

# 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

3

## AGENDA

1. Die Österreichische Post AG im Überblick

2. Leitbild, Strategieentwicklung und HR-Programme

3. Beispiele für strategische Projekte

4. Steuerung des Konzerns

4

# ÖSTERREICHISCHE POST AG IM ÜBERBLICK ORGANISATION UND KENNZAHLEN

## BRIEF, WERBEPOST & FILIALNETZ



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

## PAKET & LOGISTIK



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

2012:

Umsatz: 1.508 Mio

Revenue: 858 Mio

Umsatz Konzern: EUR 2.366,1 Mio

EBIT Konzern: EUR 182,4 Mio, EBITDA Marge Konzern: 11,5%

Q1-Q3 2013:

Umsatz: EUR 1.107,7 Mio

Umsatz: EUR 627,5 Mio

Umsatz Konzern: EUR 1.734,2 Mio, EBIT Konzern: EUR 131,5Mio, EBITDA Marge Konzern: 12,8%

# 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

## Netzwerk



## Brief

### Deutschland, Tschechien

- Zustellung von internationalen Mailings
- Produktion von adressierten Mailings

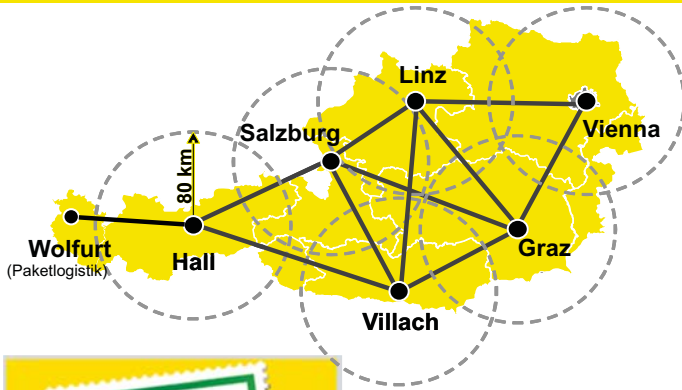
### Polen, Slowakei, Ungarn, Kroatien, Rumänien, Bulgarien

- Zustellung von adressierten und unadressierten Sendungen

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

# ÖSTERREICHISCHE POST AG IM ÜBERBLICK FLÄCHENDECKENDES LOGISTIKNETZ IN ÖSTERREICH

## 6 Brief- und 7 Paket-Logistikzentren



“Green Logistics“

## Facts & Figures AT

<b>1</b> Mrd Briefe pro Jahr	<b>4</b> Mrd Werbesendungen pro Jahr	<b>19.000</b> Mitarbeiter
<b>70</b> Mio Pakete pro Jahr	<b>26</b> Prozent X2C Marktanteil	<b>9.000</b> Fahrzeuge
<b>90</b> Prozent Erstzustellquote		<b>76</b> Prozent X2C Marktanteil
		<b>1.894</b> Postservicestellen

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



**2** Bereits 265 E-Fahrzeuge im Post-Fuhrpark



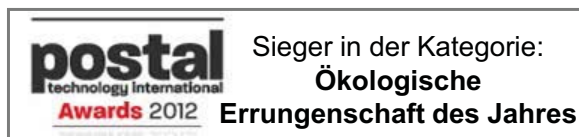
**3** Unterstützung Klimaschutzprojekte



**1** Im Gebäude und Fuhrpark

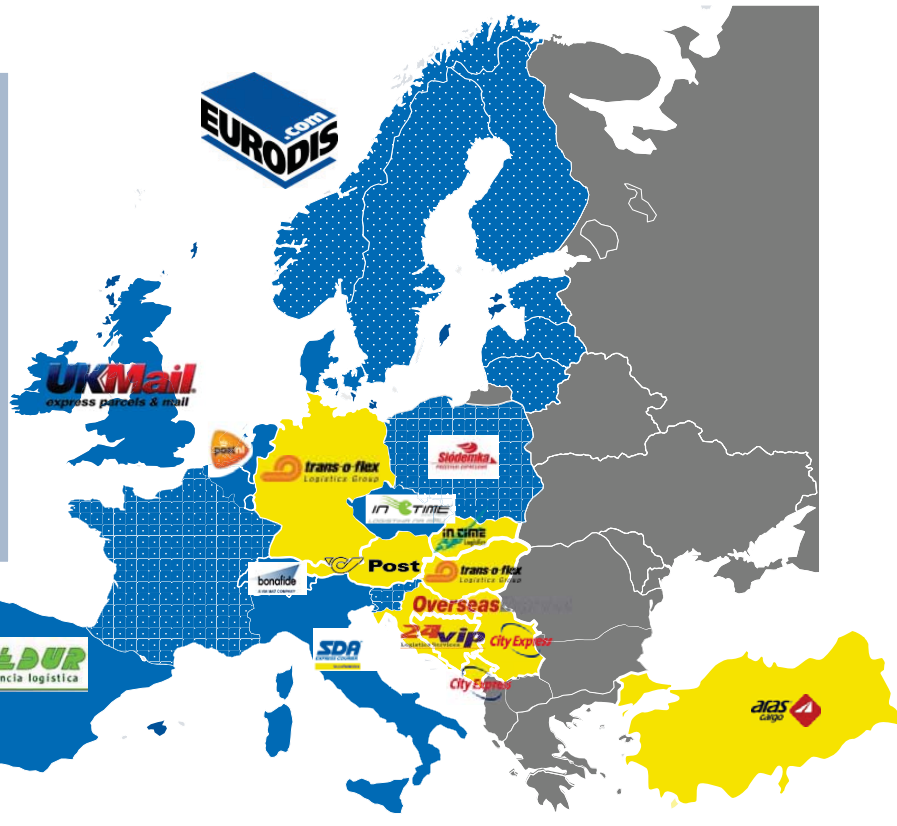


**2** Umstellung auf „Grünen Strom“ seit 2012



# 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

## 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

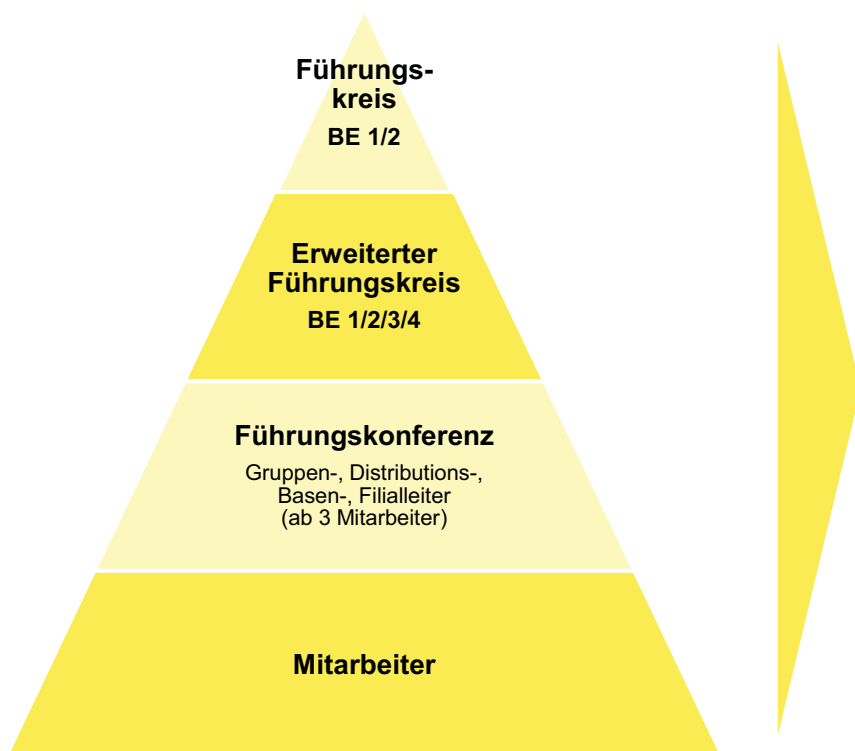


### Wir alle sind die Post.

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

11

# 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**

12

# UMSETZUNG: FÜHRUNGS-AKADEMIE



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

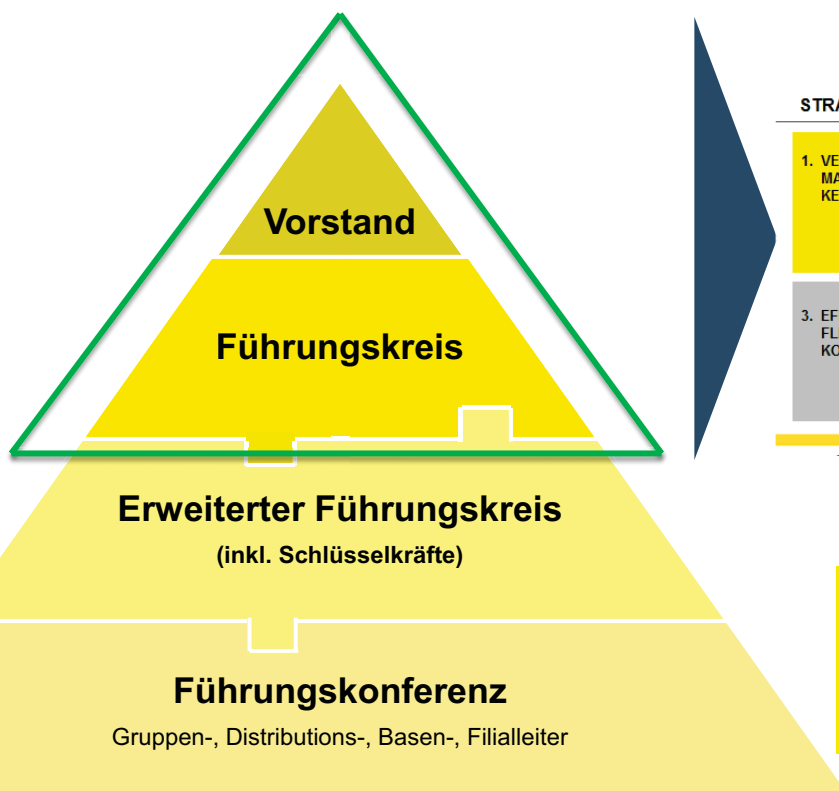


Probleme an der Kundenschnittstelle erkennen

# 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

17



## AGENDA

1. Die Österreichische Post AG im Überblick

2. Leitbild, Strategieentwicklung und HR-Programme

**3. Beispiele für strategische Projekte**

4. Steuerung des Konzerns

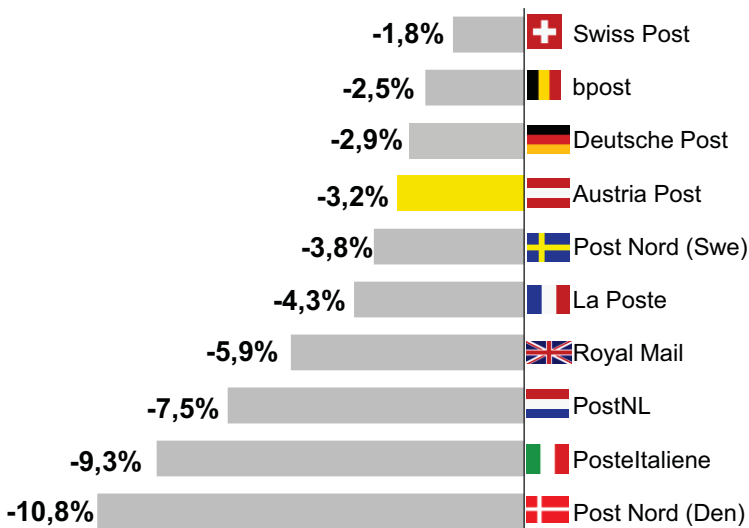
# TRENDS IM POST- UND LOGISTIKMARKT

HERAUSFORDERUNGEN	LOGISTISCHE CHANCEN IN WACHSTUMSMÄRKTEN		INVESTITIONEN DER POST
Liberalisierung des Briefmarkts	Cross-Border	E-Commerce	Grüne Logistik
Elektronische Substitution	Fulfillment	Pharmalogistik	Qualität und Kapazität

## MARKTUMFELD BRIEF

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

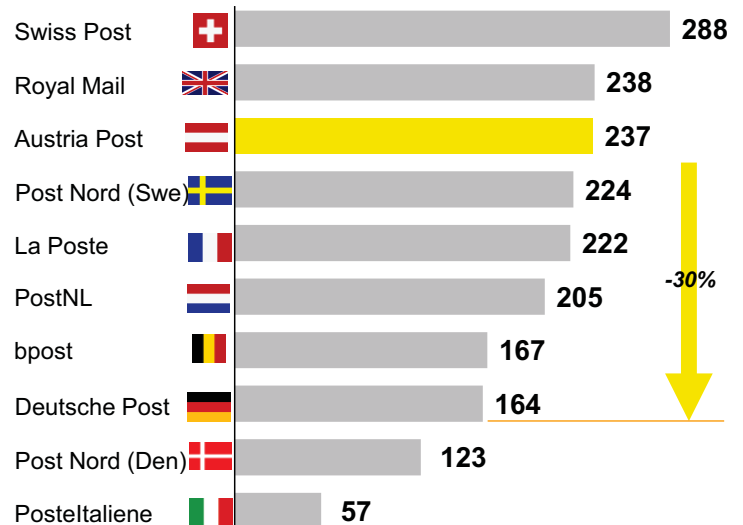
Grafik: 2008 – 2012 CAGR für adressiertes Briefvolumen



Quelle: Eurostat, Morgan Stanley

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

Grafik: Adressiertes Pro-Kopf Briefvolumen 2012

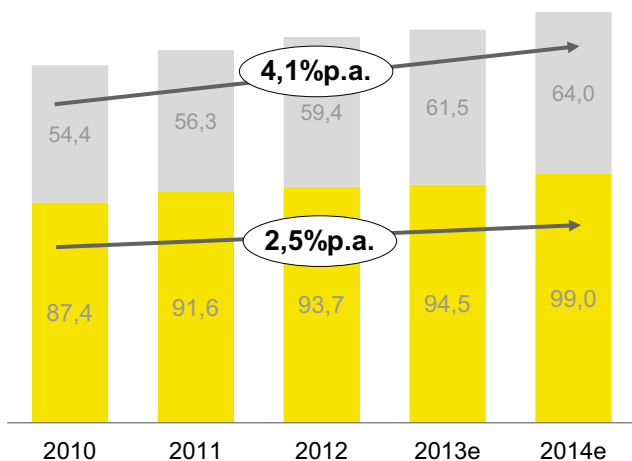


# MARKTUMFELD PAKET

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

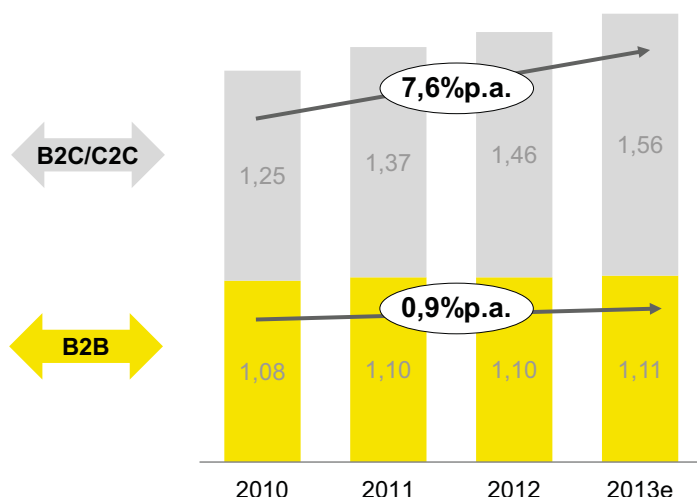
**Deutschland: B2C/C2C profitiert von Wachstum im Onlinehandel, B2B stabil bis leicht steigend**

Sendungsvolumen [in Mio Pakete]



Quelle: Kreuzer Fischer & Partner

Sendungsvolumen [in Mrd Sendungen]



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

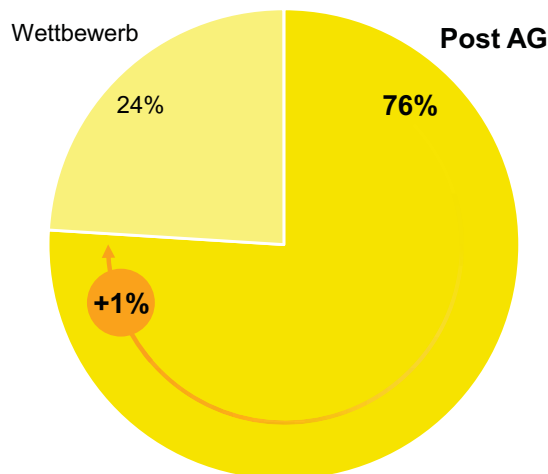
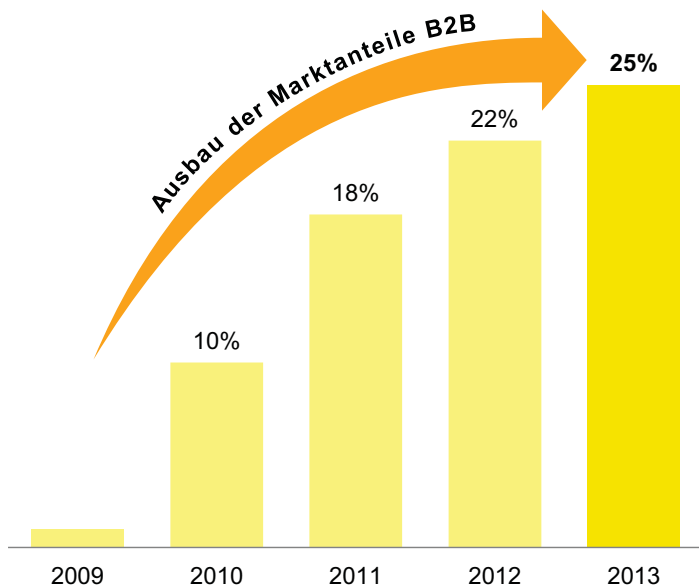
# KONSEQUENTE STRATEGIEUMSETZUNG



# 1. STARKES PAKETWACHSTUM IM PRIVATKUNDEN UND B2B-BEREICH

Kontinuierliche Marktanteilssteigerung im Business-Kunden Bereich

E-Commerce treibt Wachstum bei Privatkundenpaketen



Quelle: Kreuzer Fischer & Partner



# 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

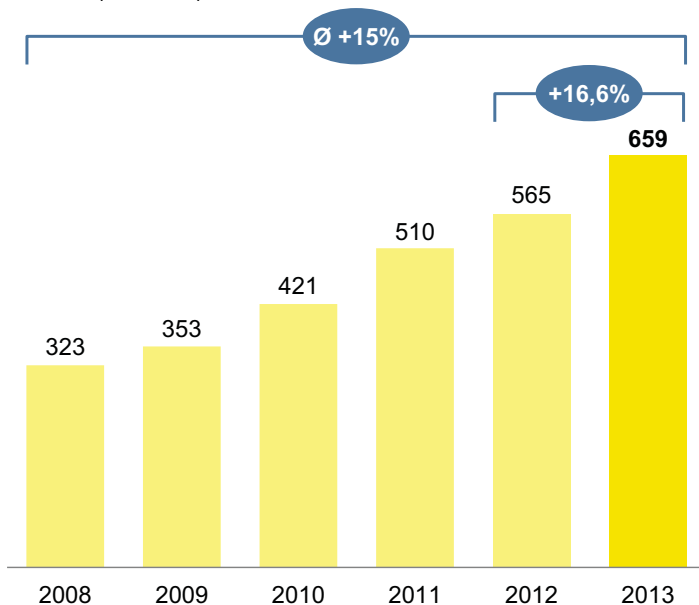


25

## 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)
- Weiterhin **gute Profitabilität** mit EBITDA-Marge von >10%



26



## 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



#### Interne Analysen



#### Führungskräftebefragung



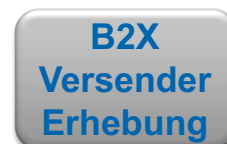
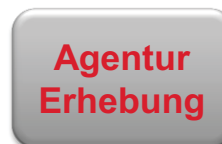
#### Benchmark Studien



#### Vor Ort Besichtigungen



#### Externe Untersuchungen

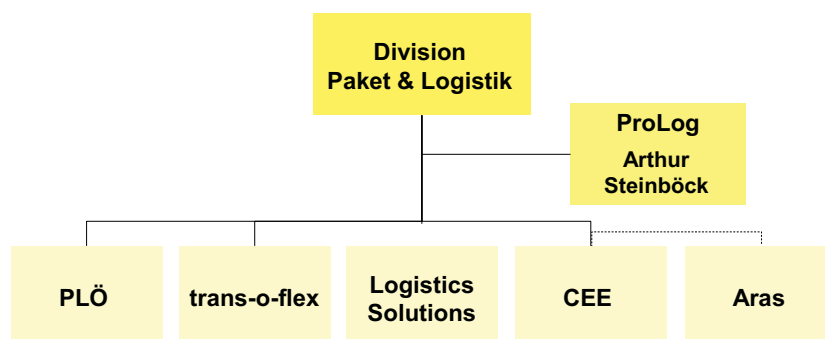


27

## 3. PROLOG: PROZESSOPTIMIERUNG IN DER LOGISTIK

#### AUSGANGSSITUATION

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



- ! Unterstützung der Geschäftsfelder bei **Logistikprojekten**
- ! Dokumentation und Austausch von **Ansätzen, Benchmarks und Best Practices**
- ! Pool zur **Mitarbeiterentwicklung**

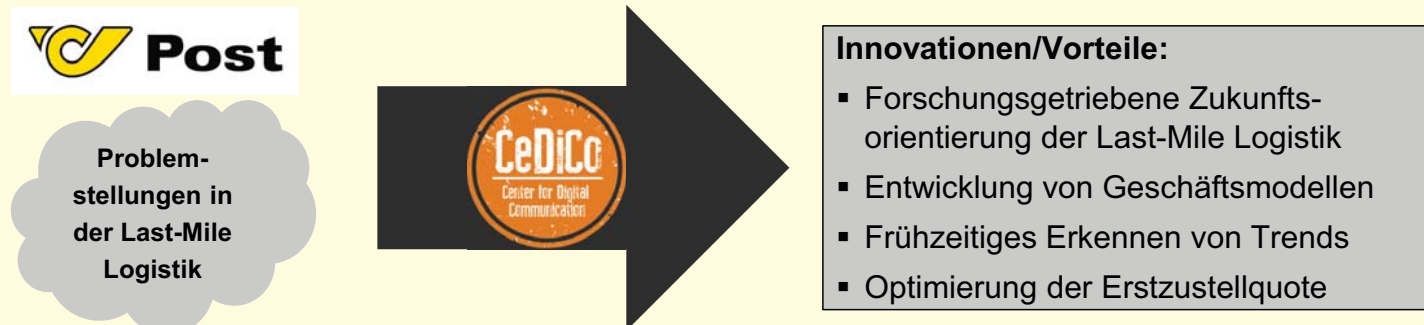
28

# 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 Konzernrechnungswesen 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 BÖRSENOTIERTES UNTERNEHMEN?

### Neue rechtliche Rahmenbedingungen

- 1
  - Verantwortung für alle Aktionäre
  - Corporate Governance Regeln

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

### Kommunikation mit Analysten und Investoren

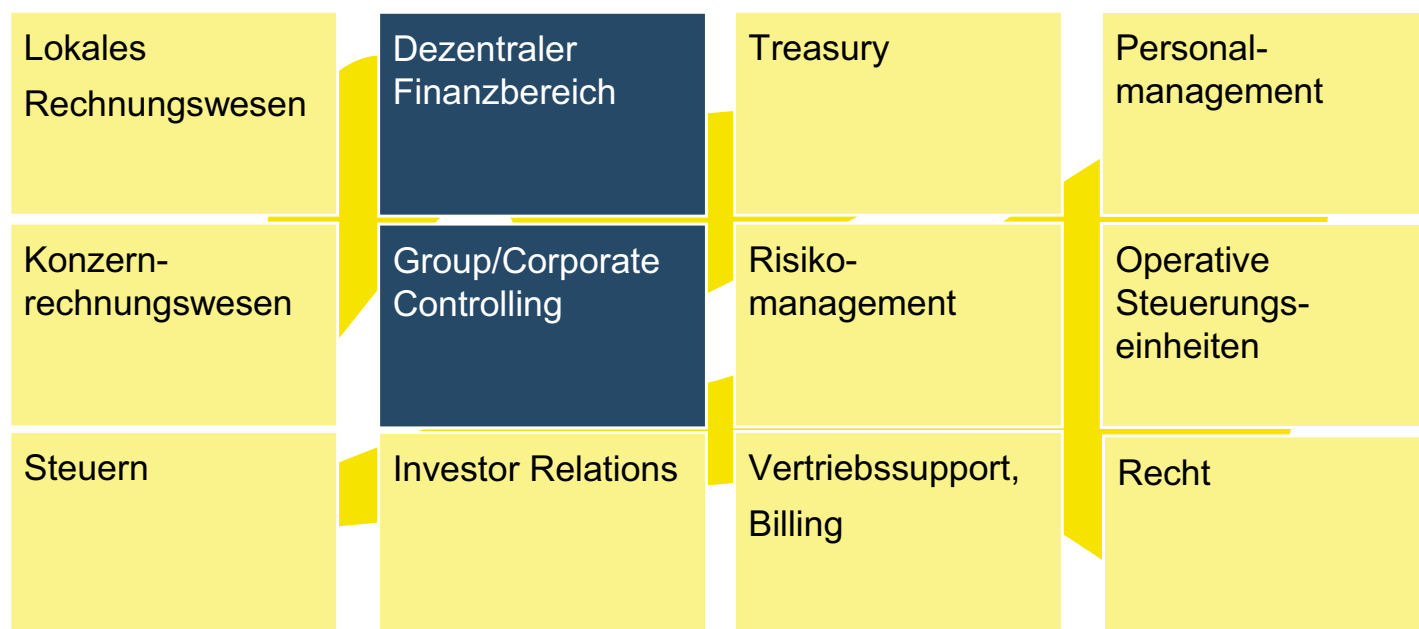
- 3
  - Stärkerer Druck zur Profitabilitätssteigerung
  - Raschere Definition/Umsetzung von Maßnahmen und Lösungen
  - Wichtiges Feedback vom Kapitalmarkt

- 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	IST	IST - PLAN	IST - VJ
Anzahl Filialen per Stichtag			
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			

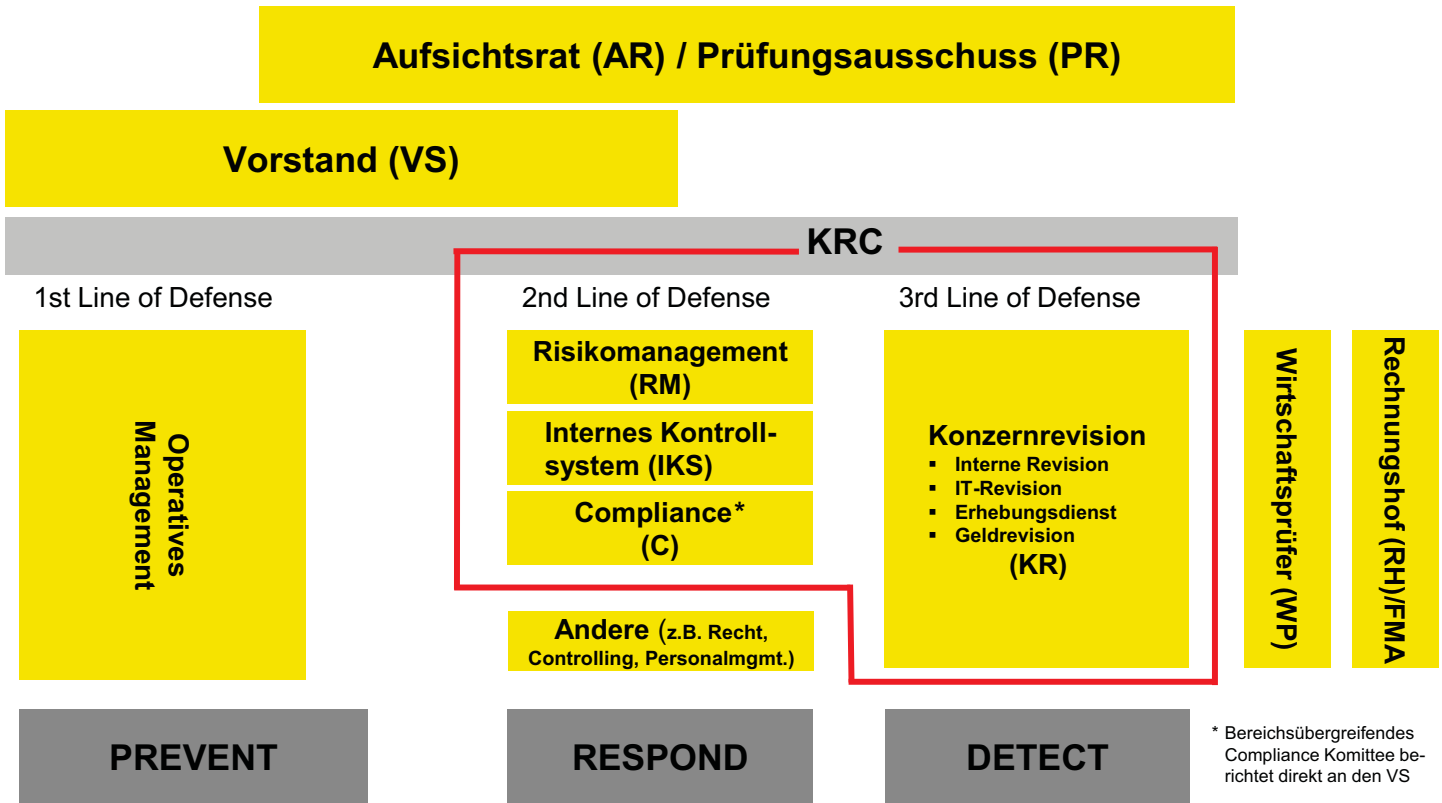
## 4 Kundenorientierung und Innovation

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) (Ø Q1-3)			
Erstzustellquote Paket (e+2) (Ø Q1-3)			
Kundenzufriedenheit (Q1-3) (Index)			

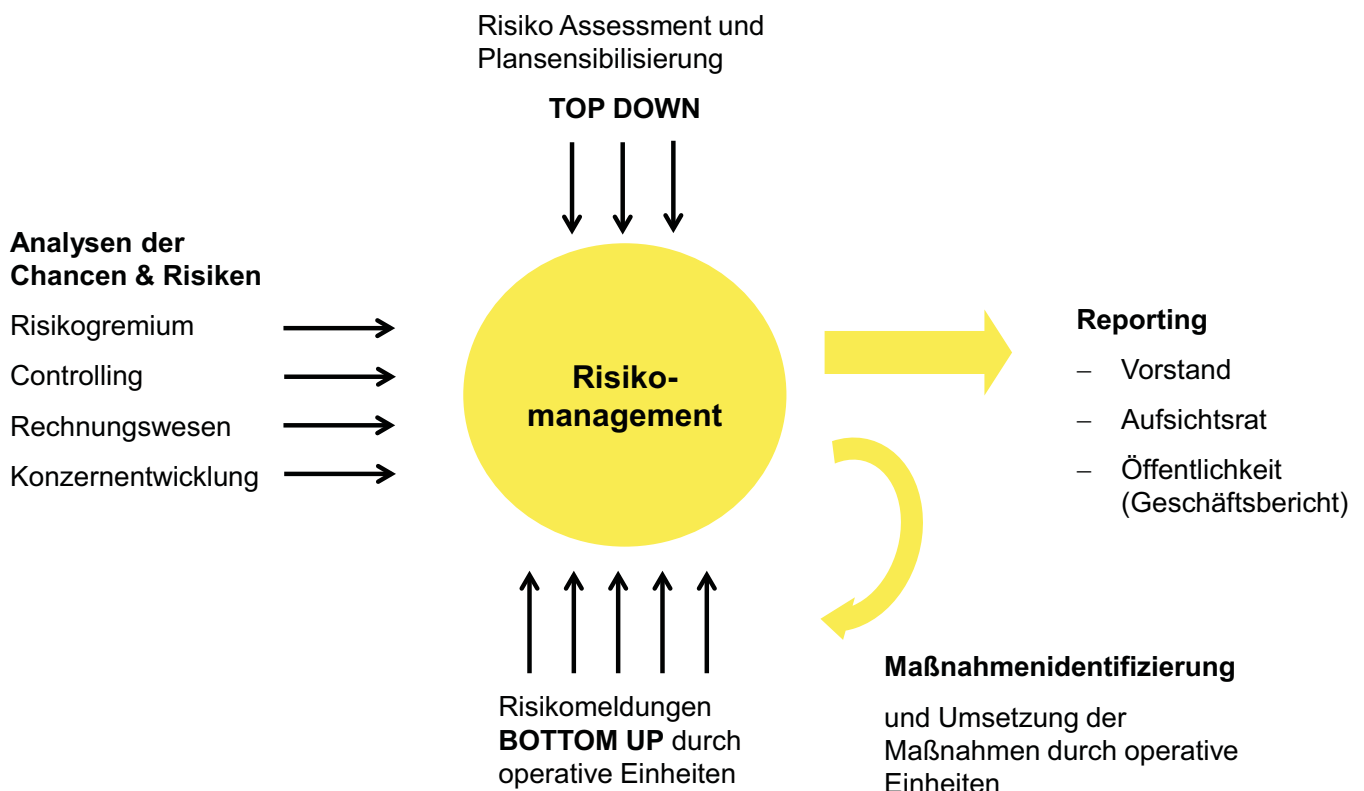
**Umsatz/EBIT**  
 0% ≤ ▲ < 0%  
 -10% < ● < 0%  
 ▼ ≤ -10%

**Kosten/VZK**  
 0% ≥ ▲  
 0% < ● < 10%  
 ▼ ≥ 10%



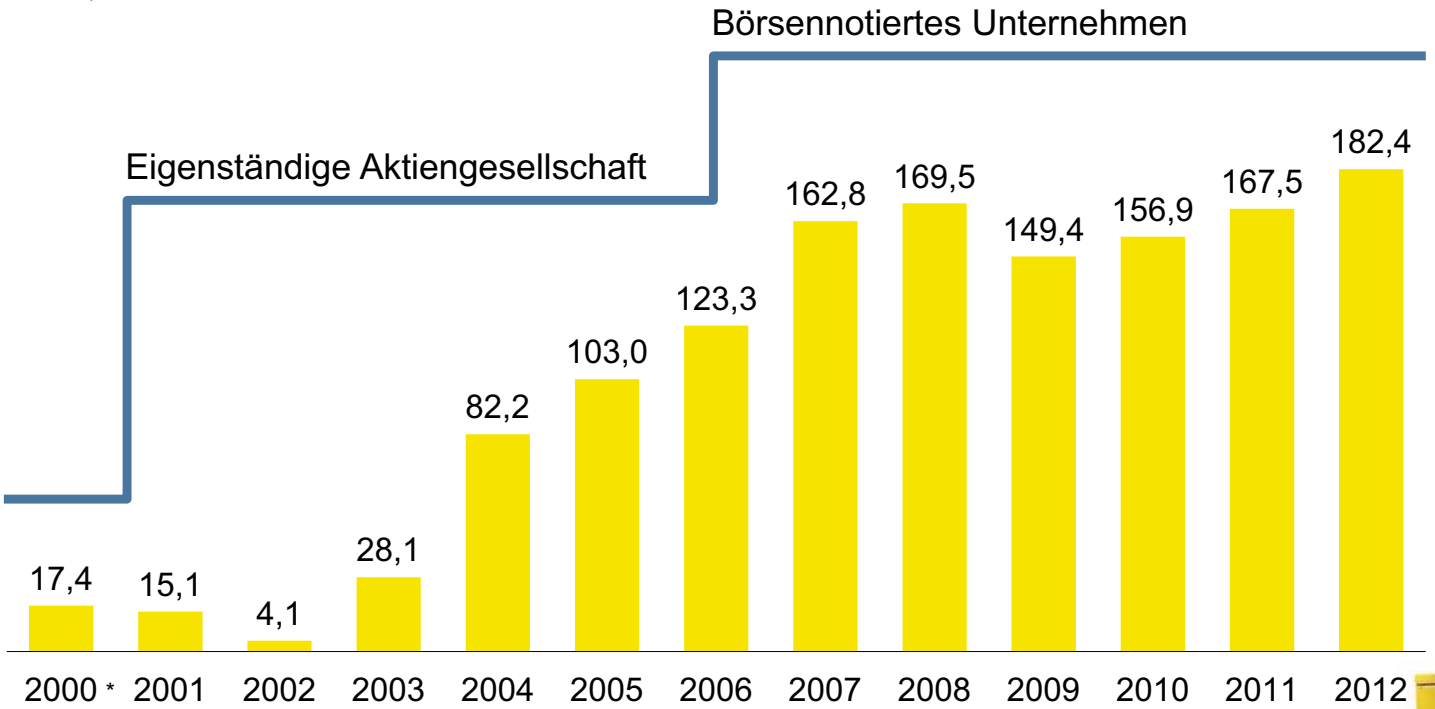


## ENGE VERZÄHNUNG DES RISIKOMANAGEMENTS MIT OPERATIVEN UND ZENTRALEN EINHEITEN DES KONZERNS



# ERGEBNISENTWICKLUNG DER ÖSTERREICHISCHEN POST 2000-2012

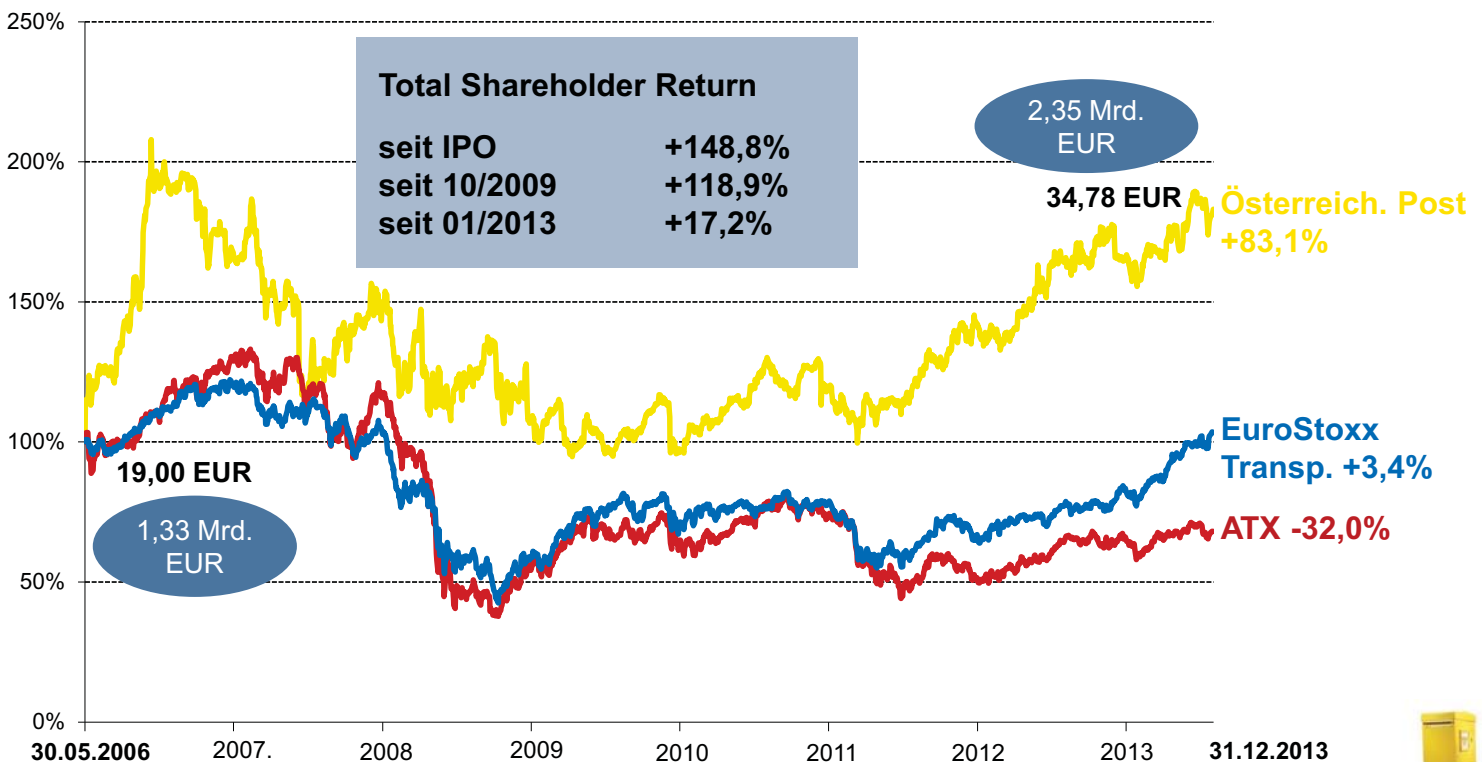
EBIT, in Mio. EUR



\* 2000 Konzernabschluss nach HGB, ab 2001 nach IFRS



## SOLIDE KURSENTWICKLUNG SEIT IPO



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



[www.post.at](http://www.post.at)

 **Post**