

UNION
POSTALE

JULY
AUGUST
SEPTEMBER 2006

3

JUILLET
AOÛT
SEPTEMBRE 2006

REVUE DE L'UNION POSTALE UNIVERSELLE
UNIVERSAL POSTAL UNION REVIEW



Stimuler les services postaux
Un plan pour l'Afrique

Boosting postal services
A plan for Africa



Mail Daters and Mail Roller Dater

1 Mail Daters Type 26 and 242

Standard head
diameters:
30 and 35 mm Ø
Figure size: 3 mm
Various date
configurations

2 Ink Pad for Mail Daters Type 123

Plastic case with
removable cover,
135 mm Ø

3 Dater D28c with Textplate

Date in figures,
full year, stylo set.
Figure size: 3 mm
Textplate
of steel: 29 mm Ø

4 Mail Roller Dater Type 130

Figure size: 3 mm
Diameter of
Roller: 26 mm Ø
Diameter of
postmark: 29 mm Ø max.

REINER

Dans ce numéro...

Couverture

L'article phare, Un plan pour l'Afrique, explore comment l'UPU entend travailler avec les acteurs clés du secteur afin de sortir du marasme les services postaux sur le continent noir d'ici à 2008.

(En page de couverture: des employés du service postal du Nigéria)

Avant-propos

Lettres à la rédaction

Des lecteurs partagent avis, conseils et idées

En bref

Survol des activités de l'UPU et du secteur postal

Développement postal en Afrique

Un plan pour l'Afrique

Avenir des services postaux

Services postaux en 2012: Peut-on prédire l'avenir?

Mutation du secteur postal: Comment les experts perçoivent l'avenir

Modèle pour un monde postal idéal

Transferts d'argent et flux migratoires: L'OIM et l'UPU répondent aux enjeux ensemble

Rubriques

Dialogue avec les dirigeants postaux

Peter Bakker, Président-Directeur général de TNT

Journée mondiale de la poste 2006

Message du Directeur général

Témoignage: Ce que la poste représente pour moi

Forum philatélique

Nouvelles tendances pour l'affranchissement

In this issue ...

Cover

This month's cover story, A plan for Africa, explores the ways in which the UPU intends to work with the sector's main actors to give postal services in the Dark Continent a critical boost by 2008.

(On the cover: employees of the Nigerian Postal Service)

Preface

Letters to the Editor

Readers share their thoughts, advice and ideas

In brief

Short news items about the UPU and the postal industry

Postal development in Africa

A plan for Africa

Future of postal services

17 Postal services in 2012: what does the future hold?

20 A changing postal sector: how the experts see the future

25 The ideal future state of postal commerce

28 Fund transfers and migrant workers: IOM and UPU meet the challenges together

Regular features

Face-to-face with a postal leader

31 Peter Bakker, Chief Executive Officer of TNT

World Post Day 2006

36 Message from the Director General

38 In his own words: what the Post means to me

Philatelic forum

39 New franking trends



Sauf indication contraire, les termes Directeur général et Vice-Directeur général utilisés dans *Union Postale* font référence au Directeur général et au Vice-Directeur général du Bureau international de l'UPU.

Unless otherwise indicated, the terms *Director General* and *Deputy Director General* used in *Union Postale* refer to the *Director General* and *Deputy Director General* of the *International Bureau of the UPU*.

Editrice en chef/*Managing Editor*: Juliana Nel
Rédacteur en chef/*Editor-in-chief*: Rhéal LeBlanc
Rédacteur adjoint/*Assistant Editor*: Jérôme Deutschmann

English revision and proofreading:
Mark Prosser

Secrétaire de rédaction/*Editorial Assistant*:
Gisèle Läubli

Graphisme/*Graphics*:
Gil Bez

Abonnement/*Subscriptions*: publications@upu.int

Impression/*Printer*: Benteli Hallwag Druck AG, Berne

Autres langues/*Other languages*:
allemand/*German*, arabe/*Arabic*, chinois/*Chinese*,
espagnol/*Spanish*, russe/*Russian*

Adresse/*Address*:

Union Postale
Bureau international
Union postale universelle
Case postale
3000 BERNE 15
SUISSE

www.upu.int

Téléphone: +41 31 350 33 10

Télécopie: +41 31 350 31 77

Courriel: rheal.leblanc@upu.int

Les opinions exprimées dans les articles ne sont pas nécessairement celles de l'UPU. La reproduction d'extraits de la publication est autorisée pour autant qu'elle s'accompagne de la mention: © *Union Postale* de l'UPU

The opinions expressed in the articles are not necessarily those of the UPU. Material may be reproduced with an acknowledgement: © *UPU Union Postale*

Ensemble pour l'Afrique

Together for Africa

L'Afrique... le seul fait de prononcer son nom évoque une multitude d'impressions. Continent aux paysages sublimes, à l'histoire mouvementée, aux cultures variées, aux gens solidaires et souriants. Mais aussi continent affaibli économiquement, tenu à l'écart de la nouvelle société de l'information, dans laquelle l'Afrique peut difficilement entrer de plain-pied, et aux prises avec une pauvreté et des problèmes de santé endémiques. Le monde entier hoche la tête pour dire que l'Afrique est une priorité sur le plan de l'aide économique et humanitaire.

Agence spécialisée du système des Nations Unies, l'UPU veut apporter sa pierre à l'édifice en mettant en œuvre un ambitieux plan de développement postal pour l'Afrique (PDPA), convaincue que le secteur postal, par ses solutions, peut atténuer la sévérité des problèmes qui minent le continent noir.

Le PDPA s'inscrit donc dans les actions menées par l'UPU pour réaliser les Objectifs du millénaire pour le développement et, plus précisément, pour lutter contre l'«exclusion postale». Les experts en économie reconnaissent que les services postaux sont un levier qui améliore la condition économique et sociale des habitants les plus démunis et leur donne accès à un réseau de communication de base, à des marchandises non disponibles dans leur pays et à des services financiers. Le PDPA constitue aussi une réponse concrète aux engagements pris lors du Sommet mondial sur la société de l'information à Tunis afin de tout mettre en œuvre pour que le continent africain puisse tirer profit de la mondialisation des échanges, avoir accès aux nouvelles technologies et se positionner à armes égales sur le réseau postal mondial.

Le présent numéro explore aussi, sur la base de certains travaux menés à l'UPU, la question de l'avenir des services postaux. En novembre, environ 800 délégués représentant le secteur postal et d'autres secteurs connexes se réuniront à Doubaï pour cerner les tendances du marché et l'orientation que pourraient prendre les services postaux face à la mondialisation des échanges, au lancement de nouvelles technologies toujours plus sophistiquées et à l'évolution de phénomènes sociaux dans le monde. *Union Postale* présente un survol des questions susceptibles de stimuler le débat.

La rédaction

Africa: the word evokes a torrent of impressions. A continent with breathtaking scenery, a dramatic history, a variety of cultures and smiling people who value solidarity. But Africa is also an economically weak continent, left out of the new information society, in which it has difficulty gaining a foothold, and struggling with endemic poverty and health issues. The entire world agrees that African must be a priority in terms of economic and humanitarian aid.

As a UN specialized agency, the UPU is seeking to play its part in meeting the challenge by launching an ambitious Postal Development Plan for Africa (PDPA), convinced that the postal sector has solutions that can alleviate the severity of the problems afflicting the Dark Continent.

The Plan is part of the UPU's actions to meet the UN Millennium Development Goals, as well as to combat "postal exclusion". Many economists recognize that postal services are an effective means of improving the economic and social conditions of the most disadvantaged people, giving them access to a basic communication network, to goods not available in their countries and to financial services. Furthermore, the PDPA is a concrete response to the commitments made at the World Summit on the Information Society in Tunis, which call for every effort to be made to ensure that Africa benefits from globalized trade, has access to new technologies and is able to hold its own in the world postal network.

This issue also explores some of the work undertaken by the UPU to look at the future of postal services. In November, about 800 delegates representing all segments of the postal sector and other related areas will meet in Dubai to discuss market trends and the direction postal services could take in the face of global exchanges, the introduction of ever more sophisticated new technologies and the evolution of various social phenomena worldwide. *Union Postale* presents an overview of some of the issues likely to be under discussion.

The Editor

La boîte aux lettres

La qualité, oui... mais qu'en est-il du facteur humain?

J'ai lu attentivement le numéro d'avril/mai/juin 2006 de la revue *Union Postale* et j'ai trouvé l'article sur la qualité de service et vos remarques liminaires à ce sujet intéressants. La qualité de service joue, bien évidemment, un rôle particulièrement important pour chacun de nous, mais je souhaiterais simplement ajouter que, dans le cadre de nos efforts d'amélioration au niveau régional, nous devons aussi tenir compte des ressources humaines dont nous disposons ainsi que de leurs compétences particulières.

Des réformes postales et des plans de développement sont lancés pour ancrer ce principe dans la réalité, mais ils doivent s'accompagner de mesures visant à valoriser les aptitudes et compétences de chacun, l'objectif étant que le Ghana serve ses clients de la même manière que le Botswana, l'Afrique du Sud, le Lesotho, etc. On pourra alors parler de service véritablement universel.

L'important est de ne pas oublier la base sur laquelle nous prévoyons de réaliser nos plus grands rêves, ni ceux qui peuvent accepter ou rejeter la vision de notre service: nos populations.

Shado Ratshosa

*Chef des ressources humaines de BotswanaPost,
Gaborone*

Union Postale vous invite à réagir

Les lettres à la rédaction sont les bienvenues. Envoyez-nous un mot par la poste ou par voie électronique (rheal.leblanc@upu.int), en prenant soin d'indiquer vos nom, adresse, numéro de téléphone et courriel.

Au besoin, la rédaction ressera les textes choisis pour publication.

Entretenir l'espoir

Je souhaite vous remercier pour l'article que vous avez publié à mon sujet dans le dernier numéro d'*Union Postale* et dans lequel vous présentez mon histoire pour illustrer la manière dont les malades du VIH/sida peuvent continuer à vivre sans perdre espoir. J'ai été réconfortée à l'idée qu'un diagnostic précoce des infections opportunistes, un traitement approprié, une hygiène adéquate, l'utilisation d'antirétroviraux et une aide

The mailbox

Quality, yes... but what about the people?

I read with interest the UPU magazine of April/May/June 2006. But of greatest interest to me were the article on quality of service and your opening remarks on the same subject. This obviously is something that affects us tremendously, but I just want to add that, as we want to improve as a region, we must also look at the human resources we have as well as the skills inherent in those resources.

As postal reforms and development plans are initiated to make this function a reality in the operational way, the same plans must be accompanied by a "universal skills and competency" intervention that will ensure that Ghana serves customers the same way as Botswana, and South Africa, and Lesotho, etc. This will make us a truly universal service.

The point is, let us not forget the platform from which we expect to achieve our biggest dreams, and the platform that can receive or reject the visions of our service: our people.



Ms Shado Ratshosa

*Head of Human Resources BotswanaPost,
Gaborone*

Inspiring hope

I wish to thank you for publishing a story about me in the last issue of *Union Postale* as an example of persons living positively with HIV/AIDS. This has given me hopes that people infected with HIV/AIDS can live longer if there is early diagnosis of opportunistic infec-

Union Postale invites you to write

We welcome letters to the Editor. Post a letter by mail, or send it by e-mail to rheal.leblanc@upu.int, with your name, address, telephone number and e-mail. When necessary, letters chosen for publication may be condensed.

L'infirmière-chef Nomonde Akinjolire soumet Khutso Mampeule, Président-Directeur général de la poste sud-africaine, à un test de dépistage du VIH, sous le regard du Dr Lisca Nel.

Nursing sister Nomonde Akinjolire conducts an HIV test on Khutso Mampeule, SAPO Chief Executive Officer, as Dr Lisca Nel looks on.

spirituelle puissent aider les personnes infectées par le VIH et les malades du sida à vivre plus longtemps.

Hellen Atieno Opiyo

Postal Corporation of Kenya, Kisumu

La poste sud-africaine s'engage en faveur de ses employés atteints du VIH/sida

J'ai lu avec intérêt votre article intitulé «Le sida sur le lieu de travail – Il est temps pour les postes de s'engager» (*Union Postale* 1/2006). A ce propos, j'ai le plaisir de vous informer que la poste de l'Afrique du Sud (SAPO) s'est engagée». A la fin de juin, dans le cadre d'une nouvelle politique globale en matière de VIH/sida, nous avons lancé un programme de soutien en faveur des employés avec le slogan «We sapo'rt you» («La poste sud-africaine vous soutient»). A l'occasion du lancement de la campagne, plusieurs centaines d'agents postaux ont pris part à une marche pour manifester leur solidarité avec leurs collègues atteints du VIH/sida. Une semaine auparavant, la poste avait organisé un forum de discussion ouvert à toutes les parties intéressées, y compris les syndicats, pour examiner l'impact du sida sur les activités postales. Le programme a bénéficié du plein appui de la direction de la poste, et son Président-Directeur général, Khutso Mampeule, a été le premier à se soumettre à un test de dépistage du VIH. Il a été suivi par plus de 500 employés dans le nord du pays, où les services de dépistage et de conseil volontaires ont été mis en place en premier. Les tests sont effectués par une société de conseil indépendante spécialisée dans la santé, et la confidentialité des données concernant les employés est parfaitement respectée. Le département des ressources humaines est informé uniquement du nombre de membres du personnel infectés par le VIH afin de pouvoir mobiliser les ressources nécessaires pour soutenir les employés concernés. Près de 11% de nos employés, dont le nombre s'élève à 18 000, sont infectés par le VIH, d'où une augmentation des taux d'absentéisme et de mortalité et une baisse générale de la productivité. Nous sommes fermement engagés dans la lutte contre la pandémie sur le lieu de travail et reconnaissons clairement l'impact social du sida sur les communautés au sein desquelles vivent nos employés. Il est essentiel que nous agissions rapidement et d'une manière adaptée à la situation actuelle.

Liz Thebe

*Direction des ressources humaines
de la poste sud-africaine*



tions and treatment, and that they maintain proper hygiene and adhere to antiretroviral drugs and spiritual care.

Hellen Atieno Opiyo

Postal Corporation of Kenya, Kisumu

Sapo'rting employees living with HIV/AIDS

I read with interest your article "AIDS in the workplace, Time for Posts to make the promise" (*Union Postale* 1/2006). I am pleased to inform you that the South African Post Office (SAPO) has now "made the promise". At the end of June, we launched an employee support programme under the slogan 'We sapo'rt you' as part of a new all-encompassing HIV/AIDS policy. As part of the launch, hundreds of Post Office workers took part in a march to show solidarity for colleagues living with HIV/AIDS. A week earlier, the Post Office hosted a discussion forum for stakeholders, including trade unions, to discuss the impact of AIDS on business. The programme has the full support of management, and CEO Khutso Mampeule was the first employee to take an HIV test. His example was followed by more than 500 employees in the Northern Region, where voluntary testing and counselling were first rolled out. The tests are done by an external health consultancy company and confidentiality is highly respected. The Human Resources division is only provided with the statistics of how many staff members test HIV positive to enable them to put sufficient resources in place to support HIV-positive employees. Around 11% of our workforce of 18,000 is HIV-positive and this causes absenteeism, deaths and overall lower business output. We are dedicated to the management of the pandemic within our workplace and we clearly acknowledge the social impact AIDS is having in the communities where our staff live. It remains critical that our interventions are timely and relevant to the prevailing issues.

Liz Thebe

*Group Executive, Human Resources
South African Post Office*

En bref

In brief

Michael Regan succède à James Wade comme Président du Conseil d'exploitation postale



Michael Regan succeeds James Wade as POC Chairman

Les Etats-Unis ont nommé Michael Regan au poste de Président du Conseil d'exploitation postale (CEP) de l'UPU. Directeur des affaires postales internationales au sein du Service postal des Etats-Unis (USPS), il succède à James P. Wade, qui a pris sa retraite en août, après plus de trente-neuf ans de service à la poste.

Au cours de ses trente-huit ans de carrière à la poste américaine, Michael Regan a exercé diverses fonctions dans le domaine des affaires internationales. Très actif dans les travaux de l'UPU, il supervisait, depuis 2004, les travaux concernant les frais terminaux et les relations bilatérales. Par ailleurs, il collaborait étroitement avec le Département d'Etat américain pour faire avancer la réforme de l'Union et son ouverture dans le sens d'une plus grande participation du secteur privé.

Vice-Président des affaires internationales à USPS au moment de sa retraite, James Wade a dit qu'il s'était efforcé, tout au long de sa carrière, d'«aider l'UPU à travailler davantage sur la planification stratégique afin de modeler l'opinion mondiale quant à l'avenir du marché postal. Mon activité internationale constituait le meilleur moyen de couronner une carrière postale».

The United States has appointed Michael Regan as the new Chairman of the UPU's Postal Operations Council. Director of International Postal Affairs at the United States Postal Service (USPS), he replaces James P. Wade, who retired in August after more than 39 years in the postal service.

During his 38 years with USPS, Regan has held several positions in the international business area and has been very active in UPU affairs. Since 2004, he has been overseeing work on UPU and bilateral terminal dues issues, and has worked closely with the U.S. State Department on further UPU reform and opening up the UPU to wider participation by the private sector.

Wade, Vice-President of International Business at USPS at the time of his retirement, said that, throughout his career, his focus had been "in helping the UPU to work more on strategic planning – to shape the world's view of what the marketplace is going to look like in the future. My international work has been an excellent way to cap a postal career," he concluded.



La famille de l'UPU s'agrandit



A new addition to the UPU family

Les Monténégrins se sont prononcés le 21 mai dernier, à l'occasion d'un référendum, en faveur de la création d'un Etat souverain et indépendant: la République du Monténégro. Cet Etat de 670 000 habitants, avec pour capitale Podgorica, est devenu le 192^e membre de l'Organisation des Nations Unies le 12 juillet, et par conséquent le 191^e Pays-membre de l'UPU le 26 juillet 2006. Ironie de l'histoire, le Monténégro, déjà ancré au réseau postal dès le XV^e siècle, lorsque les messagers vénitiens faisaient halte sur la route de Constantinople, créait son premier bureau de poste en 1854 et adhéraient comme nation indépendante à l'Union générale des postes (ancien nom de l'UPU) le 1^{er} juillet 1875, il y a de cela cent trente-et-un ans.

On 21 May 2006, the citizens of Montenegro voted by referendum in favour of the creation of the Republic of Montenegro, as a sovereign, independent State. Montenegro, which has 670,000 inhabitants and Podgorica as its capital, became the 192nd member of the United Nations on 12 July, and the 191st member of the UPU on 26 July 2006. Irony of history: Montenegro, an integral part of the postal network since the 15th century, when Venetian messengers would stop

off there en route to Constantinople, established its first post office in 1854 and acceded to the General Postal Union (the UPU's forerunner) on 1 July 1875, some 131 years ago.



Nouvelle reine des compositions épistolaires

C'est la jeune Laura de Paula Silva, 14 ans, du Brésil, qui a remporté le concours international de compositions épistolaires de l'UPU pour les jeunes 2006. Sa composition décrivant comment la poste la relie au reste du monde a été sélectionnée parmi 64 lettres en provenance des Pays-membres de l'UPU ayant participé au concours. Les deuxième et troisième prix sont décernés respectivement à Ginette Viviane Ouefa, du Bénin, et à Rebecca Keeley, de Zambie. Akvilé Klovaitė, de Lituanie, Carina Petschner, d'Allemagne, et Bouhila Bakiri, d'Algérie, reçoivent également des mentions spéciales.

Les lauréats obtiendront leur prix le 9 octobre prochain, Journée mondiale de la poste, à l'occasion de cérémonies organisées par la poste dans leurs pays respectifs. La composition gagnante sera publiée dans le prochain numéro d'*Union Postale*. En trente-cinq ans de compétition, c'est la troisième fois que le Brésil remporte le premier prix.



Letter-writing competition crowns new queen

Brazil's Laura de Paula Silva, 14 years of age, has won the UPU's 2006 International Letter-writing Competition. Her letter describing how the Post links her to the rest of the world was selected among 63 other letters entered in the competition by participating UPU member countries. The second and third prizes were awarded to Ginette Viviane Ouefa, from Benin, and Rebecca Keeley, from Zambia. Akvilė Klovaitė, from Lithuania, Carina Petschner, from Germany, and Bouhila Bakiri, from Algeria, each receive commendations.

The winners normally receive their prizes on 9 October, World Post Day, during ceremonies organized by the Post in their respective countries. The winning letter will be published in the next issue of *Union Postale*. This is the third time Brazil has won top honours in the competition's 35-year history.

Jeune premier

L'UPU se dote d'un jeune expert associé (JEA). Nils Clotteau, 28 ans, de nationalité française, sera posté à Cotonou (Bénin) dès octobre. Il assistera le Conseiller régional Laurent Boucoungou dans la mise en œuvre des projets de développement des services postaux.

Diplômé de l'Ecole des hautes études commerciales de Jouy-en-Josas (France), Nils Clotteau connaît le développement. En 2004, il était volontaire au sein d'un programme agricole dans une région reculée de l'île d'Anjouan (Comores). Il a aussi œuvré au sein d'entreprises comme Ernst & Young, à Paris, et TrendSpotting, à New York.

L'obtention d'un JEA par l'UPU a été rendue possible grâce à une entente conclue avec le Programme des Nations Unies pour le développement. Le programme des JEA donne à de jeunes professionnels la possibilité d'acquérir une expérience concrète de la coopération technique multilatérale au sein des agences des Nations



Young talent

The UPU has recruited a Junior Professional Officer (JPO). Nils Clotteau, a 28-year-old French national, will be posted to Cotonou (Benin) in October 2006, where he will assist the Regional Adviser, Laurent Boucoungou, in implementing postal development projects.

A graduate of the Ecole des Hautes Etudes Commerciales in Jouy-en-Josas (France), Clotteau is no stranger to development work, as in 2004, he participated as a volunteer in an agricultural programme in a remote region of the Comoros Island of Anjouan. He has also worked for companies such as Ernst & Young

in Paris and TrendSpotting in New York.

The UPU secured the services of a JPO thanks to an agreement concluded with the United Nations Development Programme. The JPO Programme gives young professionals the opportunity to gain hands-on experience in multilateral



Unies. Jusqu'à 15% du personnel de certaines agences est constitué de JEA.

Ce programme étant financé par les pays donateurs, c'est le Ministère français des affaires étrangères qui finance le poste à Cotonou pendant un an, avec possibilité de renouvellement.

Société de l'information: de la suite dans les idées

L'UPU figurait au nombre des 22 agences des Nations Unies réunies le 14 juillet dernier à Genève à l'occasion de la première réunion du nouveau Groupe des Nations Unies sur la société de l'information. Ce groupe, créé par Kofi Annan, Secrétaire général des Nations Unies, donnera suite aux conclusions du Sommet mondial sur la société de l'information (SMSI). Le groupe assure, au sein des Nations Unies, la coordination des activités visant à réaliser les objectifs du plan d'action adopté pendant le SMSI. L'UPU, désignée comme coordonnateur des actions en matière de commerce électronique aux côtés de l'Organisation internationale du travail, du Centre du commerce international et la Conférence des Nations Unies sur le commerce et le développement, devra faire état de ses activités dans ce domaine. Par ailleurs, l'UPU contribuera aux autres objectifs du plan d'action visant à faciliter l'accès à l'information et aux nouvelles technologies et à sécuriser les communications électroniques, entre autres. Une conférence sur la société de l'information est d'ailleurs prévue au programme des conférences de l'UPU en 2007.

L'Union internationale des télécommunications assure cette année la présidence du groupe, qui se réunit annuellement.

Gestion des identités et sécurité des communications à l'ordre du jour

Un forum sur la gestion des identités et la sécurité des communications a eu lieu les 20 et 21 septembre 2006 sur le campus de la célèbre Université de Stanford, en Californie. Organisé par le Groupe d'action pour la sécurité postale de l'UPU, cet événement réunissait les plus éminents spécialistes en matière de sécurité financière internationale, de gestion des identités et de commerce électronique. Le point fort de ce colloque a été le débat quant au fait que l'infrastructure des administrations postales déjà existante à travers le monde peut servir de base idéale pour améliorer la gestion des identités et la sécurité des communications.

Une quarantaine d'institutions de renommée mondiale participaient à cet événement visant à renforcer la

technical cooperation within UN agencies, in some of which JPOs represent up to 15% of the total staff.

As the JPO Programme is financed by participating countries, the French Ministry of Foreign Affairs is funding the Cotonou post for one year, with the possibility of renewal.

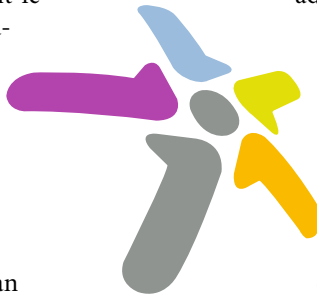


Information society: the next steps

The UPU was among the 22 UN agencies that met in Geneva on 14 July 2006, at the first meeting of the new United Nations Group on the Information Society. The Group, set up by Kofi Annan, Secretary-General of the United Nations, will act on the conclusions of the World Summit on the Information Society (WSIS). Within the United Nations, the Group is responsible for coordinating activities aimed at implementing the objectives of the Action Plan

adopted by the WSIS. The UPU, designated to coordinate e-commerce activities in conjunction with the International Labour Organization, the International Trade Centre and the United Nations Conference on Trade and Development, will report to the Group on the work carried out in this connection. The UPU will also contribute to the Action Plan's other objectives, which include facilitating access to information and new technologies and improving the security of electronic communications. The UPU also plans to hold a conference on the information society as part of its 2007 conference programme.

The Group, chaired this year by the International Telecommunication Union, will convene on an annual basis.



Identity management and communications security: a hot debate

An identity management and communications security forum was held on 20 and 21 September 2006, on the campus of the famous Stanford University in California. Organized by the UPU Postal Security Action Group, this event brought together leading specialists in the fields of international financial security, identity management and e-commerce. The main focus was on discussing how the existing infrastructure of postal administrations worldwide could form the ideal basis for enhancing identity management and communications security.

Some 40 internationally renowned institutions participated in this event, aimed at improving e-commerce security. Microsoft, Apple, American Express,

Juliana Nel a été nommée Directrice du Cabinet et de la communication au Bureau international (BI). Anciennement Chef du programme «Communication», Juliana Nel a pris ses fonctions le 1^{er} août et est responsable de la coordination des activités du Cabinet conjoint, regroupant les bureaux du Directeur général et du Vice-Directeur général. Elle supervise aussi la communication de l'UPU. Originaire d'Afrique du Sud, Juliana Nel est au BI depuis 1998.



Juliana Nel has been named Director of the Executive Office and Communication at the International Bureau (IB). Formerly the head of the Communication Programme, Nel took over on 1st August. She is responsible for coordinating the work of the combined Executive Office, incorporating the offices of the Director General and Deputy Director General. She also supervises the UPU's overall communication function. Nel, from South Africa, has been at the IB since 1998.

sécurité du commerce électronique. Microsoft, Apple, American Express, Visa International, les Universités de Stanford et de Berkley ainsi que les postes canadienne, américaine et française, pour ne citer qu'eux, ont apporté tout leur savoir et toutes leurs compétences au débat. Les questions les plus emblématiques concernaient celles touchant à l'introduction d'un nom de domaine .post et à l'évolution du cachet postal électronique, deux projets que l'UPU tente de faire progresser. Implanter un nom de domaine .post trouve son avantage absolu dans le gain de sécurité, en faisant correspondre une adresse Internet à une adresse physique. Le cachet postal électronique, lui, apporte toutes les garanties offertes par un cachet postal traditionnel aux documents électroniques.

Le Népal se connecte à son tour

Après avoir participé à un projet fructueux au Bhoutan, l'UPU s'associe à nouveau avec l'Union internationale des télécommunications aux côtés de l'Agence des télécommunications du Népal pour contribuer à combler le fossé numérique dans ce pays aussi. Dans le cadre de ce projet, censé débuter en octobre, les partenaires travailleront ensemble à l'automatisation des opérations de guichet et à la mise en place de télécentres dans certains bureaux de poste du royaume afin d'offrir à la population un accès aux services de courrier électronique et e-post. Il s'agit également de permettre à la poste du Népal de proposer à sa clientèle des services tels que les mandats de poste électroniques, le paiement en ligne des factures des services publics ou encore le système e-post.

A l'image de ce qui a déjà été fait au Bhoutan, les bureaux de poste – et, éventuellement, tous les ménages – se verront attribuer une adresse e-post unique, qui n'est autre qu'une adresse de courrier électronique incorporant une adresse postale codée, semblable à un code NIP ou zip. Grâce à cette adresse, il sera possible de transmettre des courriers électroniques n'importe où à partir de certains bureaux de poste, mais aussi d'envoyer des messages e-post qui seront ensuite imprimés par l'établissement postal de destination, puis distribués à l'adresse postale codée. L'UPU contribuera à hauteur de 15 000 USD à ce projet, qui en vaut 85 000, et assurera la formation du personnel aux opérations de guichet automatisées et à l'amélioration de la qualité des services. ■

Erratum: Inter-Governmental Philatelic Corporation fera don de 12 véhicules au service postal du Libéria, et non de 25 comme indiqué dans le précédent numéro d'*Union Postale*.

Visa International and the universities of Stanford and Berkeley, as well as the Canadian, United States and French Posts, are just some of the players that brought their know-how and skills to the event. The most important issues concern the introduction of a “.post” domain name, and the development of the digital postmark, two projects on which the UPU is currently working. The most obvious benefit of introducing a “.post” domain name would be in terms of enhanced security, as an Internet address would be linked to a physical address, while the digital postmark would enable electronic documents to offer all the guarantees of the traditional postmark.

Nepal's turn to get connected



After being part of a successful project in Bhutan, the UPU is again teaming up with the International Telecommunication Union, as well as the Nepal Telecommunications Agency, to help bridge the digital gap, this time in Nepal. According to the project, set to begin in October, the partners will work together to automate postal counter operations and establish telecentres in selected post offices throughout the kingdom to provide people with e-mail and e-post services. The automation of operations will also enable the Nepalese Post to offer electronic money order services, an online bill payment system for public utility services and the e-post system, among others.



© Curt Carnemark (World Bank)

Similar to the service established in Bhutan, post offices – and possibly every household – will be issued with a unique e-post address. This address is an e-mail address incorporating a coded postal address similar to a pin or zip code. With this address, a person will be able send e-mails anywhere from selected post offices. The customer will also be able to send e-post messages, to be printed at destination by the local post office and delivered to the coded postal address. The UPU will contribute 15,000 USD to the 85,000-USD project and train staff on automated counter operations and how to improve the quality of services. ■

Correction: The Inter-Governmental Philatelic Corporation will donate 12 vehicles to the postal service of Liberia, not 25 as reported in the last issue of *Union Postale*.

Stimuler les services postaux Un plan pour l'Afrique

Par Jérôme Deutschmann

Boosting postal services A Plan for Africa

«**L**e plan de développement postal pour l'Afrique (PDPA) est non seulement pertinent, mais également pratique, et des mesures seront prises dans les pays pour intégrer ses principaux éléments dans le plan stratégique de notre association jusqu'en 2008», dit Kainet Moyo, Directeur exécutif de l'Association des opérateurs postaux d'Afrique australe (SAPOA), qui voit dans le nouveau plan d'action développé par l'UPU et ses partenaires une lueur d'espoir pour le secteur postal en Afrique.

L'Afrique, qui réunit la majorité des pays les moins avancés (PMA), demeure le continent concentrant une grande partie des efforts de l'Union en matière de développement postal. Car, plus qu'ailleurs, des pans entiers de la société civile, des services, du secteur public et des services financiers dépendent de l'infrastructure postale.

Les projets, déjà nombreux sur le continent, ont jusqu'ici été lancés tous azimuts et analysés au cas par cas par les postes, les experts, les consultants et les collaborateurs du Bureau international. L'approche régionale ou sous-régionale est rare ou, pour le moins, insuffisante. C'est pour pallier ce manque que l'UPU, de concert avec les acteurs du secteur postal africain, a élaboré le PDPA, dont l'objectif est de rallier tous les intervenants autour d'objectifs réalisables et aux résultats mesurables.

Le plan est le fruit d'une série de consultations réussies. Depuis sa conception, le Bureau international coopère, et continuera de le faire, avec les Unions restreintes et les Conseillers régionaux africains pour collecter des données statistiques et économiques et suivre l'exécution des projets.

Les ressources allouées au continent africain sont importantes par rapport à celles attribuées à d'autres régions du monde (38% des fonds de l'UPU sont destinés à l'assistance technique), mais restent modestes si l'on considère les besoins énormes de la région. Le Fonds pour l'amélioration de la qualité de service (FAQS) a financé à lui seul 44 projets entre avril 2001 et janvier 2005 pour un total de 4,7 millions d'USD. Si les montants sont importants, l'organisation de leur répartition au niveau mondial répond désormais à une nouvelle logique et correspond aux objectifs définis par la Stratégie postale mondiale de Bucarest.



“**T**he Postal Development Plan for Africa (PDPA) is both relevant and practical, and African countries will take steps to incorporate its main elements into our association's strategic plan by 2008,” says Kainet Moyo, Executive Director of the Southern Africa Postal Operators Association (SAPOA), who sees the new action plan developed by the UPU and its partners as a ray of hope for Africa's postal sector.

Africa, which has the highest number of least developed countries (LDCs), is still the focus of a large part of the Union's postal development efforts. Here, more than anywhere else, whole sections of civil society, the service and public sectors and the financial services depend on the postal infrastructure.

Until now, numerous projects scattered throughout Africa have been analyzed on a case-by-case basis by experts, consultants and International Bureau staff. The regional or sub-regional approach is rare or, to say the least, inadequate. To remedy these shortcomings, the UPU has collaborated with stakeholders in the African postal sector to develop the PDPA, which aims to rally all stakeholders around achievable objectives with measurable results.

10 objectifs du PDPA

Aujourd'hui

Moyenne africaine de desserte postale: un établissement postal pour 93 000 habitants (10% de la population n'a pas accès aux services postaux).

20 pays africains (45%) participent au contrôle continu de la qualité assuré par l'UPU.

7 des 20 pays participant au contrôle continu enregistrent des résultats proches ou dépassant la moyenne africaine (norme J + 5 respectée à 44%).

La poste aux lettres assure 67% des recettes totales des postes africaines; environ 50% des postes sont déficitaires.

Seuls 5% des transferts de fonds vers l'Afrique passent par la poste, et le taux de bancarisation sur le continent est estimé à 6%.

Trafic des colis postaux (services intérieur et international) en baisse. Ne contribue qu'à hauteur de 9% aux recettes totales de la poste en Afrique.

6 pays africains disposent aujourd'hui d'un système de comptabilité analytique.

Plus de 4 millions d'USD disponibles pour les pays africains au titre du FAQS.

Internet est proposé dans 30% des bureaux de poste en Afrique.

Seuls 16 des pays africains (36%) ont IPS, le système de suivi pour les envois postaux (EMS, colis et envois recommandés). Des 28 pays ne l'ayant pas, 25 proposent le service EMS. Objectifs de qualité de l'EMS (95% d'envois livrés dans les délais) non réalisés dans 85% des pays.

En 2008

Ramener les pays en dessous de la moyenne en renforçant le service postal universel et en modernisant le secteur postal. La formulation de PIDEP dans au moins 4 pays par an aidera en ce sens.

Obtenir la participation des 44 pays africains.

Respecter la norme mondiale J + 5 à 65% pour la poste aux lettres internationale.

Diversifier l'activité postale et trouver d'autres sources de revenus.

Développer les transferts de fonds en étendant IFS, notamment dans les pays à fort taux d'émigration, et renforcer la collecte de l'épargne rurale.

Développer le secteur des colis postaux et augmenter le trafic de 3% par an à partir de 2006.

Mettre en place une comptabilité analytique, notamment dans les 30 PMA.

Encourager les pays à soumettre des projets en vue d'améliorer la qualité de service.

Développer l'offre dans 50% des bureaux de poste en Afrique.

Etendre IPS Light (petits flux) à 85% des pays africains et à 100% de ceux proposant l'EMS, avec 80% des envois livrés à temps.

Qualité de service renforcée

Mais que prévoit le plan exactement? Les partenaires du secteur – les gouvernements en première ligne, les Unions restreintes africaines, les organisations intergouvernementales régionales, les banques de développement et tous les acteurs du secteur privé qui interviennent déjà dans les différents plans d'action, dont celui du Nouveau partenariat pour le développement de l'Afrique – ont pour mission de positionner l'Afrique dans un réseau postal mondial qui se décline en trois dimensions: physique, électronique et financière.

Since the Plan was conceived, following a series of successful consultations, the International Bureau has been, and will continue, cooperating with African Regional Advisers and Restricted Unions on gathering economic and statistical data and monitoring project implementation.

The resources allocated to the African continent are large compared with other regions of the world (38% of UPU funds is earmarked for technical assistance), but modest considering the region's massive needs. Between April 2001 and January 2005, the Quality of Service Fund alone financed 44 projects, totalling 4.7 million USD. The sums may be large, but the way they are allocated worldwide is now being organized to be in line with the objectives defined in the Bucharest World Postal Strategy.

Strengthening quality of service

So what exactly does the Plan involve? Postal sector partners – first and foremost governments, then the Restricted Unions, regional intergovernmental organizations, development banks and all the private sector stakeholders already involved in action plans, including the New Partnership for Africa's Development – have a mission to position Africa within a world postal network consisting of three dimensions: physical, electronic and financial.

As Wilfrid Martin, Secretary General of the West African Postal Conference (WAPC), explains, "The sub-regional road transmission project is a major initiative within the framework of the Plan, aimed at strengthening sub-regional postal service quality and ensuring that the delivery standard of 65% in J+5 is met within two years." This standard set by the Bucharest Congress consists in delivering at least 65% of international mail to its destination no later than five working days after posting.

In many countries, however, quality of service falls short of this standard. Given this situation, and the resultant drop in traffic, postal operators recognize the need to set standards. And the way to do this is to identify the best possible road and air links and to use an electronic mail tracking system. To date, only 36% of African countries have the International Postal System (IPS), the UPU system for tracking and tracing mail.

But countries are beginning to take action. The Nigerian Post has reduced delays by reorganizing and centralizing mail processing at its main airports. "We have also used our QSF funds to install IPS," says Mori

«Le projet d'acheminement terrestre du courrier postal sous-régional est un chantier important de la Conférence des postes de l'Afrique de l'Ouest (CPAO), qui entre dans le plan et a pour objectif de renforcer la qualité du service postal sous-régional et de faire en sorte que 65% des envois soient distribués selon la norme J + 5 d'ici à deux ans», signale son Secrétaire général, Wilfrid Martin. Cette norme fixée par le Congrès de Bucarest consiste à livrer au moins 65% du courrier international à destination au plus tard cinq jours ouvrables après son dépôt.

La qualité de service est, dans beaucoup de pays, en deçà de la norme. Face à cette détérioration, qui a entraîné une baisse du trafic de courrier, les opérateurs postaux reconnaissent la nécessité d'établir des normes. Comment? En identifiant les meilleures possibilités de liaisons routières et aériennes et en utilisant un système électronique de suivi du courrier. A ce jour, seuls 36% des pays africains disposent d'International Postal System (IPS), le système de suivi et de localisation des envois postaux proposé par l'UPU.

Mais les pays commencent à réagir. La poste du Nigéria a réorganisé et centralisé le traitement du courrier dans ses principaux aéroports pour réduire les délais. «Nous avons également utilisé notre capital FAQS pour installer IPS», déclare Mori Baba, Directeur général de NIPOST. Des mesures de contrôle interne et externe sont nécessaires, ce qui suppose des contacts plus étroits avec la douane, la police et les autorités en charge des ports et des aéroports. Leurs résultats doivent être diffusés.

Le plan rappelle aux pays bénéficiaires le capital disponible au titre du FAQS pour le financement des projets: un peu plus de 4 millions d'USD. Ces montants peuvent faire la différence, en permettant aux postes de participer au contrôle continu de la qualité de service ou d'adopter un système normalisé d'adressage du courrier grâce à l'utilisation des codes postaux.

La poste en milieu rural

Aujourd'hui, il est vital pour les postes africaines de renforcer leur présence postale en milieu rural. Si le réseau ne s'étend pas aux régions délaissées par les grands axes de communication, les postes perdent des opportunités commerciales, voient leur chiffres d'affaires stagner ou baisser et privent les populations de services de base. D'où l'objectif de renforcer le service postal universel et d'aider les pays, en instaurant un modèle type de service postal universel, à améliorer

Baba, Director General of NIPOST. Internal and external control measures, calling for closer contact with Customs, the police and port and airport authorities, need to be introduced and the results disseminated.

The Plan reminds beneficiary countries that the QSF has just over four million US dollars available for financing projects. These funds can make a difference by enabling Posts to participate in continuous testing of quality of service or to adopt a standardized addressing system using postcodes.

10 objectives of the PDPA

Today

In 2008

Average postal coverage in African countries: one postal establishment for 93,000 inhabitants, with 10% of the population still without access to postal services.

Target below-average countries by strengthening the universal postal service and modernizing the postal sector. The formulation of IPDPs in at least 4 countries per year will help move this objective forward.

20 African countries (45%) take part in the UPU's continuous quality-of-service testing programme.

Achieve participation by all 44 countries.

Only 7 of the 20 countries participating in continuous testing have results close to or exceeding the African average (44% at J+5).

Achieve the worldwide standard of on-time delivery at J+5 for 65% of letter post items.

Letter post generates 67% of total postal revenue in Africa; about 50% of Posts are in the red.

Diversify postal activities and find newer sources of revenue.

Only 5% of fund transfers in Africa go through the postal service, and bank use rate is estimated at 6%.

Develop fund transfers by extending IFS, especially in countries with a high rate of emigration, and strengthen the collection of savings in rural areas.

Parcel traffic (domestic and international) is down and is not following the worldwide trend showing a 16% increase from 2003 to 2004. Parcels generate just 9% of total postal revenue in Africa.

Develop the postal parcels sector and increase traffic by 3% a year from 2006 onwards.

6 African countries use a cost-accounting system.

Implement cost accounting systems, in particular in the continent's 30 least developed countries.

More than 4 million USD is available for African countries through the Quality of Service Fund.

Encourage countries to submit more projects to improve quality of service.

30% of African post offices have Internet access.

Extend Internet connection to 50% of post offices.

Only 16 African countries, or 36%, use IPS, the track and trace system for postal items (EMS, parcels and registered mail). Of the 28 countries that do not use it, 25 offer EMS. EMS quality objectives (95% on-time delivery) are not yet in 85% of countries.

Increase the use of IPS Light to 85% of African countries and 100% of countries offering EMS, with 80% of items delivered on time.

Le service postal universel peut se faire une place via Internet. L'installation de terminaux dans les bureaux de poste facilitent les démarches administratives jusqu'alors effectuées seulement dans les capitales ou les grandes villes.

The universal postal service can establish a presence via the Internet, as terminals in post offices gradually open up access to government services previously provided only in capital cities or big towns.

d'ici à 2008 la moyenne africaine de desserte, à savoir un bureau de poste pour 93 963 habitants.

Les technologies de l'information et de la communication (TIC) sont plus que jamais les outils qui permettent de combler aujourd'hui ce vide numérique dans les campagnes. Les solutions sont nombreuses: connecter les bureaux de poste à Internet via le réseau satellitaire, installer des cyberkiosques ou informatiser les opérations au guichet. Mais les moyens sont aussi limités. Et même si les infrastructures de télécommunication n'atteignent pas toutes les localités en l'absence de financement, les acteurs du développement local sont très vite sensibilisés à ces technologies à leur portée. Il est prouvé que les technologies génèrent aujourd'hui des partenariats sociaux bénéfiques pour le développement économique local.

Formation

Le plan prévoit que toute implantation de nouvelles technologies et d'outils techniques s'accompagne d'une formation des utilisateurs. «Il est difficile de sensibiliser les clients aux nouveaux produits et services si les employés censés les proposer ne sont pas formés et qualifiés. Une approche commerciale dans les bureaux de poste suppose une formation et la création d'outils de vente et de marketing. Les employés peuvent ainsi cerner l'évolution de leur marché national et les besoins des clients», précise Justine Beyaraaza, experte au Bureau international en charge des pays africains anglophones.

Le plate-forme de formation modulaire à distance TRAINPOST, conçue par l'UPU, sera au centre des efforts de formation. Elle propose des cours aussi variés que la comptabilité analytique, la qualité de service, le publipostage ou la sécurité postale et est accessible à tous via Internet. L'école virtuelle de La Poste Tunisienne et Kenya College of Communications Technology dispensent eux des formations visant à aider le personnel postal à prendre en charge son avenir et à accélérer la réforme des services postaux.

La régulation s'impose

En l'absence de politique de régulation, les pratiques concurrentielles sont souvent dévastatrices pour de nombreux services et produits fournis jusqu'alors par l'opérateur national. L'élaboration conjointe d'une série de documents types de politique et de législation postales par des experts de l'UPU et du Marché commun de l'Afrique orientale et australe (COMESA) est

The Post in rural areas

It is vital for African Posts today to strengthen their postal presence in rural areas. If the network does not extend to regions outside the main lines of communication, Posts will miss business opportunities, their turnover will stagnate or fall and populations will be left without basic services. So the aim is to strengthen the universal postal service (UPS) and to help countries by introducing a UPS model and improving Africa's average level of postal coverage (currently one post office per 93,963 inhabitants) by 2008.

Now, more than ever, information and communication technology (ICT) is the best tool for bridging the digital divide in rural areas. Despite several possible solutions, such as connecting post offices to the Internet by satellite, installing cyberkiosks or computerizing counter operations, resources are limited. But even if a lack of funding means that telecommunications infrastructures do not yet cover all areas, local development players are fast becoming aware that this technology is within their reach; and there is evidence that today's technology generates social partnerships that benefit local economic development.

Training

The Plan provides for user training to accompany the introduction of any new technology or technical equipment. As Justine Beyaraaza, the International Bureau expert responsible for English-speaking African affairs, points out, "It is hard to make customers aware of new products and services if the staff offering them are untrained and unqualified." A business approach in post offices calls for training and the introduction of sales and marketing tools, to equip staff to identify customer needs and trends in the domestic market."

Training efforts will focus on the UPU-designed TRAINPOST modular distance learning system. It offers a wide range of courses, including cost accounting,



l'un des meilleurs exemples. Ces modèles législatifs, applicables à tous les pays africains, leur seront distribués cet automne dans différentes versions linguistiques.

«En 2007, COMESA va aider le Burundi, le Soudan et trois autres pays de la région à définir leur politique postale nationale et leur cadre réglementaire en vue d'établir une autorité de régulation, indique Abu Sufian Dafalla, en charge des services postaux au sein de COMESA. Notre association régionale utilisera le plan pour aider nos Etats membres à restructurer les postes à partir de nouvelles règles adaptées à chaque pays. Des employés postaux seront formés l'année prochaine lors d'un atelier sur la réforme du secteur postal organisé par COMESA et pour lequel l'assistance de l'UPU et de la Banque mondiale est sollicitée.»

Diversifier les prestations

«Les pays en développement ont besoin d'une tarification adaptée pour utiliser IPS ou d'autres solutions informatiques de l'UPU permettant de suivre et de localiser les envois ou d'assurer les transferts de fonds. Les coûts actuels sont chers compte tenu de la baisse du trafic de courrier.» Cette observation de Kainet Moyo, Directeur exécutif de l'Association des opérateurs postaux d'Afrique australe (SAPOA), est significative. On sait que 67% des revenus des postes africaines sont générés par les lettres, et que les services financiers postaux sont un marché porteur encore peu exploité, puisque seuls 5% des transferts d'argent reçus en Afrique sont gérés par les opérateurs nationaux. Partant de cet état de fait, il est aujourd'hui urgent de diversifier l'activité postale afin de compenser la baisse de l'activité traditionnelle de la poste aux lettres en Afrique.

Le plan répond à ce type d'attentes et a prévu dans ses axes d'intervention la participation de l'UPU aux projets qui contribuent à une meilleure bancarisation du pays via la poste et au renforcement du microcrédit par une collecte étendue de l'épargne rurale.

«La modernisation de la gestion dans nos entreprises postales ne peut se faire sans des outils d'aide comme la comptabilité analytique, et c'est à juste titre que le plan envisage, à l'horizon 2008, la mise en place, prioritairement pour les PMA, d'une comptabilité analytique», indique Wilfrid Martin. Bien connaître la situation financière d'une poste suppose la mise en place d'une comptabilité analytique en son sein. «Sa présence dans les postes est un chantier intégrateur permettant de connaître le marché et de définir le coût des prestations... Elle est un instrument d'analyse effi-

quality of service, direct mail and postal security, and can be freely accessed via the Internet. Tunisian Post's virtual training centre and the Kenya College of Communications Technology are also available to help postal staff with career development and to speed up postal service reform.

The need for regulation

Where no regulatory policy exists, competitive practices often have a devastating effect on the many services and products provided by the national operator. The series of standard postal legislation and policy documents jointly prepared by the UPU and the Common Market for Eastern and Southern Africa (COMESA) is one of the best examples of its kind. These legislative models, applicable to all African countries, will be distributed shortly in various languages.

“In 2007, COMESA will help Burundi, Sudan and three other countries in the region to define their national postal policy and regulatory framework, so that a regulatory authority can be established,” says Abu Sufian Dafalla, COMESA's postal services manager. “Our regional association will use the Plan to help our member states to restructure the Posts on the basis of new rules tailored to each country. Next year, postal staff will receive training at a postal sector reform workshop organized by COMESA. Support for the workshop has been requested from the UPU and the World Bank.”

Diversifying services

As Kainet Mayo points out, “To use IPS, or other UPU computerized track-and-trace or fund-transfer solutions, developing countries need appropriate pricing. Current costs are high, given the falling mail traffic.” His remark is significant: 67% of Africa's postal revenue is generated by letter post, and postal financial services represent a relatively untapped growth market, since only 5% of cash transfers received in Africa are generated by national operators. It is now a matter of urgency for the postal business to offset the fall in Africa's traditional letter post activity by diversifying.

The Plan addresses these needs, and its areas for intervention include UPU participation in projects to improve Africa's postal banking services and to strengthen microcredits via an extensive savings collection network in rural areas.

For a Post to understand its financial situation, it needs to put in place a cost accounting system. “Our

«cace permettant de définir les conditions de financement du service postal universel.»

Générer des revenus, c'est par exemple élaborer des projets qui renforcent les transferts de fonds, notamment dans les pays à fort taux d'émigration. Après avoir augmenté son offre de services sur Internet, la poste peut aussi profiter de l'essor du commerce en ligne pour augmenter ses parts de marché dans le créneau des colis postaux et viser une augmentation annuelle de 3% par année. Les postes africaines doivent être ambitieuses, c'est là l'une des conditions requises pour toute politique de réforme.

«L'UPU, par son plan de développement postal pour l'Afrique, accompagnera cette ambition. Elle en a les moyens et la volonté. Mais elle ne peut pas être seule dans cette entreprise», insiste Claude Defoundoux, Chef du programme régional Afrique au Bureau international.

La réalisation des objectifs du plan passe par l'analyse du secteur non seulement dans une région, mais aussi dans chaque pays. Et déjà, à ce premier stade, avant de s'engager vis-à-vis d'un objectif ou d'une action définie conjointement, les gouvernements doivent être sensibilisés à leur rôle dans le développement des services postaux. «C'est bien à eux que ce plan s'adresse en premier lieu, car il leur revient de légiférer, de réglementer et de réformer le secteur. Les gouvernements sont aussi les mieux placés pour promouvoir le plan auprès des organisations politiques africaines, des communautés économiques sous-régionales et des institutions internationales politiques ou financières», estime Claude Defoundoux.

Partenariats

«Notre objectif ultime est de favoriser l'appropriation du plan par les pays de la région et de susciter leur engagement pour sa mise en œuvre», affirme Abdelilah Bousseta, Directeur de la coopération au développement du Bureau international. Le plan constitue, selon le projet et sa portée, un mode d'emploi à la mise en place des réformes, un axe d'orientation pour l'évolution du projet ou le cadre nécessaire servant de base à la collecte de fonds publics ou privés, de pays donateurs ou de bailleurs de fonds tels que la Banque mondiale.

Le plan implique donc un partenariat entre tous les acteurs engagés dans l'aide à l'Afrique et concernés par la réforme postale. Un partenariat national ou régional doit bénéficier du soutien du gouvernement et des

PDPA: African postal sector actors react

“The Advisory Group set up to provide support to the Pan-African Postal Union’s general secretariat will impress on member countries the importance of this plan. We will try to guide them through a systematic approach to implementing the Development Plan for Africa by having them identify their strengths and weaknesses so that they can act quickly on the most critical areas of the plan. We want to make noticeable progress in the next two years, both as a continent and as individual PAPU members.”

*Kofi Dua-Adonteng, Managing Director,
Ghana Post Company Limited and current
Chairman of the PAPU Administrative Council*

“African postal operators will use the Plan as a guide in areas where reform is needed.”

*Khutso Mampeule, CEO,
South African Post Office*

“I am committed to ensuring that the Malagasy Post incorporates the Plan’s strategic priorities into its 2006-2008 action plan.”

*Bruno Andriantavison,
Minister of Telecommunications,
Posts and Communication, Madagascar*

“The IPS-AICEP project is fully in line with the Postal Development Plan for Africa, and contributes to its three dimensions.”

*Rui Marques, Secretary-General of the Association
of Post Office and Telecommunications Operators
from the Portuguese Speaking Countries
and Territories (AICEP)*

postal businesses cannot modernize their management without tools like cost accounting, and the Plan rightly intends to prioritize its introduction in LDCs by 2008,” says Wilfrid Martin. “Cost accounting acts as an integrator system within Posts, providing market knowledge and enabling service costs to be identified... It is an effective analytical tool for establishing the conditions for universal postal service funding.”

One way of generating revenue is to prepare projects for strengthening fund transfers, particularly in countries with a high rate of emigration. Having extended its range of Internet services, the Post could also

PDPA – Réactions du secteur postal africain

Le Groupe consultatif créé pour appuyer le Secrétariat général de l'Union panafricaine des postes (UPAP) sensibilisera les pays membres à l'importance du plan de développement pour l'Afrique. Nous essaierons de les orienter dans la mise en œuvre du plan au moyen d'une approche systématique, qui tiendra compte de leurs forces et de leurs faiblesses, de sorte qu'ils puissent se focaliser sur les domaines les plus importants du plan. D'ici à deux ans, nous souhaitons voir un réel progrès dans les pays membres de l'UPAP et sur l'ensemble du continent.

Kofi Dua-Adonteng, Administrateur délégué à la poste du Ghana et actuel Président du Conseil d'administration de l'UPAP

«Les opérateurs postaux africains utiliseront le plan comme un guide pour des domaines où la réforme s'impose.»

Khutso Mampeule, Président-Directeur général de la Poste d'Afrique du Sud

«Je m'engage à ce que la poste malgache prenne en considération les axes stratégiques du plan dans son plan d'action 2006–2008.»

Bruno Andriantavison, Ministre malgache des télécommunications, des postes et de la communication

«Le projet IPS–AICEP s'inscrit pleinement dans le plan de développement postal pour l'Afrique en contribuant à ses trois dimensions.»

Rui Marques, Secrétaire général de l'Association des opérateurs des postes et télécommunications des pays et territoires de langue officielle portugaise (AICEP)

Unions restreintes, qui servent de relais entre tous les acteurs.

Le développement du secteur postal a un tel impact sur le bon fonctionnement de l'économie d'un pays, qu'on jugera de la réussite ou de l'échec du projet en mesurant la détermination de chacun des acteurs. Ce plan pour l'Afrique, l'avenir nous le dira, peut constituer un modèle pour d'autres continents. Une fois n'est pas coutume, l'Afrique servira d'exemple, et toute la communauté postale y croit! ■

take advantage of the growth of e-commerce to increase its share of the postal parcels market, aiming for an annual increase of 3%. Africa's Posts need to have ambition; no reform policy can succeed without it.

“The UPU, with its Postal Development Plan for Africa, has the means and the will to support this ambition, but it cannot do so alone,” asserts Claude Defoundoux, the International Bureau's Africa Regional Programme Manager.

Achieving the Plan's objectives depends on sectoral analysis, at both national and regional level. And it is at this early stage, before committing themselves to a jointly defined initiative or objective, that governments must be made aware of their role in postal service development. “This plan is aimed primarily at governments, because they are responsible for postal sector legislation, regulation and reform,” adds Defoundoux. “Governments are also best placed to promote the Plan among African political organizations, sub-regional economic communities and international political or financial institutions.”

Partnerships

In the words of Abdelilah Bousseta, the International Bureau's Director of Development Cooperation, “Our ultimate aim is to promote the adoption of the Plan by the countries in the region, and to encourage them to implement it.” Depending on the project and its scope, the Plan provides instructions for putting in place reforms, guidelines for project development or a basic framework for applying for public or private funding from donor countries or lenders such as the World Bank.

And so the Plan is a partnership between all the stakeholders involved in aid for Africa and postal reform. A national or regional partnership should have support from the government and the Restricted Unions, which act as a focal point for the various stakeholders.

Such is the impact of postal sector development on the smooth running of a country's economy that the project's success or failure will be judged according to each player's commitment. Could this Plan for Africa become a model for other continents, with Africa leading the way for once, and the rest of the postal community following? Only time will tell. ■

Translated by Margaret Wills

WHAT'S THE MOST VALUABLE TOOL TO DRIVE SUSTAINABLE GROWTH AND POWERFUL RELATIONSHIPS? MAIL!

The Postal industry has significant potential for long-term growth so long as mail continues to be the most effective medium for business communications.

Growth will come from increased co-operation of posts and suppliers, responding directly to customers choice.

Service innovation and integration through technology will deliver revenue growth, cost reductions and increased customer loyalty. Pitney Bowes is the leader in creating technologies to bring posts and mailers

Pitney Bowes operates in 130 countries around the world, investing in the growth of mail. Our innovative technology creates solutions that bring Posts and Mailers together for greater productivity.

Pitney Bowes promoting partnerships to deliver profit.



together to optimize the entire mailstream.

Mail is a valuable tool for sustainable growth with the power to build valuable relationships. Mail adds impact by being

targeted, universal and non-intrusive. Mail has that ability to get the right message, to the right person, at the right time.

Our goal is to make those who use the mail more successful. Pitney Bowes invests time and resources, in partnership, to ensure mail delivers.

 **Pitney Bowes**
Engineering the flow of communication™

Services postaux en 2012

Peut-on prédire l'avenir?

Par Rhéal LeBlanc

Postal services in 2012 Can we predict the future?

«Difficile de prédire l'avenir, surtout lorsqu'il s'agit du futur», disait le physicien danois nobélisé Niels Bohr. Effectivement, même muni des renseignements les plus fiables, il est parfois difficile de déterminer la tournure de l'histoire, un certain nombre d'impondérables pouvant brouiller les cartes du plus redoutable cartomancien.

Alors comment prédire l'avenir du secteur postal au cours des cinq ou même des dix prochaines années? Il n'y a pas si longtemps, les détracteurs prévoyaient la disparition des postes traditionnelles, gobées qu'elles seraient par une poignée d'entreprises privées avançant sur le marché telles d'impitoyables légions romaines. Le passé récent a démontré que les postes étaient résistantes, certaines d'entre elles – comme celles de l'Allemagne ou des Pays-Bas – devenant propriétaires de ces mêmes entreprises privées qu'on craignait tant; par ailleurs, d'autres ont profité des nouvelles technologies pour moderniser leurs services, voire en lancer de nouveaux, pour mieux répondre aux besoins des clients.

A l'approche de la Conférence stratégique de l'Union postale universelle à Doubaï, du 16 au 18 novembre prochain, les experts tentent de détacher les tendances du secteur postal qui permettront à l'ensemble des acteurs du milieu de tracer une voie pour l'avenir et de façonner la prochaine stratégie postale mondiale, censée être adoptée au Congrès de Nairobi 2008.

Pour lancer la discussion, le Groupe de la planification stratégique du Conseil d'exploitation postale de l'UPU présentera au Conseil d'administration, en octobre, un rapport rédigé par les Etats-Unis. Ce rapport soulignant les principaux facteurs pouvant avoir une incidence sur l'orientation future de l'activité postale et sur le rôle que pourrait jouer l'UPU d'ici à 2012 devrait susciter un débat animé sur la question et préparer les idées des uns et des autres pour Doubaï et Nairobi.

Première constatation du groupe: le secteur postal a évolué au point que les opérateurs postaux nationaux ne dominent plus à eux seuls le marché. Les gouvernements, les régulateurs postaux, les clients, les opérateurs non postaux, les fournisseurs et les organisations régionales et internationales comptent parmi les acteurs appelés à changer la donne.

En identifiant les facteurs susceptibles d'avoir un effet sur le secteur, le rapport présente le passage d'un service postal traditionnel vers quatre scénarios potentiels, selon le rythme du changement en matière de

«Prediction is very difficult – especially about the future», said the Nobel Prize-winning Danish physicist, Niels Bohr. And it is true that, even armed with the most reliable data, it can sometimes be difficult to see which way history is moving. A certain number of imponderables can cloud even the best crystal balls.

So how can we predict what the future holds for the postal sector in the coming five or even 10 years? Not so long ago, critics were sounding the death knell for traditional Posts, which were set to be picked off by a handful of private firms descending, vulture-like, on the market. But recent experience has shown Posts to be made of stronger stuff; indeed some – notably the German and Dutch Posts – have themselves gobbled up certain of those much-feared private players, while others have made use of new technology to modernize their services or launch new ones, so as to better respond to their customers' needs.

In the run-up to the UPU Strategy Conference in Dubai from 16 to 18 November, experts are trying to identify trends in the postal sector that will enable all sector players to plot their route towards the future and shape the future Postal Strategy to be adopted by the 2008 Nairobi Congress.

To kick off the debate, the UPU's Strategic Planning Group will be presenting a report drawn up by the United States at this October's Council of Administration session. This report, setting out the principal factors liable to have an impact on the future direction of the postal business and the role the UPU could play between now and 2012, is likely to prompt lively discussions and ideas from all quarters for Dubai and Nairobi.

The Group's first finding: the postal sector has evolved to a point where national postal operators alone no longer dominate the market. Governments, postal regulators, customers, non-postal operators, suppliers and regional and international organizations are among the players that will determine the future.

By identifying factors liable to have an effect on the sector, the report shows the transition from a traditional postal service towards four potential scenarios, depending on the rate of change in revenue: minimal (building infrastructure and improving basic



Lectures utiles

Il existe un certain nombre d'études, de livres et de rapports explorant l'avenir ou les tendances du secteur postal. Beaucoup portent sur les pays industrialisés, notamment en Europe, mais quelques articles sur les pays en développement commencent à voir le jour. En voici quelques-uns:

http://ec.europa.eu/internal_market/post/consultations_fr.htm

Résultats d'une vaste consultation menée fin 2005, début 2006 par la Commission européenne auprès des citoyens et des entreprises dans plus de 31 pays sur l'évolution du secteur postal et les orientations futures de la politique communautaire dans ce domaine. Près de 3000 personnes et 200 entreprises ont répondu au questionnaire accessible en ligne.

www.fedma.org/img/db/EuropeanMMFINALJulyPUG.pdf

The European Mail Manifesto: growth partnership and innovation in a changing industry (2006), par Tim Walsh, pour le compte de Postal Users Group, une alliance ad hoc des grands usagers de la poste en Europe au sein de Federation of European Direct and Interactive Marketing. En anglais seulement.

European Postal Landscape 2015

Un rapport publié par The Boston Consulting Group (www.bcg.com) en avril 2006. En anglais seulement.

First Steps Towards New Postal Economics Models for Developing Countries: Learning from the Latin American Experience, A. Ansón, R. Cuadra, A. Linhares, G. Ronderos et J. Toledano, Bureau international de l'UPU. Cet article sera publié dans *Liberalization of the Postal and Delivery Sector* (Edgar Elgar Publishing, Cheltenham, 2007). Renseignements: José Ansón (jose.anson@upu.int).

recettes: minime (construire l'infrastructure et perfectionner les opérations de base), différentiel (faire mieux la même chose), modéré (faire les choses différemment) ou rapide (faire autre chose).

Si le rythme du changement est minime, les auteurs du rapport évoquent un scénario selon lequel de nombreux opérateurs postaux, notamment dans les pays en développement, continueront de se développer pour faire du courrier un élément central de l'économie nationale. Par contre, si le changement est différentiel, le secteur postal de demain sera similaire à celui d'aujourd'hui. Les mutations pourront être gérées au moyen des politiques et programmes actuels. Un changement modéré, cependant, précipiterait les mutations, souvent moins prévisibles. Le secteur postal devra faire preuve de souplesse afin de réagir au nouvel environnement, et les opérateurs postaux se distingueront en répondant aux besoins locaux concernant

opérations); incremental (doing the same things better); moderate (doing things differently), or rapid (doing different things).

According to the report's authors, a minimal rate of change would see numerous postal operators, particularly in developing countries, continuing to develop and make mail a central element of the national economy. Incremental change would likewise result in a postal sector not radically different from that of today, with modest changes managed by current policies and programmes. Moderate change, on the other hand, would lead to more significant and less predictable upheaval. The postal sector will need to show flexibility in order to react to the new environment, and there will be increased differentiation between postal operators as they respond in their own way to local market needs and policy environments. Finally, where there is rapid change – resulting from a technological revolution or a general shift in policy – the market may be radically transformed, with postal operators moving away from the traditional model to become more competitive and autonomous.

The report goes on to say that these changes will depend on the policy choices made by governments, the approaches adopted by regulators, or the degree of liberalization of postal operators, and the actions of these operators. Postal operators may respond to this changing environment in one of three ways: either continue to function as traditional Posts, or transform themselves into hybrid or commercial Posts.

And where does the UPU fit in?

How might the role of the UPU evolve in the light of these scenarios and strategic options? According to the authors of the report, the UPU will need to offer its members a wider range of differentiated services. In countries where the postal operator retains its traditional role, the UPU will need to continue helping operators to develop and modernize their infrastructure, develop management expertise and manage terminal dues. Meanwhile, where the Post has moved to the hybrid stage, the UPU will be called upon to focus on efficiency and service improvement, technology transfer, strategic partnerships and alliances, law enforcement, privacy and security and developing the value chain, or even ensuring the sustainability, of the sector. Finally, in the context of commercially-driven Posts, the UPU



le marché et les questions politiques de manière individuelle. Enfin, si le changement est rapide – en raison d'une révolution technologique ou d'une réorientation de politique générale –, le marché pourrait être totalement bouleversé et les opérateurs postaux s'écarteraient du modèle traditionnel pour devenir plus concurrentiels et autonomes.

Ces mutations, poursuit le rapport, seront assujetties aux politiques qu'adopteront les gouvernements, aux orientations que prendront les régulateurs ou au degré de libéralisation des opérateurs postaux et à la manière dont ces derniers réagiront sur le plan opérationnel. Face à ce changement d'environnement, les opérateurs pourraient adopter l'une de trois options stratégiques: demeurer des postes traditionnelles ou se transformer en postes hybrides ou encore en postes commerciales.

Et l'UPU dans tout ça?

Comment le rôle de l'UPU pourrait-il changer en relation avec les scénarios et les options stratégiques proposés? D'après les auteurs du rapport, «l'UPU devra prévoir pour ses membres une vaste gamme de prestations variées visant différents créneaux». Pour les pays où l'opérateur postal conservera un rôle traditionnel, l'UPU devra continuer de les aider à développer et à moderniser l'infrastructure, à développer la gestion et à gérer les frais terminaux. Si, par contre, la poste passe par le stade hybride, l'UPU devra alors se focaliser sur l'amélioration de l'efficacité et du service, le transfert des technologies, l'établissement de partenariats et d'alliances stratégiques, l'application de la loi, l'assurance de la confidentialité et de la sécurité et le développement de la chaîne de valeur, voire la durabilité du secteur. Enfin, dans un contexte de poste commerciale, ce seront les normes internationales qui intéresseront surtout l'UPU, ainsi que la conclusion d'accords multilatéraux et régionaux ou la représentation du secteur postal auprès des autres organisations internationales.

En gros, le secteur postal a connu des mutations remarquables au cours des dernières années et a toutes les chances de continuer à évoluer. L'avenir du secteur se prépare donc, avec un début de réflexion qui se poursuivra lors du prochain Conseil d'administration en octobre. ■

Further reading

A number of studies, books and reports explore postal trends and the future of the sector. Many focus on the industrialized countries, especially in Europe, but a few articles on developing countries are beginning to appear. Here are a few examples:

http://ec.europa.eu/internal_market/post/consultations_en.htm

The results of a massive consultation exercise carried out at the end of 2005 and beginning of 2006 by the European Commission, which surveyed citizens and businesses in 31 countries on developments in the postal sector and the future shape of EU policy. Over 3,000 people and 200 businesses replied to the online questionnaire.

<http://www.fedma.org/img/db/EuropeanMMFINALJulyPUG.pdf>

The European Mail Manifesto: growth, partnership and innovation in a changing industry (2006), by Tim Walsh on behalf of the Postal Users' Group, an ad hoc alliance of Europe's major users of postal services within the Federation of European Direct and Interactive Marketing.

European Postal Landscape 2015

A report published by the Boston Consulting Group (www.bcg.com), April 2006.

First Steps towards New Postal Economics Models for Developing Countries: Learning from the Latin American Experience, J. Anson, R. Cuadra, A. Linhares, G. Ronderos and J. Toledano, UPU International Bureau. This article will appear in *Liberalization of the Postal and Delivery Sector* (Edgar Elgar Publishing, Cheltenham, 2007). For information, contact José Anson (jose.anson@upu.int).

will concern itself above all with international standards, multilateral and regional collaboration, and representation of the sector to other international organizations.

In short, the postal sector has seen remarkable change in recent years, and there is every prospect that it will continue to evolve. The future of the sector is therefore being prepared, and the debate will continue at this October's Council of Administration. ■

Translated by Mark Prosser



Mondialisation, croissance du courrier international, urbanisation, concurrence et gestion des relations avec la clientèle sont autant de facteurs pouvant influencer sur l'avenir des services postaux.

Globalization, growth of international mail, urbanization, competition and customer relationship management are among the drivers that will influence the future of postal services.

© Edwin Huffman (World Bank)



© United Parcel Service (UPS)

Mutation du secteur postal

Comment les experts perçoivent l'avenir

A changing postal sector How the experts see the future

Quels sont les facteurs qui, d'ici à cinq ans, pourraient avoir une influence déterminante sur l'avenir des services postaux? *Union Postale* a posé la question à plusieurs experts dans différents domaines du secteur postal. Voici leurs réponses.

Over the next five years, what key issue is most likely to determine the future of postal services? *Union Postale* posed this question to experts from different segments of the postal sector. Here's what they had to say:

La qualité sans faute

Au cours des prochaines années, l'avenir des services postaux se jouera sur la qualité. C'est elle qui crée la confiance et les conditions de développement. Le secteur postal fait face à un certain nombre d'opportunités, mais il faut mettre en œuvre les conditions nécessaires pour en tirer profit; ce n'est pas par un coup de baguette magique qu'on le fera. L'une de ces conditions, c'est la confiance des entreprises et des clients, car, sans elle, il ne peut pas y avoir de développement. Entre autres, il faut sécurisé la chaîne de transport, sécurisé les délais et apporter des garanties aux utilisateurs. Avec l'internationalisation des échanges, il faut disposer d'un réseau postal mondial de haute qualité. Certains segments connaissent une croissance, mais ils ne sont qu'en début de cycle, comme le commerce en ligne. Puisque les perspectives de croissance sont immenses, il faut éviter de rompre le lien de confiance au tout début. Les efforts doivent être faits maintenant; autrement, les forces du marché iront à l'encontre du secteur postal, et la distribution des envois se fera par d'autres moyens que le réseau des opérateurs. Cela dit, les services postaux ont à mon avis un brillant avenir. Les stratégies et les activités doivent être développées dans une approche de qualité globale et totale, ce qui tient compte de facteurs comme la sécurité, l'application de normes et le suivi des envois.

Edouard Dayan, Directeur général

Seamless quality

Quality holds the key to the future of postal services over the next few years, as it fosters trust and the conditions for development. A number of opportunities are available to the postal sector, but the right conditions have to be created in order to benefit from them. Nothing can be achieved by simply waving a magic wand. One of these conditions is to earn the trust of businesses and customers, without whom there can be no development. Amongst other things, the transport chain must be made secure, delivery times observed, and customers given guarantees. The internationalization of trade calls for a high-quality world postal network. Certain segments are experiencing growth, but are only at the beginning of a cycle. Such is the case of online shopping. Given the vast potential for growth, it is all the more important to avoid jeopardizing customer confidence right at the very outset. Now is the time to act, before market forces turn against the postal sector, and before mail is delivered by means other than via the network of postal operators. Having said that, I am still confident that the postal services face a bright future. Strategies and activities must be developed through a global, comprehensive approach to quality, taking account of factors such as security, implementation of standards and monitoring of mail.

Edouard Dayan, Director General

Construire un discours original, mais grammaticalement correct

Comme pour toute entreprise, le destin des postes se dessine selon trois axes – les marchés, la concurrence et la capacité stratégique –, le tout dans un cadre de règles et de contraintes où figure désormais la régulation postale. Mais, d'ici à cinq ans, l'enjeu déterminant se situe sans doute sur l'axe stratégique.

De manière générale, la stratégie s'exprime en termes de positionnement quant aux ressources de l'entreprise. Comme le montre Suzanne Berger, dans son ouvrage *Made in monde – Les nouvelles frontières de l'économie mondiale* (Editions du Seuil, 2006), la globalisation n'impose pas de modèle unique aux entrepri-

Developing an original, but grammatically correct, business language

As is the case for all businesses, the future of the Posts hinges on three main areas: markets, competition and strategic direction, all within a framework of rules and constraints, which include postal regulation. In five years' time, however, it is the strategy component that is most likely to represent the key challenge.

Generally speaking, strategy is defined in terms of how a business is positioned vis-à-vis its resources. As Suzanne Berger shows in her book *Made in monde: les nouvelles frontières de l'économie mondiale* (Editions du Seuil, 2006), globalization does not impose a single model on the businesses within a given sector, but

ses d'un secteur d'activité, mais le «discours original» de chaque entreprise dans son secteur doit s'exprimer selon cette nouvelle «grammaire» des affaires qu'est la combinaison pertinente des actifs.

Mobiliser ses ressources signifie désormais: identifier, valoriser et organiser de manière pertinente tous ses actifs matériels ou immatériels, le cas échéant selon des chaînes de valeur pouvant inclure d'autres entreprises. Et cela de manière souple et révisable: la flexibilité du capital est aussi nécessaire que celle du travail, surtout lorsque de lourds facteurs d'incertitude affectent le secteur, qu'il s'agisse de menaces (courrier) ou d'opportunités (colis et services financiers).

Les contraintes imposées par la grammaire des affaires ont ainsi pour contrepartie un élargissement de l'espace stratégique, y compris dans un «secteur postal» hétérogène en termes de taille, de ressources ou de statut d'entreprise. Disons donc que les postes – et chaque opérateur postal en particulier – disposent de cinq ans pour se convertir à cette nouvelle donne.

Paul Soriano, Président de l'Institut de recherches et de prospective postales, Paris

La créativité fera avancer les choses

Au cours des prochaines années, les services postaux de notre région feront face à un double défi: celui de maintenir un service postal universel à un prix abordable et de l'offrir à la majorité des citoyens, puisque bon nombre d'entre eux n'en bénéficient pas.

Dans la plupart des pays de notre région, il existe un écart entre le développement économique et postal. Cet écart doit être resserré en favorisant des changements raisonnables à l'échelle de notre région et à l'échelle humaine. Par ailleurs, il faut lancer de nouvelles activités commerciales afin de récupérer les parts de marché et de générer des revenus plus importants. Les services postaux doivent s'orienter sur la prestation de services logistiques polyvalents adaptés aux besoins des clients, qui apportent une valeur ajoutée et génèrent des revenus pouvant être réinvestis dans le secteur. Il faut aussi se rapprocher de la clientèle et assurer, pour elle, la prise en charge de toutes les phases du traitement et de la distribution des envois.

Les services postaux devront aussi profiter d'Internet dans le cadre des activités commerciales, de sorte que le produit d'un grand nombre d'opérations commerciales réalisées en ligne soit distribué physiquement.

Face à ces défis, les services postaux doivent profiter de la situation économique de notre région, tout en assurant une gestion intensive des services et des risques politiques et financiers. En Amérique latine et dans les Caraïbes, la croissance des services postaux est possible. Avec un peu de créativité, je suis convaincue que nous sommes en mesure de relever ces défis.

Serrana Bassini Casco, Secrétaire général de l'Union postale des Amériques, de l'Espagne et du Portugal (UPAEP)

rather each business's original approach in its particular sector must be in line with the new business "language," namely seeking the appropriate mix of assets.

Mobilizing resources now implies identifying, organizing and deriving maximum benefit from all tangible and intangible assets, as appropriate, in line with value chains that may include other businesses. The approach should be both flexible and reviewable, as the flexibility of capital is as crucial as that of labour, particularly where the sector is affected by factors of great uncertainty, be these related to services under threat (letter post) or to areas of growth (parcels and financial services).

The constraints imposed by the rules of business are counterbalanced by a broadening of the strategic area, including in a postal sector that is heterogeneous in terms of size, resources and business status. I would say that the Posts in general, and each postal operator in particular, have five years within which to adapt to this new reality.

Paul Soriano, President of the Institut de Recherches et de Prospective Postales, Paris

Innovation holds the key

Over the next few years, our region's postal services will face the double challenge of maintaining an affordable universal postal service, and of making that service available to as many citizens as possible, bearing in mind that many do not currently have access to it.

In the majority of the countries of our region, postal development lags behind economic development. This gap must be bridged by promoting appropriate changes, suited to our region and to our populations. Moreover, new business activities should be launched in order to win back market share and increase revenues. The postal services must focus on providing value-added logistics services that are adapted to customer needs and generate income that can be reinvested in the sector. Furthermore, services should be customer-oriented and take account of all phases of the postal process, from sorting through to delivery.

Posts should also make use of the Internet as part of their business activities, to ensure that most commercial transactions conducted online are delivered physically.

In response to these challenges, Posts should benefit from our region's economic situation, while ensuring the effective management of services and of political and financial risks. It is possible to develop postal services in Latin America and the Caribbean, and with a degree of innovation, I am confident we can meet these challenges.

Serrana Bassini Casco, Secretary General, Postal Union of the Americas, Spain, and Portugal (PUASP)

Innover et diversifier

Pour réussir dans les activités postales, il faudra absolument pouvoir proposer des services intégrés. Compte tenu des bouleversements qu'a connus le secteur, notamment avec le courrier électronique et l'entrée en jeu de la concurrence, la diversification stratégique représentera le seul moyen de survivre.

S'il est vrai que la situation a été particulièrement difficile ces derniers temps, les cinq prochaines années promettent d'être encore plus rudes pour nombre d'entreprises postales. Il est donc indispensable de développer de nouveaux modèles commerciaux exploitant les principaux atouts des opérateurs postaux pour créer et fournir de nouveaux produits et services, tels que la gestion globale du courrier, la logistique, le marketing direct, les services financiers et bancaires, la messagerie, l'épargne postale, la vente au détail, les services perfectionnés de prise en charge des colis et les prestations pour le compte de l'Etat. Chaque pays doit opter pour les types de produits les plus porteurs, en fonction des besoins nationaux et des schémas commerciaux lui étant propres.

Sur un marché soumis à la concurrence, les entreprises postales doivent faire preuve de plus de dynamisme. Elles ne peuvent pas se permettre d'attendre que les clients viennent à elles, car, aujourd'hui, il est clair qu'ils n'ont que l'embarras du choix.

Les entreprises postales qui ne sauront pas réagir auront de plus en plus de mal à se maintenir. Seules celles capables d'innover et de se diversifier pourront progresser et réussir. Dans ce contexte, autonomie et vision d'avenir seront les clés du succès.

Abdullah Ibrahim Al Daboos, Directeur général de la Poste des Emirats

Libéralisation harmonisée

L'approche européenne privilégiant une libéralisation progressive et contrôlée des marchés postaux a permis aux opérateurs publics de se moderniser et de s'armer face à la concurrence tout en continuant à assurer le service universel.

L'échéance de 2009 fixée pour l'ouverture totale du marché postal paraît raisonnable. Seule la libéralisation permettra de mettre en place un service postal universel moderne reflétant les besoins de l'économie actuelle en matière de communication tout en protégeant les consommateurs. Elle offrira en outre les avantages d'un environnement concurrentiel en termes de choix, d'innovation et de performance. Plusieurs Etats membres font d'ailleurs figure de précurseurs en Europe en ouvrant leur marché postal. Selon les dispositions de la loi postale, la licence exclusive de Deutsche Post expirera à la fin de 2007. L'instauration de règles du jeu équitables étant indispensable à la mise en place d'un marché du courrier véritablement européen, l'Europe doit maintenant trouver la voie de la libéralisation dans un esprit d'harmonisation.

Avec les nouveaux moyens de communication à notre disposition, qu'il s'agisse d'Internet, du courrier électronique ou de la téléphonie mobile, il nous faut une

Be innovative and diversify

The ability to offer integrated services will be the key for achieving success in postal operations. With the business turned topsy-turvy because of factors like e-mail and competition, the only way to survive is strategic diversification.

If the past few years have been tough, the next five years will be even more challenging for many postal corporations. It is vital to develop business models using the Posts' core strengths to create and deliver new products and services, such as mail fulfilment, logistics, direct marketing, financial services, banking, courier, postal savings, retailing, improved parcel services, and various government services. Each country has to choose the right type of products, depending on local needs and business scenario.



In a competitive market, postal corporations have to get more aggressive. We cannot wait for the customer to come to us. The stark reality is that the customer today has numerous options.

A postal corporation's ability to find innovative ways to diversify its services will determine its survival and success. Those who remain static will find the going increasingly tough, while those that have the freedom and vision to run as modern entities will enjoy the fruits of success.

Abdullah Ibrahim Al Daboos, Director General, Emirates Post

Harmonized liberalization is key

The European approach of gradual and controlled liberalization of postal markets has allowed public postal operators to modernize and prepare for competition while maintaining a universal service.

The 2009 deadline for the complete liberalization of the postal market seems fair and reasonable. Liberalization provides the unique opportunity to establish a modern universal service reflecting the communication needs of today's economy and protecting the consumer while fully reaping the benefits a competitive market can offer in terms of choice, innovation and efficiency. Several Member States are moving ahead of Europe in opening up their postal markets. According to the current Postal Act, Deutsche Post's exclusive licence will expire at the end of 2007. As setting up a level playing field will be the key to achieving a truly European mail market, Europe now has to find its way to liberalization in a harmonized way.

Given the availability of new media such as the Internet, e-mail and mobile communication, a modern universal service regulation should protect consumers and smaller business customers where the market alone cannot deliver required services. Business mailers, which account for more than 85% of the mail mar-

réglementation du service universel moderne protégeant la clientèle – particuliers et petites entreprises – là où le marché ne pourvoit pas à l'ensemble des besoins. Les expéditeurs commerciaux, qui représentent plus de 85% du marché du courrier, seront mieux servis dans un environnement ouvert et soumis à la concurrence.

La libéralisation soulève une question essentielle: comment financer le service universel en l'absence d'un domaine réservé. Une redéfinition de l'obligation de service universel en matière de protection des consommateurs permettra de pallier le problème du financement. Si, malgré tout, la prestation du service universel génère un déficit, le financement devra être assuré dans le respect des règles de concurrence loyale et sans induire de distorsion du marché.

Klaus Zumwinkel, Président-Directeur général de Deutsche Post World Net

A l'écoute de la clientèle

Tout d'abord, il faut absolument instaurer des règles du jeu équitables sur les grands marchés postaux européens comme l'Allemagne, la Grande-Bretagne, la France et l'Italie, ce qui passe notamment par l'application de la taxe sur la valeur ajoutée aux services proposés par les opérateurs postaux dans ces pays.

Ensuite, je suis persuadé que, pour réussir, les opérateurs postaux en place tout comme les challengers, dont TNT Post, doivent axer leur démarche sur la clientèle. Il nous faut trouver des solutions de communication novatrices, par exemple une formule de distribution physique et électronique combinée. Nous devons également compléter notre gamme de produits par de nouveaux services à valeur ajoutée. Notre réussite tiendra à notre aptitude à rester à l'écoute de nos clients et à nouer une relation durable avec eux.

Mario Frusch, Directeur général de TNT Post Allemagne

Bonne gouvernance – Élément clé pour l'avenir des services postaux

La mondialisation a eu pour effet de perturber les arrangements internationaux en matière de gestion des affaires postales. La situation fluctue au gré des changements affectant le secteur postal, passant de la sphère publique à un environnement plus commercial. De nouveaux acteurs et processus internationaux accompagnent la démarche de l'UPU en vue d'une adaptation à ces nouvelles données. L'avenir du secteur postal dépendra de l'évolution de ces arrangements.

Les entreprises et les activités postales internationales survivront à la libéralisation; elles vont même la façonner. Du fait de l'obligation d'assurer le service universel, le marché ne saurait être seul à dicter sa loi. Le processus de libéralisation s'accompagnera d'une refonte de la réglementation internationale. Enfin, selon moi, une organisation internationale axée sur l'exploitation se mettra en place dans le secteur postal. Les nouvelles données en matière de gouvernance internationale conditionneront la façon dont le marché postal se libéralisera et évoluera.



ket, will be best served by an open and competitive market.

A key question arising from liberalization is how the universal service should be financed in the absence of a reserved area. A redefinition of the universal service obligation in terms of consumer protection will reduce the problem of financing. Should a universal service deficit nevertheless arise, funding should be provided in such a way that fair competition is respected and the market is not distorted.

Klaus Zumwinkel, CEO, Deutsche Post World Net

Listen to your customers

First of all a level playing field needs to be created in major European postal markets like Germany, the United Kingdom, France and Italy. Among other things this means that postal operators in these countries have to start charging VAT on their services.

Secondly I strongly feel that customer orientation is a key factor in the future success of both the incumbent postal operators and challengers like TNT Post. We need to come up with new communications solutions, like combining physical and electronic distribution, and bring new value-added services to our existing products. Listening to our customers and building long-lasting relationships with them will be the key to our success.

Mario Frusch, CEO TNT Post Germany



Good governance key to postal services' future

Globalization has unsettled international postal governance arrangements, which are fluid as the sector changes from a 'public' into a predominantly 'market' world. New international actors and processes parallel the UPU's adaptation to changing circumstances. How these arrangements evolve will shape the sector's future.

International postal organizations and processes will continue after – and shape – liberalization. The universal service obligation requires it, there can never be a pure market, and international 're-regulation' will parallel liberalization. Finally, in my opinion, an operations-oriented international organization for the postal sector will develop. International governance changes will frame how postal liberalization and the sector develop.

This governance future being uncertain, the question is what kind of international organization will or can emerge to provide the 'universal' function and consensus [currently] provided by the UPU?

Or, ces nouvelles données n'étant pas encore connues, la question se pose de savoir quelle sorte d'organisation internationale pourrait émerger pour répondre aux exigences d'ordre fonctionnel et consensuel aujourd'hui remplies par l'UPU.

Primo, une organisation doit endosser le rôle de porte-parole du secteur postal pour en assurer le pilotage et préserver sa santé à long terme. Secundo, ce sont les processus de gouvernance internationale qui détermineront le statut de la poste en tant qu'entité privée déréglémentée ou entité publique intégrant obligatoirement une composante de service universel. Tertio, il s'agira également de savoir s'il existe une troisième voie possible pour trouver l'équilibre entre l'approche commerciale d'un côté et publique de l'autre, ou si la poste publique sera remplacée par le secteur privé. Les dispositions prises à l'échelle internationale se répercuteront sur les contextes nationaux et auront un impact majeur sur des choix cruciaux pour le devenir du secteur postal.

Dr Robert M. Campbell, Président et recteur de Mount Allison University, Canada

Miser sur les services postaux de demain

Les investissements de CVC dans le secteur postal sont bien la preuve que nous sommes convaincus de son potentiel. D'après les résultats de plusieurs enquêtes, les consommateurs préfèrent nettement les échanges écrits. Le papier demeurant le seul véritable support de communication écrite, nous sommes certains que l'inventivité peut permettre d'exploiter cette préférence et cet atout vraiment unique.

Pour les cinq prochaines années, l'Europe devra avant tout définir un cadre général permettant de tirer le meilleur parti du secteur postal tout en préservant sa place essentielle au sein de la communauté. En plus de fournir des services de haute qualité, à un prix abordable, à l'ensemble de la population nationale (service universel), les opérateurs postaux devront pouvoir proposer des solutions sur mesure, répondant aux besoins de leur clientèle. Ce cadre général devra créer des conditions de stabilité juridique, mais aussi de sécurité financière en ce qui concerne la couverture des coûts du service universel.

Il s'agira aussi d'analyser les problèmes à résoudre dans une double optique: assurer la prestation du service universel, mais aussi développer de nouveaux produits. Il faudra réfléchir à des modes de régulation adaptés et dynamiques et revoir les relations traditionnelles entre opérateurs postaux publics, régulateurs et gouvernements pour les inscrire dans cette nouvelle perspective.

L'avenir du secteur postal dépendra de sa capacité à fournir des services d'avant-garde, répondant aux attentes de la clientèle, à des conditions commerciales standard, tout en garantissant le financement du service postal universel. Sur ces bases, le secteur postal a un bel avenir devant lui et les clients seront, eux aussi, gagnants.

Søren Vestergaard-Poulsen, Directeur général de CVC Capital Partners et membre du Conseil de surveillance de Post Danmark A/S et de La Poste belge

First, some organization must become the spokesperson for the sector, to lead and ensure the postal industry's long-term character and health. Second, international governance processes will determine if the Post becomes an unregulated 'private' good or remains a necessary 'public' good requiring a universal service offering. Third, it will determine if there is a possible 'third way' balance between market and public approaches or if the public Post will be replaced



by the private sector. The evolution of international governance arrangements will affect domestic ones and substantially determine these outcomes, which are critical to the postal sector's future.

Dr. Robert M. Campbell, President and Vice-Chancellor, Mount Allison University, Canada

Leveraging future postal services

CVC's investments in the postal sector demonstrate that we strongly believe in its potential. Several surveys show the clear preference of consumers for written communication. Because paper is so far the only real universal support for written communication, we are convinced that creativity can help develop this preference and unique asset.

The key issue for the next five years in Europe will be to define a framework that fosters the postal sector's potential, while maintaining its essential role for the community. Next to the provision of high-quality yet affordable services to users on the whole territory (universal service), postal operators should be free to develop more tailor-made solutions responding to the needs of their customers. This framework should provide a legal stability, as well as a financial certainty as regards covering the cost of universal service.

The new framework should look at old issues from both perspectives of universal service provision and new product developments. It should consider contemporary and dynamic models for regulation while customary and habitual relationships between public postal providers, regulators and governments should be reviewed from this new perspective.

The postal sector's future lies in its ability to provide state-of-the-art services meeting customer demands on normal market and commercial conditions, while at the same time securing universal service financing. On that condition, CVC believes there is a bright future for the postal sector and real benefits for all customers.

Søren Vestergaard-Poulsen, Managing Director, CVC Capital Partners, and Supervisory Board Member at both Post Danmark A/S and De Post (Belgium)

Modèle pour un monde postal idéal

The ideal future state of postal commerce

By Jody Berenblatt

Si vous pouviez façonner le futur réseau postal, à quoi ressemblerait-il? Jody Berenblatt, première Vice-Présidente de la stratégie postale à Bank of America et Présidente des affaires postales auprès de la Chambre de commerce internationale à Paris, nous livre ce que sont pour elle les clés d'un monde postal idéal. Selon M^{me} Berenblatt, qui a joué un rôle actif dans le développement de la norme S42 de l'UPU, concernant les composantes des adresses internationales, l'utilisation efficace de méthodes d'adressage sophistiquées ainsi que le recours aux nouvelles technologies pourraient simplifier le réseau postal mondial ainsi que la vie des opérateurs postaux et des clients.

Imaginez l'océan, qui s'étend naturellement à perte de vue, et transposez ce concept au commerce par voie postale. Si ce rêve devenait réalité, il serait possible de résoudre un grand nombre de problèmes économiques. Une distribution du courrier cohérente et fiable nous permettrait de nous concentrer sur la réalisation d'opportunités commerciales, comme la mise en place d'un système de changement d'adresse exploitable dans plusieurs pays, voire dans le monde entier, ou d'un processus transfrontalier de validation des adresses.

En résumé, la libéralisation postale, accompagnée des changements réglementaires appropriés, permet aux activités génératrices de courrier de se développer et donne lieu à un environnement concurrentiel sain dont les résultats sont généralement positifs. L'utilisation du courrier en tant que moyen de communication de base est préservée, tandis que son utilisation comme vecteur de médias publicitaires et de marketing combinés est renforcée. Par conséquent, les services postaux restent abordables pour les particuliers et les petites et moyennes entreprises.

Dans un monde postal idéal, la qualité de service serait excellente. Les clients percevraient et reconnaîtraient la qualité de service selon des données de suivi et de localisation. La chaîne d'approvisionnement postal serait ininterrompue entre l'imprimeur et la poste. Les évaluations de service pour toutes les catégories de courrier seraient publiées sur le Web et les résultats regroupés par catégories, par exemple clientèle commerciale (société ABC), branche sectorielle (secteur financier ou de la vente au détail) ou type d'envoi (lettre ou colis).

De même, les données postales seraient disponibles à des fins commerciales, sur la base de critères d'éva-

If you could shape the postal network of the future, what would it look like? Union Postale asked the Bank of America's Jody Berenblatt, also Postal Chair of the Paris-based International Chamber of Commerce, to describe her ideal postal world. For Berenblatt, who was actively involved in the development of the UPU's international addressing standard S42, sophisticated addressing methods and the effective use of new technologies need to be maximized to make the worldwide postal network – and the lives of postal operators and customers – as simple as possible.

Imagine the ocean, naturally borderless, as the model for the ideal future state of postal commerce. A modern fairy tale come true, with so many economic issues resolved. Consistent, reliable mail delivery performance frees us to focus on business opportunities such as a multi-country or international change of address system and a cross-border address validation process.

In short, postal liberalization, in conjunction with appropriate regulatory changes, enables mail to grow and produce a healthy competitive environment with a generally positive outcome. Mail used as 'basic communications' is maintained, while mail used as a channel in the advertising and marketing media mix is strengthened. As a result, postal services remain affordable for citizens and small- to medium- size businesses.

In an ideal postal world, quality of service is superb. Customers' perception and awareness of service quality are based on track and trace data. The entire mail supply chain is seamless, from the printer to the Post. Service performance measurements for all mail types are published on the Web; results are aggregated by categories such as an individual business customer (company ABC), an industry segment (e.g. financial or retail), or a mail type (letter or parcel).

Similarly, postal data is available for business use, with both general and specific metrics. For example, there are descriptions of delivery point types, including businesses, government, military, residences (apartments also categorized as multi-family dwelling units, single family homes) and universities.

There are different addressing formats for these different types of delivery points. There are likely different move rates and different best-address handling practices for each of these categories, too.

luation généraux et spécifiques. Ainsi, on disposerait d'une description pour les divers types de points de distribution, notamment les entreprises, les gouvernements, les bases militaires, les résidences (appartements, entrant également dans la catégorie des habitations collectives ou individuelles) et les universités.

Il existerait différents formats d'adressage pour ces divers types de points de distribution. Les taux de déménagement relatifs aux diverses catégories considérées et les pratiques exemplaires en matière de traitement des adresses varieraient selon le cas.

Aux Etats-Unis, environ 17% de la population déménage chaque année, contre 10% en Grande-Bretagne. Dans un pays donné, quel est le pourcentage d'habitants remplissant une formule de changement d'adresse? Aux Etats-Unis, selon les estimations du service postal, les envois non distribués selon l'adresse indiquée représentent une dépense de 1,9 milliard d'USD, et les efforts déployés pour corriger les adresses représentent 0,2 milliard d'USD. Imaginons seulement les chiffres au niveau mondial...

L'adressage international... une norme de vie

Le courrier représente un moyen de communication efficace pour créer et maintenir des relations. Cependant, il est impossible d'être en relation avec une personne dont on ne connaît pas l'adresse. C'est pourquoi il est essentiel de mettre l'accent sur la question de l'adressage international.

Au premier trimestre de 2006, le Groupe «Normalisation» a approuvé la norme S42. Cette norme indique la présentation correcte de l'adresse de destination selon la poste d'un pays pour garantir la distribution dans ce pays.

La communauté postale doit faire de la norme S42 une norme de vie pour les postes et les clients. Dans un monde parfait, les logiciels, déployés sur l'ensemble du marché, se baseraient sur la spécification de l'échange de données d'adresse (Address Data Interchange Specification – ADIS – v. site www.idealliance.org) ou sur des moyens analogues de transmission des données permettant l'automatisation d'un grand nombre de données relatives aux noms et à l'adresse ainsi qu'aux expéditions, sur la base de la norme S42.

Pour parvenir à cette «utopie postale», les 11 pays utilisant la norme S42 (Etats-Unis d'Amérique, Australie, Brésil, Chili, Finlande, France, Grande-Bretagne, Maroc (français et arabe), Nouvelle-Zélande, Pays-Bas et Vénézuéla) doivent encourager les autres pays à fournir un accès commercial à une base de données regroupant tous les points de distribution postale vala-

ble. In the United States, an average 17% of the population moves annually, compared to 10% in the United Kingdom. What percentage of a country's citizens files a change of address notification? In the United States, undeliverable-as-addressed mail accounts for expenses of \$1.9 billion and address accuracy for \$0.2 billion, according to USPS estimates. Imagine the figures globally.

International addressing... a living standard

Mail is an effective communication means for building and maintaining relationships. But it is impossible to build a relationship with someone when you do not know where they are. For that reason, attention needs to be focused on effective international addressing.

In the first quarter of 2006, the UPU Standards Board approved S42. This standard defines the correct presentation of the destination address to ensure delivery in the destination country, according to the Post of that destination country.

The postal community needs to make S42 a living standard that works for Posts and consumers. In an perfect world, software, fully deployed throughout the marketplace, is based on the Address Data Interchange Specification (ADIS from idealliance.org) or similar standard means of data transmission enabling large volumes of name and address and some mailing-related data to be automated using S42 for the name and address vocabulary.

If we are to achieve this form of "postal utopia", the 11 countries using the S42 standard (Australia, Brazil, Chile, Finland, France, Morocco (French, Arabic), Netherlands, New Zealand, UK, US and Venezuela) must inspire the others to build, maintain and provide commercial access to a database of all valid postal delivery points for their nations. Further benefits such as address validation via a possible .post website or websites, for businesses and consumers doing both domestic and international mailings, would also result in all postal delivery points being clearly identified and properly maintained. And in the case of major disasters, we would be able to identify the absence of a delivery point.

In an ideal postal world, mail processing is fully automated. Interoperable barcodes are used in areas where international mail volumes are high. These barcodes are used at all supply-chain network handoff points. Container and transportation tracking (planes, trains, trucks, etc.) blend together for a holistic view of the mail-delivery cycle time. Barcodes for individual

bles dans leur pays, à maintenir cet accès et à le mettre à la disposition de tous. D'autres avantages, comme la validation des adresses via un site .post pour les entreprises et les particuliers envoyant des dépêches aux niveaux national et international, se traduiraient aussi par la bonne identification et le maintien des points de distribution postale. Ainsi, en cas de catastrophe majeure, il serait possible de remarquer l'absence d'un point de distribution.

Dans un monde postal idéal, le traitement du courrier serait entièrement automatisé. Des codes à barres compatibles entre eux seraient utilisés dans les zones à fortes quantités de courrier international. Ces codes à barres seraient utilisés à tous les points de transfert de la chaîne d'approvisionnement. Le suivi des conteneurs et des moyens de transport (avions, trains, camions, etc.) permettrait de disposer d'une vision holistique du cycle de distribution du courrier. Les codes à barres apposés sur les envois seraient régulièrement utilisés pour le tri et le suivi, ce qui permettrait de disposer de données personnalisées et axées sur la clientèle. Des données agrégées reflétant des paramètres fiables d'évaluation des performances pour la distribution du courrier à l'intérieur d'un pays ou à l'étranger seraient utilisées par les expéditeurs et la communauté postale pour une meilleure gestion des activités. La qualité de service se baserait sur des normes à divers niveaux (régional, national et international).

Pour améliorer le suivi des déplacements de personnes, le système de bases de données plurinationales pour les changements d'adresse pourrait être testé, à court terme, auprès de postes volontaires. Chaque poste contrôlerait ses propres données, mais les échangerait en temps utile. Les objectifs du projet, à long terme, seraient d'encourager les particuliers à notifier leurs changements d'adresse aux postes (en faisant passer le taux de notification de 50 à 99%), d'éliminer ou de réduire les coûts encourus par les postes pour les changements d'adresse et de permettre aux entreprises d'accéder aux fichiers internationaux concernant les changements d'adresse, même si chacun de ces fichiers est conservé en lieu sûr dans le pays auquel il se rapporte.

Un projet est actuellement en cours d'examen pour étudier la réponse des postes au problème des envois non distribués selon l'adresse indiquée, le but consistant à fournir des recommandations sur la marche à suivre par l'UPU dans ce domaine. Un inventaire des produits et des services fournis par toutes les postes nous fournira une bonne base de départ pour construire l'avenir dont nous rêvons. ■

Traduit par Nathalie Tomlinson



Illustration: Gil Bez

mail pieces are routinely used for both sortation and tracking, enabling customized, customer-driven data. Aggregate data reflecting reliable metrics for mail delivery performance within and between countries is used by both the mailing and postal communities to better manage their businesses. Quality of service acknowledges multi-level standards (regional, national and international).

To better keep track of the movement of people, the multi-country change of address database system has proposed a short-term pilot test with volunteer Posts. Each Post would control its own data, but exchange it in a timely manner. The project's long-term goals would aim to increase citizens' notification to the Post of address changes (from 50% to 99%), to eliminate and/or reduce citizens' notification costs to the Post, and to enable businesses to access the international change of address files even if each file is held securely in the home country.

Today, a project is under consideration to study post offices' responses to undeliverable-as-addressed mail, which would seek to provide recommendations about the UPU's next steps in supporting solutions to the problem. An inventory of products and services provided by all the Posts will give us a good starting place to make the future we'd like to live in tomorrow. ■

Transferts d'argent et flux migratoires L'OIM et l'UPU répondent aux enjeux ensemble

**Fund transfers and migrant workers
IOM and UPU meet the
challenges together**

Donner aux migrants un accès privilégié à des services de transferts de fonds sûrs, fiables et à des prix raisonnables, l'enjeu est de taille, mais tout démontre que ces transferts dégagent un potentiel économique important pour le développement des pays les plus pauvres de la planète et de leurs habitants. En obtenant cette année le statut d'observateur auprès de l'Organisation internationale pour les migrations (OIM), l'UPU veut mieux comprendre les flux migratoires et les besoins des migrants et façonner les services financiers postaux de sorte qu'ils répondent à un urgent besoin. Lors du séminaire intitulé «Dialogue avec les services postaux sur les migrations et le développement», organisé à Genève en juillet dernier, Ndioro Ndiaye, Directrice générale adjointe de l'OIM, a souligné le rôle des services postaux dans les efforts menés pour répondre aux enjeux concernant les transferts de fonds.



Ndioro Ndiaye

Quels sont les besoins particuliers des migrants en matière de transferts d'argent aujourd'hui?

Parmi les attentes souvent exprimées par les migrants, nous trouvons en premier lieu la nécessité d'une baisse des coûts de transfert. Cette baisse passe notamment par la mise en place de taux de change plus attractifs. En effet, la plupart des agences de transferts pratiquent des taux plus élevés – d'au moins 10% – que ceux du marché, alors qu'elles pourraient être tout à fait rentables en les majorant de seulement 3%, notamment avec les économies d'échelle.

Cette diminution des coûts ne doit cependant se faire au détriment ni de la sécurité (les clients doivent être certains que leurs paiements ne vont pas se perdre et, en cas de problème, que ceux-ci seront pris en charge de manière professionnelle) ni de la rapidité du transfert. En définitive, il s'agit d'offrir aux migrants des services de transfert d'argent sûrs, efficaces et abordables.

Dans quelles régions du monde y a-t-il, à l'heure actuelle, le plus grand besoin pour des services de transfert d'argent ou de rapatriement de fonds efficaces pour les populations migrantes?

Les pays ayant le plus besoin de ces services de transfert d'argent efficaces sont les pays les moins avancés, soit le segment le plus pauvre et le plus faible de la communauté internationale. Le montant des rapatriements de fonds transitant par le biais des opérateurs publics et privés vers ces pays est estimé à 167 milliards d'USD. Cette somme représente le double du montant de l'aide publique au développement. De ce fait, les rapatriements de fonds

Providing migrants with privileged access to secure, reliable and affordable money transfers. The stakes are high, but everything indicates that such transfers represent significant economic potential for the development of the world's poorest countries and their inhabitants. Having been granted this year the status of observer to the International Organization for Migration (IOM), the UPU is seeking to better understand migratory flows and migrants' needs, and to shape postal financial services accordingly. At the seminar "Dialogue with the postal services on migrations and development", held in Geneva in July 2006, the Deputy Director General of the IOM, Ms. Ndioro Ndiaye, stressed the role of postal services in the efforts to meet the challenges associated with fund transfers.

What particular needs do migrants currently have with regard to money transfers?

The first wish often expressed by a migrant is the need to reduce transfer costs. In particular, this calls for the introduction of more favourable exchange rates. The exchange rates applied by most transfer agents are at least 10% higher than those on the money markets, whereas agents could make a healthy profit on a 3% margin, especially with economies of scale.

Costs should not, however, be cut to the detriment of the security (customers must be sure that their payments will not go astray, and that any problems will be dealt with professionally) or speed of transfers. In short, the money transfer services offered to migrants must be secure, efficient and affordable.

In which regions of the world is there currently the greatest need for efficient money transfer or remittance services for migrant populations?

The need for efficient money transfer services is greatest in the least developed countries (LDCs), i.e. the poorest and weakest segment of the international community. The value of the funds transferred to LDCs via public and private operators is estimated at 167 billion USD, which represents twice the amount of public funds assigned to development. Consequently, fund transfers constitute an important source of external funding for many LDCs.

As many LDCs are in Africa, particular attention should be paid to that continent, where the needs are most pressing. Solutions should clearly also be sought in other regions such as Asia or Latin America, as, over

constituent une source importante de financement extérieur pour beaucoup des pays les moins avancés.

Une grande partie de ces pays se trouvant en Afrique, nous devons porter une attention particulière à ce continent, où les besoins se font le plus sentir. Evidemment, il faut aussi chercher des solutions dans d'autres régions, comme l'Asie ou l'Amérique latine, car, à terme, il s'agit de trouver des réponses globales à l'amélioration de ces services qui profiteront à toutes les régions du monde. On y parviendra en recoupant les différentes initiatives prises dans les pays les moins avancés et en identifiant celles qui auront au mieux atteint les objectifs.

Quel est le principal enjeu autour de la question des transferts d'argent?

Si les rapatriements de fonds ont un caractère éminemment privé par nature, les preuves de leur incidence positive sur l'atténuation de la pauvreté et de leur contribution au développement économique dans les pays exportateurs de main-d'œuvre, aux niveaux local, régional et national, existent.

L'usage des rapatriements de fonds en tant que ressource du développement dans les pays exportateurs de travailleurs migrants exige en premier lieu de meilleures informations et données sur les flux de fonds rapatriés, les pratiques en la matière, les attitudes et les préférences en matière d'épargne et d'investissement. Par exemple, en Afrique subsaharienne, les données de base sur les rapatriements de fonds manquent pour environ les deux tiers des pays.

La deuxième étape consiste à encourager des mesures censées permettre de rendre les processus de transfert moins coûteux, plus accessibles et plus sûrs. En réduisant les frais engendrés lors de rapatriements de fonds et en assurant un meilleur accès à ceux qui proposent des transferts de fonds à des prix rentables, rapides et sûrs, non seulement on avantagerait les migrants, mais aussi on augmenterait potentiellement le volume des fonds pouvant être rapatriés et mis à disposition des bénéficiaires dans les pays les moins avancés.

Enfin, des mesures peuvent être prises pour renforcer plus directement l'impact des rapatriements sur le développement aux niveaux microéconomique et macroéconomique. Sachant que les fonds rapatriés représentent des fonds privés, leur potentiel en termes de développement dans les pays les moins avancés peut être accru par l'identification de moyens productifs et viables d'investissement, notamment en facilitant la création d'entreprises directement par les migrants ou

time, global responses need to be found to improve these services, which would benefit all regions of the world. This can be achieved by examining the various initiatives taken in the LDCs and identifying those that best meet the objectives.

What are the main issues in connection with money transfers?

While the transfer of funds is a strictly private matter, there is evidence that it helps reduce poverty and contributes to economic development in countries that export labour at the local, regional and national levels.

In order to use transferred funds as a development resource in countries that export migrant workers, the first requirement is for better information and data on remittance flows, practices, and attitudes and preferences vis-à-vis savings and investments. By way of an example, there is a lack of basic data on funds transferred to around two-thirds of the countries comprising sub-Saharan Africa.

The second stage is to promote measures that enable the cost of remittance transfers to be reduced, and their accessibility and security increased. Reducing remittance costs and ensuring improved access for the providers of affordable, rapid and secure fund transfers would not only benefit migrants, but would also potentially increase the volume of funds remitted and made available to beneficiaries in LDCs.

Finally, measures could be taken to directly increase the impact of remitted funds on micro- and macroeconomic development. Bearing in mind that remitted funds are private, their potential in terms of development in LDCs could be increased by identifying pro-

La plupart des agences de transferts pratiquent des taux de change plus élevés – d'au moins 10% – que ceux du marché.

The exchange rates applied by most transfer agents are at least 10% higher than those on the money markets.



© IOM 2004 – (Photo: Héctor Mauricio Moreno)

par des mécanismes intermédiaires. En outre, il convient d'encourager la formulation de politiques aptes à renforcer la contribution des associations de migrants en faveur du développement de leur pays d'origine.

A votre avis, comment les services postaux peuvent-ils contribuer à une solution?

Les administrations postales publiques représentent le mécanisme de transferts de fonds le plus accessible pour bon nombre de consommateurs dans les zones urbaines et rurales. S'agissant du trafic des paiements, le monde postal dispose de trois atouts majeurs: 1° un savoir-faire reconnu et une image quasi universelle, 2° le plus vaste réseau mondial d'agences et de points de vente de proximité, rendant les services de la poste en général et les services financiers en particulier accessibles au plus grand nombre de citoyens dans le monde entier, et 3° des produits de paiement simples, sûrs et à des tarifs abordables.

Cependant, les mécanismes de transfert traditionnels proposés par les services postaux (notamment le mandat de poste traditionnel) sont en train de tomber en désuétude, car le produit ne correspond plus à la demande des consommateurs. Ces derniers préfèrent ainsi confier leur argent à des opérateurs leur offrant des services de transfert électroniques. Il s'agit de renverser cette tendance et de mettre le potentiel des services postaux en matière de transferts de fonds au profit des migrants.

En tant que filières formelles du rapatriement de fonds munies d'un vaste réseau, les administrations postales peuvent jouer un rôle essentiel dans l'amélioration des mécanismes de transferts offerts aux migrants.

L'UPU et l'OIM se sont engagées à travailler ensemble sur le dossier des rapatriements de fonds et des flux migratoires. Quelles sont vos attentes par rapport à cette collaboration?

S'exprimant au cours de la 91^e session extraordinaire de l'OIM, à Genève, le Directeur général de l'UPU, Edouard Dayan, a souligné le rôle essentiel du secteur postal mondial dans la fourniture à l'ensemble de la population migrante de l'accès à des services de transfert d'argent sûrs, efficaces et abordables. A ce titre, le secteur postal contribue à réduire la pauvreté dans les pays en développement et à promouvoir le développement socioéconomique. La force du réseau postal constitue un atout majeur pour mieux gérer les transferts de fonds des migrants au niveau international. Dans ce contexte, l'OIM et l'UPU ont intérêt à collaborer ensemble, à partager leurs connaissances et à développer de nouvelles stratégies. J'ai confiance que nos efforts conjoints contribueront à trouver des solutions aux enjeux liés aux transferts de fonds. ■

ductive and viable means of investment, particularly by facilitating the creation of businesses by the migrants themselves or via intermediate mechanisms. Moreover, the formulation of policies aimed at strengthening the contribution of migrant associations to development in their countries of origin should be encouraged.

In your opinion, how can postal services contribute to a solution?

For a significant number of customers in urban and rural areas, public postal administrations represent the most accessible fund transfer mechanism. Regarding payments traffic, the postal sector has three major assets: first, a recognized know-how and an almost universal image; second, the largest worldwide network of offices and local sales points, which make postal services in general and financial services in particular accessible to the greatest number of citizens throughout the world; and third, simple, secure and affordable payment products.

However, the traditional transfer mechanisms offered by postal services (particularly the traditional money order) are becoming obsolete, as the products no longer meet customer demands. Customers would rather entrust their money to operators that provide electronic transfer services. This trend should be reversed, and migrants made aware of the potential of postal services as a means of transferring funds.

As official channels for repatriating funds, postal administrations, with their vast networks, can play a key role in improving the transfer mechanisms offered to migrants.

The UPU and IOM are committed to working together on fund repatriations and migratory flows. What are your expectations in this regard?

In his speech at the 91st extraordinary session of the IOM Council in Geneva, the Director General of the UPU, Mr. Edouard DAYAN, stressed the essential role of the world postal sector in providing all migrant populations with access to secure, efficient and affordable money transfer services. In this connection, the postal sector contributes to reducing poverty in developing countries and to promoting socio-economic development. The postal network is a major asset, and its strength should make it possible to better manage migrants' fund transfers at the international level. In this context, the IOM and the UPU have an interest in collaborating, and in sharing their knowledge and developing new strategies. I am confident that our joint efforts will contribute to finding solutions to the challenges associated with fund transfers. ■

Translated by James Holden

Dialogue avec/*Face-to-face with* **Peter Bakker**



Peter Bakker,
Président-
Directeur général
de TNT

Peter Bakker,
CEO, TNT

Interview
par/by
Rhéal LeBlanc

En général, à l'évocation des Pays-Bas, on pense immédiatement aux moulins à vent et aux champs de tulipes. Or, de plus en plus, la notoriété de ce pays dans le monde tient aussi à ses services postaux. Personne d'ailleurs ne connaît mieux le sens du mot «export» que Peter Bakker. Agé de 45 ans, le Président-Directeur général de TNT se trouve à la tête d'une société de services de courrier et d'envois express comptant aujourd'hui 60 filiales à travers le monde et conduisant ses activités dans plus de 200 pays. Tandis qu'il s'apprête à lancer la marque «TNT Group» internationalement, en octobre, l'opérateur postal néerlandais a pour ambitions de s'implanter sur les marchés émergents de la Chine, de l'Inde, de la Russie et du Brésil. TPG, l'un des premiers opérateurs postaux à avoir été privatisé il y a près de vingt ans, a récemment annoncé des recettes de 5,3 milliards d'EUR pour le premier semestre de 2006 ainsi qu'un résultat net de 426 millions d'EUR, en hausse par rapport aux 402 millions d'EUR enregistrés pour la même période en 2005.

Union Postale: Lorsque vous avez été nommé au poste de Président-Directeur général du groupe en 2001, comment conceviez-vous l'avenir des services postaux en Europe et dans le monde? Cette vision s'est-elle vérifiée?

Peter Bakker: Quand j'ai accédé à mes fonctions, on observait deux grands facteurs d'évolution dans le secteur postal: la libéralisation du marché européen du courrier et le remplacement du courrier physique par les échanges électroniques.

Mention the Netherlands, and most people's minds turn to windmills and tulipfields. But throughout the world, Dutch postal services are becoming just as famous. Indeed, if there is one person who knows the meaning of export, it's Peter Bakker. The 45-year-old Chief Executive Officer of TNT is at the helm of a mail and express company that today has company-owned operations in 60 countries around the world and activities in more than 200 countries. As it prepares to launch the TNT Group brand worldwide this October, the Dutch postal and express operator is focusing its ambitions on emerging markets in China, India, Russia and Brazil. One of the first postal operators to be privatized almost 20 years ago, TPG recently announced revenues of 5.3 billion EUR for the first six months of 2006 and a profit of 426 million EUR, up from 402 million EUR at the same time last year.

Union Postale: When you became Chief Executive Officer in 2001, how did you envisage the future of postal services in Europe and the world? And was that vision accurate?

Peter Bakker: When I became CEO of TNT in 2001 we saw two main drivers of developments in the mail market: the liberalization of the European mail market and the substitution of physical mail by forms of electronic communication.

At the time of my appointment, we expected gradual liberalization in Europe, ending in a full liberalization of the mail market by 2007. Although the pace of

A l'époque de ma nomination, on s'attendait à une libéralisation graduelle en Europe, avec une ouverture totale du marché du courrier à l'horizon 2007. Bien que cette libéralisation ait eu lieu un peu moins rapidement que prévu, la vision initiale s'est, pour l'essentiel, révélée exacte. Des marchés importants, tels que l'Allemagne et la Grande-Bretagne, mais aussi les Pays-Bas, sont allés dans le sens de l'ouverture, d'où une concurrence croissante dans ces pays à mesure que de nouveaux venus se sont emparés de volumes du courrier jusque-là réservés aux opérateurs officiels.

A cet égard, nos réseaux de courrier européens offrent un exemple typique. Au cours des cinq dernières années, ils se sont développés à un rythme soutenu et, l'an dernier, ont même plus que compensé, à l'étranger, les baisses d'activité qu'ont connues les Pays-Bas.

Le processus de substitution s'est également mis en place. Ces cinq dernières années, aux Pays-Bas, les volumes d'envois ont baissé d'environ 10%. Cette chute, selon les estimations, est due à la substitution pour un tiers et à la concurrence pour un autre tiers. Quant au dernier tiers, il s'explique par la non-expédition du courrier pour des raisons économiques.

Union Postale: Le groupe TNT est aujourd'hui présent dans le monde entier. A terme, quelle dimension souhaitez-vous atteindre?

Peter Bakker: Nous voulons devenir le premier opérateur postal paneuropéen. Pour ce faire, nous visons la seconde position dans tous les grands pays d'Europe, juste après les opérateurs postaux nationaux. Depuis des années maintenant, notre coentreprise Spring est le numéro un mondial du courrier d'entreprise international. Nous cherchons à renforcer notre présence sur certains créneaux de courrier spécifiques en dehors de l'Europe en constituant des alliances avec d'autres entreprises postales.

Par ailleurs, notre groupe entend bien conserver sa place de chef de file des envois express au sein de l'Europe et devenir le leader pour ce type de flux en Chine et entre la Chine et l'Europe. Nous avons pour but d'accéder à une position dominante en Asie du Sud-Est, en reliant les pays de cette région et la Chine via notre réseau routier asiatique. Nous visons également la première place sur plusieurs marchés émergents, dont l'Inde, le Moyen-Orient, l'Afrique et l'Amérique du Sud. Enfin, nous souhaitons acquérir une part prépondérante des services spéciaux dans le secteur de l'express.

Union Postale: Selon des informations de presse, vos plans de coentreprise avec la poste japonaise sur le créneau de l'express international seraient mis à mal. Quelle importance vos relations avec la poste japonaise revêtent-elles dans l'optique de votre expansion en Asie?

Peter Bakker: Bien qu'elles représentent une composante non négligeable de notre stratégie de croissance



liberalization has been a bit slower, in essence this vision has proven to be accurate. Important markets like Germany and the UK have made some liberalization moves, as well as the Netherlands. Consequently competition is growing in these markets as newcomers are capturing volumes from the incumbent operators.

Our European Mail Networks are a case in point. Over the past five years they have grown at a fast pace, last year more than compensating volume declines in the Netherlands abroad.

Substitution has kicked in as well. Over the past five years we have seen, in the Netherlands, a domestic mail volume decline of about 10 percent. We estimate a third of this volume decline is caused by substitution and another third by competition. The final third is down to mail not being sent for economic reasons.

Union Postale: TNT is active all over the world now. Just how big do you want to be?

Peter Bakker: We want to become the first pan-European mail operator. This means we are aiming for second place in all major European countries, behind the national postal operators. For years now our Spring joint venture is a global number one in international business mail. We are looking to increase our presence in selected mail markets outside Europe through alliances with other postal companies.

en Asie, elles n'en constituent qu'un volet. Comme déjà évoqué, nous progressons déjà rapidement en Asie grâce à nos réseaux nationaux en Chine et en Inde et à notre réseau routier asiatique.

Union Postale: TNT vient de vendre son entreprise de logistique. Pourquoi délaissiez-vous ce domaine?

Peter Bakker: TNT Logistics est le numéro deux mondial de la logistique sous contrat et justifie des records impressionnants dans les secteurs ciblés: il occupe la première place dans l'industrie mondiale de l'automobile et sur le marché européen des pneumatiques et se trouve au deuxième rang dans les secteurs des biens de consommation et de l'électronique de haute technologie, tous deux en constante évolution.

Toutefois, la filière logistique se distingue des activités en réseau de l'express et du courrier par bien des caractéristiques. TNT Logistics a en portefeuille une série de 1400 contrats particuliers, sur mesure, avec des clients industriels. Sa devise «La transparence dans un monde complexe» revendique la créativité, l'intelligence et une connaissance approfondie des marchés. La logistique contractuelle exige d'excellentes aptitudes de gestion de projet, et ce pour chaque contrat plutôt que pour l'activité dans son ensemble, car à chaque client correspond une solution qui lui est propre. En fait, la logistique n'étant pas une activité menée en réseau, elle ne cadre pas avec la stratégie de TNT, axée sur ce mode d'exploitation.

Union Postale: TNT a orienté sa démarche sur les lettres, les colis et l'express. Quel rôle entendez-vous jouer dans le secteur des communications électroniques?

Peter Bakker: L'an dernier, un accord a pu être trouvé entre les banques néerlandaises – Rabobank, ABN AMRO, Postbank et ING Bank – et TPG Post en ce qui concerne le mode de transmission, de soumission et de paiement des notes et factures via les services bancaires en ligne. Cette prestation va considérablement faciliter la réception et le paiement des notes et factures pour les consommateurs, les entreprises et les banques. Le lancement de ce nouveau mode de facturation et de paiement numérique aura lieu cette année.

Le paiement des factures numériques par services bancaires en ligne interposés répond aux besoins des consommateurs en termes de rapidité, de commodité et de sécurité. Les clients n'auront plus besoin d'inscrire manuellement les indications de compte de chèques postaux sur les bordereaux et pourront consulter les données relatives aux paiements par prélèvement automatique dans l'environnement sécurisé offert par la télématique bancaire, en ayant également un aperçu complet de toutes leurs autres factures.

Pour les entreprises, la facturation numérique sera des plus avantageuses car elle simplifiera et accélérera le travail administratif tout en réduisant les coûts d'impression et d'affranchissement. Quant aux banques,

We also want to maintain our number one position in intra-European express flows. We want to become number one in domestic express in China, as well as in China-Europe express flows. We want to build a leadership position in Asia by connecting South-East Asian countries and China through our Asian Road Network. We also aim to become number one in several key emerging markets, such as India, the Middle East, Africa and South America. Finally we want to lead the express market in special services.

Union Postale: Your planned joint venture in international express with Japan Post is on rocky grounds, according to press reports. How critical is your relationship with Japan Post in order for TNT to expand into Asia?

Peter Bakker: While it is an important part in our Asian growth strategy, it is only a part. As I said, we are already making good progress in Asia through our domestic networks in China and India and our Asian Road Network.

Union Postale: TNT has just sold its logistics business. Why are you pulling out of this area?

Peter Bakker: TNT Logistics is the world's number-two contract logistics provider with impressive positions in targeted sectors: number one in the global automotive sector; number one in the European tyre sector; and number two in global fast-moving consumer goods and high-tech electronics sectors.

Logistics characteristics, however, are different from the network businesses of express and mail. The TNT Logistics portfolio is a series of 1,400 customized, stand-alone contracts with industrial customers. The TNT Logistics tagline is "Clarity in a complex world." That promise claims creativity, intelligence and a deep understanding of the markets. Contract logistics is a business that demands high project management skills for each contract, rather than for the business as a whole. Solutions are generally unique to each customer. Fundamentally, logistics is not a network business and therefore does not fit with TNT's "focus on networks" strategy.

Union Postale: TNT is very focused on letters, parcels and express. How active do you plan on being in electronic communications?

Peter Bakker: Last year Dutch banks Rabobank, ABN AMRO, Postbank, ING Bank and TPG Post reached agreement on how digital bills and invoices can be exchanged, presented and paid via Internet banking. The service will make receiving and paying bills and invoices significantly easier for consumers, businesses and banks. This new digital billing and payment method will be launched this year.

Digital bills will be paid via Internet banking, meeting consumer needs for speed, convenience and security. Customers will no longer have to manually enter

elles auront moins de relevés de compte à traiter et gagneront en efficacité dans les opérations de paiement.

Union Postale: En octobre prochain, vous allez changer de dénomination puisque Royal TPG Post va devenir TNT Post. TNT était auparavant une entreprise australienne. Les Néerlandais ne craignent-ils pas de perdre ainsi un peu de leur identité nationale? Quels objectifs visez-vous à travers ce changement?

Peter Bakker: TPG Post est ancré dans l'histoire nationale depuis plus de deux cents ans. Pendant ces deux siècles, nous avons fait partie intégrante de la société néerlandaise, ce que S.M. la Reine Beatrix des Pays-Bas a officiellement reconnu en autorisant Royal TPG Post à conserver la mention «Royal» dans sa nouvelle dénomination. Je pense pouvoir affirmer que nos 60 000 collègues néerlandais ne voient dans ce changement aucune menace pour leur identité nationale. Nous avons aussi réalisé une étude approfondie sur la réaction de nos clients, et ils n'y voyaient aucun inconvénient.

En adoptant partout la marque TNT, nous entendons accroître la notoriété de notre groupe dans le monde entier, mais aussi bénéficier de synergies en matière de marketing et améliorer notre communication sur les services que nous proposons.

Union Postale: Le marché postal des Pays-Bas sera totalement libéralisé le 1^{er} janvier 2008. Pensez-vous que les règles du jeu inéquitables que vous dites observer entre les opérateurs postaux européens vont être harmonisées et, si oui, à quelles conditions?

Peter Bakker: Si les règles du jeu ne sont actuellement pas équitables, c'est principalement en raison de l'inégalité de traitement de plusieurs opérateurs postaux au regard de la taxe sur la valeur ajoutée (TVA). Par exemple, en Grande-Bretagne et en Allemagne, l'opérateur postal n'a pas à appliquer la TVA à ses services et, bien que Royal Mail et Deutsche Post ne puissent pas récupérer la TVA payée sur leurs achats, les nouveaux venus dans le secteur sont donc fortement désavantagés pour soutenir la concurrence.

Compte tenu de la libéralisation totale annoncée aux Pays-Bas, le Gouvernement doit décider si celle-ci est subordonnée à l'existence de conditions inéquitables à la date prévue. Pour l'heure, il n'existe aucune bonne raison de penser que des règles du jeu équitables ne pourront pas être instaurées d'ici là.

Union Postale: En prenant part au Programme alimentaire mondial des Nations Unies ainsi qu'au Programme des Nations Unies pour l'environnement, TNT témoigne d'un sens de la responsabilité sociale. Selon vous, en tant que membre de l'UPU, également une institution spécialisées de l'ONU, votre groupe a-t-il pour responsabilité, le cas échéant, d'aider les pays en développement à renforcer leur réseau postal national et, par là même, le réseau mondial?

Peter Bakker: Nous avons déjà aidé d'autres opérateurs à améliorer leur capacité de gestion ainsi que

giro slip details. Furthermore, customers will be able to call up details of direct debit payments within the secure environment of Internet banking, giving them a complete overview of all their bills.

Digital billing will deliver significant benefits to companies, since the administrative process will become faster and simpler. It will also reduce printing and postage costs. Banks will be able to cut back on the number of bank statements they process, making payments even more efficient.

Union Postale: This October, you are rebranding Royal TPG Post into TNT Post. TNT was formerly an Australian company. Do the Dutch worry about losing a part of their national identity? What are the objectives of your rebranding exercise?

Peter Bakker: As the Dutch national postal operator TPG Post has a company history of more than 200 years. During these two centuries we have been an integral part of Dutch society. Her Majesty Queen Beatrix of the Netherlands has recognized this by granting Royal TPG Post permission to continue to affix the designation "Royal" to its name after the name change. I think we can safely say that our 60,000 Dutch mail colleagues do not fear losing their national identity after the rebranding.



We also carefully researched what our customers would think should we rebrand our mail company. This research showed that our customers were fine with the name change as well.

We intend to operate globally under the TNT brand because this increases the recognition of our group worldwide. It also allows for marketing synergies and more efficient communication on the services we provide.

Union Postale: As the Netherlands heads for full postal liberalization on 1 January 2008, are you confident that the uneven playing field you claim exists among European postal operators will level off? What needs to happen for this to be achieved?

Peter Bakker: The main topic that makes the playing field uneven at the moment is the unequal treatment of several incumbents regarding VAT. For example in the United Kingdom as well as in Germany, the incumbent does not have to charge value added tax (VAT) on its services. And although Royal Mail and Deutsche Post cannot reclaim their paid VAT on purchases, this results in great competitive disadvantage for new entrants.

leurs compétences en marketing, en finances et en réglementation. Forts de cette expérience, nous avons pensé que nous devions aller plus loin et nous concentrer sur la toute première priorité pour le développement des populations, c'est-à-dire la nourriture. Nous avons donc décidé, il y a près de cinq ans, de participer au Programme alimentaire mondial des Nations Unies.

En ce qui concerne le Programme des Nations Unies pour l'environnement, je dirais que, jouant un rôle de premier plan dans les transports, nous devons essayer de faire un moindre usage des ressources naturelles et de réduire les émissions. Nous soutenons donc les initiatives à même d'apporter des bienfaits durables à l'environnement et à la société en général. Dans ce cadre, nous avons récemment lancé un programme intitulé «Conduire propre», consistant à doter notre parc de camions et de fourgonnettes de véhicules économiseurs d'énergie et à faible niveau d'émissions, et privilégiant la conduite économique.

Union Postale: Quel intérêt présente l'UPU pour votre entreprise et, en retour, que peut apporter votre entreprise à l'UPU?

Peter Bakker: L'UPU est garante du service universel pour les échanges de courrier entre toutes les parties du



monde. Elle constitue un réseau couvrant la quasi-totalité des pays et régions du globe. Bien sûr, il incombe aux opérateurs postaux nationaux d'entretenir et de développer ce réseau, mais j'observe au sein de l'UPU – et du Bureau international – un formidable élan en faveur du développement des marchés et des technologies pour une meilleure efficacité et qualité de service, et j'apprécie ce dynamisme. De notre côté, du fait de notre expérience, nous avons beaucoup à offrir. Presque vingt années se sont écoulées depuis que nous nous sommes engagés sur la difficile voie de la privatisation totale. Pendant cette période, nous sommes parvenus à devenir et à rester l'un des prestataires de courrier et d'envois express orientés vers la clientèle parmi les plus performants au monde. Notre apport pour l'UPU est et sera toujours le fruit de cette expérience unique. Je suis certain que notre groupe, en tant que membre actif du Conseil d'exploitation postale, peut continuer à contribuer utilement à la mission poursuivie par l'UPU. ■

Traduit par Sylvie Condamine

As the Netherlands heads for full postal liberalization, the Dutch Government must decide whether or not an eventual uneven situation on that date remains a condition for full liberalization. For now there is no good reason to expect that the situation of a level playing field cannot be reached on that date.

Union Postale: TNT is demonstrating social responsibility by partnering with the United Nations World Food Programme and the United Nations Environmental Programme. As a member of the UPU, also a UN specialized agency, what do you feel is your responsibility, if any, towards helping developing countries strengthen their postal network and as such the global network?

Peter Bakker: Our experience in supporting other operators to improve their skills in managing operations, as well as in marketing, finance and regulations, was one of the reasons we thought our initiatives should get an extra dimension, namely concentrating on the basic prerequisite for development, feeding the people. Therefore we became active in the United Nations World Food Programme nearly five years ago.

With respect to your question on the United Nations Environmental Programme, as a major player in the field of transportation, we have to show responsibility when it comes to using fewer natural resources and reducing emissions. We therefore support actions that can lead to sustainable benefits for the environment and society in general. One of our latest initiatives is a program called Driving Clean, introducing low-emission and energy-saving vehicles in our fleet of trucks and vans and enhancing commitment to economic driving.

Union Postale: What value does the UPU bring to your company, and what value can your company bring to the UPU?

Peter Bakker: The benefit of the UPU is in securing the exchange of universal service mail with all parts of the world. The UPU represents a network that virtually covers all countries and regions of the globe. Of course, the maintenance and further development of this network is in the first place the responsibility of the national operators, but I see a lot of ambition these days in the UPU – and in the International Bureau as well – to keep up with market and technology developments for better quality of services and efficiency. I appreciate that. From our side we have much experience to offer. It is nearly 20 years ago since we started the difficult road to full privatization. Since then we have managed to become and remain one of the most successful and customer-oriented mail and express operators worldwide. Our input into the UPU was based and will be based on this unique experience. As an active member of the Postal Operations Council, I am confident we can continue to contribute to the UPU's mission in a meaningful way. ■

La poste à la portée de tous et en tout lieu Une qualité globale et totale sera garante de la confiance des clients

Par Edouard Dayan, Directeur général

**The Post: reaching everyone everywhere
Earning customers' trust with
total quality worldwide**

J'aime souvent le rappeler: envoyer aujourd'hui une lettre ou un colis par la poste, ce n'est plus jeter une bouteille à la mer. Les nouvelles technologies ont donné au secteur postal la capacité d'assurer le suivi du courrier et des paquets ou colis de bout en bout.

La question n'est pas sans importance, car, s'il est de nos jours un défi inéluctable pour les opérateurs postaux du monde entier, c'est bien la qualité de service. En cette Journée mondiale de la poste 2006, que nous célébrons le 9 octobre de chaque année, j'invite tous les acteurs du secteur postal à mettre l'accent sur la qualité et à adopter les moyens nécessaires pour que les services qu'ils proposent contribuent pleinement au développement social et économique des pays dans lesquels ils se trouvent, ainsi qu'à la satisfaction des particuliers ou entreprises.

De nombreuses solutions existent pour améliorer la qualité de service, et l'Union postale universelle est là pour apporter un soutien constant en la matière. Elle en a d'ailleurs fait l'une de ses priorités et agit sur plusieurs fronts pour que les trois dimensions du réseau postal mondial – physique, électronique et financier – favorisent la meilleure qualité de service possible. Tant sur le plan du suivi et de la localisation des envois que sur celui de la mesure de la performance et de la sécurité.

En ce sens, le Fonds pour l'amélioration de la qualité de service (FAQS) de l'UPU est un outil original de financement du développement, unique au sein des Nations Unies. Le FAQS a financé, au cours des cinq dernières années, quelque 280 projets visant un service postal plus efficace dans les pays en développement et les pays les moins avancés. Ces projets se focalisent sur la rapidité et la fiabilité du service postal, la sécurité, le traitement des demandes postales, l'accès aux services, ou la mise en place de systèmes de contrôle des coûts et de tarification.

La normalisation va aussi de pair avec la qualité. Les normes facilitent l'interopérabilité des réseaux postaux, favorisant l'innovation et la réduction des coûts. De nombreuses normes internationales, dont plus d'une centaine développées par l'UPU, contribuent ainsi à l'harmonisation, à la régularité et à la qualité des services postaux dans le monde entier. Mais, pour être efficaces, les normes doivent être adoptées par le plus grand nombre possible d'acteurs du secteur postal, no-

As I often like to remind people, sending a letter or parcel by post nowadays is a far cry from sending a message in a bottle. New technology has made it possible for the postal sector to track letters, packets and parcels from end to end.

This is an important issue, as quality of service is now a challenge that the world's postal operators cannot ignore. Today, as we celebrate World Post Day 2006, I invite all postal stakeholders to focus on quality, and to take the necessary action to ensure that the services they offer contribute fully to the social and economic development of their countries and provide action to their private and business customers.

There are many ways of improving quality of service and the Universal Postal Union exists to provide constant support in this task. Indeed, it has made it a priority to do so, working on several fronts to help the three dimensions of the world postal network – physical, electronic and financial – promote the best possible quality of service. Its efforts encompass not only the tracking and tracing of mail, but also performance measurement and security.

In this connection, the UPU Quality of Service Fund represents an original development finance tool, unique within the United Nations system. Over the last five years, the QSF has financed some 280 projects aimed at improving the efficiency of the postal service in the developing and least developed countries. The projects focus on the speed and reliability of the postal service, security, mail inquiry handling, access to services and the implementation of cost control and pricing systems.

Of course, quality goes hand in hand with standardization, and standards facilitate the interoperability of postal networks, promoting innovation and cost reduction. The many international standards in existence, over a hundred of them developed by the UPU, help to bring harmonization, regularity and quality to the world's postal services. But for standards to be effective, they have to be adopted by as many postal stakeholders as possible; this is particularly true for operators and customer organizations, but it also applies to envelope manufacturers, equipment suppliers and publishers. The globalization of trade has made it essential to standardize mail processing, tracking and transmission in order to ensure a service that customers rate second to none.



La communauté de Berne et les visiteurs de l'UPU ne manqueront pas de noter que le 9 octobre est la Journée mondiale de la poste. Une affiche de 20 mètres sur 7 installée sur la devanture du Bureau international pendant quelques semaines en octobre le leur rappellera dorénavant chaque année.

tamment les opérateurs et les représentants des clients mais aussi les fabricants d'enveloppes, les équipementiers et les éditeurs de publications. Avec la globalisation des échanges, il devient essentiel de normaliser les activités de traitement, de suivi et d'acheminement du courrier pour assurer un service de qualité irréprochable aux yeux des clients.

C'est grâce à ces normes que les pays sont informés à l'avance de l'arrivée imminente d'envois postaux en provenance d'autres pays, que le code à barres apposé sur un envoi au Bénin peut être lu en Chine ou au Brésil, ou que le cachet postal électronique utilisé par le Canada peut être reconnu par la France. En outre, des messages standard peuvent être créés pour d'autres services, y compris les services financiers postaux, qui se développent rapidement. En 2005 déjà, plus de deux millions de mandats de poste électroniques ont été transmis en utilisant des messages standard. La normalisation est essentielle pour assurer des transferts d'argent électroniques fiables et sûrs, dont le besoin est un enjeu crucial à l'échelle internationale. Ainsi les travailleurs migrants – qui représentent 3% de la population mondiale – doivent pouvoir envoyer rapidement et à un prix abordable une partie de leur épargne pour aider leurs familles. Sommes qui, après les investissements directs, représentent la deuxième source de financement la plus importante pour les pays en développement.

Des spécifications de messages normalisés ont aussi été élaborées et approuvées pour optimiser le dédouanement des envois postaux. Il en va de même pour l'adressage international. Depuis peu, il existe une norme décrivant tous les éléments nécessaires pour constituer une adresse reconnue à l'échelle mondiale.

Il reste encore beaucoup à faire, cependant, et nous ne devons pas perdre de vue notre objectif. Une qualité globale, une qualité totale est garante de la confiance qu'accordent les clients aux services postaux. Nous avons besoin de cette confiance pour continuer à développer le marché de la communication par voie postale, et il n'en tient qu'à nous, acteurs du secteur, de la nourrir. ■



The people of Berne and UPU visitors are likely to remember that 9 October is World Post Day. A giant poster (20 m x 7 m) displayed on the International Bureau during a few weeks in October will remind them of this important day every year from now on.

Thanks to these standards, countries receive advance notice that mail will shortly be arriving from abroad, barcodes on items from Benin can be read in China or Brazil, and the electronic postmark used by Canada can be recognized by France. Standard messages can also be created for other services, including the fast-developing postal financial services. By 2005, over two million electronic money orders had been sent using standard messages. Standardization is essential for ensuring the safety and reliability of electronic fund transfers, the need for which is a major challenge worldwide, with migrant workers (3% of the world population) needing affordable ways to send part of their savings back home to support their families. These funds are second only to direct investment as a source of financing for developing countries.

Standard EDI message specifications have also been developed and approved for improving postal customs clearance activities. The same applies to international addressing, for which a standard was recently introduced, describing all the elements making up an address that is recognizable worldwide.

Much work still needs to be done, however, and we should not lose sight of our goal: total quality worldwide that will guarantee customer confidence in the postal service. We need this trust in order to continue developing the postal communication market; it is up to us as sector stakeholders to nurture that trust. ■

Témoignage

Ce que la poste représente pour moi

In his own words
What the Post means to me

Au moment où la communauté postale s'apprête à célébrer la Journée mondiale de la poste, le 9 octobre, on peut se demander ce que représente le service postal pour le citoyen lambda. Pour quelqu'un comme J.B. Jakavula, de Port Elizabeth (Afrique du Sud), le service postal fait une grosse différence dans sa vie. J.B. Jakavula a perdu la vue en 1969. Aujourd'hui, il reçoit régulièrement par la poste des livres de l'étranger ou de la Bibliothèque sud-africaine pour les aveugles de Grahamstown, à 130 kilomètres de chez lui. Ces expéditions ne lui coûtent rien. Les Règlements de l'UPU stipulent que les lettres et les colis contenant des cécogrammes et portant une étiquette blanche représentant un homme avec une canne et une enveloppe sont acheminés franco.

«Il y a plusieurs années, un homme m'a frappé au visage avec une ceinture. Mes yeux ont été touchés, et le médecin m'a dit que je ne verrais plus. J'ai sombré dans la déprime; c'était la fin du monde pour moi, et j'ai cru que je ne pourrais plus jamais rien faire. Je restais chez moi toute la journée et ne voulais voir personne.

«Au bout d'un certain temps, j'ai rejoint l'Organisation sud-africaine des aveugles. Ils m'ont fait connaître la bibliothèque pour aveugles et m'ont dit qu'elle pouvait me fournir gratuitement des livres pour que je ne reste pas sans rien faire. A cette époque, je ne savais pas encore bien lire le braille, vu que je venais juste de commencer d'apprendre. Mais cela a fait toute la différence dans ma vie. J'ai eu du mal avec le premier livre, mais, quand je l'ai eu fini, j'ai su que j'y arriverais. Je me suis dit alors: «Tu peux lire!»

«Ces livres envoyés gratuitement sont très importants pour les aveugles, car la plupart d'entre nous subsistent grâce à des allocations et n'auraient pas les moyens de payer les frais de port et encore moins d'acheter ces livres. Ces livres jouent un rôle important dans ma vie, car je rencontre beaucoup de gens maintenant, je rends des visites et je vais à des réunions. Je discute avec des gens, ce qui permet à mon esprit de rester vif et éveillé.» ■

Traduit par Xavier Perret



As the postal community prepares to celebrate World Post Day on 9 October, what does the postal service mean to the ordinary person? For someone like JB Jakavula, from Port Elizabeth, South Africa, the postal service makes a big difference in his life. Jakavula lost his sight in 1969. Today, he regularly receives books from abroad or the South African Library for the Blind in Grahamstown, about 130 km away. He doesn't pay to receive these books. Under UPU regulations, letters or parcels containing literature for the blind and carrying a white label showing a man with a walking stick and an envelope are delivered free of charge.

“Many years ago, I was blinded by a man who hit me with a belt on my left eye, and that affected my right eye as well. The doctor told me I would not see again. I was so depressed; I thought I had reached the end of the world and that I would not be able to do anything again. I stayed in my room all the time, and I didn't want to see visitors.

“After some time, I registered with the South African Blind Workers Organization. They introduced me to the South African Library for the Blind, and told me they could supply me with free books to read so I could keep myself busy. At that time I was not very good at reading Braille because I had just started learning it. But it made all the difference in my life. I struggled through the first book, but after finishing it, I felt I was getting somewhere. I thought: I am able to read.

“These free books mean a lot to blind people, because most of us live on grants and we would not be able to pay for the postage or buy these books otherwise. These books play an important part [in my life] because I now meet a lot of people, I visit them, and I go to meetings. I discuss with people, so my mind is as fresh as it was before.” ■



Nouvelles tendances pour l'affranchissement

New franking trends

By Jürgen Olschimke

En 1840, les premiers timbres font leur apparition en Angleterre à l'initiative de Sir Rowland Hill. Au fil des années, le timbre étend son influence sur la planète. L'oblitération est à l'origine manuelle. Puis, le volume du courrier allant crescendo, des machines à oblitérer manuelles sont très rapidement mises en place. En 1867, le premier appareil est testé par Robert Hinrichsen à Hambourg. Au tournant du siècle, l'appareil montre déjà ses limites et l'introduction de l'affranchissement mécanique permet de mettre un terme à la corvée de frappe des postiers. En 1925, la première machine indiquant le lieu d'origine est sortie. Dans les décennies suivantes la technique se peaufine, mais ne connaît toutefois pas de grands changements.

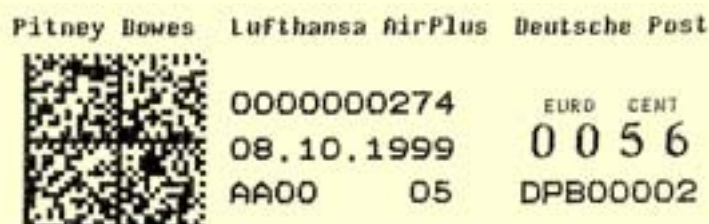
En plus de cinquante ans, les techniques ont beaucoup évolué. En mars 1998, une nouvelle preuve du règlement de la taxe postale a vu le jour sous le nom de Information Based Indicia Programme (IBIP). Il s'agit d'une nouvelle forme de port comportant des informations identifiables à l'œil nu et lisibles par les machines. Le code à barres bidimensionnel, lui, contient des données de sécurité. Contrairement aux empreintes des machines à oblitérer existantes, chaque code à barres IBIP est unique. L'insertion d'éléments cryptographiques garantissent que l'indicium, le code à barres bidimensionnel, peut être imprimé à partir d'un ordinateur. L'oblitération mécanique utilisant déjà l'impression à jet d'encre, l'insertion de ce nouveau code à barres bidimensionnel dans l'empreinte de l'affranchissement ne pose pas de problème.

Ainsi, un projet pilote a été lancé en 1999, REMPI (Re-engineering the Mailer Post Interface), auquel ont participé International Post Corporation, Pitney Bowes, NeoPost, Deutsche Post et Royal Mail. Ses objectifs consistaient à élaborer des normes d'interface pour l'oblitération et à demander à des prestataires de services postaux de tester des éléments tels que la probabilité de falsification de l'affranchissement, la saisie de données sur l'enveloppe, la facturation au format

In 1840, the first stamps appeared in England at the initiative of Sir Rowland Hill. Over the years, the influence of the postage stamp spread throughout the world. Stamp cancelling was originally a manual process, but as mail volumes grew, cancellation machines were rapidly introduced. The first such machine was tested by Robert Hinrichsen in Hamburg in 1867. By the turn of the century, with mail volumes rising, the introduction of mechanical franking relieved postal staff of some of the drudgery of manual obliteration. The first franking machine indicating the place of origin was introduced in 1925. In the next few decades, franking techniques were refined, but no major innovations were seen.

Franking techniques have, however, developed a great deal over the last fifty or so years. In March 1998, a new process for proving postage prepayment appeared, known as the Information-based Indicia Program (IBIP), which provided for a new type of postage impression containing information visible to the naked eye and machine-readable, security data in the form of a two-dimensional barcode. Unlike previous franking machine impressions, each IBIP barcode was unique and the insertion of cryptographic elements ensured that the barcode could be printed from a computer. As ink-jet printing was already used in the manual franking process, this new two-dimensional barcode could easily be incorporated into the postage-paid imprint.

In this connection, a pilot project – REMPI (Re-engineering the Mailer Post Interface) – was launched in 1999 with the participation of International Post Corporation, Pitney Bowes, NeoPost, Deutsche Post and Royal Mail. The project was aimed at drawing up franking interface standards and requesting postal service providers to test elements such as the ability to forge franking impressions, the input of data on the envelope, EDIFCAT-format billing and data transmission via the Internet. It also provided for the creation of a database and online services.



EDIFACT, la transmission des données via Internet, l'exploitation d'une base de données et la mise en ligne de services.

Exemple allemand

Deutsche Post s'est associée à Lufthansa AirPlus pour ce projet pilote. Des envois ont ainsi été acheminés par le transporteur, à raison d'une fois par semaine, d'octobre 1999 à mars 2000. Sur ces envois, les nouvelles données testées en matière d'affranchissement étaient imprimées. Outre l'oblitération habituelle, figuraient, à des fins de test, des indications telles que les noms du transporteur et de l'opérateur partenaire, un code à barres bidimensionnel, le numéro de l'envoi, les données sur la monnaie utilisée, la date du dépôt, le port, le moyen de transport, une indication de contrôle et la marque du système de production.

On s'aperçoit aujourd'hui que ce type d'oblitération comportait déjà les éléments de base de l'affranchissement numérique de nouvelle génération FRANKIT utilisé en Allemagne depuis 2004.

Aujourd'hui, tous les nouveaux systèmes d'affranchissement, non seulement les machines à oblitérer, l'oblitération informatisée, les imprimantes pour l'édition d'étiquettes, mais aussi les guichets de certains bureaux et leurs distributeurs en libre service, comportent un affranchissement à code à barres bidimensionnel avec des caractéristiques propres à chaque pays. Le suivi et la localisation de l'envoi sont également possibles via ce code, si l'opérateur postal a installé l'application technique nécessaire dans ses centres de tri.

Fort de ses multiples possibilités d'utilisation, tant par les postes que par les clients eux-mêmes, le code à barres bidimensionnel s'impose progressivement et inexorablement, tout au moins dans les pays industrialisés.

Et ce n'est qu'une question de temps, puisque La Poste Suisse a déjà généralisé les machines d'affranchissement numériques et relégué les anciennes machines aux vitrines des musées.

Indifférents à cette évolution, les timbres et leur légitimité auront toujours une marque d'avance. ■

*Traduit de l'allemand par
Jérôme Deutschmann*

The German example

Deutsche Post worked on this project in cooperation with Lufthansa AirPlus, which conveyed items bearing the new test data on a weekly basis between October 1999 and March 2000. In addition to the usual cancellation mark, other information was printed on the items for test purposes, including the name of the carrier and partner operator, a two-dimensional barcode, the item number, the currency used, the date of posting, the amount of postage paid, the means of transport, the check performed and the production system used.

This type of cancellation formed the basis of FRANKIT, the new-generation digital franking process which has been used in Germany since 2004.

Today, all new franking systems, including cancelling machines, computerized cancelling and barcode printers, as well as certain post office counters and self-service stamp dispensers, contain a two-dimensional barcode incorporating the specific features used in each country. The barcode also makes it possible to track and trace items, provided that the postal operator has installed the necessary software in its sorting centres.

Thanks to its many uses for Posts and customers alike, the two-dimensional barcode is slowly but surely establishing itself, at least in industrialized countries, and it is only a matter of time before it becomes the norm. Swiss Post has already embraced the digital franking machine, relegating its old machines to the museum shelf.

Yet, despite all these developments, the traditional stamp will remain a key means of postal prepayment. ■

Translated by James Holden





Circulate innovative ideas.



FROM HIGH PERFORMANCE SORTERS TO 'TURNKEY' SOLUTIONS

In an ever-changing world, anticipation is the key to success. Listening to and understanding needs, opting for innovation... SOLYSTIC constantly pursues and delivers new solutions. SOLYSTIC owes its inventive proficiency to the dedication of its various teams – a true concentration of expertise in engineering, information technology, programme management, etc. – and to a very active circulation of innovative ideas.

SOLYSTIC has been awarded the International Trophy for Technology



Future postal solutions

SOLYSTIC S.A.S - 14, avenue Raspail - 94257 Gentilly CEDEX - France
Tel: +33 (0)1 49 89 41 00 - Fax: +33 (0)1 45 47 52 20 - www.solystic.com

 **SOLYSTIC**
A NORTHROP GRUMMAN company



SIEMENS

Industrial Solutions and Services

It's so easy ...
to make dreams fly.

No matter what path your mail follows, the shortest route to its final destination will be the direct route. With our innovative spirit and our engineering competence we can provide any technological solution you are looking for – from managing large parcels to sorting mail faster than you ever thought possible. We at Siemens take the most direct route to putting you in the lead for your customers.

Your Success is Our Goal

