

Der Postsektor im Vormarsch seit 1875

# UNION POSTALE



UPU, eine Sonderorganisation  
der Vereinten Nationen

MÄRZ 2015 / NR. 1

Post und Psyche  
Innovation  
und Fortschritt

## Zielort Qualitätszone





# post

Be part of it. Today.

The postal community's dedicated top-level domain name opens up a unique, secure internet space for innovative postal applications to enable cross-border business.



**UPU** | UNIVERSAL  
POSTAL  
UNION

More information:  
[www.info.post](http://www.info.post)  
[dotpost@upu.int](mailto:dotpost@upu.int)



Umschlag: Osamu Yokonami.

**DOHA-POST-STRATEGIE**

Vier Meilensteine für die Post bis 2016

-  **1** Netzwerke verbessern
-  **2** Fachwissen und Know-how bereitstellen
-  **3** Innovationen fördern
-  **4** Nachhaltigkeit anstreben

**WEITERE INFORMATIONEN UNTER:**

<http://news.upu.int/insight/world-postal-strategy/doha-postal-strategy>

März 2015

**CHEFREDAKTEURIN:** Faryal Mirza (FM)  
**LEITER COMMUNICATION PROGRAMME:** Rhéal LeBlanc (RL)  
**BEITRÄGE:** Emmanuel Duh (ED), Paula Dupraz-Dobias (PD), David Koch (DK), Catherine McLean (CM)  
**DESIGN AND LAYOUT:** Die Gestalter, Schweiz  
**ÜBERSETZUNG:** Michael Visser, Schweiz  
**DRUCK:** Weltpostverein, Schweiz  
**ABONNEMENTS:** [publications@upu.int](mailto:publications@upu.int)  
**WERBUNG:** [faryal.mirza@upu.int](mailto:faryal.mirza@upu.int)  
**KONTAKT:**  
 Union Postale  
 Internationales Büro  
 Weltpostverein  
 Postfach 312  
 3000 BERN 15  
 SCHWEIZ  
**TELEFON:** +41 31 350 35 95  
**FAX:** +41 31 350 37 11  
**E-MAIL:** [faryal.mirza@upu.int](mailto:faryal.mirza@upu.int)  
**WEBSITE:** <http://news.upu.int>

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 192 Mitgliedsländern verteilt und dient einflussreichen Entscheidungsträgern als wichtige Informationsquelle.

Union Postale erscheint auch in englischer, französischer, arabischer, chinesischer, russischer und spanischer Sprache. Die UPU empfiehlt weder Produkte oder Dienstleistungen von Drittanbietern noch gewährleistet sie die Richtigkeit von Aussagen derselben. 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 jenen der UPU.

- 10 **TITELGESCHICHTE**  
**In die Qualitätszone vordringen**  
 Eine umfassende Studie der UPU ortet Verzögerungen in der Lieferkette
- 20 **INTERVIEW**  
**Im Zeichen der Innovation**  
 Wie Susanne Ruoff, CEO der Schweizerischen Post, der Konkurrenz vorausbleiben will
- 23 **ARBEITSPLATZ**  
**Gesundheits-Check: Stress und psychische Belastung am Arbeitsplatz**  
 Postunternehmen tauschen sich über den Umgang mit Stress am Arbeitsplatz aus
- 27 **GEMEINSCHAFT**  
**Kampagnenführer feiern den USPS**  
 Eine öffentliche Kampagne ruft das Gute der Post ins Bewusstsein
- 28 **DIREKTMARKETING**  
**Die Royal Mail erforscht die psychische Wirkung des Direktmarketings**  
 Wie Direktmarketing den Unternehmensertrag zu steigern hilft
- 4 **RUBRIKEN**  
**In Kürze**
- 5 **Leitartikel**
- 30 **Umschau**
- 34 **Kurznachrichten**

POSTFINANZDIENSTLEISTUNGEN

## UPU schliesst sich der Better Than Cash Alliance an

Die UPU ist der Better Than Cash Alliance (BTCA) beigetreten, zu deren Gründungsmitgliedern auch die Bill & Melinda Gates Foundation, die Citi Bank, die Kreditkartenunternehmen Mastercard und Visa sowie der Kapitalentwicklungsfonds der Vereinten Nationen gehören. Die Mitgliedschaft in diesem globalen Netzwerk ermöglicht es der UPU, gemeinsam mit Regierungen, Unternehmen und internationalen Organisationen, die Umstellung von Bar- auf elektronische Zahlungsmittel voranzutreiben.

Die UPU unterstützt die Verlagerung von Bar- zu elektronischen Zahlungen schon seit vielen Jahren, zumal schriftliche Zahlungsanweisungen obsolet geworden sind, seit neue Technologien die Entwicklung eines weltweiten elektronischen Postnetzes fördern, über das Zahlungen zwischen den Postunternehmen abgewickelt werden können.

Als Mitglied der BTCA wird die UPU ihr Engagement in diesem Bereich verstärken und gleichzeitig mit den anderen Mitgliedern zusammenarbeiten sowie von deren Know-how und spezifischer Expertise profitieren.

### Wichtige Weichenstellung

UPU-Generaldirektor Bishar A. Hussein betont, wie wichtig eine moderne Dienstleistungsinfrastruktur ist, wenn es darum geht, benachteiligte Menschen finanziell einzugliedern und so aus der Armut zu befreien.

«Das globale Netzwerk der Poststellen – von denen sich viele in ländlichen Gebieten befinden – ist ein wichtiger Kanal für Postüberweisungen und andere Dienste», sagt er.

«Die Umstellung solcher Transaktionen von Bar- auf elektronischen Verkehr gewährleistet nicht nur, dass die Gelder an ihren Bestimmungsort gelangen, sondern bietet den Kun-



Ein Postangestellter einer Poststelle ausserhalb Istanbuls berät Kunden in Sachen Finanzdienstleistungen. (Foto: Keystone/E. Oktay).

den besseren Schutz, erhöht die Transparenz der Geldflüsse und schafft bessere Voraussetzungen, um Menschen mit ungenügendem oder gar keinem Zugang zu Bankendienstleistungen zu erreichen», fügt er hinzu.

Dr. Ruth Goodwin-Groen, Manager der Better Than Cash Alliance, kann dem nur beipflichten.

«Die UPU ist in der einzigartigen Position, unter ihren Mitgliedern den Übergang von Bar- auf elektronischen Zahlungsverkehr zu fördern und entsprechende Unterstützung zu bieten», meint sie.

«Wir schätzen die von der UPU bisher geleistete Arbeit und ihre Massnahmen sehr, mit denen sie die Postanbieter weltweit an die Anforderungen des 21. Jahrhunderts heranführen will», so Goodwin-Groen weiter.

### Strategische Richtung

Rund 70 Postanbieter nutzen bereits die internationale Finanzsystemsoftware der UPU, mit der sie elektronische Geldüberweisungen durchführen können. Und mehr als 50 Postbetreiber bieten ebenfalls kontobasierte Finanzdienstleistun-

gen an. Insgesamt verwalten sie über 1,6 Milliarden Spar- und Einlagenkonten. Hunderte Millionen Menschen zahlen zudem ihre Rechnungen am Postschalter.

Im Jahr 2013 entfielen knapp 14,5% des Umsatzes oder 346 Milliarden USD auf Postfinanzdienstleistungen. In einigen Ländern wie China, Indien oder Italien werden gar über 50% des Postumsatzes über diesen Kanal generiert.

### Partnerschaft ist Trumpf

Die UPU arbeitet zunehmend enger mit internationalen Organisationen und Kreditinstituten zusammen, um den am stärksten benachteiligten Bevölkerungsgruppen Geldüberweisungen leichter zugänglich zu machen. Gemeinsam mit einer anderen Uno-Organisation, dem Internationalen Fonds für landwirtschaftliche Entwicklung (IFAD), wurden solche Dienstleistungen für die ländlichen Regionen Afrikas, Asiens und Zentralasiens entwickelt und umgesetzt. Auch der IFAD ist übrigens Mitglied der Better Than Cash Alliance.

RL

## Von Analysen, Innovationen und Menschen

Ob jemand weiss, wie man die perfekte Lieferkette konzipiert? Vielleicht nicht. Aber Sie und ich kennen zweifellos viele Menschen, die aufgrund ihrer täglichen Arbeit als Glied einer solchen Kette wenigstens einen Teil der Antwort kennen, nach der so viele Experten suchen. Die Herausforderung ist im Wesentlichen strategischer Natur: Gilt es doch, diese Menschen und Organisationen für diesen wichtigen Zweck zusammenzubringen und deren gesamtes Wissen weiterzuvermitteln, und zwar in einer klar verständlichen Sprache.

Und genau das bezwecken wir mit der vorliegenden Ausgabe von *Union Postale*. Wir berichten in unserer Titelseite, wie die UPU aufgrund einer Analyse der riesigen Datenmengen, über welche die Organisation verfügt – Stichwort: Big Data –, die blinden Flecke der Lieferkette sichtbar macht. Denn dort geschehen die Verzögerungen in der Zustellung internationaler Postsendungen. Die Studie bietet den angewiesenen Postbetreibern wichtige Erkenntnisse für die Problemanalyse und, noch wichtiger, für Massnahmen zur Steigerung der Dienstleistungsqualität.

Doch das alleine genügt nicht. Für die Partner in der Lieferkette wie Fluggesellschaften und Zollbehörden sind die Studienergebnisse ebenfalls relevant, geben sie doch Aufschluss darüber, wo der eigene Schuh drückt. Daher ist es ein willkommener Nebeneffekt, dass bereits zahlreiche Anspruchsgruppen der UPU positive Rückmeldungen geleistet haben.

### Faktor Mensch

Was oder besser wer ist die treibende Kraft hinter den Verbesserungen in der Lieferkette? Die Antwort: Menschen. Das Streben nach Verbesserung der Qualität internationaler Briefpostdienstleistungen ist Teil des zwischenstaatlichen Mandats der UPU, wonach sie das sozial-ökonomische Wachstum der Länder und die Entwicklung eines besseren Lebensstandards fördern soll. Postangestellte befördern Post, um es plakativ zu formulieren. Der Postsektor zählt mit 5,5 Millionen Angestellten zu den weltweit grössten Arbeitgebern. Und dennoch wird der Faktor «Mensch» bei der Post manchmal vernachlässigt. Deshalb ist es umso besser zu erfahren, dass bestimmte Postanbieter sich auch um das psychische Wohlbefinden ihrer Angestellten kümmern. Lesen Sie in unserem Artikel, wie Arbeitgeber mit diesem schwierigen Thema umgehen. In den USA versucht eine Kampagne, der Bevölkerung ins Bewusstsein zu rufen, wie die Post der Gesellschaft ein Gemeinschaftsgefühl vermittelt.

In den weiteren Beiträgen dreht sich Vieles um Innovationen im Postsektor. Im Gespräch mit dem CEO der Schweizerischen Post geht es darum, zu zeigen, dass nur eine innovative Post für die Bevölkerung Relevanz hat. Philippine Post und Botswana Post machen vorwärts mit digitalen Identitäts- und Zahlungskarten. Und, last but not least, berichten wir über die jüngste Publikation der Royal Mail zum Thema Direktmarketing: Aus Sicht der Neurowissenschaft und aufgrund weiterer ausführlicher Studien werden die Vorteile für Kunden und Unternehmen aufgezeigt. Wir wünschen Ihnen eine anregende Lektüre.

**FARYAL MIRZA, CHEFREDAKTEURIN**

2015 INTERNATIONALER SCHREIBWETTBEWERB

## Jugendliche beschreiben die Welt, in der sie aufwachsen wollen

Das Thema des 44. Schreibwettbewerbs für Jugendliche der UPU lautet diesmal: «Beschreibe uns die Welt, in der du aufwachsen möchtest» – ein Thema mit direktem Bezug zu den nachhaltigen Entwicklungszielen der Vereinten Nationen im Rahmen der Post-2015-Agenda, die voraussichtlich im September von den Uno-Mitgliedsstaaten verabschiedet werden.

### Inspirierende Worte

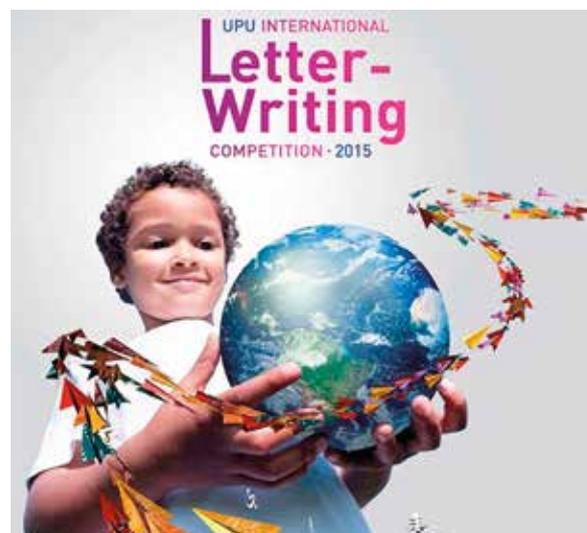
Für UPU-Generaldirektor Bishar A. Hussein bietet der jährliche Wettbewerb den Jugendlichen eine Plattform für ihre Ansichten. «Das diesjährige Thema wird sicherlich viele junge Menschen ansprechen, und

ihre Zeilen werden uns wiederum dazu inspirieren, gemeinsam für eine besser verbundene, integrationsfördernde und moderne Gesellschaft zu kämpfen», sagt er.

Die teilnehmenden Länder organisieren jeweils einen nationalen Schreibwettbewerb und senden bis spätestens 30. April 2015 ihren Gewinnerbrief für die internationale Endauswahl ein. Dort wird eine internationale Jury die besten Briefe küren. Die Gewinner werden im August dieses Jahres, kurz vor dem UN-Sondergipfel zum Thema nachhaltige Entwicklung, der auf den 15. September angesetzt ist, bekannt gegeben.

Rund 1,5 Millionen Schulkinder aus 60 Ländern werden dieses Jahr

am UPU-Schreibwettbewerb teilnehmen. **RL**



# Keep me safe to get me there faster



Did you know that dangerous and prohibited goods cannot be sent in packages travelling through the international mail network?

These include explosives such as fireworks and gunpowder, aerosol spray cans and other compressed gasses, lighter fuels, perfumes, matches and other flammable products, and corrosives such as mercury. Counterfeit and pirated items are also forbidden.

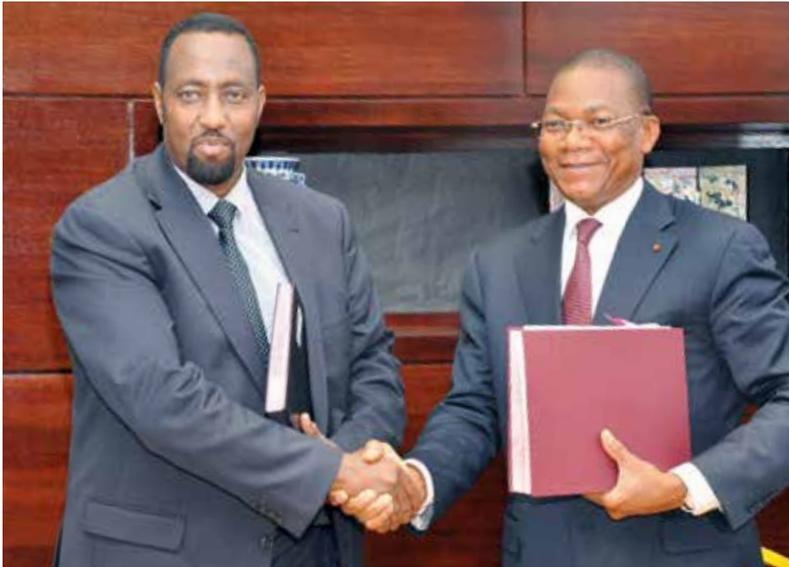
**Check before sending.**

For more information, visit:  
[www.upu.int/keepmesafe](http://www.upu.int/keepmesafe)  
or contact your Post or Customs.

Design by 

STRATEGIEKONFERENZ 2015

## Auftritt von renommierten Referenten bestätigt



*Côte d'Ivoire führt den Vorsitz an der UPU-Strategiekonferenz. Im Bild der Handschlag von Bruno Koné (rechts), Post- und Informations-Minister des Landes, und UPU-Generaldirektor Bishar A. Hussein (links) (Foto: La Poste (Côte d'Ivoire)).*

Post- und Kommunikationsminister, Botschafter, Leiter internationaler Organisationen und Chief Executive Officer aus der ganzen Welt – Sie alle werden im April an der UPU-Strategie-Konferenz über Lösungen für die grössten Herausforderungen, denen der öffentliche Postsektor gegenübersteht, diskutieren. Die Strategiekonferenz findet in Genf unter der Schirmherrschaft von Côte d'Ivoire statt.

Von der Zusammenkunft vom 13. bis 14. April 2015 in Genf werden Interventionen auf höchstem Niveau erwartet, wenn die Mitgliedsstaaten über die effiziente Nutzung des Postnetzes für die sozio-ökonomische Entwicklung ihrer Bevölkerung debattieren. Zu den Referenten gehören unter anderem Fred Matiangi, Kenias Minister für Information,

Kommunikation und Technologie, Yasuo Sakamoto, Japans Vize-Minister für interne Angelegenheiten und Kommunikation, und Csaba Polacsik, Mitglied des Stabs des ungarischen Premierministers.

### Unterschiedliche Welten

Daneben haben sich zahlreiche Leiter von Postunternehmen angemeldet, etwa die Chief Executive Officer von Canada Post (Deepak Chopra), La Post France (Philippe Wahl) und Saudi Post (Mohamed Saleh ben Taher Ben-ten). Auch Vertreter der Regulierungsbehörden Norwegens, Belgiens, Litauens und Argentiniens werden die Herausforderungen und Chancen des internationalen Postdienstleistungssektors aus ihrer Sicht darlegen. Ausserdem haben sich rund 500 UPU-interne Mitarbeitende

zur Teilnahme an der Konferenz angemeldet.

### Internationale Organisationen

Überdies werden sich Vertreter globaler Partnerorganisationen der UPU an die Zuhörer wenden. Vorgesehen sind u.a. William Lacy Swing, Generaldirektor der Internationalen Organisation für Migration, und Arancha González, Leiterin des International Trade Centre. Sie werden ihre Sichtweise zu Fragen der Migration, zur finanziellen Eingliederung und Handelserleichterung darlegen. Amina Mohammed, Spezialberater des Uno-Generaldirektors für die Entwicklungsplanung der Post-2015-Agenda wird ebenfalls als Referent auftreten.

### Vollgepackte Traktandenliste

Rund 40 Redner werden an neun Podiumsdiskussionen die verschiedenen Herausforderungen, welche die Post heute und in Zukunft zu meistern hat, analysieren. Der erste Tag wird im Zeichen der Bestandsaufnahme der bisher in der vierjährigen Roadmap (Doha-Poststrategie) erzielten Fortschritte stehen. Die Teilnehmer werden aber auch einen Überblick über das gegenwärtige Wirtschaftsumfeld geben und ausloten, wie ein innovativer Postsektor auch in Zukunft erfolgreich sein kann.

Am zweiten Tag steht die Notwendigkeit wirksamer regulatorischer Politik und von Vorschriften im Mittelpunkt, damit der Postsektor auch im neuen Jahrtausend eine bedeutende Rolle spielen und seine Kapazitäten für die soziale, finanzielle und wirtschaftliche Eingliederung einbringen kann. **FM**



**UPU-STRATEGIEKONFERENZ 2015**  
strategy2015.upu.int

GLOBALER HANDEL

## Der Kunde ist König



Die Post muss sich in einem anspruchsvollen Umfeld nach den Bedürfnissen ihrer Kunden ausrichten (Foto: Canada Post).

Die Gewohnheiten von Kunden und Gewerbetreibenden verändern sich, sodass immer mehr Waren im Rahmen des weltweiten E-Commerce über das Postnetz verschickt werden. Das heisst für den Postsektor, dass er dem Kunden genau die Dienstleistungen anbieten muss, welche dieser wirklich benötigt, und nicht solche, von denen er glaubt, die Kunden bräuchten sie.

«Wir müssen unser komplexes Service-Angebot mit den Augen unserer Kunden betrachten und Willens sein, das Angebot an die realen Bedürfnisse des Marktes anzupassen», sagt Chris Powell, von der Royal Mail und Vorsitzender der für Produktstrategie und -integration zuständigen Arbeitsgruppe.

Die Gruppe kam im Vorfeld der Sitzung des Rats für Postbetrieb (RPB) kürzlich am UPU-Hauptsitz zusammen, um die erzielten Fortschritte und die nächsten Massnahmen zu besprechen.

### Vereinfachung

Im laufenden Poststrategiezyklus wird der Vereinfachung der globalen Dienstleistungspalette der UPU wichtige Bedeutung zugemessen. Es ist

wichtig, die Nachhaltigkeit des Netzwerks zu sichern, meint Powell, besonders mit Blick auf die Einführung des neuen E-Commerce-Programms ECOMPRO durch die UPU.

Mit ECOMPRO soll das Vertrauen der weltweiten Nutzer von E-Commerce-Dienste hinsichtlich Online-Einkäufe und deren Lieferung gestärkt werden. Dazu liefert ECOMPRO den Postanbietern die Bausteine, welche diese benötigen, um Lösungen für die vielen Herausforderungen, welche der E-Commerce derzeit mit Blick etwa auf die Zustellung, Zollabfertigung, Warenretouren, Dienstleistungsqualität und Zahlungen bereithält, zu entwickeln.

### Aufgabe erfüllt

Ende 2014 verzeichnete die UPU wichtige Fortschritte, indem der Rat für Postbetrieb die Spezifikationen für einen neuen optionalen Paket-Service für den Versand von Paketen bis zu 30 Kilogramm sowie Track-und-Trace-Funktionen genehmigte. Derzeit zielen die Bemühungen darauf ab, diesen Service bis Januar 2016 bereitzustellen. Erste Pilotprojekte dazu sollen voraussichtlich im Juli beginnen. Auch sollen an

der im April stattfindenden Postbetriebsratssitzung erste Vorschläge für ein Vergütungsmodell sowie für Zustellungsstandards der neuen Dienstleistung vorgestellt werden.

### Risikoreiches Verharren im Status-quo

Für Terry Dunn, Co-Vorsitzender des Ausschusses für physische Postdienstleistungen, haben Modernisierung, Integration und Sicherstellung der Wirtschaftlichkeit und Nachhaltigkeit des physischen Produktportfolios der UPU sowie Ausarbeitung von Richtlinien zur Förderung des globalen E-Commerce parallel zu erfolgen.

«Die Welt verändert sich. Aber tun wir (d.h. der Postsektor) das auch? Im Status-quo zu verharren, ist gefährlich», so Dunn. Er ruft in Erinnerung, dass die Erfüllung der sich verändernden Kundenansprüche ein zentrales Element der UPU-Mission ist, welche die «anhaltende Entwicklung eines effizienten und zugänglichen Postuniversaldienstes vorsieht».

Der Rat für Postbetrieb tagt vom 15. April bis 1. Mai im Anschluss an die Poststrategiekonferenz der UPU.

RL

WICHTIGE TERMINE

## Regionale Strategiekonferenzen 2015

### AFRIKA

31. Mai – 1. Juni

Khartum, Sudan

### ASIEN-PAZIFIK

24. – 25. August

Bangkok, Thailand

### EUROPA

3. – 4. Juni

Minsk, Weissrussland

### ARABISCHE LÄNDER

7. – 8. September

Bahrain

### LATEINAMERIKA

10. – 11. Juni

Santo Domingo, Dominikanische Republik

### KARIBIK

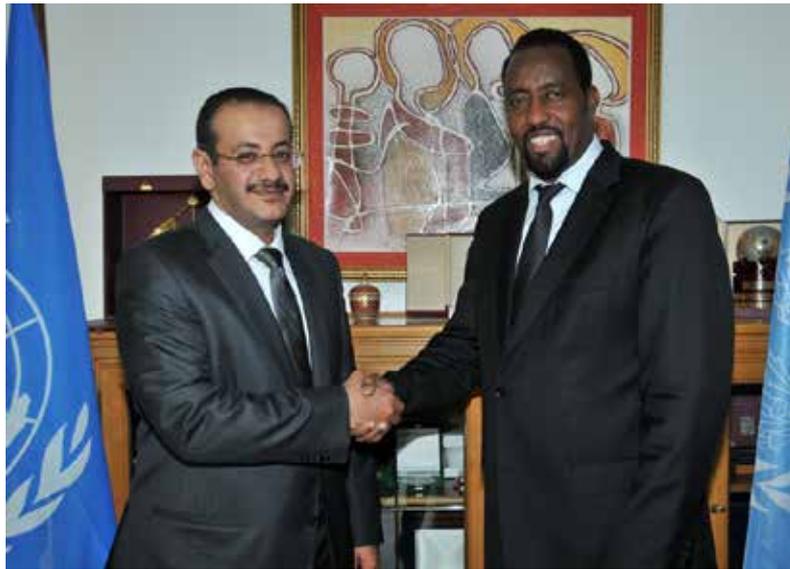
15. – 16. September

Britische Jungferninseln

VERWALTUNGSRAT

## UPU begrüsst neuen Verwaltungsratsvorsitzenden

Katar, welches den Vorsitz des Verwaltungsrats der UPU innehat, ernannte Faleh Mohammad Al-Naemi zum neuen Vorsitzenden. Al-Naemi, der aktuelle CEO von QPost, dem katarischen Postbetreiber, besuchte vor kurzem erstmals den UPU-Hauptsitz in Bern. «Ich freue mich darauf, in meiner begleitenden und leitenden Rolle den UPU-Mitgliedsstaaten in ihren Beratungen und Aktivitäten zur Seite zu stehen, wenn es darum geht, den Postsektor gezielt weiterzuentwickeln und auf die Anforderungen und Erwartungen der Kunden und Anspruchsgruppen auszurichten», sagte Al-Naemi.



Faleh Mohammad Al-Naemi (l.) und UPU-Generaldirektor Bishar A. Hussein (r.).

### Ministerium

Al-Naemi kann auf eine lange, facettenreiche Karriere zurückblicken. Der vormalige stellvertretende Generalsekretär im katarischen Ministerium für Kommunikation und Technologie bekleidete auch verschiedene Funktionen in den Bereichen Human Resources, Buchhaltung und digitale Eingliederung. Ende 2014 wurde er zum CEO von QPost ernannt.

«Katar stand schon immer voll und ganz hinter der UPU und ist fest vom Nutzen dieser altherwürdigen Institution überzeugt», sagte Al-Naemi.

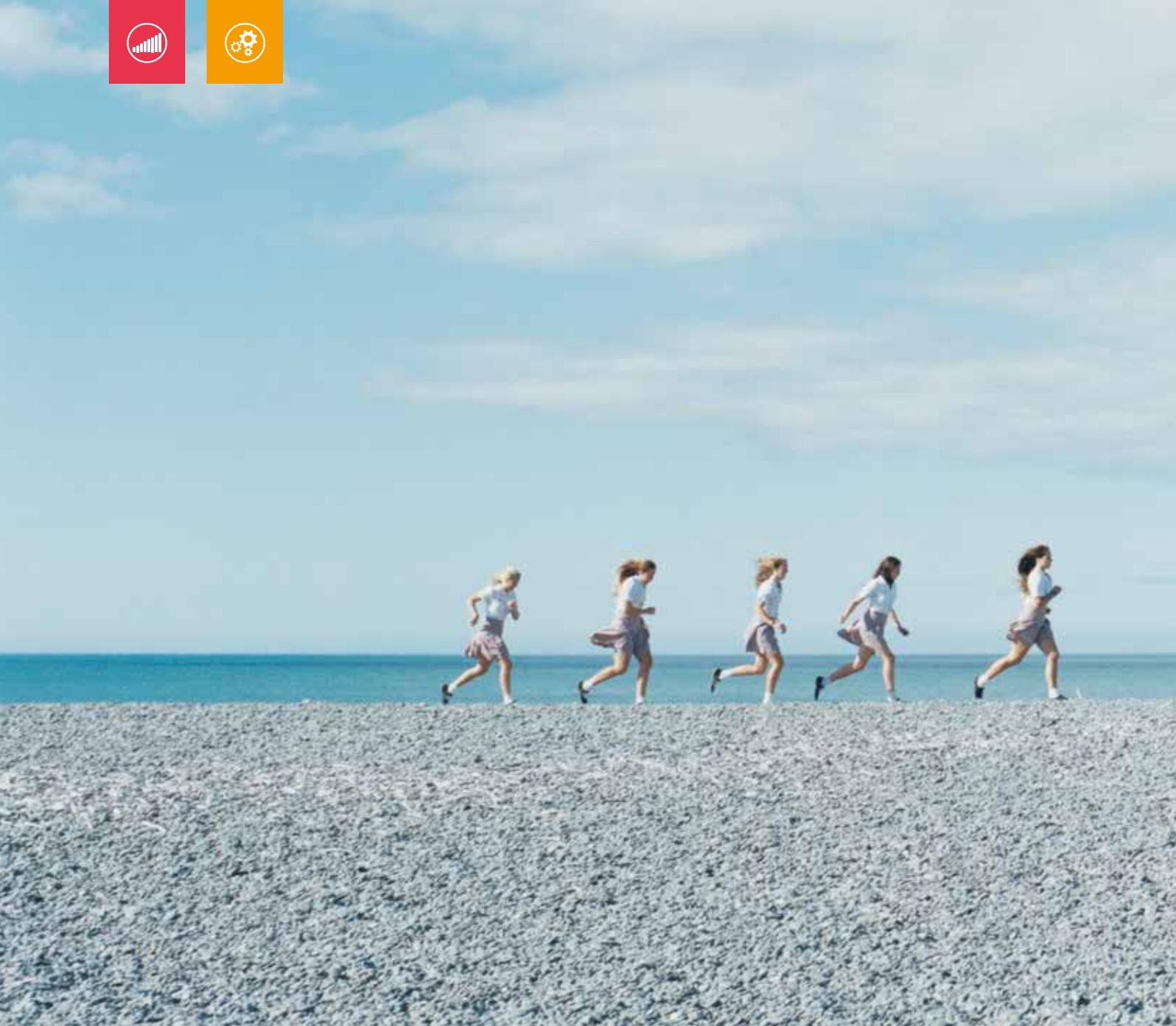
### Technologie

Al-Naemi weist darauf hin, dass der UPU und dem ganzen Postsektor spannende Zeiten bevorstehen. Die Postanbieter gewinnen weltweit immer mehr an Bedeutung als Zustellpartner für die Privatwirtschaft, derweil die Regierungen vermehrt Möglichkeiten sehen, die wirtschaftliche und soziale Entwicklung in ihren Ländern anzukurbeln.

«Die sich rasch entwickelnde Wirtschaft und der E-Commerce-Boom stellen einen Wendepunkt dar. Der Postsektor muss die damit einhergehenden Chancen unbedingt ergrei-

fen», sagt er. Die Post könnte einen Wettbewerbsvorteil erlangen, wenn sie noch stärker auf die verfügbaren modernen Technologien setzen würde, meint Al-Naemi. Etwa indem sie bestehende digitale Lösungen integriert und sicherstellt, dass die Lieferkette besser eingebettet wird.

«Technologie ist ein Mittel zum Zweck, das wir effizient einsetzen sollten, damit die Post für die Kunden mehr Bedeutung erlangt», betont er und fügt an: «Dadurch gewinnen die Kunden mehr Vertrauen in die Dienstleistungen der Post», so sein Schlusswort. **FM**



*Die Postanbieter müssen sich anstrengen, um eine bessere Service-Qualität zu erbringen.*

# In die Qualitätszone vordringen

Die Pünktlichkeit der Zustellung von Postsendungen wird heute sehr kritisch beobachtet, zumal die Kunden von ihrem Postanbieter einen immer schnelleren Service verlangen. Die UPU hat die verfügbaren Daten in Bezug auf die Zustellung einer genauen Analyse unterzogen, um herauszufinden, wo Verzögerungen entstehen.



**TEXT:**  
**DAVID**  
**KOCH**

**FOTOS:**  
**OSAMU**  
**YOKONAMI**

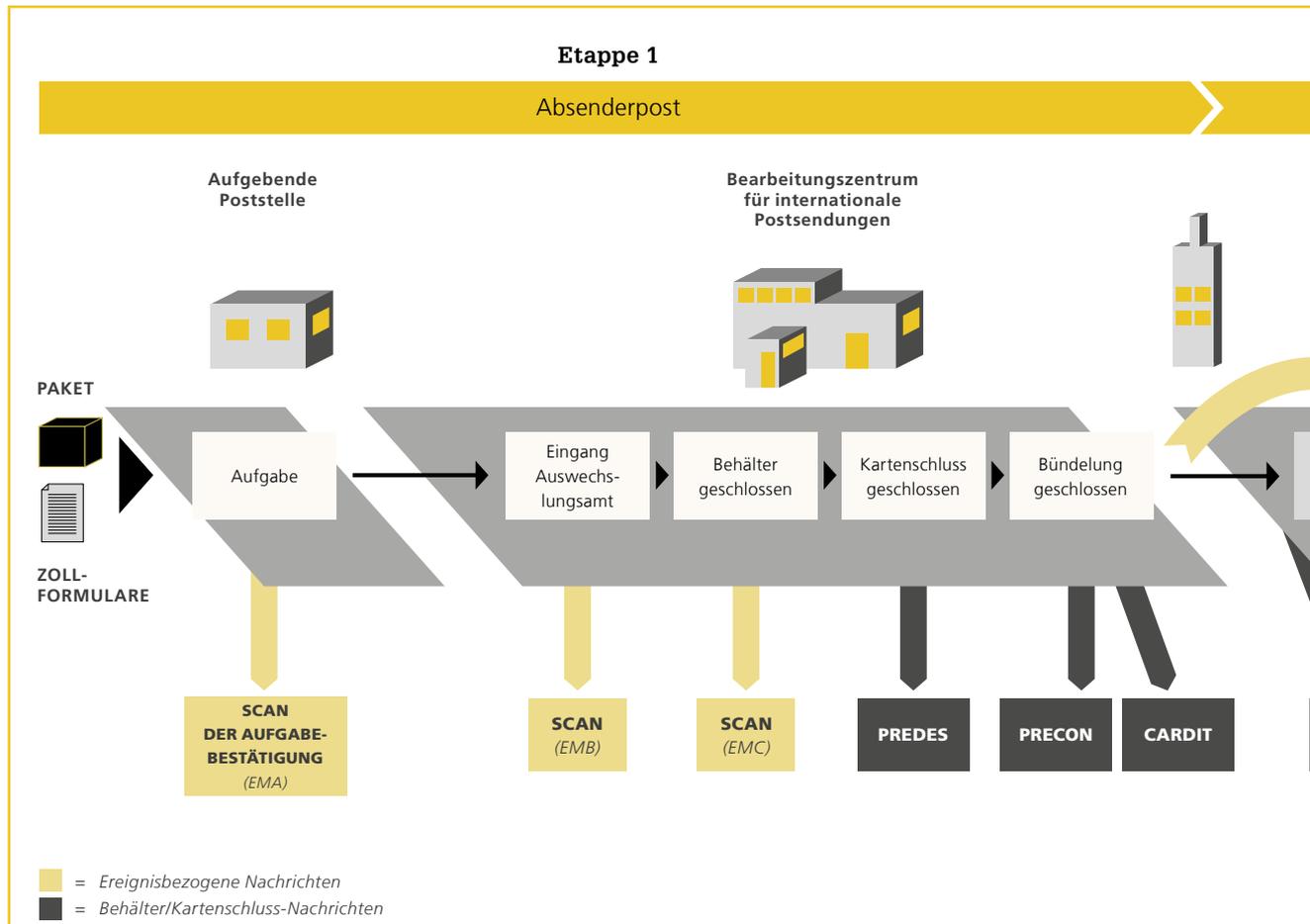
Die Anzahl Tage, an denen eine Postsendung unterwegs ist, ist eine wichtige Messgrösse für die Service-Qualität. Die komplexe Lieferkette und die Beteiligung verschiedener Parteien macht eine exakte Messung indes zu einem schwierigen Unterfangen. Eine neue Studie der UPU, in welcher die Nachrichten des elektronischen Datenaustausches (EDI) entlang der Zulieferroute ausgewertet wurden, zeigt nun aber auf, wo Verzögerungen entstehen können.

Für den Zweck dieser Studie wird davon ausgegangen, dass Postsendungen sich dann in der Qualitätszone befinden – d.h. der Service den Qualitätsansprüchen genügt –, wenn sie innerhalb einer vorher festgelegten Anzahl Tage vom Absender zum Empfänger gelangen. Für EMS-Sendungen, d.h. Kurierdienste der öffentlichen Post, wurde ein Standard von fünf, für Pakete und Kleinpakete ein Standard von neun Tagen definiert.

Die Studie hat gezeigt, dass die Zustellungszeit in den meisten grossen internationalen Postkorridoren in der

Qualitätszone liegt – aber nur, wenn die Zeit für die zweite Reiseetappe (vgl. Grafik auf Seiten 12/13) ausgeklammert wird. Diese zweite Etappe, auf der internationale Fluggesellschaften und Postanbieter eingreifen, hat sich für die Qualitätswertung als Unsicherheitsfaktor erwiesen. Zudem sinkt die Anzahl Korridore, die sich innerhalb der Qualitätszone befindet, nochmals deutlich, wenn die Zeit, in der eine Sendung den Zoll durchläuft, hinzugerechnet wird.

Der Postweg internationaler Sendungen lässt sich in drei Etappen unterteilen. Etappe 1 deckt die Zeit von der Aufgabe bis zum Kartenschluss, wenn die Sendung das Auswechslungsamt des Ursprungslands (origin office of exchange, OE) erreicht. Etappe 2 betrifft die internationale Transportstrecke zwischen der Auswechslungsstelle des Absender- und des Ziellandes. Und Etappe 3 ist die verbleibende Strecke zum Empfänger, wozu auch die Passage durch den Zoll gerechnet wird.



Der Prozessfluss von Postsendungen.

### Global vs. regional

Die Daten belegen eine klare Tendenz: Die Zollabfertigung und der internationale Transport schmälerten die Service-Qualität bei den nachverfolgten internationalen Postsendungen, d.h. EMS-Sendungen, Pakete und Kleinpakete unter 2 kg. Der Trend lässt sich in sämtlichen Regionen beobachten, wenn auch in unterschiedlicher Ausprägung.

In der Regel wird eine Postsendung gescannt, sobald sie das Auswechslungsamt des Ursprungslandes erreicht und dann wieder im Auswechslungsamt des Ziellandes. Was mit der Sendung dazwischen geschieht, ist oftmals nicht klar. Es bräuchte weitere Scan-Punkte, um genau festzustellen, wo genau eine Verzögerung auftritt.

Ineffizienzen können überall auftreten. So kann es zu einer Verzögerung kommen, wenn das Postunternehmen das Paket der Airline übergibt oder wenn letztere das Paket einem Transportunternehmen zur Weiterbeförderung auf dem Landweg anvertraut. Die Flugzeugabfertigung kann ebenfalls Verzögerungen verursachen.

Wenn Postunternehmen, Spediteure, Flugzeugabfertigung und Zollbehörden ihre Arbeiten besser koordinierten, würden die Qualitätsstandards zweifellos höher liegen», sagt der Verfasser der Studie José Anson von der UPU.

Nehmen wir den Fall von Kleinpaketen, die als Briefpostsendung behandelt werden. Weltweit gibt es nahezu 1400 internationale Postkorridore, die eine zuverlässige End-to-End-Nachverfolgung für diesen Service erlauben. Von diesen Korridoren fallen 81,7%

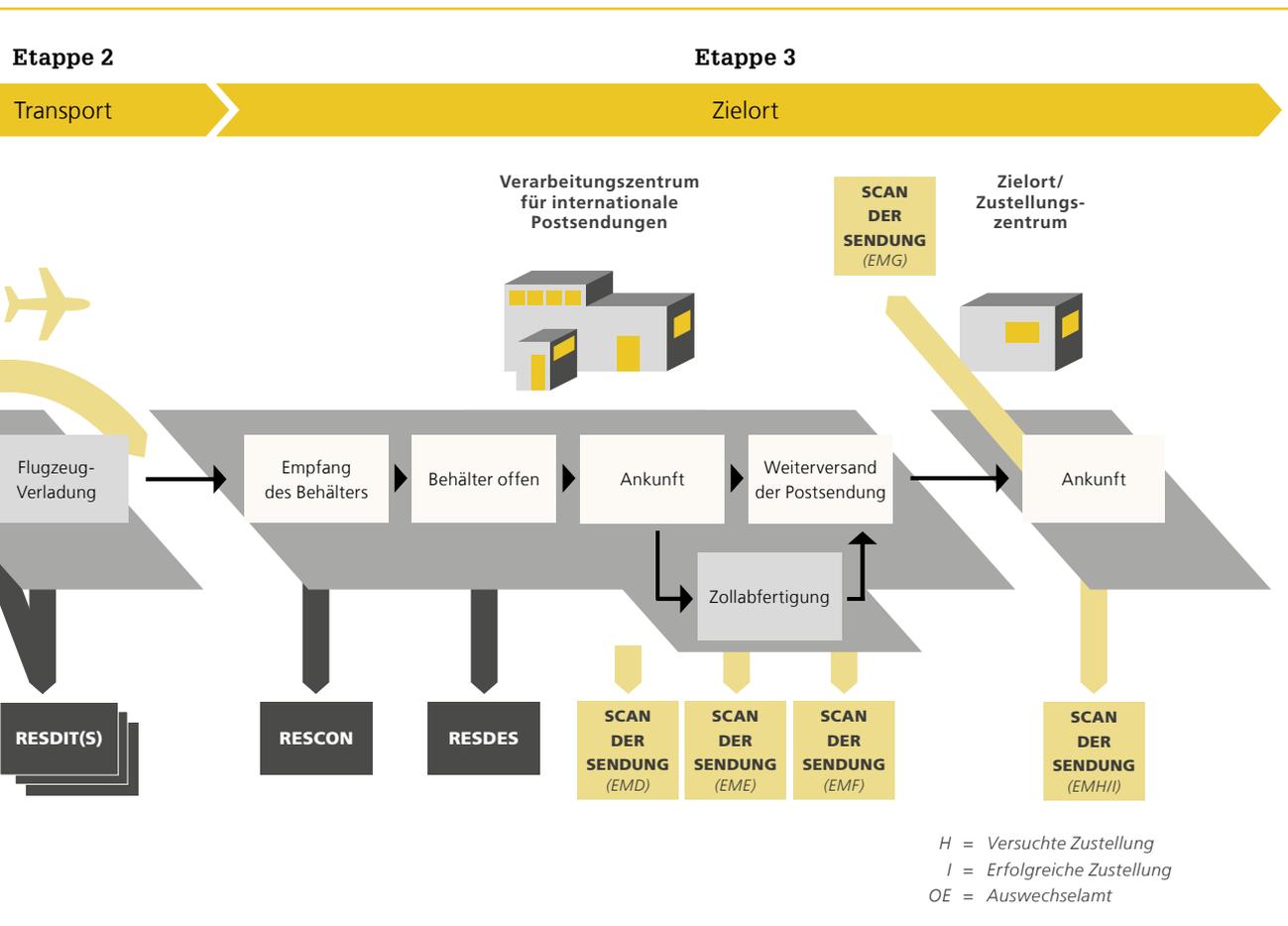
(1143 Korridore) in die Qualitätszone, sofern Zollabfertigung und internationaler Transport ausgeklammert werden. Dieser Wert sinkt indes auf 63,8% (893 Korridore), sobald die Zollabfertigung miteinbezogen wird und er fällt sogar auf gerade einmal 22,9% (320 Korridore), wenn auch die internationale Transportzeit dazugerechnet wird.

### Regionale Aufschlüsselung

Die Daten offenbaren Interessantes darüber, wie es um die Dienstleistungsqualität in den einzelnen Regionen steht (siehe Grafik auf Seiten 18/19). In den afrikanischen Ländern gibt es 142 eingehende Postkorridore mit zuverlässigen «End-to-End»-Tracking-Informationen für Kleinpakete. Rund 48% (68 Korridore) genügen anfänglich den Qualitätsstandards. Dieser Wert sinkt auf 34,5% (49 Korridore), wenn die Auswirkungen der Zollabfertigung berücksichtigt werden. Doch noch schlimmer sieht es aus, sobald der zusätzliche Effekt des internationalen Transports hinzukommt. Dann beträgt dieser Wert gerade noch 2,1% (3 Korridore).

In der Region Asien-Pazifik gibt es 222 eingehende Korridore mit zuverlässiger End-to-End-Nachverfolgung, von denen 83,3% (185 Korridore) anfänglich in der Qualitätszone liegen. Der Effekt der Zollabfertigung drückt diesen Wert auf 72,1% (160 Korridore), der Effekt des internationalen Transports auf 14,4% (32 Korridore).

Lateinamerika und die Karibik verfügen insgesamt über 159 eingehende Korridore für Kleinpakete mit zuverlässigem End-to-End-Tracking. Davon genügen



66% (105 Korridore) den Qualitätsstandards vor Zoll- und Transporteffekt. Ersteres lässt den Wert auf 46,5% (74 Korridore), letzteres auf geringe 3,1% (5 Korridore) sinken.

Osteuropa und die GUS-Staaten weisen 282 eingehende Korridore auf, in denen zuverlässige End-to-End-Nachverfolgung möglich ist. Von ihnen genügen 85,5% (241 Korridore) den Qualitätsstandards vor Auswirkungen der Zollabfertigung und des internationalen Transports. Sobald diese berücksichtigt werden, betragen die Werte noch 63,1% (178 Korridore) bzw. 33,7% (95 Korridore).

Die arabischen Staaten weisen 84 eingehende Korridore mit zuverlässiger End-to-End-Nachverfolgung auf. In der Qualitätszone liegen deren 83,3% (70 Korridore), bevor die Zollabfertigung und der internationale Transport berücksichtigt werden. Danach fallen die Werte auf 58,3% (49 Korridore) bzw. 14,3% (12 Korridore).

In die Industriestaaten führen 508 eingehende Korridore mit zuverlässigem End-to-End-Tracking, wovon 92,9% (472) die Qualitätsstandards erfüllen, sofern Zollabfertigung und internationaler Transport ausgeklammert werden. Unter Hinzuzählung des Zolls sind es noch 75,2% (382 Korridore) und des Transports schliesslich noch 33,9% (172 Korridore).

### Flugzeugabfertigung

Die Beseitigung der Koordinationsprobleme auf lokaler Ebene ist Voraussetzung für eine rasche Beförderung internationaler Postsendungen, weiss Stefan Alfter, Senior

Director und zuständig für Flugsicherheit und Zusammenarbeit mit der UPU bei Deutsche Post DHL. Der deutsche Postanbieter war auf einem grossen nationalen Flughafen auch verschiedentlich von Verzögerungen während der Spitzenzeiten betroffen. Ob die Verzögerung auf Kapazitätsprobleme bei der Flugzeugabfertigung zurückzuführen war oder weil eingehenden Postsendungen im Vergleich zu anderem Frachtgut geringere Priorität beigemessen wurde, darüber lässt sich nur spekulieren, so Alfter weiter.

Für die Flugzeugabfertiger – d.h. Vertragsnehmer, welche für die Logistik einer Fluggesellschaft oder der Frachtpediteure am Flughafen verantwortlich sind – gehört das Entladen von Containern mit Postsendungen zum Alltag. Die Behälter werden auf Gepäckwagen verladen und wegbefördert. Doch es kommt vor, dass die Abfertigungsmitarbeiter die Container nicht direkt zum Auswechslungsamt leiten, sondern einfach am Boden abstellen, um mit dem Gepäckwagen ein anderes Flugzeug zu entladen.

«Um die Container wieder auf die Gepäckwagen zu hieven, muss zuerst ein Gabelstapler organisiert werden, was zu beträchtlichen Verzögerungen führen kann», erläutert Alfter.

Die Flugzeugabfertiger, von denen auf einem Flughafen mehrere miteinander konkurrieren, entscheiden selber, wie sie bei Kapazitätsengpässen ihre Kunden bedienen und priorisieren.

«Es hängt vieles von den verfügbaren Kapazitäten und der Priorität, welche die Postsendungen für die Beteilig-

ten haben, sowie den Prozessen ab», sagt Alfter. Das Postunternehmen hat die Problematik bereits mit den beteiligten Parteien, einschliesslich Flughafenbetreiber und Flugzeugabfertiger, besprochen. Gemäss Alfter ist dies primär ein lokales Problem, das mit lokalen Koordinationsmassnahmen und weniger mit komplexen Datenaustauschmodellen zu beheben ist.

Auf internationaler Ebene tut die UPU in seinen Augen viel, besonders im Rahmen ihrer Zusammenarbeit mit der Internationalen Luftverkehrs-Vereinigung (IATA). Ausserdem tragen die technischen Lösungen der UPU zur Identifikation der Probleme in der Lieferkette bei. Auch hat die UPU erreicht, dass die Fluggesellschaften dem Postverkehr wieder grössere Priorität beimessen, zumal es manchmal den Anschein hatte, als ob sie dieses Geschäft bereits abgeschrieben hätten.

«Ich glaube, die Airlines beginnen zu realisieren, dass die Briefpost zwar im Rückgang begriffen ist, der E-Commerce-Postverkehr indes ein boomendes Geschäft ist», sagt er. «Und letzteres kann durchaus interessant sein und zusätzliches Geschäftsvolumen generieren.»

### **Airline-Verträge**

Wenn ein Postunternehmen einen Airline-Partner sucht, gilt es neben dem Preis eine Vielzahl qualitativer Faktoren zu berücksichtigen. Dies empfiehlt La Poste (Frankreich), deren eigener Selektionsprozess auf einer Kombination unterschiedlicher Faktoren beruht, darunter Disposition, Flugfrequenz und Zustellungstempo. Die Kriterien werden anschliessend nach ihrer Wichtigkeit für die einzelnen Sendungskategorien gewertet. Der Auftrag wird jährlich neu ausgeschrieben, sagt Jean-Paul Forceville, Direktor für regulatorische, institutionelle und europäische Angelegenheiten bei La Poste. So war der französische Postanbieter in der Lage, die Anzahl Fluggesellschaften mit der sie kooperiert in den letzten 15 Jahren von einer auf rund siebzig zu steigern, berichtet Forceville, der auch den Vorsitz der Kommission 1 des Rates für Postbetrieb der UPU innehat.

Seit 2010 schliesst La Poste mit Fluggesellschaften, welche das EDI-Nachrichtenformat verwenden, Dreijahresverträge ab. EDI-Nachrichten ermöglichen es dem Postunternehmen, den Status von Sendungen präziser zu ermitteln. Die Verträge sehen zudem Sanktionsmassnahmen vor, falls gegen die Bestimmungen verstossen wird. Forceville weist im Übrigen auch auf die Wichtigkeit der Daten-Synchronisierung und internationale Kooperation hin.

### **Zusammenarbeit**

Auch die IATA hat die Notwendigkeit einer besseren Koordination auf dem sich rasch wandelnden Markt erkannt. Die IATA repräsentiert rund 250 Fluggesell-

schaften, die für knapp 85% des Luftverkehrs verantwortlich sind. Postsendungen machen rund 10% ihres Frachtgutvolumens aus. Der blühende E-Commerce stellt aber auch neue Anforderungen. «Als die traditionellen Prozesse der Frachtgut-Lieferkette entwickelt wurden, gab es noch keinen E-Commerce, deshalb müssen wir dessen Umschlag jetzt ermöglichen und erleichtern», sagt Chris Goater, Corporate Communications Manager der IATA.

So müsse sich die gesamte Luftfrachtbranche um einen besseren Datenaustausch bemühen, meint Goater. Das neue Umfeld erfordert ein höheres Mass an elektronischer Interoperabilität zwischen den einzelnen Akteuren, führt Goater weiter aus. Und zwar müsse diese Verantwortung von allen Beteiligten in der Luftfracht-Lieferkette wahrgenommen werden. Mit verschiedenen Initiativen versucht die IATA nicht nur, die Transportzeiten zu reduzieren, sondern auch die Dienstleistungsqualität im Allgemeinen zu verbessern, wozu auch mehr Transparenz in der Lieferkette zählt. Ein Beispiel ist die *Cargo 2000 Initiative*. Sie erlaubt es den Teilnehmern, Mängel in der Frachtdisposition zu melden, deren Effizienz durch die Harmonisierung der Daten von Spediteuren und Fluggesellschaften bedingt sein sollte.

Eine der grossen Schwierigkeiten laut Goater ist, dass für Luftpost und Luftfracht jeweils unterschiedliche EDI-Nachrichtenformate gelten. Die Standard-EDI-Nachrichten, welche zwischen Postunternehmen und Fluggesellschaft zur Anwendung kommen, sind CARDIT und RESDIT. Die Post sendet eine CARDIT-Nachricht an die Airline mit Beförderungsinstruktionen und definitiver Frachtraumreservierung. Die Airline ihrerseits sendet RESDIT-Nachrichten mit Updates, Abflug- und Landebestätigung sowie dem Zeitpunkt, an dem die Postsendung das Verarbeitungszentrum erreicht.

Seit Jahren bemüht man sich, Luftpost- und Luftfrachtdaten zu integrieren. Letztere werden zunehmend in Form elektronischer Luftfrachtbriefe (electronic Airway Bill, e-AWB) verarbeitet für Transaktionen zwischen Sender (z.B. Spediteure) und Fluggesellschaften. Sie ersetzen den herkömmlichen Luftfrachtbrief in Papierform, der im Wesentlichen den Beförderungsvertrag darstellt, der die Airline verpflichtet, die vom Sender aufgebene Fracht von Flughafen zu Flughafen zu transportieren. Ende 2014 verzeichneten 48 Fluggesellschaften monatlich insgesamt 350 000 elektronische Luftfrachtbriefe.

### **Kontakt-Ausschuss**

Die UPU arbeitet bei allen diesen Themen eng mit der IATA zusammen. Ein eigens ins Leben gerufener Kontakt-Ausschuss (Contact Committee) ist dafür zuständig, den Dialog zwischen Fluggesellschaften und Postunter-



*Wo stehen wir?*

nehmen zu fördern, um ein besseres Verständnis der Probleme im Zusammenhang mit der Service-Qualität und Sicherheit zu fördern. Überdies wird an der besseren Integration ihrer jeweiligen elektronischen Nachrichtensysteme gearbeitet.

«Das vom E-Commerce herrührende ansteigende Volumen internationaler Paketsendungen stellt Postunternehmen und Luftfrachtanbieter gleichermaßen vor Probleme», sagt Bilal Khan, Customs & Transport Programme Manager bei der UPU.

«Mehr Integration und Koordination zwischen den Partnern ist notwendig», fügt er an.

Die beiden Organisationen entwickeln zurzeit einen papierlosen Post-Luftfrachtbrief (Postal Airway Bill, PAWB). Statt der bisherigen 11-stelligen Seriennummer des herkömmlichen Luftfrachtbriefs weist der PAWB einen Postcode, MAL, auf. PAWBs ermöglichen es den Luftfrachtunternehmen, Post im Rahmen ihrer regulären Frachtsysteme zu behandeln, aber gleichzeitig als separates Frachtgut zu identifizieren. Zu den weiteren Vorteilen zählen die bessere Transparenz für Postsendungen, sobald diese in die Frachtumgebung eintreten. So könnten die Postunternehmen den Status von PAWB-Sendungen über ein Online-Portal prüfen. Ausserdem würde ein Grossteil des Papierkrams im Rahmen internationaler Sendungen entfallen. Das PAWB-System harret derzeit der Einführung.

Effizienzsteigerungen beim Luftfrachtverkehr stehen weit oben auf der Traktandenliste der IATA. Zu ihren Zielen für 2015 gehört die Überprüfung der Transportpro-

zesse für Post- und Frachtgutsendungen und die Evaluierung von Möglichkeiten, diese Transportflüsse zu harmonisieren, sagt Goater. Die Notwendigkeit zur «Reduzierung der Transportzeiten» wurde im Februar von Tony Tyler, Generaldirektor und CEO der IATA, bereits angesprochen.

### **Zollabfertigung**

Nachdem die Postsendungen am Zielflughafen eingetroffen sind, gelangen sie in die Zollabfertigung. Der Zolldurchlauf kann sehr zeitraubend sein, denn die Grenzbeamten müssen zahlreiche Vorschriften befolgen, ohne über genügend Personal oder aufschlussreiche Vorabinformationen zu verfügen, sagt Pashupati Nath Pandey, technischer Mitarbeiter im Direktorat für Compliance & Facilitation der Weltzollorganisation. Die Weltzollorganisation arbeitet eng mit der UPU und anderen Anspruchsgruppen der Branche zusammen, um die Wartezeiten so gering wie möglich zu halten.

In den allermeisten internationalen Postkorridoren werden die mit dem Deklarationsformular CN 22 oder CN 23 versehenen Sendungen von den Zollbehörden physisch kontrolliert, bevor sie freigegeben werden können. Eine wichtige Ausnahme bildet der Korridor zwischen Canada Post und dem United States Postal Service. Dort wurde vor kurzem die elektronische Vorbenachrichtigung eingeführt, sodass Sendungen mit niedrigem Risiko rasch vom Zoll freigegeben werden (siehe Titelgeschichte, *Union Postale* 3/2014).



«Der Zollbeamte sieht die Angaben (auf dem Deklarationsformular) erstmals, wenn er das Paket vor sich hat», sagt Pandey. «Daher beginnt die Uhr und die Wartezeit auch erst dann zu laufen.»

Nach der ersten Überprüfung müssen die Zollbeamten entscheiden, ob sie die Sendung genauer untersuchen und/oder Zollgebühren und Steuern erheben wollen. Die Zollmitarbeiter sind ev. auch für die Umsetzung weiterer Richtlinien, z.B. Einschränkungen und/oder Lizenzrichtlinien für Lebensmittel und Pflanzen verantwortlich. Manchmal sehen sie sich auch gezwungen, auf grünes Licht einer anderen Regierungsorganisation zu warten, bevor eine Sendung abgefertigt werden kann.

Aufgrund des Regulationsdschungels und der manuellen Inspektion scheinen Pakete manchmal «ewig am Zoll festzuhängen. Technische Lösungen wie das Customs Declaration System (CDS) der UPU, das zurzeit von einer Anzahl Postbetreiber in Pilotversuchen getestet wird, dürften den Abfertigungsprozess für Sendungen mit geringem Risiko verkürzen. Die Zollbehörden haben somit mehr Zeit, sich auf Sendungen zu konzentrieren, bei denen das Risiko grösser ist. «Der Zoll darf nicht nur Gebühren erheben», sagt Pandey, «er erfüllt einen viel weiter gefassten Auftrag, nämlich die Sicherung und den Schutz der Gesellschaft. Und die Massnahmen dazu müssen an der Grenze umgesetzt werden.»

Postkunden – sowohl Sender als auch Empfänger – sind sich der vielen Richtlinien vielleicht nicht bewusst, die am Zoll zu Verzögerungen führen können. «Post- und Zollbehörden müssen enger zusammenarbeiten, um dieses Bewusstsein zu fördern und die vom Zoll benötigten Informationen auf ihrer Webseite bekanntmachen», fordert Pandey.

Eine öffentliche Sensibilisierungskampagne über gefährliche Güter, die nicht mit der Post verschickt werden dürfen, ist eine der von der UPU mit Unterstützung der Weltzollorganisation und anderen Stakeholdern geplanten Initiativen. Solche Massnahmen könnten die Zollabfertigung beschleunigen, meint Pandey. «Ich denke, Massnahmen wie diese könnten zu kürzeren Zustellungszeiten führen.»

### Dynamische Daten

Die Mitgliedsstaaten müssen in Zukunft ihre Aktivitäten entlang der gesamten Lieferkette enger aufeinander abstimmen. Das heisst, die Postunternehmen sind gehalten, ihre Tätigkeiten noch besser mit den Airlines und den Zollbehörden zu koordinieren, indem sie etwa Daten vorab austauschen, verlangt José Ansón von der UPU. «Wenn sie nicht wissen, was auf sie zukommt, ist es für Fluggesellschaften und Zollbehörden schwierig, die Postsendungen effizient abzufertigen.»

So könnten die Postbetreiber insbesondere die dynamische Disponierung nutzen, welche auf Echtzeit-Datenaustausch basiert, sodass ihre Sendungen in Frachtkorridoren mit genügend Kapazität geleitet werden können, meint Ansón. «Wenn wir diese Informationen vermehrt mit unseren Partnern teilen würden, liessen sich bestimmte Unsicherheiten vermeiden», so Ansón weiter. Das Ziel ist, den Kunden im Hinblick auf E-Commerce-Sendungen bessere Dienstleistungen zu bieten. Und in dieser Hinsicht kann es nur noch besser – und schneller – gehen. **DK**

## NEUES INSTRUMENT FÜR DIE QUALITÄTSKONTROLLE

Den staatlichen Postbetreibern steht ein neues Reporting Tool zur Verfügung, das zu einer besseren Dienstleistungsqualität beitragen kann. Das Tool mit der Bezeichnung *Dispatch – service and volume report* erhöht die Transparenz für Etappe 2 der internationalen Postflüsse. Mittels EDI-Nachrichten wird ein Bericht generiert, in dem in einer Spalte die vorgesehene Ankunftszeit einer Sendung angegeben wird und gleich daneben die tatsächliche Zeit, zu der der Behälter der Sendung gescannt oder verarbeitet wurde. In einer weiteren Spalte wird die Zeit in Stunden angegeben, die dazwischen verstrichen ist.

Dies ist potenziell ein grosser Schritt vorwärts für die Postbetreiber, weil sie so auf einfache Weise die Korridore identifizieren können, in denen es kaum bzw. häufig zu Qualitätsproblemen kommt. Somit werden die Postmitarbeiter in der Lage sein, systemische Probleme in der Supply Chain auszumerzen.

### Mehr Transparenz

Zwar kann das Tool nicht immer präzise aufzeigen, wo die Probleme auftreten, da noch weitere Parteien Einfluss auf die Lieferkette nehmen, doch es unterstützt Postunternehmen – Absender wie auch Empfänger – ihre internationalen Dienstleistungen zu analysieren und zu optimieren. Sie haben die Möglichkeit, unter Nutzung einer gemeinsamen Informationsquelle zusammenzuarbeiten.

Das Dispatch-Tool nutzt die in den Strichcodes der Sendungsbehälter (meist Postsäcke) kodierten Informationen der Austauschstelle des Absenderlandes. Die Daten zu diesen Behältnissen und deren Inhalt – Anzahl und Gewicht der Behältnisse, die Zahl der darin enthaltenen Postsendungen und Angaben zu nachverfolgbaren Sendungen – werden elektronisch in Form einer EDI-Nachricht von der Absender OE an die Ziel OE übermittelt.

Diese sogenannte PREDES-Nachricht dient der Empfänger-Post als Vorabinformation für eine Postsendung. Sie enthält auch Daten über die Beförderung, einschliesslich der voraussichtlichen Eingangszeit. Sobald die Behältnisse in der Auswechselstelle des Ziellands eintreffen, werden sie beim Öffnen gescannt. Die entsprechende elektronische Nachricht wird dann im RESDES-Format zurück an die Absender-Post übermittelt.

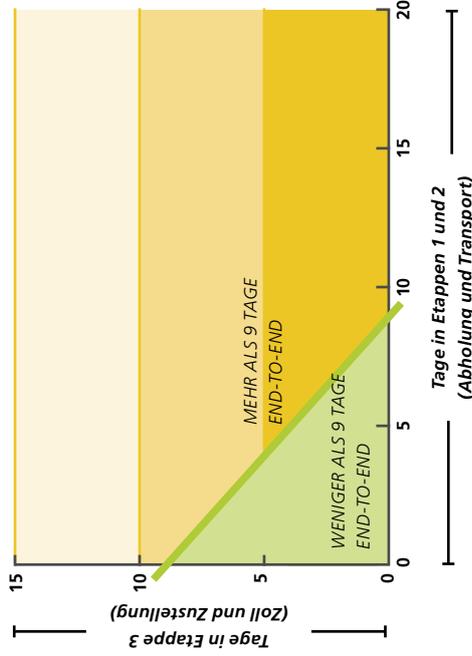
Ein Kopie jeder Nachricht – PREDES und RESDES – geht an das Qualitätskontrollsystem (Quality Control System, QCS), einem von der UPU entwickelten IT-System. Das neue Reporting Tool ist im QCS integriert.

*Falls Sie weitere Informationen wünschen, kontaktieren Sie: Bilal Ahmad Khan, UPU Customs and Transport Programme Manager (bilalahmad.khan@upu.int). **DK***

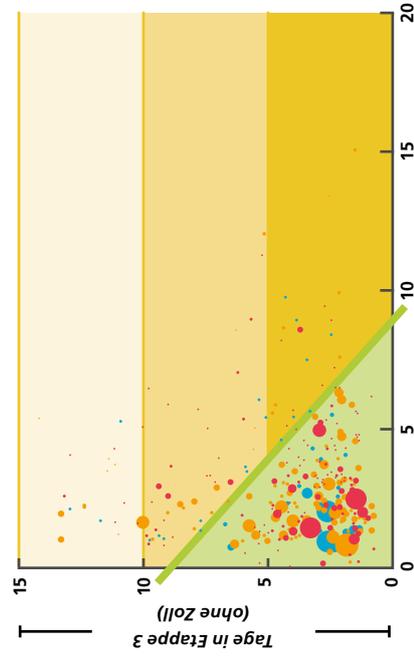
# Was hinter den Daten steckt

Jeder Punkt in den von der UPU generierten Datendialogrammen repräsentiert einen Postkorridor. Die Punkte verteilen sich ausserhalb der Qualitätszone, sobald Verzögerungen an der Zollabfertigung und beim internationalen Weitertransport auftreten (bei letzteren kommt die Zeit, in der eine Sendung im Austauschbüro verbleibt hinzu). Angesichts der explosionsartigen Verteilung der Punkte spricht José Ansón, Ökonom bei der UPU, vom «Big Bang». Dieser Effekt ist besonders ausgeprägt, wenn die internationale Transitzeiten mitberücksichtigt werden.

**Land-zu-Land-Flüsse/-Handel**  
(Zoll und Zustellung)



**Paketpost**

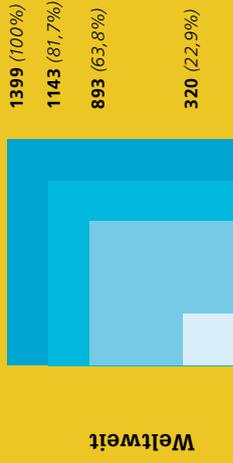


# Wo ist Qualität erkennbar?

## Internationale Briefpost (Kleinpakete)

Qualitätszone: 9 Tage End-to-End

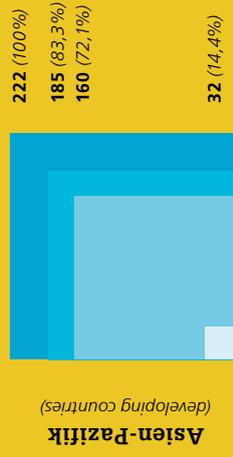
- = (100%) Korridore insgesamt mit zuverlässigen End-to-End-Tracking-Informationen
- = Anzahl Korridore in Qualitätszone vor Zoll und Transport
- = Anzahl Korridore in Qualitätszone mit Berücksichtigung der Zollabfertigung
- = Anzahl Korridore in Qualitätszone mit Berücksichtigung des intern. Transports



Weltweit



Afrika

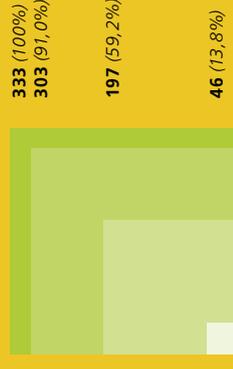
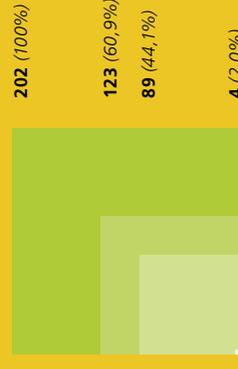
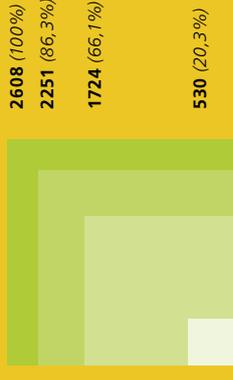


Asien-Pazifik  
(developing countries)

## Internationale Paketpost

Qualitätszone: 9 Tage End-to-End

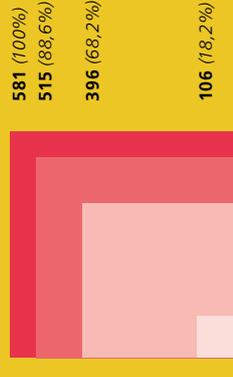
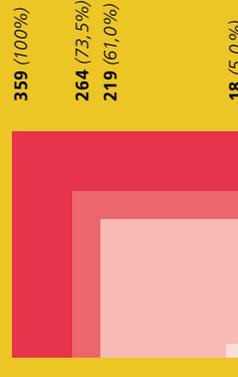
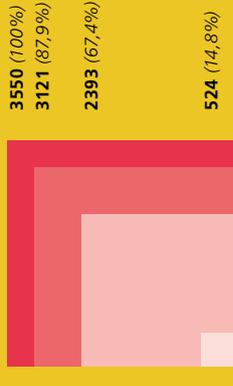
- = Korridore insgesamt mit zuverlässigen End-to-End-Tracking-Informationen
- = Anzahl Korridore in Qualitätszone vor Zoll und Transport
- = Anzahl Korridore in Qualitätszone mit Berücksichtigung der Zollabfertigung
- = Anzahl Korridore in Qualitätszone mit Berücksichtigung des intern. Transports



## Internationale EMS-Sendungen

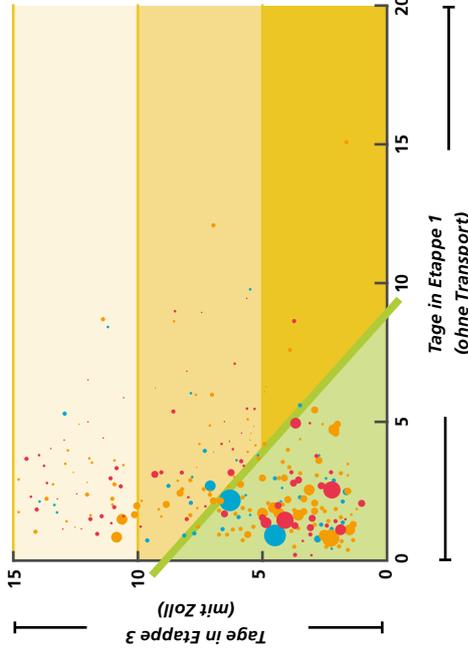
Qualitätszone: 5 Tage End-to-End

- = Korridore insgesamt mit zuverlässigen End-to-End-Tracking-Informationen
- = Anzahl Korridore in Qualitätszone vor Zoll und Transport
- = Anzahl Korridore in Qualitätszone mit Berücksichtigung der Zollabfertigung
- = Anzahl Korridore in Qualitätszone mit Berücksichtigung des intern. Transports

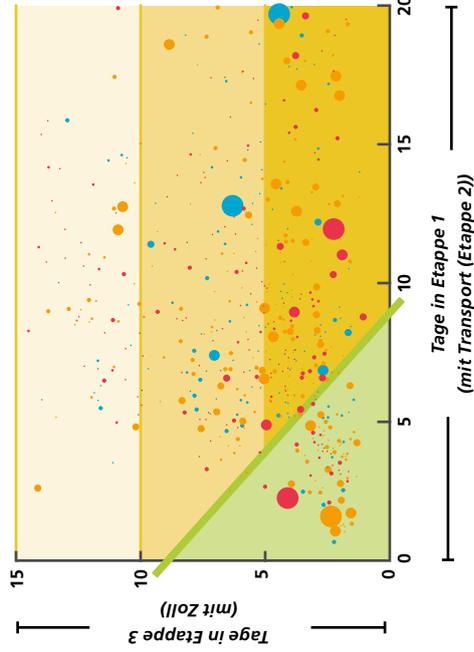


Tage in Etappe 1  
(ohne Transport)

### Paketpost nach Berücksichtigung der Zollabfertigung



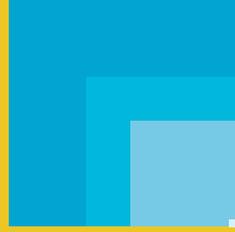
### Paketpost mit Transport



- = 2014/11 durchschnittliches jährliches Wachstum >10%
- = 0% < 2014/11 jährliches Wachstum <10%
- = 2014/11 jährliches Wachstum <0%
- Sämtliche Grafiken beziehen sich auf bilaterale Postflüsse > 1 Tonne (Q1 – Q3, 2014).

159 (100%)  
105 (66,0%)  
74 (46,5%)  
5 (3,1%)

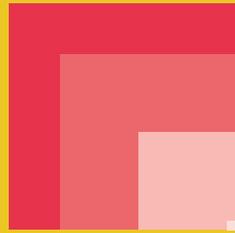
Lateinamerika und Karibik



222 (100%)  
155 (69,8%)  
72 (32,4%)  
3 (1,4%)

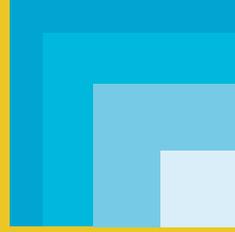


399 (100%)  
309 (77,4%)  
172 (43,1%)  
12 (3,0%)



282 (100%)  
241 (85,5%)  
178 (63,1%)  
95 (33,7%)

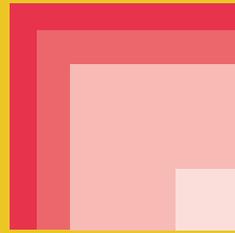
Osteuropa und GUS



580 (100%)  
504 (86,9%)  
413 (71,2%)  
183 (31,6%)



699 (100%)  
615 (88,0%)  
512 (73,2%)  
189 (27,0%)



85 (100%)  
70 (83,3%)  
49 (58,3%)  
12 (14,3%)

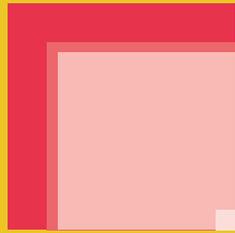
Arabische Länder



153 (100%)  
100 (65,4%)  
73 (47,7%)  
19 (12,4%)

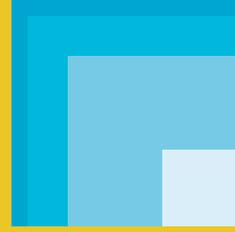


258 (100%)  
214 (88,0%)  
202 (78,3%)  
23 (8,9%)



508 (100%)  
472 (92,9%)  
382 (75,2%)  
172 (33,9%)

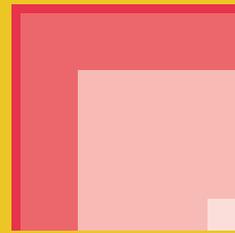
Industrieländer



1113 (100%)  
1063 (95,5%)  
878 (78,9%)  
275 (24,7%)



1231 (100%)  
1181 (95,9%)  
870 (70,7%)  
170 (13,8%)







# Im Zeichen der Innovation

Susanne Ruoff, CEO der Schweizerischen Post, führt ein Geschäft, das einem konstanten inneren Wandel unterliegt. Gestärkt durch ihre in verschiedenen Technikunternehmen gesammelte Erfahrung treibt sie die Innovationskultur beim Gelben Riesen voran.

Union Postale: In welche Richtung entwickelt die Schweizerische Post ihr Geschäftsmodell?

Susanne Ruoff: Unser strategisches Ziel ist es, Marktführer in unserem Kerngeschäft sowie im E-Commerce-Segment zu sein.

Es ist wichtig, dass wir uns stetig weiterentwickeln, wie wir es in unserer 160-jährigen Geschichte immer getan haben. Wir wollen ein marktfokussiertes und auf die Bedürfnisse der Kunden ausgerichtetes Unternehmen sein. Und niemand ist besser in der Lage zu sagen, was diese Bedürfnisse sind, als unsere Kunden selbst. Gemäss ihren Anforderungen bauen wir Brücken zwischen der physischen und digitalen Welt und beweisen tagtäglich, dass wir einer der innovativsten Postunternehmen weltweit sind. Deshalb ist es wichtig, neben unseren Kernprodukten immer wieder innovative Services anzubieten mit konsequentem Fokus auf Qualität und Zuverlässigkeit.

Worauf liegt der strategische Fokus konkret?

Nehmen wir das Beispiel E-Commerce. Dort geht es nicht nur um Pakete. Auch Direktwerbung, E-Fulfillment, Zahlungsverkehr und Logistik etwa im Rahmen von Retoursendungen spielen eine grosse Rolle. Mit anderen Worten: Es geht um die gesamte Wertschöpfungskette, die wir sorgsam aufgebaut haben. So sind wir in der Lage, die Vorgabe vom Bund umzusetzen, die verlangt, dass wir unseren Kunden Dienstleistungen mit einem Mehrwert anbieten.

Was sind die besonderen Eigenheiten der Schweizer Kunden?

Die Schweizer legen grossen Wert auf Qualität. Wenn eine A-Postsendung oder eine Expressendung nicht am nächsten Tag zugestellt wird, tolerieren sie das nicht. Was die pünktliche Zustellung von Briefen und Paketen angeht, erzielen wir extrem gute Werte und übertreffen sogar unsere Vorgaben. Die in uns gesetzten Erwartungen sind hoch und sehr verschiedenartig. Deshalb müssen wir immer am Puls der Kunden bleiben und deren Bedürfnisse antizipieren. Aber es ist nicht an uns, ihnen zu sagen, was sie brauchen. Sie sagen es uns. Und dann versuchen wir, das Leben für sie einfacher zu machen. Dies ist ein Aspekt des Wandels, den wir derzeit durchlaufen.

Wie wichtig ist es für die Schweizerische Post, Teil des internationalen Postnetzes zu sein?

Sehr wichtig. Der UPU-Postvertrag definiert und regelt ganz genau, wie die Mitgliedsstaaten mit internationalen Brief- und Paketpostsendungen umzugehen haben. Aber das geht nicht weit genug. Wir, die Postunternehmen, müssen und können unsere Zustellnetzwerke weiter optimieren, sodass alle UPU-Mitglieder den Endkunden einen erstklassigen E-Commerce-Service bieten können. Wir sind alle Teil eines umfassenden Postnetzes, und dabei sind wir zugleich Partner und Konkurrenten. Ich mache sehr oft gute Erfahrungen mit anderen Postanbietern, besonders in Europa. Natürlich gibt es auch Dispute, weil man unterschiedliche Erwartungen hat und die wirtschaftlichen und regulatorischen Gegebenheiten überall auf der Welt anders sind. Das ist auch gut so. Es braucht diese Diskussionen, um gemeinsam den richtigen Weg zu finden. Darüber hinaus setze ich mich für eine konkurrenzfähigere Post ein. Überall auf der Welt wollen die Kunden ihre Bestellungen möglichst rasch, zuverlässig und kostengünstig nach Hause zugestellt bekommen. Und dort müssen wir liefern, wenn wir erfolgreich sein wollen.

Wie gehen die Mitarbeitenden mit diesem Paradigmenwechsel, also der Orientierung nach aussen statt nach innen, um?

Bei der Schweizerischen Post haben wir diese Entwicklung in den frühen 1990er-Jahren eingeleitet. Und sie ist noch nicht abgeschlossen. Zweifellos geht damit auch ein Kulturwandel einher, doch den muss die Post

**TEXT:**  
**FARYAL**  
**MIRZA**

**FOTO:**  
**SCHWEIZERISCHE**  
**POST**

## Lebenslauf

Susanne Ruoff ist seit 2012 Konzernleiterin der Schweizerischen Post. Sie kann auf mehr als zwanzig Jahre Managementenerfahrung in verschiedenen Unternehmen zurückblicken wie British Telecom und IBM. Überdies hielt sie die folgenden Verwaltungs- und Stiftungsratsmandate: Geberit, Bedag, IBM Pensionskasse und Industrial Advisory Board des Departements Informatik der ETH Zürich. Susanne Ruoff ist ausgebildete Lehrerin und verfügt über einen Universitätsabschluss in Ökonomie und ein Executive MBA der Universität Freiburg.

«Ich führe seit vielen Jahren Mitarbeitende. Und wenn ich eins gelernt habe, dann, dass es extrem wichtig ist, dass die Mitarbeitenden engagiert und zielorientiert zur Sache gehen. Dazu bedarf es motivierter Mitarbeitende, die ihre Arbeit mit Leidenschaft verrichten.»

durchmachen. Das Bestreben, sich selbst und sein Umfeld immerzu zu verbessern, ist ein wichtiger Aspekt der Mitarbeiterführung. Es ist ein messbarer Indikator.

Die Rückmeldung der Kunden zeigt, dass die Leistung unserer Mitarbeitenden anerkannt wird, sie gelten als engagiert und pragmatisch. Der Kunde muss immer im Zentrum stehen und seine Bedürfnisse dürfen wir nicht aus den Augen verlieren. Als CEO lautet daher mein Credo: Wenn der Kunde ein Problem hat, dann helfen wir ihm, es mit einfach nutzbaren Produkten und Lösungen zu lösen.

Wie hat das Unternehmen den Wandel verinnerlicht?  
Wir haben eine neue Vision: Jeder Mitarbeitende trägt eine Verantwortung gegenüber Kunden und anderen Mitarbeitenden. Ein gewisses Mass an Vertrauen und genügend Flexibilität sind dabei unerlässlich. Die Technologie entwickelt sich in horrendem Tempo weiter und bringt fast täglich Neues. Für unsere Mitarbeitenden bedeutet dies, dass sie sich ständig an die neuen Bedürfnisse der Kunden ausrichten müssen.

Als Unternehmen können wir uns keinen Stillstand leisten, sondern müssen diesen Entwicklungsprozess mitprägen. Und genau das müssen sich unsere 60 000 Mitarbeitende verinnerlichen, und zwar jede und jeder einzelne von ihnen, auch wenn das nicht leicht ist. Letztendlich muss der Kunde diesen Wandel bei uns spüren, sonst ist alles vergebens.

Welchen Stellenwert hat Innovation?

Für die Post ist Innovation lebenswichtig. Unser Kulturwandel steht denn auch im Zeichen der Innovation. Wir haben diesbezüglich in bestimmten Produktbereichen einen strukturierten Prozess eingerichtet, doch der Bereich Innovation selbst, ist bei mir angesiedelt. Ich will, dass unser gesamtes Unternehmen vom Innovationsgedanken infiziert ist.

Es gibt einen Ausschuss, der jeden Monat zusammenkommt und prüft, welche Fortschritte wir mit den

innovativsten Projekten gemacht haben. Diese Projekte entstammen einem Prozess, in dem die Mitarbeitenden für bestimmte Bereiche, die wir entwickeln wollen wie mobiles Banking, Direct Marketing, E-Commerce, E-Post oder Dokumentenmanagement Vorschläge einreichen. Um diese Ideen weiterzuentwickeln haben wir einen Gründerfonds eingerichtet.

Auf welche andere Art fördern Sie die Weiterentwicklung Ihrer Mitarbeitenden?

Die Herausforderung für uns als Postunternehmen liegt darin, unsere Mitarbeitenden nachhaltig zu entwickeln. Damit wir wissen, in welche Richtung diese Mitarbeiterentwicklung künftig gehen soll, müssen wir uns selbst immer wieder verbessern und laufend dazu lernen. Es gilt, die Fähigkeiten und Kompetenzen unserer Angestellten zu fördern, sodass wir noch rascher auf die Marktveränderungen reagieren können. Deshalb habe ich eine Initiative zur Förderung von Talenten gestartet. Ebenso wichtig ist im Übrigen eine gute Nachfolgeplanung.

Gibt es ein Patentrezept für den Erfolg?

Nein. Aber Kontinuität und Durchhaltevermögen sind wichtige Eigenschaften, wenn es darum geht, unsere Ziele zu erreichen und benutzerfreundliche Produkte und Lösungen zu entwickeln. Immer einen Schritt vor auszudenken ist auch eine nützliche Eigenschaft. Zudem muss man sich dessen bewusst sein, dass man die Vergangenheit nicht mehr ändern, die Zukunft aber sehr wohl gestalten kann.

Ich führe seit vielen Jahren Mitarbeitende. Und wenn ich eins gelernt habe, dann, dass es extrem wichtig ist, dass die Mitarbeitenden engagiert und zielorientiert zur Sache gehen. Dazu bedarf es motivierter Mitarbeitende, die ihre Arbeit mit Leidenschaft verrichten. Ich glaube, die Postmitarbeitenden haben dieses innere Feuer, weil sie der Öffentlichkeit dienen und nicht Rendite für Aktionäre erwirtschaften müssen. **FM**



# Gesundheits-Check: Stress und psychische Belastung am Arbeitsplatz

Einige europäische Postunternehmen arbeiten zusammen, um ein gesünderes Arbeitsumfeld für ihre Mitarbeitenden zu schaffen.

**TEXT:  
DAVID  
KOCH**

Das Projekt umfasst Studien und den Austausch von Best Practices zwischen den Postunternehmen, um die Angestellten bei der Anpassung an den immer schnelleren Wandel zu unterstützen. Ausserdem verschafft es den Postbetreibern Einblicke in psychologische Themen, die nicht nur die Arbeitsproduktivität beeinflussen, sondern auch zu Konflikten am Arbeitsplatz führen könnten. Das Projekt, an dem unter anderem die Post in der Schweiz, in Deutschland, Griechenland, Island, Frankreich und Belgien teilnehmen, erhält finanzielle Unterstützung aus dem *Leonardo da Vinci*-Programm der Europäischen Kommission.

Das Projekt lege den Fokus insbesondere auf die Mitglieder des mittleren Kaders, sagt Nathalie Ganzel, European Affairs Manager bei La Poste (Frankreich). Diese Gruppe befindet sich gewissermassen im Sandwich zwischen den Bedürfnissen ihrer Untergebenen und den Anforderungen ihrer Vorgesetzten aus dem oberen Kader. Ein wichtiges Projektziel ist, den Managern zu helfen, Stress-Symptome bei den Mitarbeitenden zu erkennen und entlastende Massnahmen zu ergreifen.

So bewerteten die teilnehmenden Postunternehmen mittels eines von der Schweizerischen Post entwickelten Rahmenwerks stressbezogene Risiken. Dazu wurden in einer Risikomatrix die wichtigsten Ursachen, die zu Belastungen führen, sowie die möglicherweise fehlenden Ressourcen aufgelistet. Die Ergebnisse der einzelnen Postanbieter werden zwar vertraulich behandelt, doch die aggregierten Daten lassen darauf schliessen, dass die Ursachen für Stress in den verschiedenen Ländern vielfach die gleichen sind.

## **Wichtigste Verursacher von Stress**

Auf Basis der Daten für 2014 kommt die Studie zum Schluss, dass bei den teilnehmenden Postunternehmen

«Zeitdruck und Arbeitsbelastung» als eine der drei häufigsten arbeitsbezogenen Ursachen für Stress genannt werden. Mit anderen Worten: Die Mitarbeitenden fühlen sich vom Arbeitstempo oder von der Arbeitsmenge bzw. dem Zeitdruck, unter dem sie stehen, überfordert. Ein weiterer arbeitsbezogener Stressfaktor, der häufig genannt wurde, ist die «mentale» Überforderung angesichts komplexer oder anspruchsvoller Aufgaben. «Antizipationsschwierigkeiten» war ein weiterer wichtiger Auslöser von Stress bei der Arbeit, d.h. die Mitarbeitenden haben das Gefühl, ihnen entgleite die Kontrolle, weil sie nicht in der Lage sind, Ereignisse, die ihre Arbeit kurzfristig beeinflussen, zu antizipieren.

Im Rahmen der Studie wurden auch soziale Stressfaktoren sowie allgemeine organisatorische Bedingungen berücksichtigt. In drei der sechs Länder figurierte die «Work-life Balance» als bedeutender Stressauslöser. Ein weiterer Faktor war die «Ungewissheit über die Zukunft», womit der Angst vor dem Arbeitsplatzverlust – etwa im Rahmen einer Restrukturierung – Ausdruck verliehen wird. Auch «organisatorische Gerechtigkeit» wurde genannt, womit auf ungleiche Behandlung und Arbeitsbedingungen hingewiesen wird.

In einer dritten Kategorie wurden die Ressourcen aufgeführt, an denen es am Arbeitsplatz besonderes mangelte (siehe Seite 26). Die Top-Stress-Faktoren hier waren fehlende «Wertschätzung im Allgemeinen» durch Vorgesetzte, Kollegen und Kunden sowie mangelnde Möglichkeit zur «Entscheidungsfindung beizutragen» und so die eigene Arbeitssituation stärker zu beeinflussen.

## **Burnout**

Die Idee für das Projekt entstand 2013, als Mitglieder von PostEurop, einem engeren Postverein mit 52 Mitgliedern, feststellten, dass ihre Angestellten Mühe bekundeten,

## «Einem Mitarbeitenden mit einer Persönlichkeitsstörung fehlt Einsicht. Er wird seine Fehler nicht bemerken, was zu Konflikten mit seinen Kollegen führt.»

Niklas Baer, Forscher mit Spezialgebiet psychische Gesundheit am Arbeitsplatz

sich bei einer Restrukturierung ihrer Organisation an ihre neue Rolle anzupassen.

«Veränderungen werden immer häufiger und komplexer», sagt Ganzel, die auch Vorsitzende der Arbeitsgruppe für Ausbildung von PostEurop ist.

Als die Gruppe untersuchte, welche neue Fähigkeiten Postarbeiter angesichts solcher Veränderungen benötigen, wurde rasch klar, dass Stressmanagement und Burnout gewichtige Probleme waren.

«Dieses Thema betraf uns alle», sagt Ganzel. Es sind nicht nur IT-bedingte Veränderungen, sondern auch externe Faktoren, die zu Stress führen können, etwa die Wirtschaftskrise in Europa. Die Postbetreiber sind bestrebt, ihre Produktivität zu steigern, doch Stress kann sich negativ auf die Produktivität der Mitarbeitenden auswirken.

«Die Probleme, unter denen die Mitarbeitenden litten, wurden schon bald zu einem Problem für das Unternehmen selbst», berichtet Ganzel.

### Nationales Thema

ELTA, der griechische Postbetreiber, wurde von der seit 2008 herrschenden Krise nicht verschont. Seit acht Jahren herrscht ein Einstellungsstopp. Auch wurde bereits eine Unternehmensrestrukturierung durchgeführt, erzählt Thalia Giannaki, ihres Zeichens zuständig für internationale Angelegenheiten bei ELTA. Des Weiteren hat die schlechte Wirtschaftslage zu erhöhtem Stress unter den Postangestellten geführt.

«ELTA beschäftigt rund 6800 Mitarbeitende und leidet unter der in Griechenland herrschenden Ungewissheit, die natürlich auch auf die Beschäftigungssituation durch-

schlägt», sagt Giannaki. «Der Postbetrieb ist ein arbeitsintensives Geschäft, daher muss das Unternehmen nachhaltige Lösungen finden, um die komplexen HR-Themen zu managen und Massnahmen mit Blick auf Stress, Konfliktsituationen und Burnout zu unterstützen», fügt sie hinzu.

ELTA hat seit 2010 zwei Stress-Management-Programme lanciert, von denen eines auf die Unterstützung von Mitarbeitenden ausgerichtet ist, die Opfer eines traumatischen Ereignisses wurden wie eines Banküberfalls. Im Rahmen dieses Programms werden unmittelbare Hilfe vor Ort, ein 24-Stunden-Support sowie eine Krisenhotline angeboten, aber auch nachfassende Betreuung und Assessment. Mit dem anderen Programm soll Mitgliedern des mittleren Kaders dabei geholfen werden, mit Konflikten umzugehen und Burnout-Symptome zu erkennen. Das Programm befindet sich derzeit in der Einführungsphase.

Ein weiteres PostEurop-Mitglied, die Schweizerische Post, verspricht sich vor allem vom Wissensaustausch Vorteile.

«Das *Leonardo da Vinci*-Projekt war eine gute Gelegenheit, Erfahrungen mit anderen europäischen Postbetrieben auszutauschen und voneinander zu lernen», sagt Markus Zuberbühler, Leiter Health Care Management bei der Schweizerischen Post.

Zu den laufenden Initiativen beim Schweizer Postbetrieb gehört auch eine Kampagne, mit der Manager und Mitarbeitende auf das Thema psychische Gesundheit sensibilisiert werden sollen. Als Teil der 2012 gestarteten *I Feel Good*-Kampagne bietet das Unternehmen seinen Mitarbeitenden landesweit entsprechende Workshops an.



«Ob ihr Engel jagen oder euren Dämonen entfliehen wollt, geht in die Berge», rät Schriftsteller Jeffrey Rasley (Foto: [www.unsplash.com/Joshua Earle](http://www.unsplash.com/Joshua Earle)).

Darüber hinaus bietet die Post seinen Angestellten schriftliche sowie Online-Fragbögen an, sodass diese ihr eigenes Wohlbefinden einschätzen können, und betreibt eine 24-Stunden-Hotline, über die sowohl «einfache als auch dringende Anliegen» zur Sprache gebracht werden können, berichtet Zuberbühler. Ein Coaching für Manager, um den Umgang mit Mitarbeitenden, die Anzeichen einer psychischen Erkrankung zeigen, zu erlernen, ist in Vorbereitung.

### **Psychische Störungen**

Niklas Baer, Forscher auf dem Gebiet der Psychiatrie, der sich auf das Thema psychische Gesundheit am Arbeitsplatz spezialisiert hat, sagt, dass es richtig sei, dass Veränderungen am Arbeitsplatz zu Stress führen können. Dabei sieht er Verbesserungspotenzial in der Art, wie mit psychisch erkrankten Mitarbeitenden am Arbeitsplatz umgegangen wird. Aber man muss zwei Dinge über psychische Erkrankungen wissen, sagt er: «Erstens beginnt eine psychische Krankheit schon in einem sehr frühen Lebensalter, im Durchschnitt mit 14 Jahren. Das heisst, dass mit 25 Jahren 75% aller psychischen Störungen bereits manifestiert sind und dass manche Menschen bereits vorbelastet ins Arbeitsleben eintreten.» Zweitens

sind solche Erkrankungen chronisch, man kann den Patienten stabilisieren, aber nicht heilen.

### **Steigendes Bewusstsein**

Zu den am häufigsten auftretenden psychischen Störungen zählen laut Baer Angstgefühle, Arzneimittelmisbrauch und Depression. Zwar ist man sich des Themas heute in Europa besser bewusst, doch handeln Vorgesetzte möglicherweise nicht, auch wenn sie realisieren, dass der Mitarbeitende unter einer Persönlichkeitsstörung leiden könnte, die jedoch oft nicht als psychische Krankheit erkannt wird. Einem Mitarbeitenden mit einer Persönlichkeitsstörung fehlt Einsicht. Er wird seine Fehler nicht bemerken, was zu Konflikten mit seinen Kollegen führt.

«Der von einer Persönlichkeitsstörung betroffene Mitarbeitende glaubt, dass die anderen Schuld an Fehlern tragen. Sie projizieren die Probleme nach aussen auf andere», erklärt Baer. Dies kann dazu führen, dass der Mitarbeitende ausgeschlossen wird. Seine Vorgesetzten stellen zwar fest, dass es ein Problem gibt, doch unternehmen nichts, bis die Spannungen am Arbeitsplatz unüberbrückbar werden.

Baer argumentiert, dass der Kern des Problems nicht von Veränderung ausgelöster Stress ist, sondern die Unfähigkeit der Vorgesetzten, adäquat mit Menschen, die unter vielfach auftretenden psychischen Störungen leiden, umzugehen.

«Normalerweise sind Manager durchaus in der Lage, ungewöhnliches Verhalten oder abfallende Leistungen zu erkennen. Sie suchen wohl das Gespräch mit dem Mitarbeitenden, doch sind unsicher, wie sie reagieren sollen und versäumen es, der betroffenen Person klar definierte Ziele zu setzen», so Baer.

### **Fehlende Managementkompetenz**

Oft wartet der Vorgesetzte zu lange mit Massnahmen, in der Hoffnung, dass der Mitarbeitende selber merkt, dass etwas nicht stimmt und sich behandeln lässt. Baer weiss, dass das nicht funktioniert. Sobald der Vorgesetzte ein Problem erkennt, muss er rasch reagieren und dem Mitarbeitenden raten, dass er sich in Behandlung begibt. Wenn der Mitarbeitende sich weigert, muss der Vorge-

setzte ihn dazu auffordern und allenfalls dazu zwingen, so Baer.

Unternehmen müssten die Manager indes gezielt schulen, um mit solchen Situationen fertig zu werden, meint Baer weiter.

«Bei schweren psychischen Störungen, ist der Vorgesetzte möglicherweise ratlos», sagt er und schlägt deshalb vor, dass Manager mit Ärzten in Kontakt gebracht werden sollen.

In der Schweiz ist die Arbeitslosigkeit unter psychisch Kranken dreimal höher als bei Gesunden, sagt Baer, der sein Wissen jüngst an einem Treffen im Rahmen des *Leonardo da Vinci*-Programms am Hauptsitz der UPU in Bern an andere Postunternehmen weitergab.

Wenn sich der Postsektor gemeinsam für eine bessere psychische Gesundheit am Arbeitsplatz einsetzen würde, könnte man auch effizienter mit psychischen Problemen umgehen. Angesichts der menschlichen Komponente des Postnetzes generieren Mitarbeitende, die sich wohl fühlen, letztlich auch mehr Geschäft. **DK**

## Hilfsangebote für die Mitarbeitenden

### **Eigenverantwortung**

Ein wichtiger Aspekt des Arbeitslebens. Es geht hierbei darum, in welchem Ausmass der Mitarbeitende selber entscheiden kann, wann und wie er seine Aufgaben erledigt. Adäquate Eigenkontrolle kann stress mildern.

### **Sinn und Nützlichkeit**

Zu verstehen, welchen Nutzen man für die Organisation hat und welchen Sinn (das Unternehmen) der Arbeit des einzelnen Mitarbeitenden beimisst. Diese Dimension beschreibt Bedeutung und Wert, die der Arbeitgeber der Arbeit des Mitarbeitenden zumisst sowie die Kohärenzwirkung zwischen dem Mitarbeitenden und seiner Arbeit. Verschiedene Studien haben gezeigt, dass sich die Erkenntnis des Sinns einer Arbeit positiv auf das psychologische Wohlbefinden eines Menschen und sein emotionales Engagement für die Firma auswirkt.

### **Allgemeine Wertschätzung**

Hier geht es darum, wie stark man die Wertschätzung seitens der Vorgesetzten, Kollegen und Kunden spürt. Wertschätzung ist eine wichtige Ressource, beispielsweise im Kampf gegen den Stress. Mangelnde Wertschätzung belastet möglicherweise die Zufriedenheit, Motivation und das Wohlbefinden am Arbeitsplatz.

### **Vollständigkeit der Aufgabe**

Aufgaben, welche von den Mitarbeitenden von Anfang bis Ende selbst ausgeführt werden können (Planung, eigenständige Ausführung und Verantwortlichkeit, Feedback zum Ergebnis und zu den Auswirkungen getaner Arbeit), steigern die Motivation und fördern das Mitarbeiterengagement.

### **Selbstwirksamkeitserwartung**

Hierbei geht es darum, inwieweit die Mitarbeitenden glauben, dass sie selber einen Unterschied ausmachen und eine Lösung

für ein Problem bei der Arbeit finden können, selbst in schwierigen oder unübersichtlichen Situationen. Dieser Glaube ist eine wichtige persönliche Ressource, die stressmindernd und allgemein positiv auf die Gesundheit und das Wohlbefinden wirkt.

### **Partizipation bei der Entscheidungsfindung**

Diese Dimension beschreibt, in welchem Ausmass den Mitarbeitenden eines Unternehmens die Möglichkeit gegeben wird, aktiv an den Entscheidungsprozessen, die ihre eigene Situation betreffen, mitzuwirken.

Wer die Chance zur aktiven Mit- und Ausgestaltung der eigenen Arbeitssituation hat, der fühlt sich besser. Partizipation bedeutet einerseits, dass man seine persönlichen Stärken einbringen und neue Fähigkeiten erwerben kann, andererseits stressreiche Situationen zu erkennen und Abhilfe zu schaffen und so das Arbeitsumfeld langfristig zu verbessern.

### **Supportive Leadership Behaviour**

Oder unterstützendes Leadership-Verhalten bezeichnet das Verhältnis zwischen Mitarbeitenden und ihren Vorgesetzten. Das Konzept analysiert, inwiefern der Vorgesetzte seinen Untergebenen direktes Feedback hinsichtlich deren Leistung erteilt, wenn sie das brauchen. Aber auch inwiefern sie am Wohlbefinden ihrer Mitarbeitenden Interesse zeigen, das Ausmass der Wertschätzung und wie nahbar sie für ihre Untergebenen auf persönlicher Ebene sind.

### **Entwicklung von Fähigkeiten**

Bezeichnet die Möglichkeit zur Weiterentwicklung von Fähigkeiten und Wissen. Das Konzept steht im Zusammenhang mit der fehlenden oder geringen Möglichkeit für den/die Mitarbeitende(n), die eigenen Fähigkeiten anzuwenden oder sich neue anzueignen.

Quelle: Schweizerische Post

# Kampagnenführer feiern den USPS

Eine öffentliche Kampagne, die darauf aufmerksam macht, wie wichtig der United States Postal Service (USPS) für das Land ist, erhält prominente Unterstützung von Hollywood-Star und Politikaktivist Danny Glover.



Schauspieler Danny Glover, der selber einst für den USPS gearbeitet hat, drückt der Kampagne seinen eigenen Stempel auf (Foto: American Postal Workers' Union).

**TEXT:**  
**PAULA**  
**DUPRAZ-**  
**DOBIAS**

Die neue Bewegung, welche ins Bewusstsein ruft, wie die Post lokale Gemeinschaften zusammenhält, wird von über sechzig Mitgliedern angeführt, welche die rund 20 Millionen von der Postgewerkschaft, Gewerkschaft und den lokalen Gemeindeorganisationen vertretenen Postmitarbeitenden repräsentieren. Die Lancierung der *Grand Alliance to Save Our Public Postal Service* fällt mit dem Führungswechsel beim USPS zusammen.

Die Initiative erhält prominente Unterstützung: Etwa vom Schauspieler und politischen Aktivisten Danny Glover, dessen Familienmitglieder einst beim USPS arbeiteten.

«Die Post ist ein Fixpunkt, ein Symbol für die Gemeinschaft», bringt es Danny Glover im Promotionsvideo für die Initiative auf den Punkt. «Die Post überbrückt soziale, ethnische, geografische und wirtschaftliche Klüfte», fügt er hinzu.

## Echo

Dena Briscoe, eine afro-amerikanische Postangestellte, die seit 34 Jahren für den USPS arbeitet, identifiziert sich mit Danny Glovers Botschaft. Sie stammt aus ärmlichen

Verhältnissen und war erst zwanzig und Mutter eines vier Monate alten Babys, als sie direkt von der High School zum USPS stiess.

Ich war sehr aufgeregt, als ich die Stelle bekam, denn ich hatte viel Gutes über die Post gehört. Ich war stolz, Teil dieser Organisation und eine Bundesangestellte zu werden», erinnert sie sich.

Im Jahr 2001 arbeitete sie in einer Poststelle in Washington DC, als zwei ihrer Kollegen bei einem Anschlag mit Anthrax getötet wurden. Nachdem sie nach dem Anschlag im Namen der Mitarbeitenden im Verteilzentrum das Wort ergriffen hatte, wurde sie zur Gewerkschaftspräsidentin gewählt. Wie vielen ihrer Kolleginnen und Kollegen bereiten ihr die Veränderungen im öffentlichen Postsystem Sorgen. «Ich fühle mich enturzelt» sagt sie. Doch die Allianz flösst ihr Mut ein. «Wir spüren, dass wir nicht alleine sind und andere sich auch für die Post einsetzen», erklärt sie.

## Neue Führung

Der USPS ist mit rund 635 000 Angestellten der zweitgrösste Arbeitgeber in den USA. Ein Moratorium, das die Schliessung von Poststellen verhindert, dürfte im April auslaufen, wonach voraussichtlich 82 weitere Standorte dieses Jahr geschlossen werden. Der neue Postmaster, Megan Brennan, die erste Frau an der Spitze des USPS, trat ihr Amt im März an. «Die Herausforderung für die Post besteht darin, in der <digitalen Welt> Veränderungen schneller umzusetzen», so Brennan in ihrer Inaugurationsrede. Brennan, die selber seit 29 Jahren bei der Post arbeitet – nachdem ihr Vater schon 43 Jahre für den USPS gearbeitet hatte – betonte, dass die Post «Chancen im Markt nutzen . . . vermehrt in eine effizientere Datenauswertung sowie in Technologie . . . aber auch in die Mitarbeitenden, Prozesse und Infrastruktur investieren muss.» PD



**DANNY GLOVERS BOTSCHAFT HIER ANSCHAUEN:**  
[vimeo.com/119284262](https://vimeo.com/119284262)



# Die Royal Mail erforscht die psychische Wirkung des Direktmarketings

Im Bestreben die Performance des Briefgeschäfts zu steigern, hat die Royal Mail mithilfe der Neurowissenschaft eine bedeutende neue Initiative gestartet, mit der sie Unternehmen davon überzeugen will, dass die Post immer noch als wertvolle Schnittstelle zu ihren Kunden fungieren kann.

**TEXT:  
CATHERINE  
MCLEAN**

Im Januar gab die Royal Mail den Startschuss für ihre neue Kampagne MAILMEN, welche die Ergebnisse verschiedener Studien zusammenfasst, in denen in einem Zeitraum von 18 Monaten das Verhältnis von Kunden zur Briefpost erforscht worden war. Eine der wichtigsten Erkenntnisse war, dass Werbesendungen in britischen Haushalten durchschnittlich während 17 Tage aufbewahrt werden und dass die mit adressierter Post zugestellte Direktwerbung eine stärkere Reaktion im Gehirn auslöst als entsprechende Werbung via E-Mail oder TV.

Das Geschäft mit Direktwerbung via Postsendung ist in den vergangenen Jahren unter Druck geraten, da die Unternehmen ihre Werbe-Etats auf andere Werbekanäle wie soziale Medien oder E-Mail-Kampagnen ausrichten. Dennoch entfallen immer noch rund 13% der Erträge der Royal Mail auf das Direktmarketinggeschäft, welches somit bedeutend zum Erfolg des Postanbieters beisteuert, sagt Konzernsprecher James Eadie. Er beschreibt, wie die Post mit ihrer MAILMEN-Kampagne den Werbekunden die Vorteile der Direktwerbung via Postsendungen aufzeigen will.

«Während der Zeit, die eine Sendung im Haushalt verbleibt und durch die Hände der Bewohner geht, ergeben sich zahlreiche Berührungspunkte, an denen sie mit der beworbenen Marke in Kontakt kommen und immer wieder an deren portierten Werte erinnert werden. Man kann sagen, die Werbepost wird zu einem Teil des täglichen Lebens», so Jonathan Harman, Managing Director von MarketReach, dem Direktwerbeunternehmen der Royal Mail.

## **Wichtigste Erkenntnisse**

In der umfassenden Studie mit dem Titel *The Private Life of Mail* wurden verschiedene Methoden angewandt, um die Beziehung der Konsumenten zu Werbesendungen und die sich daraus ergebende Investitionsrendite für die Auftraggeber zu untersuchen. Die Studie legt den Schwerpunkt auf vier Bereiche: Haushalt (d.h. Aufbewahrungsdauer zu Hause), Herz (emotionale Wirkung),

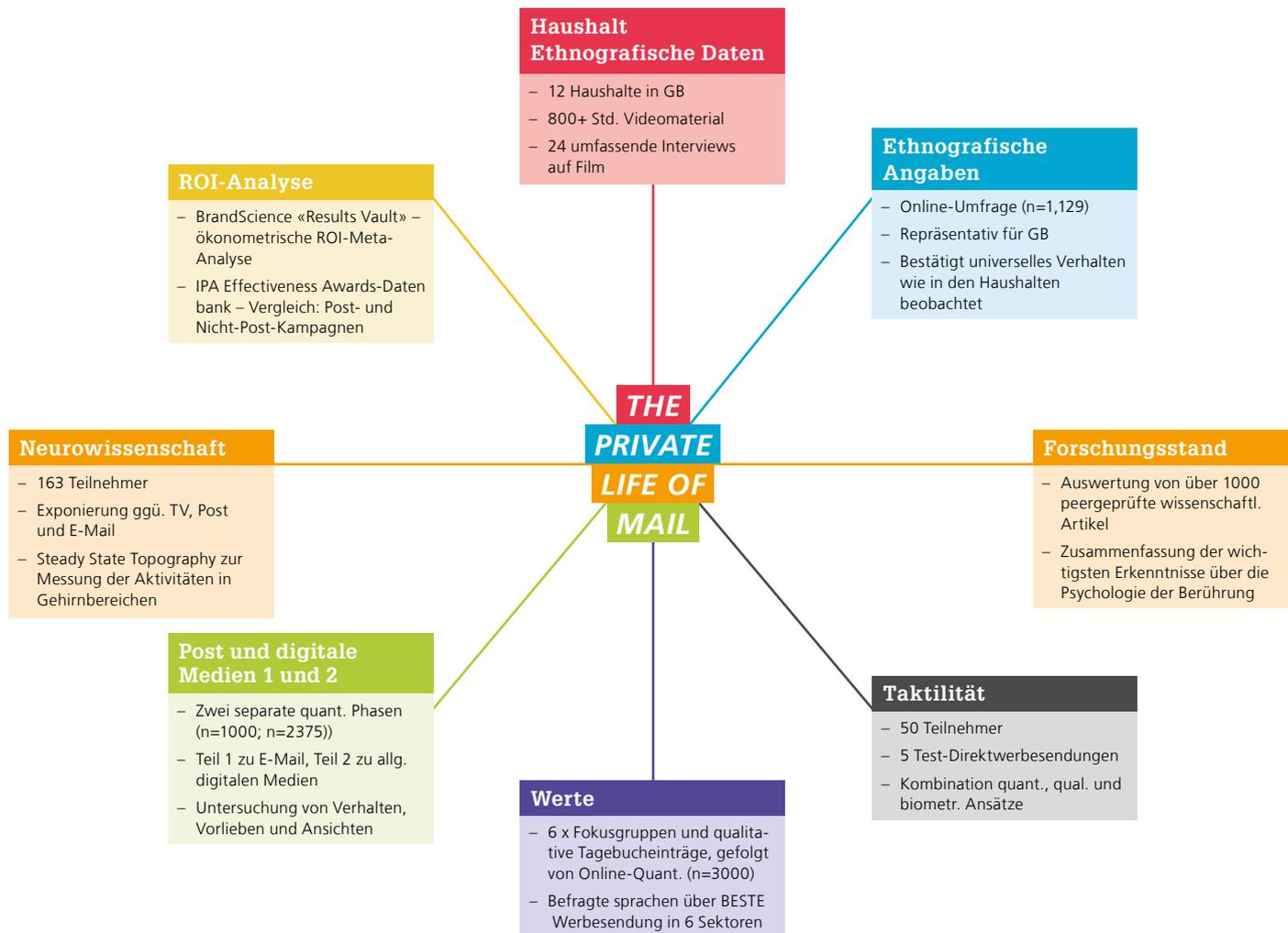
Gehirn (psychische Wirkung) und Briefftasche (Kaufverhalten). Für das Segment Haushalt versuchte die Royal Mail zu eruieren, welchen Platz Werbesendungen im Alltag der Menschen einnehmen. Für diesen Zweck wertete das Forschungsteam über 800 Stunden Filmmaterial von Videokameras aus, die zuvor in 12 Haushalten in London und Leeds installiert worden waren. Die Absicht war, den natürlichen Umgang der Bewohner mit ihrer Post zu beobachten. Die ausgesuchten Haushalte repräsentieren ein breites demografisches Spektrum, einschliesslich junge Familien und Rentner. Sie wurden rund eine Woche lang gefilmt und anschliessend in nachfassenden Interviews nochmals befragt. Die Royal Mail ergänzte diese Untersuchung mit einer Online-Befragung von 1129 Personen.

Eine der wichtigsten Erkenntnisse war, dass adressierte Direktwerbesendungen durchschnittlich 17 Tage, direkt in den Briefkasten eingeworfene Werbung rund 38 Tage und Rechnungen rund 45 Tage in den Haushalten verblieben. Ausserdem stellten die Untersucher fest, dass nahezu ein Viertel der Werbepost unter den Hausbewohnern weitergereicht und besprochen wird.

«Das bedeutet, dass eine einzelne Werbesendung grosse Wirkung entfaltet und während Tagen oder gar Wochen immer wieder ins Blickfeld der Menschen gerät», so MarketReach.

## **Macht des Konkreten**

Eine andere wichtige Erkenntnis lieferte der Studienbereich «Gehirn», in dem die Royal Mail einen Ansatz aus der Neurowissenschaft verwendete, die so genannte Steady State Topography. Dazu trugen 163 Studienteilnehmer einen Kopfhörer, der die Aktivitäten des Gehirns aufzeichnet. Die Forscher interessierten sich besonders für drei bestimmte Bereiche: Engagement, emotionale Intensität und langfristiges Erinnerungsvermögen. Letzteres misst, wie lange das Gehirn Informationen speichert, die dann durch einen späteren Stimulus eine umso stärkere Erinnerung auslösen. Sie fanden heraus,



Die acht Studienbereiche von «The Private Life of Mail» (auf Basis einer Originalgrafik der Royal Mail).

dass physische Direktwerbesendungen eine stärkere Reaktion im Gehirn auslösen als E-Mail- oder TV-Werbung, unabhängig vom Alter der Person.

«Daraus lässt sich schliessen, dass die beobachteten Effekte sowohl biologisch als auch kulturell determiniert sind und somit universellen Charakter haben.»

### Lohnende Investition

Ein Ziel der Royal Mail war es zu zeigen, dass sich eine Investition der Unternehmen in Direktwerbung durchaus lohnt. So wurden im Rahmen des Studienarms «Brieftasche» drei wichtige Studien ausgewertet, die in den letzten Jahren durchgeführt worden waren und zahlreiche Fallbeispiele dokumentiert hatten. Die Royal Mail fand heraus, dass sich die Investitionsrendite sowohl für TV- als auch Printwerbung erhöhte, sobald diese von Direktwerbung begleitet wurden. Via Post zugestellte Direktwerbung zeitigte Ergebnisse nicht nur «in Bezug auf Umsatz und direkte Kundenwirkung, sondern auch hinsichtlich einer Reihe weiterer Parameter, etwa zusätzliche

Reichweite, Steigerung der Marktanteile, Markenwechsel und Kosten pro akquirierten Kunden.»

### Kampagne

Die MAILMEN-Kampagne wird laut Eadie voraussichtlich bis Mitte Juli dauern. Sie nutzt Schwarz-Weiss-Aufnahmen im Stil von Mad Men, der populären US-TV-Reihe, sowie Referenzen von britischen Public-Relations- und Marketinggrößen. Im Rahmen der Kampagne erhalten neue Kunden Rabatte.

Zur Zeit der Drucklegung dieses Artikels, als die Kampagne bereits einige Woche am Laufen war, wurde deren Webseite über 12 000 mal besucht und konnten über 200 Erstkontakte mit Unternehmen oder deren Marketingagenturen gelegt werden, zeigt sich Eadie zufrieden. Die Royal Mail sendet zwar nicht mehr so viele Briefe, doch manche Konsumenten zeigen sich über die richtige Werbepost durchaus erfreut. Oder wie es ein an der Initiative beteiligter Experte formuliert: «Sie wären wohl auch enttäuscht, wenn die Queen lediglich per E-Mail zu Ihrem 100. Geburtstag gratulierte.» **CM**



**MAILMEN-KAMPAGNE**  
mailmen.co.uk



# BotswanaPost führt Karte für Post-Services ein

TEXT:  
CATHERINE  
MCLEAN

BotswanaPost konnte seit Einführung im letzten Juli bereits 103 000 Kunden für ihre neue PosoCard-Dienstleistung gewinnen – mehr als erwartet. Das ist ein vielversprechender Beginn im Versuch, die Unternehmenserträge breiter zu diversifizieren. Rund die Hälfte der Bevölkerung von Botswana hat keinen Zugang zu Finanzdienstleistungen. BotswanaPost hat sich daher zum Ziel gesetzt, einen grösseren Anteil dieser Bevölkerungsgruppe zu erreichen.

«Die Öffentlichkeit reagiert ausserordentlich positiv auf den neuen Service», sagt Lebogang Bok, Leiter Strategie und Kommunikation bei BotswanaPost. «Bislang haben sich 90% der in Frage kommenden Personen für die Dienstleistung eingeschrieben und nutzen die Karte. Zielgrösse war 80%», fügt er hinzu.

## Erste Phase

In einer ersten Lancierungsphase der PosoCard richteten wir uns auf Bezüger von Sozialhilfegeldern vom *Department of Social Protection*, worunter auch Veteranen des Zweiten Weltkriegs, Rentner und wirtschaftlich benachteiligte Personen. Anstatt die Auszahlung via Gutschein zu erhalten, können sie sich die Sozialgelder mit ihrer PosoCard landesweit auszahlen lassen. Mit dem alten Gutscheinsystem mussten die Bezüger im Postbüro oftmals lange anstehen. Mit der neuen Karte kann der Postanbieter zudem Kosten einsparen, da der Druck für die Gutscheine für die 140 000 Anspruchsberechtigten entfällt.

Einer der attraktivsten Vorzüge der neuen PosoCard ist der höhere Sicherheitsstandard im Vergleich zum relativ rudimentären Bonsystem. Um Auszahlungen zu autorisieren nutzt die PosoCard Fingerabdrücke zur Identifikation. Beim alten Bonsystem konnte jemand, der sich als Familienangehöriger ausgab, das Geld möglicherweise beziehen, liess BotswanaPost verlauten.

«Wir haben die Sicherheit erhöht, um Betrugsfälle so weit wie möglich zu verhindern und sicherzustellen, dass

die Gelder an die berechtigten Personen ausgezahlt werden», sagt Bok.

Doch das vielleicht wichtigste Merkmal der PosoCard ist, dass sie wie ein Einlagenkonto funktioniert. Anstatt den ganzen Betrag auf einmal zu beziehen, wie das mit dem Gutscheinsystem notwendig war, können die Bezüger einen Teil des Geldes auf der Karte stehen lassen und zu einem späteren Zeitpunkt abheben.

## Herausforderungen in ländlichen Gebieten

Die PosoCard hat mittlerweile nationale Verbreitung gefunden. Dennoch berichtet die Post von Herausforderungen beim Registrierungsprozess, bedingt durch die Netzwerkabdeckung in abgelegenen Gebieten und dem nomadischen Lebensstil mancher Bevölkerungsgruppen, so Bok.

Die PosoCard passt zum wachsenden globalen Trend der finanziellen Eingliederung, der auch bei der Auszahlung von Sozialhilfegeldern zu beobachten ist. Ein Trend der gemäss Experten von Botswana bis Peru reicht und dank moderner Technologie wie Mobiltelefonie und elektrische Zahlungsgeräte an den Verkaufspunkten unterstützt wird. Die Postanbieter spielen eine wichtige Rolle beim Vorantreiben der finanziellen Eingliederung, indem sie von normalen Sparkonten und internationalen Geldüberweisungen bis hin zu Versicherungen und Auszahlung staatlicher Gelder an private Bezüger (G2P) alles anbietet.

In Zukunft sollen weitere PosoCard-Dienste lanciert werden, sodass die Benutzer auch Strom- und Wasserrechnungen oder Lebensmittel bezahlen können, so Bok. «BotswanaPost sucht nach neuen Einnahmequellen, die sich mit der PosoCard erschliessen lassen, und plant die Einführung neuer Dienste in einer späteren Projektphase», blickt Bok voraus. **CM**

# PHLPost stellt neue Post-ID vor

**TEXT:**  
**EMMANUEL**  
**DUH**

Die Philippine Postal Corporation (PHLPost) hat mit der Ausgabe der neuen Post-ID-Karte begonnen, die in 260 zentral gelegenen Poststellen bezogen werden kann. Die im November 2014 lancierte Karte passt in jede Brieftasche und verfügt über modernste Sicherheitsmerkmale und biometrische Daten des Ausweishalters. Die neue Karte ersetzt die alten laminierten Papierausweise, die zuletzt in Verruf gerieten, nachdem bekannt geworden war, dass sie einfach zu fälschen und zu duplizieren waren. Viele Banken und staatliche Behörden akzeptieren die alten Post-IDs nicht länger als gültigen Personalausweis.

«Mit der Post-ID haben viele ärmere Menschen Zugang zu öffentlichen Dienstleistungen und sonstigen Gelegenheiten», sagt Postmaster General Josefina Dela Cruz. «Jedermann kann eine Post-ID beantragen, somit trägt sie auch zur finanziellen Eingliederung bei», fügt sie hinzu.

Sie erklärt, dass es sogar für Angestellte Sinn mache, eine Post-ID zu haben. «Alle Filipinos müssen bei wichtigen Transaktionen wie die Eröffnung eines Bankkontos, Einlösung eines Schecks, Kauf einer Immobilie oder Beantragung eines Passes mehr als eine gültige ID vorweisen.»

## Vier Millionen Karten

PHLPost hat nahezu zwei Millionen IDs jährlich ausgegeben, sodass nun rund vier Millionen Filipinos die Post-ID als Hauptidentifikationsmittel verwenden. Die Post-ID wird von den wichtigsten Institutionen als eine staatlich anerkannte, Identifikationskarte und somit als Bestätigung von Name und Adresse erachtet. Das philippinische Aussenministerium akzeptiert die Post-ID ebenfalls als Legitimation für die Beantragung eines neuen Passes. Private und staatliche Unternehmen im ganzen Land



Sogar die Postchefin hat eine . . . (Foto: PHLPost).

akzeptieren die neue Karte für verschiedenste Transaktionen», sagt Dela Cruz.

PHLPost schickt die Karte an die Adresse des Antragstellers, und zwar gegen eine Gebühr von 414 PHP (9.22 USD), inkl. 12% Mehrwertsteuer sowie Versandgebühren. Zuerst hatte die Post-ID 700 PHP gekostet. «Es geht uns nicht nur um Einnahmen. Denn PHLPost verdiente auch mit der alten Karte Geld. Doch nun wollen wir mit einer neuen, verbesserten Version der Karte der Öffentlichkeit besser dienen», meint sie weiter.

## Smartcard

Einer öffentlich-private Partnerschaftsvereinbarung sieht vor, dass ein privatwirtschaftliches Unternehmen die Infrastruktur bereitstellt, während PHLPost ein Anteil der Einnahmen/Gebühren pro Karte zusteht. Die anfänglichen Kosten für die landesweiten Infrastruktureinrichtungen betragen rund 100 Millionen PHP. Die neue ID soll eine flexible Smartcard werden, mit der unterschiedliche Banktransaktionen getätigt werden können. **ED**



# Lebensmittelversand – eine coole Sache

**TEXT:**  
**CATHERINE**  
**MCLEAN**

Die österreichische Post hat einen Weg gefunden, bei der Zustellung von Lebensmitteln sowohl Temperaturen als auch Kosten niedrig zu halten. Mit einer bahnbrechenden neuen Technologie wird das ohnehin blühende Geschäft mit dem Online-Einkauf von frischen Lebensmitteln für den österreichischen Postanbieter noch attraktiver.

Als die Post AG im November 2013 ihr Projekt *Food4all@home* gemeinsam mit der Pfeiffer Handelsgruppe und anderen Partnern lancierte, bestand das Projektziel darin, nach Möglichkeiten zu suchen, um frische Lebensmittel ohne teure Kühlwagen auszuliefern. Die Lösung? Eine spezielle Kühlbox, welche die Lebensmittel vor Hitze und Kälte schützt. Es handelt sich um wiederverwendbare Behälter aus expandiertem Polypropylen (EPP) mit einem Fassungsvermögen von 48 Litern. Wie bei einem Kühlschrank bleibt die Temperatur im Innern der Box während 48 Stunden konstant zwischen 2 und 8 Grad Celsius. Die Box benötigt keinen Strom und sorgt dafür, dass die Lebensmittel gekühlt bleiben, bis sie im Kühlschrank verstaut werden können. Diese Flexibilität macht die Kühlbox zu einer attraktiven Option für Kunden, da sie nicht mehr zu Hause sein müssen, um die Bestellung nach Zustellung gleich im Kühlschrank zu lagern.

## Populär

Daraufhin lancierte Unimarkt, die Lebensmittelkette der Pfeiffer Handelsgruppe, im November 2014 gemeinsam mit der Österreichischen Post AG einen Heimzustellservice für frische Lebensmittel in Oberösterreich. Mehr als 600 000 Haushalte in der Region haben seither eine Online-Bestellung aufgegeben.

Das Feedback der Kunden war laut Kathrin Schrammel, Sprecherin des Postunternehmens, in der Regel sehr positiv: «Die Post AG ist davon überzeugt, dass die Zustellung von frischen Lebensmitteln sich in den nächsten Jahren zu einem bedeutenden Geschäft entwickeln wird, welches die Lieferkette in der Lebensmittelbranche revolutionieren könnte.»

Das Projekt *Food4all@home* hat gemäss dem Postunternehmen zu weiteren Verbesserungen in der Lebensmittelzustellung geführt. So liefert die Post in der Stadt Linz Bestellungen, die vor 9.00 Uhr getätigt werden, noch am selben Tag aus. In anderen Regionen Oberösterreichs werden die Lebensmittel am folgenden Tag zugestellt. Der Kunde hat auch die Option, seine Bestellung in einem Unimarkt in seiner Nähe selbst abzuholen.



Die Kühlbox hält Lebensmittel bis zu 48 Stunden frisch (Foto: Österreichische Post).

## Optimierung

Ein Drittzulieferer hat im Rahmen von *Food4all@home* eine Last-minute-Zustellungssimulation entwickelt, welche die lokalen Verkehrsverhältnisse berücksichtigt. Damit kann die Post ihre Zustellrouten optimal planen und sicherstellen, dass die Kunden die bestellten Esswaren auch in den verkehrsreichen Stosszeiten pünktlich erhalten. Ein anderer Projektpartner, die Fachhochschule Oberösterreich in Steyr, hat verschiedene Faktoren untersucht, darunter die betriebliche Umsetzbarkeit, Marktakzeptanz und Effizienz.

Der Zustellservice von Unimarkt ist kostenlos für Bestellungen im Warenwert von mehr als 40 EUR (45 USD). Für Bestellungen im Wert von 20 bis 40 EUR kommt eine Bestellgebühr von 4.90 EUR, bei Bestellungen im Wert von weniger als 20 EUR eine von 9.90 EUR zur Anwendung. Ausserdem wird bei Lieferung am selben Tag noch eine zusätzliche Gebühr von 4.90 EUR berechnet. Die Kunden können mit Kredit- oder Debitkarte bezahlen. In Zukunft soll auch die Zahlung mit PayPal oder Rechnung möglich werden.

Die Zusammenarbeit mit der Pfeiffer Handelsgruppe ist indes nicht exklusiv, sodass eine Kooperation mit anderen Partnern «denkbar» wäre, so Schrammel. **CM**



**FRISCHE LEBENSMITTEL ONLINE BESTELLEN  
IN ÖSTERREICH**  
shop.unimarkt.at



# bpost strebt nach Beteiligung an der rumänischen Post

**TEXT:**  
**EMMANUEL**  
**DUH**

Der vorgesehene Postbetreiber Belgiens, bpost, hat ein unverbindliches Angebot für eine 51%ige Beteiligung am rumänischen Postbetreiber unterbreitet. Die Angebotsabgabe wurde von Piet Van Speybroeck, Mediensprecher von bpost, bestätigt, weitere Angaben machte er aber keine. bpost ist das einzige Unternehmen, das die für die Postprivatisierung festgelegten Kriterien erfüllt.

Die Privatisierung der rumänischen Post ist Teil der Regierungsstrategie, die gemeinsam mit dem Internationalen Währungsfonds und anderen Finanzinstitutionen im Rahmen des 2009 geschnürten Pakets zur Ankurbelung der Wirtschaft festgelegt worden war. Demnach sollen staatseigene Betriebe verkauft werden. Der Postbetreiber begann unter Aufsicht damit, die Verschuldung abzubauen und einen privaten Investor zu suchen.

«Die Privatisierung der rumänischen Post ist keine Notfallmassnahme, sondern eine Chance für einen potenten Investor mit der Absicht, die Post weiterzuentwickeln in einem Land, welches über das Potenzial verfügt, in Sachen Postdienstleistungen und Paketversand eine regionale Führungsrolle zu übernehmen», sagt Cosmina Croitoru, Mediensprecher des rumänischen Postbetreibers.

Die Post Rumäniens ist derzeit in staatlichem Besitz. Die Regierung hält 75% der Aktien, derweil die verbleibenden Anteile im Besitz eines Staatsfonds sind. Die Transaktion dürfte die Investitions- und Entwicklungsbedürfnisse der rumänischen Post erfüllen, so Croitoru, und damit die finanziellen Ressourcen sichern, die eine moderne, gut ausgerüstete und leistungsstarke Post heutzutage benötigt. Sie wird auch dazu beitragen, dass der Postanbieter Marktanteile in seinen Kernsparten hinzugewinnt, das Geschäftsmodell zu diversifizieren vermag und auf die immer komplexeren technischen Anforderungen des Postgeschäfts reagieren kann, liess die Post verlauten.

Die Lancierung des Beteiligungsprozesses führte 2014 zu einer Gewinnsteigerung auf 16 Mio. EUR (19 Mio. USD), verglichen mit einem Verlust von 6,6 Mio. EUR im Jahr zuvor. Die rumänische Post verfügt über ein Netz von 5600 Poststellen. Im Rahmen der Kostensenkungsmassnahmen zur Sicherung der Profitabilität musste das Unternehmen rund 12% seiner 32 000 Stellen streichen.

**ED**

# Schweizerisches Online-Geschäft 2014 mit Milliardenumsätzen

**TEXT:**  
**FARYAL**  
**MIRZA**

Die Konsumenten in der Schweiz gaben 2014 beim Online-Shopping 6,7 Mrd. CHF aus, was einer Zunahme von 7,2% gegenüber dem Vorjahr entspricht. Der Löwenanteil wurde für Heimelektronikartikel ausgegeben, nämlich 1,46 Mrd. CHF, gefolgt von Mode und Schuhen, auf die zusammen 1,34 Mrd. CHF entfielen.

Insgesamt gaben Privatpersonen 4,9 Mrd. CHF im Rahmen von B2C-Transaktionen aus. Bei Online-Auktionen und -Marktplätzen kamen Waren im Wert von 850 Mio. CHF unter den Hammer, derweil rund 900 Mio. CHF bei ausländischen Webanbietern ausgegeben wurden.

## **Lockerer Portemonnaie**

Trotz der Beliebtheit des Online-Shopping zahlten lediglich 12% der Kunden mit Kreditkarte oder PayPal, dem Online-Zahlungsservice. Es dürfte eine schweizerische Eigenheit sein, dass die meisten Einkäufe nachträglich per Rechnung bezahlt werden.

Für ein Land mit 8 Mio. Einwohnern zeugen diese Zahlen von einem enormen E-Commerce-Appetit der Schweizer Konsumenten. Laut des Researchunternehmens GfK generierte der gesamte Einzelhandel 2014 schätzungsweise 98,1 Mrd. CHF. Diese Zahl entstammt der jüngsten Umfrage im Auftrag des Verbands des Schweizerischen Versandhandels (VSV) und der Schweizerischen Post.

## **Paketvolumen**

Zu den Umfrageteilnehmern zählten 140 VSV-Mitglieder sowie 117 weitere Einzelhändler. Gemäss den Angaben auf seiner Webseite zählt der VSV über 200 Online-Verkäufer in der Schweiz zu seinen Mitgliedern, auf die rund 60% der nationalen B2C-Umsätze entfallen. Des Weiteren sollen diese Einkäufe 25% des Paketvolumens in der Schweiz generieren. **FM**



## DEUTSCHLAND

**DEUTSCHE POST DHL** investiert 114 Mio. EUR (130 Mio. USD) in einen neuen Hub am Brüsseler Flughafen. Angesichts des anhaltenden Wachstums internationaler Expresssendungen modernisiert DHL seine Sortieranlagen, um die stündlichen Transportkapazitäten zu verdreifachen. Im neuen Hub entstehen bis 2020 200 neue Arbeitsplätze.

## FRANKREICH

**LA POSTE** gab bekannt, dass der Reingewinn 2014 um 17,7% auf 513 Mio. EUR (576 USD) gesunken ist. Grund war eine einmalige Rückstellung sowie die höhere Steuerbelastung. Der Umsatz stieg um 2,1% auf 22,16 Mrd. EUR, angetrieben vom Wachstum des Paketdienstes GeoPost.

## GROSSBRITANNIEN

**PARCELFORCE WORLDWIDE** expandiert das E-Commerce-Geschäft. Mit dem neuen Dienst Parcelforce Select können Onlinehändler ihren Kunden mehr Lieferoptionen anbieten. Wenn der Empfänger weiss, dass er nicht zu Hause sein wird, kann er Anweisung erteilen, dass das Paket an einem bestimmten Ort auf dem eigenen Grundstück oder beim Nachbarn deponiert werden soll.

Die **ROYAL MAIL** hat eine neue Zustell-Lösung für **EBAY**-Verkäufer vorgestellt. Mit Click & Drop können Ebay-Verkäufer mit einem Klick eine Adressetikette kaufen und ausdrucken, statt mühsam jedes Paket von Hand zu adressieren. eBay-Verkäufer können diesen Dienst via **PAYPAL**, Debit- oder Kreditkarte bezahlen.

## INDONESIEN

Privat- und Geschäftskunden in Indonesien erhalten ihre bei **ALIEXPRESS** bestellten Waren nun rascher dank einer Partnerschaft zwischen **SINGPOST** und **POS INDONESIA**. Dauerte die Zustellung von Paketen aus China bisher mehr als 35 Tage, werden sie nun innerhalb von 14 Tagen zugestellt.

## ISLAND

Auch **ICELAND POST** bietet nun ein nationales Netz von Paketschliessfächern an, damit die Kunden ihre Online-Bestellungen zu ihnen genehmen Zeiten abholen können. Die Schliessfächer unter der Marke Postbox befinden sich in grösseren Städten und Tankstellen.

## ITALIEN

Im Rahmen eines unternehmensweiten Programms zur Senkung des CO<sub>2</sub>-Ausstosses erweitert der italienische **DHL**-Zweig seine Flotte mit Elektrolieferwagen von **NISSAN**. DHL

hat 50 elektrisch angetriebene Transporter der Reihe e-NV200 bestellt, die von Nissan 2014 auf den Markt gebracht wurden. DHL wird die Lieferwagen für die Zustellung in den grösseren Städten Italiens einsetzen.

## JAPAN

Der Online-Händler **RAKUTAN** tut sich mit **JAPAN POST** zusammen, um 2015 einen neuen Schliessfachservice anzubieten. Yu-Pack-Pakete werden von der Post an Schliessfächer an 30 Standorten in Tokio, einschliesslich Poststellen, ausgeliefert. Der Kunde kann angeben, wo er sein Paket zugestellt haben möchte.

## NIEDERLANDE

Die Stadt Delft will die Anzahl Fahrten grosser Zustellwagen im Stadtzentrum eindämmen. Dies soll mit dem neuen Logistikzentrum von **POSTNL** an der Stadtgrenze erreicht werden. Die Pakete werden ans Logistikzentrum geliefert, von wo aus sie mit Elektromobilen an die Empfänger im Stadtzentrum zugestellt werden.

**POSTNL** erzielte nach dem Vorjahresverlust von 170 Mio. EUR im Jahr 2014 wieder einen Gewinn von 226 Mio. EUR (254 Mio. USD). Der Umsatz des niederländischen Postanbieters erhöhte sich um 2% auf 4,25 Mrd. EUR. Das Paketgeschäft dürfte auch 2015 für Umsatzsteigerungen sorgen, derweil das traditionelle Postgeschäft weiter rückläufig sein dürfte.

## NORDEUROPA

**POSTNORD**, der Postbetreiber Schwedens und Dänemarks, vermeldete für 2014 einen um 42% geringeren Reingewinn von 176 Mio. SEK (20,9 Mio. USD) aufgrund von Restrukturierungen und anderen Belastungen. Der Umsatz stieg um 1% auf 39,95 Mrd. SEK. Das Unternehmen könnte bis zu 800 weitere Arbeitsplätze abbauen.

## RUMÄNIEN

Die **RUMÄNISCHE POST** hat seine Fahrzeugflotte mit GPS-Technologie ausgestattet, gab der staatliche Postbetreiber im Januar bekannt. Die Investition belief sich auf 400 000 EUR (455 441 USD) und ist Teil der betrieblichen Modernisierung. Die Massnahme könnte die Kosten für Treibstoff, Fahrzeugwartung und Überzeit der Fahrer senken.

## SINGAPUR

Das Wachstum von **SINGPOST** bleibt auf Kurs, zumal das Unternehmen für das per 31. Januar 2014 endende dritte Quartal eine Reingewinnsteigerung von 7,3% auf 42,2 Mio. SGD (31,1 Mio. USD) bekannt geben konnte. Der Umsatz stieg um 7,6% auf 239,6 Mio. SGD.

**SINGPOST** baut das Logistikgeschäft weiter aus, indem es eine 90%ige Beteiligung an der neuseeländischen **FAMOUS PACIFIC SHIPPING (NZ) LIMITED** erwarb. Mit der Akquisition verschafft sich SingPost Zutritt auf den neuseeländischen Markt. Famous Pacific bietet Luft- und Seefrachttransportdienste an und ist in sieben Ländern aktiv.

## VEREINIGTE STAATEN

Die höheren Betriebskosten haben im ersten Quartal 2015 die Umsatzsteigerung aufgehoben, sodass der **UNITED STATES POSTAL SERVICE (USPS)** abermals einen Verlust ausweisen musste. Der Verlust vergrösserte sich für das per 31. Dezember 2014 endende Quartal von 354 Mio. USD im Vorjahr auf 754 Mio. USD.

Angesichts der schrumpfenden Briefpostvolumen versucht der USPS, die Umsätze über höhere Gebühren für internationale Postsendungen zu steigern. Der Postanbieter will die Gebühren um 6,8% für internationale Priority-Sendungen und 6,7% für Priority Express-Sendungen anheben. Entsprechende Inlandsendungen sind von der Erhöhung nicht betroffen.

**FEDEX** schloss die Akquisition von **GENCO DISTRIBUTION SYSTEM INC.** zur Expansion des Logistikgeschäfts im Januar ab. Genco gehört zu den grössten Logistikdienstleistern Nordamerikas und verarbeitet jährlich über 600 Mio. Retouren bekannter Marken. Das Unternehmen beschäftigt über 11 000 Mitarbeitende an rund 130 Standorten.

Aufgrund der ansteigenden Aufwendungen in der Thanksgiving-/Weihnachtsperiode wird **UPS** Aufschläge für die Spitzenzeiten einführen. UPS stellte im 4. Quartal 2014 1,3 Mrd. Pakete zu, was einer Steigerung gegenüber dem Vorjahr um 8,1% entsprach. Der Reingewinn fiel in dieser Periode um 61% auf 453 Mio. USD.

**ASENDIA USA**, ein Joint-Venture-Unternehmen der **SCHWEIZERISCHEN POST** und der französischen **GROUPE LA POSTE**, gab im Januar eine neue Partnerschaft mit **SHIPSTATION** bekannt. Shipstation bietet Softwarelösungen für den Versand an, mit denen Einzelhändler Versandbestellungen effizienter verwalten und bearbeiten können. Asendia sagte, dass die Kunden Pakete dank dieser Partnerschaft in Zukunft schneller versenden können.

*Alle Texte von Catherine McLean.*



## Postage stamps ... get real!

### **World Numbering System (WNS)**

Find every official and legitimate postage stamp produced by the world's issuing authorities and gain easy access to online philatelic stores worldwide.

[www.wnsstamps.post](http://www.wnsstamps.post) – For the love of philately



**UPU** | UNIVERSAL  
POSTAL  
UNION

The World Numbering System is managed by the World Association for the Development of Philately, part of the Universal Postal Union.

# TOGETHER



Photo credit: Janeth Rodriguez-Garcia - Preiser figurines: Jack & Bill - Design: marafrey

POSTAL AND LOGISTICS SOLUTIONS

Your postal object processing activities require expertise and flexibility. We understand this reality and put all of our know-how at your disposal. Together, we can implement customised solutions to achieve your objectives.

Building the future – Together.

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

