



## KLÚČOVÉ FAKTORY VEDÚCE K TRANSFORMÁCII POŠTOVÉHO SEKTORU SO ZRETEĽOM NA ROZVOJ INFORMAČNO-KOMUNIKAČNÝCH TECHNOLOGIÍ

Radovan Madleňák<sup>1</sup>, Lucia Madleňáková<sup>2</sup>

### Úvod

Poštové odvetvie za posledných dvadsať rokov prešlo významnými zmenami, ktoré vyústili do jeho reštrukturalizácie. Na základe týchto zmien sa identifikovala skupina faktorov, ktoré pomáhali, ale aj v súčasnosti pomáhajú transformovať poštový sektor:

- zmena zákazníckeho správania,
- konkurencia,
- dodávatelia,
- nástup nových informačných technológií.

### Zmena zákazníckeho správania

Zákaznícke správanie musí byť posudzované zo širšieho kontextu, ale najmä z pohľadu stupňa globalizácie a v neposlednom rade z pohľadu rýchleho nástupu nových informačno-komunikačných technológií.

Z výsledkov rôznych prieskumov je možné postrehnúť, že 80% až 85% z celkového objemu poštových zásielok je generovaných vo firemnom sektore a tento sektor sa veľmi rýchlo globalizuje. Z pohľadu globalizácie poštových trhov je možné konštatovať, že trh s expresnými zásielkami a v menšej miere aj balíkový trh má čoraz viac medzinárodný charakter, zatiaľ čo trh listových zásielok zostáva primárne národný [5]. Zákazníci si žiadajú rýchlejšie, spoľahlivejšie poštové služby, väčší výber produktov (v rátane sofistikovaných produktov založených na využívaní informačno-komunikačných technológií) a priaznivé ceny, ktoré vychádzajú v ústrety ich individuálnym požiadavkám. Ako tvrdí IPC (International Post Corporation), „Tendencia ďalšieho vývoja poštových a logistických služieb je v štandardizovaní týchto služieb, v prístupe k týmto službám na jednom obchodnom mieste, v dostupnosti z každej geografickej lokality a pre každý spôsob dopravy, pre všetky typy a hmotnosti zásielok a v celej škále časovo ohraňovaných možností“ [8].

Na záver je však nutné poukázať, že zákazníci (najmä hromadní zasielateľia poštových zásielok a direkt mailu) sa organizujú do čoraz viac silnejšej skupiny lobistov, ktorí sa snažia vyjednať čo najlepšie podmienky od poštových operátorov.

---

<sup>1</sup> Ing. Radovan Madleňák, PhD., Žilinská univerzita v Žiline, Fakulta prevádzky a ekonomiky dopravy a spojov, Katedra spojov, Univerzitná 1, 010 26 Žilina, Slovenská republika, tel.: +421 41 5133 124, E-mail: Radovan.Madlenak@fpedas.uniza.sk

<sup>2</sup> Ing. Lucia Madleňáková, PhD., Žilinská univerzita v Žiline, Fakulta prevádzky a ekonomiky dopravy a spojov, Katedra spojov, Univerzitná 1, 010 26 Žilina, Slovenská republika, tel.: +421 41 5133 125, E-mail: Lucia.Madlenakova@fpedas.uniza.sk

## Konkurencia

Súbežne s globalizáciou trhov expresných a balíkových zásielok sa začali na medzinárodnom poštovom trhu objavovať noví hráči, (napr. FedEx, DHL, TNT, UPS) a národní, resp. subnárodní operátori expresných a balíkových poštových služieb. Niektorí z nich boli neskôr pohltení historickými poštovými operátormi alebo boli donútení k spolupráci vo veľkých alianciách. Tento stav následne viedol k tomu, že poštovní operátori neposkytovali iba globálne riešenia v rámci dodávateľských reťazcov, ale aj logistické služby. Zmyslom takéhoto prístupu je šetrenie finančných prostriedkov outsourcingom logistických služieb poštovými operátormi, pričom sa znižujú skladovacie a organizačné náklady.

Konkurencia je taktiež podnietená zákazníkmi a regulátormi, ktorí chcú otvoriť jednotlivé národné trhy. V súčasnosti, majú dominantní poštovní operátori okolo 90 percentný podiel na trhu listových zásielok. Je dôležité podotknúť, že (s určitými výnimkami) približne 50 až 60 percent objemu listových zásielok je stále v chránenej oblasti (v poštovej výhrade), ale dá sa predpokladať, že tlaky na znižovanie objemu zásielok vo výhrade budú z roka na rok narastať [6].

Záverom je možné upozorniť na významnú úroveň koncentrácie v odvetví (Ide o výsledok rastúcich konkurenčných tlakoch na zreých poštových trhoch). Je zaujímavé, že práve veľkí, pôvodne národní poštovní operátori sú najaktívnejší v tomto procese koncentrácie. Napríklad, v oblasti kuriérskych, balíkových a expresných služieb, ktorá je plne otvorená konkurencii, iba niekoľko spoločností dominuje na tomto trhu v Európe (Deutsche Post, La Poste, TNT, Royal Post, a pod.).

## Dodávatelia

Ako narastá rozsah a komplexnosť poštovej prevádzky, dodávatelia na poštovom trhu začínajú byť čím ďalej, tým viac dôležitejší v oblasti hardvérových aj softvérových riešení. Na poštových trhoch dochádza k rastúcej potrebe:

- sofistikovaných triediacich technológií (napr. Siemens, Alcatel),
- doplnkového poštového hardvéru (napr. Pitney Bowes)
- alebo ďalších softvérových riešení.

Z toho dôvodu sa dodávatelia stávajú čoraz významnejšími hráčmi v poštovom sektore a začínajú hrať dôležitú úlohu v procese jeho reštrukturalizácie a podieľajú sa na jeho budúcom vývoji [7].

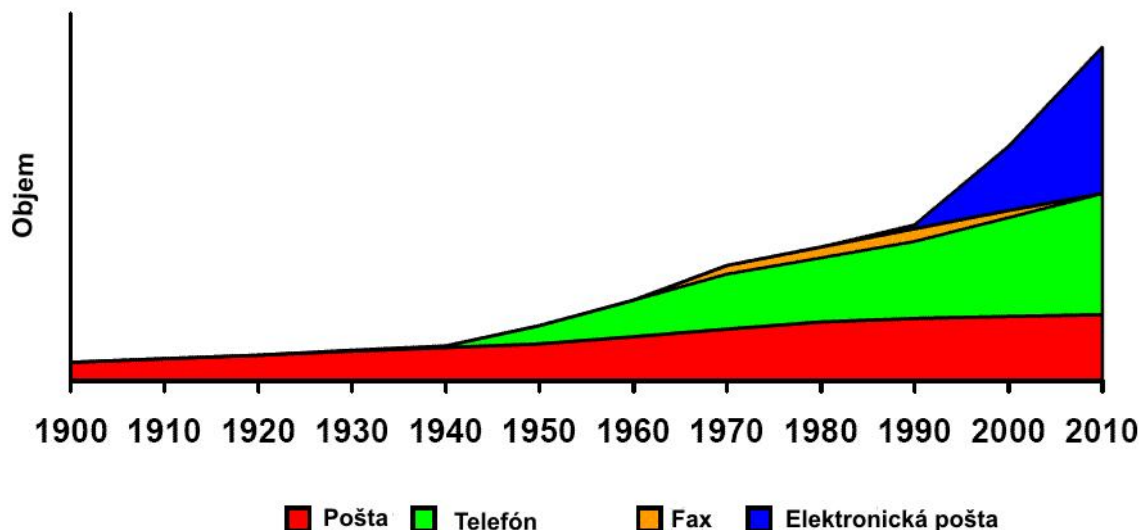
## Nástup a vplyv informačných technológií

Informačno-komunikačné technológie sú dôležitým faktorom, ktorý transformuje a utvára budúcnosť celého poštového odvetvia. Podľa zistení UPU a IPC, najmä v oblasti listovej pošty došlo v posledných rokoch k významnému znižovaniu objemu prepravovaného substrátu. IPC odhaduje, že rast objemu listovej pošty v 90. rokoch sa výrazne spomalil oproti rastu v 80. rokoch. Zároveň IPC argumentuje, že vzájomný vzťah medzi rastom HDP a rastom objemu listovej pošty už nie je proporcionálny. Tento tzv. substitučný efekt v listovej pošte je prisudzovaný rastúcemu využívaniu e-mailov a internetu zákazníkmi [9].

Čo robí informačno-komunikačné technológie obzvlášť účinnými je fakt, že môžu pôsobiť simultánne ako na produkty tak aj na samotnú úroveň procesov. Súhrnne, informačno-komunikačné technológie zvyšujú dostupnosť informácií zákazníkom, čo má za následok znižovanie informačného embarga, ktoré držia spoločnosti nad svojimi obchodnými činnosťami. Následkom toho, zákazníci môžu prebrať kontrolu nad produktmi a službami. Je možné očakávať významné súťaženie a inovácie plynúce z tejto evolúcie. V tejto súťaži vyhrajú iba podniky s technickými a organizačnými schopnosťami byť transparentným k svojim zákazníkom. Zároveň informačno-komunikačné technológie umožňujú poštovým operátorom vytvárať nové produkty a služby a tým zvýšiť toky ich príjmov [1].

Využitie informačno-komunikačných technológií bude viesť k značnému nárastu efektivity produkčných procesov poštových operátorov a tí potom v budúcnosti budú schopní čo najlepšie ich využiť.

Avšak, existujú náznaky, ktoré poukazujú na odlišný smer. V skutočnosti, niektorí experti argumentujú, že listové zásielky (a najmä balíkové a expresné zásielky) môžu byť informačno-komunikačnými technológiami stimulované k ďalšiemu rozvoju, skôr než by boli nimi substituované. Tento fenomén môže byť najlepšie vysvetlený zmenou zákazníckych požiadaviek.



Obrázok 1: Rozvoj prostriedkov komunikácie [2]

Obrázok 1 jasne ukazuje, že okrem tradičných foriem komunikácie prostredníctvom poštových zásielok a telefónu, sa začína objavovať aj nový prostriedok komunikácie – Internet. Je zrejmé, že tento nárast elektronickej formy komunikácie nebude bez následkov pre ostatné tradičné formy komunikácie. Je možné ale predpokladať, že tak ako môžu nové formy komunikácie dobre substituovať tradičnú listovú poštu, rovnako môžu stimulovať rast balíkových a direkt mailových služieb do čoraz väčších rozmerov [2].

Pokiaľ ide o produkčné procesy, aktívne využívanie informačno-komunikačných technológií viedlo k významnému nárastu efektivity týchto procesov vo väčšine poštových podnikov, čo sa následne viedlo k pozitívnej stimulácii trhu. Osobitný význam má spôsob, ako historickí poštovní operátori využili informačno-komunikačné technológie pri inováciách (napríklad budovanie moderných triediacich centier, Track&Trace technológie a ďalšie investície do zvyšovania rýchlosti a kvality poštových služieb). V skutočnosti, vďaka informačno-komunikačným technológiam, historickí poštovní operátori dokázali simultánne dosiahnuť niekoľko cieľov, najmä nárast efektivity produkčných procesov, rýchlejšie doručovacie časy poštových zásielok a významné zlepšenie celkovej úrovne kvality produktov a služieb. V súčasnosti väčšina európskych historických poštových operátorov aktívne a systematicky využíva informačno-komunikačné technológie vo svojich produkčných procesoch, kde tieto zlepšenia produkčných procesov vedú k tvorbe nových produktov. Tak ako aj v iných sektoroch, ktoré sa otvorili konkurenčnému zápoleniu, zákazníci z tohto kroku profitujú a samotný trh je stimulovaný k ďalšiemu rastu a v určitej miere aj integrovaný na nadnárodnú úroveň.

Poštový sektor však dokázal využiť informačno-komunikačné technológie ako konkurenčnú výhodu, v čase keď dochádzalo ku produktovým inováciám. V skutočnosti, historickí poštovní operátori vyvinuli atraktívne nové služby, ktoré oveľa vyššej miere aktívne

využívajú tieto nové technológie. Nasledujúci prehľad obsahuje niekoľko nových poštových služieb, založených na aktívnom využívaní informačno-komunikačných technológií.

- On-line aplikácie na tvorbu a zasielanie direkt mailov
- On-line objednávka všetkých druhov materiálov, vrátane personalizovaných poštových známok s obchodným menom a logom zákazníka
- On-line nákup známok, obálok, baliacich materiálov, poštových schránok
- On-line objednávka služieb úschovy poštových zásielok, ich preposielanie na inú poštovú adresu a doručenie vo vopred určený deň
- Integrácia fyzických a virtuálnych poštových zásielok pomocou špecializovaného webového portálu (napr. poštová zásielka je podávaná elektronicky a zákazník si môže vybrať čo chce s ňou urobiť: doručiť, archivovať, vytlačiť, zmazať a pod; taktiež sú v tomto prostredí dostupné aj služby napr. platenie účtov a pod.)
- On-line zmena adresy (preposielanie poštových zásielok na novú adresu a zároveň informovanie odosielateľov o zmene adresy)
- Namiesto pokusov o doručenie zásielok štandardným spôsobom (bez ohľadu na to, či je zákazník doma alebo nie), adresátovi bude doručená notifikácia prostredníctvom e-mailu alebo SMS správy, kde si adresát vyberie spôsob a čas doručenia
- Oveľa viac flexibilných možností pre balíkové, peňažné služby a pod [3].

V dôsledku významného ovplyvňovania celého poštového sektora informačno-komunikačnými technológiami, Svetová poštová únia zaviedla pojem „e-post“. Týmto pojmom je charakterizovaný fakt, že informačno-komunikačné technológie sú využívané pre vytvorenie novej oblasti pre podnikanie poštových podnikov a to vo forme nových služieb a taktiež pre tvorbu nových poštových obchodných modelov. Skôr než jednoduchú prepravu poštových zásielok z miesta A do miesta B, informačno-komunikačné technológie ponúkajú významné nové možnosti, ktoré pridávajú hodnotu k tejto preprave a tým pomáhajú historickým poštovým operátorom stať sa modernými, ako aj oveľa viac zákaznícky orientovanými.

## Záver

Proaktívne a systematické využívanie informačno-komunikačných technológií historickými, ale aj inými poštovými operátormi pri inovácii procesov a produktov, umožňuje týmto podnikom čeliť hrozbe substitúcie v segmente listovej pošty, ba dokonca získať konkurenčnú výhodu na trhu v segmente balíkov z vyžívania internetu a príslušného zákazníckeho správania. Poštové odvetvie je schopné zbierať značný prospech z implementácie informačných technológií, ktorý sa prejaví [4]:

- v prudkom raste produktivity,
- v spustení nových služieb,
- v zlepšení existujúcich služieb,
- vo vytvorení nástrojov pre riadenie v reálnom čase,
- v zlepšení pracovných podmienok pre zamestnancov poštových podnikov,
- v zdokonaľovaní riadiacich procedúr,
- v zlepšovaní vzťahov so zákazníkmi
- v znižovaní prevádzkových nákladov, a pod.

Toto všetko je možné dosiahnuť vďaka faktu, že pomocou informačno-komunikačných technológií sa pridáva hodnota k tradičným listovým, balíkovým a expresným poštovým službám.

## Literatúra

- [1] ČOREJOVÁ, T. a kolektív: *Ekonomika sietí*; - 1. vyd. - Žilina : Žilinská univerzita, 2006. - 256 s., AH 16,25, VH 16,58 : obr., tab. - ISBN 80-8070-629-8.
- [2] FINGER, M., ALYANAK, I., MOLLET, P.: *Postal Sector Overview and Dynamics*, École Polytechnique Fédérale, 2005, Lausanne
- [3] MADLEŇÁK, R.: *Analýza nových príležitostí pre podnikanie poštových operátorov*; In: *Perner 's contact 2002 : 3. ročník odborného semináře posluchačů doktorského studia a mladých vědeckých pracovníků s mezinárodní účastí* : Pardubice, 5.-6.2.2002 : sborník příspěvků. - Pardubice: Univerzita Pardubice, 2002. - ISBN 80-7194-408-4. - S. 47.
- [4] MADLEŇÁK, R.: *The role of the postal enterprises at the electronic marketplace*; In: *Telekomunikacja i poczta jako stymulatory rozwoju e-gospodarki w Polsce* : Szczecin - Darłowo, maj 2005. - Szczecin: Wydział Zarządzania i Ekonomiki Usług, Uniwersytet Szczeciński, 2005. - ISBN 83-7241-477-7. - P. 169-174.
- [5] MADLEŇÁKOVÁ, L.: *Liberalizácia a prístup k poštovej sieti*; In: *Pošta, Telekomunikácie a Elektronický obchod : elektronický odborný časopis zameraný na problematiku poštových a telekomunikačných podnikov a oblasť elektronického obchodovania*. - ISSN 1336-8281. - Roč. 1, č. 3 (2006), s. 34-40.
- [6] MADLEŇÁKOVÁ, L.: *Hodnotenie kvality poštových služieb z pohľadu regulátora*; In: *Moderné prístupy k manažmentu podniku = Modern Approachs to Corporate Management: zborník príspevkov z 16. medzinárodnej vedeckej konferencie* : proceedings of the 16th international scientific conference : 13.-14. september Bratislava, Slovenská republika. - Bratislava: Slovenská technická univerzita, 2006. - ISBN 80-227-2509-9. - P. 300-306.
- [7] VACULÍK, J., ZELIK, P.: *Mobilní technologie v infrastruktuře dopravy*; In: *Transport magazín : bulletin Sdružení automobilových dopravců*. - Č. 12 (2006), s. 37-38.
- [8] International Post Corporation: *Strategic Perspectives on the Postal Market 2004–2006*, 2004, Brussels
- [9] Universal Postal Union: *Guide to Postal Reform – Module I – Foundation for Reform*, 2004, Bern

## Grantová podpora

**I15-07-140** Optimalizácia a vizualizácia prepravnej siete verejného poštového operátora na regionálnej úrovni

**I14-07-140** Príležitosti a hrozby e-mailovej komunikácie

**1/4573/07 VEGA MŠ SR a SAV** - Možnosti, ohraničenia a vývojové tendencie koncepcie univerzálnej služby v pošte a telekomunikáciách v procese globalizácie