

**ΔΙΑΤΜΗΜΑΤΙΚΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ
ΣΤΗΝ ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ**

ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ

**Θέμα: Η ταχυδρομική αγορά στην εποχή της παγκοσμιοποίησης.
Μελέτη περίπτωσης των Ελληνικών Ταχυδρομείων Α.Ε.**

ΔΗΜΗΤΡΑ ΓΚΙΝΙΟΥ

Επιβλέπων καθηγητής: Ιωάννης Μουρμούρας

ΘΕΣΣΑΛΟΝΙΚΗ 2009

ΠΙΝΑΚΑΣ ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΩΝ

Πρόλογος.....	4
1 Εισαγωγή.....	7
1.1 Δημόσιες Επιχειρήσεις και άσκηση επιχειρηματικής δραστηριότητας.....	7
1.2 Το φαινόμενο της αποκρατικοποίησης.....	8
1.3 Το κοινοτικό πλαίσιο.....	10
1.4 ΥΚΩ και ανταγωνισμός.....	12
2 Παγκοσμιοποίηση και Ταχυδρομικός Τομέας.....	14
2.1 Το φαινόμενο της παγκοσμιοποίησης.....	14
2.2 Απελευθέρωση της Ευρωπαϊκής ταχυδρομικής αγοράς.....	15
2.3 Η πορεία των Ταχυδρομικών Υπηρεσιών στην Ευρώπη.....	16
2.4 Τάσεις και εξελίξεις της αγοράς.....	17
2.5 Επιπτώσεις του ανοίγματος της αγοράς.....	19
2.6 Τρόπος χρηματοδότησης Καθολικών Υπηρεσιών.....	20
2.7 Στρατηγικές Ταχυδρομικών Οργανισμών.....	23
2.7.1 Εφοδιαστική αλυσίδα Logistics.....	24
2.7.2 Χρηματοοικονομικές δραστηριότητες.....	26
2.7.3 Υβριδικό Ταχυδρομείο.....	27
2.7.4 Διαφημιστικό Ταχυδρομείο.....	30
2.8 Ανταγωνισμός Ταχυδρομικού Τομέα.....	32
2.9 Πρακτικές των μεγαλύτερων Ταχυδρομικών Οργανισμών.....	35
3 Επιπτώσεις της τεχνολογίας στις Ταχυδρομικές Υπηρεσίες.....	40
3.1 Αλλαγές που επιτάσσει η επανάσταση της πληροφορίας.....	40
3.2 Η πορεία των ταχυδρομικών Προϊόντων και Υπηρεσιών στα πλαίσια της Ευρώπης.....	41
3.3 Η σημασία των νέων τεχνολογικών μέσων στη διαμόρφωση της ταχυδρομικής αγοράς.....	43
3.4 Οι θεωρίες της υποκατάστασης και της σύγκλισης.....	44
3.5 Μελέτη περίπτωσης (case study) της ταχυδρομικής αγοράς της Αγγλίας (Ταχυδρομείο (Vs) Ηλεκτρονικό Ταχυδρομείο.....	46
3.6 Ηλεκτρονικό Ταχυδρομείο (E-Mail).....	48
3.7 Κατηγορίες ηλεκτρονικού Εμπορίου.....	51
3.8 Ηλεκτρονικές προμήθειες.....	52
3.9 Προβλήματα των παραδοσιακών μορφών προμηθειών.....	53
3.10 Στρατηγική υλοποίησης.....	55
3.11 Οι βελτιώσεις στην παραδοσιακή διαδικασία προμηθειών.....	56
3.12 Ψηφιακές Ευκαιρίες.....	59
4 Μελέτη Ελληνικών Ταχυδρομείων Α.Ε.....	63
4.1 Ελληνικό θεσμικό πλαίσιο ταχυδρομικής αγοράς.....	63
4.2 Φορέας παροχής Καθολικής Υπηρεσίας.....	63
4.3 Αποκλειστικές / Μη αποκλειστικές Υπηρεσίες.....	64
4.4 Νομικό και κανονιστικό πλαίσιο λειτουργίας του ΕΛΤΑ.....	64
4.5 Σύντομο ιστορικό ΕΛΤΑ.....	67
4.6 Συνεργασίες, θυγατρικές και συμμετοχές.....	68
4.6.1 Ταχυμεταφορές ΕΛΤΑ.....	69

4.6.2 ΚΕΚ – ΕΛΤΑ.....	70
4.6.3 Στρατηγική συνεργασία με το Ταχυδρομικό Ταμιευτήριο.....	70
4.6.4 ΤΤ - ΕΛΤΑ ΛΕΔΑΚ.....	70
4.6.5 ΤΕΑ ΕΛ.ΤΑ.....	70
4.7 Οργάνωση ΕΛΤΑ.....	71
4.8 Προϊόντα και Υπηρεσίες ΕΛΤΑ.....	72
4.8.1 Επιστολικό Ταχυδρομείο.....	72
4.8.2 Χρηματοοικονομικά Προϊόντα.....	74
4.8.3 Φιλοτελισμός.....	75
4.8.4 Άλλα Προϊόντα και Υπηρεσίες.....	75
4.9 Υποδομές ΕΛΤΑ, Δίκτυο Καταστημάτων ΕΛΤΑ.....	76
4.10 Σύγκριση με Ευρωπαϊκούς Εθνικούς Φορείς.....	76
4.11 Συνθετική Διάγνωση (Ανάλυση SWOT).....	81
4.11.1 Strengths-Δυνατά σημεία.....	82
4.11.2 Weaknesses-Αδυναμίες.....	85
4.11.3 Opportunities — Ευκαιρίες.....	87
4.11.4 Threats — Απειλές.....	89
4.12 Κρίσιμα ζητήματα για τον ΕΛΤΑ.....	91
Επίλογος-Συμπεράσματα.....	93
Αναφορές- Πηγές- Βιβλιογραφία.....	94

ΠΡΟΛΟΓΟΣ

Τα τελευταία χρόνια οι αναλυτές προειδοποιούν για την αυξανόμενη απειλή των σύγχρονων τάσεων της αγοράς στις παραδοσιακές ταχυδρομικές υπηρεσίες και αμφισβητούν την βιωσιμότητα τους στο νέο οικονομικό περιβάλλον. Πράγματι, η ταχυδρομική βιομηχανία έχει επηρεασθεί από δυνάμεις όπως η παγκοσμιοποίηση, η απελευθέρωση, η απορύθμιση, το άνοιγμα στον ανταγωνισμό και τις τεχνολογικές εξελίξεις. Οι δυνάμεις αυτές επηρεάζουν τη δομή της βιομηχανίας μεταβάλλοντας τον ρόλο των Ταχυδρομείων ως αποκλειστικούς παρόχους ταχυδρομικών υπηρεσιών και αφαιρώντας τους το αντίστοιχο μονοπώλιο. Επιπλέον, οι αλλαγές αυτές δημιουργούν προκλήσεις και για τον ρόλο της ταχυδρομικής βιομηχανίας στην στήριξη της οικονομικής και εμπορικής ανάπτυξης. Ωστόσο, οι πρόσφατες εμπειρίες δείχνουν ότι οι αλλαγές της αγοράς δεν είναι απαραίτητα αρνητικές και ότι το μέλλον των Ταχυδρομείων μπορεί να είναι πιο αισιόδοξο. Η αύξηση του ανταγωνισμού προσέφερε μία μεγάλη ευκαιρία για να επιτύχουν μεγαλύτερη αποδοτικότητα στα επιχειρηματικά έργα και αυτό είχε σαν αποτέλεσμα ακόμη μεγαλύτερη ανταγωνιστικότητα. Οι μεταβαλλόμενες συνθήκες και δομές της αγοράς ενθάρρυναν πολλά Ταχυδρομεία να εκπονήσουν πιο αποτελεσματικές στρατηγικές, καθώς επιζητούσαν μία ανταγωνιστική θέση στις οικείες αγορές τους και εκμεταλλεύτηκαν τις εμφανιζόμενες ευκαιρίες της αγοράς. Για να ανταποκριθούν στις νέες προκλήσεις, τα Ταχυδρομεία αναζήτησαν ευκαιρίες πέραν των κεντρικών δραστηριοτήτων και των παραδοσιακών γεωγραφικών αγορών τους. Ένας σημαντικός αριθμός Ταχυδρομείων αναδιοργάνωσαν τις επιχειρήσεις τους, έκαναν στρατηγικές συγχωνεύσεις και συμμαχίες, εκσυγχρόνισαν τις λειτουργίες τους και διαφοροποίησαν τις δραστηριότητες και τα προϊόντα τους. Η ύφεση, σε συνδυασμό με την ευάλωτη φύση του επιστολικού ταχυδρομείου έναντι των ηλεκτρονικών εναλλακτικών, έπαιξε σημαντικό ρόλο στην συνεχιζόμενη μείωση των ταχυδρομικών όγκων και την απώλεια εσόδων, την οποία υφίστανται πολλά Ταχυδρομεία παγκοσμίως. Τα στατιστικά στοιχεία των τελευταίων ετών δείχνουν ότι η απότομη κάμψη του συνολικού ταχυδρομικού όγκου εξαιτίας των ηλεκτρονικών υποκατάστατων την οποία είχαν προβλέψει ορισμένοι αναλυτές της αγοράς εδώ και μία δεκαετία, δεν έχει ακόμη σημειωθεί. Όλα δείχνουν ότι ο αντίκτυπος των νέων τεχνολογιών στο παραδοσιακό ταχυδρομείο συχνά ερμηνεύεται ανεπαρκώς, και, επιπλέον, ο ενδεχόμενος θετικός αντίκτυπος της τεχνολογίας συχνά αγνοείται ή υποτιμάται. Το τοπίο που αναδεικνύεται σήμερα ανυψώνει τον «πήχη» για τα πρότυπα απόδοσης και αποτελεσματικότητας της διαλογής ταχυδρομείου, καθώς επίσης και για την ποιότητα και ποικιλία των προσφερομένων υπηρεσιών. Οι πάροχοι ταχυδρομικών υπηρεσιών βρίσκονται σε μία θέση από την οποία μπορούν και θα πρέπει να εκμεταλλευτούν τις νέες τεχνολογίες για να βελτιώσουν τα υπάρχοντα προϊόντα και υπηρεσίες και να προσφέρουν μοναδικές και σύγχρονες επιλογές στους πελάτες.

Θεωρήθηκε χρήσιμο στην εισαγωγή να γίνει μια αναφορά στην ταχυδρομική υπηρεσία και στην πολιτική που είχε το κράτος όσον αφορά την κρατικοποίηση υπηρεσιών κοινής ωφέλειας από την αρχή του αιώνα και μέχρι και το 1970 που άρχισε να εμφανίζεται και το φαινόμενο της αποκρατικοποίησης. Στις μέρες μας όμως τόσο η Ελληνική όσο και οι υπόλοιπες Ευρωπαϊκές αγορές υπόκεινται και λειτουργούν υπό την επίβλεψη ενός κοινοτικού πλαισίου και οδηγιών. Για την ρύθμιση των υπηρεσιών κοινής ωφέλεια όπως ο ΕΛΤΑ και των υποχρεώσεων των καρτών μελών υπάρχουν αρχές ώστε να διασφαλιστεί ότι όλες οι επιχειρήσεις λειτουργούν υπό τις προϋποθέσεις που τους επιτρέπουν να εκπληρώσουν τις αποστολές τους. Κατά την παρούσα περίοδο συζητείται στα όργανα της Ευρωπαϊκής Ένωσης το σχέδιο της Τρίτης Ταχυδρομικής Οδηγίας η οποία θα καθορίσει τη βάση για την οριστική μετάβαση στις απελευθερωμένες αγορές γεγονός καθοριστικό για την πορεία των ταχυδρομικών υπηρεσιών. Σε ορισμένα κράτη μέλη έχει ήδη εισαχθεί πλήρως ή σε σημαντικό βαθμό ο ανταγωνισμός στον ταχυδρομικό Τομέα νωρίτερα απ' ότι προβλεπόταν στο πρόγραμμα της ΕΕ, ενώ η απελευθέρωση στη Ελλάδα έχει προγραμματιστεί για το 2013. Στην εργασία γίνεται αναφορά για την πορεία προς την απελευθέρωση των ευρωπαϊκών ταχυδρομικών υπηρεσιών και στις επιπτώσεις που αυτό το γεγονός θα επιφέρει στις ταχυδρομικές υπηρεσίες. Ο ταχυδρομικός κλάδος όμως επηρεάζεται παράλληλα από τις εξελίξεις στους κλάδους των μεταφορών / logistics, επικοινωνιών, χρηματοοικονομικών και λιανικού εμπορίου και υπάρχει μια δεδομένη αλληλεξάρτηση και δυσδιάκριτα όρια μεταξύ ορισμένων από τους κλάδους. Αναφέρονται επίσης στρατηγικές διαφοροποίησης που ακολουθούν πολλοί πάροχοι ταχυδρομικών υπηρεσιών. Έκτος της διαφοροποίησης, η στρατηγική που ακολουθείται από ταχυδρομικούς οργανισμούς διεθνώς είναι η ενίσχυση της υφιστάμενης θέσης τους, η γεωγραφική επέκταση και η ανάπτυξη μέσω εξαγορών / συγχωνεύσεων / στρατηγικών συμμαχιών-συνεργασιών λόγω του υφιστάμενου ανταγωνισμού. Ενδεικτικά αναφέρονται και οι πρακτικές τριών μεγάλων οργανισμών Ταχυδρομικού έργου, όπως της Αμερικής, της Γαλλίας και της Γερμανίας.

Στις μέρες μας καθοριστικός παράγοντας πλέον για το μέλλον του ταχυδρομικού τομέα αποτελεί η τεχνολογία καθώς από την μία μεριά μπορεί να συμβάλει στην υψηλότερη ποιότητα προσφερόμενων υπηρεσιών και στην μείωση κόστους από την άλλη όμως η προοπτική μαζικής υποκατάστασης των Ταχυδρομικών Υπηρεσιών από τις Ηλεκτρονικές Υπηρεσίες είναι ορατή από όλους. Παρόλα αυτά αναφέρεται ότι υπάρχει προοπτική παράλληλης, κοινής ανάπτυξης Ταχυδρομικών και Ηλεκτρονικών Υπηρεσιών. Στην συνέχεια γίνεται ανάλυση του ηλεκτρονικού ταχυδρομείου και του ηλεκτρονικού εμπορίου καθώς και στο σύστημα ηλεκτρονικών προμηθειών και των προβλημάτων που αντιμετωπίζουν. Επιπλέον τα κύρια σημεία της θεωρίας της υποκατάστασης των ταχυδρομικών υπηρεσιών από αντίστοιχες ηλεκτρονικές που αφορούν: στη διάδοση των ηλεκτρονικών μέσων επικοινωνίας, η οποία θα διευκολύνει τη χρήση ηλεκτρονικών υπηρεσιών και την ανάπτυξη της ηλεκτρονικής επικοινωνίας, στην αύξηση των νοικοκυριών

με ευρυζωνική σύνδεση, η οποία θα επιτείνει την αντικατάσταση των ταχυδρομικών υπηρεσιών από ηλεκτρονικές, στην ανάγνωση κινήσεων και καταστάσεων λογαριασμών από το διαδίκτυο, καθώς οι καταναλωτές θα προτιμήσουν την ενημέρωση σε πραγματικό χρόνο και καθώς η χρήση του διαδικτύου έχει λιγότερο κόστος για τις επιχειρήσεις (τράπεζες, πάροχοι υπηρεσιών κτλ).

Όσον αφορά την Ελληνική ταχυδρομική αγορά γίνεται μια παρουσίαση του Κύριου Φορέα Παροχής Ταχυδρομικών Υπηρεσιών των ΕΛ.ΤΑ των θυγατρικών και των προϊόντων που παρέχουν στην Ελληνική Αγορά. Επίσης γίνεται μια σύγκριση των Ευρωπαϊκών Ταχυδρομικών Οργανισμών και των ΕΛ.ΤΑ όσον αφορά ην κατανομή των εσόδων τους και των βασικών χρηματοοικονομικών μεγεθών τους. Η απελευθέρωση στη Ελλάδα όπως αναφέρθηκε θα συμβεί την 1/1/2013 και εκτιμάται ότι θα έχει επίδραση στα ΕΛ.ΤΑ, καθώς πιθανότατα θα υπάρξει κάποιο ποσοστό μείωσης των διακινούμενων όγκων / εσόδων του, κυρίως στα μεγάλα αστικά κέντρα. Το γεγονός αυτό θα πρέπει να προβληματίσει τα ΕΛ.ΤΑ αφενός στην κατεύθυνση της λήψης μέτρων για την αντιμετώπιση του ανταγωνισμού και αφετέρου στην εξασφάλιση ικανών εναλλακτικών πηγών εσόδων. Στο τέλος γίνεται μια ανάλυση του εσωτερικού και του εξωτερικού περιβάλλοντος των ΕΛ.ΤΑ και παρουσιάζονται οι ευκαιρίες οι απειλές τα δυνατά και αδύνατα σημεία της επιχείρησης.

1 ΕΙΣΑΓΩΓΗ

1.1 ΔΗΜΟΣΙΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΚΑΙ ΑΣΚΗΣΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΗΣ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΑΣ¹

Κατά της προπολεμική περίοδο η επιχειρηματική δραστηριότητα του κράτους ήταν περιορισμένη, όχι μόνο στην Ελλάδα, αλλά και σε διεθνές επίπεδο. Η αρχή της συμμετοχής του κράτους στην επιχειρηματική δραστηριότητα της χώρας έγινε ουσιαστικά το 1914 με την απόκτηση και την εκμετάλλευση του σιδηροδρομικού δικτύου Πειραιά – Αθήνα – Θεσσαλονίκη που υπήρχε. Με εξαίρεση της ταχυδρομικές και τηλεγραφικές υπηρεσίες το κράτος απέφευγε να αναμειχθεί ενεργά στον επιχειρηματικό τομέας κατά τις πρώτες δεκαετίες του αιώνα. Η κρατική όμως επιχειρηματική πρωτοβουλία δραστηριοποιήθηκε ολοένα και περισσότερο κυρίως μετά το Β' παγκόσμιο πόλεμο. Μπορούμε να πούμε ότι η μεταπολεμική περίοδος χαρακτηρίζεται από σημαντικό αριθμό κρατικοποιήσεων σε όλες σχεδόν τις χώρες και αυτό προκάλεσε μια μετατόπιση του κέντρου βάρους της παραγωγής στο δημόσιο τομέα. Η ανάγκη αποκατάστασης των εκτεταμένων ζημιών και η ενεργοποίηση του κράτους για την προώθηση του στόχου της οικονομικής ανάπτυξης, μεταπολεμικά συνέβαλαν στην συνεχή διεύρυνση του κρατικού παρεμβατισμού. Η ενεργοποίηση του κράτους εκδηλώθηκε με την ίδρυση μεγάλων δημόσιων επιχειρήσεων. Το 1949 ιδρύθηκε ο Οργανισμός Τηλεπικοινωνιών Ελλάδος (Ο.Τ.Ε). Οι Ταχυδρομικές υπηρεσίες αποτελούσαν ξεχωριστή διεύθυνση του Υπουργείου Συγκοινωνιών μέχρι το 1970. Την χρονιά εκείνη ιδρύθηκε δημόσια επιχείρηση (ΕΛ.ΤΑ) με τη μορφή ανώνυμης εταιρίας, που ανήκε ολοκληρωτικά στο δημόσιο.

Η βαθμός ανάληψης κρατικής επιχειρηματικής δραστηριότητας διαφέρει σημαντικά από χώρα σε χώρα. Τις ταχυδρομικές υπηρεσίες τις παρέχουν συνήθως δημόσιες επιχειρήσεις στις χώρες της Δυτικής Ευρώπης και της Βόρειας Αμερικής, όπως και στην Ελλάδα. Υπάρχει όμως σημαντική ανομοιογένεια ανάμεσα στις επιμέρους χώρες, σχετικά με την επιλογή των κλάδων που εκδηλώνεται κρατική πρωτοβουλία και υπάρχουν πολλοί παράγοντες που προσδιορίζουν τον βαθμό της κρατικής δραστηριότητας. Ορισμένοι από τους παράγοντες αυτούς έχουν γενικότερη ισχύ, ενώ άλλοι άσκησαν επιρροή σε συγκεκριμένες μόνο χώρες. Ειδικότερα στην Αγγλία, στην Αυστρία και σε μικρότερο βαθμό στην Ιταλία, η εθνικοποίηση ήταν αποτέλεσμα εφαρμογής ενός πολιτικού προγράμματος. Σε άλλες πάλι χώρες η εθνικοποίηση οφείλεται σε ιστορικούς και άλλους λόγους και δεν ερμηνεύεται από μεταστροφή των πολιτικών αντιλήψεων. Εκτός από τα καθαρά πολιτικά αίτια οι λόγοι των εθνικοποιήσεων ταξινομούνται σε τέσσερις κατηγορίες:

A) Οικονομίες κλίμακας

Σε μερικούς κλάδους η ύπαρξη οικονομιών κλίμακας μπορεί να οδηγήσει την πιο πετυχημένη μονάδα ή αυτήν που θα εισέλθει πρώτη στον κλάδο σε

¹ Οι δημόσιες επιχειρήσεις και οργανισμοί – Γεωργίου Αθ. Προβόπουλου

φυσικό μονοπώλιο. Το μονοπώλιο θεωρείται πολιτικά ανεπιθύμητο και οικονομικά αναποτελεσματικό. Η αντιμετώπιση των μονοπωλιακών καταστάσεων μπορεί να γίνει με την επιβολή φορολογίας ή κρατικό έλεγχο. Η φορολογική αντιμετώπιση χρειάζεται την υιοθέτηση ενός συστήματος διαφορετικών φόρων σε επιμέρους κλάδους και λογικά θα εμφανιστούν προβλήματα στην εφαρμογή του ενώ για τον κρατικό έλεγχο απαιτείται να υπάρχει δημόσια διοίκηση έντιμη και αποτελεσματική. Με την εθνικοποίηση αποφεύγονται τα παραπάνω προβλήματα και αν καθοριστούν ρητά τα πλαίσια που θα λειτουργήσει η δημόσια επιχείρηση θα εξυπηρετηθεί το δημόσιο συμφέρον

B) Εξωτερικές κοινωνικές επιδράσεις

Οι Εξωτερικές κοινωνικές επιδράσεις είναι δυνατό να είναι αρνητικές ή θετικές. Παραδείγματα που μπορούν να οδηγήσουν σε ανάληψη κρατικής παρέμβασης υπάρχουν στον τομέα της εκπαίδευσης και των πολιτιστικών δραστηριοτήτων

Γ) Οικονομική και πολιτική ισχύς

Ορισμένες βιομηχανίες είναι σε θέση να συγκεντρώσουν, λόγω της θέσης τους ή του είδους των δραστηριοτήτων τους οικονομική και πολιτική ισχύ και να την χρησιμοποιήσουν προς όφελος τους όπως η βιομηχανία όπλων και σε λιγότερο βαθμό οι αεροπορικές εταιρίες

Δ) Μονοψώνιο και υπέρ κανονικά κέρδη

Σε μερικές περιπτώσεις είναι δυνατό το Δημόσιο να είναι ο μοναδικός ή ο κυριότερος αγοραστής των προϊόντων μίας επιχείρησης. Στις περιπτώσεις αυτές η δραστηριότητα αναλαμβάνεται από το κράτος, με παράλληλη καθετοποίηση της παραγωγής. Ή όταν η παραγωγική δραστηριότητα σε ορισμένους τομείς οδηγεί σε εύκολα και μεγάλα κέρδη, τα οποία αφορούν μονοπωλιακά κέρδη.

Στην Ελλάδα κύρια αιτία ανάληψης επιχειρηματικής δραστηριότητας αποτελεί το φαινόμενο των οικονομιών κλίμακας. Το χαρακτηριστικό αυτό συγκεντρώνουν κυρίως οι επιχειρήσεις κοινής ωφέλειας (ΔΕΗ, ΟΤΕ, ΕΛΤΑ, ΕΥΔΑΠ, ΟΣΕ κ.α.). Ένας μικρός αριθμός δημοσίων επιχειρήσεων οφείλει την ύπαρξη του σε κριτήρια πολιτικής ή οικονομικής ισχύος όπως η ΕΡΤ, η Ελληνική Βιομηχανία Όπλων. κ.α.

1.2 ΤΟ ΦΑΙΝΟΜΕΝΟ ΤΗΣ ΑΠΟΚΡΑΤΙΚΟΠΟΙΗΣΗΣ²

Τα τελευταία χρόνια και ιδίως μετά την ψήφιση του νόμου 2000/91 άρχισε και στην χώρα μας να συζητείται ευρέως το θέμα των αποκρατικοποιήσεων των δημοσίων επιχειρήσεων κοινής ωφέλειας. Η σύγκρουση μεταξύ παρεμβατισμού και φιλελευθερισμού, που εκφράζεται από την μία πλευρά με την επέμβαση του κράτους στην άσκηση επιχειρηματικής δραστηριότητας και από την άλλη με τον περιορισμό του κράτους και την λειτουργία του προτύπου της οικονομίας στην αγορά. Οι δημόσιες επιχειρήσεις κοινής ωφέλειας, ως επιχειρήσεις που παράγουν αγαθά και παρέχουν υπηρεσίες

² Αποκρατικοποίηση των δημοσίων επιχειρήσεων και προστασία του καταναλωτή -Β.Σκουρής, -Ε. Αδαμαντίδου

ζωτικής σημασίας για το κοινωνικό σύνολο, αποτέλεσαν το «μήλον της έριδος» μεταξύ ιδιωτών και κράτους, πάντοτε στο όνομα της καλύτερης εξυπηρέτησης του γενικού συμφέροντος. Η τάση αποκρατικοποίησης των ΔΕΚΟ βασίζεται κυρίως στο επιχείρημα της αύξησης της ανταγωνιστικότητας από την οποία θα προκύψει η βελτίωση της παρεχόμενης υπηρεσίας με βάση την προάσπιση του γενικότερου συμφέροντος. Υπό την λειτουργία του ελεύθερου ανταγωνισμού μπορεί να οδηγήσει στην παροχή βελτιωμένων υπηρεσιών και στην προστασία των συμφερόντων του καταναλωτή.

Πριν από την ψήφιση του νόμου 2000/91 ο όρος αποκρατικοποίηση στην Ελλάδα ήταν σχεδόν άγνωστος. Στην χώρα μας, όπως και σε πολλά ευρωπαϊκά κράτη, οι υπηρεσίες κοινής ωφέλειας τεκμαίρονταν αποτελεσματικές στα χέρια του κράτους. Ήταν έτσι οργανωμένες σε κρατικά μονοπώλια, μέλη ενός διογκωμένου δημόσιου τομέα, υπό τον άμεσο έλεγχο και εποπτεία της κρατικής εξουσίας. Προφυλάσσονταν δε από την επιβολή του ανταγωνισμού αφενός λόγω της στρατηγικής τους σημασίας για την ολόκληρη (ως πεδίο κυρίαρχης εξουσίας του κράτους) αφετέρου για την συμβολή της θεωρίας του φυσικού μονοπωλίου που απόκλεισε τον ανταγωνισμό σε τομείς όπου η λειτουργία του στην πράξη ήταν τεχνικά αδύνατη ή οικονομικά ελάχιστα θελκτική. Η έννοια της αποκρατικοποίησης όπως προκύπτει ετυμολογικά προκύπτει (από + κράτος), για μια νέα τάση απομάκρυνσης από το κράτος ή καλύτερα απομάκρυνσης του ίδιου του Κράτους από τομείς που παραδοσιακά κατείχε. Οι οικονομικές δυναμύνουν μπροστά στην διεθνοποίηση της οικονομίας, την οικονομική κρίση και την τεράστια ανάγκη για χρήματα, ώστε να καλυφθούν τα ελλείμματα των κρατικών προϋπολογισμών. Η ανάγκη στη συνέχεια μεγαλύτερης αποτελεσματικότητας στη διοίκηση και λειτουργία των κοινωφελών υπηρεσιών, οι οποίες νοσούν από χρόνια προβλήματα (πολιτικές προσλήψεις, κορεσμός σε υπαλλήλους, έλλειψη παραγωγικότητας, αδιαφορία για την εξυπηρέτηση του κοινού, ασφυκτικός οικονομικός και πολιτικός έλεγχος κλπ) και αντιμετωπίζουν ήδη τον κίνδυνο μη επιβίωσης σε ένα διεθνές ανταγωνιστικό περιβάλλον. Η τεχνολογική επανάσταση επίσης η οποία αλλάζει τα δεδομένα της θεωρίας του φυσικού μονοπωλίου, δεδομένου ότι πλέον όχι ένα αλλά πολλά παράλληλα δίκτυα παροχής υπηρεσιών είναι τεχνικά και οικονομικά εφικτά και υπάρχει και η ιδεολογική στροφή υπέρ αποκρατικοποιήσεων από πολλές κυβερνήσεις.

Η αναζήτηση μεγαλύτερης οικονομικής αποτελεσματικότητας και ιδίως η αύξηση της ανταγωνιστικότητας αποτέλεσε όπως είπαμε ένα από τα βασικά κίνητρα της αποκρατικοποίησης αλλά παράλληλα και η κοινωνική αποτελεσματικότητα αποτελεί στόχο και υποχρέωση του κράτους και της ευρωπαϊκής ένωσης ευρύτερα. Πρόκειται για την υποχρέωση συγκερασμού των υποχρεώσεων γενικού συμφέροντος με την αρχή του ελεύθερου ανταγωνισμού, έκφραση της οποίας αποτελεί και η προστασία των δικαιωμάτων των καταναλωτών. Δεδομένου ότι για μεγάλο χρονικό διάστημα η παροχή των υπηρεσιών κοινής ωφέλειας γινόταν αποκλειστικά από κρατικά μονοπώλια το κράτος δεν συγκεκριμενοποίησε τις κοινωνικές υποχρεώσεις των υπηρεσιών που προσέφερε. Συνεπώς υπάρχει τώρα μια κίνηση τόσο

από τις κυβερνήσει όσο και από την ευρωπαϊκή ένωση να εξασφαλίσουν στους καταναλωτές προστασία αντάξια των σκοπών γενικού συμφέροντος που οι επιχειρήσεις κοινής ωφέλειας υπηρετούν. Οι καταναλωτές που μέχρι πρόσφατα ήταν κατά βάση παθητικοί χρήστες των υπηρεσιών κοινής ωφέλειας αντιμετωπίζονται πλέον ως πελάτες με άποψη και εξελισσόμενες ανάγκες και το βασικό με δυνατότητα επιλογής και απόρριψης. Έχουν θεσπιστεί αρχές και κανόνες από την ευρωπαϊό νομοθέτη λειτουργίας των κοινωφελών υπηρεσιών που συγκεκριμενοποιούνται ομοιόμορφα σε όλη την κοινοτική επικράτεια και επιβάλλονται στους εθνικούς φορείς, δημόσιους και ιδιωτικούς, με την απειλή κυρώσεων για την περίπτωση της μη εφαρμογής τους. Κυρίαρχο ρόλο διεκδικεί η έννοια της καθολικής υπηρεσίας που εμφανίζεται συμβατή με μονοπωλιακές καταστάσεις, δεσμεύοντας στο ίδιο μονοπωλιακό καθεστώς κερδοφόρες υπηρεσίες των οποίων τα κέρδη είναι σε θέση να χρηματοδοτήσουν τον εθνικό φορέα, προκειμένου αυτός να ανταποκριθεί στο υψηλό κόστος των κοινωνικών υποχρεώσεων της καθολικής υπηρεσίας. Τέτοιο παράδειγμα για τις ταχυδρομικές υπηρεσίες αποτελεί η διατήρηση υπό μονοπωλιακού καθεστώς της μεταφοράς αλληλογραφίας στα μεγάλα αστικά κέντρα που είναι υπηρεσία κερδοφόρα και περιζήτητη από τους ιδιώτες ανταγωνιστές της οποία τα κέρδη να χρηματοδοτούν συνήθως τη ζημιόγνοο υπηρεσία μεταφοράς αλληλογραφίας στις απομακρυσμένες μη αστικές περιοχές. Με την οποία υπηρεσία παραμένει επιφορτισμένος ο κρατικός ταχυδρομικός οργανισμός στα πλαίσια της υποχρέωσης της «καθολικότητας». Η έννοια της καθολικής υπηρεσίας ορίζεται ως « ένα σύνολο απαιτήσεων κοινής ωφέλειας στις οποίες υπόκεινται, σε ολόκληρη την κοινότητα ορισμένες δραστηριότητες». Οι υποχρεώσεις που απορρέουν από την έννοια αυτή έχουν ως στόχο να εξασφαλίσουν παντού την πρόσβαση όλων των κατοίκων μιας χώρας σε ορισμένες ουσιώδεις παροχές υπηρεσιών σε προσιτή τιμή. Υπό αυτήν την έννοια εδραιώνεται η καθολική υπηρεσία ως απελευθέρωση των αγορών κοινής ωφέλειας σε συνδυασμό με την προστασία των καταναλωτών που κάνουν χρήση αυτών των υπηρεσιών.

Στις 27.09.2006 το Ευρωπαϊκό Κοινοβούλιο εξέδωσε ψήφισμα σχετικά με το Λευκό Βιβλίο της Επιτροπής για τις υπηρεσίες κοινής ωφέλειας (ΥΚΩ)³.

1.3 ΤΟ ΚΟΙΝΟΤΙΚΟ ΠΛΑΙΣΙΟ

Έίναι γνωστό το γεγονός ότι οι Υπηρεσίες Κοινής Ωφέλειας (ΥΚΩ) αποτελούν έναν από τους πυλώνες του Ευρωπαϊκού κοινωνικού μοντέλου που είναι ουσιαστικής σημασίας για την εξασφάλιση της κοινωνικής και της εδαφικής συνοχής και ότι η αγορά των υπηρεσιών προσφέρει ένα πολύ σημαντικό δυναμικό οικονομικής ανάπτυξης και δημιουργίας θέσεων απασχόλησης. Επίσης η αγορά από μόνη της δεν είναι σε θέση να εγγυηθεί την καθολική πρόσβαση σε ΥΚΩ ποιότητας που είναι σημαντικές για την προαγωγή της κοινωνικής, οικονομικής και περιφερειακής συνοχής στην Ε.Ε. και ότι οι ΥΚΩ

³ Ψήφισμα του Ευρωπαϊκού Κοινοβουλίου για τις ΥΚΩ , 27/9/2006

θα πρέπει στο μέλλον να ανανεωθούν και να διαμορφωθούν βάσει ενός Ευρωπαϊκού κοινωνικού προτύπου.

Το Κοινοτικό πλαίσιο για τις ΥΚΩ θα ενισχύσει τους ακόλουθους στόχους:

- ▶ ίση καθολική πρόσβαση,
- ▶ εγγύηση μιας πλήρους εδαφικής κάλυψης και μιας πλήρους γεωγραφικής και κοινωνικής προσπελασιμότητας σε συνδυασμό με υπηρεσίες υψηλής ποιότητας σε προσιτές τιμές και ομοιόμορφα υψηλά ποιοτικά πρότυπα, ανεξάρτητα από το επίπεδο αποδοτικότητας των μεμονωμένων φορέων παροχής υπηρεσιών και
- ▶ κοινωνικά αποδεκτές επιβαρύνσεις εκχώρησης υπηρεσιών για ορισμένα τμήματα του πληθυσμού, όπως τα άτομα με αναπηρία και οι ομάδες με χαμηλό εισόδημα, καθώς και μηχανισμοί που προορίζονται να καταπολεμήσουν τον κοινωνικό αποκλεισμό, μέτρα που προορίζονται να εξασφαλίσουν τη βιώσιμη ανάπτυξη, ένα υψηλό επίπεδο προστασίας του περιβάλλοντος και την εξάλειψη των περιφερειακών ανομοιοτήτων, νομική ασφάλεια και συμμόρφωση με τις προϋποθέσεις πλαίσιο για την παροχή των ΥΚΩ, ανεξάρτητα από την ταυτότητα και την εθνικότητα του παρόχου υπηρεσιών.

Αν και η διαθεσιμότητα αποτελεσματικών ΥΚΩ είναι αναπόσπαστο τμήμα των οικονομικών και κοινωνικών συστημάτων όλων των κρατών μελών, η διαθεσιμότητα αυτή ποικίλλει σημαντικά μεταξύ των κρατών μελών. Ο στόχος της επιτυχούς ολοκλήρωσης της εσωτερικής αγοράς πρέπει να επιτρέψει στα κράτη μέλη να εισαγάγουν αποτελεσματικές και αποδοτικές ΥΚΩ οι οποίες θα σέβονται πλήρως το συμφέρον του πολίτη στον διττό ρόλο του ως καταναλωτή υπηρεσιών και φορολογούμενου.

Εκτός από την ανακοίνωση της Επιτροπής με τίτλο «Λευκό Βιβλίο σχετικά με τις υπηρεσίες κοινής ωφέλειας» και την ανακοίνωση της Επιτροπής με τίτλο «Εφαρμογή του Κοινοτικού προγράμματος της Λισσαβόνας: κοινωνικές υπηρεσίες κοινής ωφέλειας στην Ευρωπαϊκή Ένωση», για την έκδοση του παραπάνω ψηφίσματος το Ευρωπαϊκό Κοινοβούλιο έλαβε υπόψη του τις ίδιες τις Συνθήκες της Ευρωπαϊκής Ένωσης, που προβλέπουν ανοικτή κοινωνική οικονομία της αγοράς και τις ακόλουθες αρχές που είναι σημαντικές στο θέμα αυτό:

- ▶ αλληλεγγύη που λειτουργεί ενωτικά και βασίζεται στους στόχους της κοινωνικής, οικονομικής και εδαφικής συνοχής και της βιώσιμης ανάπτυξης,
- ▶ συνεργασία που επιτρέπει την υλοποίηση των υπερεθνικών και Ευρωπαϊκών επιδιώξεων των Συνθηκών και των προγραμμάτων,
- ▶ ανοικτά σύνορα και εσωτερική αγορά με την ελεύθερη κυκλοφορία προσώπων, αγαθών, υπηρεσιών και κεφαλαίων, για την ολοκλήρωση των οικονομιών και των κοινωνιών και την αύξηση του πλούτου και της κοινωνικής ευημερίας των Ευρωπαίων πολιτών,
- ▶ ανταγωνισμός που επιτρέπει την ολοκλήρωση της εσωτερικής αγοράς με βάση τους κανόνες της ανοιχτής κοινωνικής οικονομίας της αγοράς, που διέπεται από το δίκαιο για τον ανταγωνισμό, το οποίο αποτελεί βασικό κλάδο του δημοκρατικού δικαίου και προπάντων που αποτρέπει την κατάχρηση μονοπωλίων και οικονομικής δύναμης και εγγυάται την καινοτομία, την υψηλή

ποιότητα σε προσιτές τιμές, τη διαφοροποίηση των επιλογών των καταναλωτών και τη νομική προστασία τους,

► επικουρικότητα, βάσει του άρθρου 5 της Συνθήκης ΕΚ, που διασφαλίζει τον πλουραλισμό των κρατών μελών και των διαφορετικών παραδόσεων στην Ευρωπαϊκή Ένωση, καθώς και το ότι η Ευρωπαϊκή Ένωση δρα όσο το δυνατόν αποτελεσματικότερα και πιο κοντά στους πολίτες αποκλειστικά και μόνον όταν ή δράση αυτή θα επιτύχει καλύτερο αποτέλεσμα από τις ενέργειες στο εθνικό ή περιφερειακό επίπεδο,

► αναλογικότητα, σύμφωνα με την οποία οιαδήποτε ενέργεια της Κοινότητας δεν πρέπει να υπερβαίνει ότι είναι απαραίτητο για την επίτευξη των στόχων της Συνθήκης. Το Ευρωπαϊκό Κοινοβούλιο υπενθυμίζει ότι ο αποφασιστικός παράγοντας δεν είναι τόσο το ποιος παρέχει ΥΚΩ, αλλά μάλλον το να διατηρούνται οι προδιαγραφές ποιότητας και μια δίκαιη κοινωνική ισορροπία καθώς και ότι τα κριτήρια πρέπει να βασίζονται στην αξιοπιστία και τον αδιάλειπτο χαρακτήρα της παροχής, επισημαίνοντας ότι το Κοινοβούλιο φρονεί ότι οι Υπηρεσίες Γενικού Οικονομικού Συμφέροντος (ΥΓΟΣ) καλύπτουν ευρύτατο φάσμα κλάδων. Οι ΥΚΩ πρέπει να είναι υψηλής ποιότητας, να περιλαμβάνουν πλήρη κάλυψη, να διατίθενται σε βέλτιστη τιμή, να σέβονται την κοινωνική ισορροπία και να παρέχονται στη βάση της διαρκούς ασφάλειας παροχής της υπηρεσίας. Οι περισσότερες ΥΚΩ μπορούν να παρέχονται σε συνθήκες θεμιτού ανταγωνισμού, με βάση την αρχή ότι οι ιδιωτικές και οι δημόσιες υπηρεσίες πρέπει να τυγχάνουν ίσης μεταχείρισης. Στο παραπάνω ψήφισμα αναφέρεται ότι οι ΥΚΩ δεν αποτελούν μόνον σημαντικό στοιχείο κοινωνικής και οικονομικής συνοχής, αλλά συνεισφέρουν επίσης σημαντικά στην ανταγωνιστικότητα της Ευρωπαϊκής οικονομίας. Γι αυτό αναφέρεται ψήφισμα ότι οι ΥΚΩ και οι ΥΓΟΣ πρέπει να παρέχονται εξίσου σε όλα τα μέρη της Ε.Ε., και ότι η οικονομική και κοινωνική συνοχή έχει ως στόχο της τη μείωση των ανισοτήτων μεταξύ των επιπέδων ανάπτυξης των διαφόρων περιφερειών και την προώθηση της συνολικής αρμονικής ανάπτυξης της Ευρωπαϊκής Ένωσης, ιδίως στα νέα κράτη μέλη στα οποία, μετά τη διεύρυνση της Ευρωπαϊκής Ένωσης, πρέπει να διασφαλιστεί η συνοχή στον τομέα αυτό.

1.4 ΥΚΩ ΚΑΙ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΜΟΣ

Η οικονομική βαρύτητα των εν λόγω υπηρεσιών και η σημασία τους για την παραγωγή άλλων αγαθών και την παροχή άλλων υπηρεσιών· υπογραμμίζει ότι ο τρόπος οργάνωσης των ΥΓΟΣ μπορεί να επηρεάσει την εσωτερική αγορά. Όσον αφορά στη συμβατότητα των κανόνων της εσωτερικής αγοράς και του ανταγωνισμού με την εύρυθμη λειτουργία των ΥΚΩ, θα πρέπει να δημιουργηθεί ασφάλεια δικαίου ώστε να δοθεί στις αρμόδιες εθνικές, περιφερειακές και τοπικές αρχές το απαραίτητο περιθώριο ελιγμών για να λαμβάνουν αποφάσεις και να αποτρέπουν τις συγκρούσεις, με τον δέοντα σεβασμό στην εσωτερική αγορά και το προαναφερόμενο νομοθετικό ψήφισμα του Κοινοβουλίου για τις υπηρεσίες στην εσωτερική αγορά, καθώς και με σαφή εφαρμογή των κανόνων της εσωτερικής αγοράς και του ανταγωνισμού.

Ο μεγάλος αριθμός των πρωτοβουλιών ανά τομέα για το άνοιγμα της εσωτερικής αγοράς στον τομέα των ΥΚΩ, καθώς και το προαναφερόμενο ψήφισμα του Κοινοβουλίου για τις υπηρεσίες στην εσωτερική αγορά διευρύνει τις ευκαιρίες ανταγωνισμού και καλύτερης λειτουργίας, και στους τομείς των ΥΓΟΣ, πράγμα το οποίο υπογραμμίζει την ανάγκη νομικής σαφήνειας όσον αφορά τις ΥΚΩ. Οι ΥΓΟΣ παρέχονται στην εσωτερική αγορά και, ως εκ τούτου, υπόκεινται στις νομοθετικές διατάξεις και στους ελέγχους που ασκεί η Επιτροπή για την εσωτερική αγορά, τις δημόσιες συμβάσεις, τον ανταγωνισμό και τις κρατικές ενισχύσεις, κατά το μέτρο που η εφαρμογή των κανόνων αυτών δεν εμποδίζει νομικά ή πραγματικά την εκπλήρωση της ιδιαίτερης αποστολής που τους έχει ανατεθεί, όπως προβλέπεται στο άρθρο 86 παράγραφος 2 της Συνθήκης ΕΚ. Επισημαίνεται ότι, σύμφωνα με το άρθρο 16 της Συνθήκης ΕΚ που αφορά τις ΥΚΩ, η Κοινότητα και τα κράτη μέλη είναι υπεύθυνα, στο πλαίσιο των αντιστοίχων αρμοδιοτήτων τους, να διασφαλίζουν ότι οι εν λόγω υπηρεσίες λειτουργούν βάσει αρχών και προϋποθέσεων που τους επιτρέπουν να εκπληρώσουν τις αποστολές τους. Ο στόχος των κανόνων ανταγωνισμού θα πρέπει να είναι να είναι η βελτίωση της ποιότητας των παρεχομένων υπηρεσιών, η δυνατότητα επιλογής των καταναλωτών και το προσιτό των τιμών, καθώς και η πραγματοποίηση άλλων στόχων δημοσίου συμφέροντος, συμπεριλαμβανομένης της ανάπτυξης.

2 ΠΑΓΚΟΣΜΙΟΠΟΙΗΣΗ ΚΑΙ ΤΑΧΥΔΡΟΜΙΚΟΣ ΤΟΜΕΑΣ

2.1 ΤΟ ΦΑΙΝΟΜΕΝΟ ΤΗΣ ΠΑΓΚΟΣΜΙΟΠΟΙΗΣΗ

Η παγκοσμιοποίηση που κυριαρχεί στις μέρες μας καθοδηγεί τη διαδικασία της διασύνδεσης μεταξύ των ανθρώπων, των κοινωνιών, των οικονομιών και των κρατών. Η διαδικασία προκύπτει σε τοπικό, εθνικό, περιφερειακό και παγκόσμιο επίπεδο. Πολλές εταιρείες προεκτείνουν τις λειτουργίες τους πέρα από τα παραδοσιακά όρια, οι οποίες θα δουν τις πωλήσεις των προϊόντων και των υπηρεσιών τους να αυξάνονται σε ολόκληρο τον κόσμο, σαν αποτέλεσμα συνήθως των τελεσφόρων στρατηγικών μάρκετινγκ. Ο ταχυδρομικός τομέας, όπως είναι λογικό, επίσης, επηρεάζεται από αυτή την τάση προς την παγκοσμιοποίηση και μερικές καθιερωμένες ταχυδρομικές υπηρεσίες στήνουν τις λειτουργίες τους σε άλλες χώρες, προετοιμαζόμενες για αυτό που προβλέπουν ότι θα συμβεί, σε λίγα χρόνια, μια εντελώς απελευθερωμένη αγορά. Άλλοι, συνάπτουν συμμαχίες με ιδιωτικές εταιρείες, οι οποίες έχουν μια παγκόσμια παρουσία, με σκοπό να επεκτείνουν το φάσμα των υπηρεσιών τους, να αυξήσουν τα έσοδά τους σε μία παγκόσμια αγορά και να βελτιώσουν την υπηρεσία τους. Τα Ταχυδρομεία, τα οποία επιχειρούν να δημιουργήσουν μια παγκόσμια παρουσία, αποδεικνύουν ότι η ταχυδρομική υπηρεσία μπορεί να συναγωνιστεί τόσο αποτελεσματικά όσο κάθε άλλη επιχείρηση σε παγκόσμιο περιβάλλον. Σε πολλές περιπτώσεις, μια τέτοια προσέγγιση οδηγεί σε μια αναζωογονημένη ταχυδρομική βιομηχανία, βελτιώνοντας την ποιότητα ορισμένων υπηρεσιών ή επιτρέποντας στο Ταχυδρομείο να κερδίσει μερίδιο αγοράς. Ακόμα πολλές φορές το να ανταγωνίζονται τα Ταχυδρομεία μεταξύ τους, δεν είναι έμφυτα κακό, δεδομένου ότι ο ανταγωνισμός συχνά οδηγεί σε μεγαλύτερη αποδοτικότητα και καλύτερες υπηρεσίες. Απ' την άλλη μεριά, κάθε Ταχυδρομείο, δεν είναι απαραίτητα ικανό να ανταγωνιστεί σε μια παγκόσμια κλίμακα, με τον ίδιο τρόπο που μπορούν άλλα παρόλα αυτά κάθε εθνική Ταχυδρομική Υπηρεσία, μπορεί να υιοθετήσει μια παγκόσμια προοπτική, δρώντας τοπικά για να ικανοποιήσει τις επικοινωνιακές ανάγκες των εγχώριων και διεθνών πελατών της. Η σύσταση της Παγκόσμιας Ταχυδρομικής Ένωσης αποτελεί έναν παγκόσμιο θεσμό και στις αρμοδιότητες της είναι να εξασφαλίζει την ανταλλαγή της αλληλογραφίας και των δεμάτων των πολιτών όλων των χωρών του κόσμου. Αυτή ήταν και η ιδέα της «μοναδικής ταχυδρομικής επικράτειας», η οποία διατηρήθηκε από τους ιδρυτικούς πατέρες της Π.Τ.Ε. στο καταστατικό της. Στην πραγματικότητα, η Π.Τ.Ε., ήταν ο μοναδικός παγκόσμιος διακυβερνητικός οργανισμός, που ιδρύθηκε το 1874 και παραμένει μια παγκόσμια δύναμη, συνεισφέροντας στην οικονομική και κοινωνική ανάπτυξη όλων των χωρών – μελών της. Κεντρική ιδέα της «παγκόσμιας υπηρεσίας», η οποία ενσωματώθηκε στο Συνέδριο και στους Κανονισμούς της Π.Τ.Ε. στο Συνέδριο του 1999 στο Πεκίνο είναι η υποχρέωση να εξυπηρετεί όλους τους πολίτες, είτε ζουν σε πόλεις είτε σε απομακρυσμένες αγροτικές περιοχές. Επίσης, η Π.Τ.Ε. καταδεικνύει την παγκόσμια παρουσία της μέσω των δραστηριοτήτων της για τη βελτίωση της ποιότητας της υπηρεσίας στο παγκόσμιο ταχυδρομικό δίκτυο.

Επιπρόσθετα, οι προσπάθειές της για να ενισχύσει ή να αναπτύξει προϊόντα και υπηρεσίες, όπως και για να εγκαθιδρύσει ένα παγκόσμιο ηλεκτρονικό δίκτυο εντοπισμού και ανίχνευσης απεσταλμένων αντικειμένων, ενισχύει την παγκόσμια αποστολή της.

Παρά το γεγονός ότι η οικονομία είναι αυξητικά παγκόσμια, κοινωνικά και πολιτικά ιδρύματα παραμένουν τοπικά, περιφερειακά ή εθνικά. Κατά συνέπεια, οι κυβερνήσεις, οι οποίες πρέπει εν τέλει να εξασφαλίσουν το δικαίωμα των πολιτών να έχουν πρόσβαση στις ταχυδρομικές επικοινωνίες, βασίζονται στην Π.Τ.Ε., να παράσχει την απαιτούμενη ηγεσία και καθοδήγηση, για να τις βοηθήσει να εκπληρώσουν την υποχρέωσή τους. Τα Ταχυδρομεία είναι επίσης ομαδοποιημένα, κάτω από την ομπρέλα της Π.Τ.Ε., σε Περιορισμένες Ενώσεις, οι οποίες βοηθάνε να εφαρμόσουν προγράμματα και σχέδια σε περιφερειακό επίπεδο. Τέλος, η θεμελιώδης αποστολή κάθε Ταχυδρομείου, είναι η παροχή ποιοτικής υπηρεσίας με ένα εύλογο κόστος για τη χώρα του. Όλες οι χώρες - μέλη της Π.Τ.Ε. ασχολούνται με την ενίσχυση των ταχυδρομικών υπηρεσιών στο νέο παγκόσμιο περιβάλλον. Εάν η παγκοσμιοποίηση δεν παρέχει φυσική, κοινωνική και οικονομική πρόοδο, θα κριθεί ότι απέτυχε. Συνεπώς οι ταχυδρομικές υπηρεσίες είναι σε μια μοναδική θέση, μέσω του αντίκτυπου που κατέχουν στην καθημερινή ζωή των ανθρώπων, να συνεισφέρουν σημαντικά στις ευκαιρίες που απελευθερώνονται από την παγκοσμιοποίηση⁴.

2.2 ΑΠΕΛΕΥΘΕΡΩΣΗ ΤΗΣ ΕΥΡΩΠΑΪΚΗΣ ΤΑΧΥΔΡΟΜΙΚΗΣ ΑΓΟΡΑΣ

Η λειτουργία του ισχύοντος νομοθετικού πλαισίου διέπεται από τη Δεύτερη Ταχυδρομική Οδηγία (Οδηγία 2002/39/ΕΚ «Τροποποίηση Οδηγίας 97/67/ΕΚ του Ευρωπαϊκού Κοινοβουλίου και του Συμβουλίου της 1 5ης Δεκεμβρίου 1997») η οποία αντικατέστησε και μερικώς τροποποίησε την πρώτη Ταχυδρομική Οδηγία (Οδηγία 97/67/ΕΚ). Οι δύο πρώτες ταχυδρομικές οδηγίες έθεσαν τους Κανόνες ανάπτυξης της αγοράς ταχυδρομικών υπηρεσιών όρισαν τις προδιαγραφές ποιότητας, ερμήνευσαν την Καθολική Υπηρεσία και καθόρισαν τα βήματα της διαδικασίας σταδιακής και ελεγχόμενης απελευθέρωσης της αγοράς. Στις 20-02-2008 ολοκληρώθηκε η διαδικασία έγκρισης της Τρίτης Ταχυδρομικής Οδηγίας (2008/6/ΕΚ) με τη διαδικασία της συναπόφασης Ευρωπαϊκής Επιτροπής και Ευρωπαϊκού Κοινοβουλίου, η οποία προσδιόρισε το χρόνο και καθόρισε τη βάση για την οριστική μετάβαση σε απελευθερωμένες αγορές. Αυτό που δεν ορίζεται ρητά, σε αντίθεση με τις προηγούμενες Οδηγίες, είναι ο τρόπος χρηματοδότησης της Καθολικής Υπηρεσίας, ώστε τελικά να διαφυλάσσεται το κοινό συμφέρον. Η εν λόγω Οδηγία Παρέχει στα Κράτη — Μέλη ευελιξία ως προς την επιλογή μέσων για την χρηματοδότηση της παροχής Καθολικής Υπηρεσίας ή την κατανομή της υποχρέωσης παροχής Καθολικής Υπηρεσίας σε διάφορους φορείς.

⁴ Postal Technology International, Σεπτέμβριος 2003

Στην Ελλάδα, όπως και στα περισσότερα κράτη μέλη της Ε.Ε., η ταχυδρομική αγορά λειτουργεί τα τελευταία έξι χρόνια υπό καθεστώς σταδιακής ελεγχόμενης απελευθέρωσης, σύμφωνα με τις σχετικές Ευρωπαϊκές Οδηγίες. Από την 1η Ιανουαρίου 2006, τα Ελληνικά Ταχυδρομεία (ΕΛΤΑ) που αποτελούν το Φορέα Παροχής Καθολικών Υπηρεσιών (ΦΠΚΥ), διατηρούν την αποκλειστικότητα στη διακίνηση των αντικειμένων Α΄ Προτεραιότητας Εσωτερικό που το βάρος τους δεν ξεπερνά τα 50 γρ. Το ανώτατο αυτό όριο βάρους δεν ισχύει αν η τιμή είναι κατά 2,5 φορές ίση ή μεγαλύτερη του τέλους μιας επιστολής 20 γραμμαρίων Α΄ Προτεραιότητας Εσωτερικού.

Το Ευρωπαϊκό Κοινοβούλιο και το Συμβούλιο, με κοινή θέση στο πλαίσιο της διαδικασίας συναπόφασης, μετέθεσαν την προθεσμία για την πλήρη απελευθέρωση της ταχυδρομικής αγοράς για τις 31 Δεκεμβρίου 2010, δηλαδή δύο χρόνια αργότερα από την πρόταση της Ευρωπαϊκής Επιτροπής. Στην περίπτωση των νέων κρατών μελών καθώς και της Ελλάδας και του Λουξεμβούργου, η προθεσμία παρατέθηκε ως τις 31 Δεκεμβρίου 2012⁵.

Με την πλήρη απελευθέρωση θα ολοκληρωθεί μια μακρά διαδικασία μεταρρυθμίσεων για το άνοιγμα των αγορών και την αποτελεσματική δραστηριοποίηση των επιχειρήσεων σε ένα ανταγωνιστικό περιβάλλον. Η πλήρης απελευθέρωση αναμένεται να συμβάλει σημαντικά στην περαιτέρω ανάπτυξη και βελτίωση των προσφερόμενων υπηρεσιών. Παράλληλα, ενόψει του ανταγωνισμού από νεοεισερχόμενες επιχειρήσεις, οι ΦΠΚΥ θα αποκτήσουν κίνητρα, ώστε να παρέχουν πιο ανταγωνιστικές υπηρεσίες και καλύτερη εξυπηρέτηση στον καταναλωτή. Τέλος, εκτιμάται ότι θα δημιουργηθούν νέες θέσεις εργασίας στην ταχυδρομική αγορά καθώς και στους κλάδους που συνεργάζονται με τον τομέα Ταχυδρομικών Υπηρεσιών.

2.3 Η ΠΟΡΕΙΑ ΤΩΝ ΤΑΧΥΔΡΟΜΙΚΩΝ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ ΣΤΗΝ ΕΥΡΩΠΗ

Ευρωπαϊκές ταχυδρομικές αγορές παρουσιάζουν ομοιότητες και διαφορές, δεδομένου ότι αντικατοπτρίζουν τις ιδιαιτερότητες κάθε χώρας. Οι ομαδικές αποστολές αποτελούν τη βασικότερη κατηγορία ταχυδρομικών προϊόντων σε Ευρωπαϊκό επίπεδο. Η συγκεκριμένη κατηγορία χαρακτηρίζεται από μεγάλο όγκο αποστολών, γεγονός που αναδεικνύει τη δυναμικότητά της και τις προοπτικές ενίσχυσης του ανταγωνισμού σε αυτή. Το Ηνωμένο Βασίλειο, η Γερμανία, η Γαλλία και η Ολλανδία αποτελούν τις σημαντικότερες, από άποψη διακινούμενων όγκων και εσόδων, αγορές Ταχυδρομικών Υπηρεσιών της Ευρώπης. Συγκριτικά με την Ελληνική, οι εν λόγω αγορές εμφανίζουν σημαντικά υψηλότερους διακινούμενους όγκους και έσοδα. Ενδεικτικά, αναφέρεται ότι ο διακινούμενος όγκος ταχυδρομικών αντικειμένων στην Ελλάδα αποτελεί μόλις το 9,3% εκείνου της Ολλανδίας, που είναι η μικρότερη από τις αγορές αυτές. Όσον αφορά στα Δημόσια Ταχυδρομικά Δίκτυα (Δ.Τ.Δ.) των ανωτέρω σημαντικότερων αγορών, ενδιαφέρον παρουσιάζει το γεγονός ότι και τα τέσσερα Δ.Τ.Δ. έχουν αναδιοργανώσει το δίκτυο καταστημάτων και

⁵ www.eett.gr: "Η Ελληνική Ταχυδρομική Αγορά Στοιχεία και Τάσεις Αγοράς Έτους 2008"

τις προσφερόμενες υπηρεσίες τους. Το κόστος διατήρησης ταχυδρομικών καταστημάτων έχει οδηγήσει τους Ευρωπαϊκούς ΦΠΚΥ στην αναζήτηση πιο ευέλικτων λύσεων σχετικά με την παροχή της Κ.Υ. (μικρότερες ταχυδρομικές μονάδες, πρακτορεία, franchising και κινητές ταχυδρομικές μονάδες). Διαφαινόμενη τάση αποτελεί η ανάπτυξη ενός εθνικού δικτύου, δηλαδή η αξιοποίηση του δικτύου του ΦΠΚΥ, με ταυτόχρονη δυνατότητα πρόσβασης των υπόλοιπων επιχειρήσεων σε οποιοδήποτε σημείο της παραγωγικής διαδικασίας επιθυμούν (από την περισυλλογή μέχρι την παράδοση). Παρατηρείται επίσης, εμπλουτισμός των υπηρεσιών και των προϊόντων που προσφέρονται στα ταχυδρομικά καταστήματα, είτε με την προσφορά χρηματοοικονομικών προϊόντων, είτε με τη λιανική πώληση καταναλωτικών ειδών. Παράλληλα, ο μεγάλος αριθμός ατόμων που επισκέπτονται ταχυδρομικά καταστήματα καθημερινά έχει οδηγήσει και στη διαφημιστική εκμετάλλευσή τους, προκειμένου να μειωθεί το κόστος διατήρησής τους. Όλες οι προσπάθειες αξιοποίησής του Δ.Τ.Δ. στοχεύουν στην αντιστάθμιση των εκροών που συνεπάγεται η διατήρησή τους. Παράλληλα, υπάρχουν και άλλα οφέλη. Στο Ηνωμένο Βασίλειο για παράδειγμα, όπου τα Δ.Τ.Δ. είναι προσιτά, λόγω της ανταγωνιστικής τιμολόγησης και των απλοποιημένων διαδικασιών πρόσβασης, παρατηρείται ισχυροποίηση της ανταγωνιστικότητας των επιχειρήσεων που ασχολούνται με το σχεδιασμό, την εκτύπωση, την ταξινόμηση, καθώς και τη διαχείριση των βάσεων δεδομένων των πελατών (υπηρεσίες προετοιμασίας εγγράφων). Οι επιχειρήσεις αυτές, μετά την απελευθέρωση της αγοράς, έχουν αρχίσει να εξετάζουν τις δυνατότητες που έχουν να επεκταθούν στη διανομή, μέσω αδειοδότησης και χρήσης των Δ.Τ.Δ. Μέχρι σήμερα παρατηρείται ότι τα κράτη μέλη ακολουθούν διαφορετικούς τρόπους προσέγγισης για το άνοιγμα της αγοράς κυρίως σε ό,τι αφορά:

- Το καθεστώς αδειοδότησης.
- Την πρόσβαση στο ΔΤΔ.
- Το εύρος της ΚΥ.
- Τον τρόπο ελέγχου των τιμών.

Γενικότερα, ενόψει της πλήρους απελευθέρωσης των Ευρωπαϊκών αγορών, οι μεγάλοι Ευρωπαϊκοί ταχυδρομικοί φορείς προετοιμάζονται για τις νέες συνθήκες που θα επικρατήσουν. Οι παγκόσμιοι παίκτες ενδιαφέρονται όλο και περισσότερο για τις Ευρωπαϊκές αγορές και μάλιστα για αγορές που γειτονεύουν και συγκεντρώνουν κοινά χαρακτηριστικά, όπως οι αγορές της Κεντρικής Ευρώπης. Το κύμα των εξαγορών, που ήδη συναντάται και στην Ελληνική ταχυδρομική αγορά, εντείνεται στην Ε.Ε. Οι νέες επιχειρήσεις εδραιώνουν τη θέση τους, ενώ οι ΦΠΚΥ αναπροσαρμόζουν τη στρατηγική τους, προσπαθώντας να διατηρήσουν και να επεκτείνουν, σε κάποιες περιπτώσεις, τα μερίδιά τους.

2.4 ΤΑΣΕΙΣ ΚΑΙ ΕΞΕΛΙΞΕΙΣ ΤΗΣ ΑΓΟΡΑΣ

Στην αγορά των ταχυδρομικών υπηρεσιών, ο όγκος της αλληλογραφίας με διεύθυνση παραλήπτη συνέχισε να αυξάνεται από το 2004 έως το 2006. Η αύξηση του όγκου ήταν περισσότερο έντονη στα νέα κράτη μέλη τα οποία

προσχώρησαν στην Ε.Ε. το 2004 και το 2007, από ό,τι στα παλαιότερα κράτη μέλη. Η αγορά ταχυδρομικών υπηρεσιών συνεχίζει να εξελίσσεται προς μια μονόδρομη αγορά διανομής, όπου ο όγκος της επιχειρηματικής αλληλογραφίας αντιστοιχεί κατά μέσο όρο στο 85% του συνολικού όγκου της αλληλογραφίας. Αναμένεται ότι τα κράτη μέλη με λιγότερο ανεπτυγμένη αγορά ταχυδρομικών υπηρεσιών θα συνεχίσουν να αναπτύσσονται ουσιαστικά, διαθέτοντας σαφείς δυνατότητες ανάπτυξης ιδίως όσον αφορά την άμεση αλληλογραφία, καθώς βελτιώνεται η ποιότητα των επιπέδων εξυπηρέτησης. Σε κράτη μέλη τα οποία διαθέτουν ώριμες αγορές ταχυδρομικών υπηρεσιών, η κατάσταση είναι διαφορετική. Ορισμένα από αυτά τα κράτη μέλη μπορούν ακόμη να επιτύχουν μέτρια ποσοστά ανάπτυξης, ενώ άλλα κράτη μέλη όπως το Ηνωμένο Βασίλειο και η Ολλανδία έχουν ήδη έλθει αντιμέτωπα με τη μείωση του όγκου της αλληλογραφίας με διεύθυνση παραλήπτη κατά τα τελευταία χρόνια. Αρχίζει να εμφανίζεται ανταγωνισμός στην αγορά διακίνησης επιστολών, συνεχίζει όμως να αναπτύσσεται με αργούς ρυθμούς, και δεν έχει δημιουργηθεί ακόμη ουσιαστικός ανταγωνισμός. Τα μερίδια της αγοράς που κατέχουν οι ανταγωνιστές, αν και αυξάνονται, παραμένουν σε χαμηλό επίπεδο σε κράτη μέλη τα οποία έχουν ελευθερώσει πλήρως τις ταχυδρομικές αγορές τους. Ανταγωνισμός σε όλο το φάσμα των υπηρεσιών αναπτύσσεται πάνω από το μέσο όρο στην Ισπανία, τη Σουηδία, τη Γερμανία και την Ολλανδία. Τα μερίδια της αγοράς που εκτιμάται ότι κατέχουν οι ανταγωνιστές σε αυτά τα κράτη μέλη κυμαίνονταν από περίπου 8% στην Ισπανία σε 9% στη Σουηδία, 10% στη Γερμανία και 14% στην Ολλανδία το 2007. Στα νέα κράτη μέλη, η ανάπτυξη ανταγωνισμού σε όλο το φάσμα των υπηρεσιών μπορεί να παρατηρηθεί στη Βουλγαρία, την Τσέχικη Δημοκρατία, την Εσθονία και τη Ρουμανία. Στην πλειοψηφία των υπόλοιπων κρατών μελών, τα μερίδια της αγοράς που κατέχουν οι ανταγωνιστές παραμένουν, με ορισμένες εξαιρέσεις, κάτω από 2%. Στο Ηνωμένο Βασίλειο, το οποίο ελευθέρωσε πλήρως την ταχυδρομική του αγορά το 2006, ο ανταγωνισμός που αφορά όλο το φάσμα των υπηρεσιών, παραμένει σχεδόν μηδαμινός, έχει δημιουργηθεί όμως ανταγωνισμός στο τμήμα της αγοράς που αφορά την επόμενη οικονομική βαθμίδα με τους ανταγωνιστές να διαθέτουν μερίδιο της αγοράς περίπου 20% του συνολικού όγκου της αλληλογραφίας με διεύθυνση παραλήπτη. Στο Ηνωμένο Βασίλειο, πολλές πτυχές του καθεστώτος πρόσβασης και της ρύθμισης της εισόδου έχουν συντελέσει στην ανάπτυξη ανταγωνισμού σχετικά με την πρόσβαση, αντί για την ανάπτυξη ανταγωνισμού στο φάσμα των υπηρεσιών. Η μείωση του αποκλειστικού τομέα από 100 γραμμάρια σε 50 γραμμάρια από την 1η Ιανουαρίου 2006, στην οποία αποδίδεται το άνοιγμα επιπλέον 7% της αγοράς που αφορά την αλληλογραφία με διεύθυνση παραλήπτη, φαίνεται να έχει επηρεάσει σε αμελητέο βαθμό την ανάπτυξη ανταγωνισμού, καθώς άνοιξε μόνο ένα μικρό μερίδιο της αγοράς ταχυδρομικών υπηρεσιών όσον αφορά τον όγκο. Σε ορισμένα κράτη μέλη, το άνοιγμα διακριτών τμημάτων της αγοράς που αφορά την αλληλογραφία με διεύθυνση παραλήπτη φαίνεται να έχει διαδραματίσει σημαντικό ρόλο στην ανάπτυξη ανταγωνισμού, καθώς άνοιξε μεγαλύτερα μερίδια της ταχυδρομικής αγοράς σε ανταγωνιστές, παραδείγματος χάριν

ελευθερώθηκε η άμεση αλληλογραφία στην Ολλανδία, δημιουργήθηκε η λεγόμενη «άδεια Δ» στη Γερμανία (η οποία επιτρέπει στους ανταγωνιστές να παρέχουν προστιθέμενης αξίας υπηρεσίες παράδοσης την επόμενη ημέρα μέχρι το πλήρες άνοιγμα της αγοράς) και ελευθερώθηκε η υβριδική αλληλογραφία στη Βουλγαρία. Ο αντίκτυπος της ταχυδρομικής οδηγίας στην αγορά Η ταχυδρομική μεταρρύθμιση της Ε.Ε., η οποία ξεκίνησε το 1992 με τη δημοσίευση του Πράσινου Βιβλίου για την ανάπτυξη της ενιαίας αγοράς ταχυδρομικών υπηρεσιών, έχει ιδιαίτερα σημαντικό αντίκτυπο στην παροχή ταχυδρομικών υπηρεσιών και τον ταχυδρομικό τομέα. Η ταχυδρομική οδηγία και η εφαρμογή της από τα κράτη μέλη έχει οδηγήσει σε βελτιωμένη ποιότητα εξυπηρέτησης και έχει διασφαλιστεί η παροχή καθολικής υπηρεσίας στην οποία μπορούν να έχουν πρόσβαση όλοι οι πελάτες. Η παροχή υψηλής ποιότητας και οικονομικά προσιτής καθολικής ταχυδρομικής υπηρεσίας εξασφαλίζεται σε ολόκληρη την Ευρωπαϊκή Ένωση τουλάχιστον πέντε ημέρες την εβδομάδα, με περιορισμένες μόνο εξαιρέσεις λόγω γεωγραφικών συνθηκών. Λόγω του αντίκτυπου των διατάξεων της ταχυδρομικής οδηγίας και του σταδιακού ανοίγματος της αγοράς τόσο από την άποψη των κανονιστικών ρυθμίσεων όσο και από την άποψη της αγοράς, ο ανταγωνισμός αναπτύσσεται στην αγορά αλληλογραφίας. Τα μερίδια της αγοράς που κατέχουν οι ανταγωνιστές στο τμήμα της αγοράς που αφορά την αλληλογραφία με διεύθυνση παραλήπτη αυξήθηκαν σημαντικά σε πολλά κράτη μέλη από το 2004 έως το 2007. Το άνοιγμα της αγοράς και η δημιουργία ανταγωνισμού αποτελούν βασικά μέσα για τη δημιουργία θέσεων εργασίας και την επίτευξη καλύτερων υπηρεσιών για τους καταναλωτές. Παρακινούμενοι από το σταδιακό άνοιγμα της αγοράς όπως προβλέπεται στην ταχυδρομική οδηγία και την πρόκληση του ανταγωνισμού, οι κατεστημένοι φορείς παροχής ταχυδρομικών υπηρεσιών συνέχισαν στη διάρκεια της περιόδου αναφοράς να εκσυγχρονίζουν τις δραστηριότητές τους και να καταβάλλουν σημαντικές προσπάθειες αναδιάρθρωσης για την αύξηση της απόδοσης. Οι φορείς παροχής ταχυδρομικών υπηρεσιών κινούνται ολοένα περισσότερο προς την παροχή ταχυδρομικών υπηρεσιών οι οποίες καθοδηγούνται από τις δυνάμεις της αγοράς και έχουν ως γνώμονα τον πελάτη.

2.5 ΕΠΙΠΤΩΣΕΙΣ ΤΟΥ ΑΝΟΙΓΜΑΤΟΣ ΤΗΣ ΑΓΟΡΑΣ

Το πλήρες άνοιγμα της ταχυδρομικής αγοράς θα έχει επιπτώσεις στη χρηματοδότηση της καθολικής υπηρεσίας και στις τιμές των. Αυτό είναι το συμπέρασμα μίας μελέτης την οποία ζήτησε το Υπουργείο Περιβάλλοντος, Μεταφορών, Ενέργειας και Επικοινωνιών (DETEC) στην Ελβετία. Η μελέτη αναλύει τις επιπτώσεις των διαφορετικών σεναρίων για μερικό ή πλήρες άνοιγμα της αγοράς και χρησιμεύει σαν έγγραφο αναφοράς για την πλήρη αναθεώρηση της ταχυδρομικής νομοθεσίας. Η μελέτη καταλήγει συγκεκριμένα στα ακόλουθα συμπεράσματα:

► Η χρηματοδότηση της καθολικής υπηρεσίας διασφαλίζεται από τα έσοδα του μονοπωλίου των επιστολών κάτω των 50 γραμ. που διατηρούν τα Ελβετικά Ταχυδρομεία.

► Σε περίπτωση πλήρους κατάργησης του μονοπωλίου των επιστολών, για τη χρηματοδότηση της καθολικής υπηρεσίας από το Ταχυδρομείο, μεσοπρόθεσμα και μακροπρόθεσμα, δεν υπάρχει καμία εγγύηση, εκτός εάν τα Ελβετικά Ταχυδρομεία λειτουργούν με τις ίδιες συνθήκες πλαίσιο με τις οποίες λειτουργούν οι ιδιωτικές επιχειρήσεις (συνθήκες εργασίας, χωρίς την υποχρεωτική παροχή καθολικής υπηρεσίας πέραν της ελάχιστης νόμιμης, χωρίς να λαμβάνονται υπόψη οι περιφερειακές ιδιαιτερότητες).

► Οι μέσες τιμές προϊόντων που προτείνονται για την ταχυδρομική αγορά μειώνονται μέχρι το 2011, στη συνέχεια παραμένουν στο ίδιο επίπεδο ή συνεχίζουν να μειώνονται, ανάλογα με τις δυνατότητες που έχει το Ταχυδρομείο να προσαρμόζει το κόστος του.

► Ο ανταγωνισμός θα αναπτυχθεί κυρίως στον τομέα του επιστολικού ταχυδρομείου με προορισμό τους ιδιώτες ή τους εμπορικούς πελάτες στα αστικά κέντρα, σε περίπτωση πλήρους ανοίγματος της ταχυδρομικής αγοράς.

► Το πλήρες άνοιγμα της αγοράς θα περιορίσει μακροπρόθεσμα τον αριθμό θέσεων εργασίας στον ταχυδρομικό τομέα.

► Τα συμπεράσματα αυτά βασίζονται σε ένα μοντέλο ανάλυσης δύο διαφορετικών σεναρίων.

Το 1ο σενάριο βασίζεται στην αρχή ότι το Ταχυδρομείο θα συνεχίζει να ανταποκρίνεται στις προσδοκίες του κοινού, οι οποίες υπερβαίνουν το πλαίσιο των νομίμων υποχρεωτικών παροχών. Πρόκειται, πιο συγκεκριμένα, για μέσους μισθούς πιο υψηλούς, για συνθήκες εργασίας καλύτερες του ανταγωνισμού, για ένα σύνολο υπηρεσιών πιο διευρυμένο από το ελάχιστο υποχρεωτικό (για παράδειγμα, η διατήρηση των διαφόρων τύπων Ταχυδρομικών Γραφείων) και για εξυπηρέτηση των περιφερειακών ιδιαιτεροτήτων. Στην περίπτωση αυτή, η χρηματοδότηση της καθολικής υπηρεσίας από το Ταχυδρομείο δεν μπορεί να παρέχεται εξ ολοκλήρου και μακροπρόθεσμα, γεγονός το οποίο σημαίνει ότι θα πρέπει να καλυφθεί με πόρους του κράτους. Το 2ο σενάριο βασίζεται στην αρχή ότι το ταχυδρομείο απολαμβάνει τα ίδια

ρυθμιστικά προνόμια με τις ιδιωτικές επιχειρήσεις και ότι δεν παρέχει καθολικές υπηρεσίες που υπερβαίνουν τις ελάχιστες υποχρεωτικές δια νόμου. Στην περίπτωση αυτή, η παροχή και η χρηματοδότηση της καθολικής υπηρεσίας διασφαλίζονται παρά το πλήρες άνοιγμα της αγοράς μέχρι το τέλος της περιόδου υπό διερεύνηση, δηλαδή μέχρι το 2021⁶.

2.6 ΤΡΟΠΟΣ ΧΡΗΜΑΤΟΔΟΤΗΣΗΣ ΚΑΘΟΛΙΚΩΝ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ

Η Ευρωπαϊκή Επιτροπή προτίθεται να απελευθερώσει πλήρως την Ευρωπαϊκή Ταχυδρομική αγορά αν και διατηρεί την καθολική υπηρεσία στο

⁶ www.uvek.admin.ch

ακέραιο και ακόμη, χωρίς κανένα μονοπώλιο, το οποίο να είναι ειδικά σχεδιασμένο να τη χρηματοδοτήσει, το ζήτημα της χρηματοδότησης της καθολικής υπηρεσίας γίνεται πολύ βασικό. Στην πράξη, εκτός από τον αποκλειστικό τομέα, δεν υπάρχει ικανοποιητικό μοντέλο για να χρηματοδοτήσει την καθολική υπηρεσία στον ταχυδρομικό τομέα. Ανησυχώντας για την έλλειψη έρευνας για αυτή την υπόθεση από την Ευρωπαϊκή Επιτροπή, εννέα ταχυδρομικές υπηρεσίες παρήγγειλαν μια μελέτη σε μια ανεξάρτητη συμβουλευτική εταιρεία για οικονομικά θέματα, την Oxera. Η Oxera, εξέτασε και συνέκρινε όλους τους μηχανισμούς που μπορούν να χρησιμοποιηθούν στον ταχυδρομικό τομέα. Η έρευνα επίσης διερεύνησε τα συστήματα χρηματοδότησης που τέθηκαν σε άλλους βιομηχανικούς τομείς. Η Oxera ανέλυσε και καθόρισε την αποδοτικότητα και την συνάφεια διαφορετικών μηχανισμών σύμφωνα με οκτώ κριτήρια: αποδοτικότητα, ανταγωνιστική ουδετερότητα /δίκαιος ανταγωνισμός, κοινωνική αμεροληψία, συμβατότητα με κανόνες κρατικής βοήθειας, διαφάνεια και αντικρουσιμότητα, εφαρμοσιμότητα, αναλογικότητα και βεβαιότητα. Ο αποκλειστικός τομέας είναι ένα σύστημα χρηματοδότησης το οποίο αποδεικνύεται επιτυχημένο. Είναι εύκολο να μπει σε εφαρμογή και ικανό να οριοθετήσει τα κόστη για την κοινωνία από τη στιγμή που δεν υπάρχει αναπαραγωγή σε πανομοιότυπο των δικτύων. Εν τω μεταξύ, η χρηματοδότηση της καθολικής υπηρεσίας μέσω μιας άμεσης συνεισφοράς από το Κράτος μοιάζει θεωρητικά αποτελεσματική και εύκολη στην εκτέλεση. Αλλά αυτή η όχι δημοφιλής χρηματοδότηση μέσω φορολογίας είναι λίγο πιθανό ή ακόμα εντελώς απίθανο να αντισταθμιστεί με το παραπάνω πλεονέκτημα που αναφέρθηκε για αυτόν τον τρόπο χρηματοδότησης. Μια χρηματοδότηση αποζημίωσης μπορεί να είναι αθέμιτη όταν συμβάλλει σύμφωνα με ένα ποσοστιαίο κύκλο εργασιών. Λοιπόν παραμορφώνεται ο ανταγωνισμός για το νόμιμο πάροχο ο οποίος είναι και ο μοναδικός που χρηματοδοτεί μη κερδοφόρα τμήματα της αγοράς. Η προσέγγιση “pay or play” προσφέρει το πλεονέκτημα να αφήνει στους ανταγωνιστές την επιλογή μεταξύ της χρηματοδότησης αποζημίωσης και την συνολική ή μερική εφαρμογή της καθολικής υπηρεσίας. Πάντως είναι δύσκολο να καθοριστεί το κατάλληλο επίπεδο υποχρεώσεων που αντικαθιστούν τη συνεισφορά. Οι επαγγελματίες του ταχυδρομικού τομέα θεωρούν την ανταγωνιστική προσφορά μη ρεαλιστική. Τελικά, το σύστημα πρόσβασης απαιτεί ενθάρρυνση όπως στις Ηνωμένες Πολιτείες, όπου η διανομή επιτυγχάνεται μέσω του μονοπωλίου και είναι ασύμβατη με μια πλήρως απελευθερωμένη αγορά. Σύμφωνα με την Oxera, το γεγονός ότι κάποιοι μηχανισμοί χρηματοδότησης λειτούργησαν καλά σε άλλους τομείς δεν σημαίνει απαραίτητα ότι μπορεί να λειτουργήσουν εξίσου καλά στον ταχυδρομικό τομέα. Η υλοποίηση ενός μηχανισμού που διαβεβαιώνει την δυνατότητα παράτασης της καθολικής υπηρεσίας η οποία παραμένει ουδέτερη υπό τους όρους του ανταγωνισμού και χωρίς να είναι υπερβολικά δαπανηρή για την κοινωνία, είναι ένα ανεπίλυτο ζήτημα μέχρι τώρα. Όλοι οι νόμιμοι πάροχοι πρέπει να προσέξουν ιδιαίτερα αυτό το σύνθετο ζήτημα, από τη στιγμή που η παράταση της καθολικής ταχυδρομικής υπηρεσίας είναι μια τεράστια πρόκληση για την οικονομική ανάπτυξη και την

κοινωνική ισορροπία της Ευρωπαϊκής Ένωσης. Στο περιβάλλον της πλήρους απελευθέρωσης της αγοράς στον ταχυδρομικό τομέα, το ζήτημα της συμβατότητας μεταξύ του ανταγωνισμού και της παροχής καθολικής υπηρεσίας, φέρνει στην επιφάνεια έναν αριθμό ερωτήσεων ρυθμιστικής πολιτικής οι οποίες πρέπει να τεθούν πριν η αγορά απελευθερωθεί πλήρως. Ειδικά θεμελιώδη ζητήματα περιλαμβάνουν τον τρόπο καθορισμού και μέτρησης του κόστους της καθολικής υπηρεσίας, η δυνατότητα χρηματοδότησής της καθώς και μια ποσοτική ανάλυση για τις οικονομικές ανάγκες ανά χώρα. Πάντως από την ανάλυση αυτής της αναφοράς γίνεται αντιληπτό το γεγονός ότι κάποιοι μηχανισμοί χρηματοδότησης που λειτούργησαν επαρκώς σε άλλους τομείς συμπεριλαμβανομένων εκείνων οι οποίοι προτάθηκαν από την Ευρωπαϊκή Επιτροπή σαν εναλλακτικοί του αποκλειστικού τομέα για τον ταχυδρομικό τομέα δεν σημαίνει ότι θα είναι εξίσου ικανοποιητικοί αν εφαρμοστούν στους ταχυδρομικούς τομείς. Όχι μόνο οι ιδιαιτερότητες της κατάστασης του ταχυδρομικού τομέα, η εφαρμοσιμότητα ενός δοθέντος μηχανισμού χρηματοδότησης, αλλά επίσης τα χαρακτηριστικά μιας συγκεκριμένης εθνικής αγοράς μπορούν να επηρεάσουν επιπλέον την καταλληλότητα ενός μηχανισμού ως μέσου εξασφάλισης της προστασίας της καθολικής υπηρεσίας. Επί πλέον των χαρακτηριστικών μιας ειδικής αγοράς, η γενική ισορροπία ενός συγκεκριμένου μηχανισμού θα είναι εξαρτημένη από τις ιδιαίτερες επιδιώξεις της ρυθμιστικής αρχής. Όπως αναφέρεται, η εφαρμογή ενός συγκεκριμένου μηχανισμού μπορεί να απαιτεί τα διαφορετικά κριτήρια να είναι σταθμισμένα, αφού ληφθούν υπόψη οι νόμιμες υποχρεώσεις και επιδιώξεις των κρατικών/ρυθμιστικών αρχών. Λαμβάνοντας αυτό υπόψη, μπορεί να βγει ένας αριθμός συμπερασμάτων που να βοηθούν πάρα πολύ την κατανόηση αυτού του ζητήματος. Μερικές ρυθμιστικές αρχές των οποίων το κύριο καθήκον είναι η προώθηση του ανταγωνισμού μπορεί να δώσουν περισσότερο βάρος στην επίτευξη ενός μηχανισμού έναντι των κριτηρίων αποδοτικότητας και της ανταγωνιστικής ουδετερότητας, ενώ μια ρυθμιστική αρχή της οποίας το κύριο καθήκον είναι να διατηρεί την οικονομική βιωσιμότητα του παρόχου καθολικής υπηρεσίας, μπορεί να δίνει περισσότερο βάρος στα κριτήρια αναλογικότητας και σταθερότητας. Στο βαθμό που η προώθηση του δίκαιου ανταγωνισμού και της αποδοτικότητας είναι το κύριο ενδιαφέρον της ρυθμιστικής αρχής, ένας αριθμός από μηχανισμούς χρηματοδότησης μπορούν κατ' αρχήν να διασφαλίσουν την ουδετερότητα παρόλο που πρακτικά αυτό θα επηρεαστεί σημαντικά από το συνολικό μέγεθος του μηχανισμού χρηματοδότησης. Η ανάλυση σε αυτή την αναφορά δείχνει ότι εάν οι ρυθμιστικές αρχές εκτιμούν με σιγουριά οποιαδήποτε άλλη μελέτη, ο αποκλειστικός τομέας είναι πιθανό να έχει ασυνήθιστα υψηλή επίδοση, ενώ μηχανισμοί όπως ταμείο αποζημίωσης με φόρους χρηματοδότησης και μορφές ανταγωνιστικής προσφοράς που πλειοδοτούν την παροχή Καθολικής υπηρεσίας σε τοπική ή εθνική βάση, είναι πιθανό να έχουν χαμηλή επίδοση. Επιπλέον εάν η εφαρμοσιμότητα είναι μια βασική μελέτη των αρχών, η απαίτηση πρόσβασης και σε κάποια έκταση, η κρατική χρηματοδότηση- θα μπορούσε να παρέχει μια ελκυστική λύση. Παρομοίως η χρηματοδότηση αποζημίωσης, χρηματοδοτούμενη από

φορολογία έχει επίσης την δυνατότητα να έχει καλή επίδοση έναντι αυτού του κριτηρίου, εξαρτώμενη από το πώς καθορίζεται η βάση της φορολόγησης. Αντίθετα μηχανισμοί όπως η ανταγωνιστική προσφορά είναι απίθανο να έχουν καλή επίδοση έναντι αυτού του κριτηρίου. Επομένως, το ερώτημα του ποιος μηχανισμός είναι πιο κατάλληλος στον ταχυδρομικό τομέα είναι εμπειρικό, και μπορεί να διαφέρει από χώρα σε χώρα⁷.

2.7 ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΕΣ ΤΑΧΥΔΡΟΜΙΚΩΝ ΟΡΓΑΝΙΣΜΩΝ

Η πίεση αυξάνεται για τους Ταχυδρομικούς Οργανισμούς να εξελιχθούν από υπηρεσίες του δημόσιου τομέα, με εθνικά μονοπώλια επίδοσης ταχυδρομείου, σε εταιρείες με επιχειρησιακό προσανατολισμό, οι οποίες να προσφέρουν μία ευρεία γκάμα υπηρεσιών σε διεθνές επίπεδο. Υπηρεσίες με βάση το διαδίκτυο σε συνδυασμό με τον ανταγωνισμό από τους νέους παίκτες της αγοράς, όπως πάροχοι υπηρεσιών logistics, couriers και προμηθευτές αλληλογραφίας χωρίς διεύθυνση παραλήπτη αναγκάζουν τα Ταχυδρομεία να αναζητούν πηγές εσόδων εκτός των παραδοσιακών ταχυδρομικών υπηρεσιών. Αυτό ισχύει ακόμη περισσότερο στην Ευρώπη, όπου η ταχυδρομική αγορά θα απορρυθμιστεί πλήρως το 2012. Πολλά ταχυδρομεία ήδη προσφέρουν τραπεζικές και ασφαλιστικές υπηρεσίες, μεταπώληση αγαθών λιανικής τρίτων μερών, υπηρεσίες εξπρές και courier, υπηρεσίες logistics, καθώς και ηλεκτρονικές κυβερνητικές υπηρεσίες, τομείς στους οποίους παρουσιάζουν και εμπειρία και εμφανές ανταγωνιστικό πλεονέκτημα. Δεν είναι βέβαια κάθε Ταχυδρομείο κατάλληλο για όλες αυτές τις διαφοροποιήσεις. Κάθε Οργανισμός πρέπει να εξετάσει τις υποδομές και τα οικοσυστήματα του για να καθορίσει ποιες παροχές του αρμόζουν καλύτερα. Όταν ένα Ταχυδρομείο έχει εντοπίσει τις κατάλληλες παροχές, πρέπει να τις ενσωματώσει στο πλαίσιο μίας ολιστικής επιχειρηματικής στρατηγικής. Για τους περισσότερους αυτό σημαίνει επέκταση πέραν του φυσικού μοντέλου, κάτι το οποίο συνεπάγεται πολλαπλά κανάλια διανομής. Στη σημερινή εξαιρετικά πολύπλοκη αγορά που κινείται με ταχύτατους ρυθμούς, τα Ταχυδρομεία που επιζητούν να μεταρρυθμίσουν τις επιχειρήσεις τους χρειάζονται μία ευέλικτη βάση πληροφορικής, η οποία παρέχει σε ολόκληρη την επιχείρηση αυτοματοποίηση διαδικασιών και εύκολη πρόσβαση σε ακριβείς επιχειρησιακές πληροφορίες και σε πραγματικό χρόνο. Για να εξελιχθούν από παρόχους μίας υπηρεσίας σε παρόχους πολλαπλών υπηρεσιών σε μία αγορά που συνωστίζεται όλο και περισσότερο, τα Ταχυδρομεία πρέπει να παράγουν έσοδα και κέρδη, όπως ακριβώς και οι ιδιωτικές εταιρείες. Αυτό απαιτεί συνεχή βελτίωση ποιότητας των παραδοσιακών τους υπηρεσιών, καθώς επίσης και τη δημιουργία καινοτόμων υπηρεσιών που θα προσελκύσουν νέους πελάτες από άλλους επιχειρησιακούς τομείς. Επίσης απαιτείται αποτελεσματική και αποδοτική χρήση των υπαρχόντων πόρων. Τα περισσότερα Ταχυδρομεία απολαμβάνουν έναν μοναδικό και αξιοζήλευτο συνδυασμό ισχυρής καταναλωτικής εμπιστοσύνης, άμεσης αναγνώρισης εμπορικού σήματος και

⁷ La Poste, Regulatory Flash Απρίλιος 2007

βαθιάς γνώσης της βιομηχανίας. Επίσης έχουν το προνόμιο εκτεταμένων δικτύων διανομής, τα οποία περιλαμβάνουν προχωρημένες τοποθεσίες /κέντρα διανομής, ένα πολύ λειτουργικό περιβάλλον επίδοσης και μία εκτεταμένη φυσική παρουσία σε εξυπηρετικά σημεία. Επιπλέον, έχουν μια πολυετή οικειότητα με καθέναν από τους πελάτες τους στους τομείς δικαιοδοσίας τους, συμπεριλαμβανομένης και μίας πλούσιας γκάμας εμπορικών πελατών, οι οποίοι εκπροσωπούν το 90% των σημερινών εσόδων τους. Πολλά από τα Ταχυδρομεία που προσφέρουν τραπεζικές υπηρεσίες έχουν ήδη εκμεταλλευτεί αυτά τα πλεονεκτήματα και επεκτείνονται φιλοδοξώντας να γίνουν οι μεγαλύτερες τράπεζες στη χώρα τους αλλά εκμεταλλεύονται την εμπειρία τους στη φυσική επίδοση και αναπτύσσουν υπηρεσίες logistics και ομαδικών επιδόσεων και συσκευασίας.

2.7.1 ΕΦΟΔΙΑΣΤΙΚΗ ΑΛΥΣΙΔΑ LOGISTICS

Οι υπηρεσίες logistics αποτελούν το επόμενο φυσικό βήμα για πολλά Ταχυδρομεία. Αυτό θα συμβεί γιατί διαθέτουν σημαντικά πλεονεκτήματα σε σύγκριση με πολλούς παρόχους υπηρεσιών logistics, και πιο συγκεκριμένα στους εξής τομείς:

- Χώρους αποθήκευσης.

Ένας μεγάλος αριθμός Ταχυδρομείων διαθέτουν πλεονάζουσα ακίνητη περιουσία σε ιδανικές τοποθεσίες, η οποία θα μπορούσε να μετατραπεί σε άριστα κέντρα διανομής. Αυτά τα κτίρια συχνά διαθέτουν επιπλέον χώρο που θα μπορούσε να χρησιμοποιηθεί ως ιδιωτικός χώρος αποθήκευσης, καθώς επίσης και για υπηρεσίες ελαφριάς συναρμολόγησης και ανασυσκευασίας.

- Συμβόλαια logistics.

Τα Ταχυδρομεία συχνά απασχολούν το καλύτερο προσωπικό της χώρας σε θέματα εφοδιαστικής αλυσίδας. Αυτή η γνώση και εμπειρία μπορεί να ενισχυθεί και να βελτιωθεί με τη βοήθεια συστημάτων διαχείρισης μεταφορών και με νεότερες τεχνολογίες.

- Διεθνής προώθηση εμπορευμάτων.

Πέραν του πεπειραμένου προσωπικού, τα Ταχυδρομεία γνωρίζουν επίσης πώς να διεκπεραιώνουν αποστολές διεθνώς, γνώση που μπορεί να ενισχυθεί με τα κατάλληλα συστήματα πληροφορικής που αφορούν στο παγκόσμιο εμπόριο και έτσι να προστεθούν επιπλέον επιχειρησιακές σχέσεις στη ήδη υπάρχουσες υπηρεσίες προώθησης εμπορευμάτων. Ειδικότερα οι μικρές και μικρομεσαίες εταιρείες, οι οποίες παραδοσιακά αγνοούνται από τους μεγάλους παρόχους υπηρεσιών logistics, μπορεί να προσφέρουν σημαντικές ευκαιρίες επέκτασης.

- Διεθνείς αποστολές και διαχωρισμός ομαδικών αποστολών.

Τα Ταχυδρομεία κατέχουν επίσης την τεχνογνωσία των ομαδικών αποστολών στο εξωτερικό, του εκτελωνισμού, της ανασυσκευασίας σε φιλικότερη μορφή προς τον καταναλωτή και της επίδοσης στον τελικό παραλήπτη. Εάν σε αυτά προστεθεί και η δυνατότητα αποθήκευσης, το Ταχυδρομείο μπορεί εύκολα να μετατραπεί σε κέντρο προώθησης / διανομής, συμπεριλαμβανομένης και της απογραφής, έως ότου τα αγαθά πωληθούν, ακολουθώντας το μοντέλο

«απευθείας στον καταναλωτή». Το πλεονέκτημα των Ταχυδρομείων στον τεχνολογικό τομέα είναι εξίσου σημαντικό. Μία μελέτη του Ινστιτούτου Τεχνολογίας της Georgia και των Cargemini, DHL και SAP, έδειξε ότι πολλοί πάροχοι υπηρεσιών logistics δεν ικανοποιούν τις ανάγκες των πελατών τους επειδή δεν έχουν πρόσβαση στα πιο προηγμένα συστήματα πληροφορικής αυτών των πελατών. Πολλοί υποψήφιοι βιομηχανικοί αποστολείς που δαπανούν πολλά στις μεταφορές έχουν αναβαθμιστεί με σύγχρονα ηλεκτρονικά συστήματα και πλέον απαιτούν ολοκληρωμένες υπηρεσίες πραγματικού χρόνου από τους παρόχους logistics ή άλλα τρίτα μέρη. Οι ημέρες που κάποιος μπορούσε να βασίζεται στην ηλεκτρονική ανταλλαγή μηνυμάτων για την κατάσταση κάποιας αποστολής ανήκουν στο παρελθόν. Οι σύγχρονοι αποστολείς θέλουν αυτοματοποιημένη φροντίδα, πληρωμή λογαριασμών, και άλλα περισσότερα, δηλαδή εταίρους logistics που μπορούν να συμμετέχουν στα επιχειρησιακά τους δίκτυα. Ενώ οι παραδοσιακοί πάροχοι logistics δεν είναι συμβατοί με την τεχνολογία των πελατών τους, τα περισσότερα Ταχυδρομεία αντίθετα έχουν ήδη αναβαθμίσει τα συστήματα πληροφορικής τους και μοιράζονται κοινά πρότυπα με μία μεγάλη μερίδα του επιχειρηματικού κόσμου. Αυτά τα συστήματα πολύ εύκολα δέχονται λογισμικά που υποστηρίζουν καινοτόμες υπηρεσίες, όπως υπηρεσίες μέσω κινητών, ανίχνευση δεμάτων και αυτοεξυπηρέτηση στον έλεγχο των υπηρεσιών logistics, καθώς και λογισμικά που βοηθούν τη διαχείριση μεταφορών στα πλαίσια των συμβολαίων logistics ή τις υπηρεσίες παγκόσμιου εμπορίου για την προώθηση εμπορευμάτων. Τα Ταχυδρομεία έχουν κάνει τη σωστή κίνηση αναβαθμίζοντας τις ηλεκτρονικές τους υποδομές και με τις κατάλληλες προσθήκες θα μπορούσαν να έχουν μία ολιστική εικόνα των πελατών τους και να επιλέξουν τις κατάλληλες διαδικασίες για μεγαλύτερη υπηρεσιακή ευελιξία. Με τα συστήματα αυτά τα Ταχυδρομεία θα μπορούσαν:

- Να βελτιώσουν τη λειτουργική αποτελεσματικότητα τους μέσω της αποφυγής λαθών, της μείωσης λειτουργικού κόστους και της αυξημένης λειτουργικής ορατότητας.
- Να βελτιώσουν την ικανοποίηση των πελατών τους με την παροχή προγενέστερης ή έγκαιρης πληροφόρησης και με τον επιθυμητό τύπο επίδοσης. Να επεκτείνουν την προσφορά υπηρεσιών τους με δυνατότητες προηγμένης τιμολόγησης και να βελτιώσουν το χαρτοφυλάκιο υπηρεσιών τους, το οποίο θα υποστηρίζει όλα τα προϊόντα και υπηρεσίες τους.
- Να ενισχύσουν την αποτελεσματικότητα του εσωτερικού ελέγχου δίνοντας τη δυνατότητα στο προσωπικό τους να παρέχει τα υψηλότερα επίπεδα υπηρεσίας, να μειώσουν τη χειρόγραφη εργασία, να επικεντρωθούν σε δραστηριότητες υψηλής αξίας, να βελτιωθεί το σύστημα λήψης αποφάσεων, να ενισχυθεί η τυποποίηση και να βελτιωθούν η λογιστική απόδοση, οι οικονομικές εκθέσεις και η διαχείριση της αποδοτικότητας. Δύο από τους πλέον επιτυχείς Οργανισμούς που προσφέρουν υπηρεσίες εφοδιαστικής αλυσίδας είναι τα Γερμανικά Ταχυδρομεία (DHL International) και Καναδικά Ταχυδρομεία (Purolator Courier LTD). Η DHL είναι πλέον η μεγαλύτερη επιχείρηση του κόσμου στον

τομέα logistics, με 300.000 προσωπικό και έσοδα άνω των 63 δισεκατομμυρίων € για το 2007. Με την αγορά της Βρετανικής εταιρείας Exel το 2005, έγινε ο μεγαλύτερος αερομεταφορέας, ο μεγαλύτερος θαλάσσιος μεταφορέας και η μεγαλύτερη εταιρεία συμβολαίων logistics. Τα Καναδικά Ταχυδρομεία επέκτειναν τις υπηρεσίες τους στον τομέα αυτό με την αγορά της εταιρείας Purolator το 1993. Είναι πλέον η μεγαλύτερη εταιρεία courier στον Καναδά, διαχειρίζεται περί τα 275 εκατομμύρια τεμάχια και είχε έσοδα 1,4 δισεκατομμύρια \$ το 2007. Περισσότερα από το 25% των Ταχυδρομείων παγκοσμίως προσφέρουν υπηρεσίες logistics σήμερα. Τα Ταχυδρομεία που επιδιώκουν να παραμείνουν ανταγωνιστικά πρέπει να εξετάσουν σοβαρά την εμπλοκή τους στον τομέα αυτό. Η σημαντική «τράπεζα» γνώσης που διαθέτουν, η φυσική υποδομή και η ηλεκτρονική υποστήριξη τους δίνουν ένα σημαντικό πλεονέκτημα έναντι πολλών ιδιωτών ανταγωνιστών τους στον τομέα logistics. Για να εκμεταλλευτούν όσο το δυνατόν καλύτερα αυτό το πλεονέκτημα τα Ταχυδρομεία πρέπει να εκπονήσουν επιχειρησιακές στρατηγικές που θα προωθούν την βέλτιστη δυνατή χρήση αυτών των ιδιαίτερων ικανοτήτων τους, δημιουργώντας ολιστικές και άρτια συγχρονισμένες επιχειρήσεις, απλά με την προσθήκη ενός προηγμένου συστήματος πληροφορικής που θα δώσει επεκτατική ώθηση στην ήδη υπάρχουσα υποδομή⁸.

2.7.2 ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΕΣ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΕΣ

Στην πλειονότητα τους οι περισσότεροι ταχυδρομικοί οργανισμοί κινούνται προς την ανάπτυξη χρηματοπιστωτικών υπηρεσιών λόγω της αυξανόμενης ζήτησης που αυτές εμφανίζουν. Υπάρχει επίσης μια κίνηση δημιουργίας πελατειακών σχέσεων μακριά από το ταμείο που θεωρούταν η βάση για τις τραπεζικές σχέσεις. Έτσι ενώ η καταβολή των μισθών από τους τρεχούμενους λογαριασμούς είναι συχνά το πρώτο προϊόν αγοράς, στη σχέση μεταξύ των Ταχυδρομείων και των πελατών του, αυτή θα εξελιχθεί σε ευρύτερη σχέση που αφορά τους λογαριασμούς για τις πιστωτικές κάρτες, αποταμιευτικά προϊόντα και τις συντάξεις. Οι ταχυδρομικοί οργανισμοί προσφέρουν είδη ένα ευρύ φάσμα των οικονομικών υπηρεσιών συμπεριλαμβανομένων των πληρωμών, μεταφορές κεφαλαίου, εισπράξεις πληρωμές λογαριασμών, τραπεζικά προϊόντα, κάρτες δάνεια, επενδυτικά προϊόντα κ.α. Αυτά τα προϊόντα τα προσφέρουν ως τμήμα των καθολικών υπηρεσιών. Τώρα πλέον οι ταχυδρομικοί οργανισμοί βλέπουν όλο και περισσότερο τις οικονομικές υπηρεσίες ως πηγή αναγκαίου εισοδήματος, και λογικό είναι αυτές οι οικονομικές υπηρεσίες συνεχώς να αυξάνονται καθώς εκμεταλλεύονται την ήδη καθιερωμένη σχέση που έχουν αυτοί με τους πελάτες. Σήμερα επίσης οι ταχυδρομικοί φορείς πέτυχαν να ανταποκριθούν επαρκώς στην μεταφορά χρημάτων στο καθιερωμένο ταχυδρομικό οικονομικό δίκτυο που παρέχει διεθνείς ηλεκτρονικές μεταφορές κεφαλαίων με προσιτό κόστος.

⁸ Postal Technology International

Οι δαπάνες που συνδέονται με τις διεθνείς μεταφορές χρημάτων παραμένουν γενικά υψηλές και κυμαίνονται μέχρι 20% στις συναλλαγές. Γι αυτό είναι σημαντικό για τους ανθρώπους που στέλνουν χρηματικά ποσά να ωφεληθούν από τους καλύτερους δυνατούς όρους και την ασφαλή πρόσβαση που παρέχει το ταχυδρομικό δίκτυο.

Τα ταχυδρομεία σε όλο τον κόσμο έχουν προσφέρει τις οικονομικές υπηρεσίες από 1878, όταν εισήχθη η πρώτη υπηρεσία επιταγής χρημάτων. Σήμερα, στα δύο τρίτα του πληθυσμού παγκοσμίως τα ταχυδρομεία παρέχουν τις ταχυδρομικές οικονομικές υπηρεσίες, μέσω ενός δικτύου πάνω από 660.000 ταχυδρομείων. Περίπου δέκα δισεκατομμύριο συναλλαγές εκτελούνται κάθε έτος, συμπεριλαμβανομένων 14 εκατομμύριο διεθνών χρηματικών επιταγών για μια συνολική αξία πάνω από τέσσερα δισεκατομμύρια \$. Οι υπηρεσίες κυμαίνονται από τις επιταγές αποστολής χρημάτων ως την κατάθεση και εξόφληση δάνειων πελατών. Επίσης ένας μεγάλος αριθμός ταχυδρομείων έχουν ιδρύσει ταχυδρομικές τράπεζες. Το ιαπωνικό ταχυδρομείο, παραδείγματος χάριν, του οποίου τα αποθεματικά να συμπληρώνουν συνολικά περισσότερα από τρία τρισεκατομμύριο \$, είναι παγκόσμιος η μεγαλύτερη αποταμιευτική τράπεζα.

Οι οικονομικές υπηρεσίες μπορούν να αποτελούν μέχρι 50% των εσόδων ενός ταχυδρομικού οργανισμού και αυτό είναι μια ένδειξη σπουδαιότητάς τους για τους πολίτες. Επιπλέον οι ταχυδρομικές οικονομικές υπηρεσίες επειδή προσφέρονται ταχυδρομικώς εξ ονόματος των ιδιωτικών και δημόσιων επιχειρήσεων, δίνουν την δυνατότητα να έχουν πρόσβαση σε απομονωμένες κοινότητες σε ζωτικής σημασίας υπηρεσίες και με αυτόν τον τρόπο συμβάλλουν στην οικονομική και κοινωνική ανάπτυξη των χωρών.

2.7.3 ΥΒΡΙΔΙΚΟ ΤΑΧΥΔΡΟΜΕΙΟ

Το υβριδικό Ταχυδρομείο είναι γρήγορο, ασφαλές, οικονομικό, αξιόπιστο, αποτελεσματικό και οικολογικό. Αποτελεί την πρακτική της αποστολής ταχυδρομείου ηλεκτρονικά για να εκτυπωθεί και να επιδοθεί σε φυσική μορφή από την ταχυδρομική υπηρεσία το οποίο και έχει πολλές ελκυστικές πλευρές. Ο συνδυασμός της ταχύτητας και άνεσης των επικοινωνιών του 21ου αιώνα με τον αξιόπιστο αντίκτυπο του παραδοσιακού ταχυδρομείου, φαίνεται να είναι ο τέλειος συνδυασμός παλαιών και νέων τεχνολογιών. Παρόλα αυτά, δεν έχει υιοθετείται από τους ταχυδρομικούς παρόχους σε ευρύτερη κλίμακα. Μόνο το 22% των χωρών μελών της Π.Τ.Ε. προσέφερε υβριδικό ταχυδρομείο εσωτερικού το 2008, με το υβριδικό ταχυδρομείο να αποτελεί μόνο το 0,8% του παγκόσμιου ταχυδρομείου εσωτερικού και 0,6% του διεθνούς ταχυδρομικού όγκου. Ήδη από τις αρχές του '80 οι Φορείς Ταχυδρομικής Εκμετάλλευσης (Φ.Τ.Ε.) συζητούσαν την ανεκμετάλλευτη δυνατότητα του υβριδικού ταχυδρομείου, και παρά το γεγονός ότι το ενδιαφέρον αυξήθηκε πάλι πρόσφατα, ακόμη εκπροσωπεί ένα απογοητευτικά μικρό ποσοστό του συνόλου της ταχυδρομικής αγοράς. Πολλοί ακόμη ασχολούνται με την τεχνολογία στην αρχική μορφή της, σαν μία εναλλακτική για ανάθεση εξωτερικά τμήματος της ταχυδρομικής παραγωγής και

εκτύπωσης που τυπικά γίνονται σε μεγάλη κλίμακα. Η μοντέρνα εκδοχή δίνει τη δυνατότητα σε μεμονωμένα αντικείμενα να αποστέλλονται κατευθείαν από τον Η/Υ στις εγκαταστάσεις εκτύπωσης που είναι πλησιέστερα στον παραλήπτη, εξουδετερώνοντας τον περιβαλλοντικό αντίκτυπο από τη φυσική μεταφορά ταχυδρομείου σε μεγάλες αποστάσεις. Το Ταχυδρομείο της Αυστραλίας ανέπτυξε το δικό του σύστημα υβριδικού ταχυδρομείου πριν από 17 χρόνια και τώρα προσφέρει μία από τις πλέον ολοκληρωμένες υβριδικές υπηρεσίες παγκοσμίως, με δυνατότητα ψηφιακής εκτύπωσης και στις έξι Πολιτείες της χώρας. Παρά τη γενική μείωση των ταχυδρομικών όγκων στην Αυστραλία, η υβριδική υπηρεσία της “eLetter” συνεχίζει να αναπτύσσεται μεταξύ 25-45% τα τελευταία τέσσερα χρόνια. Συνδυάζει το φυσικό και το ηλεκτρονικό ενώ αφαιρεί τα εμπόδια χρόνου και απόστασης και το ταχυδρομείο παρουσιάζεται σωστά και μπορεί να επιδίκεται με τον αποτελεσματικότερο τρόπο. Υπάρχουν οικονομικά και περιβαλλοντικά οφέλη από την αποφυγή της φυσικής μεταφοράς του ταχυδρομείου στις μεγάλες αποστάσεις της χώρας, οδικά ή αεροπορικά, καθώς και την ασφάλεια που προσφέρει το σύστημα στον οργανισμό. Τα οφέλη αυτά είναι διαθέσιμα σε μία ευρεία γκάμα πελατών. Παραδοσιακά, το υβριδικό ταχυδρομείο έχει συνδεθεί με μεγάλους πελάτες, όπως τράπεζες, οι οποίες στέλνουν τακτικά χιλιάδες λογαριασμούς ή τιμολόγια, αλλά η βάση δεδομένων των χρηστών σταδιακά εξελίσσεται. Η Ολλανδική TNT προσφέρει στην Βρετανία μία υβριδική λύση με την ονομασία “TNT-it” και στους χρηστές της περιλαμβάνονται η Εθνική Υγειονομική Υπηρεσία και αρκετοί οικοδομικοί συνεταιρισμοί. Η εταιρία ισχυρίζεται ότι το πραγματικό κόστος μίας επιστολής Β’ προτεραιότητας στην Μ. Βρετανία είναι πολύ υψηλότερο από ένα γραμματόσημο των 24p., εάν λάβει κανείς υπόψη το κόστος του χαρτιού, της εκτύπωσης και τον εργασιακό χρόνο που απαιτείται για την εμφακέλωση και την εκτύπωση της διεύθυνσης. Συμπεριλαμβάνουμε όλα αυτά τα κόστη στις 42 p. με τις οποίες χρεώνει την υπηρεσία αποστολής σε δύο ημέρες. Μερικές φορές όταν οι μικρές επιχειρήσεις ετοιμάζουν μία διαφημιστική εκστρατεία πρέπει να ετοιμάσουν τα διαφημιστικά φυλλάδια, να τα εμφακελώσουν και να τυπώνουν επιστολές για καναδυό μέρες. Με το υβριδικό ταχυδρομείο, δεν υπάρχουν όλα αυτά και επικεντρώνονται στην εργασία τους. Η πολυμορφικότητα του συστήματος TNT-it δίνει τη δυνατότητα σε πελάτες να υποβάλλουν στο Ταχυδρομείο δεκάδες διαφορετικές μορφές, χρησιμοποιώντας οποιαδήποτε φόρμα τους αρέσει, αλλά αυτή είναι απλά μία λύση σε μία κατακερματισμένη αγορά. Ένα από τα δημοφιλέστερα συστήματα στον κόσμο είναι το “ePOST”, το οποίο δημιουργήθηκε στις αρχές του ’90 από την IDP (International Data Post), μία κοινή επιχειρηματική δραστηριότητα εννέα μεγάλων Ταχυδρομικών Οργανισμών. Η Deutsche Post παράγει 135 εκατομ. επιστολές τον μήνα με το σύστημα αυτό, το οποίο αποτελεί το 10% του συνολικού επιστολικού όγκου της χώρας. Η επιτυχία του οφείλεται στο γεγονός ότι σχεδιάστηκε από ταχυδρομικές εταιρείες και συγκρίνει το σύστημα με ένα ψηφιακό κέντρο διαλογής συγκεκριμένα όταν παραλαμβάνει έναν μεγάλο όγκο δεδομένων, το ePOST το διαχωρίζει σε μεμονωμένες επιστολές. Μπορεί στη συνέχεια να εκτελέσει τη διαλογή και τη δρομολόγηση αυτών των επιστολών, βασιζόμενο

σε πολλές και διάφορες παραμέτρους, όπως ο τύπος της επιστολής, η μορφή εκτύπωσης, το όνομα του παραλήπτη ή ο ταχυδρομικός κώδικας. Ορισμένα νεότερα συστήματα έχουν απομακρυνθεί από την παραδοσιακή μορφή «παρτίδας» των παλαιότερων συστημάτων υβριδικού ταχυδρομείου. Η γαλλική εταιρεία λογισμικών Esker δημιούργησε το FlyDoc, μία τεχνολογία υβριδικού ταχυδρομείου που λειτουργεί αποκλειστικά στο διαδίκτυο. Το ταχυδρομείο μπορεί να αποσταλεί από οποιονδήποτε τύπο Η/Υ, με την προϋπόθεση ότι διαθέτει σύνδεση στο διαδίκτυο και μηχανή αναζήτησης, και, ήδη εξυπηρετεί 25.000 τακτικούς χρήστες. Το FlyDoc ανήκει στη νέα σχολή συστημάτων υβριδικού ταχυδρομείου που εκμεταλλεύεται την δύναμη του διαδικτύου και τονίζει την ευκολία και ευελιξία του. Απευθύνεται σε διαφορετικούς ανθρώπους, διαφορετικές εταιρίες και διαφορετικές ανάγκες γιατί σαν πάροχοι, δέχονται χιλιάδες πελάτες που στέλνουν διαφορετικούς τύπους επιστολών και δεν μπορούν να χρησιμοποιούν τα παλαιότερα συστήματα.» Αν και οι πελάτες της Esker είναι κυρίως επιχειρήσεις με μεγάλο όγκο αλληλογραφίας, ωστόσο, και οι ατομικοί χρήστες αρχίζουν να χρησιμοποιούν την υπηρεσία FlyDoc.

Από τη φύση του, το υβριδικό ταχυδρομείο αφαιρεί ένα τμήμα της ταχυδρομικής αλυσίδας, έτσι, κάποιος μάλλον θα περίμενε κάποιο αντίδραση από τις καταπονημένες ταχυδρομικές εταιρείες που ήδη χάνουν τμήμα των επιχειρήσεων τους από το διαδίκτυο. Παρόλα αυτά μπορεί να συμβαίνει το αντίθετο και να μη θεωρείται άμεση απειλή για τις θέσεις εργασίας γιατί οτιδήποτε εισάγει φυσικό ταχυδρομείο στο σύστημα θα είναι όφελος στη βιομηχανία συνολικά. Οι κυριότερες προκλήσεις του υβριδικού ταχυδρομείου φαίνεται να είναι η αύξηση της εμπιστοσύνης και η ενημέρωση για το τι υπάρχει διαθέσιμο, καθώς και η βελτίωση των υπαρχόντων συστημάτων. Ο Οργανισμός που ηγείται αυτής της τάσης είναι η Π.Τ.Ε., η οποία λειτουργεί το πρόγραμμα Electronic Postal Services. Με την πρωτοβουλία αυτή δημιουργήθηκε μία ομάδα εργασίας που επικεντρώνεται στη χρήση του υβριδικού ταχυδρομείου και επιχειρεί να διεθνοποιήσει το δίκτυο, μέσω της διασύνδεσης των διάφορων υπηρεσιών υβριδικού ταχυδρομείου εσωτερικού. Το υβριδικό ταχυδρομείο σπάνια διασχίζει τα σύνορα, μόνο το 5% του συνολικού όγκου είναι διεθνές. Αυτό που το συγκρατεί, προς το παρόν, είναι το γεγονός ότι η αγορά έχει αναπτυχθεί με μία έντονα εσωτερική τάση. Τα Ταχυδρομεία έχουν επιλέξει το καθένα τη δική του τεχνολογική λύση και έχουν εφαρμόσει τις δικές τους λειτουργικές διαδικασίες που ανταποκρίνονται στις εσωτερικές τους αγορές. Πρέπει να δημιουργηθεί ένα υγιές ανταγωνιστικό πεδίο για όλα αυτά τα ανεξάρτητα συστήματα και λειτουργικές διαδικασίες, αλλά όταν υπάρχουν μεγάλοι Οργανισμοί όπως τα Ταχυδρομεία, αυτό θα χρειαστεί κάποιο χρόνο.

Τελευταία διαπιστώνεται ανανεωμένο ενδιαφέρον για το υβριδικό ταχυδρομείο, ιδιαίτερα στις αναπτυσσόμενες χώρες. Αυτή η πρόοδος πρέπει να συνεχιστεί για το καλό του ταχυδρομείου ανά τον κόσμο. Ενώ το υβριδικό ταχυδρομείο μπορεί να μην η τέλεια λύση για τα Ταχυδρομεία, σε έναν κόσμο που επικοινωνεί όλο και περισσότερο ηλεκτρονικά, ορισμένοι το βλέπουν σαν προάγγελο των μεταβαλλόμενων μεθόδων επικοινωνίας, τις οποίες το

Ταχυδρομείο πρέπει να εξερευνήσει για να διασφαλίσει την ευημερία του μακροπρόθεσμα. Το μέλλον θα προχωρήσει πολύ περισσότερο από αυτό που βλέπουμε σήμερα σε υπηρεσίες όπως το υβριδικό ταχυδρομείο. Σήμερα μπορούμε να λάβουμε ένα τιμολόγιο ταχυδρομικά ή ηλεκτρονικά, αλλά τα πράγματα θα διαφοροποιηθούν με τον καιρό. Στο μέλλον, θα υπάρχουν εταιρείες που θα διαχειρίζονται όλες τις λύσεις επικοινωνίας για τους πελάτες τους. Όταν χρειάζεται να επικοινωνήσεις κάτι, θα το στέλνεις σε μία εταιρεία επικοινωνίας και αυτοί θα διασφαλίζουν ότι θα επιδίδεται σε οποιαδήποτε μορφή επιθυμεί ο αποστολέας ή ο παραλήπτης, οποιαδήποτε στιγμή. Αυτό που είναι σημαντικό είναι αν θα είναι τα Ταχυδρομεία αυτές οι εταιρείες που θα προσφέρουν αυτού του είδους την υπηρεσία⁹.

2.7.4 ΔΙΑΦΗΜΙΣΤΙΚΟ ΤΑΧΥΔΡΟΜΕΙΟ

Για πάνω από μισό αιώνα, το direct mail έχει ανταγωνιστεί με τα έντυπα μέσα και το ραδιόφωνο για ένα μερίδιο των συνολικών δαπανών διαφήμισης. Οι νέες ηλεκτρονικές εναλλακτικές λύσεις διαφήμισης έχουν προκύψει πιο πρόσφατα. Υπάρχουν νέες μορφές ανταγωνισμού που έχουν επίδραση στο μερίδιο δαπάνης μάρκετινγκ του direct mail, και μπορούν να αλλάξουν το ανταγωνιστικό τοπίο στο μέλλον. Τα νέα μέσα θεωρούνται πως αλλάζουν το ανταγωνιστικό τοπίο της διαφήμισης με τη χρησιμοποίηση νέων τεχνολογιών. Δεδομένης της έκρηξης του Internet, υπήρχε η πεποίθηση ότι τα ηλεκτρονικά μέσα θα αποκόμιζαν τελικά τη μερίδα του λέοντος των δαπανών διαφήμισης και, ειδικότερα, θα απειλούσαν τα έντυπα μέσα όπως το κλασσικό και το direct ταχυδρομείο. Αργότερα, καθώς η διαφήμιση στο Internet έγινε καλύτερα κατανοητή, μερικοί παρατηρητές άρχισαν να δείχνουν ότι οι νέες τεχνολογίες μπορούν πραγματικά να συντηρήσουν και να συμπληρώσουν τα παραδοσιακά μέσα. Οι συνολικές διαφημιστικές δαπάνες αυξάνονται. Για δεκαετίες, οι δαπάνες για διαφήμιση έχουν συσχετιστεί ιδιαίτερα με το ακαθάριστο εγχώριο προϊόν (ΑΕΠ) και τις αλλαγές στον επιχειρηματικό κύκλο. Στις Ηνωμένες Πολιτείες, τα έξοδα για direct mail αποτέλεσαν περίπου το 0,25% του ΑΕΠ το 1975 και αυξήθηκαν στο 0,43% το 2003. Επιπλέον, οι δαπάνες για direct mail της Ευρώπης αυξάνονται σε συνδυασμό με το ΑΕΠ της, που αποτελεί περίπου 0,37% του συνόλου για την Αυστρία, Δανία, Φινλανδία, Γαλλία, Γερμανία, Κάτω Χώρες, Πορτογαλία, και το Ηνωμένο Βασίλειο. Το direct mail έχει κερδίσει μερίδιο της συνολικής διαφημιστικής δαπάνης κατά τη διάρκεια των προηγούμενων 30 ετών και συγκεκριμένα το direct mail αποτελούσε το 17,5% των συνολικών εξόδων της Αμερικανικής διαφήμισης το 1975, το οποίο αυξήθηκε σε 23% το 2002. Επιπλέον, στις περιοχές όπως ο Ειρηνικός και η Μέση Ανατολή, το direct mail είναι στα αρχικά στάδια ανάπτυξης, ένδειξη της δυνατότητας για μελλοντική αύξηση. Επίσης το direct mail αυξάνεται επειδή οι συναλλασσόμενοι εκτιμούν το ποσοστό ανταπόκρισής του και την επιστροφή της επένδυσης (ROI) όταν συγκρίνεται με άλλα μέσα. Το direct mail είναι λιγότερο παρεισφρητικό από

⁹ www.postaltechnologyinternational.com

την τηλεαγορά, λιγότερο φορτικό για τους καταναλωτές από το μάρκετινγκ ηλεκτρονικού ταχυδρομείου, και περισσότερο προσωποποιημένο και εξατομικευμένο από τη ραδιοφωνική μετάδοση ή τα έντυπα μέσα. Η διαφήμιση μέσω Internet ήταν σχεδιασμένη από την αρχή για να αυξηθεί με πρωτοφανή ποσοστά. Μερικοί παρατηρητές εκτίμησαν ότι θα μετατόπιζε πολλές παραδοσιακές μορφές διαφήμισης. Εντούτοις, το 2003, η βασισμένη στο Internet διαφήμιση αποτέλεσε μόνο 4% των συνολικών δαπανών της Αμερικάνικης διαφήμισης και μόνο 1,4% των συνολικών ευρωπαϊκών εξόδων διαφήμισης. Ενώ ο προβαλλόμενος σύνθετος ετήσιος ρυθμός ανάπτυξης (CAGR) των εξόδων διαφήμισης μέσω Internet είναι ακόμα σημαντικό, στο 7,4% (για τα έτη 2002-2007) έναντι του ποσοστού 6,3% (για τα έτη 2002-2007) για τη συνολική διαφήμιση στις ΗΠΑ, ο σύνθετος ετήσιος ρυθμός ανάπτυξης των εξόδων διαφήμισης Internet έχει επιβραδυνθεί εντυπωσιακά από τα έτη 1997-2002, όταν το ποσοστό ήταν στο 46,2%. Η διαφήμιση στο Internet αυξάνεται τώρα πιο αργά από ότι η ευρυζωνική τηλεόραση στα πρώτα χρόνια της. Η δημιουργία των νέων μέσων, όπως η τηλεόραση και το Internet, είχε περισσότερο εξελικτική παρά επαναστατική επίδραση στο μίγμα direct marketing. Παραδείγματος χάριν, ενώ αρχικά το μερίδιο της τηλεόρασης στις συνολικές δαπάνες διαφήμισης αυξήθηκε γρήγορα ενώ το μερίδιο των έντυπων μέσων μειώθηκε σιγά-σιγά κατά τη διάρκεια του χρόνου, η τηλεόραση που πήρε τη θέση της στο μίγμα μάρκετινγκ και το μερίδιο αγοράς της έχει παραμείνει από τότε σχετικά σταθερό. Η βασισμένη στο Internet διαφήμιση πιθανώς επίσης θα σταθεροποιηθεί στο μίγμα μάρκετινγκ ως συμπληρωματικό εργαλείο παρά ως ένα καθαρό υποκατάστατο των παραδοσιακών μέσων.

η IPC διεξήγαγε δευτερεύουσα έρευνα σχετικά με την αγορά διαφημιστικού ταχυδρομείου B2B στο Βέλγιο, τη Δανία, τη Γαλλία και τη Μεγάλη Βρετανία. Η έρευνα αποκάλυψε ότι ενώ υπάρχει σκληρός ανταγωνισμός για το διαφημιστικό ταχυδρομείο B2B από το ηλεκτρονικό εμπόριο και τις διαφημίσεις του internet, υπάρχει επίσης απόδειξη σύγκλησης των μέσων καθώς οι ειδικοί του μάρκετινγκ χρησιμοποιούν ένα συνδυασμό μέσων, όπως το διαφημιστικό ταχυδρομείο και τα ηλεκτρονικά μηνύματα για την επικοινωνία με τους πελάτες τους. Κύρια ευρήματα της IPC είναι ότι η ποσότητα και η ποιότητα των επίκαιρων και μη εμπιστευτικών στοιχείων σχετικά με το διαφημιστικό ταχυδρομείο B2B ποικίλει σε σημαντικό βαθμό από χώρα σε χώρα.

- Πολλές εταιρείες για την αποστολή αλληλογραφίας B2B δεν χρησιμοποιούν τα εκπαιδευτικά τιμολόγια όγκων των ταχυδρομείων, είτε γιατί ο όγκος της διαφημιστικής τους εκστρατείας είναι χαμηλός, είτε γιατί είναι πιο εύκολο για αυτούς να σφραγίζουν την αλληλογραφία μόνοι τους.
- Το μερίδιο της B2B αλληλογραφίας στη συνολική αγορά διαφημιστικού ταχυδρομείου είναι περίπου 20% στη Μεγάλη Βρετανία και τη Γαλλία και 48% στη Δανία.
- Στη Μεγάλη Βρετανία όπου η ταχυδρομική αγορά έχει απορρυθμιστεί από το 2006, υπάρχουν 17 ταχυδρομικοί φορείς που έχουν άδεια, παρότι τα

Βρετανικά Ταχυδρομεία κατέχουν το 97% της συνολικής αγοράς του διαφημιστικού ταχυδρομείου.

- Δεν υπάρχει πρόβλημα με την εξασφάλιση λίστας διευθύνσεων για το διαφημιστικό ταχυδρομείο B2B. Παρόλα αυτά, η ποιότητα της λίστας διαφέρει από χώρα σε χώρα. Η έρευνα της IPC κατέληξε ότι τα ταχυδρομεία έχουν παρόμοιες ανάγκες πληροφόρησης σχετικά με την αγορά διαφημιστικού ταχυδρομείου B2B. Αυτές οι ανάγκες έχουν γίνει η βάση για την εκκίνηση ενός νέου σχεδίου που θα εξετάσει την αγορά διαφημιστικού ταχυδρομείου B2B στο Βέλγιο, τη Γαλλία, τη Γερμανία, την Ολλανδία, τη Σουηδία, τη Μεγάλη Βρετανία και τις Ηνωμένες Πολιτείες.

2.8 ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΜΟΣ ΤΑΧΥΔΡΟΜΙΚΟΥ ΤΟΜΕΑ

Ενώ οι οδηγίες 97/67 και 2002/39 έχουν ανοίξει τον ταχυδρομικό τομέα στον ανταγωνισμό, το επίπεδο του ανταγωνισμού που επιτυγχάνεται στον τομέα αυτό είναι ακόμα άνισο. Ορισμένα τμήματα της αγοράς των ταχυδρομικών υπηρεσιών υπόκεινται σε έντονο ανταγωνισμό. Το επίπεδο του ανταγωνισμού σε ένα τμήμα της αγοράς διαφέρουν σημαντικά μεταξύ των κρατών μελών. Ενώ ορισμένα κράτη μέλη έχουν πλήρως απελευθερώσει ταχυδρομικό τομέα τους, προχωρώντας πέρα από τις απαιτήσεις που περιέχονται στον ταχυδρομικό οδηγίες, άλλοι αποφάσισαν να μην προχωρήσουμε πέρα από τις απαιτήσεις αυτές. Η δημιουργία του ανταγωνισμού στις πρόσφατα απελευθερωμένες βιομηχανίες δεν είναι εύκολο. Πολλοί παράγοντες συμβάλλουν στη δυσκολία της δημιουργίας ανταγωνισμού. Οι υφιστάμενοι εγκατεστημένοι φορείς γενικά κατέχουν μια σειρά από σημαντικά πλεονεκτήματα σε σύγκριση με τους νεοεισερχόμενους, όπως η σημαντική τεχνογνωσία, ένα εμπορικό σήμα, τη δυνατότητα να επιτευχθούν οικονομίες κλίμακας (λόγω μεγέθους) ή έκταση (λόγω κάθετη / οριζόντια ένταξη), καθώς και ειδικές συνδέσεις με τις δημόσιες αρχές, οι οποίες συχνά παραμένουν μέτοχοι των επιχειρήσεων αυτών. Ένα άλλο δυνητικό εμπόδιο για την είσοδο προέρχεται από το γεγονός ότι οι κατεστημένοι φορείς συνήθως θα κατέχουν στοιχεία της υποδομής δικτύου, τα οποία απαιτούνται από τους νεοεισερχόμενους να ανταγωνίζονται στην αγορά. Υπάρχουν βέβαια και ανταγωνιστικές πρακτικές, όπως οι περιοριστικές συμφωνίες μεταξύ ανταγωνιστών, ή τη χορήγηση παράνομων κρατικών ενισχύσεων. Αν και οι κανόνες του ανταγωνισμού διαδραματίζουν θεμελιώδη ρόλο σε σχέση με τη δημιουργία, την ενίσχυση ή τη διατήρηση των ανταγωνιστικών διαρθρώσεων της αγοράς στον ταχυδρομικό τομέα, το κύριο βάρος της εργασίας θα είναι για την εκ των προτέρων ρύθμιση. Μολονότι ορισμένοι φορείς ζητούν την ενίσχυση του υφιστάμενου κανονιστικού πλαισίου που ισχύει για την ταχυδρομική βιομηχανία, άλλοι επιθυμούν την ισορροπημένη προσέγγιση για την ρύθμιση.

Η Ευρώπη κατευθύνεται προς την πλήρη απελευθέρωση της ταχυδρομικής αγοράς. Ο στόχος της διαδικασίας αυτής είναι να δημιουργηθεί μία ενιαία Ευρωπαϊκή ταχυδρομική αγορά που θα λειτουργεί αποτελεσματικά, ωστόσο, για να επιτευχθεί αυτός ο στόχος, η πλήρης απελευθέρωση δεν είναι αρκετή.

Για να αναπτυχθεί ένας αποτελεσματικός ανταγωνισμός στις Ευρωπαϊκές ταχυδρομικές αγορές, είναι εξίσου απαραίτητο να καταργηθούν οι υπάρχοντες φραγμοί του ανταγωνισμού που αντιμετωπίζουν οι ανταγωνιστές. Οι φραγμοί στον ανταγωνισμό που είναι γνωστοί ως φραγμοί εισόδου, είναι τα εμπόδια που αντιμετωπίζουν νεοεισερχόμενοι σε μία αγορά έναντι των παραδοσιακών φορέων παροχής ή άλλων παικτών. Οι φραγμοί εισόδου μπορούν να διαιρεθούν σε 4 κατηγορίες:

- Φυσικοί φραγμοί
- Νομικοί φραγμοί
- Στρατηγικοί φραγμοί
- Φραγμοί που απορρέουν από την έλλειψη υγιούς ανταγωνισμού.

Φυσικοί Φραγμοί στον Ανταγωνισμό είναι τα αναπόφευκτα κόστη των επενδύσεων, οι επιδράσεις του δικτύου, οι οικονομίες κλίμακας, εύρους και ιδιαίτερα της πυκνότητας σαφώς παρέχουν εμπορικά πλεονεκτήματα στους Δημόσιους Φορείς Ταχυδρομικής Εκμετάλλευσης (Δ.Φ.Τ.Ε.). Σε αντίθεση με τους νομικούς ή τους στρατηγικούς φραγμούς εισόδου, οι φυσικοί φραγμοί στον ανταγωνισμό δεν μπορούν να μετακινηθούν εύκολα ή να καταργηθούν μέσω της απελευθέρωσης, των ρυθμίσεων ή των αποφάσεων του φορέα ρύθμισης ή της αρχής ανταγωνισμού. Οι περισσότεροι νεοεισερχόμενοι ταχυδρομικοί πάροχοι προσπαθούν να υπερπηδήσουν το μειονέκτημα των οικονομιών πυκνότητας διατηρώντας ένα μικρό δίκτυο (με έμφαση στην επιχειρησιακή αλληλογραφία, την προ-διαλογή, λιγότερο συχνές επιδόσεις ή /και ευέλικτες συμβάσεις εργασίας). Σε ότι αφορά τους φυσικούς φραγμούς από την πλευρά της ζήτησης, όπως η φήμη και το χαρτοφυλάκιο, είναι δυνατό να υποχωρούν με τον χρόνο σε μία απελευθερωμένη αγορά. Απόδειξη αποτελεί η αύξηση του μεριδίου αγοράς των ανταγωνιστών σε χώρες όπως η Μ. Βρετανία (για υπηρεσίες πριν την κατάθεση), και τη Γερμανία και Ολλανδία (για επίδοση από άκρη –σε –άκρη). Η υποχώρηση των φραγμών εισόδου που σχετίζονται με τη ζήτηση μπορεί να επιταχυνθεί με συγκεκριμένες δράσεις, οι οποίες αυξάνουν την ενημέρωση των πελατών, όπως έγινε σε ορισμένες χώρες σαν τη Μ. Βρετανία. Η Postcomm, η ρυθμιστική αρχή της Βρετανίας, ενημερώνει ενεργά τους καταναλωτές για τις εναλλακτικές επιλογές παρόχων ταχυδρομικών υπηρεσιών, και έτσι η ίδια μειώνει σε κάποιο βαθμό τα εμπόδια που απορρέουν από τη φήμη.

Νομικοί Φραγμοί στον Ανταγωνισμό

Στις περισσότερες Ευρωπαϊκές χώρες η ύπαρξη του προστατευόμενου τομέα αποτελεί έναν σημαντικό φραγμό. Εκτός από τον ίδιο τον αποκλεισμό ενός τμήματος της αγοράς, άλλη μία περιπλοκή του προστατευόμενου τομέα είναι ότι οι ανταγωνιστές δεν έχουν τη δυνατότητα να προσφέρουν μία ολοκληρωμένη επιχειρηματική λύση στους πελάτες τους. Για να διορθωθεί αυτό το πρόβλημα, η μερική απελευθέρωση της ταχυδρομικής αγοράς μπορεί

να βοηθήσει. Για παράδειγμα, η απελευθέρωση του διαφημιστικού ταχυδρομείου με διεύθυνση παραλήπτη ή του ταχυδρομείου εντός της πόλης μπορεί να αυξήσει σημαντικά τη δυνατότητα του ανταγωνισμού, όπως έχει γίνει ήδη στην Ολλανδία και την Ισπανία. Άλλος ένας εξίσου σημαντικός νομικός φραγμός στον ανταγωνισμό προκύπτει από τις προϋποθέσεις αδειοδότησης για την παροχή ταχυδρομικών υπηρεσιών. Παρόλο που στις περισσότερες Ευρωπαϊκές χώρες οι όροι αδειοδότησης δεν φαίνονται υπερβολικά περιοριστικοί, υπάρχουν ορισμένες σημαντικές εξαιρέσεις. Για παράδειγμα στη Φιλανδία, ένας υποψήφιος πάροχος ταχυδρομικών υπηρεσιών είναι υποχρεωμένος να καλύπτει πλήρως την υποχρέωση παροχής καθολικών υπηρεσιών ή να καταβάλλει έναν ειδικό φόρο της τάξης του 5-20% του ετήσιου κύκλου εργασιών του. Παρόμοιοι περιορισμοί αδειοδότησης συναντούνται και στην Εσθονία και Ουγγαρία. Με το πρόβλημα των περιοριστικών συνθηκών για την έκδοση άδειας ασχολείται και η Νέα Ταχυδρομική Οδηγία με την ενίσχυση και αποσαφήνιση των περιοριστικών όρων αδειοδότησης, σύμφωνα με την οποία, η ποιότητα, η διαθεσιμότητα και η αποδοτικότητα των υπηρεσιών δεν είναι μόνο απαραίτητες, αλλά πρέπει επίσης να αιτιολογούνται επαρκώς. Επιπλέον η νέα Οδηγία δεν επιτρέπει στα Κράτη Μέλη να επιβάλλουν την παροχή καθολικών υπηρεσιών σε παρόχους που δεν έχουν την ιδιότητα του Φορέα Παροχής Καθολικών Υπηρεσιών. Μία τρίτη σημαντική κατηγορία νομικών φραγμών σχετίζεται με την πρόσβαση στις ταχυδρομικές υποδομές από τους ανταγωνιστές. Αυτοί περιλαμβάνουν την πρόσβαση σε ταχυδρομικές θυρίδες, στον κατάλογο ταχυδρομικών κωδικών, στα ειδοποιητήρια αλλαγής διεύθυνσης, στη δυνατότητα επιστροφής αλληλογραφίας μέσω του παραδοσιακού Ταχυδρομείου και στην πρόσβαση στα ιδιωτικά γραμματοκιβώτια. Στη Γαλλία το θέμα της πρόσβασης στις τέσσερις πρώτες υποδομές ρυθμίστηκε μέσω του ταχυδρομικού νόμου, ο οποίος ορίζει ότι οι ανταγωνιστές έχουν δικαίωμα πρόσβασης στο δίκτυο.

Στρατηγικοί Φραγμοί στον Ανταγωνισμό

Η συμπεριφορά των εθνικών φορέων παροχής ταχυδρομικών υπηρεσιών είχε σαν αποτέλεσμα μία ποικιλία στρατηγικών φραγμών εισόδου συμπεριλαμβανομένων και της (επιχειρούμενης) επιθετικής τιμολογιακής πολιτικής, του κάθετου αποκλεισμού, της προστασίας ευρεσιτεχνίας και των πρακτικών (και μεταβαλλόμενων) προϋποθέσεων πρόσβασης. Παραδείγματα στρατηγικών φραγμών βρίσκονται στις περισσότερες Ευρωπαϊκές χώρες.

Απουσία ενός Υγιούς Πεδίου Ανταγωνισμού

Το μεγαλύτερο πρόβλημα στην Ευρώπη σε σχέση με το υγιές πεδίο ανταγωνισμού είναι η εξαίρεση από τον ΦΠΑ. Η Ευρωπαϊκή Οδηγία ΦΠΑ και οι αποφάσεις σε εθνικό επίπεδο, είχαν σαν αποτέλεσμα οι πάροχοι ταχυδρομικών υπηρεσιών –συνήθως οι Δ.Φ.Τ.Ε. -συχνά να εξαιρούνται (εν μέρει) από την καταβολή ΦΠΑ, γεγονός που δίνει στα παραδοσιακά Ταχυδρομεία το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα να προσφέρουν υπηρεσίες σε πελάτες χωρίς ΦΠΑ, όπως για παράδειγμα στον χρηματοοικονομικό τομέα. Η λύση θα ήταν να καταργηθεί η εξαίρεση από το ΦΠΑ. Όμως ελάχιστη πρόοδος έχει σημειωθεί προς την κατεύθυνση αυτή στην Ευρώπη λόγω της πολιτικής αντίστασης. Από το 2004, μία προσπάθεια κατάργησης της

εξαίρεσης ΦΠΑ για τις ταχυδρομικές υπηρεσίες με μία πρόταση τροποποίησης της Οδηγίας ΦΠΑ παρεμποδίζεται από το Ευρωπαϊκό Συμβούλιο. Τον Απρίλιο 2006, η Ευρωπαϊκή Επιτροπή κίνησε διαδικασία κατά παραβιάσεων της Γερμανίας και Αγγλίας καθώς εξαιρούσαν από το ΦΠΑ όλες ή τις περισσότερες ταχυδρομικές υπηρεσίες των εθνικών φορέων παροχής. Δεν έχει ληφθεί ακόμη καμία απόφαση για τις υποθέσεις αυτές, ωστόσο τον Ιανουάριο 2009, το Ευρωπαϊκό Δικαστήριο αποφάσισε στην υπόθεση της TNT Post UK εναντίον του Royal Mail ότι η εξαίρεση του ΦΠΑ δεν συνάδει με την αποκλειστική παροχή ορισμένων καθολικών υπηρεσιών από τον Δ.Φ.Τ.Ε. Αυτό σημαίνει ότι τα Κράτη Μέλη μπορούν να επηρεάσουν σημαντικά το εύρος της εξαίρεσης του ΦΠΑ μέσω της οριοθέτησης της υποχρέωσης παροχής καθολικών υπηρεσιών. Συνεπώς υπάρχουν διάφοροι φραγμοί ανταγωνισμού στην ταχυδρομική αγορά. Οι περισσότεροι από τους φραγμούς αυτούς μπορούν να καταργηθούν με την παρέμβαση των κέντρων λήψης αποφάσεων και των φορέων ρύθμισης. Αυτό όμως προϋποθέτει την ειλικρινή αναγνώριση ύπαρξης εμποδίων εισόδου και την (πολιτική) θέληση να καταργηθούν ή να μειωθούν. Μόνο με τις προϋποθέσεις αυτές και τις απαραίτητες δράσεις για την κατάργηση των φραγμών εισόδου, μπορεί το πλήρες άνοιγμα της αγοράς να οδηγήσει στην ανάπτυξη μίας εύρωστης αγοράς που λειτουργεί σε περιβάλλον υγιούς ανταγωνισμού στον Ευρωπαϊκό ταχυδρομικό τομέα¹⁰

2.9 ΠΡΑΚΤΙΚΕΣ ΤΩΝ ΜΕΓΑΛΥΤΕΡΩΝ ΤΑΧΥΔΡΟΜΙΚΩΝ ΟΡΓΑΝΙΣΜΩΝ¹¹

1. Γερμανία
2. Γαλλία
3. Ηνωμένες Πολιτείες Αμερικής

Οι ευρωπαϊκές χώρες βρίσκονται σε δρόμο αναδιοργάνωσης και εκσυγχρονισμού των ταχυδρομείων τους. Όλες οι ευρωπαϊκές χώρες κράτη-μέλη της Ε.Ε. καλούνται, σύμφωνα με την τρίτη οδηγία της Επιτροπής για τα ταχυδρομεία Ε.Ε.2008 L 52/3, να προχωρήσουν στην πλήρη απελευθέρωση των υπηρεσιών τους μέχρι τη 1/1/2011.

Η νέα οδηγία αναφέρει ως κεντρικό σημείο τον περιορισμό του «προστατευόμενου τομέα», μέσω του οποίου παρέχεται το δικαίωμα διατήρησης ενός προσοδοφόρου μονοπωλίου για τη διανομή επιστολών με βάρος κάτω των 50 γραμμαρίων. Η εκμετάλλευση αυτού του τομέα, ουσιαστικά, αντισταθμίζει την παροχή πέντε ημερών εβδομαδιαίως στο σύνολο του πληθυσμού των «Καθολικών Υπηρεσιών» του ταχυδρομείου.

¹⁰ World Mail Review, Φεβρουάριος 2009

¹¹ <http://eur-lex.europa.eu>

Παράλληλα, εισέρχεται η ρήτρα αμοιβαιότητας, η οποία απαγορεύει την είσοδο παρόχων ταχυδρομικών υπηρεσιών που διατηρούν «προστατευόμενους τομείς» στις χώρες προέλευσής τους και σε κράτη-μέλη που έχουν προχωρήσει σε πλήρη απελευθέρωση της αγοράς τους.

Για όλες τις χώρες στις οποίες αναφέρεται η οδηγία, έχουν προβλεφθεί ορισμένοι μηχανισμοί χρηματοδότησης οι οποίοι αφορούν κυρίως σε άμεσες κρατικές ενισχύσεις, έμμεσες επιδοτήσεις προς τις ελλειμματικές δραστηριότητες και δημιουργία ενός ταμείου εισφορών το οποίο θα ενισχύεται από νέους παρόχους και χρήστες.

Επιπρόσθετα, αποστέλλονται επιστολές στη Γερμανία, την Ολλανδία, τη Φιλανδία, την Αυστρία, την Τσεχία, το Βέλγιο και την Πολωνία για την άμεση εισαγωγή προστατευτικών μέτρων υπέρ των ταχυδρομικών κρατικών φορέων. Τη 01/07/2008 εκδόθηκαν από το Πρωτοδικείο και το Δ.Ε.Κ. αποφάσεις σχετικά με τη χορήγηση κρατικών ενισχύσεων στο γαλλικό ταχυδρομείο (La Poste / Chronopost) και το γερμανικό (Deutsch Post). Με την πρώτη απόφαση, T-266/02, το Π.Ε.Κ. απέρριψε την προσφυγή της Επιτροπής κατά του γερμανικού ταχυδρομικού οργανισμού, σύμφωνα με την οποία η γερμανική εταιρία έκανε χρήση γερμανικών κεφαλαίων για την υποστήριξη μιας επιθετικής τιμολογιακής πολιτικής, με απώτερο στόχο την κυριαρχία των υπηρεσιών διανομής δεμάτων στο εσωτερικό της Γερμανίας. Εξαιτίας αυτής της πολιτικής, της υποκοστολόγησης όπως αναφέρεται, η γερμανική εταιρία εμφάνισε έλλειμμα στο εσωτερικό της, το οποίο καλύφθηκε μέσω ενίσχυσης του γερμανικού δημοσίου. Το Δικαστήριο, σε αυτή την περίπτωση, αποδέχθηκε το επιχείρημα της γερμανικής ταχυδρομικής υπηρεσίας έναντι της Επιτροπής που υποστήριζε ότι η χρηματοδότηση πραγματοποιήθηκε για την ενίσχυση της τιμολογιακής πολιτικής και όχι για την παροχή υπηρεσιών γενικού οικονομικού συμφέροντος, όπως η «Καθολική Υπηρεσία».

Στη συνέχεια, με τις αποφάσεις C-341/06P και C-342/06P, το Δ.Ε.Κ. αποφάνθηκε δικαιώνοντας τη γαλλική ταχυδρομική υπηρεσία La Poste για τη μεταβίβαση της δραστηριότητας ταχυαποστολής επιστολών και δεμάτων, καθώς και του αντίστοιχου πελατολογίου στη θυγατρική εταιρία Chronopost SA, η οποία πραγματοποιήθηκε βάσει ανταλλάγματος και συνεπώς δε συνιστάται κρατική ενίσχυση, παρά μόνο συμμετοχή στο εταιρικό κεφάλαιο της νέας εταιρίας με κριτήρια ιδιωτικής οικονομίας.

Στις 11/01/2008, η γερμανική εταιρία, Deutsch Post, προέβη σε υποβολή προσφυγής από κοινού με την Επιτροπή κατά της Ολλανδικής κυβέρνησης, εξαιτίας της απόφασης της Ολλανδίας να καθυστερήσει στην εφαρμογή της πλήρους απελευθέρωσης της αγοράς της. Τη 01/01/2008, συγκεκριμένα, η γερμανική εταιρία είχε θέσει σε εφαρμογή τη χορήγηση κατώτατου ημερομισθίου στους εργαζόμενους, το οποίο είναι κατά 30% υψηλότερο από αυτό της ολλανδικής εταιρίας TNT που ορίζει για τους Γερμανούς υπαλλήλους της. Η γερμανική εταιρία θεμελίωσε την απόφαση αυτή, με σκοπό τη μείωση των κινδύνων social dumping¹² στη γερμανική ταχυδρομική αγορά. Η

¹² Social dumping: Κοινωνικό ντάμπινγκ. Η προσπάθεια ορισμένων κυβερνήσεων να προσελκύσουν ξένες επενδύσεις με ευνοϊκούς όρους (μείωση της φορολογίας κεφαλαίου, των

γερμανική εταιρία, παράλληλα, επικαλέστηκε τις διατάξεις της 3^{ης} Οδηγίας για τις ταχυδρομικές υπηρεσίες για εγγυημένο κατώτατο μισθό και εξασφάλιση του δικαιώματος απεργίας. Την ίδια στιγμή η γερμανική ταχυδρομική υπηρεσία αποκτά ανταγωνιστικό πλεονέκτημα χάριν στην αναβολή επ' αόριστον της πλήρους απελευθέρωσης της ολλανδικής αγοράς.

Τα γερμανικά ταχυδρομεία είναι σήμερα η μεγαλύτερη ταχυδρομική επιχείρηση στον κόσμο. Η Deutsche Post αποτελεί σήμερα μία από τις μεγαλύτερες εισηγμένες στο χρηματιστήριο επιχειρήσεις. Η μεγέθυνση της Deutsche Post σημειώθηκε μετά την εισαγωγή της στο χρηματιστήριο. Αποτελεί γεγονός ότι, παρά τις δυσμενείς οικονομικές συνθήκες που επικρατούν, ο όμιλος των γερμανικών ταχυδρομείων παρουσίασε διψήφιο ρυθμό ανάπτυξης κατά το πρώτο εξάμηνο του 2008. Πρόκειται για μια υγιή απόδοση η οποία μεταφράζεται με την ανάπτυξη της τάξης του 19% κατά το δεύτερο τρίμηνο του 2008, με σημαντικές αποδόσεις των τομέων Logistics παράλληλα με την ανανέωση συμβολαίων αλλά και την υπογραφή νέων, αύξηση των οργανικών εσόδων κατά 8%, αύξηση των δημοσιευθέντων εσόδων κατά 3,4% και αύξηση των Κερδών Προ Τόκων και Φόρων¹³ (Κ.Π.Τ.Φ.) κατά 12%.

Επιπρόσθετα, η ηγετική θέση της γερμανικής ταχυδρομικής υπηρεσίας στον τομέα Express παραμένει στις περισσότερες αγορές, ευνοούμενη από τη μεγάλη ανάπτυξη στην υπηρεσία Εσωτερικού αλλά και στη διασυνοριακή υπηρεσία Προκαθορισμένης Ημέρας Παράδοσης (Day Definite). Παρά το γεγονός των αρνητικών συνθηκών που επικρατούν στην αγορά και ιδιαίτερα της αποδυνάμωσης της οικονομίας των ΗΠΑ, ο Όμιλος Γερμανικών Ταχυδρομείων παρουσίασε το Μάιο του 2008 σχέδιο ανάκαμψης και αναδιάρθρωσης της DHL Express ΗΠΑ, το οποίο στοχεύει στη μείωση των απωλειών κατά 1 δισ. δολάρια το 2011. Ωστόσο, μέχρι το 2011, αναμένεται η συμβολή του Ομίλου στο παγκόσμιο δίκτυο να είναι μεγαλύτερη από τις απώλειες που προκλήθηκαν. Την ίδια στιγμή, γίνεται συζήτηση για την διαπραγμάτευση της συμφωνίας αερομεταφοράς με την United Parcel Service (UPS).

Το ίδιο διάστημα, τα συνολικά οργανικά έσοδα της Express αυξήθηκαν κατά 8,4%, ενώ σε επίπεδο αναφοράς τα έσοδα αυξήθηκαν κατά 2,7%. Τα ΚΠΤΦ και Έκτακτων Αποτελεσμάτων αυξήθηκαν κατά 20%, ενώ τα δημοσιευμένα ΚΠΤΦ σημείωσαν πτώση της τάξης του 52% λόγω του μεμονωμένου κόστους αναδιάρθρωσης της DHL Express ΗΠΑ.

Όσον αφορά τις προοπτικές του Ομίλου που παρουσιάζονται, έχει γίνει πρόβλεψη μιας μη σημαντικής επιδείνωσης της παγκόσμιας οικονομίας στο εγγύς μέλλον. Αρχικά, ως προοπτική παρουσιάζεται η επανάληψη και ανανέωση του ετήσιου στόχου του 2008 για 4,1 δισ. ευρώ στα ΚΠΤΦ και Έκτακτων Αποτελεσμάτων, 3,1 δισ. στα Κέρδη προ Φόρων και Έκτακτων Αποτελεσμάτων και περίπου 1,65 δισ. ευρώ στο εκτός Έκτακτων

κοινωνικών παροχών, της περίθαλψης, των προδιαγραφών για την ασφάλεια στους χώρους εργασίας κλπ). Ανάλογο σκοπό εξυπηρετούν και οι σημαίες ευκαιρίας (flag of convenience).

¹³ ΚΠΤΦ είναι τα κέρδη που εμφανίζονται στα Αποτελέσματα Χρήσης μιας περιόδου, πριν αφαιρεθεί το ποσό των τόκων και των φόρων.

Αποτελεσμάτων μέρισμα ανά μετοχή. Παράλληλα, επιβεβαιώθηκε η θεσμοθετημένη πρόβλεψη για το 2009. Σχετικά με τον τομέα MAIL, ο στόχος των 1,95 δισ. ευρώ για ΚΠΤΦ και Έκτακτων Αποτελεσμάτων, ακόμα και μετά τον διαχωρισμό του από το τμήμα Corporate Information Solutions. Τα τμήματα Chain Supply/CIS και Forwarding/Freight αναμένουν περίπου 500 εκατ. ευρώ το καθένα σε ΚΠΤΦ και Έκτακτων Αποτελεσμάτων. Για τα τμήματα Corporate Center/Other προβλέπεται απώλεια της τάξης των 500 εκατομμυρίων ευρώ, με διαφορά 50 εκατομμυρίων ευρώ λιγότερων από την προηγούμενη πρόβλεψη. Τέλος ο στόχος για τα τμήματα Express και Financial Service παραμένει αμετάβλητος στο ποσό των 400 εκατ. ευρώ και 1,2 δισ. ευρώ, αντίστοιχα.

Από την πλευρά των γαλλικών ταχυδρομείων παρατηρείται μια δυναμική εισχώρηση στην ελληνική αγορά μετά την απόκτηση του κερδοφόρου κλάδου των ταχυμεταφορών, που ανήκε στη διοίκηση των ΕΛΤΑ.

Η οικονομική ύφεση, όπως έχει αποδειχθεί, έχει επηρεάσει πολλούς τομείς της οικονομίας, οι συνέπειες της οποίας φαίνονται στα κέρδη των επιχειρήσεων. Τα αμερικανικά ταχυδρομεία είναι ένας από τους κλάδους που βιώνουν την παγκόσμια οικονομική κρίση με σημαντική μείωση των κερδών στον όγκο των αλληλογραφιών. Η ταχυδρομική υπηρεσία των ΗΠΑ, USPS, βρίσκεται αντιμέτωπη με τις κερδοφόρες υπηρεσίες του Διαδικτύου, οι οποίες έχουν, γενικά, υποκαταστήσει τις ταχυδρομικές υπηρεσίες καθώς μειώνουν το κόστος χρήσης τους από την πλευρά των καταναλωτών. Συγκεκριμένα, 32.000 ταχυδρομικοί σταθμοί και υποκαταστήματα βρίσκονται σε κίνδυνο κατάρρευσης, εξαιτίας της μείωσης του όγκου της αλληλογραφίας.

Με ανακοίνωση, η USPS παρουσιάζει απώλειες της τάξης των 2,4 δισ. δολαρίων κατά το δεύτερο τρίμηνο του 2009, ενώ τα λειτουργικά κέρδη φτάνουν τα 16,3 δισ. δολάρια, ήτοι μείωση ποσοστού 19% σε σχέση με το ίδιο τρίμηνο του προηγούμενου έτους. Το ίδιο τρίμηνο, τα συνολικά κέρδη μειώθηκαν κατά 1,6 δισ. δολάρια, γεγονός που οφείλεται στην αυξανόμενη διείσδυση των τεχνολογικών μέσων και της γενικότερης οικονομικής ύφεσης. Οι προβλέψεις που πραγματοποιήθηκαν για το 2009 αφορούσαν στην εκτίμηση του ελλείμματος στο ποσό των 7,1 δισ. δολαρίων, ενώ το 2008 το έλλειμμα ανήλθε στα 2 δισ. δολάρια, σημειώνοντας σημαντική μείωση μετά από διάστημα δέκα ετών. Επιπρόσθετα, ο όγκος αλληλογραφίας και πακέτων μειώθηκε κατά 20 δισ. δολάρια σε σχέση με το 2007. Το δεύτερο τρίμηνο, μεταφέρθηκαν 7 δισ. κομμάτια αλληλογραφίας σε σχέση με το ίδιο τρίμηνο του προηγούμενου έτους, σημειώνοντας τη μεγαλύτερη πτώση όγκου αλληλογραφίας δύο διαδοχικών τριμήνων από το 1971. Οι προβλέψεις για τα επόμενα χρόνια παρουσιάζουν επιδείνωση της κατάστασης εξαιτίας της υποκατάστασης της γραπτής αλληλογραφίας και των επιχειρηματικών συναλλαγών από τις ηλεκτρονικές εναλλακτικές υπηρεσίες.

Οι πρακτικές των αμερικανικών ταχυδρομείων επικεντρώνονται στην επίτευξη του στόχου για μείωση πάνω από 6 δισ. δολάρια του συνολικού κόστους. Το τρίτο τρίμηνο, ο στόχος ξεπεράστηκε κατά 500 εκατ. δολάρια. Το κέντρο ελέγχου του κόστους, με πρωτοβουλία, στοχεύει στην εξισορρόπηση των ωρών εργασίας με μείωση της έντασης της αλληλογραφίας. Άλλες πρακτικές

εξοικονόμησης είναι η εξάλειψη της ύπαρξης πλεονάζουσας παραγωγικής ικανότητας στον τομέα της αλληλογραφίας. Παράλληλα, εφαρμόζονται πρακτικές όπως, «πάγωμα» μισθών, διακοπή δημιουργίας νέων ταχυδρομικών εγκαταστάσεων, περικοπή εξόδων ταξιδιών και άλλα παρόμοια μέτρα που στοχεύουν στη μέσο-μακροπρόθεσμη ανέλιξη της ταχυδρομικής υπηρεσίας. Οι ώρες εργασίας προσαρμόστηκαν στα επίπεδα απαιτούμενων ωρών, σημειώνοντας μείωση κατά 8,4 % σε σχέση με το προηγούμενο οικονομικό έτος. Τέλος, γίνεται σαφές ότι η αμερικανική ταχυδρομική υπηρεσία πρέπει να αποκτήσει ευελιξία στον τρόπο και το χρόνο παράδοσης και διανομής, να προσαρμόσει το δίκτυο ανάλογα με τις απαιτήσεις της αγοράς και να αναπτύξει μια νέα αγορά προϊόντων σύμφωνα με τις ανάγκες των καταναλωτών-πελατών, για την αντιμετώπιση των προκλήσεων και του ανταγωνισμού¹⁴.

¹⁴ <http://www.usps.com>

3 ΕΠΙΠΤΩΣΕΙΣ ΤΗΣ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΑΣ ΣΤΙΣ ΤΑΧΥΔΡΟΜΙΚΕΣ ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ

3.1 ΑΛΛΑΓΕΣ ΠΟΥ ΕΠΙΤΑΣΣΕΙ Η ΕΠΑΝΑΣΤΑΣΗ ΤΗΣ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΑΣ¹⁵

Οι νέες τεχνολογικές εξελίξεις δίνουν ιδιαίτερη έμφαση στην καινοτομία και την εφευρετικότητα. Αναμφισβήτητα είναι πιο αξιόπιστες και διαθέτουν υψηλότερη ποιότητα. Επιπλέον, η μείωση του κόστους, η παραγωγικότερη αξιοποίηση του ανθρώπινου δυναμικού καθώς και η αύξηση των κερδών μέσω των υπηρεσιών προστιθέμενης αξίας, αποτελούν θετικές επιδράσεις του συνολικού ταχυδρομικού έργου και των προσφερόμενων υπηρεσιών του.

Όσον αφορά στην παραγωγικότερη αξιοποίηση του ανθρώπινου δυναμικού και το κόστος αυτού, αξίζει να σημειωθεί ότι μέχρι τα τέλη του προηγούμενου αιώνα το ποσοστό του εργατικού κόστους ήταν υψηλότερο του 80% του συνολικού ΦΠΚΥ των κρατών-μελών. Σήμερα, η αυτοματοποίηση της παραγωγικής αλυσίδας, ιδιαίτερα στη φάση της διαλογής, έχει διαμορφώσει το παραδοσιακό περιβάλλον, προσδίδοντάς του νέα χαρακτηριστικά. Το εργατικό κόστος έχει μειωθεί σημαντικά σε ποσοστό 55%-75%, προκαλώντας αισθητή μείωση στο συνολικό κόστος. Οι νέες αυτοματοποιημένες διαδικασίες διαλογής επιφέρουν μείωση του συνολικού κόστους κατά 10% περίπου. Αντίθετα, οι αυτοματοποιημένες διαδικασίες διανομής δεν έχουν εξειδικευτεί ακόμη με τέτοιο τρόπο ώστε να προκαλούν μείωση του συνολικού κόστους κατά το ήμισυ, όπως έχει αποδειχθεί ότι είναι εφικτό.

Στις χώρες της Ε.Ε., η αυτοματοποίηση της φάσης της διαλογής διαφέρει σημαντικά. Παραδείγματος χάριν, σε ορισμένες χώρες ταξινομούνται αυτόματα μόνο ορισμένοι διακινούμενοι όγκοι των μεγαλύτερων πελατών του ΦΠΚΥ, βάση του τύπου προορισμού τους στο Κέντρο Διαλογής. Σε άλλες χώρες, η διαδικασία εφαρμόζεται για όλες τις επιχειρήσεις, ανεξάρτητα από το μέγεθός τους, ενώ σε άλλες, το σύνολο της αλληλογραφίας των επιχειρήσεων και των ιδιωτών ταξινομείται αυτόματα πριν από την είσοδό του στην επόμενη φάση, η οποία είναι αυτή της παραγωγικής αλυσίδας.

Για τον καταναλωτή, ο συνδυασμός των νέων τεχνολογιών με τις παραδοσιακές υπηρεσίες του ταχυδρομείου επιφέρει θετικά αποτελέσματα. Παραδείγματος χάριν, το υβριδικό ταχυδρομείο παράγεται και προωθείται ηλεκτρονικά από τον αποστολέα στον πάροχο της επιλογής του, στη συνέχεια ο πάροχος δρομολογεί ηλεκτρονικά το μήνυμά του στο πλησιέστερο στον παραλήπτη σημείο, όπου τυπώνεται, εμφακελώνεται και παραδίδεται στον παραλήπτη με φυσικό τρόπο. Έτσι, λοιπόν, ο συνδυασμός που επιτυγχάνεται με την συνεργασία των δύο τομέων οδηγεί σε μείωση του κόστους για τους καταναλωτές, σε βελτίωση της ταχύτητας παράδοσης και επίδοσης του αντικειμένου, αφού η περισυλλογή, η μεταφορά και η διαλογή πραγματοποιούνται ηλεκτρονικά.

Εν συνεχεία, οι υπηρεσίες προστιθέμενης αξίας σε συνδυασμό με την χρήση νέων τεχνολογιών έχουν ως χαρακτηριστικό στοιχείο το ηλεκτρονικό γραμματόσημο, στο οποίο αποθηκεύονται στοιχεία του παραλήπτη

¹⁵ <http://eur-lex.europa.eu>

κρυπτογραφημένα, όπως διεύθυνση, τύπος υπηρεσίας, κόστος και ημερομηνία αποστολής. Η παραγωγή και η αγορά τέτοιου τύπου γραμματοσήμων πραγματοποιείται ηλεκτρονικά, με δυνατότητα του αποστολέα τύπωσης και επικόλλησης του γραμματοσήμου στο ταχυδρομικό αντικείμενο.

Το νέο τεχνολογικό περιβάλλον χαρακτηρίζεται από ριζικές αλλαγές στην τεχνολογία, οι οποίες εξελίσσονται διαρκώς, διαμορφώνοντας έτσι ένα νέο οικονομικό και τεχνικό πρότυπο, στο οποίο στηρίζεται η γνώση, η τεχνολογία, η πληροφόρηση και η καινοτομία. Ο ανταγωνισμός που προάγεται μέσω της τεχνολογικής ανάπτυξης, στοχεύει στην κυριαρχία των τεχνολογικών εξελίξεων έτσι ώστε οι χώρες που βρίσκονται σε αυτό το ανταγωνιστικό περιβάλλον να διαθέτουν συγκριτικά ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα έναντι των υπόλοιπων χωρών του ίδιου ανταγωνιστικού περιβάλλοντος. Γίνεται, συνεπώς σαφές, ότι η αφομοίωση και η υιοθέτηση των νέων τεχνολογικών μέσων αποτελεί προϋπόθεση ύπαρξης ενός οργανισμού σε περιβάλλον ανταγωνισμού των σύγχρονων κοινωνιών.

Ένα από τα πιο σημαντικά προϊόντα αποδιδόμενα στις νέες τεχνολογικές εξελίξεις αποτελούν οι υπηρεσίες ταχυμεταφορών. Οι υπηρεσίες αυτές χαρακτηρίζονται ως σύγχρονες, υψηλής προστιθέμενης αξίας, ανθρωποκεντρικές και πελατοκεντρικές. Οι υπηρεσίες αυτές, ωστόσο, έχουν παρουσιάσει ιδιαίτερη αύξηση την τελευταία δεκαετία, δημιουργώντας, έτσι, έναν αυξανόμενο ανταγωνισμό

Η απελευθέρωση των αγορών, των προϊόντων και των υπηρεσιών έχει οδηγήσει στη μείωση του κρατικού ελέγχου των οικονομικών δραστηριοτήτων που λαμβάνουν χώρα. Χαρακτηριστικό παράδειγμα οικονομικών δραστηριοτήτων αποτελούν οι ταχυδρομικές υπηρεσίες, οι οποίες λειτουργούσαν υπό στενό κρατικό έλεγχο κατά τη διάρκεια προηγούμενων ετών.

Τα τελευταία χρόνια, η Ε.Ε. έχει συντονίσει και δρομολογήσει τη μετάβαση της ευρωπαϊκής ταχυδρομικής αγοράς στην κατεύθυνση της πλήρους απελευθερωμένης αγοράς. Είναι προφανές, δηλαδή, ότι οι απελευθερωμένες αγορές όπως αυτές των ταχυδρομικών υπηρεσιών διαθέτουν όλες τις προϋποθέσεις ανταγωνιστικής ανάπτυξης, καθώς συμβάλουν στη μείωση της ανεργίας με αύξηση των θέσεων εργασίας και στη συγκράτηση των τιμών με τη μείωση του πληθωρισμού.

3.2 Η ΠΟΡΕΙΑ ΤΩΝ ΤΑΧΥΔΡΟΜΙΚΩΝ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ ΚΑΙ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ ΣΤΑ ΠΛΑΙΣΙΑ ΤΗΣ ΕΥΡΩΠΗΣ¹⁶

Η βασικότερη κατηγορία των ταχυδρομικών προϊόντων σε ευρωπαϊκό επίπεδο είναι αυτή των ομαδικών αποστολών, μια κατηγορία που χαρακτηρίζεται από τον μεγάλο όγκο αποστολών, γεγονός που αποδεικνύει της δυναμικότητα της κατηγορίας αυτής καθώς και τις προοπτικές ενίσχυσης του ανταγωνισμού.

¹⁶ <http://www.mcw.gov.cy/>

Οι σημαντικότερες αγορές ταχυδρομικών υπηρεσιών στα πλαίσια της Ευρώπης, από άποψη διακινούμενων όγκων και εσόδων, αποτελούν οι αγορές του Ηνωμένου Βασιλείου, της Γερμανίας, της Ολλανδίας και της Γαλλίας. Παραδείγματος χάριν, στην Ελλάδα, ο διακινούμενος όγκος ταχυδρομικών αντικειμένων ανέρχεται στο 9,3% του ποσοστού της Ολλανδίας, γεγονός που αποδεικνύει την υπεροχή των χωρών αυτών στο ζήτημα των διακινούμενων όγκων ταχυδρομικών αντικειμένων.

Επιπρόσθετα, τα Δημόσια Ταχυδρομικά Δίκτυα των αγορών που αναφέρθηκαν (Ην. Βασίλειο, Γερμανία, Ολλανδία, Γαλλία), έχουν προβεί σε αναδιοργάνωση των δικτύων των καταστημάτων και των προσφερόμενων υπηρεσιών τους. Το κόστος διατήρησης ταχυδρομικών καταστημάτων στους ΦΠΚΥ της Ευρώπης είναι τέτοιο ώστε οδηγεί σε αναζήτηση πιο ευέλικτων λύσεων για την παροχή της Καθολικής Υπηρεσίας. Παραδείγματος χάριν, η δημιουργία μικρότερων ταχυδρομικών μονάδων, πρακτορείων, κινητών ταχυδρομικών μονάδων και franchising¹⁷.

Έπειτα, μια από τις τάσεις που διαφαίνεται είναι η αξιοποίηση του δικτύου του ΦΠΚΥ με την ανάπτυξη ενός εθνικού δικτύου με ταυτόχρονη δυνατότητα πρόσβασης των υπόλοιπων επιχειρήσεων σε οποιοδήποτε σημείο της παραγωγικής διαδικασίας επιθυμούν. Ταυτόχρονα, παρατηρείται μεγαλύτερη ποικιλία και εμπλουτισμός προσφερόμενων ταχυδρομικών προϊόντων και υπηρεσιών στα καταστήματα, όπως η προσφορά χρηματοοικονομικών προϊόντων και η λιανική πώληση καταναλωτικών ειδών.

Παράλληλα, δίνεται η δυνατότητα χρήσης και εκμετάλλευσης της διαφήμισης και του αποτελεσματικού marketing, η οποία δημιουργείται από την μεγαλύτερη κινητικότητα των καταναλωτών στα καταστήματα των ταχυδρομικών υπηρεσιών σε σχέση με άλλα έτη.

Χαρακτηριστικό παράδειγμα εκμετάλλευσης των συνθηκών για ισχυροποίηση της ανταγωνιστικότητας αποτελεί η περίπτωση του Ηνωμένου Βασιλείου. Συγκεκριμένα, στο Ηνωμένο Βασίλειο όπου τα Δημόσια Ταχυδρομικά Δίκτυα είναι αρκετά προσιτά, εξαιτίας της ανταγωνιστικής τιμολόγησης και των απλοποιημένων διαδικασιών πρόσβασης, η ισχυροποίηση της ανταγωνιστικότητας πραγματοποιείται κυρίως στις επιχειρήσεις που βασική ενασχόλησή τους είναι ο σχεδιασμός, η εκτύπωση, η διαχείριση βάσεων δεδομένων των πελατών και η ταξινόμηση. Αυτές οι επιχειρήσεις, δηλαδή, μετά από την απελευθέρωση της αγοράς έχουν την δυνατότητα εξέτασης των ευκαιριών επέκτασης στον τομέα της διανομής μέσω αδειοδότησης και χρήσης των Δημόσιων Ταχυδρομικών Δικτύων.

Η σημερινή πραγματικότητα, με τον τρόπο που έχει διαμορφωθεί και εξελίσσεται, προσφέρει τη δυνατότητα στα κράτη-μέλη να χρησιμοποιούν διάφορους τρόπους προσέγγισης για την απελευθέρωση της αγοράς, για ότι αφορά το καθεστώς αδειοδότησης, το εύρος της Καθολικής Υπηρεσίας, την

¹⁷ Franchising (δικαιοπαροχή ή δικαιοχρησία), είναι η παραχώρηση αποκλειστικού προνομίου με συμφωνία μεταξύ προμηθευτή, παραγωγού και μεσαζόντων για τη διάθεση ή προώθηση προϊόντων, χρησιμοποίηση σήματος, επωνυμίας και εκμετάλλευσης ευρεσιτεχνίας με ορισμένους όρους.

πρόσβαση στο Δημόσιο Ταχυδρομικό Δίκτυο και τον τρόπο ελέγχου των τιμών.

Γενικότερα, στα πλαίσια της πλήρους και απόλυτης απελευθέρωσης των ευρωπαϊκών αγορών, αρχίζουν να διαμορφώνονται οι νέες συνθήκες που θα επικρατούν και στις οποίες θα λειτουργούν οι ταχυδρομικές υπηρεσίες. Το ενδιαφέρον, πλέον, των παγκόσμιων οργανισμών, εστιάζεται κυρίως στις αγορές της Κεντρικής Ευρώπης. Το γεγονός αυτό αποδεικνύεται από το ευρύ κύμα εξαγορών το οποίο εντείνεται στην Ευρώπη. Οι νέες επιχειρήσεις προσπαθούν να εδραιώσουν τη θέση τους ενώ οι ΦΠΚΥ αναπροσαρμόζουν τις στρατηγικές τους με στόχο την διατήρηση των μεριδίων τους στην αγορά, της θέσης τους στον ανταγωνισμό και την επέκτασή τους.

3.3 Η ΣΗΜΑΣΙΑ ΤΩΝ ΝΕΩΝ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΩΝ ΜΕΣΩΝ ΣΤΗ ΔΙΑΜΟΡΦΩΣΗ ΤΗΣ ΤΑΧΥΔΡΟΜΙΚΗΣ ΑΓΟΡΑΣ¹⁸

Οι νέες συνθήκες που διαμορφώνονται αποτελούν φυσικό επακόλουθο των ραγδαίων τεχνολογικών εξελίξεων. Πλέον, τα θέματα τα οποία απασχολούν το σύνολο της αγοράς περιλαμβάνουν προοπτικές μαζικής υποκατάστασης των Ταχυδρομικών Υπηρεσιών από τις Ηλεκτρονικές Υπηρεσίες καθώς και προοπτικές παράλληλης, κοινής ανάπτυξης Ταχυδρομικών και Ηλεκτρονικών Υπηρεσιών.

Όπως γίνεται σαφές, η υποκατάσταση των Ταχυδρομικών από τις Ηλεκτρονικές Υπηρεσίες θα αλλάξει εντελώς τις συνθήκες που επικρατούν ταχυδρομικής αλληλογραφίας. Πιο συγκεκριμένα, θα σημειωθεί τεράστια μείωση του αριθμού ταχυδρομικής αλληλογραφίας. Η θέση αυτή βασίζεται σε ορισμένα πολύ σημαντικά σημεία, ορισμένα από τα οποία είναι η ταχύτερη διάδοση των ηλεκτρονικών μέσων επικοινωνίας, η μεγάλη αύξηση του αριθμού των ευρυζωνικών συνδέσεων των νοικοκυριών, η διαφήμιση στο Διαδίκτυο και η δυνατότητα ενημέρωσης για την κίνηση λογαριασμών αποκλειστικά μέσω διαδικτύου.

Συνεπώς, η μείωση του όγκου του επιστολικού ταχυδρομείου παραμένει και εντείνεται με το πέρασμα των χρόνων. Αυτό οφείλεται, κατά κύριο λόγο, στην εκτεταμένη χρήση του ηλεκτρονικού ταχυδρομείου καθώς και άλλων υπηρεσιών υψηλής τεχνολογίας. Άλλωστε, τα πλεονεκτήματα που παρέχει η υπηρεσία του ηλεκτρονικού ταχυδρομείου είναι προφανή και δεν μπορούν να τεθούν σε σύγκριση με τα προνόμια του παραδοσιακού επιστολικού ταχυδρομείου. Ενδεικτικά, το κόστος και ο χρόνος μειώνονται σε τέτοιο βαθμό, με αποτέλεσμα να μην τίθεται καν ζήτημα επιλογής χρήσης ενός εκ των δύο τρόπων. Η αξιοπιστία, από την άλλη, είναι ένα σημαντικό θέμα, το οποίο θα πρέπει να λαμβάνεται υπόψη, καθώς το Διαδίκτυο παρ' όλο που διαθέτει ασφαλείς τοποθεσίες, ενέχει κινδύνους κλοπής προσωπικών στοιχείων καθώς βρίσκονται εκτεθειμένα σε ένα περιβάλλον όπου δρουν οι λεγόμενοι hackers,

¹⁸

1) http://europa.eu/legislation_summaries/internal_market/single_market_services/I24166_el.htm

2) Διεθνής Έκθεση Πεπραγμένων 2007,2008, www.eett.gr

τις δραστηριότητες των οποίων κανείς δεν μπορεί να προβλέψει. Ωστόσο, παρατηρείται μελλοντική μείωση των ταχυδρομικών διακινούμενων αντικειμένων από ιδιωτικές εταιρίες αλλά και από τράπεζες εξαιτίας, κυρίως, του περιορισμού του κόστους και της ηλεκτρονικής υποκατάστασης.

Παράλληλα, σημειώνεται μείωση του όγκου των αποστολών από την πλευρά των καταναλωτών ενώ την ίδια στιγμή οι υπηρεσίες που χρησιμοποιούν οι επιχειρήσεις μεταξύ τους καταλαμβάνουν το 85% του συνολικού όγκου. Γενικά, οι Ταχυδρομικές Υπηρεσίες ως μέσο επικοινωνίας, αναμφισβήτητα, παρουσιάζουν μεγάλη πτώση, σε αντίθεση με τις Ηλεκτρονικές Επικοινωνίες των οποίων η αύξηση είναι άμεση και ραγδαία.

Ο ορισμός των αγορών σε διεθνές επίπεδο πραγματοποιείται σύμφωνα με τον δείκτη Αποστολέας / Παραλήπτης, ή Επιχείρηση/ Ιδιώτης. Συγκεκριμένα, ο μεγαλύτερος όγκος αλληλογραφίας αποστέλλεται από τις επιχειρήσεις σε ιδιώτες (Business to Consumers). Στα αντικείμενα της αγοράς αυτής περιλαμβάνονται το διαφημιστικό ταχυδρομείο και συναλλαγές όπως, αποστολή φορολογικών δηλώσεων και λογαριασμοί δημοσίων υπαλλήλων. Η ανάπτυξη της συγκεκριμένης αγοράς κάθε χώρας είναι άμεσα συνδεδεμένη με την οικονομική ανάπτυξη της χώρας και της διάρθρωσης της Ταχυδρομικής Αγοράς. Παραδείγματος χάριν, όσο αυξάνεται η οικονομική ανάπτυξη μιας χώρας, τόσο αυξάνεται ο αριθμός των νεοϊδρυθέντων επιχειρήσεων και κατά συνέπεια αυξάνεται ο όγκος του διαφημιστικού ταχυδρομείου. Παράλληλα με την απελευθέρωση των Ταχυδρομικών Αγορών, πραγματοποιείται και απελευθέρωση του διαφημιστικού ταχυδρομείου, το οποίο δεν στρέφει τις επιχειρήσεις στη χρησιμοποίηση αποστολής διαφημιστικών υλικών με πιο φθηνά μέσα, αλλά αντίθετα συμβάλλει αποτελεσματικά στη συντήρηση και αύξηση των διακινούμενων όγκων, μειώνοντας τον κίνδυνο υποκατάστασης του τομέα αυτού από ηλεκτρονικές μορφές επικοινωνίας.

3.4 ΟΙ ΘΕΩΡΙΕΣ ΤΗΣ ΥΠΟΚΑΤΑΣΤΑΣΗΣ ΚΑΙ ΤΗΣ ΣΥΓΚΛΙΣΗΣ¹⁹

Στις τελευταίες συζητήσεις γίνεται λόγος για πιθανή πορεία σύγκλισης και κοινής ανάπτυξης των ταχυδρομικών υπηρεσιών με τις ηλεκτρονικές υπηρεσίες και όχι για υποκατάσταση.

Η θεωρία της υποκατάστασης, ωστόσο, επισημαίνει τα κύρια σημεία τα οποία αποτελούν, ουσιαστικά, τις βασικές αιτίες πρόκλησης της υποκατάστασης των ταχυδρομικών από τις ηλεκτρονικές υπηρεσίες. Αρχικά, η υποκατάσταση οφείλεται στην άμεση και γρήγορη διάδοση των ηλεκτρονικών μέσων επικοινωνίας. Εν συνεχεία, η αύξηση των ευρυζωνικών συνδέσεων των νοικοκυριών επιτείνει σε σημαντικό βαθμό την αντικατάσταση των ταχυδρομικών υπηρεσιών, καθώς μειώνει τον χρόνο αλλά και το κόστος χρήσης της υπηρεσίας. Έπειτα, η διαφήμιση στο διαδίκτυο έχει γίνει δημοφιλής και προτιμάται κυρίως από τις επιχειρήσεις, γεγονός που αποδεικνύει την μελλοντική υποκατάσταση ενός πολύ μεγάλου και σημαντικού μέρους της διαφήμισης με όλα τα άλλα μέσα. Τέλος, η ανάγνωση

¹⁹ <http://www.eett.gr>

κάθε είδους κινήσεως λογαριασμών, εκτιμάται μελλοντικά να γίνεται αποκλειστικά μέσω του διαδικτύου. Οι καταναλωτές, θα προτιμήσουν την ενημέρωση σε πραγματικό χρόνο μέσω του διαδικτύου που προσφέρουν οι ταχυδρομικές υπηρεσίες και όχι την περιοδική. Επιπρόσθετα, επιχειρήσεις, όπως τράπεζες και πάροχοι υπηρεσιών, θα επιβάλλουν, στο άμεσο μέλλον, την χρήση του διαδικτύου για την παροχή των υπηρεσιών, στοχεύοντας στην μείωση του κόστους και χρεώνοντας επιπλέον όσους επιθυμούν πρόσθετες υπηρεσίες λήψης καταστάσεων κινήσεως σε φυσική μορφή.

Αντιμέτωπη στη θεωρία της υποκατάστασης βρίσκεται η θεωρία της σύγκλισης και κοινής ανάπτυξης των ταχυδρομικών και ηλεκτρονικών υπηρεσιών, παραθέτοντας ορισμένα σημαντικά επιχειρήματα. Πρώτον, οι ηλεκτρονικές υπηρεσίες έχουν υποκαταστήσει σε μεγάλο βαθμό τον διακινούμενο όγκο αλληλογραφίας και όχι των αντικειμένων. Αντίθετα, λοιπόν, με την αλληλογραφία, η διακίνηση αντικειμένων αποτελεί αντικείμενο και προνόμιο των ταχυδρομικών υπηρεσιών, ο όγκος των οποίων είτε παραμένει σταθερός είτε αυξάνεται. Δεύτερον, παλαιότερα, είχε σημειωθεί μερική υποκατάσταση της εταιρικής αλληλογραφίας από το ηλεκτρονικό ταχυδρομείο. Όμως, η ολική υποκατάσταση μπορεί να πραγματοποιηθεί, αν και μόνο αν πραγματοποιηθεί διάδοση της χρήσης της ψηφιακής υπογραφής. Τρίτον, η προσωπική ταχυδρομική αλληλογραφία δεν ενδείκνυται να μειωθεί περαιτέρω καθώς έχει ήδη υποκατασταθεί από τη χρήση των μηνυμάτων (sms), του τηλεφώνου και των e-mail. Τέταρτον, το περιβάλλον αποστολής e-mail δεν ενδείκνυται ως το πλέον πιο ασφαλές, καθώς από έρευνα που πραγματοποιήθηκε έχει σημειωθεί κάμψη, με χαρακτηριστικό το έτος 2005, όπου το 69% όλων των ηλεκτρονικών μηνυμάτων ήταν ανεπιθύμητα με διαφημιστικό χαρακτήρα με ενσωματωμένους ιούς, τα λεγόμενα spam, τα οποία δημιουργούν πολλά προβλήματα στους παραλήπτες. Έρευνες στην αμερικανική και αγγλική αγορά, επίσης, έχουν δείξει ότι οι χρήστες του ίντερνετ χρησιμοποιούν περισσότερο τις ταχυδρομικές υπηρεσίες από τους μη χρήστες, για αποστολή και παραλαβή αντικειμένων και δεμάτων. Αυτό συμβαίνει, κυρίως, διότι οι χρήστες του ίντερνετ πραγματοποιούν παραγγελίες ηλεκτρονικά, γεγονός που σημαίνει ότι η παραλαβή των παραγγελθέντων προϊόντων απαιτεί τη χρήση του ταχυδρομείου.

Έπειτα, η χρήση του διαδικτύου δεν αναιρεί σε καμιά περίπτωση την ενημέρωση κινήσεως λογαριασμών μέσω ταχυδρομείου σε φυσική μορφή, καθώς οι περισσότεροι πελάτες κάνουν χρήση του διαδικτύου ως ένα συμπληρωματικό μέσο ενημέρωσης και λήψης των σχετικών καταστάσεων. Το ίδιο συμβαίνει και με τις επιχειρήσεις, οι οποίες κάνουν χρήση της υπηρεσίας για ενημέρωση αλλά προτιμούν την μηνιαία ενημέρωση μέσω ταχυδρομείου η οποία, κατά κάποιο τρόπο, υπενθυμίζει και «επιβάλλει» την αποπληρωμή.

Συνεπώς, παρατηρείται μια τάση σύγκλισης των δύο υπηρεσιών η οποία με τη σειρά της επιβάλλει την κοινή ανάπτυξη, καθώς οι δυνατότητες της μιας υπηρεσίας ενισχύουν την αποδοτικότητα της άλλης. Παραδείγματος χάριν, τα ηλεκτρονικά καταστήματα, όπως και οι υπηρεσίες κινητής τηλεφωνίας, συγκεντρώνουν τεράστιο όγκο παραγγελιών οι οποίες διεκπεραιώνονται μέσω

του ταχυδρομείου. Επιπλέον, οι επιχειρήσεις αποστέλλουν ενημερωτικό διαφημιστικό υλικό σε CD ή DVD, με χρήση της ταχυδρομικής υπηρεσίας. Παρατηρείται, δηλαδή, συνύπαρξη και συμπλήρωση των δύο υπηρεσιών. Τέλος, διαφαίνεται καθαρά η ανάγκη ύπαρξης της μιας υπηρεσίας για την βιωσιμότητα της άλλης.

3.5 ΜΕΛΕΤΗ ΠΕΡΙΠΤΩΣΗΣ (case study) ΤΗΣ ΤΑΧΥΔΡΟΜΙΚΗΣ ΑΓΟΡΑΣ ΤΗΣ ΑΓΓΛΙΑ²⁰ (ΤΑΧΥΔΡΟΜΕΙΟ (Vs) ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΟΥ ΤΑΧΥΔΡΟΜΕΙΟΥ)

Σύμφωνα με μελέτη της Postcomm που πραγματοποιήθηκε στην ταχυδρομική αγορά της Αγγλίας, τον Ιούνιο του 2008, προκύπτει ότι το παραδοσιακό ταχυδρομείο παραμένει ως το δημοφιλέστερο μέσο επικοινωνίας μεταξύ των Άγγλων. Αναλυτικότερα αποτελέσματα παρουσιάζονται στα παρακάτω διαγράμματα.

Πίνακας 1 Ταχυδρομείο Vs ηλεκτρονικό ταχυδρομείο

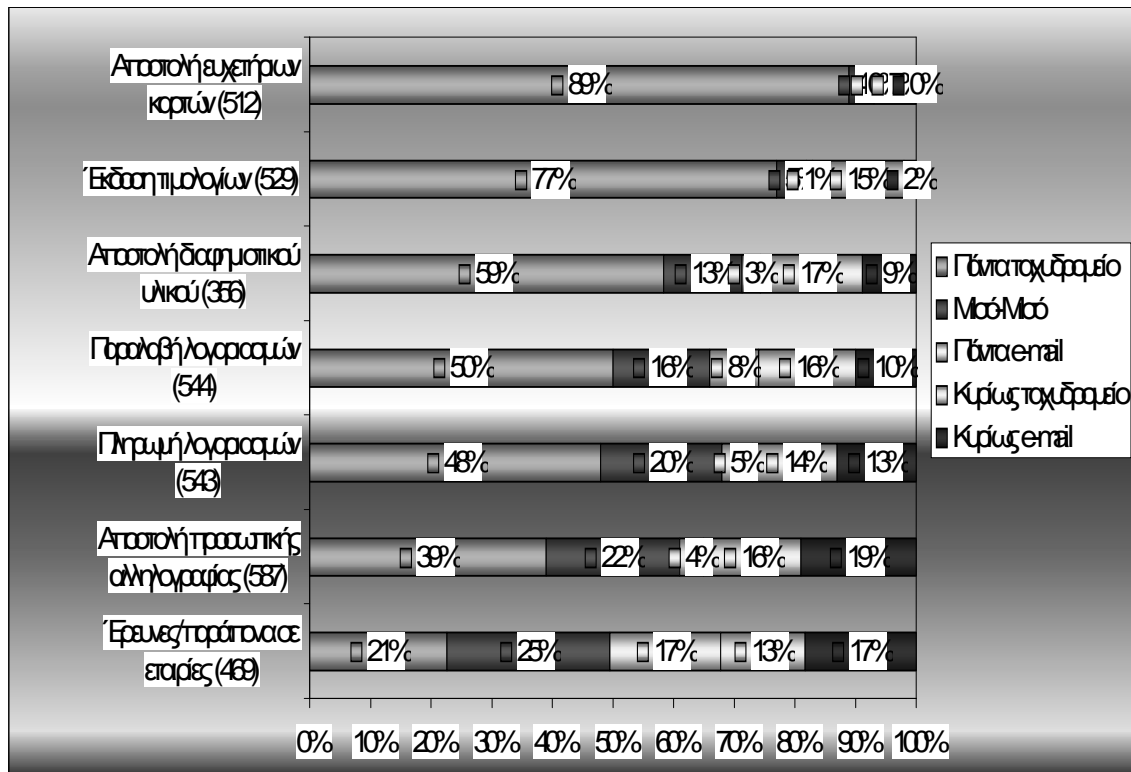
	Ταχυδρομείο	e-mail
Μου δημιουργεί καλύτερη εντύπωση για την εταιρία	53%	8%
Πιο επαγγελματικό μέσο επικοινωνίας	49%	14%
Μάλλον θα τραβήξει την προσοχή μου	47%	19%
Μου δίνει περισσότερη αξία	43%	7%
Μάλλον θα ανταποκριθώ με κάποιον τρόπο	43%	17%
Καλύτερο για επιβεβαίωση/παρακολούθηση θέματος	20%	64%
Καλύτερο για επικοινωνία σύντομων μηνυμάτων	6%	82%

Όπως φαίνεται από τον παραπάνω πίνακα, το ταχυδρομείο είναι το μέσο που δίνει καλύτερη εντύπωση στους πελάτες, είναι πιο πρακτικό και χρήσιμο για επαγγελματικές δραστηριότητες και έχει περισσότερη αξία. Από την άλλη πλευρά, το ηλεκτρονικό ταχυδρομείο δίνει την δυνατότητα άμεσης παρακολούθησης θεμάτων, καθώς είναι πιο χρήσιμο για την άμεση επικοινωνία, ειδικά μέσω σύντομων μηνυμάτων κειμένου.

Στη συνέχεια, σε έρευνα που πραγματοποιήθηκε για τις επιχειρήσεις και τα μέσα επικοινωνίας που χρησιμοποιούν, προκύπτει το ταχυδρομείο ως πιο το δημοφιλέστερο μέσο επικοινωνίας.

²⁰ Πίνακας : Φ/Translation and others R&D «Postcomm MailVemail»

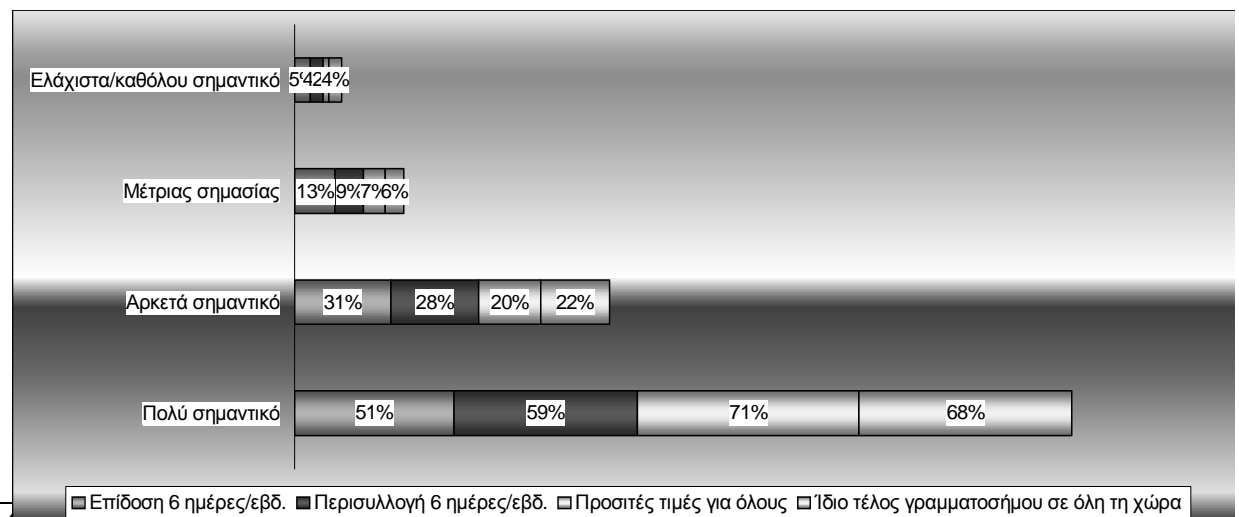
Πίνακας 2 Χρήση ηλεκτρονικού και παραδοσιακού ταχυδρομείου από τις επιχειρήσεις



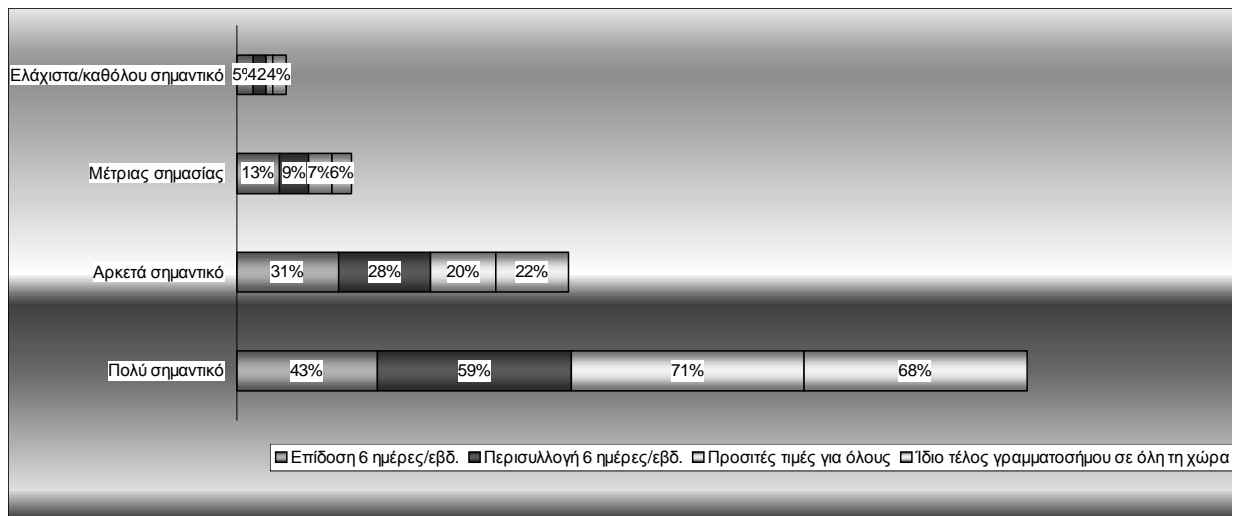
Όπως φαίνεται, το μεγαλύτερο ποσοστό χρήσης παρατηρείται στις υπηρεσίες του παραδοσιακού ταχυδρομείου με την ετικέτα «Πάντα ταχυδρομείο». Σε αρκετές υπηρεσίες γίνεται χρήση και των δύο μέσων, αλλά η γενικότερη εικόνα αποδεικνύει την προτίμηση των καταναλωτών χρήσης του παραδοσιακού ταχυδρομείου έναντι του ηλεκτρονικού.

Έπειτα, παρουσιάζεται η σημασία του ταχυδρομείου για τα βρετανικά νοικοκυριά και τις επιχειρήσεις. Συγκεκριμένα παρουσιάζονται δύο πίνακες.

Πίνακας 3 Νοικοκυριά



Πίνακας 4 Επιχειρήσεις



Από την παραπάνω έρευνα διαπιστώνεται ότι η παροχή Καθολικής Υπηρεσίας είναι η πιο σημαντική για τους χρήστες ταχυδρομικών υπηρεσιών. Το ενιαίο τιμολόγιο των ταχυδρομικών υπηρεσιών είναι προσιτό στη βρετανική επικράτεια, διότι χρησιμοποιείται εσωτερικά προς το παρόν. Όμως, ο ανταγωνισμός είναι μεγάλος, γεγονός που απαιτεί την εφαρμογή ριζικών μεταρρυθμίσεων στα βρετανικά ταχυδρομεία, η οποία επιβάλλεται από τη ραγδαία ανάπτυξη των ηλεκτρονικών μέσων. Για να αναπτυχθεί, δηλαδή, ο ψηφιακός κόσμος, θα πρέπει οι πάροχοι των ταχυδρομικών υπηρεσιών να επικεντρωθούν σε καινοτόμα προϊόντα και υπηρεσίες που παρέχουν προστιθέμενη αξία.

Παραδείγματος χάριν, το υβριδικό ταχυδρομείο, το οποίο παρέχει παραλαβή αντικειμένου αλληλογραφίας από τον αποστολέα σε ηλεκτρονική μορφή και προώθηση στον παραλήπτη σε φυσική μορφή, όπως και το αντίστροφο. Επιπλέον, πρέπει να καθιερωθεί η πληρωμή γραμματοσήμου ηλεκτρονικά και οι πελάτες να έχουν τη δυνατότητα να αγοράζουν γραμματόσημα ηλεκτρονικά και να τα τυπώνουν σε ετικέτες. Ένα άλλο παράδειγμα είναι οι ταχυδρομικές φωτογραφικές υπηρεσίες, μέσω των οποίων οι πελάτες θα μπορούν να στείλουν ψηφιακές φωτογραφίες για εκτύπωση και επιστροφή. Τέλος, η πληρωμή λογαριασμών η οποία δίνει τη δυνατότητα μηνιαίας ή δεκαπενθήμερης πληρωμής όλων των λογαριασμών που θα συμπεριλαμβάνονται σε ένα πρόγραμμα πληρωμών.

3.6 ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΟ ΤΑΧΥΔΡΟΜΕΙΟ (E-MAIL)²¹

Ένα από τα πιο βασικά χαρακτηριστικά του διαδικτύου είναι το ηλεκτρονικό ταχυδρομείο, το οποίο μειώνει σε πραγματικό επίπεδο τον ελάχιστο χρόνο που απαιτείται για την επικοινωνία και την αποστολή δεδομένων και μηνυμάτων.

Το ηλεκτρονικό ταχυδρομείο (e-ταχυδρομείο), είναι μια μέθοδος συγγραφής, αποστολής, λήψης και αποθήκευσης μηνυμάτων με χρήση ηλεκτρονικών συστημάτων τηλεπικοινωνιών. Γενικά, ο όρος αναφέρεται στο σύστημα ηλεκτρονικού ταχυδρομείου του Διαδικτύου που χρησιμοποιεί το Simple Mail Protocol πρωτόκολλο, σε δικτυακά συστήματα που βασίζονται σε άλλα πρωτόκολλα μεταφοράς μηνυμάτων, αλλά και σε διάφορα συστήματα μηνυμάτων σε μικρά δίκτυα, υπερυπολογιστές δηλαδή που επιτρέπουν στους χρήστες τους να στέλνουν μηνύματα μεταξύ τους για την υποστήριξη ομαδικής συνεργασίας. Τα συστήματα σε τοπικά δίκτυα ή σε δίκτυα intranet²² είναι πιθανόν να βασίζονται σε ιδιωτικά πρωτόκολλα που υποστηρίζονται από το συγκεκριμένο σύστημα, ή είναι τα ίδια πρωτόκολλα που χρησιμοποιούνται στα δημόσια δίκτυα. Το ηλεκτρονικό ταχυδρομείο χρησιμοποιείται συχνά για τη μεταφορά ανεπιθύμητων μηνυμάτων σε μεγάλο όγκο (spam), αλλά υπάρχουν προγράμματα (antivirus), τα οποία έχουν τη δυνατότητα να «φιλτράρουν» και να σταματούν ή να σβήνουν αυτόματα τα περισσότερα από αυτά.

Το σύστημα αποστολής και λήψης επιστολών και μηνυμάτων μέσω δικτύου των ηλεκτρονικών υπολογιστών, μειώνει αισθητά το κόστος και αυξάνει την ταχύτητα επίδοσης. Βαθμιαία αντικαθιστά την ταχυδρομική αλληλογραφία και αποτελεί τον κύριο όγκο του Internet, καθώς και το πιο φθηνό μέσο marketing. Το e-mail προσφέρει ένα πολύ χρήσιμο εργαλείο marketing, ειδικά για τις μικρομεσαίες επιχειρήσεις, καθώς έχουν τη δυνατότητα προώθησης των προϊόντων τους άμεσα, γρήγορα, εύκολα και με ελάχιστο, συγκριτικά με άλλες μεθόδους, κόστος.

Το ηλεκτρονικό ταχυδρομείο προσφέρει πολλά πλεονεκτήματα στον τομέα της επικοινωνίας, προκαλώντας πραγματική επανάσταση. Οι παλαιότερες μέθοδοι αποστολής μηνυμάτων και δεδομένων απαιτούσαν πολύ χρόνο και χρήμα. Πλέον, το ηλεκτρονικό ταχυδρομείο παρέχει τη δυνατότητα άμεσης επικοινωνίας με το ελάχιστο κόστος. Ένα από τα κυριότερα χαρακτηριστικά του Διαδικτύου, άλλωστε, αποτελεί η άμεση και εύκολη επικοινωνία.

Στον τομέα του marketing, όπου οι απαιτήσεις ανταπόκρισης είναι άμεσες, το e-mail marketing αποτελεί έναν γρήγορο, φθηνό και αποτελεσματικό τρόπο, αφού η αποστολή e-mail σημαίνει πώληση, προώθηση, ενημέρωση και υπενθύμιση. Εξάλλου, σε συνθήκες εξαιρετικά ανταγωνιστικού περιβάλλοντος μέσα στο οποίο υπάρχουν πολλές προκλήσεις, η υπηρεσία του e-mail θεωρείται ένας αποτελεσματικός τρόπος ανταπόκρισης σε αυτές τις προκλήσεις.

²¹ <http://www.wikipedia.gr>

²² Intranet είναι ένα μικρό δίκτυο που βασίζεται στην τεχνολογία του Web και το οποίο χρησιμοποιείται ενδοεπιχειρησιακά για την εξυπηρέτηση στελεχών μιας επιχείρησης.

Ένα από τα πιο σημαντικά χαρακτηριστικά της υπηρεσίας e-mail είναι η δυνατότητα στόχευσης σε ένα κοινό το οποίο είναι έτοιμο να λάβει το μήνυμα και να ανταποκριθεί. Επιπρόσθετα, υπάρχει η δυνατότητα διαίρεσης του κοινού σε δημογραφικές ομάδες και αποστολή των μηνυμάτων σε κάθε ομάδα ξεχωριστά, με αποτέλεσμα να επιτευχθεί μεγαλύτερη ανταπόκριση.

Παράλληλα, η δυνατότητα δημιουργίας καμπάνιας γύρω από τις προσφορές, δίνει την ευκαιρία σε επιχειρήσεις να πουλήσουν και να ξεπουλήσουν τα προϊόντα και τις υπηρεσίες τους από την αρχή της παραγωγής τους. Αυτό σημαίνει ότι αντί οι πωλήσεις να πραγματοποιούνται μέσα σε εβδομάδες ή μήνες αφού ξεκινήσει η προώθηση των προϊόντων ή των υπηρεσιών, όπως στην περίπτωση του postal mailing, μια e-mail καμπάνια μπορεί να ολοκληρωθεί μέσα σε διάστημα λίγων μόνο ημερών.

Αναμφισβήτητα, το e-mail ως τρόπος επικοινωνίας θεωρείται η καλύτερη μέθοδος. Για τις επιχειρήσεις, ιδιαίτερα, οι πελάτες θα έχουν τη δυνατότητα άμεσης ενημέρωσης των νέων προϊόντων και υπηρεσιών καθώς η ίδια η επιχείρηση μειώνει το κόστος της προώθησης αυτών. Παράλληλα, το e-mail αποτελεί ένα χρήσιμο εργαλείο για την αύξηση της πελατειακής βάσης και την οικοδόμηση ισχυρότερων δεσμών με τους υπάρχοντες πελάτες.

Το e-mail marketing, δηλαδή, αφορά σε έναν οικονομικό τρόπο γνωστοποίησης της ίδιας της επιχείρησης και των παρεχόμενων προϊόντων και υπηρεσιών της. Με τον ίδιο τρόπο, οι πελατειακές σχέσεις στηρίζονται σε ένα πιο προσωπικό επίπεδο και οι ίδιοι οι καταναλωτές-πελάτες έχουν καθιερώσει το e-mail ως ένα κομμάτι της καθημερινότητάς τους.

Τα μηνύματα που μεταδίδονται μέσω της υπηρεσίας του e-mail marketing, ως τεχνική προώθησης, προϋποθέτουν τη γρήγορη και βέβαιη διανομή και την απόδοση μετρήσιμων αποτελεσμάτων. Ο σωστός τρόπος χρήσης της τεχνικής προώθησης παρέχει τη δυνατότητα στις επιχειρήσεις, δημιουργίας ισχυρών και μακροχρόνιων θεμελίων και σχέσεων, παράλληλα με τη δυνατότητα απόκτησης ισχυρών ανταγωνιστικών πλεονεκτημάτων.

Τα περισσότερα πλεονεκτήματα μπορούν να τα απολαύουν οι μικρές και μεσαίες επιχειρήσεις. Οι παραδοσιακές μέθοδοι, αρκετές φορές, αποτυγχάνουν στην προσέγγιση του κοινού και δεν προτιμούνται εξαιτίας του υψηλού κόστους.

Τα κυριότερα πλεονεκτήματα του e-mail marketing μπορούν να συνοψιστούν στο τρίπτυχο αμεσότητα, ευκολία και εξοικονόμηση χρήματος και χρόνου. Η άμεση επικοινωνία με τους πελάτες, η οποία ονομάζεται business-to-business (b2b), επιτρέπει την αμφίδρομη επικοινωνία όταν είναι απαραίτητη. Οι μορφές επικοινωνίας ποικίλουν και μπορούν να πάρουν τη μορφή ενός απλού μηνύματος (μορφή text), μιας ηλεκτρονικής κάρτας με φωτογραφίες, μιας html²³ διαφήμισης με γραφικά και χρώματα και ενός αρχείου ήχου ή βίντεο. Απαραίτητη προϋπόθεση είναι η σωστή στόχευση, μέσω ειδικών mailing lists, λίστες, δηλαδή, που περιλαμβάνουν ειδικά επιλεγμένους παραλήπτες. Το e-

²³ Html (Hyper Text Markup Language) είναι γλώσσα προγραμματισμού για το περιβάλλον του Web, η οποία επιτρέπει τη μορφοποίηση και το «στήσιμο» των δεδομένων σε αρχεία html, τα οποία διαβάζονται και εμφανίζονται από τους web browsers, ειδικά λογισμικά για πρόσβαση σε σελίδες του World Wide Web.

mail ενθαρρύνει τον άμεσο διάλογο και επιτρέπει την υποβολή ερωτημάτων για απόκτηση σχετικών πληροφοριών από την πλευρά των πελατών επιτυγχάνοντας έτσι την καλύτερη αναγνώριση των αναγκών των καταναλωτών.

Τέλος, η υπηρεσία των e-Newsletters αποτελεί ένα χαμηλού κόστους μέσου, το οποίο μπορεί να συμβάλλει στη συχνότερη επικοινωνία με τους πελάτες, με απώτερο σκοπό τη στενότερη επικοινωνία και αύξηση των πωλήσεων. Ουσιαστικά, πρόκειται για δωρεάν συνδρομητική αποστολή ηλεκτρονικών νέων της επιχείρησης σε άτομα που έχουν δώσει οικειοθελώς την ηλεκτρονική τους διεύθυνση στις εν λόγω επιχειρήσεις. Τα αναμενόμενα οφέλη της κυκλοφορίας ενός e-Newsletter είναι πολλαπλά. Η ελεγχόμενη, από την επιχείρηση, πληροφόρηση φέρνει κατ' αρχάς τον αναγνώστη πιο κοντά στην εταιρία, μέσα από τη συχνή και τακτική επαφή, την παροχή πληροφοριών προστιθέμενης αξίας για τον αναγνώστη και τη δημιουργία σχέσης εμπιστοσύνης. Η αποτελεσματική χρήση και διάχυση του e-Newsletter βασίζεται στη δημιουργία καταλόγου ηλεκτρονικών διευθύνσεων. Αυτή επιτυγχάνεται κυρίως μέσω του site της εταιρίας, όπου εμφανώς θα αναφέρεται στη δυνατότητα για τον επισκέπτη να αφήσει την ηλεκτρονική του διεύθυνση, με αντάλλαγμα τη δωρεάν εγγραφή του στο e-Newsletter. Για να αυξηθεί η προτροπή του επισκέπτη στην εγγραφή, μπορούν να προσφερθούν και επιπλέον κίνητρα, όπως οφέλη «μέλους» και συμμετοχή σε διαγωνισμούς με δώρα ή ειδικές προσφορές.

3.7 ΚΑΤΗΓΟΡΙΕΣ ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΟΥ ΕΜΠΟΡΙΟΥ²⁴

Το ηλεκτρονικό εμπόριο είναι μια νέα επιχειρηματική πρακτική, στην οποία συνδυάζονται σύγχρονες τεχνολογίες και μέθοδοι, με σκοπό την αύξηση της αξίας των επιχειρήσεων, την ελαχιστοποίηση του κόστους και τη μεγιστοποίηση της δυνατότητας προσέγγισης όσο το δυνατόν περισσότερων πελατών.

Η πρώτη κατηγορία του ηλεκτρονικού εμπορίου είναι η business-to-business (b2b), ηλεκτρονικό εμπόριο, δηλαδή, μεταξύ των επιχειρήσεων. Μέσω αυτού του είδους ηλεκτρονικού εμπορίου, επιτυγχάνεται η εγκαθίδρυση μιας αρχικής επαφής και ένας τρόπος επικοινωνίας μεταξύ του πελάτη και του προμηθευτή. Ωστόσο, δίνεται η δυνατότητα διευκόλυνσης και αυτοματοποίησης των εμπορικών συναλλαγών με καταμερισμένες επιχειρηματικές διαδικασίες. Παράλληλα, πραγματοποιείται αποτελεσματική διαχείριση της φυσικής διανομής των προϊόντων, παρέχεται η δυνατότητα ηλεκτρονικής πληρωμής και η δημιουργία «ιδεατών» επιχειρήσεων.

Η δεύτερη κατηγορία, ονομάζεται business to consumer (b2c), δηλαδή επιχείρηση προς καταναλωτή, η οποία περιλαμβάνει δραστηριότητες όπως, ηλεκτρονική διαφήμιση και προώθηση, ηλεκτρονική υποστήριξη πωλήσεων, ηλεκτρονική πώληση πληροφοριών και προϊόντων, ηλεκτρονική αγορά υπηρεσιών και ηλεκτρονική ενημέρωση και ψυχαγωγία.

²⁴ Ηλεκτρονικό Εμπόριο και μάρκετινγκ-Σέργιος Δημητριάδης-Γεώργιος Μπαλτάς

Η τρίτη κατηγορία είναι αυτή του κράτους προς τον πολίτη-καταναλωτή (government to consumer), με βασικά χαρακτηριστικά την ολοκλήρωση φορολογικών υποχρεώσεων, την προμήθεια των κατάλληλων πιστοποιητικών και βεβαιώσεων καθώς και άλλες παρόμοιες υπηρεσίες.

Η τέταρτη κατηγορία, government to business (g2b), κράτος προς επιχείρηση, έχει ως κύρια χαρακτηριστικά τις δημόσιες προμήθειες και τις εισαγωγές-εξαγωγές μέσω τελωνείων.

Η τελευταία κατηγορία, consumer-consumer (c2c), καταναλωτής προς καταναλωτή, έχει ως ιδιαίτερα χαρακτηριστικά τους ηλεκτρονικούς πλειστηριασμούς, τις μικρές αγγελίες και άλλες παρόμοιες υπηρεσίες.

3.8 ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΕΣ ΠΡΟΜΗΘΕΙΕΣ²⁵

Οι ηλεκτρονικές προμήθειες είναι ένας ευρύς όρος που χρησιμοποιείται για την περιγραφή της χρήσης των ηλεκτρονικών μεθόδων, μέσω του Διαδικτύου, για τη διενέργεια συναλλαγών μεταξύ των επιχειρήσεων-αγοραστών και των επιχειρήσεων-προμηθευτών. Ο όρος αυτός αναφέρεται στις ιδιωτικές ηλεκτρονικές προμήθειες. Η διαδικασία Ηλεκτρονικών Προμηθειών καλύπτει όλες τις διαδικασίες της συναλλαγής. Τέλος, οι ηλεκτρονικές προμήθειες, οι οποίες αυτοματοποιούν τη διαδικασία προμηθειών ενός οργανισμού, ανήκουν κυρίως στη μορφή b2b ηλεκτρονικού εμπορίου. Στην περίπτωση που ο φορέας είναι δημόσια υπηρεσία, τότε γίνεται λόγος για δημόσιες ηλεκτρονικές προμήθειες που ανήκουν στη γενική κατηγορία b2g ηλεκτρονικού εμπορίου.

Γενικότερα μπορεί να αποτυπωθεί σαν μια διαδικασία τριών βασικών σταδίων τα οποία είναι :

- 1) Ανεύρεση και διαπραγμάτευση προμηθευτικής βάσης (Source)
- 2) Εκτέλεση Προμήθειας (Procure)
- 3) Ανάλυση (Analyze)

Ο πρωταρχικός στόχος των ηλεκτρονικών προμηθειών είναι η διευκόλυνση, ηλεκτρονικά, της διαχείρισης της εφοδιαστικής αλυσίδας μιας επιχείρησης. Οι βασικότερες λειτουργίες των ηλεκτρονικών προμηθειών είναι η ανεύρεση και διαπραγμάτευση προμηθευτικής βάσης (e-sourcing), το ηλεκτρονικό περιεχόμενο (e-content), οι ηλεκτρονικές συναλλαγές (e-transactions), οι ηλεκτρονικές πληρωμές (e-payments) και η διαχείριση πληροφορίας (management information). Η διαδικασία προμηθειών ακολουθεί αρχικά την εύρεση, έπειτα την απαίτηση, την έγκριση, την παραγγελία, την παραλαβή, την πληρωμή και τέλος την ανάλυση. Για την ανεύρεση και διαπραγμάτευση προμηθευτικής βάσης χρησιμοποιούνται εργαλεία όπως ηλεκτρονικές

²⁵ <http://www.cosmo-one.gr>

συμβάσεις, αιτήσεις προσφορών προμηθειών, ηλεκτρονικές προμήθειες και διαχείριση συμβολαίων. Για το ηλεκτρονικό περιεχόμενο γίνεται χρήση απλών καταλόγων, σύνθετων προϊόντων και υπηρεσιών και σημαντικών συμβολαίων. Για την εξυπηρέτηση ηλεκτρονικών συναλλαγών χρησιμοποιούνται λύσεις ηλεκτρονικών προμηθειών (In-house or hosted), δημόσιες ή ιδιωτικές αγορές και υπάρχοντα συστήματα όπως το ERP. Για τις ηλεκτρονικές πληρωμές γίνεται χρήση του αυτοματοποιημένου τρόπου αντιστοίχισης του τιμολογίου παραγγελίας και παραλαβής. Τέλος ως εργαλείο διευκόλυνσης της διαχείρισης της πληροφορίας χρησιμοποιείται η ανάλυση εξόδων (Spend Analysis), η διαχείριση συμβολαίων και η απόδοση προμηθειών.

3.9 ΠΡΟΒΛΗΜΑΤΑ ΤΩΝ ΠΑΡΑΔΟΣΙΑΚΩΝ ΜΟΡΦΩΝ ΠΡΟΜΗΘΕΙΩΝ²⁶

Η παραδοσιακή διαδικασία προμηθειών ξεκινά από τη δημιουργία του αιτήματος, το οποίο μετά από έγκριση τίθεται σε διαδικασία διαγωνισμού ή δημοπρασίας ή διαπραγμάτευσης, όπου γίνεται υποβολή και αξιολόγηση της προσφοράς. Στη συνέχεια πραγματοποιείται η παραγγελία, η παραλαβή και ο έλεγχος, οι αναφορές-ανάλυση εξόδων, η απόδοση προμηθευτών και τέλος το τιμολόγιο και η πληρωμή. Η διαδικασία που περιγράφεται παρουσιάζει ορισμένες στρεβλώσεις, προβλήματα δηλαδή στο εσωτερικό της.

Τα προβλήματα που παρουσιάζει η παραδοσιακή διαδικασία προμηθειών αναλύονται ως εξής:

1) Προβλήματα κατά τη δημιουργία του αιτήματος

Συχνά, η μορφή της αίτησης δεν επιτρέπει τον γρήγορο έλεγχό της. Επιπρόσθετα, ο αιτών καθυστερεί στην μεταφορά της αίτησης στους ενδιαμέσους κλάδους και στον αρμόδιο για την τελική έγκρισή της. Πολλές φορές, τα κριτήρια που ορίζει η πολιτική του οργανισμού για την παραγγελία δεν γνωστοποιούνται στον αιτούντα, με αποτέλεσμα να μην γίνονται οι εγκρίσεις και ο αιτών έπειτα να αναθεωρεί την παραγγελία του. Παράλληλα, αναλώνεται πολύς χρόνος για πολύ απλές αγορές, όπως αναλώσιμα και είδη γραφείου, εφόσον δεν υπάρχει ένας πιο απλουστευμένος τρόπος έγκρισης τέτοιου είδους αγορών. Άλλες φορές οι εργαζόμενοι καταφεύγουν σε μη προγραμματισμένες απ' ευθείας αγορές από μη εξουσιοδοτημένους προμηθευτές για εξοικονόμηση χρόνου λόγω των καθυστερήσεων που επιβάλλει η διαδικασία έγκρισης της παραγγελίας. Τέλος, στο τμήμα παραγγελιών δημιουργείται πολύ μεγάλος φόρτος εργασίας με αποτέλεσμα πολλές αιτήσεις να μην εξετάζονται με τη δέουσα προσοχή.

2) Προβλήματα σε διαγωνισμούς, δημοπρασίες και διαπραγματεύσεις

²⁶ Πηγή : <http://www.cosmo-one.gr>

Οι προμηθευτές πρέπει να ενημερώνονται μέσω fax ή e-mail για τους ενδεχόμενους διαγωνισμούς και δραστηριότητες μιας εταιρίας. Κατά την εκτέλεση αυτής της διαδικασίας, ενδέχεται να γίνουν λάθη και παραλείψεις. Έπειτα, η διαδικασία δημιουργίας και συντήρησης των καταχωρήσεων στη βάση προμηθευτών δεν είναι αυτοματοποιημένη και τυποποιημένη, με αποτέλεσμα να γίνεται δύσκολη η ταξινόμηση και διαχείριση του αρχείου προμηθευτών καθώς και η αποδοτική αξιοποίησή του. Επιπρόσθετα, η μέθοδος αξιολόγησης των πολυάριθμων και διαφορετικών προμηθευτών είναι αρκετά δύσκολη ειδικά όταν πρόκειται για λήψη αποφάσεων σε συνάψεις συμβολαίων που ικανοποιούν προκαθορισμένες ανάγκες. Στη συνέχεια, η διεξαγωγή των διαγωνισμών με τον παραδοσιακό τρόπο είναι χρονοβόρα και ενδέχεται να έχει επίπτωση στο αποτέλεσμα της αξιολόγησης της προσφοράς και των προμηθευτών, ειδικά όταν ο αγοραστής υστερεί σε διαπραγματευτική ικανότητα έναντι του προμηθευτή. Τέλος, η μετέπειτα ανάλυση των δεδομένων και των προσφορών από τους διαγωνισμούς που πραγματοποιούνται, απαιτεί συλλογή, η οποία είναι χρονοβόρα, δύσκολη και ανεπαρκής καθώς τα στοιχεία δεν είναι ηλεκτρονικά αλλά αδόμητα και πολλές φορές δεν φυλάσσονται.

3) Προβλήματα κατά την παραγγελία

Όταν ένας προμηθευτής έχει εγκριθεί για την εκτέλεση ενός συμβολαίου που εμπεριέχει τμηματικές παραγγελίες, δεν υπάρχει ένας αυτοματοποιημένος τρόπος ταυτόχρονης και μαζικής ενημέρωσης των εσωτερικών χρηστών για τον κατάλογο προϊόντων που βρίσκονται σε ισχύ με τους όρους, τους περιορισμούς και τις αλλαγές που προβλέπονται με τον προμηθευτή. Η χειροκίνητη και όχι αυτοματοποιημένη σύνταξη των αιτήσεων παραγγελιών απαιτεί περισσότερο χρόνο και ενέχει κινδύνους σημείωσης λαθών. Παράλληλα, οι εγκρίσεις των αιτήσεων των παραγγελιών, οι οποίες γίνονται χειροκίνητα, απαιτούν την παρουσία φυσικού προσώπου για τη διεκπεραίωση της διαδικασίας μέσω υπογραφών. Εν κατακλείδι, οι παραγγελίες αποστέλλονται μέσω fax ή e-mail, χωρίς να γίνεται τυποποίηση των δεδομένων που εμπεριέχονται σε αυτές, έχουν χρηστική αξία μόνο για τον προμηθευτή που τις λαμβάνει αλλά καμία αναλυτική αξία για τον αγοραστή. Καθυστερήσεις, επίσης, παρατηρούνται στον κύκλο αποστολής-επιβεβαίωσης παραγγελιών, καθώς κάθε προμηθευτής χρησιμοποιεί διαφορετικές διαδικασίες επεξεργασίας, έγκρισης και επιβεβαίωσης των εσωτερικών παραγγελιών.

4) Προβλήματα κατά την παραλαβή και τον έλεγχο

Ο προμηθευτής δεν διαθέτει κάποιον άμεσο τρόπο επικοινωνίας με τον άμεσα ενδιαφερόμενο χρήστη από την πλευρά του αγοραστή, από όπου ο δεύτερος θα πρέπει να ενημερώνεται συνεχώς για την κατάσταση της παραγγελίας του και τις αλλαγές που ενδέχεται να προκύψουν. Επιπρόσθετα, όταν παραλαμβάνονται από τις αποθήκες τα προϊόντα που έχουν παραγγελθεί, δεν

γίνεται δυνατός ο αυτοματοποιημένος έλεγχος ορθότητας κάλυψης της παραγγελίας από τον προμηθευτή. Εάν, δηλαδή, μια παραγγελία εμπεριέχει λάθη κατά τη διαδικασία του ελέγχου από τον τελικό χρήστη και ορισμένα προϊόντα χρειάζεται να επιστραφούν στον προμηθευτή, η ενημέρωση (feedback) του προμηθευτή δεν είναι άμεση, με αποτέλεσμα να πραγματοποιούνται περαιτέρω καθυστερήσεις.

5) Προβλήματα κατά την τιμολόγηση και πληρωμή

Οι καταχωρήσεις των τιμολογίων γίνονται με χειροκίνητο τρόπο, γεγονός που απαιτεί χρόνο, κόστος και πιθανότητες υποβολής λανθασμένων καταχωρήσεων. Έπειτα, οι εγκρίσεις για την πληρωμή των τιμολογίων που εκδίδουν οι προμηθευτές απαιτούν χρόνο και διασταύρωση των στοιχείων με την εν λόγω παραγγελία και τα δελτία αποστολής. Συνεπώς, δεν υπάρχει κάποιος τρόπος άμεσης επικοινωνίας και ενημέρωσης και των δύο συμμετεχόντων για την κατάσταση των λογαριασμών, πιθανές οφειλές και συμφωνία καρτέλας.

6) Προβλήματα κατά τη σύνταξη αναφορών /ανάλυση εξόδων

Η σύνταξη αναφορών οι οποίες περιέχουν δεδομένα από την αγορά δεν γίνεται εύκολα καθώς τα δεδομένα δεν κατηγοριοποιούνται και δεν προτυποποιούνται. Έτσι, η εταιρία δεν μπορεί να πραγματοποιήσει αναλυτική αναζήτηση ανά προμηθευτή, κατασκευαστή, κατηγορία και κέντρο κόστους. Επιπρόσθετα, οι αναφορές διοίκησης βασίζονται σε τιμολόγιο, με αποτέλεσμα να γίνεται δυνατή η παραγωγή σωστών αναφορών. Δεν υπάρχει, δηλαδή, ένα εργαλείο παρακολούθησης και αποτελεσματικότητας των διαδικασιών των προμηθειών για τον εντοπισμό και την επίλυση των όποιων προβλημάτων παρουσιάζονται. Επιπλέον, δεν είναι εφικτή η αξιολόγηση της ποιότητας συνεργασίας με τους προμηθευτές, καθώς επίσης το σύστημα παραγγελιών δεν τροφοδοτεί με στοιχεία τη διεύθυνση προμηθειών.

3.10 ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΥΛΟΠΟΙΗΣΗΣ

Όπως είναι προφανές, από την παρουσίαση των προβλημάτων στις διαδικασίες των παραδοσιακών προμηθειών, απαιτείται η ανάγκη μετασχηματισμού των διαδικασιών αυτών με σκοπό τη βελτίωσή τους. Ο μετασχηματισμός της διαδικασίας προμηθειών από τον παραδοσιακό στον ηλεκτρονικό τρόπο διεξαγωγής επιτυγχάνεται μέσω μιας ολοκληρωμένης στρατηγικής υλοποίησης. Σ' αυτό μπορεί να συμβάλει αποτελεσματικά η τεχνολογία, με την παροχή εναλλακτικών στρατηγικών αποφάσεων τις οποίες θα πρέπει να εξετάζει η επιχείρηση πριν αποφανθεί για την υιοθέτηση της βέλτιστης λύσης ηλεκτρονικών προμηθειών. Η επιχείρηση, πρέπει να εξετάζει τις βασικές περιοχές του έργου υιοθέτησης ηλεκτρονικών προμηθειών, τα

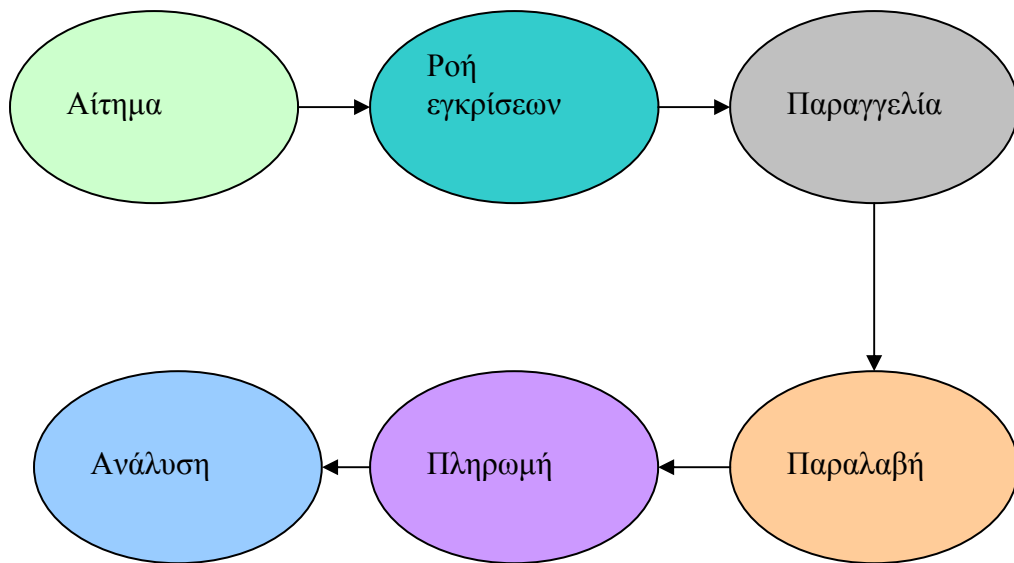
βασικά θέματα σχεδιασμού και υλοποίησης συστημάτων ηλεκτρονικών προμηθειών και την εκμάθηση της διαχείρισης της αλλαγής στην επιχείρηση. Τέλος, θα πρέπει να εξετάζει τους παράγοντες που χρήζουν ιδιαίτερης προσοχής έτσι ώστε να επιτευχθεί η ομαλή λειτουργία του συστήματος ηλεκτρονικών προμηθειών.

3.11 ΟΙ ΒΕΛΤΙΩΣΕΙΣ ΣΤΗΝ ΠΑΡΑΔΟΣΙΑΚΗ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΠΡΟΜΗΘΕΙΩΝ²⁷

1. Οι αιτήσεις για παραγγελίες προωθούνται άμεσα και με αυτοματοποιημένο τρόπο μέσω παραμετροποιημένων κριτηρίων προς έγκριση.
2. On-line δημοσίευση προκηρύξεων και εξατομικευμένες προσκλήσεις για συμμετοχή σε δημοπρασίες και διαγωνισμούς μέσω αυτοματοποίησης της διαδικασίας πρόσκλησης των προμηθευτών κάθε κατηγορίας.
3. Η διαδικασία αξιολόγησης των προμηθευτών αυτοματοποιείτε σύμφωνα με ορισμένα προκαθορισμένα κριτήρια. Διατήρηση της λίστας μόνο με προμηθευτές με τους οποίους η συνεργασία είναι συμφέρουσα.
4. Αύξηση του ανταγωνισμού και της διαφάνειας της διαγωνιστικής διαδικασίας.
5. Οι αιτήσεις των παραγγελιών γίνονται μόνο από εξουσιοδοτημένους χρήστες.
6. Οι παραγγελίες πραγματοποιούνται από εγκεκριμένους καταλόγους προμηθευτών με προκαθορισμένες διαδικασίες. Η αποστολή και λήψη παραγγελιών μπορεί να γίνεται μέσω Internet, σε EDI, EDI/Internet ή σε ένα εξωδίκτυο, το οποίο αυτοματοποιείτε πλήρως και ωθεί τους αγοραστές και προμηθευτές να συνεργάζονται πάνω στο ίδιο σύστημα. Έτσι εξαλείφεται το Maverick Spending (out of contract purchasing) και μειώνεται η πιθανότητα λαθών και παραλείψεων.
7. Ο κύκλος από την αίτηση μέχρι την διεκπεραίωση της παραγγελίας είναι διαθέσιμος και ορατός μόνο από τα ενδιαφερόμενα μέρη.
8. Τα αποθέματα μπορούν να ελαχιστοποιηθούν με την εισαγωγή τμηματικής παράδοσης κατά παραγγελία.
9. Οι ηλεκτρονικές πληρωμές επιταχύνουν τον χρόνο πληρωμής και της διεξαγωγής της παραγγελίας.
10. Επιτυγχάνεται αποτελεσματική διαχείριση της πληροφορίας και παραγωγή αναφορών και αναλύσεων με διαχειριστική αξία για τον Οργανισμό.
11. Το συνεργατικό εμπόριο μεταξύ των μελών της αλυσίδας προμηθευτών μπορεί να εξελιχθεί σε πραγματική συνεργασία, ειδικά σε περιοχές που εκτείνονται από τη σχεδίαση προϊόντος έως την πρόβλεψη ζήτησης.

²⁷ Προβλήματα Ηλεκτρονικών Προμηθειών - <http://www.cosmo-one.gr>

Αυτοματοποίηση της αλυσίδας προμηθειών



Τα στάδια αυτοματοποίησης της αλυσίδας έχουν ως εξής :

1. Ηλεκτρονικό περιεχόμενο προμηθευτή
2. Ηλεκτρονική απαίτηση
3. Ηλεκτρονική έγκριση
4. Ηλεκτρονική παραγγελία
5. Ηλεκτρονική παραλαβή απόδειξης προϊόντων
6. Ηλεκτρονική τιμολόγηση
7. Ηλεκτρονική αποδοχή

Πίνακας 5²⁸ Βήματα αυτοματοποίησης προμηθειών

Βήματα
μετασχηματισμού/αυτοματοποίησης
προμηθειών

1ο	Ηλεκτρονικό Περιεχόμενο προμηθευτή
2ο	Ηλεκτρονική απαίτηση
3ο	Ηλεκτρονική έγκριση
4ο	Ηλεκτρονική παραγγελία
5ο	Ηλεκτρονική παραλαβή απόδειξης προϊόντων
6ο	Ηλεκτρονική τιμολόγηση
7ο	Ηλεκτρονική αποδοχή

²⁸ <http://www.cosmo-one.gr>

Λειτουργίες και διαδικασίες που υποστηρίζονται από τα συστήματα ηλεκτρονικών προμηθειών²⁹

1. Προηγμένη παραμετρική μηχανή αναζήτησης προϊόντων και προμηθευτών σε ηλεκτρονικούς καταλόγους.
2. Αυτόματη παραγωγή προκηρύξεων και αποστολή ειδοποιήσεων.
3. Αποδοχή απαντήσεων και προσφορών.
4. Συστήματα αξιολόγησης προσφορών.
5. Συστήματα διαπραγματεύσεων με προμηθευτές.
6. Διαδικασία παραγωγής αιτήματος, αυτόματη δρομολόγηση έγκρισης και αποστολής παραγγελίας.
7. Υποστήριξη καρτών προμηθειών (P-cards).
8. Εργαλεία υποστήριξης αναφορών με αξιολογήσεις για την παρακολούθηση των τιμών, της ποιότητας και της εξυπηρέτησης.
9. Υποστήριξη modules³⁰ που αφορούν στην ολοκλήρωση με συστήματα διαχείρισης επιχειρησιακών πόρων, ERP³¹, συστήματα πληρωμών και γενικής ή αναλυτικής λογιστικής κοστολόγησης.
10. Πρόσβαση σε υπηρεσίες υπολογισμού των φόρων, συγκρίσεις σε μεταφορικά και υποστήριξη logistics.
11. Αντιπαραβολή τιμολογίων προμηθευτών και ηλεκτρονική πληρωμή.
12. Εργαλεία μεταφοράς στοιχείων παραστατικών από το σύστημα του προμηθευτή στο σύστημα του αγοραστή.

²⁹ http://www.go-online.gr/ebusiness/specials/article.html?article_id=578

³⁰ Modules είναι διαμορφώματα ηλεκτρονικών υπολογιστών, αυτόματες μονάδες, δηλαδή, προγραμμάτων με δυνατότητες συλλογής και συνδυασμού στοιχείων.

³¹ ERP (Enterprise Resources Program) είναι ειδικό λειτουργικό πρόγραμμα του υπολογιστή, που στοχεύει στην ελαχιστοποίηση του κόστους παρακολούθησης, υλοποίησης και εκτέλεσης των παραγγελιών ή της παραγωγής. Έχει ως απώτερο σκοπό τη βελτίωση της εξυπηρέτησης των πελατών.

3.12 ΨΗΦΙΑΚΕΣ ΕΥΚΑΙΡΙΕΣ³²

Οι ταχυδρομικές υπηρεσίες έχουν αποδείξει, τα τελευταία χρόνια, ότι λειτουργούν ως ένα ασφαλές μέσο επικοινωνίας, αποστολής δεμάτων, χρηματοοικονομικών συναλλαγών και υπηρεσίες λιανικής πώλησης. Τα ταχυδρομεία έχουν πρόσβαση στο 96% του παγκόσμιου πληθυσμού, ποσοστό μεγαλύτερο από αυτό των άλλων μέσων τεχνολογίας, όπως κινητά τηλέφωνα και διαδίκτυο. Ωστόσο, είναι σαφές, ότι τα ταχυδρομεία συνεισφέρουν στην οικονομική ανάπτυξη των χωρών, διότι προσφέρουν θέσεις εργασίας σε ένα μεγάλο μέρος του πληθυσμού και παρέχουν υπηρεσίες, απαραίτητες για την τοπική και παγκόσμια επικοινωνία.

Όμως, οι αλλαγές που επιτάσσει η ανάπτυξη της τεχνολογίας, δίνει τη δυνατότητα στον καταναλωτή και στις επιχειρήσεις επιλογής του τρόπου επικοινωνίας, του μέσου επικοινωνίας και της μορφής παραλαβής. Αυτές οι αλλαγές, δηλαδή, συνθέτουν ένα νέο περιβάλλον με πολλές επιλογές και μεγάλο ανταγωνισμό. Απαιτείται, συνεπώς ο συνδυασμός της ταχυδρομικής υπηρεσίας με τις νέες τεχνολογίες που έχουν αναπτυχθεί. Αυτές οι νέες τεχνολογίες ονομάζονται ψηφιακές ευκαιρίες, οι οποίες προσδίδουν καινούρια στοιχεία στο περιβάλλον της ταχυδρομικής υπηρεσίας και του τρόπου επικοινωνίας γενικότερα.

Σημαντικό πλεονέκτημα των ταχυδρομικών υπηρεσιών αποτελεί η εμπιστοσύνη που παρέχει στο καταναλωτικό κοινό, η οποία προέρχεται, κυρίως, από τη δυνατότητα των ταχυδρομείων επαλήθευσης της ταυτότητας αλλά και των διευθύνσεων των ατόμων. Συνεπώς, η θέση των ταχυδρομείων θα παραμείνει πλεονεκτική και στο μέλλον, μεταφέροντας τη θέση αυτή και στον ψηφιακό κόσμο.

Στα πλεονεκτήματα των ταχυδρομείων συμπεριλαμβάνονται η εκτεταμένη πρόσβαση και διαθεσιμότητα μέσω του παγκόσμιου δικτύου με τις υπηρεσίες υψηλής απόδοσης και τα ταχυδρομικά γραφεία. Τα πλεονεκτήματα του ταχυδρομείου μπορούν να συμβάλλουν, ουσιαστικά, στην παροχή πολλαπλών υβριδικών, ηλεκτρονικών και φυσικών υπηρεσιών σε όλο τον κόσμο. Το γεγονός αυτό, εξυπηρετεί, κυρίως, τις επιχειρήσεις οι οποίες έχουν ως πρωταρχικό στόχο τη μείωση του κόστους με παράλληλη βελτίωση των υπηρεσιών.

Σε ορισμένες χώρες, όπως Γερμανία, Ιταλία, Μεγάλη Βρετανία, έχουν ήδη ξεκινήσει την εφαρμογή μεταρρυθμίσεων με στρατηγικές λιανικής πώλησης μέσω της διαφοροποίησης των προϊόντων και υπηρεσιών. Παραδείγματος χάριν, τα ταχυδρομεία της Γαλλίας, Ιταλίας και Γερμανίας έχουν προβεί σε προσφορά χρηματοοικονομικών υπηρεσιών, ανταγωνιζόμενες πολλά χρηματοπιστωτικά ιδρύματα.

Επιπρόσθετα, η μεγάλη διαφοροποίηση έχει οδηγήσει πολλούς ταχυδρομικούς οργανισμούς στη μεταφορά επενδύσεων σε νέα επιχειρηματικά μοντέλα. Τα ταχυδρομεία, πλέον, περιορίζουν τους κινδύνους μεταξύ συμμαχιών και συνεργασιών με πρωτογενείς διαδικτυακούς παρόχους.

³² <http://www.infosoc.gr>

Η σύγκλιση του φυσικού με τον ψηφιακό κόσμο οδηγεί στη συνέχιση της αύξησης της τάσης περιορισμού των κινδύνων.

Συνεπώς, δημιουργούνται προοπτικές συνεργασίας μεταξύ των ταχυδρομικών οργανισμών με τους δικτυακούς παρόχους. Προοπτικές όπως, η διαχείριση λογαριασμών και προσωπικών συναλλαγών μέσα από έμπιστες σελίδες στο Διαδίκτυο και επίσκεψη σε κοντινές τοποθεσίες με σκοπό τις τραπεζικές, ασφαλιστικές, κυβερνητικές και υγειονομικές συναλλαγές οι οποίες καθίστανται εφικτές μέσω Διαδικτύου.

Έπειτα, δίνεται η δυνατότητα, στους ιδιώτες και στις επιχειρήσεις, επιλογής της πληροφόρησης και της αλληλογραφίας που επιθυμούν να λαμβάνουν, επιλογής του τόπου, του χρόνου και της μορφής. Με άλλα λόγια, η αποστολή ιδιωτικών και επαγγελματικών επικοινωνιών θα πραγματοποιείται σύμφωνα με τις επιθυμίες του παραλήπτη. Έπειτα, ο συνδυασμός των δύο μέσων θα επιτρέψει στη διεκπεραίωση γρήγορων συνδέσεων με τοπικές έμπιστες υπηρεσίες μέσω των κοινωνικών δικτύων και θα παρέχεται ασφάλεια στις ηλεκτρονικές υπηρεσίες, ακόμη και για χρήστες μικρής ηλικίας, χάρη στην έγκυρη πιστοποίηση αποστολέα και παραλήπτη.

Οι προκλήσεις που έχουν δημιουργηθεί στο νέο τεχνολογικό περιβάλλον μπορούν να αντιμετωπιστούν εύκολα από τους ταχυδρομικούς οργανισμούς. Αυτό που χρειάζεται το καταναλωτικό κοινό είναι η εμπιστοσύνη, η ασφάλεια και η διασφάλιση των προσωπικών δεδομένων και του απορρήτου. Παρά την ταχύτητα και την άνεση που προσφέρουν οι καινοτομίες της τεχνολογίας και της πληροφορικής, τέτοιου είδους προβλήματα καθιστούν την επιτυχία αφομοίωσης αυτών των μέσων δυσκολότερη.

Τα ταχυδρομεία, λοιπόν, με τις δυνατότητες και τα μοναδικά προνόμια που διαθέτουν μπορούν να αντιμετωπίσουν αυτού του είδους τις προκλήσεις και να επιτύχουν το επιθυμητό αποτέλεσμα. Τα ταχυδρομεία μπορούν να διευρύνουν τη δραστηριότητά τους, συνδυάζοντας τις παραδοσιακές μεθόδους επίδοσής τους με έμπιστες και ασφαλείς ηλεκτρονικές συνδέσεις. Έτσι, θα δημιουργηθούν πολλές επιχειρηματικές ευκαιρίες, θα αυξηθεί η εμπιστοσύνη στην επικοινωνία των πελατών και θα βελτιωθεί η ποιότητα των υπηρεσιών.

Οι ψηφιακές ευκαιρίες που παρουσιάζονται συνοψίζονται ως εξής :

1. Η ανάγκη εμπιστοσύνης από την πλευρά των πελατών, οδηγεί στην προσπάθεια προσθήκης της διαφάνειας και της ασφάλειας στην παροχή ψηφιακών υπηρεσιών. Η ασφάλεια αποτελεί ένα από τα σημαντικότερα κριτήρια επιλογής των ψηφιακών υπηρεσιών. Πλέον, δεν τίθεται ζήτημα προβλημάτων ισχύος των συσκευών και ταχύτητας συνδέσεων για την επίτευξη της επικοινωνίας. Αντίθετα, οι άνθρωποι έχουν ανάγκη να αισθάνονται ασφάλεια στην παραγωγή πληροφοριών και στην ανταλλαγή δεδομένων. Τα ταχυδρομεία έχουν την ευκαιρία να δημιουργήσουν ένα «κανάλι» μέσω του οποίου οι πιστοποιημένοι πελάτες θα έχουν τη δυνατότητα συναλλαγών και αλληλεπιδράσεων με ασφαλή τρόπο. Τα ταχυδρομεία προγραμματίζουν τη δημιουργία ενός επιχορηγούμενου, υψηλού

επιπέδου, ιστοτόπου για το Διαδίκτυο, ενώ η Π.Τ.Ε. ενισχύει την προσπάθεια αυτή ορίζοντας τα πρότυπα. Συνεπώς, η δημιουργία της ιστοσελίδας αυτής, θα θέσει τις βάσεις για εθνικούς καταλόγους με τα διαπιστευτήρια των χρηστών συνδεδεμένα με τις ταυτότητες τους και έτσι η πρόσβαση θα πραγματοποιείται ανάλογα με τις ανάγκες που υπάρχουν με ασφάλεια και εμπιστοσύνη.

2. Η δεύτερη ψηφιακή ευκαιρία που παρουσιάζεται αφορά στη δημιουργία μιας οικονομικότερης μεθόδου επικοινωνιών. Η δημιουργία ενός ηλεκτρονικού γραμματοκιβωτίου, το οποίο θα βρίσκεται σε ένα ασφαλή, ιδιωτικό, on-line λογαριασμό στο Διαδίκτυο, θα επιτρέπει τη δυνατότητα επιλογής της συναλλαγής και θα μειώνει την κατανάλωση πόρων και ενέργειας. Παράλληλα, ο χρόνος που απαιτούνταν μέχρι πρότινος, για τη μετάβαση σε ένα ταχυδρομείο αντικαθίσταται με μια απλή επιλογή μέσω του λογαριασμού που προαναφέρθηκε. Επιπρόσθετα, δημιουργείται η ψηφιακή υπογραφή, παράλληλα με την ψηφιακή γραμματοσήμανση, υπηρεσίες, δηλαδή, που παρέχουν ψηφιακή ταυτοποίηση. Οι πελάτες, επίσης, έχουν τη δυνατότητα παραλαβής, μέσω fax, ενός αντίγραφου του φυσικού ταχυδρομείου τους από σημεία που έχουν πρόσβαση. Συνέπεια όλων, είναι η διαχείριση του ταχυδρομείου μέσω ενός προσωπικού γραμματοκιβωτίου, το περιεχόμενο του οποίου θα είναι αποτυπωμένο ηλεκτρονικά. Τέλος, τα ταχυδρομεία, συνεισφέρουν σημαντικά στη προστασία του περιβάλλοντος προσφέροντας τους εναλλακτικούς τρόπους ηλεκτρονικών συναλλαγών.

3. Η τρίτη ψηφιακή ευκαιρία στοχεύει στη λειτουργία των ταχυδρομείων ως προσωπικοί διαχειριστές της πληροφόρησης. Με άλλα λόγια, οι παραλήπτες του ταχυδρομείου θα μπορούν να καθορίζουν τη λήψη των τύπων των προσφορών και των ανακοινώσεων που επιθυμούν, μέσω των ασφαλών ηλεκτρονικών γραμματοκιβωτίων. Έτσι, η διαφήμιση θα είναι άμεση χωρίς την ανάγκη δημιουργίας ομάδων στόχων. Η επίδοση επιλεγμένων αντικειμένων έχει τη δυνατότητα να δημιουργήσει την αλλαγή της τάσης των ταχυδρομικών ροών χωρίς διεύθυνση παραλήπτη. Οι ταχυδρομικές ροές, δηλαδή, θα αυξήσουν τα έσοδα του ταχυδρομείου καθώς θα ικανοποιούν μια ανάγκη των διαφημιστικών εταιριών. Όμως, μακροπρόθεσμα, οι σχέσεις του ταχυδρομείου με τους πελάτες θα γίνονται απρόσωπες, γεγονός που δεν ευνοεί την ανάπτυξη ισχυρών μακροπρόθεσμων προσωπικών σχέσεων.

4. Τα ταχυδρομεία παίζουν σημαντικό ρόλο στις υπηρεσίες των τοπικών κοινωνιών, καθώς έχουν πρόσβαση στα περισσότερα φυσικά γραμματοκιβώτια. Ωστόσο, η διευρυμένη χωροταξική παρουσία μέσω του δικτύου των γραφείων αρχίζει να μειώνεται ειδικά σε αγροτικές περιοχές. Η ευκαιρία, που παρουσιάζεται, αφορά στη δημιουργικότητα και τη διατήρηση της παρουσίας τους με οικονομικότερους όρους. Με αυτόν τον τρόπο, τα ταχυδρομεία θα επιτύχουν την προσφορά έμπιστων συνδέσεων μεταξύ των ανθρώπων και των υπηρεσιών ακόμη και στις τοπικές κοινωνίες.

5. Τέλος, η μεγαλύτερη ψηφιακή ευκαιρία που εμφανίζεται αφορά στη μείωση του ψηφιακού χάσματος. Είναι γεγονός ότι η πρόσβαση στην ψηφιακή πραγματικότητα περιορίζεται σε διάφορες κοινότητες του κόσμου. Αυτές οι κοινότητες δεν έχουν τη δυνατότητα να επωφεληθούν της νέας τεχνολογίας, είτε εξαιτίας των ακατάλληλων υποδομών του περιβάλλοντος είτε των περιορισμένων οικονομικών αποδοχών. Το ευρυζωνικό δίκτυο είναι διαθέσιμο σε 170 χώρες, ωστόσο παραμένει 10 φορές ακριβότερο σε χώρες με ανθρώπους χαμηλότερων εισοδημάτων, σε σχέση με τις πλούσιες χώρες.

Σ' αυτό το σημείο, τα ταχυδρομεία μπορούν να διαδραματίσουν ουσιαστικό ρόλο στην προσφορά τεχνολογίας στους πολίτες που εξυπηρετούν. Χαρακτηριστικό παράδειγμα αποτελεί η διευκόλυνση των μεταναστών μέσω της επίδοσης εμβασμάτων στις χώρες προέλευσής τους. Επιπρόσθετα, τα ταχυδρομεία μπορούν να διευκολύνουν τους μετανάστες παρέχοντάς τους πρόσβαση στο διαδίκτυο σε θυρίδες των γραφείων τους. Υποστηρίζεται ότι, μια συνεργασία με τη Microsoft, θα μπορούσε να ενισχύσει την προσπάθεια των ταχυδρομικών οργανισμών προσφοράς νέας αξίας στους πελάτες. Για παράδειγμα, η εταιρία Microsoft έχει τη δυνατότητα δημιουργίας ενός παγκόσμιου δικτύου εταίρων οι οποίοι θα είναι ενήμεροι για το πώς επηρεάζουν οι τοπικές συνθήκες τον ταχυδρομικό τομέα. Άλλωστε, τα ταχυδρομεία διαθέτουν το αποκλειστικό προνόμιο συνδυασμού των παραδοσιακών του υπηρεσιών με τις καινοτόμες τεχνολογικές υπηρεσίες, μεταφέροντας την εμπιστοσύνη των πελατών που υπάρχει για τα φυσικά ταχυδρομεία, στον ψηφιακό κόσμο. Στο άμεσο μέλλον, η ανάγκη μεταρρύθμισης των υπηρεσιών του ταχυδρομείου θα γίνει επιτακτική, εξαιτίας της τάσης για αποτελεσματικότητα και αποδοτικότητα των προσφερόμενων υπηρεσιών. Παράλληλα, η ανταπόκριση στις προκλήσεις του βιομηχανικού τομέα απαιτεί τη συνεργασία της ταχυδρομικής βιομηχανίας με μια εταιρία λογισμικού έτσι ώστε να γεφυρωθεί το ψηφιακό χάσμα και να δημιουργηθούν τεράστιες αξίες συνδυασμού ηλεκτρονικών και φυσικών παροχών προς όφελος των καταναλωτών, των επιχειρήσεων και των κυβερνήσεων παγκοσμίως.

4 ΜΕΛΕΤΗ ΕΛΛΗΝΙΚΩΝ ΤΑΧΥΔΡΟΜΕΙΩΝ Α.Ε.

4.1 ΕΛΛΗΝΙΚΟ ΘΕΣΜΙΚΟ ΠΛΑΙΣΙΟ ΤΑΧΥΔΡΟΜΙΚΗΣ ΑΓΟΡΑΣ

Το ευρωπαϊκό δίκαιο υπερισχύει του εθνικού, ως εκ τούτου το ελληνικό δίκαιο όπως κάθε εθνικό δίκαιο καλείται να προσαρμόσει τους ευρωπαϊκούς κανόνες, στο πλαίσιο των ορίων που οι ίδιες οι Οδηγίες καθορίζουν. Ωστόσο, Παρέχεται η δυνατότητα σε κάθε Κράτος μέλος να διαμορφώνει το θεσμικό του πλαίσιο, ώστε να είναι προσαρμοσμένο στις συνθήκες που επικρατούν σε εθνικό επίπεδο. Ακολουθεί το νομικό και κανονιστικό πλαίσιο λειτουργίας που ισχύει για τον ΕΛΤΑ.

4.2 ΦΟΡΕΑΣ ΠΑΡΟΧΗΣ ΚΑΘΟΛΙΚΗΣ ΥΠΗΡΕΣΙΑΣ

Φορέας Παροχής Καθολικής Υπηρεσίας (ΦΠΚΥ) είναι ο δημόσιος ή ιδιωτικός φορέας που Παρέχει καθολική ταχυδρομική υπηρεσία ή μέρος αυτής εντός ενός κράτους μέλους³³. Φορέας Παροχής Καθολικής Υπηρεσίας στην Ελλάδα είναι τα Ελληνικά Ταχυδρομεία (ΕΛΤΑ)³⁴. Με βάση τους νόμους 2668/1998 «Οργάνωση του τομέα παροχής ταχυδρομικών υπηρεσιών και άλλες διατάξεις» και 3185/2003 «Τροποποίηση του Ν.2668/1 998, εναρμόνιση με την οδηγία 2002/39/ΕΚ, ρυθμίσεις Θεμάτων του Οργανισμού Ελληνικά Ταχυδρομεία (ΕΛΤΑ) και άλλες διατάξεις», ο ΕΛΤΑ ορίστηκε ως Φορέας Παροχής Καθολικής Υπηρεσίας με συγκεκριμένες υποχρεώσεις που ορίζονται στο Συμβόλαιο Διοίκησης, το οποίο έχει υπογραφεί μεταξύ του Ελληνικού Δημοσίου και του ΕΛΤΑ.

Οι υποχρεώσεις του ΕΛΤΑ ορίζονται ως εξής:

“Ο ΕΛΤΑ υποχρεούται να αναπτύσσει το δημόσιο ταχυδρομικό δίκτυο υπό τους όρους και τις προϋποθέσεις της άδειάς του και σύμφωνα με τους όρους του Συμβολαίου Διοίκησης, που συνάπτει με το Δημόσιο, για την κάλυψη;

α. Της παροχής της καθολικής υπηρεσίας σε ποιότητα που προσδιορίζεται στο άρθρο 4 του παρόντος.

β. Των αναγκών της ταχυδρομικής αγοράς για την απρόσκοπτη λειτουργία του ελεύθερου ανταγωνισμού.

Ο ΕΛΤΑ υποχρεούται να εξασφαλίζει στους χρήστες έναντι οικονομικού ανταλλάγματος και με προκαταβολή του τέλους την πρόσβαση στο ταχυδρομικό του δίκτυο υπό συνθήκες διαφάνειας και ισότητας”(Νομός 2668/1998, άρθρο 19, παράγραφος 3).

Επιπλέον, ο ΕΛΤΑ δικαιούται να αναπτύξει πέρα από τις βασικές ταχυδρομικές υπηρεσίες, όπως επιστολικό ταχυδρομείο, ομαδικές επιστολές, δέματα, αποστολές ειδικής διαχείρισης και νέες υπηρεσίες όπως

³³ Επίσημη Εφημερίδα των Ευρωπαϊκών Κοινοτήτων (αριθ. 1 015 της 2 1/01/1998 σ. 0014 — 0025), Οδηγία 97/67/ΕΚ του Ευρωπαϊκού Κοινοβουλίου και του Συμβουλίου της (5ης Δεκεμβρίου 1997 σχετικά με τους κοινούς κανόνες για την ανάπτυξη της εσωτερικής αγοράς κοινοτικών ταχυδρομικών υπηρεσιών και τη βελτίωση της ποιότητας των παρεχομένων υπηρεσιών

³⁴ Ν.2668/1998 (ΦΕΚ Α' 282/18.12.1998), άρθρο 19, παρ.1

ταχυμεταφορές, ανταλλαγή εγγράφων, υπηρεσίες που συνδυάζουν τις νέες τηλεπικοινωνιακές τεχνολογίες με στοιχεία των υπηρεσιών του ταχυδρομείου, ηλεκτρονικό ταχυδρομείο και πάσης φύσεως ταχυδρομικές υπηρεσίες σε τοπικό, εθνικό και διεθνές επίπεδο. Ο ΕΛΤΑ έχει αποκλειστικό δικαίωμα για τα Παρακάτω:

- Έκδοση γραμματοσήμων και συναφής φιλοτελική δραστηριότητα.
- Τοποθέτηση γραμματοκιβωτίων περισυλλογής αλληλογραφίας σε προκαθορισμένα σημεία.
- Υπηρεσία αποστολής συστημένων στο πλαίσιο δικαστικών ή διοικητικών διαδικασιών

4.3 ΑΠΟΚΛΕΙΣΤΙΚΕΣ/ ΜΗ ΑΠΟΚΛΕΙΣΤΙΚΕΣ ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ

Η Οδηγία 97/67/ΕΚ που ενσωματώθηκε στην Ελληνική Νομοθεσία με το νόμο Ν.2668/1 998 όπως τροποποιήθηκε με τον 3185/2003 καθορίζει και τα όρια του αποκλειστικού τομέα όπου ο ΕΛΤΑ δραστηριοποιείται κατ' αποκλειστικότητα και Προσφέρεται ως αντιστάθμιση του κόστους λόγω της υποχρέωσης για παροχή των Καθολικών Υπηρεσιών. Οι υπηρεσίες που παρέχονται από τον ΕΛΤΑ ως Αποκλειστικές Υπηρεσίες είναι οι εξής:

- Περισυλλογή, μεταφορά και διαλογή εσωτερικής και εξωτερικής αλληλογραφίας και διαφημιστικού υλικού, βάρους έως 50 γρ. (από το 2006) για αντικείμενα αλληλογραφίας ή μεμονωμένα αντικείμενα και των οποίων το όριο τιμής είναι λιγότερο από 2,5 φορές το βασικό τέλος για επιστολή 20 Α' προτεραιότητας.

Επιπλέον ο ΕΛΤΑ έχει το αποκλειστικό δικαίωμα για την:

- Έκδοση γραμματοσήμων, τοποθέτηση γραμματοκιβωτίων και διαχείριση συστημένων επιστολών στο Πλαίσιο δικαστικών ή διοικητικών διαδικασιών.
- Χρήση της εμπορικής επωνυμίας "Ελληνικά Ταχυδρομεία" και "ΕΛΤΑ"
- Χρήση του ταχυδρομικού κώδικα για τη διανομή των ταχυδρομικών αντικειμένων
- Ανάπτυξη του δημόσιου ταχυδρομικού δικτύου.

Αντίστοιχα, ο μη προστατευόμενος τομέας διακρίνεται στους εξής τομείς:

- Υπηρεσίες του καθολικού τομέα: Υπηρεσίες αναφερόμενες στην περισυλλογή αλληλογραφίας μέχρι 2 κιλά και δεμάτων έως 20 κιλά, που δεν έχουν ανατεθεί κατ' αποκλειστικότητα στον ΕΛΤΑ. Για την παροχή αυτών των υπηρεσιών απαιτείται η έκδοση ειδικής άδειας από την Εθνική Επιτροπή Τηλεπικοινωνιών και Ταχυδρομείων(Ε.Ε.Τ.Τ.).

- Λοιπές Υπηρεσίες: Στη κατηγορία αυτή ανήκουν οι ταχυμεταφορές, οι οποίες δεν υπόκεινται στις καθολικές υπηρεσίες, αλλά απαιτούν για την παροχή τους την έκδοση γενικής άδειας από την Ε.Ε.Τ.Τ.

4.4 ΝΟΜΙΚΟ ΚΑΙ ΚΑΝΟΝΙΣΤΙΚΟ ΠΛΑΙΣΙΟ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑΣ ΤΟΥ ΕΛΤΑ

Με το ν.δ. 496/70 (ΦΕΚ 73/Α/28.3.70) ιδρύθηκε νομικό πρόσωπο ιδιωτικού δικαίου με την επωνυμία "Ελληνικά Ταχυδρομεία" του οποίου το καταστατικό κυρώθηκε με το β.δ. 804/70 (Α 271/16.12.70). Η ονομασία ΕΛΤΑ αποτελεί τον

διακριτικό τίτλο της επωνυμίας “Ελληνικά Ταχυδρομεία Ανώνυμη Εταιρία”. Το Υπουργείο Οικονομίας και Οικονομικών αποτελεί τον κύριο μέτοχο του ΕΛΤΑ (το Ταχυδρομικού Ταμιευτηρίου (Τ.Τ.) συμμετέχει σε ποσοστό 10%), ενώ το Υπουργείο Μεταφορών και Επικοινωνιών αποτελεί τον Εποπτεύοντα Φορέα. Η λειτουργία του ΕΛΤΑ διέπεται άμεσα από τις διατάξεις του Κεφαλαίου Β του Ν3429/2005 σε συνδυασμό με τις διατάξεις του Ν 3016/2002 και του Κωδ. Ν 2190/1920, όπως και σε όλες τις ανώνυμες εταιρίες για τις οποίες έχει αποφασιστεί η αποκρατικοποίηση τους με απόφαση της Διυπουργικής Επιτροπής Αποκρατικοποιήσεων. Βάσει του Κεφαλαίου Β του Ν 3429/2005 ο ΕΛΤΑ απελευθερώνεται από τις δεσμεύσεις που επιβάλλονται στις δημόσιες υπηρεσίες στους τομείς της οργάνωσης, λειτουργίας και διοίκησης, που ορίζονται στο κεφάλαιο Α του Ν 3429/2005. Ωστόσο, όσον αφορά στις διαδικασίες πρόσληψης του προσωπικού, ο ΕΛΤΑ υποχρεούται να ακολουθεί τις οδηγίες για δημόσιες επιχειρήσεις αφού το δημόσιο κατέχει την πλειοψηφία του μετοχικού κεφαλαίου. Όπως επίσης στην περίπτωση που ο οργανισμός εμφανίζει αρνητικά οικονομικά αποτελέσματα ή επιχορηγείται από το δημόσιο με στόχο την εξυγίανση του, βάσει του νόμου Ν3429/2005, το δημόσιο μπορεί να παρέμβει στον Κανονισμό Εργασίας της ζημιογόνου επιχείρησης, όταν οι εργαζόμενοι και η διοίκηση δεν έχουν καταφέρει να καταλήξουν σε συμφωνία.

Το κεφάλαιο Α του Ν 3429/2005 αναφέρεται στις δημόσιες επιχειρήσεις και οργανισμούς (ΔΕΚΟ), και καθορίζει ειδικές διατάξεις που αφορούν το διοικητικό συμβούλιο, εσωτερικό κανονισμό λειτουργίας, εσωτερικό έλεγχο, στρατηγικό σχέδιο, επιχειρησιακό σχέδιο, ετήσιες οικονομικές καταστάσεις, νεοπροσλαμβανόμενο και υφιστάμενο προσωπικό κλπ. Το συγκεκριμένο κεφάλαιο ορίζει επίσης τη Διυπουργική Επιτροπή Δημοσίων Επιχειρήσεων και Οργανισμών ως την αρμόδια αρχή για τον έλεγχο και οικονομική εποπτεία των δημόσιων αυτών επιχειρήσεων. Όπως προαναφέρθηκε, οι νόμοι που ορίζουν τις υποχρεώσεις του ΕΛΤΑ ως Φορέα Παροχής Καθολικής Ταχυδρομικής Υπηρεσίας είναι ο 2668/1998 και 3185/2003, ενώ η παροχή Καθολικών Υπηρεσιών ελέγχεται από τη Εθνική Επιτροπή Τηλεπικοινωνιών και Ταχυδρομείων (Ε.Ε.Τ.Τ.). Πιο συγκεκριμένα, η Ε.Ε.Τ.Τ. ελέγχει θέματα όπως η πραγματοποίηση καθημερινής διανομής της αλληλογραφίας σε κάθε καταναλωτή, η προσβασιμότητα των υπηρεσιών σε όλους τους καταναλωτές κτλ. Μέσα στις αρμοδιότητες της επιτροπής είναι και ο έλεγχος αναφορικά με την προσβολή από άλλες ταχυδρομικές επιχειρήσεις των αποκλειστικών δικαιωμάτων του φορέα παροχής καθολικής υπηρεσίας.

Η Ε.Ε.Τ.Τ. είναι διοικητικά αυτοτελής και οικονομικά ανεξάρτητος οργανισμός, ο οποίος ελέγχει τους Κανόνες όλης της ταχυδρομικής αγοράς, συμπεριλαμβανομένων των ιδιωτικών ταχυδρομικών επιχειρήσεων, όπως και την αγορά ηλεκτρονικών επικοινωνιών. Επιπλέον, η Ε.Ε.Τ.Τ. ασκεί τις αρμοδιότητες Επιτροπής Ανταγωνισμού στις εν λόγω αγορές. Η Ε.Ε.Τ.Τ. επιδιώκει την ανάπτυξη της αγοράς, την εξασφάλιση της ομαλής της λειτουργίας στο πλαίσιο του υγιούς ανταγωνισμού και την διασφάλιση των συμφερόντων των χρηστών. Ο ρόλος της Ε.Ε.Τ.Τ. στην ανάπτυξη και την εξέλιξη της ταχυδρομικής αγοράς είναι κρίσιμος καθώς εξετάζει, αναλύει και ελέγχει τις βασικές τεχνικές, οικονομικές και κοινωνικές παραμέτρους

λειτουργίας των ταχυδρομικών υπηρεσιών και εισηγείται στον Υπουργό Μεταφορών και Επικοινωνιών τη λήψη μέτρων για την απρόσκοπτη και αποδοτική λειτουργία και ανάπτυξη της ταχυδρομικής αγοράς.

Το γεγονός ότι το ελληνικό δημόσιο διάμεσου του Υπουργείου Οικονομίας και Οικονομικών είναι ο κύριος μέτοχος του ΕΛΤΑ οδηγεί σε σειρά προβληματισμών σχετικά με το παρόν και το μέλλον της επιχείρησης. Κατ' αρχάς για τον ΕΛΤΑ έχει αποφασιστεί η ένταξή του στο καθεστώς των υπό αποκρατικοποίηση εταιρειών, χωρίς όμως να έχουν οριστικοποιηθεί οι λεπτομέρειες μετάβασης στο νέο ιδιοκτησιακό καθεστώς. Εκλείπει η σαφής δέσμευση του Υπουργείου τόσο ως προς αυτό καθαυτό το γεγονός της αποκρατικοποίησης, όσο και ως προς το χρονοδιάγραμμα αυτής. Στο Πλαίσιο αυτό, ο ΕΛΤΑ πιθανώς να είχε τη δυνατότητα να επιδιώξει τη συνεργασία με επιλεγμένο στρατηγικό εταίρο-συνεργάτη, από την οποία θα μπορούσε να επιτύχει πολλαπλά οφέλη όπως την γεωγραφική επέκταση ή την διερεύνηση των ταχυδρομικών υπηρεσιών που προσφέρει.

Δεδομένου του υφιστάμενου ιδιοκτησιακού καθεστώτος, στον ΕΛΤΑ εφαρμόζονται ορισμένες δεσμεύσεις που ισχύουν στις δημόσιες επιχειρήσεις. Για παράδειγμα, οι προσλήψεις συνεχίζουν να γίνονται μέχρι τώρα μέσω των χρονοβόρων διαδικασιών του ΑΣΕΠ, ακολουθούνται οι προβλέψεις των ισχυουσών οδηγιών της Ε.Ε. σε σχέση με τις προμήθειες (Οδηγία 2004/17/ΕΚ «περί συντονισμού των διαδικασιών σύναψης συμβάσεων στους τομείς του ύδατος, της ενέργειας, των μεταφορών και των ταχυδρομικών υπηρεσιών»), ο ΕΛΤΑ υποχρεούται να συμμορφώνεται με την εκάστοτε εφαρμοζόμενη εισοδηματική πολιτική, ενώ η τιμολογιακή του πολιτική αποτελεί επίσης παράμετρο της κυβερνητικής πολιτικής και ως εκ τούτου σχεδιάζεται με όρους που διαφέρουν από αυτούς της αγοράς. Στους συγκεκριμένους περιορισμούς θα πρέπει να προστεθεί και το γεγονός ότι ο ΕΛΤΑ είναι σχετικά ευάλωτος σε παρεμβάσεις, τόσο πολιτικές όσο και από τοπικούς παράγοντες στις περιοχές όπου δραστηριοποιείται, γεγονός που δυσχεραίνει περαιτέρω το έργο του.

Σε αυτό το σημείο αξίζει να σημειωθεί ότι στην περίπτωση των προμηθειών, όπου ο ΕΛΤΑ καθορίζεται από την Οδηγία 2004/17/ΕΚ, Η Επιτροπή των Ευρωπαϊκών Κοινοτήτων με την απόφαση 2007/564 έκρινε ότι μπορούν να εξαιρεθούν στην περίπτωση του φορέα της Φιλανδίας (Finland Post) από την εφαρμογή της Οδηγίας 2004/17/ΕΚ οι υπηρεσίες όπως το διαφημιστικό ταχυδρομείο χωρίς διεύθυνση παραλήπτη, υπηρεσίες αποστολής δεμάτων από επιχειρήσεις σε καταναλωτές, υπηρεσίες επείγοντος ταχυδρομείου και ταχυμεταφορών, όπως επίσης η μεταφορά ελαφρών εμπορευμάτων και εμπορευματικές μεταφορές, οι υπηρεσίες υλικοτεχνικής υποστήριξης και οι φιλοτελικές υπηρεσίες. Λαμβάνοντας υπόψη το παράδειγμα της Φιλανδίας και προκειμένου κάποιες από τις δραστηριότητες του ομίλου ΕΛΤΑ, οι οποίες λειτουργούν σε καθεστώς πλήρους ανταγωνισμού (π.χ. πληρωμές, φιλοτελικά προϊόντα, επιχειρηματικά δώρα, διαφημιστικό ταχυδρομείο χωρίς διεύθυνση παραλήπτη, ταχυμεταφορές ΕΛΤΑ κλπ), να αποκτήσουν μεγαλύτερη ευελιξία και ταχύτητα διεκπεραίωσης όσον αφορά στη διαδικασία προμηθειών, θα μπορούσε να διερευνηθεί η δυνατότητα εξαίρεσής τους από την εφαρμογή της Οδηγίας 2004/17/ΕΚ. Σε κάθε περίπτωση, για τις κατηγορίες δραστηριοτήτων

του ΕΛΤΑ που θα εξαιρεθούν από την προαναφερόμενη Οδηγία, θα πρέπει να δημιουργηθεί και να εφαρμοστεί ένας νέος, ειδικός κανονισμός προμηθειών, ο οποίος θα διέπεται από την αρχή της διαφάνειας, της εγκυρότητας, της αντικειμενικότητας και των συναλλακτικών ηθών.

Γίνεται εύκολα αντιληπτό ότι υπάρχει σαφής σύνδεση των δύο ως άνω ζητημάτων: κατ' αρχάς το Υπουργείο Οικονομίας και Οικονομικών ως μέτοχος, έχει συμφέρον για την μεγιστοποίηση της αξίας της επιχείρησης, γεγονός που μεταξύ άλλων θα μπορούσε να επιτευχθεί μέσω της άρσης των περιορισμών. Αντίστοιχα, η αποκρατικοποίηση θα μπορούσε να οδηγήσει στη μείωση των περιορισμών, είτε ως αποτέλεσμα αυτής είτε ως προϋπόθεση για την επίτευξή της. Παράλληλα, ενδεχόμενη αποκρατικοποίηση ίσως προκαλούσε αντιδράσεις από την πλευρά του προσωπικού και ως εκ τούτου επιπτώσεις στην ομαλή λειτουργία του ΕΛΤΑ. Σε κάθε περίπτωση πάντως, ακόμα και αν προχωρήσει η αποκρατικοποίηση, σε πρώτη φάση, όπως έχει συμβεί και σε άλλες περιπτώσεις αποκρατικοποιήσεων, η συμμετοχή του ελληνικού δημοσίου δεν αναμένεται να μειωθεί σε ποσοστό κατώτερο του 51%, επομένως δεν αναμένεται αντίστοιχα και η πλήρης άρση των προαναφερθέντων περιορισμών.

4.5 ΣΥΝΤΟΜΟ ΙΣΤΟΡΙΚΟ ΕΛΤΑ

Τα Ελληνικά Ταχυδρομεία είναι ο ηγέτης της ελληνικής αγοράς ταχυδρομικών υπηρεσιών και διαδραματίζει, για 179 χρόνια, πρωταρχικό ρόλο στο κοινωνικό και επιχειρηματικό περιβάλλον της χώρας³⁵.

Βασικά ορόσημα της ιστορίας του ΕΛΤΑ είναι τα εξής:

- Τα Ελληνικά Ταχυδρομεία ιδρύθηκαν το 1828 με διάταγμα από τον Ιωάννη Καποδίστρια, τον Πρώτο κυβερνήτη του σύγχρονου ελληνικού κράτους. Τα πρώτα γραφεία της Ταχυδρομικής Υπηρεσίας ανοίγουν στο Ναύπλιο (τότε Πρωτεύουσα της Ελλάδας), στην Τρίπολη, στην Επίδαυρο και στο νησί της Σύρου. Η οργάνωση της νεοσύστατης ελληνικής πολιτείας ήταν ακόμη στα σπάργανα και η ανάπτυξη της επέβαλε την καθιέρωση κάποιων βασικών διοδίων σε προσωρινά ευάριθμους, αλλά γεωγραφικά σημαντικούς κόμβους της ελληνικής επικράτειας.
- Από τις αρχές του 1900 αρχίζει να οργανώνεται συστηματικά η Ταχυδρομική Υπηρεσία, η οποία μέχρι το 1949 συμβάδιζε με την Τηλεγραφική και Τηλεφωνική Υπηρεσία (Τ.Τ.Τ.) υπαγόμενη μέχρι το 1914 στο Υπουργείο Εσωτερικών και μετέπειτα στο Υπουργείο Μεταφορών.
- Το 1949 δημιουργήθηκε ο ΟΤΕ με τη μορφή Α.Ε, οπότε οι λειτουργικοί προσανατολισμοί των δύο οργανισμών διαφοροποιήθηκαν, εντασσόμενοι πλέον στις εξειδικευμένες επιχειρησιακές και κοινωνικές τους αποστολές.

³⁵ www.elta.gr

- Από το 1970 η Ταχυδρομική Υπηρεσία μετατρέπεται σε Νομικό Πρόσωπο Ιδιωτικού Δικαίου (Ν.Π.Ι.Δ.), με την επωνυμία Ελληνικά Ταχυδρομεία' (ΕΛΤΑ), ενώ από το 1996 λειτουργεί ως Ανώνυμη Εταιρεία.
- Από το 1998 ξεκινάει το μεγαλύτερο πρόγραμμα εκσυγχρονισμού και αναδιοργάνωσης της εταιρείας, με στόχο τη βελτίωση της ποιότητας των παρεχόμενων υπηρεσιών, την αύξηση της παραγωγικότητας και την αξιοποίηση του ανθρώπινου δυναμικού.
- Το 1999 είναι η πρώτη χρονιά κατά την οποία η εταιρεία εμφανίζει κερδοφορία και τίθενται οι βάσεις για ουσιαστική ανάπτυξη.
- Το 2004, ο ΕΛΤΑ ήταν Μεγάλος Εθνικός Χορηγός των Ολυμπιακών Αγώνων της Αθήνας.
- Το 2006, κορυφώνεται η υλοποίηση ενός επενδυτικού προγράμματος που ξεπερνά τα 200 εκατ. € για την 5ετία 2004-2008 και ξεκινά η νέα αναπτυξιακή πορεία της Εταιρείας από συγκεκριμένες πρωτοβουλίες για την ανάπτυξη του διαφημιστικού ταχυδρομείου και την ενίσχυση της στρατηγικής συνεργασίας με το Ταχυδρομικό Ταμιευτήριο μέσω της αμοιβαίας μετοχικής συμμετοχής και της νέας εμπορικής συμφωνίας για τη διάθεση τραπεζικών προϊόντων από το δίκτυο του ΕΛΤΑ.
- Από το 2007 λειτουργούν τα νέα Αυτοματοποιημένα Κέντρα Διαλογής Αττικής και Θεσσαλονίκης, ολοκληρώνεται η αυτοματοποίηση των Ταχυδρομικών Καταστημάτων, εντάσσονται τα ασφαλιστικά προϊόντα στο χαρτοφυλάκιο της επιχείρησης, ξεκινά η Λειτουργική Αναδιοργάνωση της εταιρείας και λαμβάνονται οριστικές αποφάσεις για την ημερομηνία απελευθέρωσης της ταχυδρομικής αγοράς.

4.6 ΣΥΝΕΡΓΑΣΙΕΣ ΘΥΓΑΤΡΙΚΕΣ ΚΑΙ ΣΥΜΜΕΤΟΧΕΣ

Ο ΕΛΤΑ μέχρι σήμερα δεν έχει συνάψει διεθνείς συνεργασίες αν και επί του παρόντος γίνονται σημαντικές κινήσεις προς αυτή την κατεύθυνση. Οι διεθνείς συνεργασίες αναμένεται να προσδώσουν πολλαπλά οφέλη στον οργανισμό, σε θέματα τεχνογνωσίας, αντίληψης της παγκόσμιας ταχυδρομικής αγοράς, πρόσβασης σε διεθνή δίκτυα, αντιμετώπισης ανταγωνισμού, εμπλουτισμού του χαρτοφυλακίου Προϊόντων και υπηρεσιών κλπ.

Αντίστοιχα, ήδη η συνεργασία του ΕΛΤΑ με το Ταχυδρομικό Ταμιευτήριο έχει παγιωθεί και αποδίδει καρπούς με τη συνεχή επέκταση του ΕΛΤΑ στην αγορά χρηματοοικονομικών Προϊόντων και υπηρεσιών, ενώ συζητείται παράλληλα και η εύρεση στρατηγικού συνεργάτη για τις Ταχυμεταφορές ΕΛΤΑ, που ενδεχομένως θα αποτελέσουν μελλοντικά το όχημα για την επέκταση του ΕΛΤΑ στις αγορές των Βαλκανίων, οι οποίες στο μέλλον αναμένεται να γνωρίσουν ραγδαία οικονομική ανάπτυξη.

Για την ολοκλήρωση της εικόνας σε σχέση με τις θυγατρικές του ΕΛΤΑ πρέπει να αναφερθεί ότι διαθέτει δύο θυγατρικές εταιρίες (1) Ταχυμεταφορές ΕΛΤΑ Α.Ε. και (2) ΚΕΚ ΕΛΤΑ Α.Ε., ενώ μετέχει με 49% στην Ανώνυμη Εταιρία Διαχείρισης Αμοιβαίων Κεφαλαίων, Τ.Τ - ΕΛΤΑ ΑΕΔΑΚ και στο Ταχυδρομικό Ταμιευτήριο (Τ.Τ.) με ποσοστό 10%.

4.6.1 ΤΑΧΥΜΕΤΑΦΟΡΕΣ ΕΛΤΑ

Το 2000, ο ΕΛΤΑ προχώρησε στην ίδρυση της θυγατρικής εταιρίας «Ταχυμεταφορές ΕΛΤΑ Α.Ε» προκειμένου να εκμεταλλευθεί τις ευκαιρίες που παρουσιάστηκαν στον ταχύτατα αναπτυσσόμενο τομέα ταχυμεταφορών. Εκτός από τον ΕΛΤΑ στις «Ταχυμεταφορές ΕΛΤΑ Α.Ε» συμμετέχει και η ΠΟΣΤ (Πανελλήνια Ομοσπονδία Συλλόγων Ταχυδρομικών) με ποσοστό 0,1%. Οι παρεχόμενες υπηρεσίες της εταιρείας περιλαμβάνουν πλήρη γκάμα υπηρεσιών ταχυμεταφορών εσωτερικού και εξωτερικού. Προς την εταιρεία «Ταχυμεταφορές ΕΛΤΑ ΑΕ» , ο ΕΛΤΑ προσφέρει υπηρεσίες που αφορούν κυρίως την διαλογή και τη διαβίβαση των ταχυδρομικών αντικειμένων, μέσω του δικτύου του, στο Πλαίσιο σύμβασης που έχει συναφθεί μεταξύ της μητρικής και της θυγατρικής εταιρείας.

Το 2006, οι «Ταχυμεταφορές ΕΛΤΑ Α.Ε» πέτυχαν έσοδα 24,5 εκατ. Ευρώ και μερίδιο αγοράς της τάξης του 14%, καταλαμβάνοντας την 3η Θέση μεταξύ των ελληνικών εταιριών, με ρυθμούς ανάπτυξης ταχύτερους από την μέση ανάπτυξη της αγοράς, δεδομένου ότι το 2003 οι «Ταχυμεταφορές ΕΛΤΑ Α.Ε» κατείχαν το 5% της αγοράς με έσοδα 12 εκ.€. Σταθμό στην πορεία της εταιρίας «Ταχυμεταφορές ΕΛΤΑ Α.Ε» αποτέλεσε η επιτυχημένη υλοποίηση του έργου courier των Ολυμπιακών Αγώνων ΑΘΗΝΑ 2004, όπου η εταιρεία ανταποκρίθηκε με πλήρη επιτυχία, συντελώντας στην αύξηση της αναγνωρισιμότητας του Ομίλου ΕΛΤΑ παγκοσμίως.

4.6.2 ΚΕΚ – ΕΛΤΑ

Σημαίνουσα θέση στην πορεία και εξέλιξη του ΕΛΤΑ, κατέχει το ανθρώπινο δυναμικό, που κατέχει σημαντικό ρόλο στη διασφάλιση της ηγετικής του θέσης στην ταχυδρομική αγορά. Για τον προαναφερθέντα λόγο, ο ΕΛΤΑ ίδρυσε το 1998 το Κέντρο Επαγγελματικής Κατάρτισης των Ελληνικών Ταχυδρομείων (ΚΕΚ-ΕΛΤΑ) το οποίο έχει δομή Ανωνύμου Εταιρείας, με μετόχους τον ΕΛΤΑ κατά 70% και την ΠΟΣΤ κατά 30%, και παρέχει εκπαίδευση καθώς και ενδο-επιχειρησιακή κατάρτιση που συνδυάζει τις εξελίξεις στις Ταχυδρομικές Υπηρεσίες (χρηματοοικονομικά, logistics, υβριδικό ταχυδρομείο, αυτοματοποίηση κ.α.). Επίσης δύναται να προσφέρει όλες τις συνδεδεμένες με το αντικείμενό του υπηρεσίες έρευνες, μελέτες, συμβουλευτικές υπηρεσίες, διοργάνωση συνεδρίων και έκδοση εκπαιδευτικών -επαγγελματικών εγχειριδίων. Η ευθύνη της πιστοποίησης των προγραμμάτων σπουδών ανήκει στο Εθνικό Κέντρο Πιστοποίησης Συνεχιζόμενης Επαγγελματικής Κατάρτισης (Ε.ΚΕ.ΠΙΣ.).

Το ΚΕΚ-ΕΛΤΑ συμβάλει στη συνεχή επιμόρφωση και κατάρτιση του προσωπικού, με προγράμματα όπως ειδικές εκπαιδευτικές εκδηλώσεις στελεχών, ημερίδες κλπ. και υποστηρίζει συνεχώς τους εργαζόμενους στην ανάληψη νέων καθηκόντων, στη χρήση νέων μεθόδων, συστημάτων και διαδικασιών.

4.6.3 ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΣΥΝΕΡΓΑΣΙΑ ΜΕ ΤΟ ΤΑΧΥΔΡΟΜΙΚΟ ΤΑΜΙΕΥΤΗΡΙΟ

Τον Μάιο του 2006 πραγματοποιήθηκε η αμοιβαία μετοχική συνεργασία ΕΛΤΑ και Ταχυδρομικού Ταμιευτηρίου (Τ.Τ.) σε ποσοστό 10% των μετοχικών κεφαλαίων τους. Η αξία της επένδυσης αυτής για τον ΕΛΤΑ διαμορφώθηκε στα 158,6 εκ. €, ποσό που αντιστοιχεί σε 14,1 εκ. μετοχές του Τ.Τ. με τιμή κτήσης τα 11,25 € ανά μετοχή. Η στενότερη συνεργασία σε επίπεδο δικτύων των δυο εταιρειών στοχεύει στη διαμόρφωση προϋποθέσεων για τη δημιουργία μιας εναλλακτικής τράπεζας, στα Πρότυπα του Ευρωπαϊκού postal banking. Πέραν της αμοιβαίας μετοχικής συνεργασίας με το Τ.Τ., πραγματοποιήθηκε και εμπορική συμφωνία διετούς ισχύος με την οποία το δίκτυο του ΕΛΤΑ θα καταστεί κύριο όχημα διάθεσης των Προϊόντων Τ.Τ. Στο τέλος του 2007 ο αριθμός των καταστημάτων που διέθεταν προϊόντα Ταχυδρομικού Ταμιευτηρίου ανέρχονταν σε 308. Το 2008, χρηματοοικονομικά προϊόντα Τ.Τ. προσφέρθηκαν σε 453 αυτοματοποιημένα καταστήματα, τα οποία παρέχουν πλήρεις υπηρεσίες θυρίδας Τ.Τ., καθώς και σε κάποια μη αυτοματοποιημένα για εμπορικούς λόγους.

4.6.4 ΤΤ - ΕΛΤΑ ΛΕΔΑΚ

Στο πλαίσιο της στρατηγικής συνεργασίας με το Ταχυδρομικό Ταμιευτήριο, ιδρύθηκε το 2002 και η Ανώνυμη Εταιρία Διαχείρισης Αμοιβαίων Κεφαλαίων Τ.Τ. - ΕΛΤΑ ΑΕΔΑΚ, στην οποία συμμετέχει με 49% ο ΕΛΤΑ και με 51% το Ταχυδρομικό Ταμιευτήριο. Εκτός από τα τυπικά προϊόντα αμοιβαίων κεφαλαίων, πρόσφατα προστέθηκαν νέα προϊόντα όπως μετοχικό αμοιβαίο κεφάλαιο, διαχείρισης διαθέσιμων και σύνθετο.

4.6.5 ΤΕΑ ΕΛ.ΤΑ.

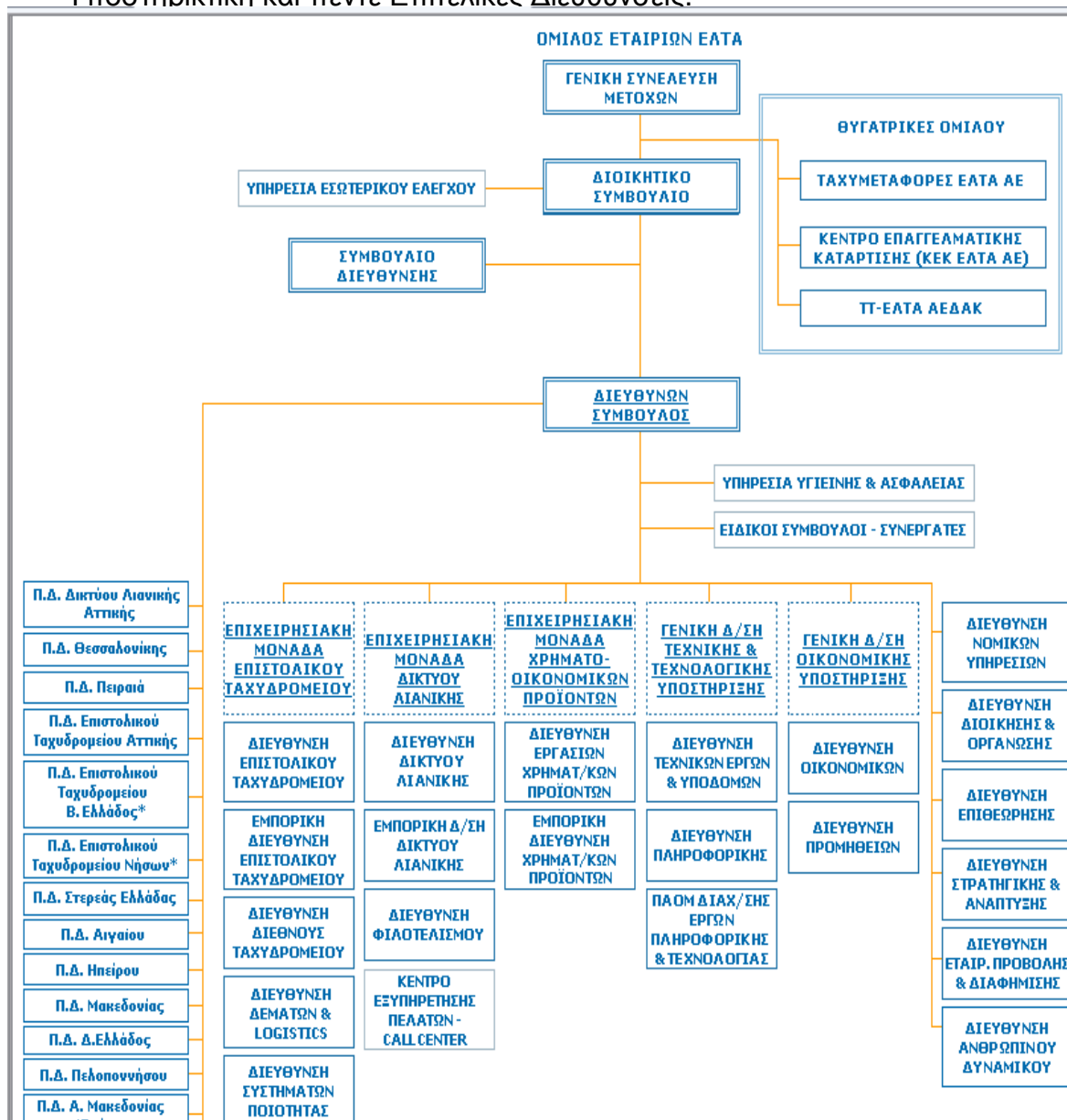
Ο ΕΛΤΑ αποτελεί την πρώτη επιχείρηση του ευρύτερου δημόσιου τομέα στην οποία ιδρύθηκε και λειτουργεί από το 2004 Ταμείο Επαγγελματικής Ασφάλισης (ΤΕΑ) των εργαζομένων, προωθώντας ενέργειες για την αντιμετώπιση του σύνθετου ασφαλιστικού προβλήματος. Η ΤΕΑ ΕΛ.ΤΑ. αποσκοπεί στην παροχή στους ασφαλισμένους συμπληρωματικής ασφαλιστικής προστασίας, πέραν της παρεχομένης από την κύρια και επικουρική υποχρεωτική κοινωνική ασφάλιση, για την κάλυψη των ασφαλιστικών περιπτώσεων γήρατος, υγείας, απώλειας θέσης της εργασίας, αναπηρίας, ατυχήματος, θανάτου και του ασφαλιστικού κλάδου της συμπληρωματικής σύνταξης. Στο ΤΕΑ ΕΛΤΑ έχουν συσταθεί και υλοποιούνται δυο προγράμματα:

- το Πρόγραμμα Εφάπαξ Παροχών και
- το Πρόγραμμα Ασφάλισης Ζωής και Πρόσθετης Νοσοκομειακής Περίθαλψης

Επίσης προβλέπεται σταδιακά να αναπτυχθούν και άλλα ασφαλιστικά προγράμματα όπως η παροχή πρόσθετης εξωνοσοκομιακής περίθαλψης, παροχή ιατρικής υποστήριξης, παροχή ασφαλειών και πρόσθετων συμπληρωματικών συνταξιοδοτικών παροχών.

4.7 ΟΡΓΑΝΩΣΗ ΕΛΤΑ

Το 2005, ο ΕΛΤΑ προχώρησε σε οργανωτική αναδιάρθρωση με σκοπό τη δημιουργία μίας πιο ευέλικτης οργανωτικής δομής με τρεις Επιχειρησιακές Μονάδες (Επιστολικού Ταχυδρομείου, Δικτύου Λιανικής και Χρηματοοικονομικών Προϊόντων), δύο Γενικές Διευθύνσεις Υποστήριξης (Τεχνικής & Τεχνολογικής Υποστήριξης και Οικονομικής Υποστήριξης) μία Υποστηρικτική και πέντε Επιτελικές Διευθύνσεις.



Τα όργανα διοίκησης των ΕΛ.ΤΑ, σύμφωνα με την ισχύουσα νομοθεσία είναι: Το Διοικητικό Συμβούλιο ΕΛ.ΤΑ, το Συμβούλιο Διεύθυνσης ΕΛ.ΤΑ

, ο Διευθύνων Σύμβουλος ΕΛΤΑ. Στον ΕΛΤΑ λειτουργεί γενική συνέλευση μετόχων, που ορίζει το καταστατικό του και ο νόμος 2190/20 και οι σχετικές διατάξεις. Οι αρμοδιότητες των οργάνων διοίκησης του ΕΛ.ΤΑ καθορίζονται από τις διατάξεις από τις οποίες προβλέπεται η σύστασή τους και από τις άλλες οικείες διατάξεις. Οι Υπηρεσιακές Λειτουργίες ΕΛ.ΤΑ διαρθρώνονται σε τρία επίπεδα

- Το Κεντρικό Επίπεδο (Κεντρικές Υπηρεσιακές Λειτουργίες)
- Το Περιφερειακό Επίπεδο (Περιφερειακές Διευθύνσεις και Περιφερειακή Υπηρεσία Επιστολικού Ταχυδρομείου - Π.Υ.Ε.Τ)
- Το Τοπικό Επίπεδο (Μονάδες Ταχυδρομικού Έργου)

4.8 ΠΡΟΪΟΝΤΑ ΚΑΙ ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ ΕΛ.ΤΑ

Τα προϊόντα που Παρέχει ο ΕΛΤΑ στους χρήστες διακρίνονται σε προϊόντα επιστολικού ταχυδρομείου εσωτερικού και εξωτερικού, δέματα, χρηματοοικονομικά και λοιπά προϊόντα, στα οποία ανήκει κυρίως ο φιλοτελισμός και οι πωλήσεις εμπορευμάτων ΕΛ.ΤΑ και τρίτων. Το επιστολικό ταχυδρομείο αποτελεί τη βασική πηγή εσόδων των ΕΛ.ΤΑ. Το 77% των εσόδων προέρχονται από την αλληλογραφία εσωτερικού και τη διεθνή αλληλογραφία, ενώ μόλις το 23% προέρχεται από άλλες υπηρεσίες, όπως δέματα, χρηματοοικονομικά προϊόντα, προϊόντα λιανικής κλπ. Το μεγαλύτερο μερίδιο στη τελευταία κατηγορία το κατέχουν τα χρηματοοικονομικά προϊόντα (14%). Στην εξέλιξη των εσόδων ανά κατηγορία προϊόντος παρατηρείται μεγάλη αύξηση στα έσοδα από το 1999 έως το 2004, ενώ από το 2004 μέχρι το 2006 το γενικό σύνολο των εσόδων παρέμεινε σχετικά σταθερό, με μια μικρή πτώση το 2005, γεγονός που οφείλεται στα έσοδα του 2004 λόγω Ολυμπιακών Αγώνων. Όσον αφορά στην κερδοφορία των προϊόντων, μετά το 2003 η πορεία της υπήρξε καθοδική, με συνολικά κέρδη το 2005 και το 2006, 0,9 εκατ. και 1,7 εκατ. ευρώ αντίστοιχα, από 16,7 εκατ. ευρώ (2003) και 14,6 εκατ. ευρώ (2004). Ωστόσο από το 1998, όπου το σύνολο των προϊόντων του ΕΛΤΑ ήταν ζημιογόνα κατά 59 εκατ. ευρώ, ο ΕΛΤΑ υπήρξε πάντα κερδοφόρος. Εντούτοις, οι οικονομικές καταστάσεις των τελευταίων ετών δείχνουν αρνητικά αποτελέσματα στην κατηγορία των δεμάτων και της διεθνούς αλληλογραφίας.

4.8.1 ΕΠΙΣΤΟΛΙΚΟ ΤΑΧΥΔΡΟΜΕΙΟ

Η βασική δραστηριότητα του ΕΛ.ΤΑ, το επιστολικό ταχυδρομείο αποτελείται από τα ακόλουθα προϊόντα:

- Εσωτερικό
 - Επιστολές Α' Προτεραιότητας
 - Επιστολές Β' Προτεραιότητας
 - Ειδικές Διαχειρίσεις Επιστολών
 - Συστημένες Επιστολές Δηλωμένης Αξίας

- Συστημένες Επιστολές με Απόδειξη Παραλαβής
- Συστημένες Επιστολές Επί Αντικαταβολή
- Συστημένα με Τηλεφωνική Αίτηση Μέσω 1502
- Κατεπείγουσες-Express Επιστολές
- Επιστολές με Βεβαιωμένη Επίδοση
- Επιστολές Registered Premium
- Επιστολές Smart Post
- Ατελής Στρατιωτική Αλληλογραφία
- Διαφημιστικό Ταχυδρομείο
 - Ομαδική Επιστολή Με Διεύθυνση Παραλήπτη (Ο.Ε.Μ.Δ.Π.)
 - Ομαδική Επιστολή Χωρίς Διεύθυνση Παραλήπτη (Ο.Ε.Χ.Δ.ΙΙ)
 - Ομαδική Επιστολή Με Διεύθυνση Χωρίς παραλήπτη(Ο.Ε.Μ.Δ.Χ.Π.)
- Εφημερίδες / Περιοδικά Εκδοτών
- Υπηρεσία Inforpost
- Υπηρεσία Press Post
- Υπηρεσία Business Express Post
- Διεθνές
 - Διεθνές Εξερχόμενο
 - Απλή Επιστολή Εξερχόμενη
 - Ειδικές Διαχειρίσεις Επιστολών
 - Συστημένα Αντικείμενα με Απόδειξη Παραλαβής
 - Συστημένα Αντικείμενα Δηλωμένης Αξίας
 - Συστημένα Αντικείμενα Επί Αντικαταβολή
 - Κατεπείγοντα-Express
 - Διεθνές Εισερχόμενο
- Δέματα
 - Δέμα Εσωτερικού
 - Δέμα Διεθνές Εξερχόμενο
 - Δέμα Διεθνές Εισερχόμενο

Η Κατανομή του όγκου ανά κατηγορία προϊόντος, παρουσιάζεται παρακάτω. Το 2006, τα αντικείμενα Β' Προτεραιότητας αποτέλεσαν το 43,43% των συνολικών αντικειμένων, ενώ τα Α' Προτεραιότητας αντιπροσώπευαν το 13,32%, επομένως οι δυο αυτές κατηγορίες Προϊόντων κάλυπταν περισσότερο από το 50% της συνολικής ζήτησης. Σημαντικό όγκο επίσης παρουσίασαν οι Εφημερίδες και τα Περιοδικά (10,91%), καθώς και οι Ομαδικές Επιστολές με Διεύθυνση Παραλήπτη (7,09%). Επίσης, παρατηρούμε ότι οι κατηγορίες των δεμάτων κάλυπταν μόλις το 0,34% της ζήτησης συνολικά, κατηγορία όπου διακινούνται σημαντικοί όγκοι και από τις επιχειρήσεις ταχυμεταφορών. Τέλος, οι διεθνείς αποστολές, στις

οποίες παρουσιάζεται έντονος ανταγωνισμός με τις διεθνείς εταιρείες ταχυμεταφορών, κάλυπταν το 6,4% των συνολικών αντικειμένων.

4.8.2 ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΑ ΠΡΟΪΟΝΤΑ

Ο ΕΛΤΑ εδώ και αρκετά χρόνια, παρέχει Χρηματοοικονομικά Προϊόντα και Υπηρεσίες μέσω του Ταχυδρομικού Δικτύου Λιανικής. Οι κυρίες δραστηριότητες της Επιχειρησιακής Μονάδας Δικτύου Λιανικής είναι η μεταφορά κεφαλαίων με ταχυδρομικές επιταγές στο εσωτερικό και το εξωτερικό, οι πληρωμές συντάξεων, η διενέργεια συναλλαγών (εισπράξεων - πληρωμών για λογαριασμό τρίτων) και άλλα χρηματοοικονομικά προϊόντα (καταθετικοί λογαριασμοί, διεθνείς πληρωμές). Αξίζει να σημειωθεί ότι οι υπηρεσίες όπως: Μεταφορά Κεφαλαίων με ταχυδρομικές επιταγές, Ταχυπληρωμή, Πληρωμές Συντάξεων και Λογαριασμοί Ταχυδρομικού Ταμιευτηρίου χαρακτηρίζονται ως Υπηρεσίες Γενικού Οικονομικού Ενδιαφέροντος και παρέχονται κατά κύριο λόγο για την κάλυψη αναγκών των κατοίκων της επαρχίας και των αγροτικών περιοχών, που δεν έχουν δυνατότητα πρόσβασης σε άλλα δίκτυα. Κατά το χρονικό διάστημα 2003-2007 ο ΕΛΤΑ στόχευε στην Ανάπτυξη Χρηματοοικονομικών Προϊόντων & Υπηρεσιών όπως των υπηρεσιών Western Union, Eurogiro, στη διεύρυνση των συνεργασιών για την πραγματοποίηση εισπράξεων για λογαριασμό δημοσίων φορέων, την ανάπτυξη δυνατότητας δημιουργίας λογαριασμών GIRO κλπ. Ο ΕΛΤΑ έκανε σημαντικά βήματα στη συγκεκριμένη κατεύθυνση, αν και οι σχετικές ενέργειες δεν έχουν ακόμα ολοκληρωθεί πλήρως, καθώς για παράδειγμα δεν έχουν ολοκληρωθεί οι δράσεις αυτοματοποίησης όλων των καταστημάτων. Θα πρέπει να σημειωθεί ότι η ανάπτυξη χρηματοοικονομικών προϊόντων και υπηρεσιών συνδέεται σε μεγάλο βαθμό και με τη συνεργασία του ΕΛΤΑ με το Ταχυδρομικό Ταμιευτήριο, η οποία διευρύνθηκε κατά τα τελευταία χρόνια. Όσον αφορά στις εισπράξεις για λογαριασμό δημοσίων φορέων, ο ΕΛΤΑ το 2005 ενέταξε τα τέλη κυκλοφορίας στην υπηρεσία ταχυπληρωμής και ήδη κατέχει μερίδιο 25% της αγοράς. Επίσης από το 2007 προσφέρονται και ΕΛΤΑ-branded ασφαλιστικά προϊόντα, ενώ πρόσφατα προστέθηκαν υπηρεσίες που αφορούν τον ΦΠΑ και τον Φόρο Εισοδήματος. Αρκετά θετικά υπήρξαν τα αποτελέσματα από τα χρηματοοικονομικά προϊόντα, όπου υπήρξε ανάπτυξη στα έσοδα (συνολικά από 2002 25,7%, μέσος ετήσιος ρυθμός 5,9%) και στον αριθμό των πωλήσεων (συνολικά από 2002 9,5%, μέσος ετήσιος ρυθμός 2,3%). Ωστόσο, σημαντική ήταν και η αύξηση στα έξοδα (30,1% από 2002), λόγω του προγράμματος αυτοματοποίησης του δικτύου, όπου με την ολοκλήρωση του και συνεπώς την στενότερη συνεργασία σε επίπεδο δικτύων του ΕΛΤΑ με το Ταχυδρομικό Ταμιευτήριο (Τ.Τ.), προβλέπεται μεγαλύτερη ανάπτυξη. Η γενική κερδοφορία ήταν χαμηλή κατά τη περίοδο 2002-2004 και ζημιογόνα το 2005. Το 2006 τα κέρδη ήταν 537 χιλιάδες ευρώ.

4.8.3 ΦΙΛΟΤΕΛΙΣΜΟΣ

Πολύ σημαντική κατηγορία προϊόντων αποτελούν τα φιλοτελικά προϊόντα, τα οποία διακινεί κατ' αποκλειστικότητα ο ΕΛΤΑ και κατέχουν ιδιαίτερη θέση στο χαρτοφυλάκιο του και στη συνείδηση των καταναλωτών. Ο Φιλοτελισμός αναφέρεται στο σύνολο των δραστηριοτήτων σχετικών με την έκδοση, συλλογή, μελέτη και παρουσίαση γραμματοσήμων και λοιπών φιλοτελικών αντικειμένων, μια ενασχόληση η οποία αποτελεί ένα από τα πιο διαδεδομένα χόμπυ παγκοσμίως. Στα φιλοτελικά προϊόντα ΕΛΤΑ ανήκουν τα Γραμματόσημα, Φάκελοι, Αναμνηστικές σφραγίδες κλπ. Κάθε καινούρια σειρά γραμματοσήμων συνοδεύεται και από διάφορα άλλα αντικείμενα συλλεκτικής αξίας, όπως τα παρακάτω:

- Φάκελος Πρώτης Ημέρας Κυκλοφορίας: Πρόκειται για έναν ή περισσότερους φακέλους (ανάλογα με το πλήθος των γραμματοσήμων) οι οποίοι απεικονίζουν συνήθως κάποια Παράσταση σχετική με τη θεματολογία της σειράς. Οι φάκελοι έχουν κολλημένα τα γραμματόσημα της σειράς σφραγισμένα με ειδική αναμνηστική σφραγίδα.
- Κάρτες Prepaid: Κάρτες οι οποίες περιέχουν ένα γραμματόσημο η κάθε μία, με παραστάσεις σχετικές με το εκάστοτε γραμματόσημο.

4.8.4 ΑΛΛΑ ΠΡΟΪΟΝΤΑ ΚΑΙ ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ

Εκτός των ανωτέρω, ο ΕΛΤΑ Παρέχει και μια σειρά άλλων προϊόντων και υπηρεσιών. Πριν το 2003, ο ΕΛΤΑ ήδη διέθετε προϊόντα όπως φάκελοι, ευχετήριες κάρτες, κάρτες ανανέωσης καρτοκινητής τηλεφωνίας, είδη Unisef γραμματοκιβώτια κλπ. Κατά την Τελευταία 5ετία το χαρτοφυλάκιο του ΕΛΤΑ έχει διευρυνθεί σημαντικά με προσθήκη στα προϋπάρχοντα προϊόντα συνδέσεων σταθερής και κινητής τηλεφωνίας (καρτοκινητής και συμβολαίων), καρτών internet, Προϊόντων της οργάνωσης «αλληλεγγύη», Προϊόντων 3Μ, προϊόντων Ελληνικού Συλλεκτικού Κύκλου κλπ. ενώ ενθαρρυντικά κρίνονται τα μεγέθη των πωλήσεων τους. Στη κατηγορία των λοιπών προϊόντων, παρατηρούμε μεγάλες αυξομειώσεις στα έξοδα και έσοδα στα λοιπά προϊόντα, όπου ενδεικτικά το έτος 2004 (Ολυμπιακοί Αγώνες) η αύξηση του κόστους ήταν της τάξεως του 120% ενώ των εσόδων 80%. Το επόμενο έτος η πτώση σε έσοδα και κόστη ήταν περίπου 30% ενώ το 2006, η άνοδος των εσόδων και κόστους ήταν περίπου 28%. Αυτό οφείλεται αρκετά στο γεγονός ότι το χαρτοφυλάκιο αποτελείται από ποικίλα ανομοιογενή προϊόντα τα οποία επηρεάζονται από διαφορετικές αγορές, για παράδειγμα τα προϊόντα λιανικής όπως οι κάρτες και συνδέσεις τηλεφωνίας είναι άμεσα συνδεδεμένα με τη πορεία της αγοράς των τηλεπικοινωνιών ενώ τα προϊόντα «Αλληλεγγύη» και Unisef έχουν προστεθεί στο χαρτοφυλάκιο του ΕΛΤΑ περισσότερο λόγω κοινωνικού προσανατολισμού παρά κερδοφορίας. Μαζί με την αλληλογραφία

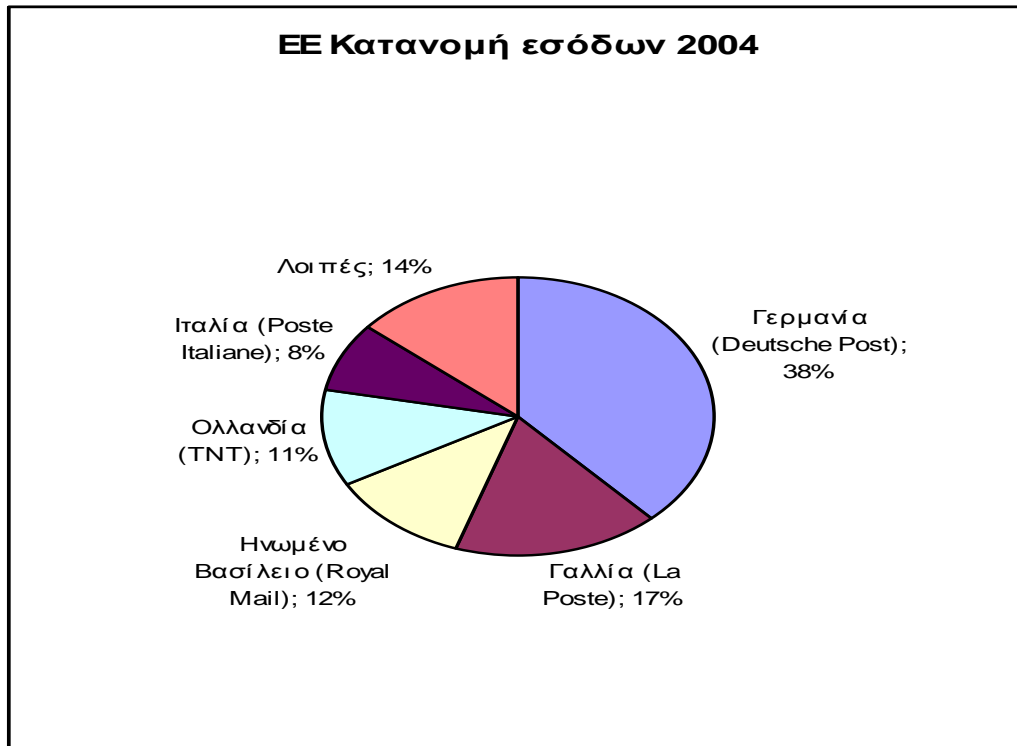
εσωτερικού, η κατηγορία των λοιπών Προϊόντων ήταν οι μόνες που διατηρήθηκαν κερδοφόρες από το 2002.

4.9 ΥΠΟΔΟΜΕΣ ΕΛΤΑ, ΔΙΚΤΥΟ ΚΑΤΑΣΤΗΜΑΤΩΝ ΕΛΤΑ

Τα ΕΛ.ΤΑ ως Φορέας Καθολικής Υπηρεσίας έχει την υποχρέωση να διατηρεί ένα εκτενές δίκτυο καταστημάτων. Στο τέλος του 2008, το δίκτυο του ΕΛΤΑ αποτελείται από 847 ταχυδρομικά καταστήματα, 101 πρακτορεία Α' τάξεως 725 Β' τάξεως και Γ' τάξεως. Κατά τη χρονική περίοδο 2003-2007 έγιναν σημαντικές αναβαθμίσεις στο δίκτυο ΕΛΤΑ, βάσει του σχεδίου «αναδιάρθρωσης και βελτιστοποίησης του δικτύου συναλλαγής». Συγκεκριμένα, 452 καταστήματα του δικτύου έχουν αυτοματοποιηθεί πλήρως, το οποίο αντιστοιχεί στο παραπάνω από 90% του τζίρου των καταστημάτων. Επίσης, έχουν δημιουργηθεί πλήρως αυτοματοποιημένα καταστήματα σε μεγάλες πόλεις όπως την Αθήνα (2 καταστήματα), τον Πειραιά, τη Θεσσαλονίκη και την Πάτρα ενώ στα μέσα του 2008 θα λειτουργούν 150 κέντρα ηλεκτρονικής εξυπηρέτησης και σταθμοί internet. Στο στάδιο της εξέλιξης βρίσκεται επίσης η εφαρμογή της νέας εταιρικής ταυτότητας στο σύνολο των καταστημάτων. Στο 63% των καταστημάτων (530 καταστήματα) έχει εφαρμοστεί πλήρως η νέα Εταιρική Ταυτότητα, ενώ σε 800 καταστήματα έχουν τοποθετηθεί οριζόντιες επιγραφές και γκισέ σε 559 καταστήματα. Όσον αφορά την ποιότητα υποδομών των καταστημάτων, όπως προαναφέρθηκε, τα ΕΛ.ΤΑ παρακολουθούν και αξιολογούν την ποιότητα εξυπηρέτησης πελατών στα καταστήματα χρησιμοποιώντας τη μέθοδο “mystery shopping”. Τα αποτελέσματα όσον αφορά τις υποδομές των καταστημάτων έδειξαν ότι οι πελάτες των καταστημάτων ΕΛ.ΤΑ ήταν αρκετά ικανοποιημένοι από τον εσωτερικό και εξωτερικό χώρο των καταστημάτων. Ωστόσο, τα ποσοστά ικανοποίησης ήταν μεγαλύτερα στα κεντρικά καταστήματα από τα περιφερικά. Η διατήρηση και επέκταση ενός τόσο εκτενούς δικτύου είναι μια πολύπλοκη και πολυδάπανη διαδικασία, ενώ παράλληλα παρατηρούνται μεγάλες αποκλίσεις μεταξύ των καταστημάτων σε σχέση με την κερδοφορία τους.

4.10 ΣΥΓΚΡΙΣΗ ΜΕ ΕΥΡΩΠΑΪΚΟΥΣ ΕΘΝΙΚΟΥΣ ΦΟΡΕΙΣ

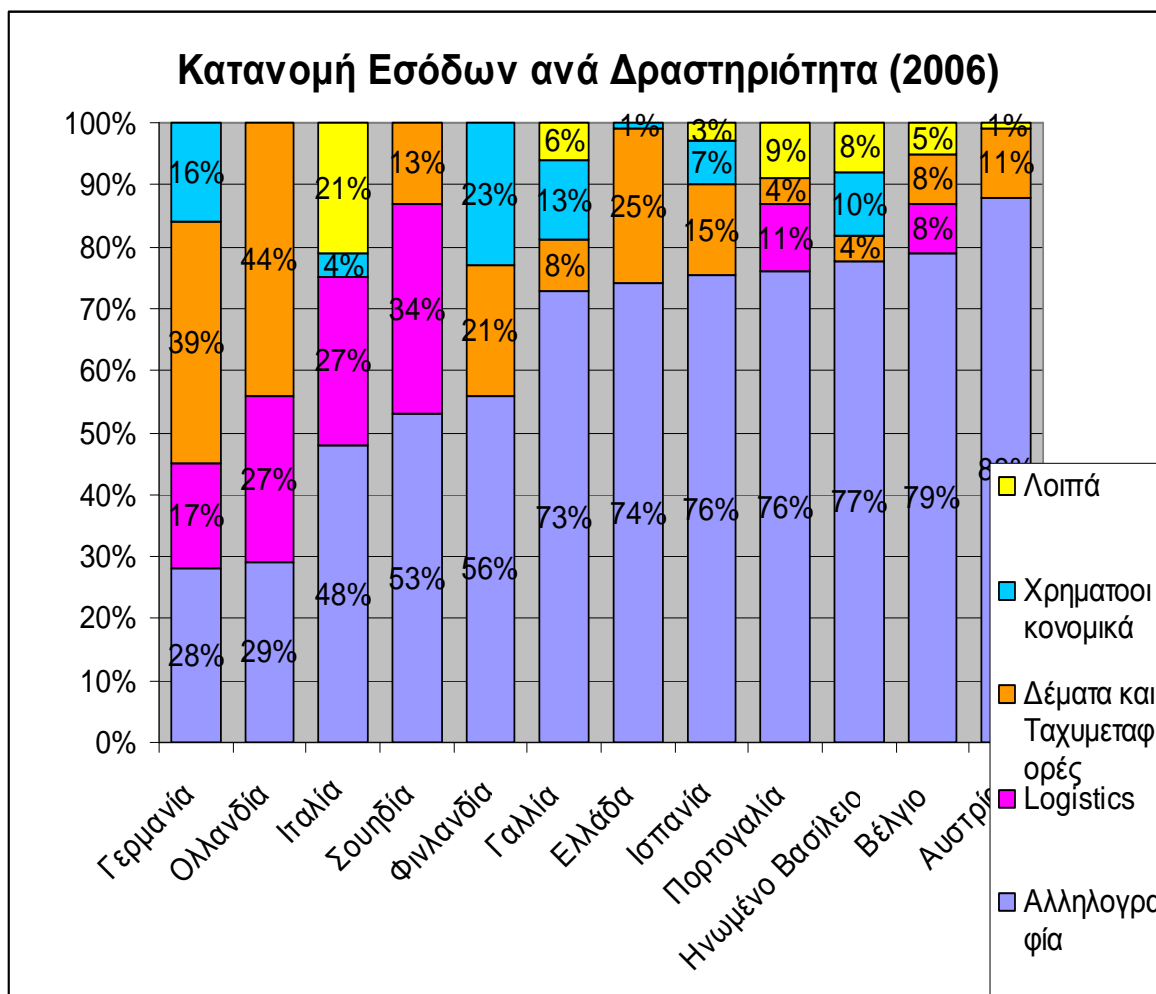
Οι κυριότεροι ταχυδρομικοί οργανισμοί της Ευρωπαϊκής Ένωσης (ΕΕ) βάσει εσόδων είναι οι εθνικοί ταχυδρομικοί φορείς της Γερμανίας (Deutsche Post World Net), Γαλλίας (La Poste), Ηνωμένου Βασιλείου (Royal Mail), Ολλανδίας (TNT) και Ιταλίας (Poste Italiane), οι οποίοι αντιπροσωπεύουν πάνω από το 85% των εσόδων των Παρόχων Καθολικής Υπηρεσίας στην Ευρωπαϊκή Ένωση.



Πηγή: Wik 2006

Ακολουθεί σύγκριση διαφόρων μεγεθών των 3 μεγαλύτερων Οργανισμών Deutsche Post, La Poste, Royal Mail, TNT), καθώς και των εθνικών φορέων της Σουηδίας, Βελγίου, Ισπανίας, Φιλανδίας, Δανίας, Αυστρίας και Πορτογαλίας³⁶.

³⁶ http://ec.europa.eu/internal_market/post/doc/studies/2006-wik-final_en.pdf



Πηγή: Ετήσιες αναφορές αντίστοιχων εταιριών 2006

Όπως φαίνεται στο παραπάνω διάγραμμα, οι ταχυδρομικές υπηρεσίες εξακολουθούν να αποτελούν την κύρια δραστηριότητα των εθνικών ταχυδρομικών φορέων, ιδιαίτερα σε χώρες σαν την Ελλάδα, Πορτογαλία (CTT), Ισπανία (Correos), Ηνωμένο Βασίλειο, Βέλγιο (De Poste- La Poste), Αυστρία (Osterreichische Post) και Δανία (Psot Danmark) όπου το ποσοστό ξεπερνά το 70%. Ταχυμεταφορές και δέματα αποτελούν ένα αρκετά μικρότερο αλλά σημαντικό, με πιο δραστήριες τους φορείς της Γερμανίας και Ολλανδίας. Στον τομέα Logistics αρκετά μεγάλο μερίδιο έχουν οι ταχυδρομικοί φορείς στη Ολλανδία, Σουηδία (Posten AB) και Φινλανδία (Finland Post), με ποσοστό που ξεπερνά το 25% και στις 3 περιπτώσεις και η Γερμανία με το Ηνωμένο Βασίλειο με ποσοστό πάνω από 10%. Δραστηριότητες στον χώρο των χρηματοοικονομικών έχουν επιδιώξει όλοι οι Οργανισμοί εκτός από τη Ολλανδία, Φινλανδία, Ηνωμένο Βασίλειο, Αυστρία και Δανία. Το 2005, πραγματοποιήθηκε συμφωνία μεταξύ του εθνικού φορέα της Ισπανίας και της Deutsche Bank (θυγατρική του εθνικού φορέα της Γερμανίας), για τη δημιουργία της χρηματοοικονομικών υπηρεσιών Bancorreos των ισπανικών ταχυδρομείων. Παράλληλα, από τις αρχές του 2006 λειτούργησε και η La Banque Postale της οποίας την κυριότητα έχει η La Poste. Ο Κύκλος Εργασιών της La Banque Postale ανήλθε σε €4,6 δις, παρουσιάζοντας

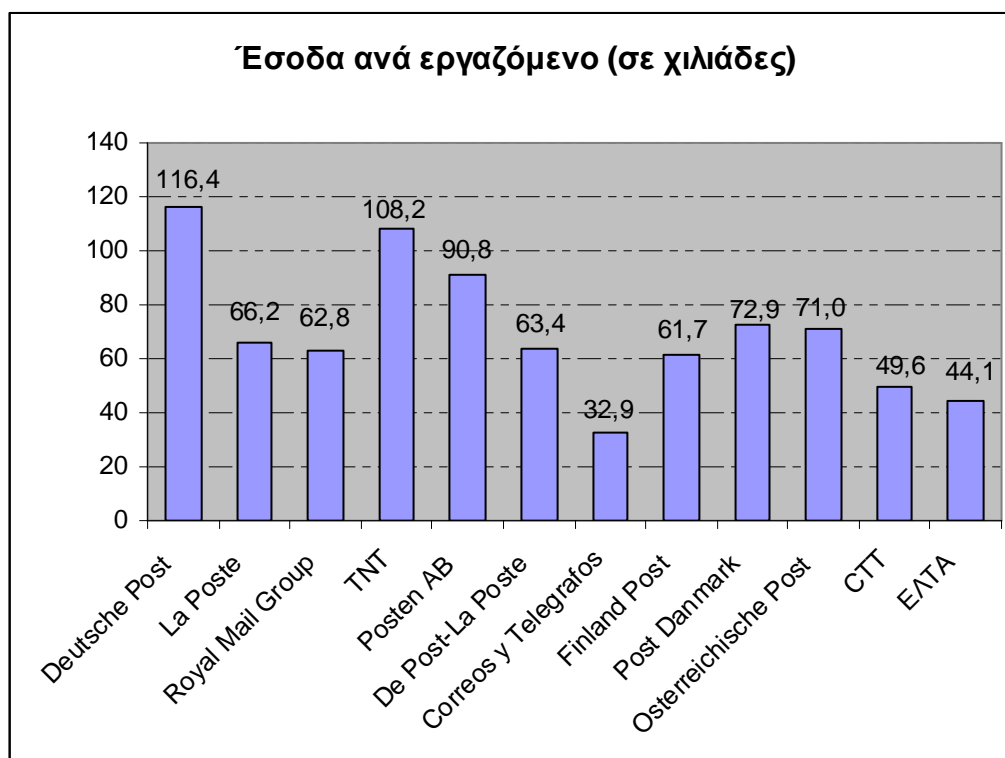
αύξηση 6,3% συγκριτικά με τον προηγούμενο χρόνο, πριν την εξαγορά. Μόλις ένα χρόνο μετά τη δημιουργία της Bancorreo, τα έσοδα των χρηματοοικονομικών υπηρεσιών του ομίλου των ισπανικών ταχυδρομείων αυξήθηκαν κατά 63%. Από τους οργανισμούς που παρέχουν χρηματοοικονομικά προϊόντα μόνο η Deutsche Bank παρέχει ολοκληρωμένες τραπεζικές υπηρεσίες. Στο διάγραμμα επίσης φαίνεται ότι οι λοιπές υπηρεσίες όπου ανήκουν νέα προϊόντα όπως το διαφημιστικό ταχυδρομείο, οι τηλεαγορές και τα προϊόντα νέων τεχνολογιών αποτελούν ένα αρκετά μεγάλο τμήμα των εσόδων για την Σουηδία και Φιλανδία.

Ποσοτικά στοιχεία

Στον πίνακα που ακολουθεί παρουσιάζονται τα βασικά χρηματοοικονομικά μεγέθη του ΕΛΤΑ συγκριτικά με άλλους ταχυδρομικούς οργανισμούς της Ευρώπης.

(στοιχεία 2006)	Deutsche Post (Γερμανία)	La Poste (Γαλλία)	Royal Mail Group (Ηνωμένο Βασίλειο)	TNT (Ολλανδία)	Poste AB (Σουηδία)	De Post La Poste (Βέλγιο)	Correos y Telegrafos (Ισπανία)	Finland Post (Φινλανδία)	Post Danmark (Δανία)	Osterreichische Post (Αυστρία)	CTT (Πορτογαλία)	ΕΛΤΑ
Εσοδα (εκατομμύρια €)	60.545	20.100	13.284	1.060	3.031	2.231	2.158	1.561	1.571	1.796	796	523
Κέρδη (πρόφωρων) (εκατομμύρια €)	3.872	949	521	1.276	156	136	160	89	143	123	47	15
(ως ποσοστό των εσόδων)	6,4%	4,7%	3,9%	12,7%	5,1%	6,1%	7,4%	5,7%	9,1%	6,9%	5,8%	2,8%
Προσωπικό	520.112	303.401	211.485	92.973	33.395	35.207	65.515	25.294	21.540	24.457	16.041	10.178
Ταχυδρομικός Όγκος (εκατομμύρια)	20.887	28.852	22.293	4.918	5.947	3.700	5.402	2.874	3.208	4.460	1.785	697
Πληθυσμός Χώρας (εκατομμύρια)	82,42	60,8	60,6	16,5	9	10,4	40,4	5,2	5,45	8,2	10,6	10,6

Όπως προαναφέρθηκε, βάσει εσόδων, η Deutsche Post, η La Poste και η Royal Mail αποτελούν τους σημαντικότερους ταχυδρομικούς φορείς στην Ευρώπη, με έσοδα το 2006 €60,5 δις, €20,1 και €13,2 δις και ανθρώπινο δυναμικό 520, 303 και 211 χιλιάδες αντίστοιχα. Όσον αφορά τους διακινούμενους ταχυδρομικούς όγκους η La Poste έχει την πρώτη θέση στη σχετική κατάταξη με ετήσιο όγκο 28,5 δις (2005). Από τις μικρότερες πληθυσμιακά χώρες, η Σουηδία έχει τα υψηλότερα έσοδα. Αξίζει να σημειωθεί ότι η ταχυδρομική αγορά της Γαλλίας είναι η μεγαλύτερη σε όγκο ταχυδρομική αγορά της Ευρώπης, με ετήσιο διακινούμενο όγκο για το 2005 κοντά στα 40 δισεκατομμύρια αντικείμενα. Η Σουηδία, Φιλανδία και Αυστρία έχουν αρκετά υψηλούς διακινούμενους όγκους σε σχέση με το πληθυσμό, γεγονός που επιβεβαιώνει την σημαντική ανάπτυξη του διαφημιστικού ταχυδρομείου στις συγκεκριμένες χώρες. Όλοι οι φορείς κινούνται σε παρόμοια επίπεδα γενικής κερδοφορίας, με ποσοστά που κυμαίνονται κοντά στο 5%, με εξαίρεση την Ολλανδίας (TNT) και Δανίας (Post Danmark) οι οποίες αποτελούν τις πιο κερδοφόρες με κέρδη 12,7% και 9,1% αντίστοιχα. Σε πολλές περιπτώσεις, η χαμηλή κερδοφορία οφείλεται σε επενδύσεις αναδιοργάνωσης δικτύου και τεχνολογικές αναβαθμίσεις. Το περιθώριο κέρδους στα Ελληνικά Ταχυδρομεία είναι αρκετά χαμηλότερο του αντίστοιχου στις ευρωπαϊκές αγορές. Ενδιαφέρον επίσης παρουσιάζει το ακόλουθο διάγραμμα στο οποίο αποτυπώνεται κατά σειρά η κατάσταση των εσόδων ανά εργαζόμενο, όπου παρατηρούμε ότι τις πρώτες θέσεις καταλαμβάνουν η Γερμανία και η Ολλανδία, ενώ ακολουθούν κατά σειρά η Σουηδία, Δανία και Αυστρία. Το μικρότερο ποσοστό εσόδων ανά υπάλληλο το έχουν η Ισπανία και η Ελλάδα.



4.11 ΣΥΝΘΕΤΙΚΗ ΔΙΑΓΝΩΣΗ (ΑΝΑΛΥΣΗ SWOT)

Ακολουθεί η συνθετική διάγνωση της αξιολόγησης της υφιστάμενης κατάστασης στον ΕΛΤΑ όπως αποτυπώνεται στην Ανάλυση SWOT:
 Εσωτερικό περιβάλλον: Strengths-Δυνατά σημεία, Weaknesses-Αδυναμίες
 Εξωτερικό περιβάλλον: Opportunities-Ευκαιρίες, Threats-Απειλές

Strengths-Δυνατά σημεία	Weaknesses-Αδυναμίες
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Νέες, σύγχρονες υποδομές ➤ Ευρύ δίκτυο καταστημάτων ➤ Αναγνωρισιμότητα ονόματος ➤ Γνώση απαιτήσεων καταναλωτών ➤ Συνεχής αύξηση διακινούμενου όγκου / εσόδων ➤ Περαιτέρω διεύρυνση του χαρτοφυλακίου προϊόντων και υπηρεσιών ΕΛΤΑ ➤ Ευκαιρίες εκμετάλλευσης ΚΥ ➤ Ανθρώπινο δυναμικό με σημαντική εμπειρία, γνώση της ταχυδρομικής αγοράς και των δραστηριοτήτων της επιχείρησης / Εμπλουτισμός του προσωπικού του ΕΛΤΑ με στελέχη προερχόμενα από την αγορά ➤ Ικανοποιητική συνεργασία ως τώρα με το Ταχυδρομικό Ταμιευτήριο, με δυνατότητα επέκτασης / περαιτέρω αξιοποίησης της ➤ Χαμηλή δανειακή επιβάρυνση 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Λειτουργικοί περιορισμοί σε θέματα προσλήψεων, προμηθειών, τιμολογιακής και εισοδηματικής πολιτικής / παρεμβατικότητα από εξωτερικούς παράγοντες ➤ Μειωμένη Κερδοφορία ➤ Ανελαστική Δομή Κόστους ➤ Περιορισμοί και κόστη παροχής ΚΥ ➤ Έλλειψη διεθνών συνεργασιών / μη ένταξη του ΕΛΤΑ σε διεθνή δίκτυα ➤ Δυσχέρεια υποστήριξης του συνόλου των διαφορετικών δραστηριοτήτων και στρατηγικών λόγω κατακερματισμού πόρων ➤ Ελλείψεις στην κατάρτιση του προσωπικού

Opportunities - Ευκαιρίες	Threats - Απειλές
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Ανάγκη επαναχάραξης της εθνικής στρατηγικής για την ταχυδρομική αγορά λόγω της απελευθέρωσης και δυνατότητα εμπλοκής ΕΛΤΑ στη χάραξη της ➤ Καθορισμός όρων και προϋποθέσεων για τη διαχείριση του δημόσιου ταχυδρομικού δικτύου / επαναπροσδιορισμός μηχανισμού αντιστάθμισης κόστους παροχής ΚΥ λόγω απελευθέρωσης ➤ Οικονομική πολιτική για τη δημιουργία αξίας στις ΔΕΚΟ ➤ Δυνατότητα μείωσης ή / και άρσης λειτουργικών περιορισμών ως αποτέλεσμα ή προϋπόθεση για την αποκρατικοποίηση ➤ Αξιοποίηση της αποκρατικοποίησης για τη σύναψη συνεργασίας με στρατηγικό εταίρο ➤ Αύξηση ζήτησης στην αγορά των δεμάτων 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Μείωση όγκου / εσόδων κυρίως στα μεγάλα αστικά κέντρα ως αποτέλεσμα της επερχόμενης απελευθέρωσης ➤ Ασάφεια ως προς τις στρατηγικές κατευθύνσεις και την κατανομή ρόλων στην ελληνική ταχυδρομική αγορά / Δυνατότητα εμπλοκής ΕΕΤΤ στη χάραξη της εθνικής στρατηγικής για την ταχυδρομική αγορά ➤ Πρόκληση αντιδράσεων με επιπτώσεις στην ομαλή λειτουργία της επιχείρησης λόγω της αποκρατικοποίησης ➤ Ελλιπείς υποδομές της χώρας σε οδικό δίκτυο και επικοινωνίες ➤ Διεύρυνση δραστηριοτήτων και δικτύου ΚΕΠ (Κέντρο Εξυπηρέτησης Πολιτών)

4.11.1 STRENGTHS-ΔΥΝΑΤΑ ΣΗΜΕΙΑ

Νέες, σύγχρονες υποδομές

Ο ΕΛΤΑ βρίσκεται στη διαδικασία υλοποίησης του μεγαλύτερου επενδυτικού σχεδίου εκσυγχρονισμού στην ιστορία του με συνεχείς ανακαινίσεις των περισσότερων καταστημάτων της, με την νέα εταιρική και με την είσοδο νέων τεχνολογιών στις περισσότερες διαδικασίες της. Η πρόκληση για τον ΕΛΤΑ έχει δύο κατευθύνσεις: αφενός Θα πρέπει να συνεχιστεί απρόσκοπτα και με ταχείς ρυθμούς η υλοποίηση των έργων προκειμένου να ολοκληρωθούν και

να ενταχθούν ομαλά στις λειτουργίες του ΕΛΤΑ σε νέες υποδομές, και αφετέρου θα πρέπει να γίνει αποτελεσματική αξιοποίηση των σύγχρονων υποδομών, ώστε να εκμεταλλευτεί ο ΕΛΤΑ το σύνολο των πλεονεκτημάτων που θα του προσδώσουν, σε θέματα βελτίωσης ποιότητας υπηρεσιών, μείωσης κόστους, υποστήριξης των νέων προϊόντων, αύξησης κύκλου εργασιών, ανταγωνιστικότητας κλπ.

Ευρύ δίκτυο καταστημάτων

Το γεγονός ότι ο ΕΛΤΑ έχει τη δυνατότητα να προσφέρει τις υπηρεσίες και τα προϊόντα του σε κάθε γωνιά της Ελλάδας αποτελεί αναμφίβολα ένα από τα σημαντικότερα συγκριτικά του πλεονεκτήματα. Το εύρος του δικτύου του παρέχει τη δυνατότητα διεύρυνσης του κύκλου εργασιών από όλες τις κατηγορίες προϊόντων, συμβάλει στην ανάπτυξη της αναγνωρισιμότητάς του και αποτελεί θεμελιώδες στοιχείο του κοινωνικού ρόλου του.

Αναγνωρισιμότητα ονόματος

Τα Ελληνικά Ταχυδρομεία είναι μια από τις παλαιότερες υπηρεσίες της ελληνικής κοινωνίας, καθώς η ιστορία τους είναι συνυφασμένη με την ιστορία του νεώτερου ελληνικού Κράτους. Το γεγονός αυτό σε συνδυασμό με την Παρουσία του ΕΛΤΑ σε ολόκληρη τη χώρα, έχει προσδώσει ιδιαίτερη αναγνωρισιμότητα στην επωνυμία «ΕΛΤΑ», η οποία έχει συνδεθεί με την αξιοπιστία και την καθοριστική συμβολή στην οικονομική ανάπτυξη. Ο ΕΛΤΑ έχει τη δυνατότητα να κεφαλαιοποιήσει το συγκεκριμένο πλεονέκτημα, διευρύνοντας το χαρτοφυλάκιο Προϊόντων και υπηρεσιών του και αναπτύσσοντας τον κύκλο εργασιών του σε δραστηριότητες όπου ο ρόλος της αξιοπιστίας του φορέα είναι κρίσιμος όπως τα χρηματοοικονομικά ή τα ασφαλιστικά προϊόντα.

Γνώση απαιτήσεων καταναλωτών

Η ελληνική ταχυδρομική αγορά και ο ΕΛΤΑ είναι σχεδόν ταυτόσημες έννοιες, γεγονός που του δίνει τη δυνατότητα να γνωρίζει σε βάθος τις ανάγκες των καταναλωτών και να μπορεί να ανταποκρίνεται σε αυτές με επιτυχία. Στη νέα εποχή για την ταχυδρομική αγορά, ο ΕΛΤΑ θα πρέπει να εξακολουθήσει να διερευνά τις προθέσεις και τις ανάγκες των καταναλωτών προκειμένου να διατηρήσει και να ενισχύσει τη Θέση του αλλά και να επεκταθεί σε νέες αγορές.

Συνεχής αύξηση διακινούμενου όγκου / εσόδων

Ο ΕΛΤΑ λειτουργεί στον κλάδο των ταχυδρομείων, ο οποίος δέχεται ισχυρές πιέσεις σε διεθνή βάση από τις ηλεκτρονικές επικοινωνίες, καθώς υποκαθιστούν αποτελεσματικά τα βασικά του οφέλη. Ως εκ τούτου, το γεγονός ότι κατά τα τελευταία χρόνια, όχι μόνο καταφέρνει να διατηρείται αλλά και να αυξάνεται συνεχώς ο όγκος αντικειμένων που διακινεί ο ΕΛΤΑ, συνιστά σαφές δυνατό σημείο που αντανακλά τόσο στην επιχείρηση όσο και στην αγορά συνολικά. Η αύξηση του όγκου και η διαφοροποίηση των δραστηριοτήτων του ΕΛΤΑ, συμβάλουν επίσης στην αύξηση των εσόδων του, ενισχύοντας παράλληλα τη συνολική αξία και βελτιώνοντας τη Θέση της επιχείρησης. Ο

συνδυασμός των δύο μεγεθών (όγκος, έσοδα) θα αποτελέσει σημαντικό εφόδιο για τον ΕΛΤΑ στο να αντιμετωπίσει αποτελεσματικά τον επερχόμενο ανταγωνισμό.

Περαιτέρω διεύρυνση του χαρτοφυλακίου Προϊόντων και υπηρεσιών του ΕΛΤΑ (νέα προϊόντα επιστολικού, χρηματοοικονομικά, ασφαλιστικά, προϊόντα λιανικής)

Κατά τα τελευταία χρόνια ο ΕΛΤΑ προέβη σε σημαντικές προσθήκες στο χαρτοφυλάκιο Προϊόντων και υπηρεσιών του, στο πλαίσιο της στρατηγικής διαφοροποίησης των δραστηριοτήτων του. Η στρατηγική αυτή θα μπορούσε να διατηρηθεί, με την παράλληλη αξιοποίηση των συνεργασιών τις οποίες έχει ήδη συνάψει ή σχεδιάζει ο ΕΛΤΑ, καθώς και των νέων υποδομών που θα ενταχθούν στις λειτουργίες του. Συγκεκριμένα, ο ΕΛΤΑ θα επιδιώξει να αναπτύξει το διαφημιστικό και το υβριδικό ταχυδρομείο που έχουν Ιδιαίτερα θετικές Προοπτικές για το μέλλον στην ελληνική αγορά. Επίσης, ήδη ο ΕΛΤΑ διαθέτει χρηματοοικονομικά προϊόντα μέσω του δικτύου του και σχεδιάζει να αναπτυχθεί περαιτέρω, εντείνοντας τη συνεργασία του με το ταχυδρομικό ταμιευτήριο, ενώ σύντομα θα ξεκινήσει και την διάθεση ασφαλιστικών Προϊόντων σε συνεργασία με ασφαλιστικούς φορείς. Απαραίτητη προϋπόθεση για την επίτευξη των ανωτέρω στόχων, είναι η ταχεία ολοκλήρωση των υποδομών, η εγκατάσταση του απαιτούμενου εξοπλισμού αυτοματοποίησης στα ταχυδρομικά καταστήματα του ΕΛΤΑ και η κατάρτιση των στελεχών του.

Ευκαιρίες εκμετάλλευσης Καθολικής Υπηρεσίας (ΚΥ)

Σύμφωνα με την νομοθεσία στη χώρα μας, Ο ΕΛΤΑ είναι ο Φορέας Παροχής Καθολικής Υπηρεσίας στην Ελλάδα. Το γεγονός αυτό αναγκάζει τον ΕΛΤΑ να αντιμετωπίζει τα σημαντικά κόστη που απαιτούνται για την καθολική υπηρεσία, αλλά παράλληλα του δίνει τη δυνατότητα να αξιοποιήσει τα ορισμένα πλεονεκτήματα προσθέτοντας νέα προϊόντα και ολοκληρωμένες υπηρεσίες ή υπηρεσίες προστιθέμενης αξίας στο δίκτυό του.

Ανθρώπινο δυναμικό με σημαντική εμπειρία, γνώση της ταχυδρομικής αγοράς και των δραστηριοτήτων της επιχείρησης / Εμπλουτισμός του προσωπικού του ΕΛΤΑ με στελέχη προερχόμενα από την αγορά

Το ανθρώπινο δυναμικό του ΕΛΤΑ εμπλουτίστηκε κατά τα τελευταία χρόνια με την πρόσληψη στελεχών προερχόμενων από ιδιωτικές επιχειρήσεις, τα οποία διαθέτουν διαφορετική νοοτροπία και συνεισφέρουν τη γνώση και τις πρακτικές της αγοράς. Τα παραπάνω στοιχεία, συνδυαζόμενα με την πολυετή εμπειρία των υφιστάμενων ανώτερων στελεχών του ΕΛΤΑ και την ευρεία γνώση του ταχυδρομικού τομέα και των αναγκών των καταναλωτών, προσδίδουν νέα δυναμική στις λειτουργίες του.

Ικανοποιητική συνεργασία ως τώρα με το Ταχυδρομικό Ταμιευτήριο, με δυνατότητα επέκτασης / περαιτέρω αξιοποίησής της

Ο ΕΛΤΑ και το Ταχυδρομικό Ταμιευτήριο αποτελούσαν πάντοτε «συγγενής» οργανισμούς και συνεργάζονταν επί πολλά χρόνια. Κατά την τελευταία περίοδο όμως η συνεργασία αυτή εντάθηκε, έγινε στενότερη και θεμελιώθηκε με την συμμετοχή της κάθε εταιρείας στο μετοχικό κεφάλαιο της άλλης, τη δημιουργία της ΤΤ-ΑΕΔΑΚ και την εμπορική συμφωνία του 2006. Στο πλαίσιο αυτό, ο ΕΛΤΑ διαθέτει χρηματοοικονομικά προϊόντα από το δίκτυο των καταστημάτων του και έχει συγκεκριμένο σχεδιασμό για την περαιτέρω επέκτασή του στην τραπεζική αγορά, στην κατεύθυνση της συνεχούς διαφοροποίησης των δραστηριοτήτων του.

Χαμηλή δανειακή επιβάρυνση

Ο ΕΛΤΑ διαθέτει χαμηλή δανειακή επιβάρυνση όπως φαίνεται από τους ετήσιους ισολογισμούς του. Το γεγονός αυτό αποτελεί ένδειξη υγιούς χρηματοοικονομικής κατάστασης και μπορεί να αξιοποιηθεί από τη διοίκηση της επιχείρησης για την εξασφάλιση εξωτερικής χρηματοδότησης σε περίπτωση που απαιτηθούν επιπλέον κεφάλαια για την υλοποίηση μελλοντικών επιχειρηματικών / επενδυτικών σχεδίων.

4.11.2 WEAKNESSES-ΑΔΥΝΑΜΙΕΣ

Λειτουργικοί περιορισμοί σε Θέματα προσλήψεων, προμηθειών, τιμολογιακής και εισοδηματικής πολιτικής / Παρεμβατικότητα από εξωτερικούς παράγοντες

Το ιδιοκτησιακό καθεστώς του ΕΛΤΑ επιβάλλει συγκεκριμένους περιορισμούς όπως άλλωστε ισχύει για το σύνολο των φορέων που βρίσκονται υπό τον πλήρη έλεγχο του κράτους. Πιο συγκεκριμένα, σε σχέση με τις προσλήψεις ο ΕΛΤΑ είναι υποχρεωμένος (ως σήμερα) να ακολουθεί τις διαδικασίες που προβλέπονται από τον ΑΣΕΠ με αποτέλεσμα να υπάρχουν καθυστερήσεις και να μην έχει τη δυνατότητα να αντιμετωπίσει τις σχετικές ανάγκες του στο χρονικό πλαίσιο που θέτει. Εξίσου χρονοβόρες είναι και οι διαδικασίες προμηθειών οι οποίες γίνονται με βάση τις ισχύουσες οδηγίες της Ε.Ε. Τέλος, ο ΕΛΤΑ είναι υποχρεωμένος να ακολουθεί τις κατά περίπτωση κυβερνητικές πολιτικές σε Θέματα τιμολογίων και μισθοδοσίας, χωρίς να μπορεί να προσαρμόσει απόλυτα τις τιμές και τις αμοιβές στις ανάγκες του και τις ανάγκες των πελατών ή του προσωπικού του. Στους συγκεκριμένους περιορισμούς θα πρέπει να προστεθεί και το γεγονός ότι ο ΕΛΤΑ είναι σχετικά ευάλωτος σε παρεμβάσεις, τόσο πολιτικές όσο και από τοπικούς παράγοντες στις περιοχές όπου δραστηριοποιείται, γεγονός που δυσχεραίνει περαιτέρω το έργο του.

Μειωμένη κερδοφορία

Η συνεχής αύξηση του κύκλου εργασιών και του όγκου διακινούμενων αντικειμένων χαρακτηρίστηκε ως δυνατό σημείο του ΕΛΤΑ στο παρόν κείμενο. Αντίστοιχα ο ΕΛΤΑ θα πρέπει να προβληματιστεί με την πορεία της κερδοφορίας του η οποία είναι χαμηλή, γεγονός που μεταξύ άλλων οφείλεται στο ότι οι αυξήσεις στις Τιμές του κατά τα τελευταία χρόνια ήταν χαμηλότερες από τον πληθωρισμό σε αντίθεση με τις αντίστοιχες δαπάνες, όπως επίσης

και στο αυξανόμενο κόστος του προσωπικού. Σε κάθε περίπτωση πάντως θα πρέπει να γίνουν οι απαραίτητες ενέργειες στη βελτίωση των μεγεθών στα κέρδη της επιχείρησης προκειμένου να διατηρηθεί η αξία της επιχείρησης σε υψηλά επίπεδα και να αποφύγει συνεπακόλουθα χρηματοοικονομικά προβλήματα.

Ανελαστική Δομή Κόστους

Το Κόστος προσωπικού αποτελεί το μεγαλύτερο τμήμα του συνολικού κόστους του ΕΛΤΑ και μάλιστα βαίνει αυξανόμενο λόγω των ετήσιων αυξήσεων σε στελέχη με πολλά έτη προϋπηρεσίας. Παράλληλα, οι νέες επενδύσεις έχουν αυξήσει σημαντικά τα λειτουργικά κόστη και τις αποσβέσεις, χωρίς ακόμα να έχουν φανεί τα Θετικά αποτελέσματα που Θα έχουν τόσο στη λειτουργία και την ποιότητα υπηρεσιών όσο και στα κόστη. Οι παραπάνω δύο παράγοντες επιβαρύνουν σημαντικά τα κέρδη του ΕΛΤΑ και αποτελούν μεταξύ άλλων τα αίτια για τη χαμηλή κερδοφορία.

Περιορισμοί και κόστη παροχής ΚΥ

Όπως προαναφέρθηκε, ο ΕΛΤΑ είναι ο ΦΠΚΥ για την Ελλάδα. Η συγκεκριμένη ιδιότητά του επιβάλλει συγκεκριμένους όρους παροχής της υπηρεσίας (π.χ. συχνότητα και ταχύτητα σε απομακρυσμένες περιοχές), οι οποίοι συνεπάγονται υψηλά κόστη για τον Οργανισμό και δεν συσχετίζονται με τις πραγματικές ανάγκες της αγοράς. Τα κόστη αυτά Θα συνεχίσει να τα αντιμετωπίζει ο ΕΛΤΑ τουλάχιστον ακόμα και μετά το 2013 όπου όπως φαίνεται θα γίνει η απελευθέρωση της ελληνικής ταχυδρομικής αγοράς.

Έλλειψη διεθνών συνεργασιών / μη ένταξη του ΕΛΤΑ σε διεθνή δίκτυα

Μέχρι στιγμής ο ΕΛΤΑ δεν έχει συνάψει συνεργασίες με αναγνωρισμένους φορείς παροχής ταχυδρομικών υπηρεσιών. Οι διεθνείς συνεργασίες επιφυλάσσουν πολλαπλά οφέλη για τον οργανισμό, καθώς Θα του επιτρέψουν να αποκτήσει σύγχρονη τεχνογνωσία, να εισχωρήσει σε διεθνή δίκτυα, να επεκτείνει τις δραστηριότητές του γεωγραφικά, να εμπλουτίσει το χαρτοφυλάκιό του με νέα προϊόντα προστιθέμενης αξίας και να ενισχύσει τη θέση του στο διεθνές ταχυδρομικό περιβάλλον. Παράλληλα, η συνεργασία με ισχυρό διεθνή φορέα θα λειτουργήσει προστατευτικά για τον ΕΛΤΑ μετά την απελευθέρωση, όπου μεγάλοι διεθνείς παίκτες θα εξετάσουν το ενδεχόμενο δραστηριοποίησής τους στην Ελλάδα.

Δυσχέρεια υποστήριξης του συνόλου των διαφορετικών δραστηριοτήτων και στρατηγικών λόγω κατακερματισμού πόρων

Η πολυμέτρητη στρατηγική που όπως διαφαίνεται θα ακολουθήσει ο ΕΛΤΑ κατά τα προσεχή χρόνια (συνδυασμός ανάπτυξης δραστηριοτήτων, γεωγραφικής επέκτασης και διαφοροποίησης) ενέχει τον κίνδυνο του κατακερματισμού των διαθέσιμων ανθρώπινων, υλικών και οικονομικών πόρων με συνέπεια την ανεπαρκή υποστήριξη του συνόλου των ενεργειών που θα προγραμματιστούν. Ο ΕΛΤΑ Θα πρέπει να κάνει ιδιαίτερα προσεκτική επιλογή στόχων και δράσεων, καθώς και ορθολογικό Προγραμματισμό και

Κατανομή των διαθέσιμων πόρων προκειμένου να αποφύγει τους σχετικούς κινδύνους.

Ελλείψεις στην κατάρτιση του προσωπικού

Παρά την ευρεία γνώση της ταχυδρομικής αγοράς, τη συσσωρευμένη εμπειρία του προσωπικού του ΕΛΤΑ και τις συνεχείς υλοποιούμενες δράσεις κατάρτισης, εξακολουθούν να υπάρχουν αδυναμίες στην κατάρτιση του προσωπικού σε διάφορα αντικείμενα που σχετίζονται με την εξυπηρέτηση πελατών. Ως ενδεικτικά παραδείγματα θα μπορούσαν να αναφερθούν τα θέματα χρήσης ηλεκτρονικών υπολογιστών και γνώσης αγγλικών, σε συνάρτηση με την εμπορική στρατηγική του ΕΛΤΑ, η οποία περιλαμβάνει ανάπτυξη των χρηματοοικονομικών και ασφαλιστικών υπηρεσιών και την αξιοποίηση νέων λογισμικών και ειδικών εφαρμογών.

4.11.3 OPPORTUNITIES — ΕΥΚΑΙΡΙΕΣ

Ανάγκη επαναχάραξης της εθνικής στρατηγικής για την ταχυδρομική αγορά λόγω της απελευθέρωσης και δυνατότητα εμπλοκής ΕΛΤΑ στη χάραξη της

Η ασάφεια που υφίσταται σχετικά με τις στρατηγικές κατευθύνσεις της πολιτείας για την ταχυδρομική αγορά συνιστά απειλή για τον κλάδο, αλλά παράλληλα αποτελεί πρώτης τάξεως ευκαιρία για τον ΕΛΤΑ να εμπλακεί ενεργά στη χάραξη της συγκεκριμένης στρατηγικής. Κατά την προσεχή περίοδο θα ληφθούν πολλές κρίσιμες αποφάσεις για το μέλλον της ταχυδρομικής αγοράς εν όψει της απελευθέρωσης το 2013. Ο ΕΛΤΑ ως ο μεγαλύτερος και κυριότερος φορέας παροχής ταχυδρομικών υπηρεσιών στην Ελλάδα, έχει συμφέρον να υποβάλει τις απόψεις του στις αρμόδιες κρατικές αρχές, με σκοπό να διαμορφωθεί το μέλλον της κυρίας αγοράς του κατά τρόπο Θετικό για αυτόν.

Καθορισμός όρων και προϋποθέσεων για τη διαχείριση του δημόσιου ταχυδρομικού δικτύου / Επαναπροσδιορισμός μηχανισμού αντιστάθμισης κόστους παροχής ΚΥ λόγω απελευθέρωσης

Μεταξύ των κρισιμότερων αποφάσεων που, όπως προαναφέρθηκε, πρόκειται να ληφθούν κατά το προσεχές χρονικό διάστημα σχετικά με το μέλλον της ταχυδρομικής αγοράς στην Ελλάδα, είναι ο καθορισμός των όρων και προϋποθέσεων για τη διαχείριση του δημόσιου ταχυδρομικού δικτύου και ο καθορισμός αντιστάθμισης του κόστους παροχής της ΚΥ. Σύμφωνα με τα δεδομένα χωρών όπου έχει ήδη εφαρμοστεί πλήρης απελευθέρωση της ταχυδρομικής αγοράς, παρέχεται στους νέους παρόχους ταχυδρομικών υπηρεσιών πρόσβαση στο δημόσιο ταχυδρομικό δίκτυο, έναντι εύλογου τιμήματος προς τον διαχειριστή αυτού και υπό συγκεκριμένους όρους και προϋποθέσεις, ώστε να διασφαλίζονται τα συμφέροντα του διαχειριστή ο οποίος είναι και ο ίδιος πάροχος, να υπάρχει διαφάνεια και ισονομία και να απολαμβάνουν ικανοποιητικό επίπεδο υπηρεσιών οι καταναλωτές. Επίσης, η απελευθέρωση περιλαμβάνει πρόνοιες για τη διατήρηση της ΚΥ, αλλά στο νέο καθεστώς θα πρέπει να καλύπτεται το Κόστος που αυτή συνεπάγεται, με

καθορισμένο και δίκαιο μηχανισμό, ο οποίος θα σχεδιάζεται από τα κράτη-μέλη της Ε.Ε. Γίνεται εύκολα αντιληπτή η κρισιμότητα των ως άνω αποφάσεων για το μέλλον του ΕΛΤΑ, καθώς από την έκβασή τους θα εξαρτηθούν σημαντικές παράμετροι της ανταγωνιστικότητάς του, της λειτουργίας του, της κερδοφορίας του κλπ. Αποτελεί ως εκ τούτου σημαντική ευκαιρία για τον ΕΛΤΑ να επηρεάσει σύμφωνα με τα συμφέροντά του αλλά και σύμφωνα με τα συμφέροντα της ταχυδρομικής αγοράς τον καθορισμό των ως άνω όρων.

Οικονομική πολιτική για τη δημιουργία αξίας στις ΔΕΚΟ

Όπως αναφέρθηκε σε προηγούμενο κεφάλαιο, το ΥΠΟΙΟ είναι ο μέτοχος του ΕΛΤΑ και ενδιαφέρεται για τη μεγιστοποίηση της αξίας του. Παράλληλα, ο ΕΛΤΑ έχει ενταχθεί στο καθεστώς των υπό αποκρατικοποίηση εταιρειών, αν και επ' αυτού δεν φαίνεται να υπάρχει συγκεκριμένος σχεδιασμός ή χρονοδιάγραμμα. Ο συνδυασμός όμως των δύο παραπάνω στοιχείων συνιστά ευκαιρία για τον ΕΛΤΑ δεδομένου ότι μπορεί να αποτελέσει το έναυσμα για τη λήψη μέτρων για τη μείωση ορισμένων από τους λειτουργικούς του περιορισμούς ή για την εξομάλυνση κάποιων δεσμεύσεων που επιβάλλονται στον ΕΛΤΑ, με σκοπό την μεγιστοποίηση της αξίας του.

Δυνατότητα μείωσης ή / και άρσης λειτουργικών περιορισμών ως αποτέλεσμα ή προϋπόθεση για την αποκρατικοποίηση

Ανεξάρτητα από τις προθέσεις του ΥΠΟΙΟ πριν την υπό οποιαδήποτε μορφή αποκρατικοποίηση, αυτό καθαυτό το ενδεχόμενο της αποκρατικοποίησης αποτελεί σαφή ευκαιρία για τον ΕΛΤΑ, καθώς είναι βέβαιο ότι θα σηματοδοτήσει την μείωση ή και άρση των περιορισμών που υφίστανται με στόχο την ομαλή μετάβαση στο νέο καθεστώς, είτε ως αποτέλεσμα της εισόδου νέων μετόχων είτε ως προϋπόθεση για την ομαλή μετάβαση στο νέο καθεστώς.

Αξιοποίηση της αποκρατικοποίησης για τη σύναψη συνεργασίας με στρατηγικό εταίρο

Εκτός από την αποκρατικοποίηση, για την οποία ούτως ή άλλως δεν υπάρχει σαφές τοπίο για τις σχετικές λεπτομέρειες που θα καθορίσουν το χρόνο ή τον τρόπο, ο ΕΛΤΑ μπορεί να επιδιώξει με εναλλακτικές μεθόδους να απολαύσει ορισμένα από τα οφέλη της. Συγκεκριμένα, ο ΕΛΤΑ θα μπορούσε να διερευνήσει το ενδεχόμενο σύναψης συνεργασίας με στρατηγικό εταίρο από την οποία θα μπορούσε να επιτύχει τη βελτίωση της τεχνογνωσίας του, τη μείωση της εσωστρέφειάς του, τη γεωγραφική του επέκταση, την πρόσβαση σε διεθνή δίκτυα και τον εμπλουτισμό του χαρτοφυλακίου προϊόντων και υπηρεσιών.

Αύξηση ζήτησης στην αγορά των δεμάτων

Κατά τα τελευταία χρόνια παρατηρείται αύξηση της ζήτησης στην αγορά των δεμάτων, η οποία αγγίζει συνολικά το 18% για την τετραετία 2003-2006. Παράλληλα οι επιδόσεις του ΕΛΤΑ στη συγκεκριμένη κατηγορία αντικειμένων

έχουν σημαντικά περιθώρια βελτίωσης, καθώς τόσο το μερίδιο αγοράς που διαθέτει όσο και ο αριθμός των δεμάτων που διακινεί παρουσιάζουν συνεχή μείωση κατά τα τελευταία 4 χρόνια (με εξαίρεση το 2004). Ως εκ τούτου, σε περίπτωση που ο ΕΛΤΑ καταφέρει να γίνει περισσότερο ανταγωνιστικός στη συγκεκριμένη αγορά, αντιμετωπίζοντας ορισμένες εγγενείς αδυναμίες του, θα έχει τη δυνατότητα να βελτιώσει το μερίδιο αγοράς και τα έσοδά του στη συγκεκριμένη κατηγορία αντικειμένων, η οποία παρουσιάζει ιδιαίτερο ενδιαφέρον.

4.11.4 THREATS — ΑΠΕΙΛΕΣ

Μείωση όγκου / εσόδων κυρίως στα μεγάλα αστικά κέντρα ως αποτέλεσμα της επερχόμενης απελευθέρωσης

Η απελευθέρωση της ταχυδρομικής αγοράς και η δυναμική είσοδος ανταγωνιστών του ΕΛΤΑ στην ελληνική ταχυδρομική αγορά θα προκαλέσει μείωση του όγκου και των εσόδων από ταχυδρομικές υπηρεσίες κυρίως στα μεγάλα αστικά κέντρα όπου οι συνθήκες είναι ευνοϊκότερες για τον ανταγωνισμό. Η συγκεκριμένη απειλή θα πρέπει να προβληματίσει τον ΕΛΤΑ την προσεχή περίοδο, καθώς ο ΕΛΤΑ θα πρέπει να προετοιμαστεί κατάλληλα ώστε αφενός να αντιμετωπίσει αποτελεσματικά τον επερχόμενο ανταγωνισμό και αφετέρου να εξασφαλίσει εναλλακτικές πηγές εσόδων είτε με τη γεωγραφική του επέκταση είτε με τη διαφοροποίηση των δραστηριοτήτων του.

Ασάφεια ως προς τις στρατηγικές κατευθύνσεις και την κατανομή ρόλων στην ελληνική ταχυδρομική αγορά / Δυνατότητα εμπλοκής Ε.Ε.Τ.Τ. στη χάραξη της εθνικής στρατηγικής για την ταχυδρομική αγορά

Η πολιτεία δια των αρμόδιων φορέων της (Υ.Μ.Ε., ΥΠΟΙΟ, Ε.Ε.Τ.Τ.) δεν έχει προς το παρόν καθορίσει συγκεκριμένες κατευθυντήριες γραμμές ως προς τη στρατηγική για την ταχυδρομική αγορά. Όσο το ασαφές τοπίο κυριαρχεί, υπάρχει ο κίνδυνος να ληφθούν αποφάσεις για το μελλοντικό νομοθετικό πλαίσιο υπό την πίεση των προθεσμιών για την απελευθέρωση και χωρίς συγκεκριμένο στρατηγικό σχεδιασμό για την πορεία της αγοράς. Το παραπάνω σενάριο αποτελεί απειλή για τον ΕΛΤΑ, καθώς δεν είναι καθόλου βέβαιο ότι τα συμφέροντά του θα μπορέσουν να διασφαλιστούν. Όπως προαναφέρθηκε, αποτελεί ευκαιρία για τον ΕΛΤΑ η εμπλοκή του στη χάραξη της εθνικής στρατηγικής για την ταχυδρομική αγορά. Κατά την ίδια λογική, συνιστά απειλή για τον ΕΛΤΑ, η ενδεχόμενη εμπλοκή της Ε.Ε.Τ.Τ. στη διαμόρφωση της στρατηγικής. Άλλωστε αξίζει να σημειωθεί για ακόμη μια φορά, ότι κατά το προσεχές χρονικό διάστημα θα ληφθούν αποφάσεις για το μηχανισμό αντιστάθμισης του κόστους της ΚΥ και τη διαχείριση του δημόσιου ταχυδρομικού δικτύου στο μέλλον, παράμετροι οι οποίες θα εμπίπτουν σε επίπεδο ρύθμισης και ελέγχου στις αρμοδιότητες της Ε.Ε.Τ.Τ.

Πρόκληση αντιδράσεων με επιπτώσεις στην ομαλή λειτουργία της επιχείρησης λόγω της αποκρατικοποίησης

Το ενδεχόμενο της αποκρατικοποίησης, επιφυλάσσει σημαντικές ευκαιρίες για τον ΕΛΤΑ, ενώ παράλληλα, κρύβει κινδύνους για την ομαλή λειτουργία του. Η εμπειρία του παρελθόντος δείχνει ότι σε ανάλογες περιπτώσεις έχουν προκληθεί σημαντικές αντιδράσεις στο προσωπικό των επιχειρήσεων, οι οποίες συχνά αποτελούν αιτία τριβών με τη διοίκηση, παρέχουν αφορμή για δυναμικές κινητοποιήσεις και γενικότερα επηρεάζουν αρνητικά το κλίμα και τη λειτουργία των οργανισμών. Σε μια περίοδο όπου ο ΕΛΤΑ κάνει αξιόλογες προσπάθειες για να αντιμετωπίσει αποτελεσματικά τις προκλήσεις του μέλλοντος, γίνεται εύκολα αντιληπτό ότι αντιδράσεις όπως οι προαναφερθείσες, αν μάλιστα έχουν μεγάλη έκταση τόσο χρονικά όσο και σε δυναμισμό, μπορούν να προκαλέσουν σημαντικά προβλήματα στη λειτουργία και την εικόνα της επιχείρησης.

Ελλιπείς υποδομές της χώρας σε οδικό δίκτυο και επικοινωνίες

Για όλες τις επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται ή πρόκειται να δραστηριοποιηθούν στην ελληνική ταχυδρομική αγορά, απειλή αποτελούν οι ελλείψεις στις υποδομές του οδικού δικτύου και των επικοινωνιών, με δεδομένη την ιδιαίτερη γεωμορφία και πληθυσμιακή κατανομή της χώρας μας. Τα προβλήματα αυτά συχνά απαιτούν μεγάλα κόστη για την ανάπτυξη και διατήρηση επαρκούς δικτύου, δυσχεραίνουν την επίτευξη οικονομιών κλίμακας και καθιστούν προβληματική την επίτευξη υψηλού επιπέδου ποιότητας υπηρεσιών.

Διεύρυνση δραστηριοτήτων και δικτύου ΚΕΠ (Κέντρων Εξυπηρέτησης Πολιτών)

Τα ΚΕΠ λειτουργούν κατά τα τελευταία χρόνια στην Ελλάδα διαθέτοντας ήδη δίκτυο 1.035 καταστημάτων. Η ίδρυση και λειτουργία τους χρηματοδοτήθηκε σε μεγάλο βαθμό από κοινοτικά κονδύλια. Κατά το άμεσα προσεχές χρονικό διάστημα τα ΚΕΠ θα πρέπει να αποκτήσουν πηγές εσόδων, δεδομένου ότι πρόκειται να λήξει η χρηματοδότηση τους από κοινοτικούς πόρους. Ως εκ τούτου, ενδεχόμενη επέκταση των δραστηριοτήτων των ΚΕΠ π.χ. σε τομείς όπως η πληρωμή λογαριασμών, πληρωμή τελών κυκλοφορίας κλπ θα μπορούσε να αποτελέσει κίνδυνο για τον ΕΛΤΑ, καθώς θα μειωθούν τα αντίστοιχα έσοδα του. Παράλληλα η πιθανή διεύρυνση του υφιστάμενου δικτύου των ΚΕΠ θα ενισχύσει περαιτέρω τη θέση τους, διευκολύνοντας τα μελλοντικά τους σχέδια για την ανάπτυξη δραστηριοτήτων ανταγωνιστικών προς τον ΕΛΤΑ. Θα πρέπει να σημειωθεί ότι το Υπουργείο Εσωτερικών, Δημόσιας Διοίκησης (Υπ.Εσ.Δ.Δ.Α.) και Αποκέντρωσης σε συνεργασία με την Τράπεζα Πειραιώς υλοποιεί πιλοτικά πρόγραμμα ηλεκτρονικών πληρωμών με μετρητά σε 23 ΚΕΠ σε όλη την Ελλάδα. Με βάση τα συμπεράσματα που θα εξαχθούν από την εφαρμογή του πιλοτικού προγράμματος, το Υπ.Εσ.Δ.Δ.Α. σχεδιάζει να προχωρήσει σε επόμενη φάση στην εγκατάσταση μηχανημάτων ηλεκτρονικών πληρωμών στο δίκτυο των ΚΕΠ μαζικά.

4.12 ΚΡΙΣΙΜΑ ΖΗΤΗΜΑΤΑ ΓΙΑ ΤΟΝ ΕΛ.ΤΑ

Μέσα από την ανάλυση SWOT γίνεται αντιληπτό, όσον αφορά στο εξωτερικό περιβάλλον, η απελευθέρωση της αγοράς, η οποία θα συμβεί στην Ελλάδα στις 1/1/2013, θα έχει σημαντική επίδραση στον ΕΛΤΑ καθώς αναμένεται να εντείνει τον ανταγωνισμό και να μειώσει το μερίδιο αγοράς του. Αναφορικά με τις στρατηγικές κατευθύνσεις και τις λεπτομέρειες της απελευθέρωσης της αγοράς, την καθολική υπηρεσία και τους όρους διαχείρισης του ταχυδρομικού δικτύου, προς το παρόν επικρατεί ασάφεια, γεγονός το οποίο επηρεάζει τον ΕΛΤΑ, ως μεγαλύτερο και κυριότερο φορέα παροχής ταχυδρομικών υπηρεσιών στην Ελλάδα, αλλά παράλληλα μπορεί να αξιοποιηθεί ως ευκαιρία από την εταιρεία, καθώς μπορεί να συμβάλει στη διαμόρφωση του περιβάλλοντος της μελλοντικής αγοράς κατά τρόπο συμφέροντα τόσο για την ίδια όσο και τους καταναλωτές, ιδιώτες και επιχειρήσεις. Παράλληλα, σημαντική παράμετρος για την έκβαση και πορεία του ΕΛΤΑ, θα είναι η έκταση, το αντικείμενο, η μορφή και το πλήθος των συνεργασιών που θα συναφθούν κατά την προσεχή πενταετία. Συγκεκριμένα, για την επέκταση της εταιρείας σε νέες δραστηριότητες όπως το διαφημιστικό ταχυδρομείο (με ή χωρίς διεύθυνση παραλήπτη) και το υβριδικό ταχυδρομείο, ή σε νέες αγορές όπως η δραστηριοποίηση του ΕΛΤΑ σε χώρες της Νοτιοανατολικής Ευρώπης, θα διερευνηθούν διάφορα ενδεχόμενα όπως η επίτευξη στρατηγικών συνεργασιών με αναγνωρισμένους φορείς, η ίδρυση θυγατρικών εταιρειών ή η εξαγορά υφιστάμενης επιχείρησης που δραστηριοποιείται ήδη σε κάποιον από τους ανωτέρω τομείς.

Επίσης, ειδική βαρύτητα και καθοριστικό ρόλο στο μέλλον του ΕΛΤΑ, θα έχει ο τρόπος κάλυψης του κόστους διατήρησης ενός τόσο εκτεταμένου δικτύου καταστημάτων, η χρηματοδότηση της Καθολικής Υπηρεσίας και γενικά οποιαδήποτε άλλα μέσα που τυχόν δοθούν στον ΕΛΤΑ ως αντιστάθμισμα της παροχής Καθολικής Υπηρεσίας (πχ. μακροχρόνιες συμβάσεις με το Δημόσιο και φορείς του, η ανάπτυξη σύγχρονων υπηρεσιών και η καινοτόμος συνεργασία του ΕΛΤΑ με το Δημόσιο για το e-governance , η εξέλιξη και συνεργασία με τα ΚΕΠ, η συμμετοχή του ΕΛΤΑ στις διαφημιστικές δαπάνες του Δημοσίου μέσω του διαφημιστικού ταχυδρομείου, κ.α.), ώστε να διαμορφωθούν οι προϋποθέσεις για ανάπτυξη της εταιρείας. Ακόμα η αναδιοργάνωση του ταχυδρομικού δικτύου αποτελεί υψηλή προτεραιότητα καθώς το δίκτυο καταστημάτων του ΕΛΤΑ αποτελεί αναμφίβολα σημαντικό τμήμα του ταχυδρομικού δικτύου. Σημαντικός αριθμός καταστημάτων του ΕΛΤΑ έχουν είτε αρνητικό αποτέλεσμα, είτε ιδιαίτερα χαμηλή κερδοφορία. Ο αναλυτικός και ακριβής προσδιορισμός των καταστημάτων αυτών είναι απαραίτητο να πραγματοποιηθεί γιατί το γεγονός δεν συνάδει με την ορθολογική επιχειρησιακή διαχείριση πόρων, που απαιτεί μια ανταγωνιστική αγορά, αλλά ωστόσο αποτελεί μια ουσιαστική παράμετρο άσκησης κοινωνικής πολιτικής και συνδέεται άρρηκτα με τις κατευθύνσεις περιφερειακής ανάπτυξης της χώρας. Κατά συνέπεια, θα πρέπει να ληφθεί η ανάλογη μέριμνα για την κάλυψη του σχετικού κόστους από την πλευρά του Δημοσίου ή να εξεταστούν εναλλακτικές και λιγότερο κοστοβόρες μέθοδοι. Και

τα δύο ενδεχόμενα, που αναφέρθηκαν ή και ο συνδυασμός αυτών, είναι αυτονόητο ότι θα έχουν άμεση θετική επίπτωση στα χρηματοοικονομικά μεγέθη, την κερδοφορία και τους δείκτες του ΕΛΤΑ. Επιπλέον του δικτύου καταστημάτων, οι αλλαγές που θα δρομολογηθούν και θα υλοποιηθούν στο υπόλοιπο ταχυδρομικό δίκτυο (λειτουργίες περισυλλογής, διαλογής, διακίνησης, διανομής) αναμένεται να συμβάλλουν στη μείωση του λειτουργικού κόστους της επιχείρησης, στη βελτίωση της ποιότητας και στην αύξηση της παραγωγικότητας του ΕΛΤΑ. Το ταχυδρομικό δίκτυο στο σύνολό του θα επηρεαστεί σημαντικά από τις μελλοντικές νομοθετικές ρυθμίσεις, κυρίως σε ότι αφορά την ΚΥ (Καθολική Υπηρεσία), δηλαδή τις υπηρεσίες που αυτή θα περιλαμβάνει, τον καθορισμό των ΥΓΟΣ (Υπηρεσίες Γενικού Οικονομικού Συμφέροντος) και τον διαχωρισμό τους από την ΚΥ, τα επιθυμητά επίπεδα ποιότητας υπηρεσιών, την απαιτούμενη γεωγραφική κάλυψη και τις εξαιρέσεις από αυτήν, τη μέθοδο υπολογισμού του κόστους της ΚΥ και τον τρόπο αντιστάθμισης του κόστους. Κατά την ίδια λογική, το σημερινό ταχυδρομικό δίκτυο επηρεάζει την αποτελεσματικότητα, το λειτουργικό Κόστος και ως εκ τούτου την αξία του ΕΛΤΑ, γεγονός που θα συνεκτιμηθεί σε κάθε ενδεχόμενο αποκρατικοποίησης.

ΕΠΙΛΟΓΟΣ - ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

Ο ταχυδρομικός Τομέας αποτελεί όπως είδαμε έναν από τους σημαντικούς κλάδους της ευρωπαϊκής αλλά και της παγκόσμιας οικονομίας και χαρακτηρίζεται από σημαντικές και ταχύτατες αλλαγές σε επίπεδο ρυθμιστικού / νομοθετικού πλαισίου, τεχνολογικών εξελίξεων και καταναλωτικών αναγκών. Συνεπώς οι οργανισμοί που δραστηριοποιούνται καλούνται να ανταποκριθούν σ' αυτές τις υφιστάμενες αλλαγές για να επιβιώσουν και να εκμεταλλευτούν κυρίως τις ευκαιρίες της εποχής. Στην Ελλάδα τα επόμενα χρόνια είναι ιδιαίτερα κρίσιμα κυρίως για τον Φορέα Παροχής Καθολικών Υπηρεσιών που μέχρι το 2013 θα είναι ο ΕΛ.ΤΑ, καθώς όπως είδαμε θα λειτουργεί σε απελευθερωμένο περιβάλλον και καλείται πλέον η επιχείρηση να ξεπεράσει τις αδυναμίες της και να εκμεταλλευτεί τα δυνατά της σημεία για να μπορέσει να συνεχίσει να πρωταγωνιστεί στην Ελληνική Αγορά Ταχυδρομικών Υπηρεσιών.

ΑΝΑΦΟΡΕΣ – ΠΗΓΕΣ - ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

1. Οι δημόσιες επιχειρήσεις και οργανισμοί, Γεωργίου Αθ. Προβόπουλου, έτος 1982
2. Αποκρατικοποίηση των δημοσίων επιχειρήσεων και προστασία του καταναλωτή Β.Σκουρής, Ε. Αδαμαντίδου, έτος 1998
3. Ψήφισμα του Ευρωπαϊκού Κοινοβουλίου για τις ΥΚΩ , 27/9/2006
4. Postal Technology International, Σεπτέμβριος 2003
5. www.eett.gr: "Η Ελληνική Ταχυδρομική Αγορά Στοιχεία και Τάσεις Αγοράς Έτους 2008"
6. <http://www.uvek.admin.ch>
7. La Poste, Regulatory Flash Απρίλιος 2007
8. www.postaltechnologyinternational.com
9. World Mail Review, Φεβρουάριος 2009
10. <http://eur-lex.europa.eu>
11. <http://www.usps.com>
12. Ηλεκτρονικό Εμπόριο και Μάρκετινγκ, Σέργιος Δημητριάδης-Γεώργιος Μπάλτας, έτος 2006
13. http://www.eett.gr/opencms/opencms/EETT/Postal_Services_n/Overview/
14. <http://www.cosmo-one.gr>
15. Τμήμα Ταχυδρομικών Υπηρεσιών <http://www.mcw.gov.cy/>
16. Διεθνής Έκθεση Πεπραγμένων 2007,2008, www.eett.gr
17. http://europa.eu/legislation_summaries/internal_market/single_market_services/l24166_el.htm
18. <http://www.usps.com/>
19. www.psc.gov.uk/licensed-postal-operators.html
20. <http://eur-lex.europa.eu>
21. <http://www.wikipedia.gr>
22. <http://www.go-online.gr/ebusiness/>
23. <http://www.infosoc.gr>
24. http://www.go-online.gr/ebusiness/specials/article.html?article_id=578
25. Ν.2668/1998 (ΦΕΚ Α' 282/18.12.1998), άρθρο 19, παρ.1
26. http://ec.europa.eu/internal_market/post/doc/studies/2006-wik-final_en.pdf
27. <http://www.elta-net.gr>