország magatartását a reformok vonatkozásában. A kormány nyilvánosan az unió belső piaci reformjának felgyorsítását szorgalmazza, ugyanakkor nem támogatja a magánszférát abban, hogy versenyre keljen a Royal Maillel. „Az nem lehet, hogy más szabály vonatkozzék az Egyesült Királyságra és megint más Európa többi részére” – jelentette ki –, „amit a libák esznek, azt eszi a gúnár is”. A belső piaci reformokért felelős holland EU-biztos a fentiekkel el-

¹ This is London, 2001. január 8.

² Financial Times, 2001. január 27.

sősorban Gordon Brown pénzügyminiszter gyakori kommentárjaira utalt, aki a pénzügyi szolgáltatások és a piac egyéb szegmensei reformjának felgyorsítását szorgalmazza, miközben a kormány vonakodik a postai reformokat végrehajtani. Az unió postaiügyi minisztereinek decemberben esedékes találkozásával kapcsolatosan Bolkestein csalódottságának adott hangot amiatt, hogy a szigetország nem támogatja eléggé azt a brüsszeli kezdeményezést, hogy az unió postai piacának egy nagyobb szegmensét nyissák meg a külső verseny számára. Ehelyett Nagy-Britannia óvatos lépéseket tesz, amivel úgymond 'igyekszik a Bizottság javaslatának méregfogát kihúzni'.³

A Postcomm, az újonnan létrehozott szabályozó testület 2001. március 26-án a Consignia számára bocsátotta ki az első szolgáltatási engedélyt, az alábbi feltételekkel:

- két éven keresztül nem emelheti alapvető termékei díjzabását (reálértéken);
- növelnie kell szolgáltatásainak színvonalát;
- lehetővé kell tennie, hogy esetleges versenytársai méltányos feltételekkel vehessék igénybe a brit posta hálózatát.

A szolgáltatások minőségének javítása érdekében a határozat előírja, hogy a kézbesítési mutatót 92,5%-ra kell emelni és emellett a Consignia köteles negyedévente jelentésben tájékoztatni a Postcommot és a Postwatchot vállalt célkitűzései időarányos teljesítéséről.⁴

Ebben a helyzetben sokan már azzal számoltak, hogy százával jelentkeznek majd az új piaci szereplők, amelyek engedélyért fognak folyamodni a postai felügyelethez, hogy beindíthassák saját – elsősorban helyi – postai szolgáltatásaikat, azonban arra számítottak, hogy ennél nagyobb léptékben – például a nagyvárosok közötti forgalomban – jelennek meg az alternatív szolgáltatók. A szabályozó hatóság egészen odáig elment, hogy Svédország példáját javasolták követésre, ahol sok városban akár két-három cég is verseng a helyi posta kézbesítéséért. Nem hivatalosan már tárgyalásokat folytattak helyi buszjáratokat üzemeltető vállalkozókkal, akik – főleg az elzárt vidéki területeken – szívesen vállalnák a posta kézbesítését is. Az új, engedéllyel rendelkező vállalkozások akár saját bélyegeket is kiadhatnak és postaládákat állíthatnak fel. Színrelépésüktől a szabályozók azt várták, hogy alaposan aláigérnek a Royal Mail jelenlegi tarifáinak, mivelhogy kisebb 'vízfejjel' dolgoznak.⁵

A várt roham azonban nem következett be. Bár a Royal Mail elvben már elveszítette az egy angol font alatti postai küldemények kézbesítése terén eddig élvezett monopóliumát, ám a napi 80 millió levelet még 2001 őszén is csak a Királyi Posta kézbesítette. Ennek ellenére 2001 nyarán már voltak látható jelei a riválisok színrelépésének: a Consignia keresetet nyújtott be a többek között logisztikával és futárszolgálattal foglalkozó Hays részvénytársaság ellen, mivel az véleménye szerint megszegte a

³ The Times, 2001. február 6.

⁴ A Postcomm hivatalos közleménye, 2001. március 26.

⁵ The Independent, 2001. február 19.

2000. Postaszolgálati Törvény 6. szakaszának előírásait (a posta tényleges monopól jogosultságainak megsértése). A kérdéses szolgáltatások: utazási irodák fiókontézményei és ügynökei között jegyek, túraprogramok és számlák kézbesítése. (Ezzel párhuzamosan a Consignia pereket nyert a „Post Office” márkanévet bitorló, jogdíjat nem fizető internetes cégekkel szemben.)

A Hays a perrel párhuzamosan sürgős lépéseket tett helyzetének rendezésére és két héttel később benyújtotta kérelmét a Postcommhoz postai szolgáltatások végzésének engedélyezésére. A brit postafelügyelet szeptember 17-én bejelentette: azonnali hatállyal egy évre az alábbi tevékenységekre adott engedélyt a Hays Commercial Services Ltd.-nek:

- A Hays jelenlegi dokumentumkézbesítő (DX) szolgáltatása ügyfélkörétől származó posta, valamint az e körön kívüli ömlesztett posta begyűjtése és szortírozása; ennek révén a cég igénybe veheti a Royal Maillel való „munkamegosztás”-ból származó diszkontárát.
- A DX-ügyfelek üzleti partnereknek küldött leveleinek reggel 8 óra előtti kézbesítése London, Manchester, Edinburgh meghatározott kerületeibe, valamint az M1–M5-ös, és az M60-as postakörzetekbe.
- A Hays „Mailine” ügyfélköre számára (a biztosítás, az idegenforgalom, a látszerész szakma, a fogadási irodák, és a lakossági pénzügyek területén) 350 grammnál kisebb súlyú és 1 angol fontnál kevesebbe kerülő cikkek kézbesítése.

Egy év elteltével a felügyelet megvizsgálja hogy a Hays szolgáltatása milyen eredménnyel járt, és kialakítja hosszú távú engedélyezési politikáját. A kommuniké kitért arra is, hogy a felügyelet leghamarabb a következő év közepén további engedélyek kiadását fontolgatja elsősorban a vállalatközi postaforgalom és kommunikáció előmozdítása céljából.⁶

2002 márciusában végül peren kívüli megállapodás született a felek között: a Hays logisztikai csoport 5,5 millió fontot fizetett a Consignianak a köztük lévő nézeteltérés elsimítására. A Hays szóvivője azzal indokolta döntésüket, hogy bár továbbra sem tartják magukat vétkesnek, a piacnyitás előtt nem akarnak ujjat húzni a Consignióval. Az ügy pikantériája, hogy a Postcomm épp e kategóriában adott a Haysnek szolgáltatási engedélyt, egyelőre egy évre, amit a posta még az engedély kiadása előtt bírósági végzéssel akart megátolni – eredménytelenül.

A Consignia mellett jelenleg a Deya, a Hays Commercial Services Ltd., a TNT UK és a UK Mail tevékenységét engedélyezte a Postcomm. Közülük is a legerőteljesebben a Business Post fiókállalata, a UK Mail nyomul, amely 2002 áprilisától az eddigi egyéves engedély helyett határozatlan ideig, és az eddigi 12 depó helyett valamennyi (63) raktárbázisán végezheti a küldemények begyűjtését, feldolgozását, majd eljuttatásukat a kézbesítést végző Consignióhoz.⁷

⁶ A Postcomm sajtóközleménye, 2001. szeptember 17.

⁷ Associated Press, 2002. január 31.

Paul Carvell a Business Post elsőszámú vezetője határozottan támadja a Consignia árpolitikáját, mondván: „Szóbeszéd, hogy 28 pennybe kerül egy 27 penny levél kézbesítése. A postázás önmagában nyereséges, a magával cipelt magas rezsiköltség húzza vissza a postahivatalt”. Cége két-három éven belül százmilliót üzletet akar kiépíteni a Royal Mail korábbi monopóliumából. Először a „nagyhalakat” (bankokat, közműveket, reklámanyag-terjesztő és katalóguscégeket) igyekszik megnyerni „business class” szolgáltatásával, ami a jelenlegi első és másodosztályú kategória között helyezkedik el, garantált két napon belüli, adott időpontra szóló kézbesítéssel. Ajánlatában azonban szerepel egy költségesebb másnapi kézbesítés, és gyűjtőládáival jelen akar lenni a nagyvárosok minden fontos pontján. A jövő kulcskérdése, hogy elfogadható áron juthasson hozzá „az utolsó kilométerhez”, a Consignia infrastruktúrájához. Jelenleg is modern, jól kiépített postázó, feldolgozó struktúrával rendelkezik az ország, de nem hajlandó megfizetni azokat a plusz költségeket, melyeket a Consignia megpróbál a hozzáférési költségekben érvényesíteni, bár azt elismeri, hogy a 80 ezer főt kitevő kézbesítőhálózatot nem könnyű költséghatékony módon menedzselni.⁸

Éleződő konfliktusok és útkeresés

A Consignia két éve kétségbeesett erőfeszítéseket tesz helyzetének rendezésére és részben ennek következtében élesednek régóta húzódó külső és belső konfliktusai. Egyre feszültebbé válik a viszony a brit posta és a már privatizált államvasutak nyomdokába lépett magán vasúttársaságok között. A postajáratok késésének megszüntetése érdekében folytatott eddigi tárgyalások nem vezettek eredményre, s illetékesek már bírósági kereset benyújtását, illetve azt helyezik kilátásba, hogy megszüntetik a vasúttal öt évre kötött szállítási szerződést, s szárazföldi, vagy akár légi útra terelik a postajáratokat. A gond csak az, hogy nemrég alakítottak ki Észak-Londonban 200 millió fontos beruházással egy vasúti pályaudvarra épülő feldolgozó csomópontot, ami ráadásul szorosan kapcsolódik több regionális központhoz. A postajáratok szárazföldi útra terelése pedig óriási beruházásokat igényelne, s tekintve az egyre rosszabbodó közúti forgalmi helyzetet, félő, hogy a remélt javulásnak éppen az ellenkezője következne be. A posta vezetése azonban nagy nyomásnak van kitéve, mivel a postafelügyelet pénzbüntetés kilátásba helyezésével is rá akarja kényszeríteni a postát a minőségi kézbesítési követelmények betartására.⁹

„A Royal Mail közel került az összeomláshoz – állapította meg az iparág belső viszonyait feltáró vizsgálat –, mivel végletesen megromlott a viszony a munkások és vezetők között”. Lord Sawyer, a Munkáspárt hajdani főtitkárának szókimondó jelentése ennél is tovább ment, amikor leszögezte: mivel az ügyfelek megbízhatatlannak tartják a postát, egyre nagyobb számban fogják a magáncégek szolgáltatásait igénybe venni, ha majd elérhetőek lesznek. A hét feldolgozóközpont munkahelyi körülményeinek vizsgálatára támaszkodó jelentés mindkét oldalt hibáztatja a kialakult helyzetért, ám

⁸ The Times, 2002. február 26.

⁹ The Guardian, 2001. május 7.

megállapítja, hogy változtatások szükségesek minden vezetői szinten, mivel nem lehet tovább „háború előtti munkahelyi viszonyokat” fenntartani, ahol „az alkalmazotknak fel kell tenni a kezüket, ha ki akarnak menni”. Partneri testületek létrehozását sürgeti a dolgozók és a vezetők közötti bizalom helyreállítása, és a normális munkahelyi légkör kialakítása végett. „A sztrájkok semmit sem oldanak meg, ugyanakkor mélységesen károsak, bomlasztóak mind az ügyfelek, mind a szakma számára és még jobban kiszolgáltatja a szektort a versenytársaknak”. Billy Hayes szakszervezeti vezető szerint a jelentés „kiegyensúlyozott és olyan szókimondó, amint azt várták”, s reméli, hogy hasznos lesz a jövőbeli tárgyalások szempontjából. A Consignia vezetése pedig időt kért a jelentés részletesebb tanulmányozásához.¹⁰

Noha a Consignia újabb és újabb elképzelésekkel és ötletekkel próbálkozik, intézkedései a mindenhol jelenlévő és hatalmas erőt képviselő szakszervezetek ellenállásába ütköznek, legyen szó létszámcsökkentésről, a gazdaságtalan tevékenységek felszámolásáról vagy erőforrás-kihelyezésről.

Fontolgtatja, hogy saját leányvállalata a Royal Mail versenytársaiként, alacsony díjszabású helyi postaszolgálatok beindítására kér engedélyt a postafelügyeletről. Az ötletet a British Airways hasonló rendeltetésű Go leányvállalatának sikere adta, amit szintén azért indítottak be, hogy megvédjék a légitársaság helyzetét az olcsó légi járatok nagy versenynek kitett piacán. A Consignia vezetése saját legrátermettebb igazgatóit szeretné rávenni arra, hogy a szervezet keretén belül hozzanak létre a nagyvárosokban csökkentett tarifával dolgozó „szakszervezetmentes” kézbesítő szolgálatokat. A cél, hogy alacsony áron (levelenként akár 10 pennyért) a hagyományosnál ugyan lassabban, de kiszolgálhassák a nagy postaforgalmat bonyolító intézményeket (helyi önkormányzatok, közüzemek, kormányzati és egészségügyi intézmények stb.).

2001. szeptember 3-án hivatalosan bejelentették, hogy takarékosági okokból a posta teljes, 40 000 darabból álló járműparkját eladják. Partnereket keresnek mindhárom nagy kategóriára (nehéz áruszállító, könnyű kereskedelmi és üzleti járművek), s közös vállalkozás keretében szeretnék visszabérelni a járműveket. A közös cégekben a Consignia 51%-os részvénytöbbséggel rendelkezne, s 1700 alkalmazottját helyezné át az új vállalkozásokhoz (adminisztratív és karbantartói feladatokra, nem gépkocsiveztői munkakörökbe). Ez utóbbi lépést a szakszervezetek hevesen ellenzik, s sztrájkokat helyeznek kilátásba az üzlet meghiúsítására.¹¹

Ezzel párhuzamosan a Consignia vezetésében az is felmerült, hogy ha a közös vállalkozás opció nem jön be, akkor eladják az egész járműparkot, erre szakosodott autópark-üzemeltető cégeknek, mivel ezzel jelentős költségmegtakarítás érhető el: 400 millió fontba kerül az éves fenntartás, üzemeltetés.¹²

¹⁰ The Times, 2001. július 28.

¹¹ Daily Telegraph, 2001. szeptember 4.

¹² Guardian, 2001. szeptember 4.

Bonyolítja a helyzetet, hogy a kormány sem egységes a postai szolgáltatások jövőjének kérdéseit illetően. Edward Leigh, a brit képviselőház költségvetési bizottságának tory elnöke a számvetősiek legfrissebb jelentését követően kijelentette: „A posta igen közel került annak veszélyéhez, hogy a vasút sorsára jusson”. A National Audit Office dokumentuma szerint a csökkenő nyereséggel, a minőségi mutatók romlásával és sztrájkfenyegetettséggel küszködő cég még súlyosabb problémákra számíthat, ha fokozódik a verseny. A jelentés arra figyelmeztet, hogy „a nyitott a piac az egyetemes postaszolgáltatási kötelezettség végét jelentené, miközben az elégtelen verseny nem teremtene jobb szolgáltatásokat az ügyfeleknek”. A NAO jelentése épp hogy megelőzte a Postcomm napokban várt konzultatív dokumentumát, amely megnyitja a piacot a versenytársak előtt. A totális verseny jelenleg a veszteséges Parcelforce-ot érinti legjobban. A felügyelet idáig hat versenytársnak adott engedélyt korlátozott szolgáltatásokra egy évre, miközben a Consignia 15 éves jogosítvánnyal rendelkezik. A Consignia ezen kívül – versenytársaitól eltérően – nem fizet általános forgalmi adót, s levélágazata nyereségéből képes csomagszolgáltatást szubvencionálni. A számvizsgálók arra is figyelmeztetnek, hogy a Consignia azzal is korlátozhatja a versenyt, hogy egyrészt magas díjat számít fel hálózata használatáért – főként távoli helyeken –, másrészt bizonyos üzleti szektorokban a versenytársak árai alá ígér. Ott, ahol már eltörölték a posta monopóliumát (Svédország, Finnország, Új Zéland, Németország és Hollandia) a versenytársaknak alig sikerült a piac 8%-át megszerezniük a hozzáférés nehézségei és magas költségei miatt.¹³

A munkáspárt kormány ugyanakkor már régóta a posta privatizációját szeretné. Kormányközeli forrás szerint Gordon Brown pénzügyminiszter, Peter Mandelson kereskedelmi miniszter (a cikk megjelenésekor már nem volt hivatalában) és Tony Blair már 1998-ban egyetértett, hogy az egész postát privatizálni kell. Pusztán a Brown és Mandelson közötti személyes rivalizálás (hogy az egyik javaslatát a másik esetleg megvétőzza), és a politikai következményektől (az erős szakszervezet fellépésétől) való félelem tartotta vissza a kormányfőt a lépéstől. „A jelenlegi, sietősen összetákolt kompromisszum viszont sokkal inkább egymás arcucsapása” véli a viták egyik anonim résztvevője. A privatizáció elhalasztása azt jelentette, hogy a postának tudtára adták, hogy készüljön a fokozatos versenyre, s cserében nagyobb önállóságot kap. Felügyeletet (Post Office Services Commission) hoztak létre, hogy a monopólium megnyirbálását célzó kemény döntéseket függetlenítsék a kormányzati felelősségtől. „Sajnos a Postcomm úgy határozott, hogy az ügyet hamarabb viszi döntésre, mint azt akár a Consignia vezetése, akár a kormány remélte. Nyolc héten belül a szektor legnyereségesebb része nyitott lesz a piac előtt”.

Az egyre romló pénzügyi helyzet ugyanis a következő dilemma elé állította a felügyeletet: vagy lassan vezeti be a versenyt, s ezáltal módot ad a vezetésnek, hogy felkészülhessen a hatékonyság növelésére, vagy pedig felgyorsítja a folyamatot, hogy ezzel alternatívát kínáljon az ügyfeleknek, ha a posta tradicionális problémái kezelhe-

¹³ Guardian, 2002. január 24.

tetlennek bizonyulnak. A Postcomm a jelek szerint ez utóbbi radikális megoldást választotta.

A The Times január 31-i, szintén a Postcomm váratlan döntését kommentáló számában a két oldal érveit felsorakoztatván megemlíti, hogy Graham Corbett azzal szállt szembe Billy Hayes szakszervezeti vezető már-már végítéletet emlegető fenyegetésével, hogy „közel sem járunk Armageddonhoz; nincs ok feltételezni, hogy a piac már az első fázisban benyomul”. A kormány által előírt egyetemes szolgáltatási kötelezettség megtartását pedig úgy képzeli el, hogy külön alapot hoznak létre, ami-be a riválisok és a kormány is beleteszi a megfelelő összeget.

Tavasszal már az is nyilvánosságra került, hogy a kormány a Royal Mail eladását tervezte a privatizált holland postacsoportnak, s a több héttel ezelőtt kezdeményezett tárgyalásokon azért visszakozott, mert a TPG teljes átvételt akart, s a kormány megrettent a külföldi tulajdonlástól, illetve attól, hogyan fogadják majd mindezt a szakszervezetek. A miniszterek a közös vállalati formát szerették volna elérni, a hollandok viszont az ellenőrző részvénypakett megszerzésére törekedtek, új termelékenységi normák és munkafeltételek bevezetésével együtt. A hír napvilágra kerülését követően a Kereskedelmi és Ipari Minisztérium nem igyekezett a tényt eltussolni, mindössze annyit jegyzett meg, hogy „teljesen logikus, hogy a Consignia átgondolja jövőjét”.¹⁴

A Postcomm fejlesztési javaslatai

A brit távközlési felügyelet 2002. január 31-én tette közzé alább összegzett konzultatív dokumentumát, amelyre a válaszokat március 15-ig várta, és amelynek eredményei a jelen pillanatban még nem ismertek.

Első szakasz: 2002. áprilistól 2004 márciusig.

A piacnyitás kezdeti szakaszában Large Mailing licencek és Consolidation licencek kerülnek legelőször is kiadásra, s megfontolandó a továbbiakban a Defined Activity licencek (körülírt hatókörű engedélyek) kiadása. Mindezek várhatóan a piac 30%-át nyitják meg a verseny előtt. A „konszolidátorok” e szakaszban csak a Consignia kezelésére támaszkodhatnak. 2003 végén a Postcomm felülvizsgálja a helyzetet, hogy szükséges-e még félidőben kiegészítő intézkedéseket bevezetni.

Második szakasz: 2004. áprilistól 2006 márciusig.

A Large Mailing licencek korlátozásainak felülvizsgálata, és annak eldöntése, hogy nem szükséges-e előbbre hozni a „befejezés dátumát”. Mindez (értékben) további 30%-ban teszi szabaddá a piacot.

¹⁴ Financial Times, 2002. április 1.

Harmadik szakasz: 2006. március 31-én vagy előtte.

Valamennyi belépési korlátozás eltörölve. Ezzel a piac maradék 40%-a is megnyílik a verseny előtt.

A Postcomm kulcsfontosságú megállapításai.

1. *Változó, de növekvő piac.* A postai piac komoly változásokon megy át: egyrészt az ügyfelek nagyobb megbízhatóságot, választékot és megújulást várnak, másrészt a postaszolgáltatók az elektronikus alternatívák versenyével kerülnek szembe. Ennek ellenére a piac tovább növekszik (2000/1-ben 1,9%-kal). A szolgáltatásokat túlnyomó részben (86%-ban) az üzleti szektor veszi igénybe.

2. *A jelenlegi monopólium nem elég hatékony.* A változó piaci feltételek ismeretében egyre nyilvánvalóbb, hogy a Royal Mail monopóliuma birtokában nem adott jó választakat e változásokra, és túl gyakran hagyta kielégítetlenül az ügyfelek igényeit. A Consignia szolgáltatási minősége, ipari kapcsolatai és nyereségessége a valaha mért legalacsonyabb szintre süllyedt. Az is világos, hogy ha a dolgok így mennek tovább, a cégnek komoly pénzügyi válsággal, sztrájkokkal kell számolnia, következésképp egyre romló szolgáltatásokat nyújt ügyfeleinek, akiknek nincs lehetőségük, hogy más szolgáltatóhoz forduljanak.

3. *Az egyetemes szolgáltatás versenyelőny, nem teher.* Az is világos, hogy a Consignia nagy erőssége egyetemes szolgáltatási kötelezettségében rejlik. A gyakorlatban egyetlen országos postaszolgáltató sem utasíthat el félreeső helyre szóló kézbesítést, még ha erre törvény nem is kötelezi. A bankok például nem fognak olyan szolgáltatóhoz fordulni, amely nem kézbesít bárhová, ahol ügyfelek előfordulhatnak. Így a Consignia páratlan hálózata jelentős versenyelőnynek számít.

4. *A Consignia többet veszít azon, ha nem elég hatékony, mint ha versenyeznie kell.* Nemzetközi tapasztalatok, de saját (a Consignia számaira alapozott) elemzéseink is azt mutatják, hogy ha elfogadható mértékű hatékonyságra tenne szert – (a) ráruházott erősségei képessé tennék, hogy jelentősebb piacvesztés nélkül kiállja a versenyt, és – (b) még egy jelentősebb mértékű (20/30%-os) piacvesztés sem veszélyeztetné komolyabban, hogy képes legyen műveleteit – beleértve az egyetemes szolgáltatást – finanszírozni.

E munka világos végkövetkeztetése az, hogy napjaink piacán a verseny, és a teljesítmény növelés ösztönzőinek hiánya jelenti a legnagyobb veszélyt a Consignia pénzügyi helyzetére, s ebből adódóan egyetemes szolgáltatási kötelezettségére nézve. A Postcomm javaslatai a verseny bevezetésére irányulnak, hogy ezzel az ügyfeleknek választékot nyújtsunk, hogy a Consignia-t nagyobb hatékonyságra ösztönözzük és, hogy az egyetemes szolgáltatási kötelezettséget a továbbiakban is fenntartsuk.

A jelenlegi helyzet

A brit közvélemény szerint a posta körül kialakult kaotikus állapotokért súlyos felelősség terheli a Blair-kormányt. A Times Online a Munkáspárt 5 évi kormányzásának bakugrásait elemezte, párhuzamba állítva a Railtrack vasúti társaságnak dobott állami mentőöv – kormánygaranciával fedezett – horribilis költségeit a jelenleg folyó postai privatizáció átgondolatlan végrehajtásával. Biztatónak tartják azonban, hogy Allan Leighton személyében – úgy tűnik –, végre megtalálták azt az embert, aki képes lesz véghezvinni az egyébként régtől esedékes változásokat. „Névváltoztatással vagy anélkül, a legfontosabb, hogy elfogadjuk: ez egy üzleti vállalkozás, ami ápolandó örökséget hordoz magával, s ugyanakkor szolgáltatását az egész országban köteles biztosítani. A verseny fokozódik, de a postának versenyeznie kell. Az a botrányos, hogy ilyen gyenge pozícióból”¹⁵.

¹⁵ Times Online, 2002. március 26.

Kísérlet az olasz csigaposta felgyorsítására

1997-ben az Olasz Posta 1,4 milliárd euro nettó veszteséget produkált, ám ez az összeg 2000-ben már csak 100 millió euro volt és az idejéig várhatóan már nyereséges lesz. Amennyiben minden a tervek szerint megy, 2003-ban a tőzsde jegyezni fogja az addigra 8-9 milliárd euróra értékelt Olasz Posta részvényeit. Néhány éve az olaszokat még kifejezetten bosszantotta postájuk teljesítménye, és amiatt gúnyolták, hogy mire kézbesítette a váltásdíjat követelő levelet, az emberrablók már régen beváltották fenyegetéseiket... 1998 elején aztán Romano Prodi akkori miniszterelnök, és kincstárügyi minisztere, Carlo Azeglio Ciampi eldöntötte: Corrado Passera, a most 47 éves technokrata kinevezésével véget vetnek Olaszország legbürokratikusabb és legtehetetlenebb szervezetében uralkodó tarthatatlan állapotoknak.

Corrado Passera a nagy hírű milánói Bocconi Egyetemen szerezte diplomáját, majd a McKinsey tanácsadó cégnél kezdett dolgozni. Szakmai karrierje a CIR-csoportban indult emelkedésnek, ahol 1985-től Carlo de Benedetti jobbkezeinek számított. 1992-től 1996-ig az egyre nagyobb gondokkal küszködő Olivetti megbízott vagyongazdálkodója. Bizonyos értelemben már itt kapcsolatba kerül a postával, hiszen egy igencsak monopolista szemléltető szerződés alapján új cége szállítja az Olasz Posta meglehetősen megbízhatatlanul működő irodai és feldolgozó berendezéseit. (Kafkai helyzet, állapította meg a sajtó.) Az Olivettit ugyan nem sikerül kivezetnie a válságból, de 1996-ban a Banco Ambrosiano de Veneto vezetésével bízzák meg. Ő készíti elő a Banco Ambrosiano de Veneto és a Cariplo egyesülését, amelynek eredményeképpen létrejön a Banca Intesa.¹⁶ A feladat elvégzése után úgy tervezi, hogy saját vállalkozásba kezd: internetes bankot alapít, ahol minden esélye megvan a meggazdagodásra. Ekkor érkezik Prodi miniszterelnök megkeresése. „Nem tudtam nemet mondani. Néha idealista döntéseket kell hoznunk. Csak azt kértem: adjanak számomra annyi időt, hogy beszélhessek a feleségemmel, aki éppen a hegyek között pihent.”¹⁷

Corrado Passera a postával olyan örökséget kapott, amelyhez még az ő idealizmusa is kevés volt. „Amikor idekerültem, mindössze kéthavi bér kifizetését biztosító készpénzünk volt, alaptőkehiánnyal küzdöttünk és nem volt megfelelő technológiánk. Senki sem bízott a jövőben. Meg akartam bizonyosodni arról, hogy a kormány valóban mögöttünk áll és hajlandó áldozni az emberekre.” Az Olasz Posta presztízsének kopását jól mutatta, hogy a korábban minisztériumként működő postát egyszerű állami vállalattá minősítették le. Corrado Passera nem a szokásos recepteket használta, nem a költségek és a létszám csökkentésével kezdte meg munkáját, hanem egyből a minőség javításához fogott hozzá, felélesztette és kibontakoztatta a régi termékeket forgalmazó elaggott vállalatot. Gyógymódjában a legfontosabb szerepet a felső vezetés megújítása és magas követelmények bevezetése, az érték vállalt felelősség és az új termékek keresése játszotta.

¹⁶ Le Monde, 2002. május 11.

¹⁷ Financial Times, 2002. március 1.

Célkitűzései és a hozzájuk vezető stratégiája az alábbi fő elemeket tartalmazta:

- a postai szolgáltatásokban el kell érni az európai minőségi színvonalat;
- az államigazgatási intézményt nyereséges és versenyképes vállalattá kell átalakítani;
- korszerű új termékeket kell kidolgozni és piacra vinni;
- válaszolni kell az elektronikai forradalom kihívásaira.

A kormány támogatásának köszönhetően három alkalommal hajthatott végre 500 millió eurós tőkeemelést, amely lehetővé tette az adósságok csökkentését és 14 000 felvevőhely számítógépesítését. Passera öt évre szóló üzleti tervet dolgozott ki, amelynek célkitűzései azóta meglepően pontosan teljesültek. Külső cégek legkeményebb menedzsereit szerződtette és rengeteget költött az informatikára (az Olivettinek azonban egyetlen beszerzési megbízást sem adott).

Sikerült megoldania az Olasz Posta problémáinak egy jelentős részéért felelős sógor-komasági viszonyok felszámolását is, amihez ügyesen megnyerte a szakszervezetek támogatását. A humán költségeknek a jövedelemhez viszonyított arányát sikerült négy év alatt 91%-ról 69%-ra leszorítania úgy, hogy ügyes politikálással és közvetítéssel leszerelte a szociális feszültségeket és közben végrehajtotta Olaszország legimpozánsabb belső szakképzési programját. Ciro Amicone, az UIL szakszervezeti szövetség postai ágazatának vezetője egyenesen ezt nyilatkozta: „Kezdjük érezni, hogy kezd visszatérni a postai dolgozók büszkesége. Néhány éve még semmittevőnek tartotta őket a közvélemény, de ma már nem szorulnak védelemre ezzel a váddal szemben.” Pietro Leonisio, a SLC-CGIL szakszervezet postai részlegének vezetője pedig elismerte: Az 1990-es évek elején már nem vettünk fel sok munkaerőt, de a foglalkoztatási rendszerünk középkori és rugalmatlan volt. Mindannyian megértettük azonban, hogy nem lehet olyan postai szolgáltatásokat fenntartani, amelyek már egyáltalán nem felelnek meg az európai normáknak.”

Passera korábban elképzelhetetlen marketinglépésekre is képes volt. Ahhoz, hogy a kiábrándult ügyfeleket – különösen az egyre inkább az alternatív szolgáltatókhoz forduló nagyvállalatokat – megnyerje, merész döntésre kellett elszánnia magát: 1999-ben az Olasz Posta az elsőbbségi levelek díját 2,07 euróról 62 centre szállította le, és vállalta, hogy az elsőbbségi levelek 80%-át a feladást követő napon kézbesítik, emellett végrehajtatta a díjszabás általános egyszerűsítését is.

Elképzeléseit fényesen igazolta a gyakorlat. Az üzleti vállalkozások tömegesen tértek vissza az olasz postához és hajlandók voltak akár 50%-kal is többet fizetni a szolgáltatások megnövekedett pontosságáért, bár egy belső vizsgálat kimutatta, hogy az eredmények még mindig gyakran elmaradtak a vállalásoktól.

Az Olasz Posta több lábra állítása érdekében Passera a kereskedelmi bankok piacain egyre fontosabb versenytársként lépett fel. A sajtóban megjelent adatok szerint a legutóbbi fél év során az olaszok 12% váltott pénzügyintézetet és 42%-uk a posta bankját választotta. Így két év leforgása alatt már több mint kétmillió olasznak volt terhe-

léses vagy bankkártyája a BancoPosta-nál, ráadásul a Poste Italiane az életbiztosítási termékek piacán megszerezte a harmadik helyet.¹⁸ A postai megtakarítási termékek állománya jelenleg 170 milliárd euro, az életbiztosítási és befektetési konstrukciók értéke pedig elérte 8 milliárd eurót.¹⁹

Passera gondolkodásmódjára jellemző, hogy a hagyományos posták ellenségének tekintett elektronikus kommunikációban is lehetőségeket látott és azok létezését nem csupán tudomásul vette, de be is emelte az Olasz Posta eszköztárába. Ennek köszönhetően a Postecom keretében olyan új termékekkel jelentek meg, mint az elektronikus banki szolgáltatások, hitelességi tanúsítványok szolgáltatása, elektronikus posta, elektronikus közbeszerzés, elektronikus kereskedelem és elektronikus államigazgatási szolgáltatások.

Nem csoda, hogy a lassan mítikus hírű gazdasági csodatevőt nemrégiben ismét nagy feladatokra szemelték ki. Áprilisban elterjedt, hogy Passera az ENI állami olajtársaság élére kerül, ám jelenleg úgy tudni, hogy Olaszország legnagyobb bankját, az IntesaBci-t kell „meggyógyítani”. Erről a bankról köztudott, hogy „hűbérbirtokok” szövevényeként működik és jelenleg egyszerre több területen veszíti el korábbi piaci pozícióit. Passerától a bank működési költségeinek lefaragását és az ügyfélszolgáltatások javítását várják – vagyis a feladat nagyon hasonlít ahhoz, amit az elmúlt négy év során a postán sikeresen megoldott. A kiadások lefaragása céljából már a második nagy ingatlan kiadásába kezd jövő héten az olasz kormány, amitől 4 milliárd eurót remél. A biztosítók, és az olasz vasút tulajdonában levő lakóépületek mellett eladják a posta két, egyenként 334, illetve 324 millióra értékelt épületét is. Május 15-én küldik meg a jelentkezési formanyomtatványokat az olasz bankoknak. A Lehman Brothers az akcióra már szövetkezett a Mediocredito és a Banca IMI intézetekkel, a Deutsche Bank és a Morgan Stanley azonban még keresi partnereit.²⁰

Az olasz kormány emellett a legfontosabb állami vállalatokat érintő több személyi döntésre szánta el magát: megújítják az ENI olajcsoport, az Enel villamosenergia-csoport és a posta igazgatótanácsait. Corrado Passerát a Poste Italiane ügyvezető igazgatói székében minden jel szerint Massimo Sarmi, a Telecom Italia volt vezérigazgatója váltja fel, aki jelenleg a Siemens olasz képviselőjének vezetője.²¹

¹⁸ Handelsblatt, 2002. március 28.

¹⁹ The Turnaround of Poste Italiane, International Post Corporation, Brüsszel, 2002. január 25.

²⁰ Il Sole 24 Ore/FT, 2002. május 8.

²¹ La Stampa, 2002. május 10.