

# ÖSTERREICHISCHE POST AG DIVISION PAKET & LOGISTIK

VOM POSTAMT ZUM INTERNATIONALEN LOGISTIKPLAYER

DI Peter Umundum, Vorstand Division Paket & Logistik  
Graz, 19. März 2014

**WENN'S WIRKLICH  
WICHTIG IST, DANN  
LIEBER MIT DER POST.**



# AGENDA

**1. Die Österreichische Post AG im Überblick**

**2. Leitbild, Strategieentwicklung und HR-Programme**

**3. Beispiele für strategische Projekte**

**4. Steuerung des Konzerns**

# FILM PAKET & LOGISTIK

# AGENDA

- 1. Die Österreichische Post AG im Überblick**
2. Leitbild, Strategieentwicklung und HR-Programme
3. Beispiele für strategische Projekte
4. Steuerung des Konzerns

# ÖSTERREICHISCHE POST AG IM ÜBERBLICK

## ORGANISATION UND KENNZAHLEN

### BRIEF, WERBEPOST & FILIALNETZ



- Briefe
- Direct Mail adressiert und unadressiert
- Zeitungen und Zeitschriften
- Filialnetz

2013:

**Umsatz: 1.510,8 Mio**

### PAKET & LOGISTIK



- Pakete
- Kombifracht
- Express Sendungen
- Temperaturgeführte Logistik
- Fulfillment

**Revenue: 857,3 Mio**

**Umsatz Konzern: EUR 2.366,8 Mio**

**EBIT Konzern: EUR 186 Mio; EBITDA Marge Konzern: 12,9%**

# ÖSTERREICHISCHE POST AG IM ÜBERBLICK INTERNATIONALER FOOTPRINT

## Paket & Logistik

### Deutschland

- Businesspakete
- Kombifracht
- Temperaturgeführte Logistik (Pharma)
- Kontraktlogistik

### Slowakei, Ungarn, Kroatien, Serbien, Montenegro, Bosnien-Herzegowina, Türkei

- Business- und Privatpakete
- Kombifracht

- 290 Mio Pakete, Paletten und Dokumente
- 9,0 Mrd Brief-, Werbesendungen und Zeitungen
- 350 Mio gefahrene Kilometer jährlich

## Netzwerk



## Brief

### Deutschland, Tschechien

- Zustellung von internationalen Mailings
- Produktion von adressierten Mailings

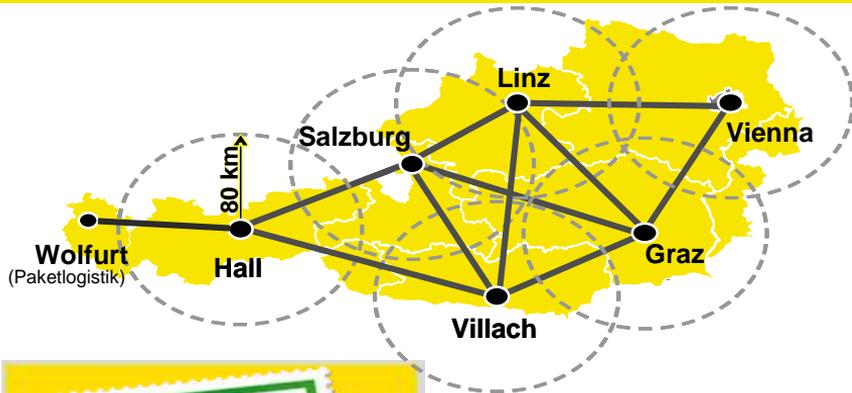
### Polen, Slowakei, Ungarn, Kroatien, Rumänien, Bulgarien

- Zustellung von adressierten und unadressierten Sendungen

# ÖSTERREICHISCHE POST AG IM ÜBERBLICK FLÄCHENDECKENDES LOGISTIKNETZ IN ÖSTERREICH



## 6 Brief- und 7 Paket-Logistikzentren



“Green Logistics“

## Facts & Figures AT

1

Mrd Briefe  
pro Jahr

4

Mrd  
Werbesendungen  
pro Jahr

70

Mio Pakete  
pro Jahr

25

Prozent X2C  
Marktanteil

90

Prozent  
Erstzustellquote

19.000

Mitarbeiter

9.000

Fahrzeuge

76

Prozent X2C  
Marktanteil

1.894

Postservicestellen

# ÖSTERREICHISCHE POST AG IM ÜBERBLICK CO<sub>2</sub> NEUTRAL ZUGESTELLT



**1** Vermeiden und Effizienz steigern

**2** Alternative Energieformen

**3** Kompensation



**2** Bereits 653 E-Fahrzeuge im Post-Fuhrpark



**1** Im Gebäude und Fuhrpark



**2** Umstellung auf „Grünen Strom“ seit 2012



BIOGAS, INDIEN



AUFFORSTUNG, PANAMA



WINDKRAFT, TÜRKEI



WASSERKRAFT, TAIWAN

**3** Unterstützung Klimaschutzprojekte



Sieger in der Kategorie:  
**Ökologische Errungenschaft des Jahres**

# EURODIS: EUROPÄISCHES B2B KOMBIFRACHT NETZWERK

Flächendeckung	34 Länder (EU und EFTA)
Anzahl Sendungen	ca. 144 Millionen*
Fahrzeuge	ca. 32.300
Netzwerk	36 Gateways (>375 Depots)
Mitarbeiter	ca. 41.000
Versenderbranchen	Automotive, Elektronik-, Life Science-, Lifestyle, Textilbranche

\* Domestic und international

-  Post AG und Beteiligungen
-  EURODIS Mitglieder
-  EURODIS Zustellvereinbarungen



# AGENDA

1. Die Österreichische Post AG im Überblick

**2. Leitbild, Strategieentwicklung und HR-Programme**

3. Beispiele für strategische Projekte

4. Steuerung des Konzerns

# ENTSTEHUNG KONZERN LEITBILD

## Diskussion auf breiter Basis

- Erste Leitplanken durch Projektteam „Leistungskultur“ im Rahmen des Strategieprojektes
- Elektronische Befragung der „Top 35“
- Elektronische Befragung der „Top 270“
- Leitbildworkshops in Wien, Salzburg, Graz und Hall in Tirol mit 156 MA+FK aus allen Unternehmensbereichen und Hierarchien
- Mehrere Abstimmungsrunden mit den Vorständen und Top 35
- Laufende Einbeziehung der Belegschaftsvertretung

## LEITBILD DER ÖSTERREICHISCHEN POST



### Wir stellen den Kunden in den Mittelpunkt.

- Wir begeistern unsere Kunden
- Wir sind für alle Kunden die erste Wahl
- Wir stehen für Zuverlässigkeit, Vertraulichkeit und Effizienz



### Wir handeln zukunftsorientiert.

- Wir arbeiten ergebnisorientiert und sichern unsere Marktposition
- Wir setzen anspruchsvolle Ziele
- Wir nutzen Ressourcen sparsam und nachhaltig



### Wir alle sind die Post.

- Wir gehen offen und wertschätzend miteinander um
- Wir anerkennen, fordern und fördern Leistung
- Wir verstehen Führung als besondere Verantwortung

# KOMMUNIKATION DES LEITBILDES



## Maßnahmen & Umsetzung

- ✓ **Führungsleitlinien**
- ✓ **Jährliche Führungskräfte-tage**
- ✓ **Führungsakademie**
- ✓ **Ein Tag beim Kunden**
- ✓ **Mitarbeitergespräche**
- ✓ **Code of Conduct**
- ✓ **Mitarbeiterbefragung**
- ✓ **Post-Gespräche**
- ✓ **Diverse Kommunikationsmaßnahmen:  
Folder, Poster, Super Postler**

# UMSETZUNG: FÜHRUNGS-AKADEMIE

## Führungsakademie 1



- Entwicklung eines einheitlichen Führungsverständnisses
- Persönlichkeitsentwicklung
- Team Building

TOP Führungskräfte

## Führungsakademie 2



- Führungsstil, -rolle, -verhalten, -persönlichkeit
- Ziele vereinbaren, umsetzen und erreichen

Führungskräfte der mittleren Ebene

## Führungsakademie 3



- Orientation Center
- Führungsstile und – Instrumente
- Kommunikation
- Motivation

Operative Führungskräfte  
(Zustell-, Frontline-Manager, Teamleiter)

## CEE - Academy



- Gemeinsame Führungskultur
- Stärkung Führungskompetenzen
- Austausch und Vernetzung

Geschäftsführer  
CEE Mail & PARCEL

Auf Basis der Führungsleitlinien der Österreichischen Post AG

# UMSETZUNG „EIN TAG BEIM KUNDEN“: 2013 NAHMEN MEHR ALS 380 FÜHRUNGSKRÄFTE TEIL

Divisionsübergreifendes Denken fördern und voneinander lernen



Kundenorientiertes Denken und Handeln verstehen

Wertschätzung und Vorbildwirkung gegenüber MitarbeiterInnen

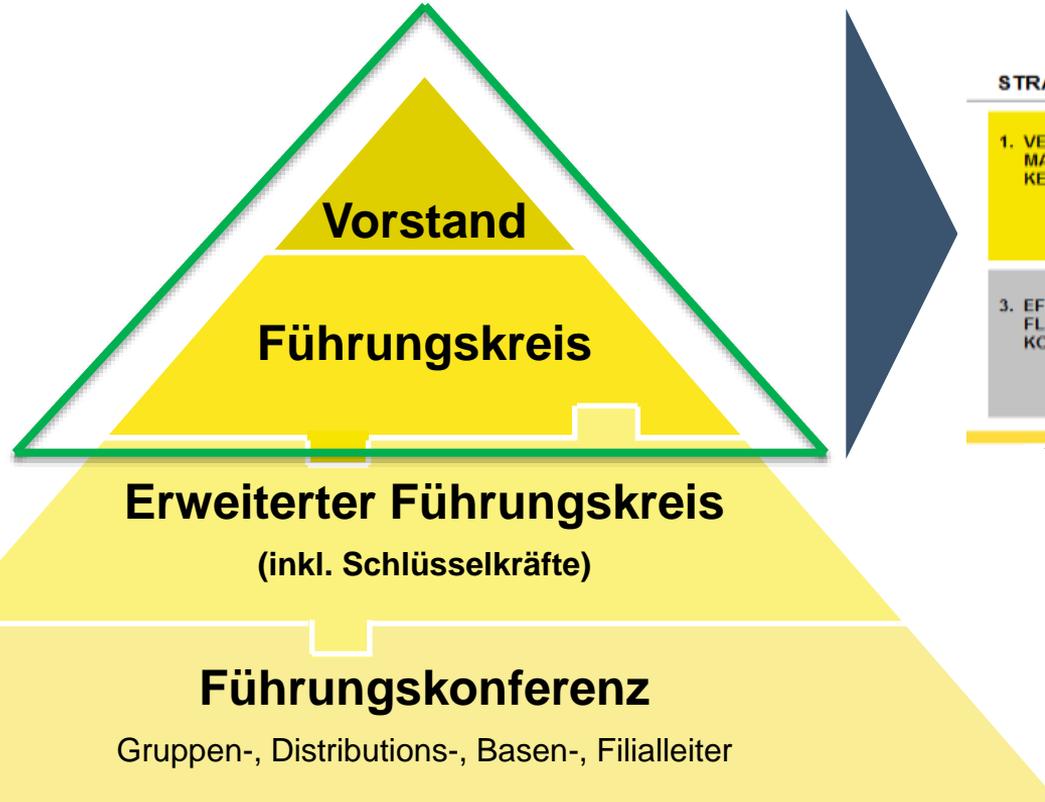


Probleme an der Kundenschnittstelle erkennen

# IMPRESSIONEN FÜHRUNGSKRÄFTETAGE



# STRATEGIE – ENTWICKLUNGSPROZESS



## STRATEGISCHE STOSSRICHTUNGEN

1. VERTEIDIGUNG DER  
MARKTFÜHRERSCHAFT IM  
KERNGESCHÄFT

2. WACHSTUM IN DEFINIERTEN  
MÄRKTEN

3. EFFIZIENZSTEIGERUNG UND  
FLEXIBILISIERUNG DER  
KOSTENSTRUKTUR

4. KUNDENORIENTIERUNG UND  
INNOVATION



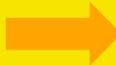
**Strategische Projekte**

# STRATEGISCHE STOSSRICHTUNGEN KONZERN

## 1. VERTEIDIGUNG DER MARKTFÜHRERSCHAFT IM KERNGESCHÄFT

 Marktchancen in Österreich nutzen

## 2. WACHSTUM IN DEFINIERTEN MÄRKTEN

 Umsatz und Profitabilität steigern

## 3. EFFIZIENZSTEIGERUNG UND FLEXIBILISIERUNG DER KOSTENSTRUKTUR

 Effizienz stetig verbessern

## 4. KUNDENORIENTIERUNG UND INNOVATION

 Selbstbedienungslösungen forcieren



# UMSETZUNG STRATEGIE IN DEFINIERTEN PROJEKTEN IM RAHMEN POST 2016



**Review Projektfortschritt durch Lenkungsausschüsse im 2-Monats Rhythmus**

# AGENDA

1. Die Österreichische Post AG im Überblick
2. Leitbild, Strategieentwicklung und HR-Programme
- 3. Beispiele für strategische Projekte**
4. Steuerung des Konzerns

# TRENDS IM POST- UND LOGISTIKMARKT

## HERAUSFORDERUNGEN



**Liberalisierung  
des Briefmarkts**



**Elektronische  
Substitution**

## LOGISTISCHE CHANCEN IN WACHSTUMSMÄRKTEN



**Cross-Border**



**E-Commerce**



**Fulfillment**



**Pharmalogistik**

## INVESTITIONEN DER POST



**Grüne Logistik**

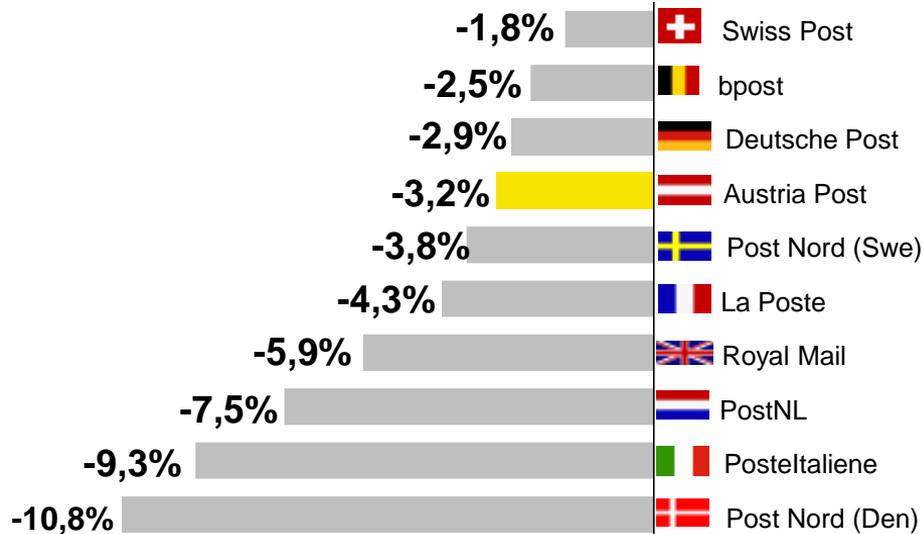


**Qualität und  
Kapazität**

# MARKTUMFELD BRIEF

**Volumensrückgang in Österreich derzeit noch moderat (-3,2%)**

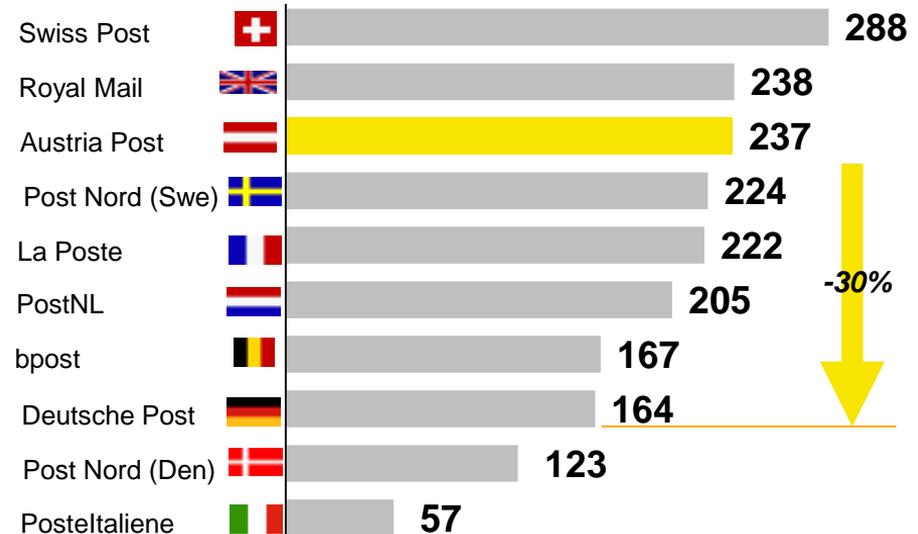
Grafik: 2008 – 2012 CAGR für adressiertes Briefvolumen



Quelle: Eurostat, Morgan Stanley

**Gefahr des Rückgangs um 30% auf Niveau von Deutschland oder Belgien**

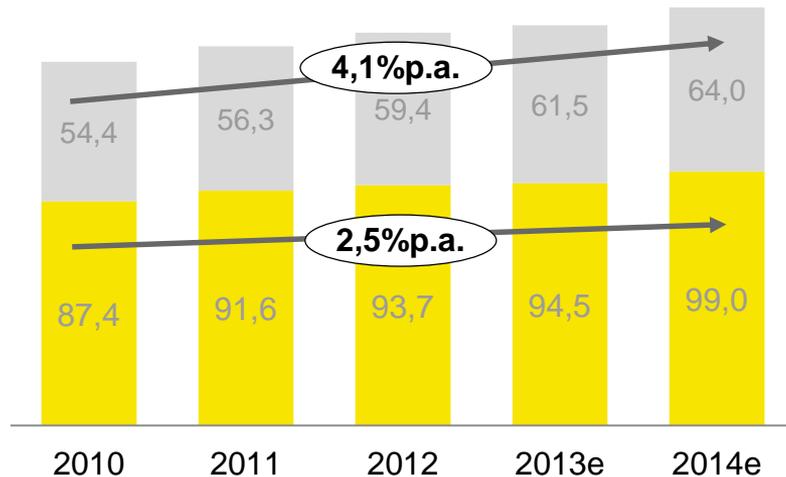
Grafik: Adressiertes Pro-Kopf Briefvolumen 2012



# MARKTUMFELD PAKET

**Österreich: Robuste Wachstumsraten beim Paketvolumen (B2C/C2C und B2B)**

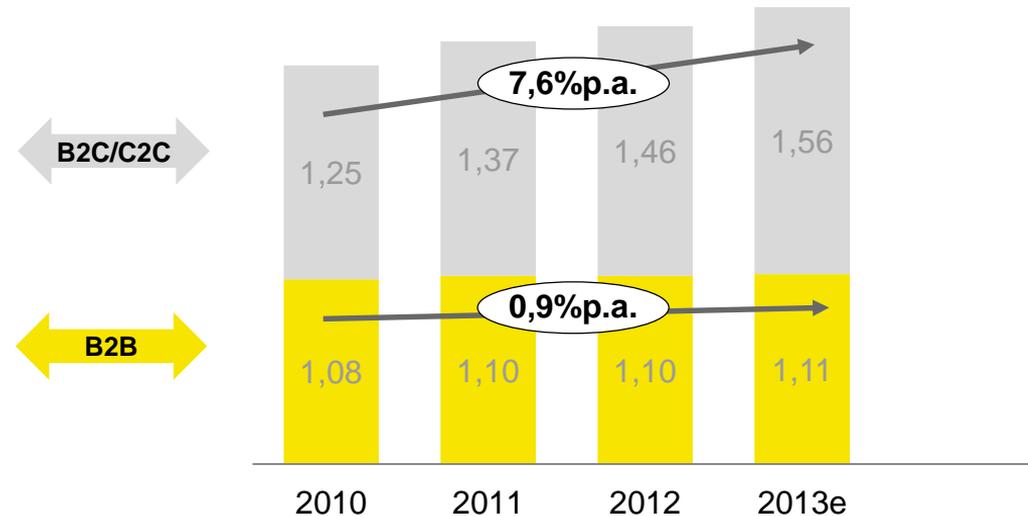
Sendungsvolumen [in Mio Pakete]



Quelle: Kreuzer Fischer & Partner

**Deutschland: B2C/C2C profitiert von Wachstum im Onlinehandel, B2B stabil bis leicht steigend**

Sendungsvolumen [in Mrd Sendungen]



Quelle: KEP Studie 2013, Bundesverband Internationale Express und Kurierdienste e.V. (BIEK), Der KEP Markt in Deutschland, BdKEP, Juni 2013

# KONSEQUENTE STRATEGIEUMSETZUNG

**1.**

**VERTEIDIGUNG DER  
MARKTFÜHRERSCHAFT  
IM KERNGESCHÄFT**

**2.**

**WACHSTUM IN  
DEFINIERTEN  
MÄRKTEN**

**3.**

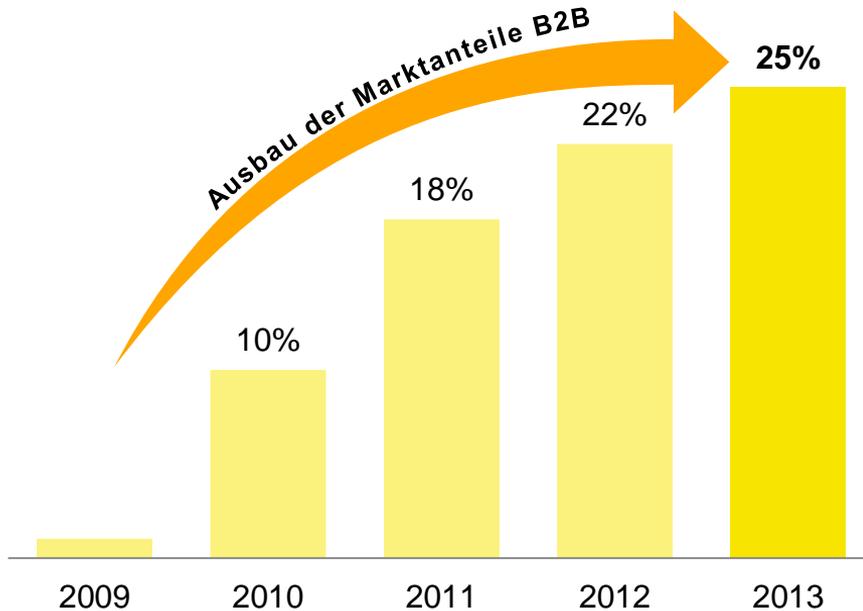
**EFFIZIENZSTEIGERUNG  
UND FLEXIBILISIERUNG  
DER KOSTENSTRUKTUR**

**4.**

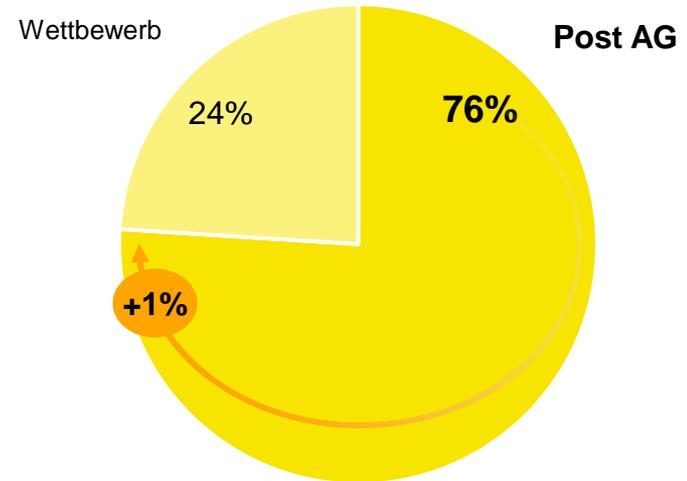
**KUNDENORIENTIERUNG  
UND INNOVATION**

# 1. STARKES PAKETWACHSTUM IM PRIVATKUNDEN UND B2B-BEREICH

Kontinuierliche Marktanteilssteigerung im Business-Kunden Bereich



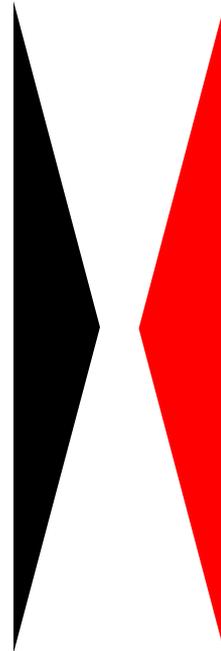
E-Commerce treibt Wachstum bei Privatkundenpaketen



## 2. AEP DIREKT – NEUES GESCHÄFTSMODELL FÜR DEN DEUTSCHEN PHARMAGROSSHANDEL

### Klassischer Großhandel

- Hohe Kosten (4%-5% Kostenquote)
- Ø 20 Lager deutschlandweit
- Mehrmalige tägliche Auslieferung (bis zu 5x täglich)
- Komplizierte Rabattstrukturen
- Schwer verständliche Rechnungen
- Unterschiedliche Konditionen je Kunde



### AEP direkt

- Kostenführer (~2% Kostenquote)
- 1 Zentrallager
- 1x täglich vormittags
- Einfacher Rabattansatz (Bierdeckel)
- Einfache, transparente Rechnungen
- Gleiche Konditionen für alle



2.

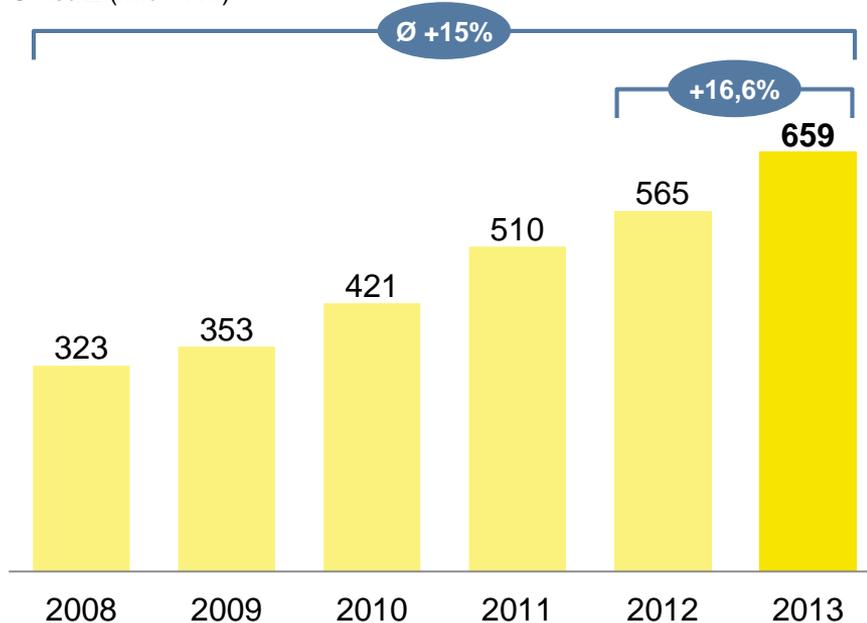
# EINTRITT IN DEN TÜRKISCHEN KEP-MARKT ARAS KARGO: CA. 95 MIO SENDUNGEN



## 2. ARAS KARGO – WACHSTUMSMARKT TÜRKEI

### Solide Entwicklung der türkischen Beteiligung Aras Kargo in 2013

Umsatz (Mio TRY)



- **Einstieg in 2013:** Anteil von 25% mit Call-Option auf weitere 50% in 2016
- **Integration und Knowhow-Transfer**
- Fokus auf **Profitabilität und Wachstum**
- **Ziel: Marktführerschaft** am türkischen Paketmarkt (derzeit Nr. 2 mit 26% Marktanteil)
- **Gute Profitabilität** mit EBITDA-Marge von >10%



## 2. AKQUISITION ARAS KARGO – ZWEI STOSSRICHTUNGEN

### 1. INTEGRATIONSPROJEKT

- Schaffen von kulturellem Bewusstsein
- Einführung eines Projekt-und Risiko Managements
- Implementierung von Berichtsstandards und Planungsprozessen angepasst an Post Richtlinien
- Vorteile ziehen aus beiden Welten



### 2. GEMEINSAMES STRATEGIE PROJEKT – PROZESS

Tiefeninterviews



Führungskräftebefragung



Vor Ort Besichtigungen



Interne Analysen



Benchmark Studien



Externe Untersuchungen

Agentur  
Erhebung

B2X  
Versender  
Erhebung

## AUSGANGSSITUATION

- Internes Top Logistik Knowhow
- Bedarf für Operations-Beratung und Umsetzung
- Zukauf von Beratungsleistungen
- Erforderliche Ressourcen für Paket & Logistik Projekte

## TASK FORCE „PROLOG“

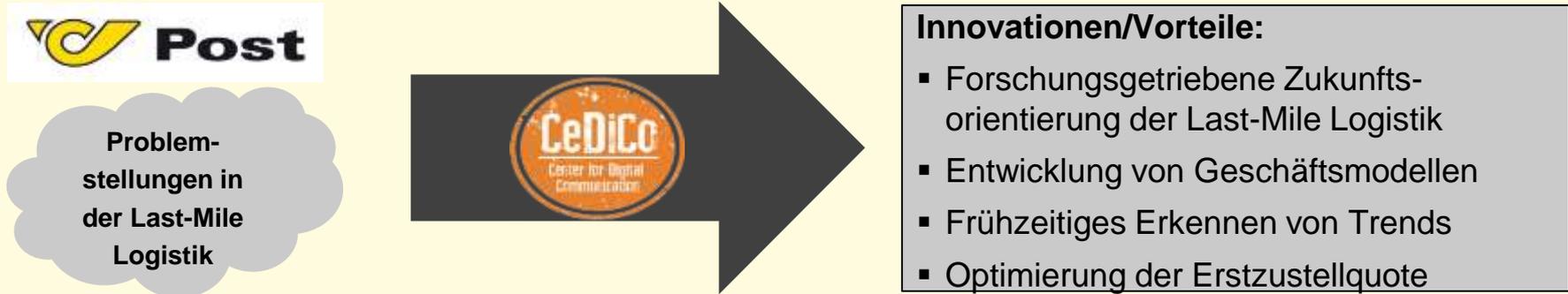
- ! Unterstützung der **Geschäftsfelder** in Österreich, Deutschland, CEE und der Türkei bei **Logistikprojekten**
- ! Grenzüberschreitender **Knowhow-Transfer**
- ! **Best Practices** und **Standardisierung**
- ! **Pool** zur **Mitarbeiterentwicklung**

# 4. WEITERFÜHRUNG KONSUMENTENOFFENSIVE



# 4. KARL FRANZENS UNIVERSITÄT GRAZ INNOVATIONSZENTRUM DER ÖSTERREICHISCHEN POST

## Forschungskooperation „Last Mile Logistics and Mobile Communication“



## Forschungsinhalte

### Trend Monitoring:

- Weltweites Monitoring hinsichtlich relevanter Innovationen
- Forschungsreise Asien

### Unique Identification:

- Eindeutige Identifizierung von Kunden
- Zustellung zur Person

### Last Mile Communication:

- Benchmarking internationaler Last Mile Apps
- Prototypen mobiler Last-Mile Applikationen: Design, Entwicklung und Evaluierung für Business- und Privatkunden
- Die Rolle des Empfängers in der Last Mile Logistik

Projektlaufzeit: Ende 03/2015

# AGENDA

1. Die Österreichische Post AG im Überblick
2. Leitbild, Strategieentwicklung und HR-Programme
3. Beispiele für strategische Projekte
- 4. Steuerung des Konzerns**

# DIE NEUZEIT DER POST

1996 - 1999	1999 - 2002	2002 - 2006	2006 - 2010	2010 - lfd
<b>Gründung Post und Telekom Austria;</b>	<b>Gründung Post AG</b>	<b>Geschäftsfeldorganisation sowie Akquisitionen</b>	<b>Die ersten Jahre an der Börse</b>	<b>Finance Community</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Abspaltung Telekom</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Restrukturierungsmaßnahmen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Einführung Geschäftsfeldorganisation</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aufbau Konzernrechnungs-wesen in SAP</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Liberalisierung und daraus resultierende Anpassungen</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Überführung Kameralistik zu doppelter Buchführung</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Einführung geordneter Bilanzierungsprozesse in Post AG</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Einführung IFRS (ohne Segmentierung)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• IFRS als primäres System in RW und Co</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Konzernverrechnung neu</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Einführung IT-Unterstützung und SAP für wesentliche Finanzprozesse</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Einführung diverser Basis-SAP-Module sowie Eliminierung bzw Integration von VORSYSTEMEN</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Abbildung aller Leistungsbeziehungen in SAP</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Auf- und Ausbau Berichtswesen in SAP</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Einführung Kostenrechnung</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aufbau von grundsätzlichen Controllinginstrumenten</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Harmonisierung internes und externes Rechnungswesen im Postkonzern</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Harmonisierung sämtlicher Controlling Berichte</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Balanced Score Card</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Einführung einer Planung</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Einführung einer integrierten Planung</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Harmonisierung der Kostenrechnungssysteme im Konzern</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Einführung Risikomanagementsysteme und IKS</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Integrierte Planung und Ist in Cash-Flow Rechnung</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Diverse Schulungen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fast Close I</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fast Close II</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Neues Hauptbuch</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Finance Community</li> </ul>
<b>Basisjahre</b>	<b>Lehrjahre</b>	<b>Schuljahre</b>		

# STOSSRICHTUNGEN: DIE ERSTEN JAHRE AN DER BÖRSE

**1. Starke Position in attraktiven Märkten**

**2. Erfolgreiche Restrukturierung**

**3. Kundenorientierter Dienstleister mit hohem Service-Level**

**4. “Defend and expand“-Strategie mit profitabilem Wachstum**

**5. Solide Bilanzstruktur mit attraktiven Cashflows**



# WAS ÄNDERT SICH ALS BÖRSENNOTIERTES UNTERNEHMEN?

## 1 **Neue rechtliche Rahmenbedingungen**

- Verantwortung für alle Aktionäre
- Corporate Governance Regeln

2

Umfangreichere und regelmäßiger Berichterstattung (Quartalsberichte, Ad-hoc Meldungen etc.)

## 3 **Kommunikation mit Analysten und Investoren**

- Stärkerer Druck zur Profitabilitätssteigerung
- Raschere Definition/Umsetzung von Maßnahmen und Lösungen
- Wichtiges Feedback vom Kapitalmarkt

4

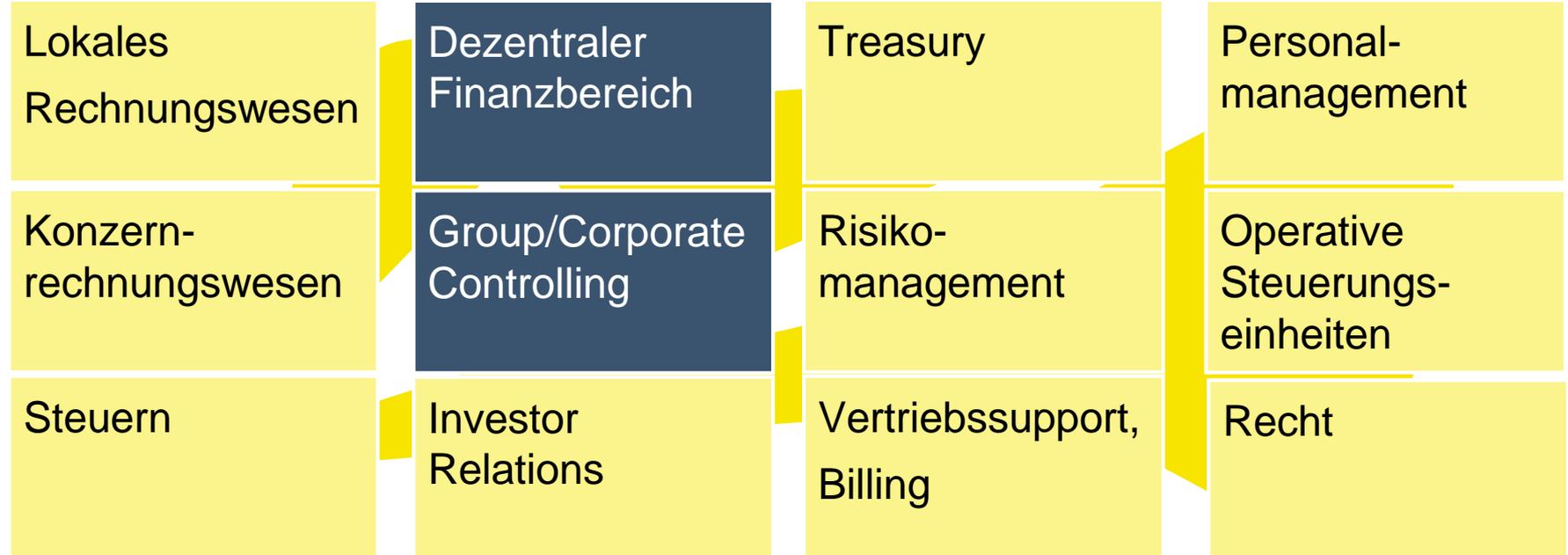
Mehr Medieninteresse

5

Alle Meldung können den Kapitalmarkt und den Aktienkurs beeinflussen



# FINANCE COMMUNITY & IFRS



# BEISPIEL STRATEGIE COCKPIT

## 1 Verteidigung Marktführerschaft im Kerngeschäft

in Mio. EUR	IST	IST - PLAN		IST - VJ
Umsatz Vertrieb und Produktion BW&F				
Umsatz Briefpost (VP BW&F)				
Umsatz Werbe- u. Medienpost (VP BW&F)				
EBIT Vertrieb und Produktion BW&F				
Umsatz Paketlogistik Österreich				
EBIT Paketlogistik Österreich				

## 2 Wachstum in definierten Märkten

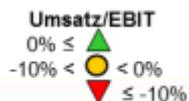
in Mio. EUR	IST	IST - PLAN		IST - VJ
Umsatz tof Gruppe				
EBIT tof Gruppe				
EBIT Logistik Services				
EBIT CEE Paket & Logistik				
EBIT Mail-Solutions				
EBIT CEE Mail				

## 3 Effizienzsteigerung/Flexibilisierung Kostenstruktur

in Mio. EUR; VZK Anzahl Filialen per Stichtag	IST	IST - PLAN		IST - VJ
Stammpersonal, Post AG (Ø Q1-3)				
ordentlicher Personalaufwand, Post AG				
nicht ordentlicher Personalaufwand, Post AG				
Sonst. betriebliche Aufwendungen, Post AG				
Anzahl Standorte außerhalb Zielnetzwerk				
EBIT Vertrieb Filialen				

## 4 Kundenorientierung und Innovation

Anzahl Postgeschäftsstellen per Stichtag	IST	IST - PLAN		IST - VJ
Anzahl Postgeschäftsstellen Zielnetzwerk				
Beschwerdeanzahl (Ø Q1-3)				
Beschwerdequote (in ppm) (Ø Q1-3)				
Erstzustellquote Brief (bescheinigt) (ØQ1-3)				
Erstzustellquote Paket (e+2) (Ø Q1-3)				
Kundenzufriedenheit (Q1-3) (Index)				



# KONZERNREVISION, RISIKOMANAGEMENT & COMPLIANCE (KRC) – INTEGRIERTES GOVERNANCE MODEL

Aufsichtsrat (AR) / Prüfungsausschuss (PR)

Vorstand (VS)

KRC

1st Line of Defense

Operatives  
Management

PREVENT

2nd Line of Defense

Risikomanagement  
(RM)

Internes Kontroll-  
system (IKS)

Compliance\*  
(C)

Andere (z.B. Recht,  
Controlling, Personalmgmt.)

RESPOND

3rd Line of Defense

Konzernrevision

- Interne Revision
- IT-Revision
- Erhebungsdienst
- Geldrevision

(KR)

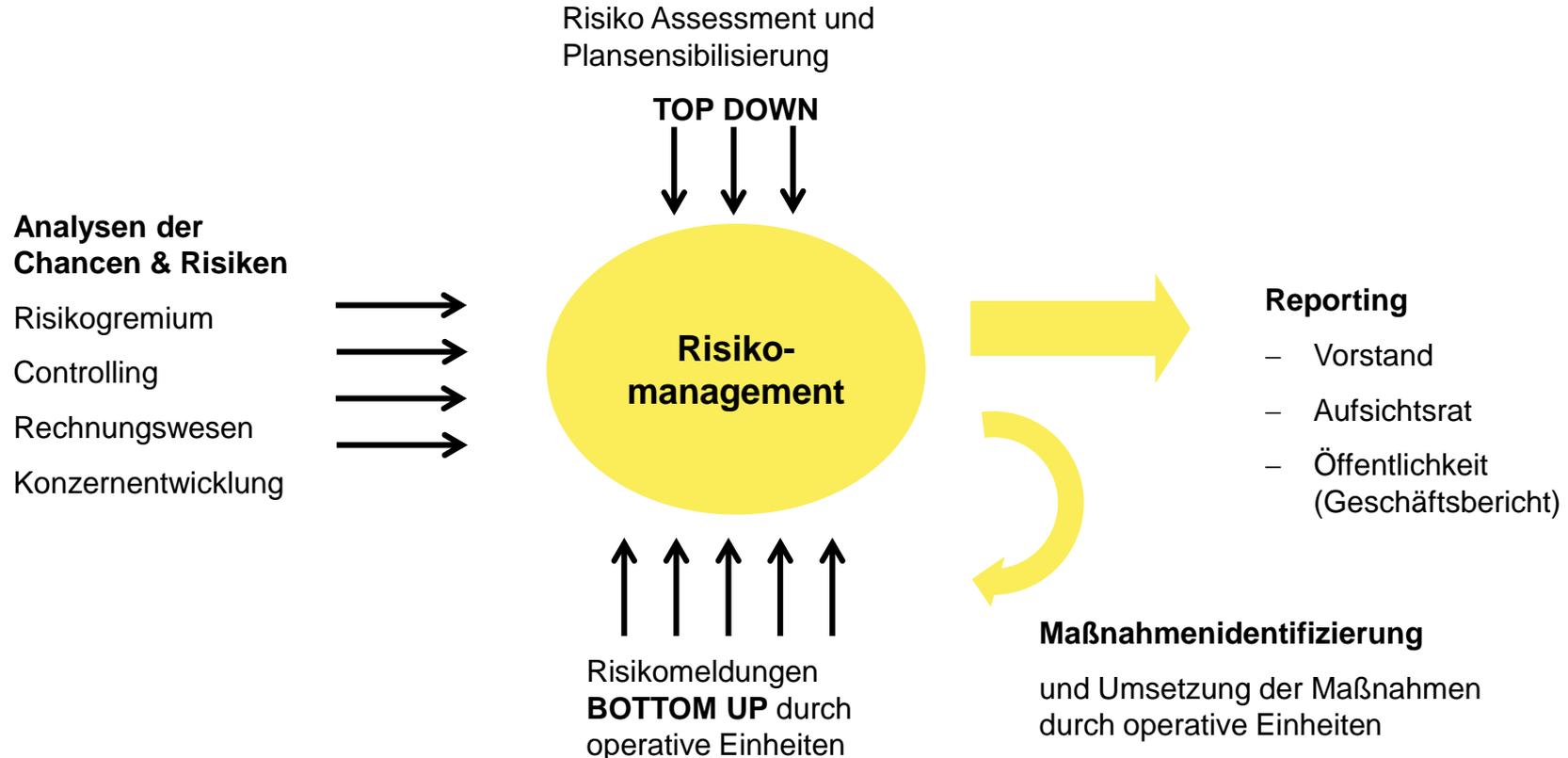
DETECT

Wirtschaftsprüfer (WP)

Rechnungshof (RH)/FMA

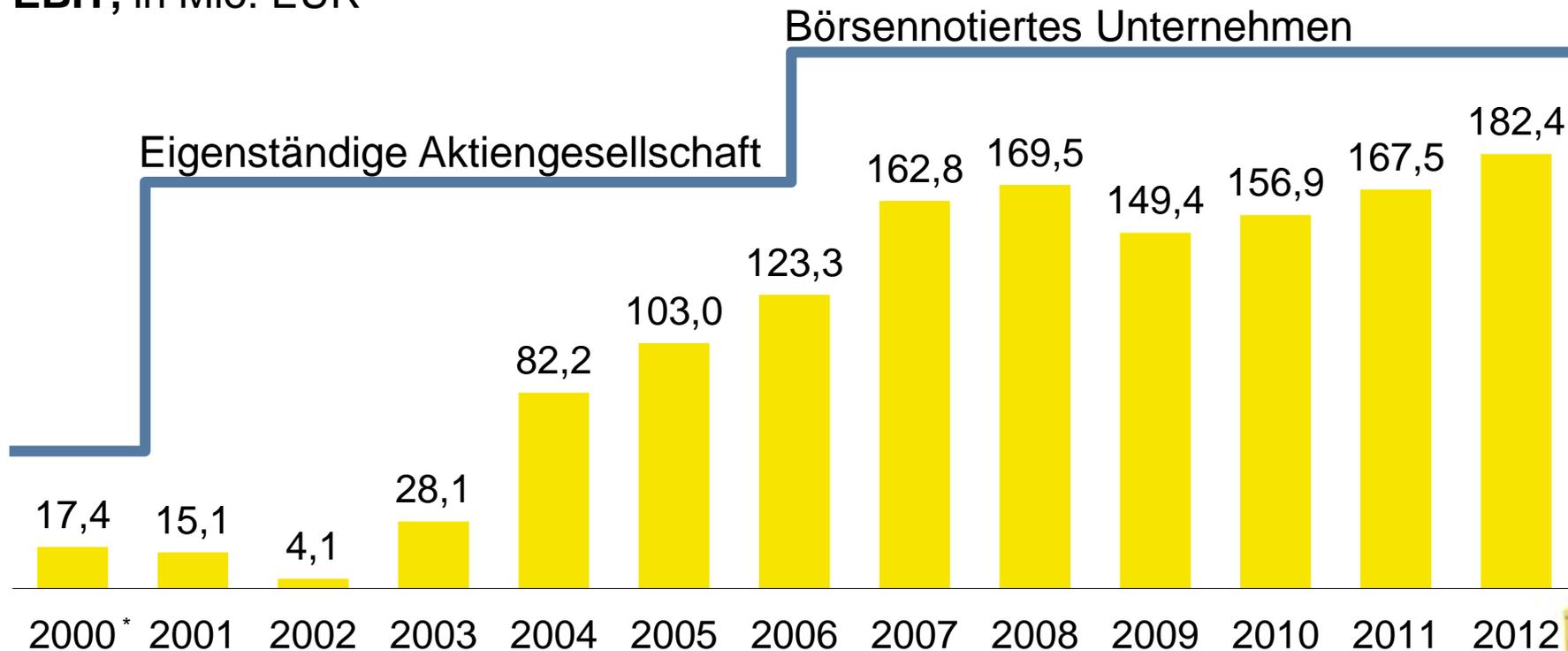
\* Bereichsübergreifendes  
Compliance Komitee be-  
richtet direkt an den VS

# ENGE VERZÄHNUNG DES RISIKOMANAGEMENTS MIT OPERATIVEN UND ZENTRALEN EINHEITEN DES KONZERNS



# ERGEBNISENTWICKLUNG DER ÖSTERREICHISCHEN POST 2000-2012

EBIT, in Mio. EUR



\* 2000 Konzernabschluss nach HGB, ab 2001 nach IFRS



# SOLIDE KURSENTWICKLUNG SEIT IPO



**WENN'S WIRKLICH  
WICHTIG IST, DANN  
LIEBER MIT DER POST.**