

Der Postsektor im Vormarsch seit 1875

MÄRZ 2011

N° 1

# UNION POSTALE



UPU, eine Sonderorganisation  
der Vereinten Nationen

.....  
IFAD-Präsident spricht  
über Geldüberweisungen

Facettenreiche  
E-Substitution



# Ertragsverluste eingrenzen

# Abonnieren Sie *Union Postale* jetzt!

Seit 1875 informiert *Union Postale* eine interessierte Leserschaft mit fundierten Berichten über Entwicklungen sowie aktuelle Themen und Geschehnisse aus der Welt der Post. Zu unseren Lesern gehören Regulierungsverantwortliche, Operations-Fachleute, Postangestellte und Poststrategieexperten gleichermassen wie Zulieferer, Akademiker oder Philatelisten sowie viele andere an der Postindustrie interessierte Kreise. *Union Postale* erscheint in sieben Sprachversionen.

Abonnieren Sie *Union Postale* und erleben Sie gemeinsam mit vielen Tausenden begeisterten Lesern das 135-jährige Jubiläum unseres Magazins. Als Abonnent erhalten Sie vier Ausgaben dieser ganz in Farbe gedruckten Qualitätspublikation in der von Ihnen gewünschten Sprache. Für Private kostet ein Jahresabonnement (4 Ausgaben) von *Union Postale* 50 CHF. Postbetriebe und UPU-Mitglieder erhalten Sonderkonditionen.



**Übermitteln Sie uns Ihre Bestellung jetzt per Fax unter +41 (0)31 350 37 11 oder E-Mail an [faryal.mirza@upu.int](mailto:faryal.mirza@upu.int). Dazu benötigen wir folgende Angaben:**

Name:	
Funktion:	
Organisation/Betrieb:	
Vollständige Postadresse:	
E-Mail:	
Telefon:	
Fax:	

Gewünschte Sprachversion:	
<input type="checkbox"/>	Englisch
<input type="checkbox"/>	Französisch
<input type="checkbox"/>	Arabisch
<input type="checkbox"/>	Chinesisch
<input type="checkbox"/>	Deutsch
<input type="checkbox"/>	Russisch
<input type="checkbox"/>	Spanisch

# Inhaltsverzeichnis



**Titelbild: Die Gestalter**

## Titelgeschichte

### Ertragsschutz im Mittelpunkt

Die Beratende Kommission der UPU unterstützt die Postbetreiber bei der Eindämmung von Ertragsverlusten

12

## Feature

### Elektronische Konkurrenz: Anpassung ist gefragt

Verdrängung der Briefpost durch die elektronischen Medien: Die Forschung kommt zu neuen Schlüssen

9

## Perspektiven

### Adressenformate schaffen Effizienz – ein Leitfaden für die Praxis

Branchen-Expertin mahnt Postbetreiber, beim Wechseln von Adressenformaten die Bedürfnisse der Kunden nicht aus den Augen zu verlieren

22

## People

### Glücksfee

Sima Azroyan, Schalterangestellte bei Haypost seit 40 Jahren

17

## Das Interview

### Geldüberweisungen als Mittel im Kampf gegen die Armut

Kanoyo Nwanze, Präsident des Internationalen Fonds für landwirtschaftliche Entwicklung (IFAD), über die Zusammenarbeit mit der UPU

18

## Rubriken

### In Kürze

4

### Leitartikel

5

### Who's who

7

### Umschau

25

# März 2011

*Union Postale* ist die renommierte Publikation des Weltpostvereins. Das seit 1875 in sieben Sprachen erscheinende Magazin berichtet über die Aktivitäten des Weltpostvereins sowie über Geschehnisse und Entwicklungen im weltweiten Postsektor. *Union Postale* enthält sorgfältig recherchierte Berichte über wichtige und aktuelle Themen, die den Postsektor betreffen, sowie Interviews mit führenden Persönlichkeiten aus der Welt der Post. Die in Farbe erscheinende Publikation wird an die Postbetreiber in den 191 Mitgliedsländern verteilt und dient einflussreichen Entscheidungsträgern als wichtige Informationsquelle.

*Union Postale* erscheint auch in englischer, französischer, arabischer, chinesischer, russischer und spanischer Sprache.

**Leiter Communication Programme:** Rhéal LeBlanc (RL)

**Chefredakteurin:** Faryal Mirza (FM)

**Redaktor der englischen und französischen Beiträge:** Rhéal LeBlanc (RL)

**Redaktionssekretärin:** Gisèle Coron

**Beiträge:** Anne Césard, Jérôme Deutschmann (JD), Tobe Freeman

**Fotografie:** Yasoyochi Chiba, Alexandre Plattet

**Übersetzung:** Michael und Bastiaan Visser, Winterthur (Schweiz)

**Grafische Gestaltung:** Die Gestalter, St. Gallen (Schweiz)

**Umschlagneugestaltung:** BlackYard, Bern (Schweiz)

**Druck:** Weltpostverein, Bern (Schweiz)

**Abonnements:** publications@upu.int

**Anzeigen:** faryal.mirza@upu.int

Diese Publikation wurde auf FSC-zertifiziertem Papier und mit nachhaltig hergestellter Farbe gedruckt.

Die in den einzelnen Artikeln zum Ausdruck gebrachten Meinungen entsprechen nicht unbedingt jener der UPU. Nachdruck, auch auszugsweise, mit Angabe des © UPU *Union Postale* gestattet.

*Union Postale*  
Internationales Büro  
Weltpostverein  
Postfach  
3000 BERN 15  
SCHWEIZ

**Telefon:**  
+41 31 350 35 95

**Fax:**  
+41 31 350 37 11

**E-Mail:**  
faryal.mirza@upu.int

**Webseite:**  
www.upu.int

# In Kürze

## Servicequalität

### Mehr GMS-Teilnehmer

Weitere 33 Länder sind kürzlich dem Global Monitoring System (GMS) beigetreten, dem System der UPU zur Messung der Servicequalität. Daraus ergibt sich eine Gesamtanzahl von 51 teilnehmenden Ländern seit der Einführung des Systems im Jahr 2009. Das GMS wendet RFID-Technologie an, um in erster Linie die Qualität von eingehenden Briefpostdiensten zu messen.

#### Tiefere Kosten

Über 25 neue Mitglieder waren in der Lage, jeweils mehrere zehntausend US-Dollar an Beitrittskosten zu sparen. Dies war aufgrund eines Sonderabkommens zwischen der UPU und dem Entwicklungsprogramm der Vereinten Nationen (UNDP) möglich. Dadurch wird sichergestellt, dass die gekaufte Ausrüstung im Empfängerland von Steuern befreit ist. Das UNDP überwacht logistische Abläufe wie die Verzollung und die Lieferung der Ausrüstung an den Installationsort.

#### Zufriedene Benutzer

Malaysia entschied im Jahr seiner Einführung, dem GMS beizutreten. «Vor unserer Teilnahme führten wir die Überwachung und das Testen der Serviceleistung von eingehender internationaler Briefpost manuell durch. Wir dachten, wir seien auf

dem richtigen Weg, aber das manuelle Testsystem erlaubte keine durchgehende Überprüfung und war nicht unabhängig», erklärt Chum Choy Han von Pos Malaysia.

Zudem kam das GMS seinem Versprechen nach, die Länder bei der Verbesserung der Servicequalität zu unterstützen. «Die ersten Ergebnisse zeigten, dass wir nicht so gut waren wie andere Länder. Daraufhin arbeiteten wir gemeinsam mit dem GMS-Team an der Verbes-

serung einzelner Bereiche. Der Vorteil vom GMS sind seine verlässlichen Fehlerdiagnosen. Es war uns eine grosse Hilfe zu erfahren, weshalb und wo unsere Leistungen nicht genügten und wie wir die Bereiche mit mangelhaftem Service angehen konnten», fügt Han hinzu.

FM



Animationsfilm über das GMS:  
<http://www.tinyurl.com/gmsfilm>



Zu den neuen Mitgliedern zählen Japan, Botswana, Kenia und Bangladesch. Illustration: Beat Felber

## Die Zahl

# 30 Milliarden

Der geschätzte Verlust in US-Dollar, den Postbetreiber jedes Jahr erleiden, weil sie sich nicht vor Ertragsausfällen schützen.

## Leitartikel

Es herrschen schwierige Zeiten. Die Postvolumen sind eingebrochen, die Konkurrenz durch Mitstreiter nimmt in einigen Märkten zu und seit Jahren wird über Sinn und Zweck der Postindustrie im digitalen Zeitalter diskutiert. In der Zwischenzeit hilft die Arbeit vor Ort – unter der Ägide der UPU und ihre Beratende Kommission – den Postbetreibern, ihre Ertragsausfälle zu verhindern. Wie unsere Titelgeschichte zeigt, bietet dieser innovative Ansatz handfeste Unterstützung und Best Practices, was auf eine Reihe von regionalen Workshops herauslaufen könnte.

Der letzte Leitartikel (in der englischen Ausgabe) gab Anlass zu lebhaften Diskussionen mit Lesern über den von mir verwendeten Ausdruck «skein» (dt. Knäuel). Mein Dank geht insbesondere an Rodger McGowan, der Folgendes schrieb: «Ich kann mich erinnern, wie meine Grossmutter Wollknäuel kaufte, aber der Zusammen-

hang zwischen den Garn- und Wollknäueln meiner Oma und dem Kontext, in dem Sie den Ausdruck verwenden, verstehe ich nicht.» Ich erklärte Rodger, dass ich versuchte, eine komplexe Situation mit vielen miteinander verflochtenen Gedankensträngen zu beschreiben. Vielleicht ist mir das gelungen. «Da sieht man, wie dank *Union Postale* sogar ein alter Hase wie ich noch etwas lernen kann», antwortete er einen Tag, bevor er nach fünfzig Dienstjahren bei Australia Post in den Ruhestand trat.

Wie es sich für ein Magazin gehört, das seit 135½ Jahren besteht, war es an der Zeit, der Titelseite von *Union Postale* ein sanftes Face-Lifting zu verpassen. Die neue Aufmachung besticht durch eine neue, frischere Schrift für den Titel des Magazins und ein flexibleres Layout, mit dem wir unsere anderen Artikel leichter hervorheben können.

Faryal Mirza, Chefredakteurin



Tempoerhöhung beim Express-Dienst. Foto: Correios

### EMS

## Expressverzollung bald Realität

Die EMS-Kooperative der UPU hat vier Pilotprojekte zur beschleunigten Verzollung von Expresspost und zur Verbesserung der Zustellzeiten ins Leben gerufen. Die Projekte sollen in Brasilien, Portugal, Togo und Tunesien durchgeführt werden.

Jedes Projekt umfasst drei Phasen. In der ersten werden Unternehmen und Kunden über die Zollformalitäten informiert. Die zweite legt eindeutig fest, wie der Postbetreiber und die Zollbehörde die Verzollung von Importen verbessern wer-

den. Die letzte Phase stellt sicher, dass EMS-Lieferungen im Track-and-Trace-Verfahren überwacht werden, um die Fortschritte auszuwerten.

Gegenwärtig kommt es vor, dass Sendungen wegen mangelnder Informationen, verdächtigen Inhalts oder ausstehender Importabgaben während über 24 Stunden am Zoll zurückgehalten werden. Solche Verzögerungen können einen Dominoeffekt auf die Zustellzeiten haben. Die tunesische Post

schätzt, dass bis zu 20 Prozent der jährlich 20 000 eingehenden EMS-Lieferungen vom Zoll vorübergehend zurückgehalten werden. «Sie werden für gründliche Untersuchungen in besonderen Bereichen gelagert. Es kann sein, dass der Kunde vor Ort bestellt wird oder dass die Sendung an eine andere Zollstelle übergeben wird, bevor sie dem Empfänger zugestellt wird», erzählt Khaled Abid, Direktor des Rapid-Poste-Netzwerks der tunesischen Post.

Als Koordinator des tunesischen Pilotprojekts erzählt Abid, dass die neuen Richtlinien den Geschäfts- und Privatkunden am Schalter mitgeteilt würden. «Wir werden auch mit den Zollbehörden zusammenarbeiten, um die vorgeschriebenen Aufbewahrungszeiten neu festzulegen», fügt er hinzu. Die ersten Ergebnisse dieser Pilotprojekte werden an der Generalversammlung der EMS-Kooperative im Mai 2011 vorgestellt. Ziel ist es, die daraus hervorgehenden Best Practices untereinander auszutauschen, damit andere Betreiber mit der Optimierung ihrer Verzollungsabläufe nachziehen können.

Der EMS-Dienst ist der schnellste verfügbare Postdienst und wird in 163 Ländern angeboten. »

# In Kürze

Internationales Büro

## Strategie nimmt Form an



**Nachdenken über den zukünftigen Weg.** Foto: Yasuyoshi Chiba

Die Abteilungen für strategische Planung und wirtschaftliche und regulatorische Angelegenheiten des Internationalen Büros der UPU führten im Februar rund zehn Mitgliedstaaten zusammen, um den nächsten Strategieentwurf der UPU auszuarbeiten.

Die Teilnehmer reduzierten in Madrid, Spanien, die Anzahl der im ursprünglichen Entwurf enthaltenen Zielsetzungen von sechs auf vier. Diese lauten: Verbesserung der Interoperabilität der Postnetzwerke; Zurverfügungstellung von technischem Post-Know-how, Kompetenz und Fachwissen; Förderung innovativer Produkte und Dienstleistungen; Unterstützung der nachhaltigen Entwicklung im Postsektor. Die Zielsetzungen werden im Rat für Postbetrieb (Postal Operations Council, POC) im April vorgestellt.

Ein erster Entwurf der globalen Strategie wurde dem Verwaltungsrat im vergangenen November vorgelegt. Der POC wird nun eine umfassendere Fassung dieses Doku-

ments prüfen. Im Anschluss an den POC wird die globale Strategie im Rahmen einer Serie regionaler runder Tische besprochen, an denen regionale Akteure, einschliesslich der engeren Vereine der UPU, ihre Beiträge und regionale Prioritäten einbringen werden.

### Ein Plan für die Zukunft

Sobald die Poststrategie von Doha am kommenden Weltpostkongress in Katar 2012 offiziell angenommen worden ist, wird sie den strategischen Fahrplan der UPU für die Jahre 2013 bis 2016 vorgeben. Die Teilnehmer in Madrid untersuchten die vorherigen Weltpoststrategien (von Peking, Bukarest und Nairobi) auf ihre Stärken und Schwächen hin. Zudem richteten sie ihr Augenmerk zudem auf den Kontext und die Zukunftstrends des heutigen Postsektors. «Wir waren in der Lage, Brücken zwischen der Vergangenheit und der Zukunft zu schlagen», erzählt Elena Fernandez, Vorsitzende der Gruppe zur Strategie-Imple-

mentierung. Fernandez fügte hinzu, dass die Diskussionen sich darauf konzentrierten, wie die verschiedenen UPU-Programme, die bei der Umsetzung der Strategie helfen sollen, mit den allgemeinen Zielen des Strategieplans besser abgestimmt werden können.

### Enge Zusammenarbeit

Die aktive Teilnahme der Mitgliedstaaten in Madrid, die sich besonders auf die Reform der UPU konzentrierten, stiess auf sehr positive Resonanz. Die Teilnehmer waren in der Lage, die Auswirkungen, welche die vorgeschlagene Strategie auf die Struktur der UPU haben könnte, besser zu verstehen und Lösungsansätze zu finden, wie die Organisation angepasst werden könnte, damit ihre Pläne wirkungsvoll umgesetzt würden, erklärt Murray Buchanan, UPU-Direktor für regulatorische Angelegenheiten. «Strategische Planung und Reform der Union gehen Hand in Hand, da die UPU eine Struktur annehmen muss, welche die Erfüllung der Zielsetzungen ihrer globalen Strategie ermöglicht», so Buchanan.

Buchanan nennt zwei Beispiele: Die Organisation müsse besser, schneller und flexibler bei der Entscheidungsfindung werden, als es die bestehende Struktur heute zulasse. Und obwohl es weltweit 83 unabhängige Postregulatoren gebe, verfüge die UPU über keine Plattform, die diese vereine, erklärt er.

Zurzeit sind Regierungen durch den Verwaltungsrat und die vorgeesehenen Postbetreiber durch den Rat für Postbetrieb vertreten. Andere Postakteure sind in der Beratern-Kommission vertreten, verfügen aber über keinerlei Entscheidungsgewalt. **RL**

Who is who bei der UPU

## Die Welt kodieren

**Name** Matteo D'Apice

**Funktion** Mitarbeiter im Paket- und Logistikprogramm

**Abteilung** Verfahren und Technologie

**Nationalität** Schweiz/Italien



Wenn ein Mitgliedstaat Strichcodes benötigt, dann ist Matteo D'Apice der Mann, an den man sich wenden muss. Jedes Jahr fordern 82 Länder mehr als 2,4 Millionen Strichcodes an, die zur Identifikation einer Sen-

dung an Paketen und Briefen angebracht werden. Dank der aufgeklebten Strichcodes haben Kunden die Möglichkeit, eine Sendung auf ihrem Zustellungsweg zu verfolgen (Track & Trace). D'Apice beschreibt seine Arbeit: «Ich bin für den ganzen Beantragungsprozess verantwortlich, einschliesslich des Drucks der Strichcodes. Sobald ich ein Antragsformular erhalte, führe ich die notwendigen Checks durch und leite es an die Rechnungsabteilung weiter. Anschliessend stelle ich dem betreffenden Land die Rechnung zu.»

Matteo D'Apice bietet den UPU-Mitgliedstaaten seit Mai 2006 logistische und administrative Unterstützung beim Paketversand. Dazu steht er in täglichem Kontakt mit Vertretern der Länder. Dieser Kontakt ist seit Januar 2010 noch enger geworden, als er damit angefangen hat, das «Parcel Post Compendium» online zu aktualisieren. Dieses Compendium enthält operative Informationen zu den 187 vorgesehenen Postbetreibern der Mit-

gliedstaaten. Um einen Endvergütungsanteil-Bonus zu erhalten, sind die Postbetreiber dazu verpflichtet, regelmässig aktuelle Informationen weiterzuleiten, indem sie einen Online-Fragebogen ausfüllen.

«Paketpost-Experten aus aller Welt können die Fragebögen online aufrufen und ihre Angaben über Sondergebühren, allgemeine Feiertage oder Zustellstandards erfassen. Ich stelle sicher, dass die Felder korrekt ausgefüllt werden und hole bei Bedarf ergänzende Informationen ein», führt er weiter aus. «Sobald die Antworten des Fragebogens validiert und übersetzt sind, lade ich die Dateien auf die Webseite. Dadurch sparen wir nicht nur Zeit, sondern auch Papier.»

D'Apice ist kein unbekanntes Gesicht für die Delegierten. Denn vor Mai 2006 gehörte er während fünf Jahren dem Logistik-Team an. Dort war es seine Aufgabe, den Konferenzsaal für die Sitzung des Rats für Postbetrieb und des Verwaltungsrats vorzubereiten. »

Foto: Alexandre Plattet

Finanzdienste

## Afrikas Netzwerk im Rampenlicht

Regierungsminister, Direktoren der Zentralbanken, Post- und Wirtschaftsexperten aus dem subsaharischen Afrika haben in Ouagadougou, Burkina Faso, über die von der Post angebotenen Finanzdienstleistungen beraten.

Die Konferenz im Februar wurde gemeinsam durch die panafrikanische Postunion, die Afrikanische Union und die UPU organisiert. Die Diskussionen zeigten, wie wichtig es ist, afrikanischen Bürgern in kleinen Siedlungen und ländlichen Gegenden den Zugang zu Finanzdiensten zu ermöglichen. Dabei wurde be-

sonders für das weltweite elektronische Postüberweisungsnetzwerk der UPU geworben.

### Prioritäten

Migranten sichere und erschwingliche Möglichkeiten der Geldüberweisung anzubieten, ist für die UPU eine Priorität. Gegenwärtig sind 40 Prozent der durch das globale elektronische Geldüberweisungsnetzwerk der UPU getätigten Überweisungen für Menschen in ländlichen Gebieten bestimmt.

Die Organisation installiert die nötige Infrastruktur, um diese

Dienstleistung auf weitere ländliche Gebiete ausweiten zu können. Durch ihr weltweites Netzwerk trägt die UPU zur Entwicklung von Kanälen für Geldüberweisungen bei – nicht nur vom Norden in den Süden, sondern auch vom Süden in den Süden.

Gemäss Statistiken der Weltbank leben 73 Prozent der afrikanischen Migranten in wohlhabenderen Nachbarstaaten. Die Weltbank schätzt weiter, dass sich Geldüberweisungen in Afrika auf jährlich 54 Milliarden USD belaufen. »

# In Kürze

## Partnerschaft

### GS1 und UPU: Aufbruch in eine neue Ära



Bei GS1 gibt es auch nach oben keine Grenzen. Foto: GS1

Ein Abkommen mit GS1, einer internationalen Non-Profit-Organisation, die Standards für Wertschöpfungsketten entwickelt, wird die UPU dabei unterstützen, ihre eigenen technischen Standards zu verbessern. Höhere Standards sind eine Voraussetzung für E-Commerce und RFID-Technologie, die immer mehr im Zentrum der Postaktivitäten zu stehen kommen.

Das Abkommen, das im Dezember 2010 unterzeichnet wurde, ermöglicht den unterzeichnenden Parteien, ihre Normierungsaktivitäten weiter voranzutreiben und ein gemeinsames Normenpaket für den Postsektor festzulegen. Eines der Hauptziele ist es, Postbetreiber dabei zu unterstützen, EPC-Technologie (elektronischer Produktcode), ein auf RFID-Technologie gestütztes, automatisches Produktidentifikationssystem, effizient zu nutzen. GS1 hat bereits das Global-Monitoring-System der UPU unterstützt, das den EPC-Informationsservice- bzw. EPCIS-Standard anwendet.

«Dieses Abkommen ebnet den Weg für eine effiziente Datenübertragung über die ganze Wertschöpfungskette hinweg, insbesondere für E-Commerce, ein Bereich, in dem Postbetreiber immer aktiver werden», erklärt Edouard Dayan, Generaldirektor der UPU. «GS1 wird mit der UPU

und den Betreibern zusammenarbeiten, um die Postkunden mit zuverlässigen Informationen über Postsendungen und anderen E-Commerce-Diensten über das Mobiltelefon oder andere Medien zu versorgen. Die Standards von GS1 werden die Kompatibilität, Erweiterungsfähigkeit und Zuverlässigkeit der durch die Post angebotenen Applikationen gewährleisten», sagt Miguel Lopera, Präsident und CEO von GS1 in Bern. GS1 entwirft und implementiert weltweite Standards und Lösungen zur Verbesserung der Effizienz und Transparenz in Wertschöpfungsketten. Sie verfügt über lokale Mitgliederorganisationen in 108 Ländern. Rund 1,3 Millionen Unternehmen führen in 150 Ländern täglich über sechs Milliarden Transaktionen unter Anwendung von GS1-Standards aus. **JD**

## Weltpostvertrag

### Ja zu Lithium-Batterien

Ein wichtiges Votum der UPU macht für Postbetreiber weltweit den Weg frei, um ab Oktober 2011 Geräte, die Lithium-Batterien enthalten, befördern zu dürfen. Die Mitgliedstaaten stimmten mit überwältigender Mehrheit dafür, die internationalen Postrichtlinien anzupassen, damit die Postbetreiber entsprechend handeln können.

Der Weltpostvertrag stuft Lithium-Zellen und -Batterien gegenwärtig als Gefahrgüter ein, die nicht per Post befördert werden dürfen. Üblicherweise wird der Weltpostvertrag am Weltpostkongress angepasst, der alle vier Jahre stattfindet und Bevollmächtigte aus 191 UPU-Mitgliedstaaten zusammenbringt. Der nächste Kongress wird 2012 in Doha, Katar, stattfinden.

Gemäss UPU-Abläufen können Änderungen auch in der Zeit zwischen zwei Kongressen umgesetzt werden,

wenn mindestens die Hälfte der Mitgliedstaaten über die Änderungsvorschläge abstimmt und eine Zweidrittelmehrheit die Änderungen gutheisst. Eine Mehrheit von 106 Mitgliedern stimmte den Änderungen zu. Damit wird zum ersten Mal in der Geschichte der UPU der Vertrag zwischen zwei Kongressen angepasst.

#### Erfolgreiche Initiative

Japan, auf dessen Initiative die vorgeschlagenen Änderungen zurückgehen, begrüsst das Abstimmungsergebnis angesichts «des sich ausweitenden grenzüberschreitenden E-Commerce-Markts, der durch das Internet vereinfacht wurde», erklärt Shinichi Nabekura, Präsident und CEO der japanischen Post. Durch diese Änderung könnten Postbetreiber weltweit besser auf die Bedürfnisse ihrer Kunden eingehen, fügt dieser hinzu.

Im Anschluss an das erfolgreiche Abstimmungsergebnis werden zwei Artikel des Vertrags betreffend Brief- und Paketpostrichtlinien um neue Verpackungsanweisungen der Internationalen Zivilluftfahrtorganisation (ICAO) erweitert. Dessen zufolge wird es erlaubt sein, Geräte, die weniger als vier Zellen oder zwei Batterien enthalten, per Luftpost zu befördern.

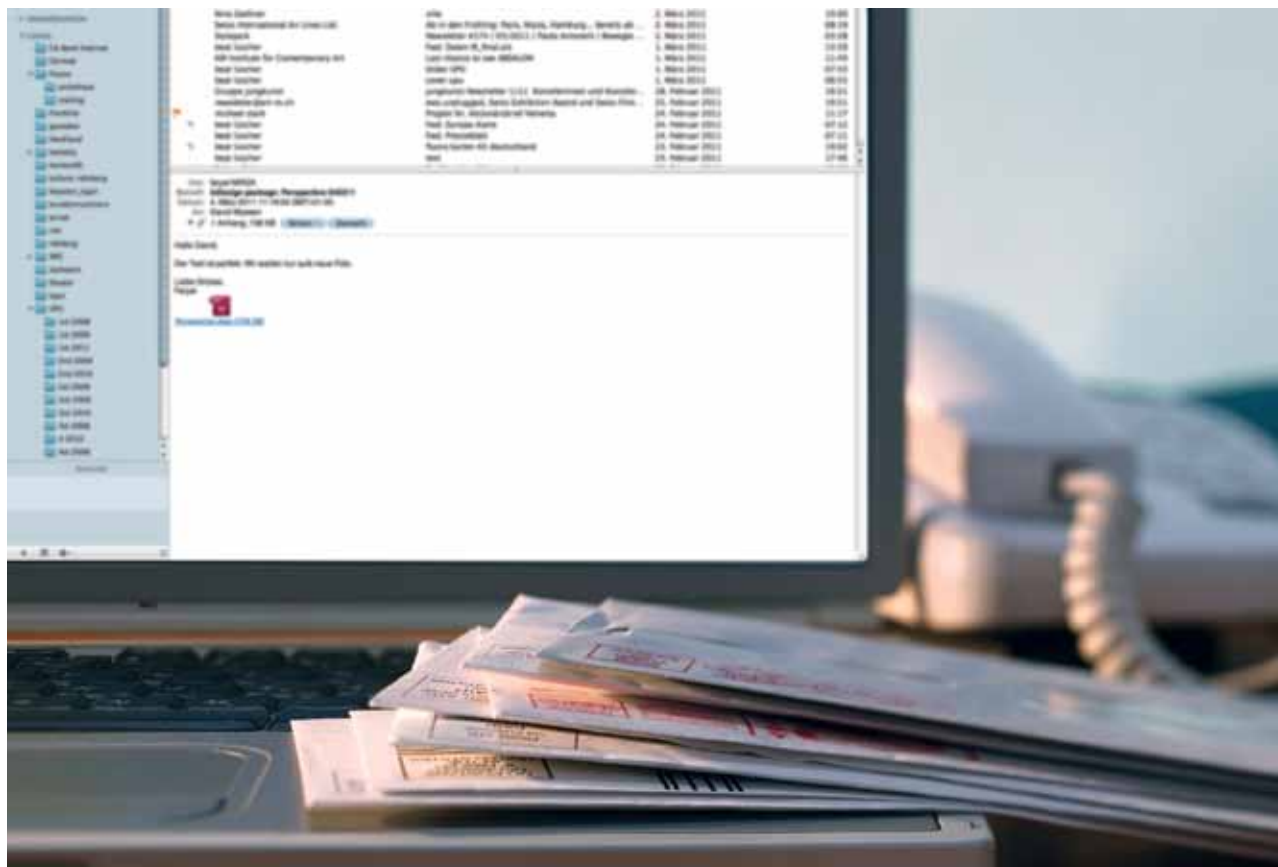
Die UPU wird die Änderungen dem Ausschuss für Gefahrgüter der ICAO im April 2011 vorstellen, damit sie ihre eigenen technischen Anweisungen entsprechend an die neuen Richtlinien der UPU anpassen kann. Die Richtlinien werden voraussichtlich am 1. Oktober 2011 in Kraft treten, rund ein Jahr vor dem Kongress in Doha 2012. **RL**



# Elektronische Konkurrenz: Anpassung ist gefragt

Der Postsektor ist sich einig: Die E-Mail-Konkurrenz hat das Postgeschäft nachhaltig verändert. Doch wie spürt die Branche die Konkurrenz der elektronischen Medien konkret? Ein Stimmungsbericht.

Von  
Tobe Freeman





Als Heikki Nikali vom finnischen Postunternehmen Itella in den 1990er-Jahren begann, die Verdrängung (Substitution) von Briefsendungen durch die elektronischen Medien der Telekommunikation systematisch zu analysieren, ging man noch davon aus, dass diese Substitution gleichmässig voranschreiten würde. Doch schon bald fand er heraus, dass der Prozess viel komplexer war als bisher angenommen. Heute ist der Kenntnisstand ungleich grösser, wie man beispielsweise am UPU Mail and Express Economics Forum, das im November 2010 stattfand, erfahren konnte. Es hat sich gezeigt, dass der Verdrängungsprozess unregelmässig verläuft, vom Vorhandensein verschiedenster Technologien abhängt und von den immer wechselnden Vorlieben der Postsender und -empfänger abhängt.

Niemand bezweifelt, dass die elektronischen Medien eine Bedrohung für die traditionelle Briefpost darstellen. Nikali rechnet für die kommenden Jahrzehnte mit einem Rückgang der Briefpostvolumen in Finnland um 40 Prozent; er geht sogar noch weiter und prophezeit, dass vielen Industriestaaten weltweit ein solcher Rückgang bevorstehen könnte. Nach rund 20-jähriger Forschungstätigkeit stellt er nun seine Kenntnisse dem Management von Itella zur Verfügung.

### **Auswirkungsgrad**

Eine Herausforderung besteht darin, zu unterscheiden, welchen Effekt die elektronische Substitution auf die Entwicklung des Briefpostvolumens hat, und wie sich andere Faktoren wie beispielsweise die Wirtschaftsentwicklung auswirken. Zweifellos richtet sich die Briefpost nach dem allgemeinen Geschäftszyklus, wie sich am Beispiel der Geschäftspost zeigen lässt. So fahren in einer Rezession viele Unternehmen ihre Direktwerbebudgets herunter. Und das hat Auswirkungen, zumal ein Grossteil der Post an private Haushalte auf Direktwerbesendungen entfällt.

Doch Frank Rodriguez vom Wirtschaftsberatungsunternehmen OXERA weist darauf hin, dass Prognosen, die zu einseitig auf Wirtschaftsdaten abgestützt sind, viel

an Zuverlässigkeit eingebüsst haben. Aufgrund einer Analyse von Daten der Royal Mail ist er zum Schluss gekommen, dass Briefvolumen und Wirtschaftsaktivität bis 2002 eng korrelierten. Doch zwischen 2002 und 2007 ging das von der britischen Post verarbeitete Briefvolumen trotz guter Konjunkturlage zurück. Weil diese Beobachtung auch in anderen Ländern gemacht wurde, wurden Zweifel laut, ob makroökonomische Entwicklung und Briefpostvolumen überhaupt miteinander korrelieren.

Rodriguez vertritt die These, dass die Technologien, welche die Briefpost verdrängen, diese Beziehung in unvorhersehbare Weise beeinflussen, sodass Prognosen kaum noch möglich sind. Zur Überprüfung seiner Annahmen führte er getrennte Studien mit unterschiedlichen Briefpostsendungen erster und zweiter Klasse sowie mit verschiedenem Inhalt durch. Diese Feingliederung der resultierenden Daten erleichtert die Prognosen im Hinblick auf die Verdrängung der traditionellen Post durch elektronische Post beim Versand von Rechnungen und anderen Geschäftssachen. Ausserdem erlangte man ein besseres Verständnis darüber, wie sich die Verlagerung von Direktwerbesendungen zu Online-Marketing abspielt.

### **Engere Interaktion**

Der Substitution von Briefpost durch Online Marketing gilt das besondere Interesse von Jonathan Margulies vom Marketingberater Winterberry Group. Er schätzt, dass die Ausgaben für Direktwerbesendungen in den USA 2009 mit rund 17 Prozent gesunken sind, eine Entwicklung, die im Kontrast zur Einschätzung der Marketingleiter stand, die den direkten Postversand unter dem Strich noch immer als wirkungsvoller erachteten als Online-, Fernseh- und Radio-Spots.

Margulies zufolge nutzen Marketing-Fachleute elektronische Kommunikationskanäle, weil sie sich davon eine direktere Interaktion mit dem Zielpublikum versprechen. Deshalb werde künftig immer mehr in soziale Medien und mobile Marketing-Applikationen inves-



**Versuchen Sie das einmal per E-Mail zu senden ... Eine Direktwerbe-Kampagne von Tequila, Australien, für einen Kleinwagen. Eine innovative Idee, um die Zielgruppe anzusprechen.**

tiert. Mit Letzteren lassen sich Gutscheine und andere Marketing-Botschaften an Smart-Phone-Besitzer übermitteln, sobald sie in einen bestimmten Empfangsbereich kommen oder wenn sie spezifische Online-Abfragen durchführen.

Doch nicht alle Entwicklungen gehen zulasten der Direktwerbung. Das Online-Marketing hat zu neuen Einsichten in Bezug auf Marketing-Instrumente und -Strategien für die Zielgruppenbearbeitung geführt. Margulies zeigt sich überzeugt, dass diese Verbesserungen dem Direktmarketing zugute kommen und letztendlich wieder für steigende Geschäftsvolumen sorgen werden.

#### **Mehr als es den Anschein macht**

Die Vorstellung, dass neue Technologien die Briefpost einfach überflüssig machen werden, greift zu kurz, weiss Nikali. Genau so trügerisch ist die Annahme, dass das Ausmass des Rückgangs der Briefpost automatisch Rückschlüsse auf den Grad der Substitution zulässt. Noch in den 1990er-Jahren entfielen in Finnland 60 Prozent der an eine Person gerichteten Mitteilungen auf Briefsendungen. Heute beträgt dieser Wert schätzungsweise noch 10 Prozent. Somit hat der Anteil der Briefpost an der Kommunikation abgenommen, auch wenn die Nachfrage nicht in gleichem Masse zurückgegangen ist. «Dies ist einer der Gründe, weshalb der Substitutionsprozess nur schwer zu verstehen und noch schwieriger zu messen ist», erklärt Nikali.

Um vorhersagen zu können, wie sich die Briefpostnachfrage entwickeln wird, unterscheidet Nikali spezifische Marktbedingungen, welche die Verdrängung der Briefpost durch E-Mails beschleunigen oder verlangsamen. In Finnland ist die Digitalisierung in den verschiedenen Sender- und Empfängergruppen nicht gleichmässig verlaufen. In der Kommunikation zwischen Privatleuten hat die Verbreitung von Internet und E-Mail zu einer

stetigen Verdrängung der Briefpost durch die neuen Medien geführt, eine Tendenz, die auch bei Business-to-Business-Post häufig zu beobachten ist.

#### **In den Startlöchern**

Aber den Ergebnissen von Nikali zufolge, hat dieser Vorgang im Segment Business-to-Consumer (B2C) noch kaum begonnen. Er untermauert seine These mit der Tatsache, dass Privat- und Geschäftskunden sehr unterschiedliche Kommunikationsansprüche haben. Geschäftskunden sind sehr preisbewusst und wechseln ihren Dienstleistungsanbieter, sobald sie sich davon einen Kostenvorteil versprechen. Die Verbraucher andererseits lassen sich auch stark durch nicht-preisliche Faktoren leiten. Ganz besonders achten sie auf Praxistauglichkeit, Benutzerfreundlichkeit, Vertrauenswürdigkeit und Zuverlässigkeit.


Auch wenn solche Präferenzen den Vormarsch der elektronischen Medien im Business-to-Business-Sektor bremsen sollten, wird die Entwicklung nicht stagnieren, meint Nikali. Letztendlich werden die Konsumenten auch in nicht-privaten Lebensbereichen mehr und mehr auf elektronische Transaktionen setzen und so eine neue Welle der Verdrängung auslösen.

Angesichts der aktuellen «Hysterie» über die elektronische Kommunikation erscheint die Beschäftigung mit Briefpostverkehr als sinnlos. Doch das Erstellen zuverlässiger Prognosen ist ein wichtiger Aspekt des Postbetriebs, zumal Briefe nach wie vor sozial wie wirtschaftlich ein wichtiges Kommunikationsmittel sind, auch wenn alles von der Digitalisierung spricht. Darüber hinaus bringt eine sorgfältige Analyse der Substitutionsprozesse wichtige Einsichten hinsichtlich zukünftiger zielgruppenspezifischer Trends.

**Tobe Freeman ist Experte für Marketing-Kommunikation und arbeitet in Zürich, Schweiz.**



# Ertragsschutz im Mittelpunkt



Dem globalen Briefpostmarkt entgehen jährlich potenzielle Einnahmen von bis zu 30 Milliarden USD, weil die Ertragsströme nicht adäquat geschützt werden. Ein erstmals von der UPU und deren Beratenden Kommission für Poststudien veranstalteter Workshop soll Wege zur Eindämmung der Ertragsverluste aufzeigen.

.....  
**Von**  
**Faryal Mirza**

.....  
**Illustrationen:**  
**Die Gestalter**

Weltweit entgehen den Postbetreibern jährlich möglicherweise Milliarden US-Dollar an Einkünften, weil sie es unterlassen, sämtliche Vergütungen, die ihnen zustehen, abzuschöpfen. «Dass der Post Einnahmen entgehen, ist Realität. Deshalb wäre es sehr wichtig, dass die Postbetreiber genau evaluieren, in welchen Bereichen dies geschieht und wie hoch diese Ausfälle sind», sagt Jane Prasad, Direktorin Postkonten von India Post in Tamil Nadu. Die Ertragsausfälle sind hauptsächlich Fälschungen (Briefmarken, Markenbogen), nicht erfassten Postsendungen (Annahme von Sendungen ohne zu bezahlen), unzureichender Freimachung (ungenügende Frankatur) und anderen, mit der Rechnungsstellung und Gebührenerhebung zusammenhängenden Faktoren (beispielsweise ungedeckte Cheques) zuzuschreiben.

Jean-Philippe Ducasse, Vorsitzender der Arbeitsgruppe der Beratenden Kommission, die sich mit der Ertragssicherung befasst, weiss, dass dieses Problem von Land zu Land verschieden stark ausgeprägt ist. Laut Angaben des Branchenberaters Adrenaline Cooperation verdient die Post mit der Briefpost rund 300 Mrd. USD jährlich. «Gemäss unseren eigenen Recherchen geht von diesem Betrag 5 bis 10 Prozent verloren», sagt Ducasse. Die von der Post und privaten Partnern Ende 2008 gemeinsam gegründete Arbeitsgruppe soll die Postbetreiber dabei unterstützen, diese Ertragsausfälle einzudämmen. Sie schlägt Lösungen zur Verbesserung der betrieblichen und buchhalterischen Prozesse vor und fordert die Einführung kosteneffizienter Technologien. «Es ist schwierig, die Ertragsverluste genau zu beziffern. Wenn man jedoch bedenkt, dass das Briefpostvolumen weltweit abnimmt oder zumindest stagniert, würde schon die Vermeidung von fünf Prozent dieser Ertragsverluste viel dazu beitragen, die Auswir-

kungen des Volumenrückgangs abzufedern», so Ducasse weiter.

Die Angaben entstammen einer Umfrage, welche die Arbeitsgruppe 2009 unter 115 UPU-Mitgliedsländern durchgeführt hat. Nahezu 75 Prozent der Umfrageteilnehmer gaben an, bis zu einem gewissen Grad Ertragsausfälle hinnehmen zu müssen. Betroffen waren Postanbieter in sämtlichen Regionen. Aufgrund dieser Daten erstellte Ducasse ein Weissbuch, in dem den Postbetreibern Wege und Mittel aufgezeigt werden, um sich vor Ertragsausfällen zu schützen. Das Weissbuch wurde 2010 öffentlich zugänglich gemacht. In seinem Vorwort lässt Ducasse keine Zweifel über den Ernst dieses Problems bestehen: «Die Problematik der entgangenen Einnahmen macht vor den Grenzen nicht halt; sie betrifft sowohl grosse als auch kleine Anbieter genau so wie die Postkunden. Sie erschwert es den angewiesenen Postbetreibern, angemessene Tarife zu berechnen, welche den Postuniversaldienst überhaupt ermöglichen», hält William Gilligan, zu der Zeit leitender Postinspekteur des United States Postal Inspection Service.

Die Studie betont, dass sich kein Postanbieter solche Ertragsausfälle leisten kann. «Angesichts der rückläufigen Sendungsvolumen ist es für die Postanbieter überlebenswichtig, den richtigen Mix von modernster Technologie und effizienten Prozessen einzuführen, um die ihnen zustehenden Erträge allesamt zu erfassen», schreibt Ducasse. Doch die Umfrageergebnisse deuten darauf hin, dass dies manchen Postanbietern nur unzureichend gelingt. Als Lösungsansatz regt das Papier die Durchführung von Workshops an, in denen Vertreter des privaten Sektors ihre Erfahrungen an die vorgesehnen Betreiber vermitteln können.



### **Lerneffekt**

Im November 2011 führte die Beratende Kommission den ersten regionalen Workshop zum Thema Eindämmung von Ertragsverlusten durch. Die Veranstaltung fand in Bangkok, Thailand, statt und es nahmen 36 Vertreter aus 19 asiatischen UPU-Mitgliedstaaten teil. Während drei Tagen erfuhren diese viel Interessantes über die Hauptursachen von Ertragsausfällen und wie sie zu bekämpfen sind. Drei UPU-Direktorate wirkten dabei hinter den Kulissen: Technology, Markets und Cooperation and Development (DCDEV). Sie stellten sicher, dass eine gute Mischung von Delegierten aus den verschiedenen Ländern Asiens am Workshop vertreten war, indem sie Teilnehmer aus den ärmsten Entwicklungsländern finanziell unterstützten. Das Asian Pacific Postal College, das innerhalb des Asiatisch-pazifischen Postvereins (APPU) für die Aus- und Weiterbildung zuständig ist, übernahm die Durchführung des Workshops und war für Logistik und Bewirtung der teilnehmenden Gäste verantwortlich.

Auch Jean-Philippe Ducasse gehörte zu den Teilnehmern und sagte: «Die Diskussionen haben gezeigt, dass im Gegensatz zu anderen Unternehmensrisiken das Risiko von Ertragsausfällen in vielen Ländern nicht adäquat quantifiziert und gemindert wird. Doch der Postsektor arbeitet an der Lösung dieses Problems. Daraus erklärt sich jedenfalls das rege Interesse der Postbetreiber an Informationen über neue Produkte, Projekte und Schulungsunterlagen zur Bewältigung dieses Risikos.» Jane Prasad war ebenfalls unter den Delegierten. «India Post verfügt über ein weit verzweigtes Postnetz und ist ein sehr wichtiger Arbeitgeber. Aufgrund des

riesigen Angebotsspektrums gestaltet sich die Suche nach Ertragslecks für das Management als enorm schwierig», blickt sie zurück.

Den Delegierten am Workshop wurde rasch klar, dass neue Konzepte gefragt sind. «Zur Verhinderung von Ertragsausfällen bedarf es Lösungen, die über die herkömmlichen Unternehmensstrategien hinausgehen. Es ist ein Problem, das gleich mehrere Unternehmensbereiche betrifft: Buchhaltung, Finanzen, Marketing und IT», erklärte Ducasse. Postbetreiber, die über eine spezielle, sich mit dem Ertragsschutz befassende Funktion verfügen, sind rar. «Damit eine solche Funktion überhaupt eingerichtet wird, braucht es einen CEO oder Geschäftsleiter, der nicht nur die Problematik erkennt, sondern sich auch nicht scheut, entsprechende abteilungs- und divisionsübergreifende Massnahmen zu ergreifen», so Ducasse weiter. «Manche Postbetreiber leiden weniger unter solchen Ausfällen, weil sie das Risiko einfach besser beurteilen und bewältigen. In Bezug auf die Umsetzung von Massnahmen und die Erarbeitung von Lösungen haben gewisse Postunternehmen die Nase vorn», weiss er.

### **Prozessverständnis**

Die Referate fanden ein positives Echo, doch ein Referent vermochte die Zuhörer besonders zu bannen. Er berichtete über die vier «P» – Produkte, Prozesse, Personen und Pläne –, also diejenigen vier operativen Elemente, die für die Ertragssicherung unerlässlich sind. «Die Präsentation war äusserst praxisnah und erläuterte den Organisationen die Umsetzung von genau auf ihre Prioritäten ausgerichtete Kosteneinsparungen. Das



Referat bot eine umfassende Perspektive, erklärte aber auch, wie die einzelnen Anspruchsgruppen das Problem der Ertragsausfälle in den Griff bekommen können», blickte Prasad zurück.

Der Mann hinter der 4-P-Methode ist John Manson von der Royal Mail. Er weiss, dass «alle Postbetreiber unbedingt sicherstellen müssen, dass sie vom Markt für ihre Dienstleistungen adäquat entschädigt werden. Dazu braucht es aber Systeme und Prozesse, mit denen sich überhaupt erst feststellen lässt, ob dies der Fall ist. Zudem müssen die Postunternehmen gewährleisten, dass diese Systeme und Prozesse solide sind und innerhalb ihrer Organisation eingesetzt und gesteuert werden können.» Die Zuhörer nahmen diese Empfehlungen mit Begeisterung auf. Manson berichtet: «Die 4-P-Methode hat die Anwesenden veranlasst, ihre eigenen Gedanken zu machen. Ich hoffe, dass sie nun heimkehren und anhand der Ergebnisse dieses Workshops ihre Mutterorganisation genau durchleuchten», fügte er an. Dave Bowers, Manager des Postsicherheitsprogramms der UPU, und Ariane Proulx, Assistant Manager für das Stakeholder-Relations-Programm, pflichteten Manson bei. «Die Teilnehmer waren sehr engagiert und haben Wesen und Anwendung dieser Methode auf Anhieb verstanden», sagte Proulx. «Die meisten sagten, dass sie in der Lage wären, die Grundsätze sofort umzusetzen», ergänzte Bowers. Ein «P» hatte es den Delegierten besonders angetan. «Aus den Fragen war unschwer zu erkennen, dass dem einzelnen Menschen eine besonders wichtige Aufgabe bei der Eindämmung von Ertragsverlusten zukommt; denn er steht am Anfang», so Bowers. «Alle waren sich einig, dass es von entscheidender Wichtigkeit sei, in der Organisation auf

## Die 4 «P»

### Produkte

.....  
Allgemeine Geschäftsbedingungen für Postanbieter und Kunden.

### Prozesse

.....  
Ausgestaltung und effiziente Umsetzung.

### Personen

.....  
Schulung, Führung und Kommunikation im Zusammenhang mit Ertragsverlusten.

### Pläne

.....  
Die Massnahmen der Postanbieter zur Eindämmung von Ertragsausfällen.

kompetente Mitarbeitende zählen zu können», schloss er.

### **Begeisterte Teilnehmer**

Die Delegierten erhielten am Workshop viel Stoff zum nachzudenken. «Sie konnten es kaum erwarten, zurückzukehren und das Gelernte in die Praxis umzusetzen. Die Begeisterung ergriff alle Teilnehmer, egal ob sie grosse oder kleine Postbetreiber vertraten», sagte Prasad. Sie selbst konnte ebenfalls wichtige Erkenntnisse von Bangkok mit nach Hause nehmen: «Wichtig ist, die neuesten Technologien anzuwenden, um die Quellen von Ertragsverlusten aufzudecken und dann die entsprechenden Massnahmen einzuleiten. So gilt es, die verschiedenen Zahlungskonzepte zu synchronisieren, damit Einnahmen rascher und transparenter verbucht werden können. Ungeeignete Kanäle führen zu Verlusten.»

Einige der im Workshop gewonnenen Erkenntnisse konnten bei India Post bereits in die Praxis umgesetzt werden. «Zum Beispiel die Nutzung von Technologie soweit erschwinglich, zumal die Skaleneffekte gegeben sind», meinte Prasad. «Dies ist entscheidend, denn die Ertragsentwicklung stagniert», so Prasad weiter.

Der Workshop in Bangkok bot den Teilnehmern zudem Gelegenheit, sich am Rande der Veranstaltungen mit anderen Workshop-Besuchern auszutauschen. Auch Prasad nutzte diese Chance: «Viele Postbetreiber, insbesondere in Indonesien, Brunei und Nepal, haben ähnliche Sorgen und kämpfen mit den gleichen Herausforderungen wie India Post. Gerade der Austausch mit Brunei Post war fruchtbar, da beide Anbieter mit

denselben Problemen konfrontiert sind, speziell den Schlupflöchern im Zusammenhang mit der Kategorisierung von Postsendungen durch die Mitarbeiter.»

### **Vertrauliche Überprüfung**

Die Beratende Kommission stellte noch einen Lösungsansatz zur Minderung der Ertragsausfälle vor: Er bietet den Postunternehmen die Möglichkeit, die operativen Prozesse von einem unabhängigen Prüfer beurteilen zu lassen. Thailand Post sagte ihre Teilnahme sogleich zu. «Wir waren der Ansicht, dass eine unabhängige Einschätzung bei uns einen wichtigen Lerneffekt auslösen könnte. Als besonders wertvoll erachteten wir die im Workshop und durch den unabhängigen Berater gewonnenen Erkenntnisse und das Feedback. Aufgrund dieses Inputs haben wir unsere gegenwärtigen Prozesse überprüft und uns überlegt, ob wir einen neuen Prozess definieren müssen, um unser Management-System kurz- bis langfristig zu überholen», sagte Paiboon Piyapanyakul, Vizepräsident und Verantwortlicher für die Audit-Prozesse.

Als ersten Postbetrieb unterzog John Manson Thailand Post einer vertraulichen Analyse. Die Verantwortlichen des Postbetreibers waren beeindruckt vom Ergebnis: «Die Analyse ist sehr umfassend, besonders wenn man bedenkt, wie wenig Zeit zur Verfügung stand. Ich glaube, wir haben voneinander lernen können. John Mansons Überprüfung sensibilisierte uns für wichtige Themen. Durch Einführung besserer Verhaltensregeln und Umsetzung entsprechender Massnahmen werden wir bestrebt sein, die Ertragsverluste in Zukunft einzudämmen», sagte Piyapanyakul.

Für Bowers war die Bereitschaft von Thailand Post, an einer Analyse mitzuwirken, bemerkenswert. «Normalerweise zögert man, sich einer solchen Überprüfung zu unterziehen. Man befürchtet, dass das Prüfungsergebnis Aussenstehenden den Eindruck vermitteln könnte, dass man Probleme hat», erklärt er. «Mit einer solchen Prüfung soll indes niemand blossgestellt werden. Im Gegenteil, sie ist als unterstützende Massnahme gedacht», fügte er hinzu.


### **Die Blicke auf den Kongress gerichtet**

Für den Vorsitzenden der Beratenden Kommission bedeutet die Zusammenarbeit von öffentlichen und privatwirtschaftlichen Organisationen eine Win-Win-Situation. «Dass nationale Postbetreiber und der private Sektor kooperieren, ist durchaus sinnvoll, denn sie haben dieselben Interessen. Die Postanbieter wollen ihre Prozesse optimieren und die Ertragsverluste minimieren, derweil die Privatwirtschaft bestrebt ist, die Bedürfnisse der Anbieter zu verstehen und ihre eigenen Netze aufzubauen», erläuterte Ducasse. Was die Zukunft betrifft, hat die Gruppe das Ziel bereits fest im Blick: den Weltpostkongress von 2012. Ich verspreche mir vom Kongress, dass dieser den Wert unserer Bemühungen anerkennt und die Zusammenarbeit zwischen öffentlichen und privaten Anbietern im Rahmen der UPU weiter ausbaut. In der Zwischenzeit werden wir uns weiterhin bemühen, die Postbetreiber weltweit für die Problematik der Ertragsverluste zu sensibilisieren», sagte Ducasse. Bereits im nächsten Jahr ist der zweite Workshop zu diesem Thema geplant.

# Die Beratende Kommission

Die 2004 am Weltpostkongress in Bukarest geschaffene Beratende Kommission bietet allen Anspruchsgruppen, die nicht zu den öffentlichen Betreibern oder Regulierungsbehörden zählen, eine Plattform, um sich zur Beschlussfassung der UPU zu äussern. Der Kommission gehören Vertreter von Nichtregierungsorganisationen an, die Kunden, Zusteller, Gewerkschaften, Zulieferer und Dienstleister für den Postsektor vertreten sowie Einzelpersonen oder Unternehmen, welche die Mission und die Zielsetzungen der UPU unterstützen.

Die Organisationen müssen in einem UPU-Mitgliedland registriert sein. Einzelne Unternehmen können der Kommission zurzeit nicht beitreten. Des Weiteren sind acht Mitgliedstaaten der UPU in der Kommission vertreten, welche vom Verwaltungsrat und vom Rat für Postbetrieb ernannt werden.

 Weissbuch zum Thema Ertragseinbussen  
<http://tinyurl.com/white-paper-revenue-protection>



# Glücksfee

.....

Sima Azroyan arbeitet seit 40 Jahren bei Haypost als Schalterangestellte in Yerevan, Armenien.



.....

**Von Anna Ghukasyan und Faryal Mirza**

.....

**Foto: Haypost**

Weshalb haben Sie sich entschlossen, bei der Post zu arbeiten?

**Sima Azroyan:** Seit meiner Kindheit habe ich Bewunderung für die Post. Sie ermöglicht, dass Menschen miteinander kommunizieren, auch wenn sie weit entfernt von einander sind. Ich arbeitete zuerst als Telegrafin und dann als Telefonistin, und ich liebte es, gute Nachrichten zu überbringen.

Poststelle befindet sich mitten im Zentrum von Yerevan. Zu unseren Kunden zählen hochrangige Beamte und Ausländer genau so wie ältere Menschen und Kinder.

Welche Dienstleistungen bieten Sie persönlich am liebsten an?

Ich verkaufe alle Produkte gerne, Hauptsache, der Kunde ist zufrieden.

Was gefällt Ihnen an Ihrer Arbeit?

Ich mag den Kontakt mit anderen Menschen. Für mich ist jeder Kunde anders, einzigartig. Deshalb bemühe ich mich, auf die persönlichen Bedürfnisse jedes einzelnen Kunden einzugehen.

Wer war in letzter Zeit Ihr interessantester Kunde?

Jüngst kam eine sehr alte Frau an den Schalter und wollte ihrem Enkel ein paar selbst gestrickte Socken schicken, doch sie wusste die Adresse nicht mehr. Wir kontaktierten die Verwandten, liessen uns die Adresse geben und schickten das Geschenk.

Wie viele Stunden arbeiten Sie pro Woche?

Ich arbeite 6 Tage die Woche, also 39 Stunden.

Welchen Status haben in Ihrem Land die Postangestellten?

Sie werden gut behandelt, denn jedermann weiss um die Wichtigkeit der Post.

Welche Leistungen erhalten Sie neben Ihrem Salär?

Mir werden bezahlte Ferien gewährt und Ende Jahr erhalte ich einen Bonus. Nach der Pensionierung habe ich Recht auf eine Altersrente.

Was ist Glück?

Glück ist, wenn man eine Familie hat, die zueinander hält, einen interessanten Beruf ausüben darf, und von Kollegen und Kunden Wertschätzung erfährt.

Wie würden Sie Ihre Kunden charakterisieren?

Ich habe Kontakt mit einer Vielzahl unterschiedlicher Kunden. Unsere

## Zahlen und Fakten

### Armenien

#### Sprachen

Armenisch (offizielle Landessprache) 97,7%, Yezidi 1%, Russisch 0,9%, andere 0,4%

#### Bevölkerung

2 966 802 (Schätzung per Juli 2010)

#### Fläche

29 743 km<sup>2</sup>

#### BIP pro Einwohner

5800 USD (Schätzung 2010)

#### Währung

Armenischer Dram

#### Industriezweige

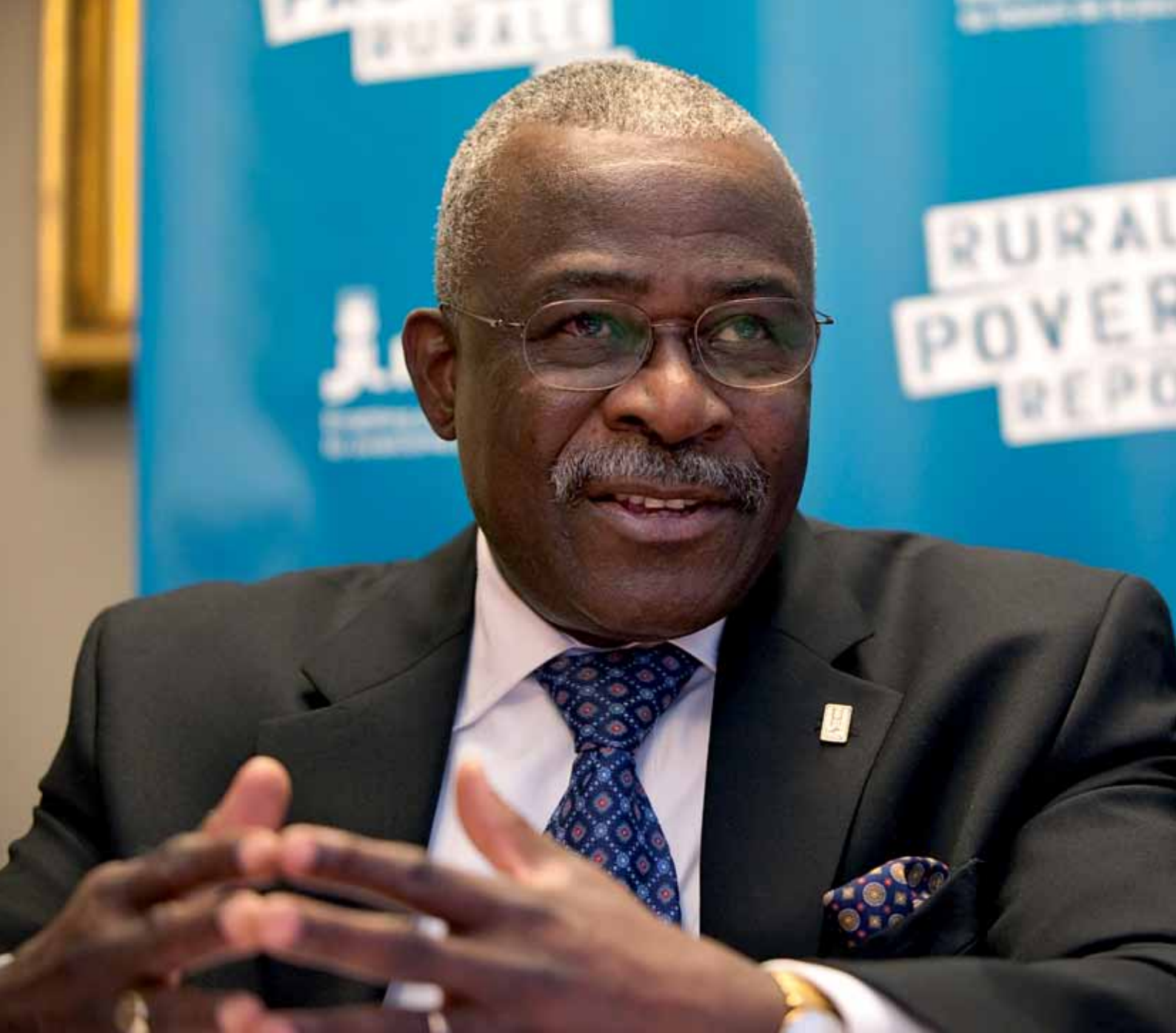
Diamantenverarbeitung, Schmuckwaren, chemische Industrie, Metall-, Textil- und Nahrungsmittelindustrie, Elektromotoren, Reifen, Lastwagen, Software-Entwicklung

#### Wichtigste Postdienstleistungen

Express- und Geschäftssendungen, Philatelie, Briefe und Pakete

#### Anzahl Poststellen

900



# Geldüberweisungen als Mittel im Kampf gegen die Armut

.....

Der Internationale Fonds für landwirtschaftliche Entwicklung (IFAD) hilft dem WPV beim Ausbau von Geldüberweisungsdienstleistungen für die arme Landbevölkerung. IFAD-Präsident Kanoyo Nwanze erklärt, weshalb die beiden UN-Sonderorganisationen zusammenspannen.

.....

Von  
**Faryal Mirza**

.....

Fotos: IFAD

.....

Wie vielen armen bzw. sehr armen Menschen kann durch einen verbesserten Zugang zu grundlegenden Finanzdiensten geholfen werden und wo leben diese?

**Kanoyo Nwanze:** Laut dem Rural Poverty Report 2011 lebt die Mehrheit der 1,4 Milliarden extrem armen Menschen der Entwicklungsländer in ländlichen Gegenden. Für uns ist es naheliegend, das Entwicklungspotenzial von Finanzdiensten zunutze zu machen, um nicht nur jenen zu helfen, die diese Services effektiv nutzen, sondern auch ihren Familien und Heimdörfern.

.....

Wie kann der Zugang zu solchen Dienstleistungen helfen, aus der Armut herauszufinden?

Viele mittellose Landbewohner erhalten Geldüberweisungen – oder Geld, das nach Hause geschickt wird – von Verwandten, die im Ausland arbeiten. Das Geld hilft den Familien, Nahrung, Kleider sowie die Behausung zu bezahlen, die für das tägliche Leben nötig sind. Wenn Familien Zugang zu Finanzdiensten erhalten, können sie, nachdem die Grundbedürfnisse gestillt sind, das Geld aus Überweisungen sparen und/oder investieren. Damit die positiven Auswir-

.....

# «Geldüberweisungen kurbeln die lokale Wirtschaft an und verbessern das Leben zu Hause, sodass Migration von einer Notwendigkeit zu einer bewussten Wahl wird.»



- .....
- Ungefähr 200 Millionen Migranten aus Entwicklungsländern leben ausserhalb ihres Heimatlandes.
  - Kumulierte Geldüberweisungen in Entwicklungsländer werden in den nächsten fünf Jahren 1,5 Billionen US-Dollar übersteigen.
  - 2010 wurden nahezu 2 Milliarden US-Dollar allein nach Benin, Burkina Faso, Mali, Mauretanien, Niger und Senegal überwiesen.
  - Ländlichen Gebieten kommen 30 bis 40 Prozent der Überweisungen zu.
  - Bis zu 90 Prozent der Geldüberweisungen werden für Nahrung, Kleider, Obdach, Gesundheit und Ausbildung gebraucht.
  - Geldüberweisungen machen das Dreifache der offiziellen Netto-Entwicklungshilfe für Entwicklungsländer aus.
  - Nur gerade 10 Prozent der armen Landbevölkerung in Entwicklungsländern hat Zugang zu den grundlegendsten Finanzdiensten.

kungen der Geldüberweisungen möglichst maximiert werden können, muss das Geld auf einem Sparkonto angelegt und nicht unter der Matratze versteckt werden. Auf diese Weise können die Gelder an andere Mitglieder der Gemeinschaft ausgeliehen werden, während die Empfänger der Überweisungen Zinsen erhalten und so eine Kreditgeschichte aufbauen können, die zu weiteren Finanzdiensten führen kann.

## Weshalb sind Geldüberweisungen ein wichtiger Teil von Finanzdienstleistungen?

Für Millionen von Familien können Geldüberweisungen der Schlüssel zu einer grösseren Palette an Finanzdiensten sein. Aber in erster Linie stellt das Geld, das Migranten nach Hause senden, eine Rettungsleine aus der Armut für die Zurückgebliebenen dar. In nahezu 40 Ländern machen Geldüberweisungen über 10 Prozent des Bruttoinlandsproduktes (BIP) aus – in einigen Ländern sogar noch mehr. Aufgrund ihres blossen Volumens haben Geldüberweisungen das Potenzial, die lokale Wirtschaft anzukurbeln und das Leben zu Hause zu verbessern, sodass Migration von einer Notwendigkeit zu einer bewussten Wahl wird.

## Warum ist der IFAD an einer Zusammenarbeit mit der UPU interessiert, um den Zugang zu Geldüberweisungen auszubauen?

Der IFAD hat eine langjährige Erfahrung mit Finanzleistungen in ländlichen Gegenden, wo ungefähr ein Drittel der Geldüberweisungen hinfließen und wo diese eine speziell wichtige Rolle bei der Erhöhung der Einkommen und der Reduzierung von Armut spielen. Aber wegen der mangelnden Infrastruktur können die Kosten für den Empfang von Überweisungen für die in Armut lebende ländliche Bevölkerung sehr hoch sein. Das globale Netzwerk der UPU, das sowohl in städtischen wie auch in ländlichen Gegenden in praktisch jedem Land der Welt vorhanden ist, bietet die nötige Infrastruktur, um Überweisungsdienstleistungen auf ländliche Gegenden auszuweiten.

Das erste gemeinsame Überweisungsprojekt der UPU und des IFAD zielt auf das französischsprachige Westafrika. Wie können die Menschen dort davon profitieren? Dank unserer Zusammenarbeit sind nun 355 ländliche Postbetriebe in Benin, Burkina Faso, Mali, Maureta-

nien, Niger und Senegal an das weltweite elektronische Zahlungsnetzwerk der UPU angeschlossen. Das Resultat ist, dass die Leute in den ländlichen Gegenden dieser Länder fortan nicht mehr weite Strecken zurücklegen müssen, um Geld zu überweisen oder zu empfangen. Zudem hat sich die Überweisungsdauer von zwei Wochen auf maximal zwei Tage verkürzt und die Gebühren wurden signifikant gesenkt. Die vielleicht beste Veranschaulichung, wie wichtig Überweisungen durch das Postnetzwerk sind, liefert die Geschichte von Kersignané in Mali. Die Gemeinschaft hat mit Hilfe von lokalen Emigranten, die in Frankreich leben und arbeiten, und der Post ein Postbüro errichtet, damit der Zugang zu Geldtransfers für die Bewohner des Ortes sichergestellt werden kann. Dies zeigt, wie unerlässlich Überweisungen für die Menschen in Entwicklungsländern sind und wie wichtig die Rolle der Postnetzwerke bei der Erbringung von Finanzleistungen sein kann.

Inwiefern könnte eine mittel- bis langfristige Zusammenarbeit zwischen dem Postsektor und dem IFAD dazu führen, die Armen und ganz Armen von der Armut zu befreien? Sie könnte nicht nur helfen, die Armen von der Armut zu befreien, sondern könnte ihnen auch die Werkzeuge liefern, um unabhängig zu werden. Indem wir mit dem Postsektor zusammenarbeiten, hoffen wir, dass wir die Vorteile von Geldüberweisungen für Sender, Empfänger und ihre Gemeinschaften kontinuierlich maximieren können. Wie hoffen, dass wir die Grunddienstleistungen über Überweisungszahlungen hinaus auf Konten und komplexere Finanzdienste ausweiten können. Und wir hoffen, dass wir mit diesen Dienstleistungen jede Ecke dieser Welt erreichen können. Zum Glück sind die Postämter schon dort!

**Kanayo Nwanze ist seit 2009 IFAD-Präsident und verfügt über eine mehr als 30-jährige Erfahrung in der Armutsbekämpfung.**

# Der Internationale Fonds für landschaftliche Entwicklung

Der IFAD arbeitet mit der armen Landbevölkerung zusammen und hilft ihr, mehr Produkte zu produzieren und zu verkaufen, ihr Einkommen zu steigern und die Richtung, die das Leben nehmen soll, selber zu bestimmen. Seit 1978 hat der IFAD über 12,5 Milliarden US-Dollar in Kredite oder zinsgünstige Darlehen für Entwicklungsländer investiert und so über 370 Millionen Menschen den Ausstieg aus der Armut ermöglicht. Der IFAD ist eine internationale Finanzinstitution und eine Sonderorganisation der Vereinten Nationen mit Sitz in Rom – dem Zentrum der UNO für Ernährung und Landwirtschaft.

Dem IFAD obliegt die Verwaltung der Finanzierungsfazilität für Geldüberweisungen, eines 18 Millio-

nen USD umfassenden, von mehreren Gebern mitfinanzierten Kredits, der die UPU-IFAD-Partnerschaft in Westafrika unterstützte. Der Fonds wird getragen durch die Consultative Group to Assist the Poor, besser bekannt als CGAP, die Europäische Kommission, die Regierung Luxemburgs, die Interamerikanische Entwicklungsbank, das spanische Ministerium für auswärtige Angelegenheiten und Kooperation und den UN-Kapitalentwicklungsfonds.

Die Organisation besteht aus 165 Mitgliedern der Organisation erdölexportierender Länder (OPEC), von Entwicklungsländern und der Organisation für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung (OECD).

# Adressenformate schaffen Effizienz – ein Leitfaden für die Praxis

.....  
Merry Law ist Gründungsmitglied der Global Address Data Association und Herausgeberin des Guide to Worldwide Postal Code and Address Formats. Darüber hinaus berät sie Länder beim Aufbau von Adressdatenbanken.

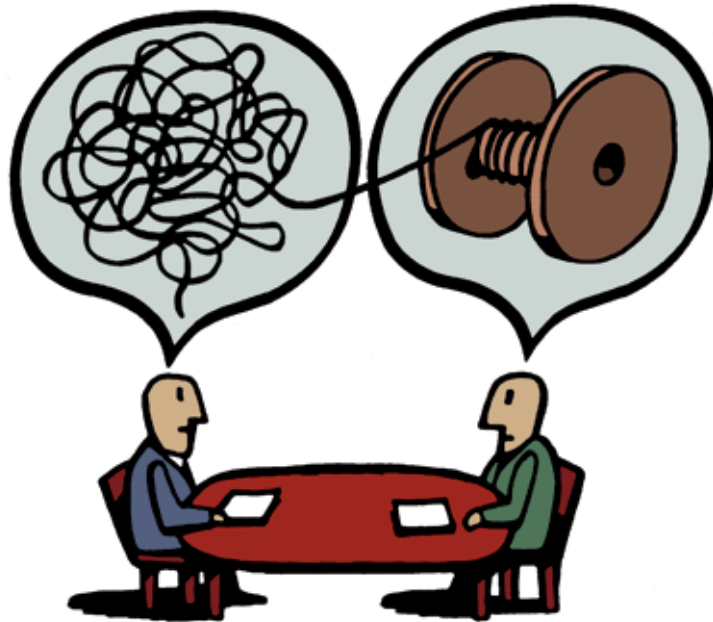


.....  
**Von**  
**Merry Law**

Die meisten meiner Kunden kennen sich gut mit internationalen Adressen aus. Sie verfügen über Adressdatenbanken und räumen der Pflege und Aktualisierung ihres elektronisch erfassten Adressenbestands hohe Priorität ein – denn sie wissen, dass die Existenz ihres Unternehmens davon abhängt.

Unternehmen sind darauf angewiesen, dass die Adressen in ihren Datenbanken korrekt sind. Sie verwenden viel Zeit und Geld darauf, die Angaben à jour zu halten. Auch Sie können die Unternehmen in ihren Bestrebungen unterstützen und letztlich dazu beitragen, den Sortieraufwand zu verringern, die Anzahl nicht zustellbarer Sendungen zu reduzieren und den Zustellprozess von Postsendungen zu optimieren. Davon profitieren wir alle in Form von niedrigeren Gebühren und einer zuverlässigeren und rascheren Zustellung, was sich wiederum in höheren Sendungsvolumen niederschlägt.

Das Problem ist aber oftmals nicht die Qualität der Datenbankstruktur oder die «Datenbankhygiene», sondern die Adressierungssysteme der einzelnen Länder, welche oft Veränderung erfahren. Die folgenden Tipps sollen Postbetreibern und Regierungsstellen aufzeigen, wie sich Adressensysteme sinnvoll konzipieren und implementieren lassen.



.....  
**Gradliniges Denken.**



.....

**Je einfacher, desto besser**

Verwenden Sie für sämtliche Adressentypen dasselbe Basisformat, egal ob die Adresse ein Gebäude, eine Strasse, ein Postfach oder einen Postsack kennzeichnet. Schon die veränderte Platzierung der Postleitzahl, der Orts- oder Provinzbezeichnung führt bei manchen Adressentypen zu unnötiger Komplexität oder Verwirrung. Unterlassen Sie solche Umstellungen, wenn es sich irgendwie vermeiden lässt.

In bestimmten Ländern unterscheidet sich die Positionierung der Postleitzahl, je nachdem ob es sich um eine Strassenadresse oder eine Postfachadresse handelt. In den meisten Datenbanken wird der Postleitzahl indes ungeachtet des Adressentyps ein fester Platz zugewiesen. Unternehmen haben nur die Wahl, eine Sendung nicht korrekt zu adressieren oder das Datenbankprogramm anzupassen, was kostspielig ist.

Die Veränderung der Position von bestimmten Adressenelementen, beispielsweise zur Unterscheidung von Landesgegenden oder zur Kennzeichnung von Adressen auf dem Land oder in der Stadt, ist ebenfalls problematisch. Denn die Absender wissen oft nicht, ob eine Adresse eine ländliche Region oder eine Stadt bezeichnet.

Es gibt ein südostasiatisches Land, in dem weisen die Adressen je nach Region verschiedene Adressenelemente in der Zeile oberhalb sowie rechts von der Postleitzahl auf. Für Absender, die mit diesen landestypischen Gepflogenheiten nicht vertraut sind, kann die korrekte Adressierung Schwierigkeiten bereiten.

Enthält die Adresse eine Provinzangabe oder verweist sie auf eine andere Verwaltungseinheit, dann wird der Postverkehr durch die Verwendung standardisierter Abkürzungen erheblich erleichtert. Voraussetzung ist aber, dass ein Abkürzungsverzeichnis besteht, das auch öffentlich zugänglich ist. Analog sollten auch Verzeichnisse mit den korrekt ausgeschriebenen Provinznamen verfügbar sein.

Je einfacher das Postleitzahlformat, desto kleiner das Fehlerpotenzial. Numerische Postleitzahlen etwa sind leichter zu erkennen. In Indien, einem Land mit über zwölf offiziellen Landessprachen, besteht die Postleitzahl aus einer sechsstelligen Ziffer – ein Beispiel, das Schule machen sollte. Die USA verwendeten während vieler Jahre fünfstelligen Zahlen, bevor ein Bindestrich plus vier weitere Ziffern eingeführt wurden. Briefe können aber auch dann rechtzeitig zugestellt werden, wenn nur die fünfstelligen Postleitzahl angegeben wird. Grosse Länder mit einfachen Lösungen, die aber bestens funktionieren – braucht es da wirklich komplizierte Systeme?



.....

**Häufige Änderungen erschweren die Zustellung**

Manchmal ist es notwendig, dass die Adressen- oder Postleitzahlformate angepasst werden. Was man jedoch vermeiden sollte, ist laufend kleinere Anpassungen am Format oder dessen Elemente vorzunehmen, beispielsweise die Postleitzahl auf eine andere Zeile zu verschieben, die Interpunktion bei Provinzbezeichnungen zu ändern oder die Provinzabkürzungen neu fest-

zulegen. Häufige Änderungen dieser Art erschweren die korrekte Adressierung erheblich.

In den letzten sieben Jahren haben meines Wissens über 60 Länder ihr Adressenformat verändert, und mindestens sechs dieser Länder haben mehrere Modifikationen vorgenommen. Sie haben zum Beispiel das Format oder die Positionierung der Postleitzahl mehrmals angepasst, Provinznamen hinzugefügt, weggelassen oder auf eine andere Adressenzeile platziert. Über 65 Prozent der Anfragen, die auf meinem Tisch landen, betreffen länderspezifische Änderungen am Adressenformat.

Die Umsetzung solcher Formatänderungen ist für die Unternehmen und für die Post gleichermassen zeitaufwändig und kostspielig. Darüber hinaus hat es sich als schwierig erwiesen, die Kunden flächendeckend über diese Veränderungen zu informieren. Falls eine Anpassung unumgänglich ist, sollte sie den Postkunden im In- und Ausland rasch und deutlich kommuniziert werden, sodass sie wissen, weshalb was geändert wurde.

Die Absender brauchen noch länger als die Postbetreiber, um Anpassungen vorzunehmen, da sie über die Änderungen im Voraus oftmals gar nicht informiert werden. Veränderungen werden übrigens nicht schneller umgesetzt, wenn Sie damit drohen, falsch angeschriebene Sendungen nicht zu befördern. Dadurch erwecken Sie höchstens den Eindruck, sich nicht viel um Kundenfreundlichkeit zu scheren. Da die Briefpost ohnehin stark unter der digitalen Konkurrenz leidet, sollten Sie die Abwanderung von Kunden nicht unnötig provozieren.

Menschen scheinen solche Adressenformatänderungen ohnehin zu ignorieren, und das gilt für Industriestaaten und Entwicklungsländer, für gut oder weniger gut ausgebildete Menschen gleichermassen. Unternehmen, welche die von der Post geforderten Formatänderungen anwenden, müssen sich von ihren Kunden viel Kritik anhören. So «vervollständigen» Absender in Grossbritannien die Adressen immer noch mit der County-Bezeichnung, auch wenn die Royal Mail darauf verzichten will und die verwaltungstechnischen Anpassungen von den Behörden bereits vorgenommen wurden. Dennoch sind Anpassungen manchmal vonnöten – was mich zum letzten Punkt bringt.



## Informationen bereitstellen

Sorgen Sie dafür, dass Musteradressen, Abkürzungslisten, Postleitzahlformate und sonstige relevante Informationen dem öffentlichen Publikum zugänglich sind, und zwar kostenlos. Absender im Ausland wollen, dass ihre Sendung beim Adressaten ankommt und sind daher auf diese Informationen angewiesen. Stellen Sie sicher, dass er auf einfache Art und Weise die richtige Postleitzahl einer Provinz oder Ortschaft ermitteln kann. Machen Sie publik, dass sämtliche Postleitzahlen einer bestimmten Gegend mit demselben Buchstaben oder derselben Ziffer beginnen und vor allem, lassen Sie wissen, wie der lautet.

Nur 40 Prozent der Mitglieder von PostEurop, eines engeren Postvereins der UPU, stellen solche Informationen auf ihrer Homepage tatsächlich bereit. Und von denjenigen Ländern, die ein Postleitzahlssystem handhaben, bieten nur gerade 12 Prozent auf ihrer Homepage Informationen zu den Postleitzahlen oder eine Möglichkeit, diese ausfindig zu machen.

Sendungen mit inkorrekt adressierter Adresse können in der Regel nicht zugestellt werden und verursachen nicht nur den Postorganisationen erheblich höhere Kosten, sondern auch den Kunden, die für die Dienstleistungen bezahlen. Dem United States Postal Service und seinen Kunden entstehen jedes Jahr zusätzliche Kosten von rund 1,6 Mrd. USD aufgrund falsch adressierter Postsendungen, von denen 3–4 Prozent nicht zustellbar sind. In Grossbritannien beläuft sich die Zahl falsch angeschriebener Sendungen auf 5,8 Millionen Stück pro Jahr. Ein falsch adressiertes E-Commerce-Paket verursacht dem Händler Kosten von über 25 GBP (Rückerstattung, Neuzustellung und Ersatzlieferung), ganz abgesehen von der Gefahr, den Kunden zu verlieren. Eine österreichische Zustellfirma moniert, dass 5 bis 10 Prozent aller Pakete nicht richtig geschrieben sind und deshalb erneut zugestellt oder retourniert werden müssen.

Wenn Änderungen am Adressenformat zwingend notwendig sind, muss unbedingt sichergestellt werden, dass die Anpassungen auch kommuniziert werden. Publizieren Sie entsprechende Informationen gut sichtbar auf Ihrer Webseite. Veröffentlichen Sie eine Medienmitteilung, um die Post- und Zustellbranche sowie die Branchenorganisationen über die Änderungen zu orientieren. Falls Sie nicht wissen, wen Sie informieren sollten, kontaktieren Sie die Global Address Data Association, die über entsprechende Listen verfügt. Auch die UPU und die Postbetreiber sollten benachrichtigt werden, damit sie die Informationen an ihre Gemeinschaften und Kunden weiterleiten können.



Global Address Data Association  
<http://www.globaladdress.org/>

Weltweite Postadressensysteme  
<http://www.upu.int/en/activities/addressing/postal-addressing-systems-in-member-countries.html>



# Kurzmeldungen

## Chile

**Correos Chile** erhält den nationalen Preis für Servicequalität und ausgezeichnetes Management. Bei dem Preis handelt es sich um die höchste Auszeichnung für chilenische Unternehmen, die durch ein unabhängiges Gremium aus dem öffentlichen und privaten Sektor verliehen wird.

## Finnland

Ab Februar erfolgt die Zustellung von Briefen, Zeitungen, Paketen und Direktwerbung durch **Posti** CO<sub>2</sub>-neutral ohne Aufpreis gegenüber den Kunden. Ein Teil des Kohlendioxidausstosses wird mit Projekten kompensiert werden, die fossile Brennstoffe ersetzen und erneuerbare Energie durch Wind oder Biogas erzeugen sollen. Posti installiert zudem 312 neue blaue Briefkästen in den am besten ausgelasteten Gebieten des Landes. In solchen Briefkästen aufgegebene Sendungen ohne Priorität würden innerhalb von drei Arbeitstagen nach Aufgabe zugestellt, so die finnische Post.

## Frankreich

Nach einer Umfrage unter 70 000 Personen und Unternehmen formuliert **La Poste** ein

neues Leitbild und legt das Ziel für Zustellungen am folgenden Tag von Prioritätssendungen auf 85 Prozent fest. Die im Leitbild festgehaltenen Verpflichtungen umfassen Qualitätsstandards, Kundenservice und die Reduktion von Treibhausgasen.

## Kroatien

**Hrvatska pošta** vereinfacht ihre Pakettarife. Anstelle der bisherigen 64 Tarifstufen wendet sie nun ein einziges Preissystem für alle zugestellten Pakete an. Der Tarif berechnet sich nach Gewicht und ist in zwei Kategorien aufgeteilt: Economy und Premium.

## Norwegen

**Posten Norge** wird demnächst unter dem Namen «Digipost» einen digitalen Postdienst einführen. Um die Sicherheit zu gewährleisten, wird die Adresse des digitalen Postfachs auf der Postadresse und der nationalen Identifikationsnummer basieren.

## Polen

**Poczta Polska** lanciert ein Pilotprojekt zur Verbesserung und Umstrukturierung von Poststellen in grossen Städten. Dadurch werden Warteschlangen verkürzt, der Zugang zu

Dienstleistungen verbessert, die Öffnungszeiten verlängert und gewisse Prozesse vereinfacht. Einige Postdienste sollen ausserhalb der regulären Geschäftszeiten zudem in Einkaufszentren und an Tankstellen angeboten werden.

## Spanien

**Correos** will in ihre Aktivitäten investieren und diese neu strukturieren, um ihre geschäftlichen Schwerpunkte zu stärken und die Wettbewerbsfähigkeit auf dem privatisierten Markt zu steigern. Ihr Geschäftsplan für die Jahre 2011 bis 2014 sieht mehr Flexibilität bei der Postannahme sowie vereinfachte Prozesse und technische Lösungen für kleine und mittlere Unternehmen vor.

## Tschechische Republik

**Ceská pošta** lässt verlauten, dass ihr Gewinn für das Jahr 2010 «die Erwartungen übertroffen hat». Einige Berichte lassen vermuten, dass sich der Gewinn seit 2009 auf 250 Millionen CZK (rund 14 Millionen USD) verdoppelt hat.

Alle Texte von Jérôme Deutschmann

## Bei Russian Post tut sich etwas

Russian Post war äusserst aktiv: Das Unternehmen unterzeichnete ein Abkommen mit Poste Italiane, eröffnete ein neues Austauschbüro für EMS-Sendungen und weitet sein Lotteriesortiment aus. Gemäss dem Abkommen wird Poste Italiane der russischen Post mit ihrer Erfahrung zur Seite stehen, um ihr Netzwerk von 40 000 Poststellen zu modernisieren. Die italienische Post wird helfen, das logistische Netzwerk Russlands zu verbessern und Online-Finanz- und Mobiltelefoniedienste einzuführen.

Das neue internationale Austauschbüro für Expresssendungen am Moskauer Flughafen Scheremetjewo wird grosse Volumen

internationaler Expresspost – rund 100 000 Sendungen monatlich – verarbeiten und die Zustellzeiten um einen Tag verringern können. Eine weitere Einheit wird in Primorje entstehen, um internationale Sendungen aus China, Hongkong, Japan, Südkorea und der Westküste der USA zu verarbeiten. Gegenwärtig stammen 40 Prozent der Importe aus diesen Regionen.

Die russische Post – die grösste Vertreiberin von Lotterielosen – lancierte eine neue Lotterie im Februar 2011, deren Hauptgewinne aus Wohnungen bestehen. In den letzten Jahren haben die Verkäufe um durchschnittlich 10 Prozent jährlich zu-

gelegt. Mit dem Erlös werden meist Sozialprojekte unterstützt, welche die Post mit weiteren Partnern durchführt. Die Lose für diese neue Lotterie, die während fünf Jahren laufen wird, sind für alle Ziehungen während vier Monaten gültig, wodurch die Gewinnchancen für die Kunden erhöht werden. Tausend Spieler könnten jeweils eine Wohnung im Wert von 2,5 Millionen RUB (85 834 USD) gewinnen. Der Erlös dieser gemeinsamen Aktion mit Gosлото, der russischen Staatslotterie, kommt der Erstellung von 15 000 erschwinglichen Wohneinheiten in Russland zu Gute. **JD**

## Strategischer Wechsel bei TNT

Von Anne Césard

Im letzten Dezember liess TNT der wichtigen Entscheidung, die Geschäftszweige Post- und Expressdienste in zwei rechtlich getrennte Unternehmen aufzuteilen, Taten folgen. Die Aufteilung bezeichnet den Schlusspunkt hinter einem langen Prozess, den der niederländische Betreiber ein Jahr zuvor in Gang gebracht hatte.

TNT rechtfertigt diese Massnahme damit, dass die beiden Bereiche wenig gemeinsam hätten. Die Kluft zwischen ihren Prioritäten wurde immer breiter und ihre Synergien waren beschränkt. «Die Trennung sorgt für mehr Transparenz beim Führen der beiden Einheiten und bei ihren Resultaten», erklärt Dirk Palder, Vice President Postal Service Industry bei der Consultant-Gruppe Capgemini Deutschland.

### Rückgang in Europa

Aufgrund der Privatisierung und der Konkurrenz durch das Internet sah sich TNT mit Volumenrückgängen im Postgeschäft konfrontiert, das sich vor allem auf Europa und besonders die Niederlande konzentriert. Trotzdem wirft es hohe Gewinne ab und benötigt wenig Kapital. Im Gegensatz dazu zielt der Expressbereich auf die internationalen Märkte ab und eine Ausweitung würde beachtliche finanzielle Mittel voraussetzen. «Der 2009 privatisierte niederländische Postmarkt hatte den stärksten Rückgang in Europa zu verzeichnen», erläutert Palder. «Sogar die Rivalin Deutsche Post DHL hat sich kürzlich aus Holland zurückgezogen», führt er weiter aus. Bei TNT nahmen 2010 die Volumen von adressierter Post um 9,6 Prozent ab und ein weiterer Rückgang

um rund 8 bis 10 Prozent wird für das laufende Jahr erwartet.

TNT sah sich gezwungen, den Abbau von 11 000 Stellen im niederländischen Postbereich anzukündigen, davon 2800 Entlassungen in Absprache mit den Gewerkschaften. Im grenzübergreifenden Geschäft hat die TNT-Gruppe entschieden, sich auf adressierte Post in jenen Märkten zu konzentrieren, in denen sie am stärksten Fuss fassen konnte, wie Deutschland, Grossbritannien und Italien. Bei anderen Bereichen und Märkten von geringer Priorität hat sich TNT für Ausgliederungen oder Partnerschaften entschieden. Ganz im Zeichen dieser Strategie stehen der Verkauf des Postgeschäfts in Belgien und des Bereichs nichtadressierte Post in Italien, wie im Januar 2011 angekündigt wurde.

### Zukunftsansichten

Obwohl die Trennung der Post- und Expressbereiche einer klaren und logischen Strategie folgt, hätten es die Investoren vielleicht lieber gesehen, wenn eine Übernahme vorbereitet worden wäre. So hätte der CEO der Gruppe, Peter Bakker, der TNT nach der vollzogenen Abspaltung verlassen wird, eine rein interne Trennung der beiden Einheiten einer vollständigen Eigenständigkeit vorgezogen.

Palder hingegen kann sich zwei mögliche Szenarien für den Expressbereich vorstellen. Beim ersten kauft und später verkauft ein privater Investor das Unternehmen, nachdem es mit einigen zusätzlichen Ankäufen gestärkt wurde. Eine weitere Möglichkeit wäre, dass ein Unternehmen, das in einem anderen Logistikbereich tätig ist, Interesse am Expressgeschäft von TNT

zeigen könnte. Er erachtet es jedoch als unwahrscheinlich, dass grosse Akteure wie UPS oder FedEx an einem solchen Kauf interessiert wären. Solche Unternehmen seien selbst stark genug, um ihr eigenes Wachstum ohne Übernahmen sicherzustellen. TNT hingegen stützt sich auf das Argument, dass aus der Trennung der beiden Geschäftszweige zwei starke, eigenständige Unternehmen herauswüchsen, die in der Lage seien, alleine zu überleben. «Die Prioritäten des Expressbereichs sind der Ausbau seiner starken europäischen Netzwerke und des Interkontinentalgeschäfts von und nach Europa sowie die Sicherstellung der Anteile in bestehenden starken Märkten wie China, Südamerika und Indien», erzählt Marc Potma, Sprecher von TNT.

Palder ist überzeugt, dass die Gruppe immer noch über starkes Wachstumspotenzial im Postbereich verfügt, solange sie ihr Geschäftsmodell überarbeitet. Die elektronische Post stelle einen wichtigen Entwicklungsbereich dar, fügt er hinzu. Gleichzeitig müsse TNT seine Aktivitäten ausweiten, um die gesamte Kommunikationsdienstleistungskette abzudecken. Dadurch wären grosse Unternehmen wie Banken in der Lage, ihre gesamten Kommunikationsstrategien einschliesslich Direktmarketing TNT anzuvertrauen.


TNT ist überzeugt, dass am Schluss die Kunden von den Vorteilen der Trennung profitieren werden. «TNT möchte in der gesamten Wertschöpfungskette als Dienstleister auftreten. Die Kunden werden ein breiteres Produktportfolio vorfinden», erklärt Potma.

Anne Césard ist Wirtschaftsjournalistin in Bern, Schweiz.

## Ihre Werbung in *Union Postale*

Möchten Sie die führenden Postakteure und die Abnehmer im internationalen Postsektor auf Ihre Produkte und Dienstleistungen aufmerksam machen? Schalten Sie ein Inserat in *Union Postale*, der renommierten Publikation der UPU, die

in sieben Sprachen erscheint und 25 000 Leser in 191 Ländern erreicht. Weitere Auskunft erteilt Ihnen Faryal Mirza: Tel. +41 31 350 35 95; faryal.mirza@upu.int

A portrait of Emmanuel MIETTE, a middle-aged man with short grey hair and blue eyes, wearing a dark suit jacket over a light blue shirt. He is standing with his arms crossed, looking directly at the camera. The background is a blurred indoor setting with warm yellow and green tones.

## Understanding your requirements and imagining tomorrow, that's my job.

Emmanuel MIETTE  
Engineering Director - Sorting Systems

C O N S U L T | D E S I G N | I M P L E M E N T | S U P P O R T | A D D V A L U E

For more than 60 years we have been a partner to the world's postal operators. With the strength of our experience we are able to provide a comprehensive consulting service: audit, analysis, assistance in decision-making, benchmarking and working with you to drive continuous improvement.

We are here for you and for each stage in the life of your process, SOLYSTIC offers solutions tailored to your requirements.

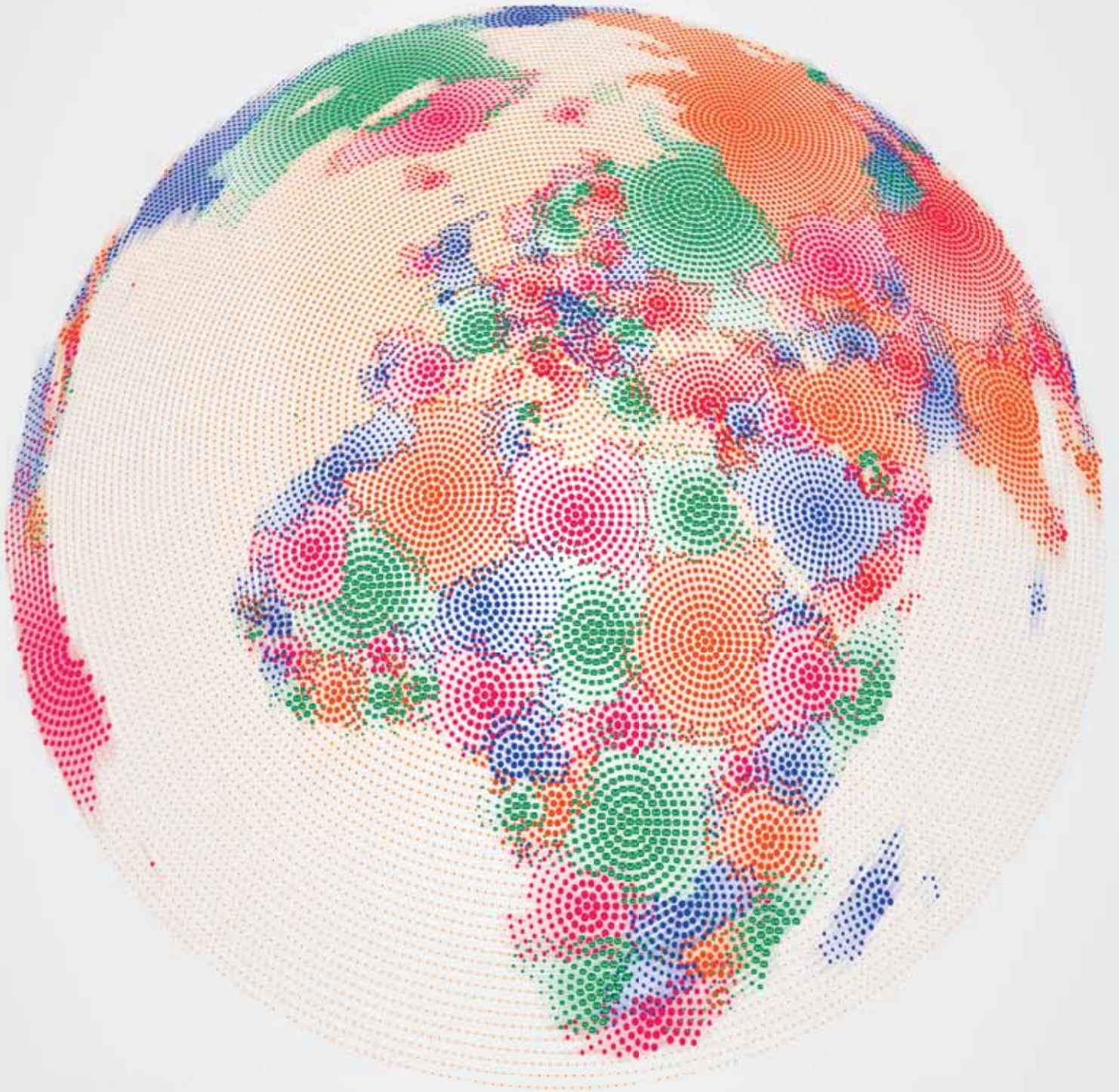
See the future differently with SOLYSTIC.

[www.solystic.com](http://www.solystic.com)



Future postal solutions

# Hochwertige Informationen dank Innovation



# GMS

Global Monitoring System

Das Messen der Effizienz von Postdienstleistungen mittels RFID war für viele UPU-Mitglieder lange bloss ein Traum. Jetzt nicht mehr: Mit GMS können Postbetreiber von einer hochmodernen, äusserst erschwinglichen Lösung profitieren, die passive RFID-Technik verwendet.

Weitere Informationen entnehmen Sie dem Animationsfilm  
<http://www.tinyurl.com/gmsfilm>  
oder schreiben Sie an [gms@upu.int](mailto:gms@upu.int).



**UPU** | UNIVERSAL  
POSTAL  
UNION