

Az informatika szerepe és jelentősége a Magyar Posta Zrt. piacnyitásra való felkészülésében

A Magyar Posta története
egy gazdaságinformatikus hallgató szemével

Tudományos Diákköri Dolgozat

Tartalomjegyzék

Köszönetnyilvánítás	2
Előszó: a kutatás célja és módszere	3
1.Bevezetés	4
2.A Magyar Posta rövid története	7
2.1.Postai tevékenység a hőskorban Magyarországon.....	7
2.2.Posta fejlődése a XIX. században	8
2.3.A Magyar Posta fejlődése a két világháború között	9
2.4.Háborús évek és az azt követő időszak.....	9
2.5.A Magyar Posta 1990-től napjainkig	10
3.A Magyar Posta Zrt. stratégiája.....	15
4.Informatika fejlődése, története	19
4.1.Integrált Posta Hálózat (IPH) létrehozása.....	21
5.A Magyar Posta Zrt. stratégiai terveinek realizálása az informatika területén 1997-től napjainkig	23
5.1.Stratégiai tervek 1997-ből.....	23
5.2.Stratégia 2004-2006 között.....	24
5.2.1.Az információrendszer (IR) stratégia	25
5.2.2.Az információtechnológia (IT) stratégia.....	26
5.2.3.Az információmenedzsment (IM) stratégia	26
5.3.2012-es stratégia	27
5.3.1.Jelenlegi állapot.....	27
5.3.2.Stratégia.....	29
5.3.3.Jövőkép.....	31
6.Értékelés.....	34
7.Javaslatok	40
8.Összefoglalás.....	42
Bibliográfia	43
Ábrajegyzék.....	45
Mellékletek.....	46

Köszönetnyilvánítás

Megköszönöm belső konzulensemnek, hogy lehetővé tette számomra a Tudományos Diákköri Konferencia által meghirdetett pályázaton az alábbi dolgozattal való részvételemet.

Továbbá köszönetet mondok, külső konzulensemnek, hogy értékes észrevételeivel, ötleteivel támogatta a kutatásom eredményes megvalósítását. Hozzáállásával és hasznos tanácsaival nemcsak a dolgozatom elkészítését segítette, hanem szakmai ismereteimet is jelentősen gyarapította.

A dolgozatomban-nagyban támaszkodom a konzultációkon kapott információkra, iránymutatásokra és az ott készített saját jegyzeteimre, munkaközi anyagokra.

Előszó: a kutatás célja és módszere

A nagyvállalatok eredményes gazdálkodása fontos a nemzetgazdaság szempontjából, hiszen az részben az adóbevételek jelentős mértékű forrása is. Különösen igaz ez, amikor az adott nagyvállalat részben vagy egészben állami tulajdonú, mert akkor a pozitív eredmény a nemzeti vagyont gyarapítja.

Nagyvállalatok gazdasági tevékenységét tudatos tervezéssel kell megalapozni, amit a cég a stratégiájában határoz meg. Jelen kutatás célja, hogy a Magyar Posta Zrt. történetét, stratégiáját és az informatikai területét bemutassa és választ adjon arra a kérdésre, hogy:

*Az informatika milyen mértékben vesz részt a Magyar Posta Zrt.
piaci helyzetének kialakulásában a liberalizációt követően?*

A kutatás a Posta és azon belül az informatika jelenlegi adottságait megismerve és annak elemzésével vizsgálja, hogy a társaság mennyire használja ki az erősségeit, lehetőségeit, milyen módon kezeli a gyengeségeit és hogyan készül a veszélyforrások elhárítására.

A kutatáshoz Bakai József úr, a Magyar Posta Zrt. IT Partnerek Osztály vezetője rendelkezésemre bocsátotta a jelentéseket, stratégiákat és postai adatokat, melyeket a dolgozatom írása során hasznosítottam.

A vizsgálat eredményeként megállapítható, hogy a Magyar Posta Zrt. jól használja ki az erősségeit és lehetőségeit, kellő alaposággal és megfontolással készült a piacnyitásra. Az értékelés során megfogalmazott javaslatok rámutatnak azokra a lehetőségekre is, ahol a társaság még további eredményeket érhet el.

1. Bevezetés

A kommunikáció minden olyan élőlényhez hozzátartozó és nélkülözhetetlen információátadás, amely valamilyen közösségben él. A méhek hanggal és testbeszéddel tudatják egymással a táplálékforrás elérhetőségét, a ragadozó állatok szagjelekkel jelölik meg a területüket. Az ember által alkalmazott jelzésrendszer (információ átadás) mindig a kor kulturális fejlettségéhez igazodott. Az információk két nagy csoportba sorolhatók:

- hír információk, amelyek – sok esetben létfontosságú - döntéseket alapozhatnak meg, ezért legfontosabb jellemzőjük a terjedés sebessége (például: harctéri jelentés az uralkodónak, tőzsdei árfolyamváltozások a brókereknek, stb.),
- tudás információk, amelyek generációkon át történő megőrzése a fejlődés záloga, ezért azok torzításmentes megőrzése és átadása (adatkezelés) meghatározó jelentőségű (például: Pithagorasz tétele, országgyűlési törvények, stb).

A hír információk továbbítása az ókorban, majd még a középkor elején is saját hírvivőkkel történt, aminek célba érése is és tartalmi pontossága is bizonytalan volt.

A tudás információk tartós rögzítésére már az ókorban is igény volt (például: piramisokban talált rovasírás leletek). A technikai nehézségek miatt azonban ezek az információk inkább szójhagyomány útján terjedtek, ami az információk pontos és tartós megőrzését nem tette lehetővé.

Az első igazi áttörést az információknak az írásban történő rögzítése jelentette. Ezzel lehetővé vált az információk tartós, torzításmentes rögzítése és továbbítása. Az információk továbbítására azonban úthálózatokra volt szükség. A régi idők legszervezettebb állami postahálózatával a perzsák rendelkeztek: állandó személyzettel üzemeltetett posta-állomásaikon mindig friss lovakkal várták a követeket, akik naponta akár 500 km távolságot is megtettek.

Az ókori Rómában már az utazókra is gondoltak: egy napi távolságra olyan állomásokat építettek fel, ahol a fáradt vándor éjszakázhatott is, de postai küldeményeket csak katonai vagy állami közigazgatási okokból továbbítottak. A közúti közlekedés fejlődése a Római Birodalom bukásával lezárult. A nagyarányú útépités Európa területén megszűnt. A kis feudális hercegségek nem voltak képesek nagy kiterjedésű úthálózatokat fenntartani az állandó háborúskodásaik miatt. A középkori forgalom csak a városok és a

környező falvak közt bonyolódott le. A távolsági szállítás szinte megszűnt, a régi római utak tönkrementek.

1. ábra: Város felé igyekvő levélhordó ábrázolása postakürttel



Forrás: Tuza Csilla: Jelen a múlt jövője. Magyar Országos Levéltár. <http://mnl.gov.hu/images/ups/3008.jpg>

(Utolsó letöltés: 2013. február 8.)

A fejlődés következő mérföldkövét az információ-továbbítás módjában létrejött alapvető változás jelentette. Marconi a szikratávíró feltalálásával új alapokra helyezte a távközlést, ezzel az információk villamos jelekké történő átalakítását is. A kor további jelentős találmányai forradalmi változást hoztak az adatátvitelben: Morse jelátviteli rendszere (1854), Alexander Graham Bell telefonja (1876), Puskás Tivadar telefonközpontja (1878), Thomas Alva Edison elektroncsöve (1883.). Az adatátvitel, majd később az adatrögzítés következő kiemelkedő állomását a tranzisztor feltalálása (1947.) jelentette (John Bardeen, Walter Brattain és William Shockley).¹

Az ezt követő időszakot az elektronika (új alkatrészek feltalálása, kifejlesztése) és elektrotechnika (új gyártástechnológiák kidolgozása) gyors fejlődése jellemezte. Ezzel párhuzamosan - az új elektronikai elemek kimeríthetetlen lehetőségeinek felhasználásával – elkezdődött a számítástechnika, mint új, önálló tudomány szédületes sebességű fejlődése is.

A számítástechnika úttörőjének Neumann Jánost tekinti a szakmai világ. A „*First Draft of a Report on the Edvac*” című munkájában (1945) tette közzé az úgynevezett „Neumann-elvek”-et, aminek felhasználásával a 1945-ben a cambridge-i egyetemen (Anglia) elkészült az első elektronikus, tárolt programú számítógép, az EDSAC (Electronic Delay Storage Automatic Computer). A Neumann-elvek még ma is jellemzik

¹ Dr. Bartolits István: A hírközlés története LXIX.: A tranzisztor megszületése

a számítógépek felépítését: (teljesen elektronikus számítógép, kettes számrendszer alkalmazása, aritmetikai egység és központi vezérlőegység alkalmazása, belső program- és adattárolás).²

A számítástechnika több, önálló tudomány(ág)ként fejlődött/fejlődik tovább:

- hardver-fejlesztés igényli az alkatrészgyártástól a méretek rohamos csökkentését, sebesség növelését, energia-fogyasztás minimalizálását, stb. (alkatrészek minden határon túli sűrítése, például: TTL áramkörök → aritmetikai egységek, különböző tárak... → processzorok, kontrollerek... tár fajták és kapacitások növelése).
- szoftver fejlesztése a hardver felhasználási lehetőségeit terjeszti ki ma már szinte követhetetlen mértékben, (tudományos kutatások, adat-nyilvántartási és feldolgozási rendszerek, gazdasági és műszaki fejlesztések, felhasználások, folyamatszervezés és vezérlés).
- informatika tudomány fogalmának meghatározása a President's Committee of Advisors on Science and Technology szerint: *„Az informatika az adatok dinamikus beszerzésének, indexelésének, terjesztésének, tárolásának, keresésének, vissza-hívásának, megjelenítésének, integrálásának, elemzésének, szintézisének, meg-osztásának (magába foglalva az együttműködés elektronikus eszközeit) és publikálásának technológiai, társadalmi és szervezeti eszközeit és vonatkozásait kutatja, fejleszti és használja úgy, hogy az információk a társadalom minden rétegéből származó használók javára váljanak.”*³

A számítástechnika és informatika fejlődését még globálisan sem lehet prognosztizálni, de azt biztosan lehet tudni, hogy ma ezek a legdinamikusabban fejlődő tudományok, amelyek fejlődésével lépést kell tartani, a kifejlesztett alkalmazásokat - lehetőségekhez mérten – mielőbb be kell vezetni. Mindez szükséges, de nem elégséges feltétele egy jelentős piaci szereplő megszerzett piaci pozíciójának megtartásához.

² Neumann János életrajza

³ Papp 2003: 117–122

2. A Magyar Posta rövid története

2.1. Postai tevékenység a hőskorban Magyarországon

Az üzenetek továbbítására az Árpád-házi fejedelmek és királyok követ- és futárszolgálatot tartottak fenn. Még a középkori Magyarországon sem találhatóak meg az egységes hírszolgálat nyomai, de mindenkori királyaink az egész országra kiterjedő futárszervezettel rendelkeztek. Az egyéni képességekre és leleményre felépített középkori hírszolgálatban a futárok még nem fizetést, hanem jutalmakat kaptak. A jutalmazás az elismerés kifejezését szolgálta, és ajándék jellege volt. A XIII. századig a küldött hírek nagy része szóbeli üzenet volt, mert az írástudás csak lassan terjedt el. A XIV. századtól kezdve megélénkült ugyan a társadalmi érintkezés, s ezzel a hírszolgálat szükséglete, de a közönségnek ekkor még postai szervezet nem állt rendelkezésére. A főurak, főpapok és a tehetősök magánfutárokat tartottak, illetve fogadtak.⁴

2. ábra: Utasposta Mátyás király idején



Forrás: Dél-Alföldi Postatörténeti Alapítvány: Magyar Posta története dióhéjban.

Az újkori postaszervezet kiépítése a Habsburg-birodalomhoz fűződik. Mivel alapterülete óriási volt, Magyarországtól Németalföldig, Spanyolországtól Itália különböző részéig terjedt, szükségesnek látszott egy birodalmakon és országokon átívelő, egységes postarendszer kiépítése. A feladatra az itáliai eredetű Taxis család kapott privilégiumot. A Taxis családnak 1558-tól a Paar család lett konkurense, akik a 18. századra teljesen

⁴ Rákóczi 2001

kezelésükbe vették Magyarország postahálózatát. A pénzügyi fedezetet a Magyar Kamara, ill. a Szepesi Kamara biztosította.

1722-ben III. Károly állami kezelésbe vette a postát. A postautak felügyelete, a postaállomások karbantartása, ellátása lóval és személyzettel 1723-tól a Helytartótanács feladata lett. Az ekkor megállapított postadíj 8 krajcár/fél lat, a díj felét a feladó, másik felét a címzett **fizette**. 1750-től működött állami postakocsi-szolgálat is, melyet 1824-ben modernizáltak, és gyorsabb kocsikkal váltottak fel. Itt jelenik meg először a szolgáltatáshoz kapcsolódó postadíj, a tarifa is. Csak érdekesség, hogy a pénzkímélő eszközök már ekkor megjelentek, hiszen a levélkézbesítési díj megfizetésére létrejött a bélyeg vagy porto, amit Magyarországon 1848-ban, a szabadságharc idején vezettek be, és azóta is fennmaradt. A levelek házhoz kézbesítése 1855-től került nálunk bevezetésre. Végül is ettől az időtől kezdve számítható a klasszikus levélpostai tevékenység beindulása.⁵

2.2. Posta fejlődése a XIX. században

A századfordulóra jellemző, hogy a posta fogalmkörébe és részben érdekkörébe kerültek az információtovábbítással kapcsolatos fejlesztések, gyakorlatban történő alkalmazások függetlenül attól, hogy írásos vagy elektronikus információ továbbításáról van szó. Csak az egyes iparágak gyors fejlődéséből következtethetünk annak jövedelmezőségére. Mindez egyre nagyobb volumenű termelőegységek létrejöttét eredményezte, amely esetenként a határon is átnyúltak, és ott is jelentős árbevételre tettek szert.

Baross Gábor előrelátó fejlesztéspolitikája következtében 1887-ben egyesítették a postát és a távközlést, majd megváltották a magántulajdonban lévő eszközöket és egységes állami szolgáltatást hoztak létre, vagyis létrejött az állami tulajdonú Magyar Királyi Posta, melynek az 1888-ban megkötött osztrák–magyar postai egyezmény teljes önállóságot biztosított.

A Posta szolgáltatásai jelentősen bővültek Baross Gábor minisztersége idején. 1886-ban megalapította a postatakarékpénztár intézményét, amelynek révén 1892-re már 3.916 település postáján működött banki szolgáltatás. Nemzetközi hírlap előfizetési szolgáltatás, pontos zónaidő, meteorológiai előrejelzés, vízállásjelentés került bevezetésre

⁵ Tuza Csilla: Nála még a levél vagy ahhoz hasonló

ingyenesen a távírókon. Ingyenes lett a levélküldemények, táviratok, pénzesutalványok házhoz kézbesítése.

2.3. A Magyar Posta fejlődése a két világháború között

Az 1919 utáni évek gazdasági bizonytalansága és a gyors infláció mind az ipar, mind a szolgáltatás számára nehézséget jelentett. Sajnos a trianoni veszteség rányomta bélyegét a következő évekre, hiszen az eltulajdonított eszközöket pótolni kellett, a megmaradt rendszereket pedig újra kellett installálni.

A posta fejlődését jellemezte, hogy ebben az időszakban a járműtelep számos feladatot automatizált és a gépjárműállomány az 1919–1920. évi visszaesés után 160 darabról 300-ra növekedett. A városi szállítás környezetbarát megoldása volt a korát megelőző akkumulátoros villamos motoros autó, amely igen kedvező volt a gyakori megállások, indulások és rövid útszakaszok miatt.

A Rádióműsor szolgáltatás is a posta tevékenységi körébe tartozott. Az első magyar rádió adó-vevő állomás Csepel-szigeten épült. Ez a rádió adó-vevő berendezés távírókapcsolatot létesített 1915-ben Konstantinápolylyal, majd Barcelonával. A Magyar Távirati Iroda mind adási, mind vételi célokra használta a rádiótávírozást. A polgári repülésnek is jó szolgálatot tettek az adók. Czukor Károly javaslatára az Orion vezetésképe 1937-ben televíziós laboratóriumot létesített, amely később megalapozta a televízió gyártást.

2.4. Háborús évek és azt követő időszak

A Magyar Posta szervezetét a háború előszelén kívül a trianoni határokat helyreigazító szerződések és ennek hatására a Felvidék, Erdély egy részének visszacsatolása és később Bácska visszacsatolása is befolyásolta. Új területi igazgatóságokat kellett létrehozni. A postaforgalom területén is hasonló változtatásokra volt szükség. Lehetővé kellett tenni a visszacsatolt területek bekapcsolását a levél- és a csomagfogalomba, továbbá a háborús események speciális hadipostájának kialakítását.

A második világháború után a postahálózat, a hírközlési rendszer helyreállítása rohamléptekben történt. A posta teljes helyreállítása 1952-ig tartott. Az akkori politikai és társadalmi változásoknak megfelelően a különböző postás egyesületek és intézmények

megszűntek, illetve beolvadtak az állami intézményrendszerbe. A postai szolgáltatás is az állami vállalat feladatává vált. A szolgáltatás tartalmát, díjazásának mértékét, a vállalat gazdasági tevékenységét is a politikai vezetés határozta meg, minden gazdasági ismeret vagy felkészültség nélkül. Tekintettel arra, hogy az állam szempontjából érdektelen volt a gazdálkodás eredményessége, a fejlesztések is politikai döntések alapján történtek, a vállalat gazdasági tevékenységének elemzése erre az időszakra vonatkozóan nem ad értékelhető eredményt.⁶

2.5. A Magyar Posta 1990-től napjainkig

A Magyar Posta állami tulajdonú, szocialista nagyvállalatként funkcionált, melynek „fontos feladata” volt a kommunikáció ellenőrzése is. Egy nagyvállalaton keresztül mindezt könnyebb volt megvalósítani, ezért minden hírközlési, kommunikációs feladat a posta szervezeti egységein keresztül bonyolódott. Mindez 1980-as évek elejéig volt fenntartható, akkor jelentős szervezeti és hatásköri változást követően a Magyar Posta Központ néven főhatósági jogosítványt kapott. Ez az állapot a rendszerváltásig maradt fent.

1990. január 1-jén az addig egységes Magyar Postából kivált a műsorszóró- és távbeszélő-szolgálat. Megalakult a Magyar Távközlési Vállalat, a Magyar Műsorszóró Vállalat és a Magyar Posta Vállalat, melyek önálló, független vállalatként működtek tovább.⁷

Az Európai Unióhoz való csatlakozás feltétele volt a jogharmonizáció, aminek megfelelően a magyar jogi szabályozásnak illeszkednie kellett az uniós jogi szabályozáshoz. Ennek egyik eleme volt, hogy meg kellett szüntetni az állami vállalati formát, és azoknak a Gt. által meghatározott valamelyik társasági formába kellett átalakulnia.

⁶ Magyarország a XX. században 1996-2000

⁷ Magyar Postatörténet

3. ábra: Kézbesítés a tanyavilágban (bal kép) és a nagyvárosban (jobb kép)



Forrás: Dél-Alföldi Postatörténeti Alapítvány: Magyar Posta története dióhéjban.

<http://www.dapta.hu/index.php/magyar-postatortenet/44-a-magyar-posta-tortenete-diohejban> (Utolsó letöltés: 2013. február 10.)

A Magyar Posta Vállalatot a közlekedési, hírközlési és vízügyi miniszter 1993. december 31-ével egyszemélyes, állami tulajdonú részvénytársasággá alakította át. A Magyar Posta Részvénytársaság 1994. január 1-jén kezdte meg működését, mint a Magyar Posta Vállalat általános jogutódja. Lényegében ettől az időponttól kezdve lehet a postai tevékenységet gazdasági szempontok alapján vizsgálni. Mint a Gt. alá tartozó gazdálkodó szervezet, az azokra vonatkozó törvényeknek megfelelő számviteli előírások betartására, gazdasági évenként mérleg és beszámoló készítésére kötelezett. A Magyar Posta az 350 g alatti levélpostai küldeményekre vonatkozóan monopol jogot kapott, ami a versenyszférában jelentős előnynek számított. A társaság hivatalos elnevezése 2006. január 2-ától: Magyar Posta Zártkörűen Működő Részvénytársaságra változott. A Magyar Posta Zrt. gazdálkodási tevékenysége 2006-tól, a közzétett cégbetűk, elsősorban az éves mérlegbeszámolók alapján már jól követhető.

A Magyar Posta Zrt. külső szabályozási feltételeit a 2003. évi CI. tv. a postáról határozta meg. E szerint a posta olyan egyetemes szolgáltató, melynek szolgáltatásait mindenki elérheti megfizethető áron. A Magyar Postai tevékenységének jellemzői a liberalizációig:

- 2003. évre a pénzügyi stabilizáció volt a jellemző, összhangban az év végén megjelenő posta törvényre.
- 2004. évtől a működés átalakítására és a szervezet korszerűsítésére került sor.
- 2005. év a „Minőség éve”. Ennek keretében meghatározták a stratégiai célokat már az évek múlva esedékes piacnyitásra készülve. Egyik legjelentősebb

eredmény a küldemény átfutási idejének jelentős csökkenése, ezáltal a piac felé a minőség javítása volt.

- 2006. év az „Értékesítés éve”. A piacnyitás érdekében széleskörű oktatásra került sor, ami a szükséges tárgyi ismereteken túl a teljes munkavállalói állomány szemléletváltozását is eredményezte. Jellemző, hogy a Magyar Posta Zrt. a szolgáltatási színvonal emeléséért elnyerte a világ postai szolgáltatóinak „Oscar díját”, a Word Mail Awards „People Management” kitüntetését.

4. ábra: Word Mail Awards kitüntetés



Forrás: Magyar Posta Zrt. éves jelentés 2006. (23. oldal) A Magyar Posta Zrt. hivatalos honlapja.
http://www.posta.hu/static/internet/download/MP_eves_jelentes_2006.pdf (Utolsó letöltés: 2013. február 12.)

- 2007. év „Az ügyfél éve”. A napi tevékenység elvégzésén túl kiemelt figyelmet fordítottak az ügyfelek igényeinek megismerésére, a környező országokban megvalósuló termékstruktúra alakulására, a piacnyitáskor történő kínálati szolgáltatási szinttel a versenytársak visszaszorítására. (Az egyes üzletágak adatait később, az összehasonlíthatóság érdekében táblázatba foglalva mutatjuk be.)
- 2008. a „Partnerség éve”. A közeledő piacnyitás szükségessé tette a 2008 – 2012 évek stratégiai tervének felülvizsgálatát, pontosítását. Elemezték az üzleti partnereket és azok igényeit, majd finomították és „testre szabták” a termékkört, előtérbe helyezték a költséghatékonyságot (például: a gazdaságosan nem üzemeltethető postahivatalok kiszervezése valamilyen formába).
- 2009. év a „Bizalom éve”. A gazdasági válság a partnerek érzékenységét fokozta. A posta körül kialakult bizalom viszont erősítette a posta helyzetét, és teljesíteni tudta kitűzött céljait: üzemi eredmény szinten tartása, munkahelyek és a képzett humán erőforrás megtartása, fejlesztések megvalósítása, ügyfelek megtartása. (például: 389 ezer kis- és középvállalkozás ügyfél)
- 2010. év beszámolója sajátosan alakult, mert a gazdasági évet a választásokat követő új postai vezetők értékelték. A beszámoló összefoglalója nem a tárgyévről

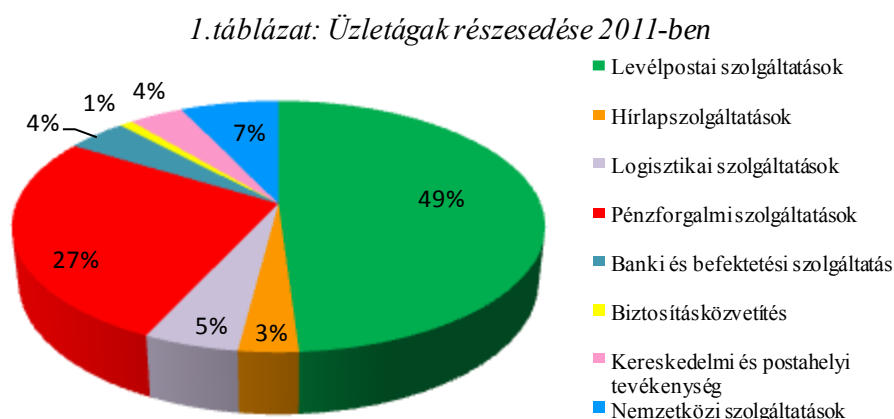
szól, hanem a következő időszak terveiről, stratégia átalakításának indokairól beszél.

A 2010. év már a piacnyitásra készülő posta célegyenesebeli tevékenységéről szól. Továbbfejlesztik és „személyre szabják” a kiemelt üzleti partnerek részére nyújtott szolgáltatásokat (DM portfólió), előkészítik az e-szolgáltatói tevékenység bevezetését, az E-Posta kapacitás és feltétel rendszer kialakítását és a hagyományos levelekhez új különszolgáltatások bevezetését. Természetesen a jelentős hányadot képviselő pénzforgalom terén is sikerült 4%-os növekedést elérni, holott a bankszektor különböző beavatkozásokkal jelentősen akadályozta a posta ez irányú tevékenységét.⁸

2011-ben tovább folytatódott a felkészülés a piacnyitásra. A Magyar Posta Zrt. a 2011-es évben is stabilan, rendezett keretek között, eredményesen gazdálkodott. A 2011-es év első felében sor kerülhetett a 2010 végén elfogadott stratégiai keretrendszer kitöltésére.

A stratégiai programokat a tulajdonos és a felső vezetés 2011 nyarán elfogadta; a kiemelt stratégiai projektek végrehajtása megkezdődött. E munka eredményeként az év során közbeszerzési eljárások indulhattak a postahelyek informatikai ellátottságának javítására, a budaörsi feldolgozóközpont cseréjére, valamint a pénzforgalmi szolgáltatói tevékenység ellátása érdekében telepítendő folyószámla- és értékpapír-kezelő rendszer beszerzésére vonatkozóan.⁹

Az üzletágak részesedését a Magyar Posta Zrt. 2011. évi üzemi eredményből az alábbi ábra szemlélteti:



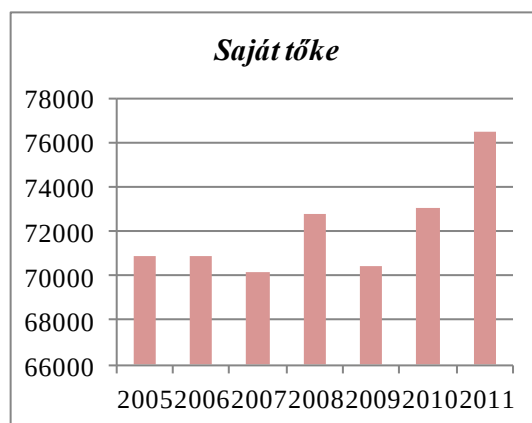
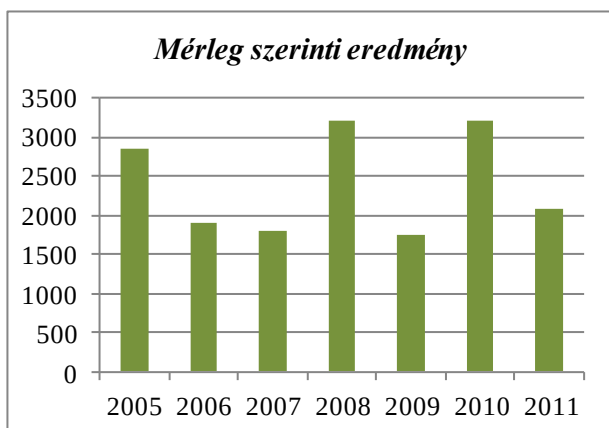
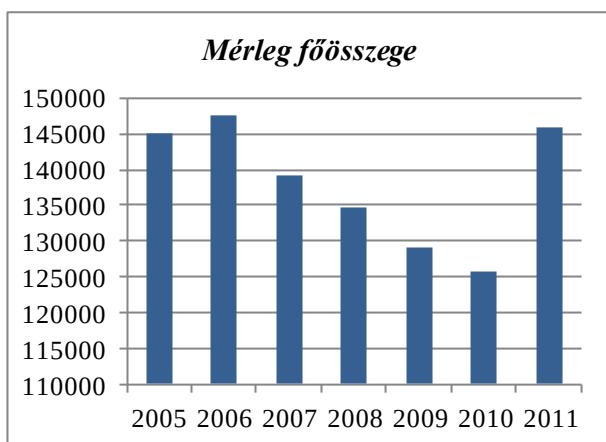
Forrás: Saját diagram a 2011-es éves jelentés alapján szerkesztve (2011-es éves jelentés 14. oldal)

⁸ Magyar Posta 2010-es éves jelentés

⁹ Magyar Posta 2011. évi jelentés

2.táblázat: A Magyar Posta Zrt. jellemző gazdálkodási adatai 2005 - 2011 között
(millió forintban)

	2005.	2006.	2007.	2008.	2009.	2010.	2011.
Mérleg főösszege	145 167	147 711	139 228	134 714	129 088	125 731	145 999
Saját tőke	70 897	70 862	70 185	72 812	70 423	73 097	76 478
Mérleg szerinti eredmény	2 856	1 899	1 791	3 210	1 745	3 213	2 085
Üzemi tevékenység eredménye	6 795	5 977	5 387	7 864	5 685	3 743	2 755
Beruházások- ra fordított	17 909	13 626	11 294	7 970	10 878	n. a.	4 457



Saját táblázat és diagram
az éves jelentések alapján szerkesztve

3. A Magyar Posta Zrt. stratégiája

A több mint 100 éves múltra visszatekintő vállalat az ország legnagyobb foglalkoztatója. Az egyedülállóan magas területi lefedettség és a Posta, mint márkanévbe fektetett bizalom jelenti a legjelentősebb versenyelőnyt, amelyet a Társaság igyekszik folyamatosan kihasználni.

A vállalat meglehetősen komplex feladat-együtteseinek áttekintését, megszervezését, folyamatos működését a vállalati stratégia hivatott keretbe foglalni. A stratégia feladata, hogy azt követve olyan cselekvési sort valósítson meg a vállalat, amelynek segítségével a kiválasztott célpiacon nagyobb értéket nyújthat a fogyasztóknak, mint amire a versenytársak képesek. A vállalat stratégiájának kialakítása három alapvető lépésből áll:

- küldetés megfogalmazása,
- teendők kidolgozása,
- megvalósítás sikerességét mutató visszacsatoló mechanizmusok kiértékelése.

A küldetésben megfogalmazódik az, hogy a vállalat milyen fogyasztók, milyen igényeit, milyen módon kívánja kielégíteni. Itt olvashatjuk továbbá a belső működés és az érintettekkel való kapcsolat alapelveit is. A Magyar Posta Zrt. küldetése a jövőre nézve:

„Hagyományainkra alapozó, korszerű megoldásokkal biztosítjuk, ügyfeleink igényeinek és a tulajdonos elvárásainak magas színvonalú kiszolgálását és munkatársaink boldogulását.”¹⁰

A jövőképpen foglaltak szerint a vevők összetett igényeinek kielégítésével párhuzamosan nyereséges vállalkozás létrehozása és működtetése a cél, amit elsősorban hatékony munkaszervezéssel és országos jelenléttel kívánnak megvalósítani. Az országos jelenlét biztosítása a kiépült postahálózattal már megvalósult. A minőségi igényeknek történő megfelelés implicit módon magába foglalja a postahelyek elektronikus összekötésének igényét, ami a hatékonyság növelésének elengedhetetlen feltétele.

A helyzetelemzés során a vállalat saját helyzetének értékelése nagyon kritikusan történik. Meghatározásra kerültek, mik a vállalat erős és gyenge pontjai, milyen szervezeti és gazdálkodási erőforrásokat képes mozgósítani tervei megvalósítása érdekében, milyen az akció-, illetve reakcióképessége. Ehhez az elemzéshez - számos segédeszköz közül – a legismertebb SWOT módszert használjuk.

¹⁰ A Magyar Posta jövőképe 2014 csatolt melléklet alapján

3. táblázat: A Magyar Posta stratégiáját vizsgáló SWOT-táblázat

<u>Erősségek</u>	<u>Gyengeségek</u>
• Teljes versenypiaci környezetben jól működik • Saját logisztikai rendszer • Bizalom (személyes kapcsolat, márkanev) • Felkészültség (informatikai, kézbesítési, postahelyi hálózatok üzemeltetése) • Jelenlét (egyedülálló országos lefedettség, a teljes lakosság közvetlen elérése) • Szervezet (jelentős humánerőforrás, országos jelenlét) • Forrás (tőkeerős háttér a nagyvállalati létből adódóan, közszolgáltatási szektor ellátására új forrás lehet) • Szolgáltatói tudás (több mint 100 éves szolgáltatói múlt)	• Minimális marketing és értékesítés-támogatás • Régi kulturális beidegződések-inkább közszolgálati, mint üzleti világ • Nem eléggé megfelelő az informatikai támogatottság • Rugalmatlan, lassú áruellátás, nem megfelelő készletgazdálkodás • Az ellátási és értékesítési lánc szervezeti széttagoltsága (Kiskereskedelmi iroda, hírlap, szállítás) • Eltérő humán feltételrendszer az értékesítési pontokon
<u>Lehetőségek</u>	<u>Fenyegetések</u>
• Jelentős piaci potenciál- piaci részesedés növelése a meglévő piacokon • Korszerű értékesítési feltételrendszer alkalmazása (értékesítési pontok, kiszolgálás és informatika) - professzionális kereskedés • Munkahelyteremtés és megtartás • Tréningek a hatékonyabb ügyfélkezelés érdekében • Új IT lehetőségek, E-kereskedelem • Új termékek és szolgáltatások létrejötte- virtuális kommunikáción és digitalizáláson alapuló megoldások	• Makrogazdasági környezet • Kényelmi hálózatok erősödése (fő versenytársak, hírlapboltok) • Kereskedelmi monopóliumhoz tartozó termékkörök fenyegetettsége illetve megszűnése • A nagy bevételi részarányt képviselő szerencsejáték és mobilfeltöltés folyamatos forgalomcsökkenése • A postapartnerek önállósulása (saját árubeszerzés) • Biztonsági kockázatok • Kevésbé vonzó munkakörnyezet az automatizálás miatt

A SWOT-elemzés (Strenghts – Erősségek, Weaknesses – Gyengeségek, Opportunities – Lehe-tőségek, Threats – Veszélyek) rendszerint a vállalat stratégiai helyzetelemzésének be-fejező fázisa. Az elemzésnél nem törekedünk arra, hogy valamennyi erősséget, gyengeséget, lehetőséget és fenyegetést felsoroljunk, hanem csak azokat vegyük számításba, amelyek kapcsolatban állnak a stratégiával. A SWOT-táblázatban foglalt jellemzőket összehasonlítva a Magyar Posta 2014-es jövőképével, az alábbi megállapításokat tehetjük:

A monopolhelyzetből induló Magyar Posta Zrt. legnagyobb erősségét a versenypiaci környezetben kialakult tapasztalatai, egyedülálló országos lefedettsége által a teljes lakosság közvetlen elérése és saját logisztikai rendszere képezi. Mindez jelentős előnyt jelent a versenytársakkal szemben a piaci pozíció megtartása/növelése érdekében, amit jövőképben megfogalmazottak szerint a társaság jól ki is használ. (2.2, 2.7, 3.4, 3.6, 3.9, 6.1, 6.2, 6.3, 6.7)¹¹ A jövőképben foglalt ezen célok eléréséhez viszont szükség lesz az informatikai támogatottság növelésére, ezirányú fejlesztések finanszírozására, valamint lépést tartani az informatikai tudomány fejlődésével (például: szakmai konferenciák).

Versenypiaci szempontból jelentős erősségnek számít a sok évtizedes szakmai felkészültség (1.1, 2.2, 2.6, 2.8, 3.4)¹⁰ egész országra kiterjedt helyismeret (2.3, 2.10, 3.7.)¹⁰ és az egymásra épülő szakmai tréning (6.6.)¹⁰. Ezt ugyan némiképp rontja a még gyermekcipőben járó marketing tevékenység, ami nem használja ki eléggé a benne rejlő lehetőségeket, valamint a még meglévő rossz beidegződések. A megfelelő marketing tevékenység kellően egyensúlyozná a kényelmi hálózatok erősödését, lelassítaná a postapartnerek önállósulási törekvéseit.

A tőkeerős Magyar Posta Zrt. és széleskörű, de az igényekhez folyamatosan igazított portfóliója jelentős kihívást jelent a versenytársak számára. Ez az erő különösen jelentős lehet a közszolgálati projektek pályázatainak elnyerésében, de a versenyszférában is súllyal jelenhet meg mind a nagy fogyasztók, mind a lakossági szolgáltatások terén. A jövőkép alapján megállapítható, hogy a társaság nagy súlyt helyez a kínálat rugalmas, piaci igényekhez igazodó struktúrájára (2.10, 3.1, 3.2, 3.3, 3.4, 3.5, 3.6, 3.7, 3.8)¹⁰. A piaci igények változására helyettesítő termékek bevezetésével készül a társaság.

¹¹ 1. számú melléklet: A Magyar Posta jövőképe 2014

A posta lehetőségei közül, amely az országos jelenlétből származik, további előnyökre lehetne szert tenni, ami a jövőképpen nem látszik hangsúlyosnak: a pénzforgalmi szolgáltatások erősítése. A kormány részéről már többször elhangzott igény, miszerint fontos lenne egy magyar tulajdonú bank létrehozása, amiben jelentős szerep juthatna a postahálózatnak.

5.ábra



Forrás: Magyar Posta 2011-es éves jelentés (13. oldal)

http://www.posta.hu/static/internet/download/Posta_EvesJelentes_2011.pdf (Utolsó letöltés: 2013. március 22.)

A jelen dolgozat terjedelme nem teszi lehetővé, hogy a Magyar Posta Zrt. teljeskörű átvilágítása legyen a cél, ezért a továbbiakban az informatika fejlődését, eredményeit, és a piacnyitásra történő felkészülését vizsgáljuk.

4. Informatika fejlődése, története

Már a 90-es évektől kezdve egy cég piaci helyzetét, lehetőségeit az informatikai fejlettsége, ahhoz való viszonya döntően meghatározta. Mindezt a Magyar Posta Vállalat is idejében felismerte, és lehetőségeihez mérten igyekezett lépést tartani a fejlődéssel. Az 1990-es évtized első éveiben a postahelyek felvételi technológiájának informatikai támogatása az ún. *Egri Felvételi Rendszer* lett. Közel 80 nagy- és oktatóposta kapta meg a rendszert, amely a felvevő ablakoknál és a főpénztárban támogatta a felvételi tevékenységet és a felvevők elszámoltatását.

Központi fejlesztésű postahelyi rendszer volt az 1991-ben kifejlesztett, közel 220 postán használt „hátravont naplózó rendszer”, amelynek segítségével az abban az időszakban alkalmazott többféle csekk adatait floppy lemezre mentették és úgy juttatták el a Posta Elszámoló Központ adatfeldolgozásába. Persze ezekre a rendszerekre inkább az „automatizálás” szó lenne a jellemző.

A fejlődés nem állt meg: a Magyar Posta a világon elsők között alkalmazott (1993) vonalkód-technikát a nemzetközi küldemények feldolgozásában, majd ismét egy manuális feldolgozást kiváltó rendszer következett: bevezették a Kleindienst rendszert a csekkeken lévő adatok gépi optikai leolvasására. A 90-es évek végén megkezdtek a POS-terminálok telepítését, majd 1998-tól az Elektronikus Posta Központ (EPK) „éles” üzemeltetését.

Az 1990-es évek első felében az országos és kiemelt fejlesztések menedzselését, végrehajtását a Posta Fejlesztési Intézet (PFI) végezte. Itt nem csak tervezés, hanem programozás is zajlott. A 90-es évek második felében már minden szinten felismerték az egységes informatikai szervezet és a rendszerek központosításának szükségességét. 1997-ben megalakult a Központi Informatikai Osztály, megalkották az első, társasági szintű informatikai stratégiát, de a területi számítóközpontok szervezetileg továbbra is a helyi igazgatóságokhoz tartoztak. 1999-ben az Informatikai Főigazgatóságon belül létrejött az Informatikai Igazgatóság, amely a stratégia, fejlesztés, biztonság kérdéseivel foglalkozott.

2002-ben megalakult az Informatikai Szolgáltató Központ. Az informatikai szervezetben azóta is több átrendeződés történt az optimális működés, a gazdasági és felelősségi szempontok alapján. Az egykori területi igazgatóságok informatikai szakembergárdája integrálódott a központosított szervezetbe.

Jelentős előrelépés volt a Magyar Posta Vállaltnál a SAP rendszer bevezetése. Ez azért is jelentős lépés volt, mert ez a moduláris, nagyvállalati rendszer még európai viszonylatban is újdonságnak számított. (A MÁV-nál is csak 2000 után került érdemben bevezetésre.) A Posta gazdálkodó-szervezetté történő átalakulása (2004) után létrehozta Budaörsön az Országos Logisztikai Központot (OLK). A fejlesztések indikációit inkább a szükségszerűség vezette, mint sem a tudatos stratégiai tervezés. Ezt támasztja alá az a tény is, hogy többnyire elszigetelt rendszerként üzemeltek (például: a Hírker hírlap feldolgozó és elszámoló rendszere, a Posta Elszámoló Rendszer). Az informatikai fejlesztés és üzemeltetés nem kapott feladatának megfelelő hangsúlyt a posta menedzsmentjében.

A külső körülmények, úgymint a kettős bankrendszer bevezetése, a piacgazdaságra való áttérés, a Magyar Posta függetlenedése az államtól, stb. jelentősen megváltoztatta a postai készpénzgazdálkodást is. A már önállóan gazdálkodó társaság 1994. január 1-jén tért át a Magyar Nemzeti Bankhoz kötött havi pénzügyi elszámolási rendszerről a napi elszámolásra, és vezette be a Napi Pénztárjelentést (NER). Ehhez informatikai támogató rendszer készült. A NER rendszer központi része a Postai Elszámoló Központban működött.

A postai pénzforgalmat érintő másik nagy technológiai váltás a csekkek feldolgozásában történt. Ennek lényege a csekkeken lévő adatok gépi optikai olvasása. 1996-ban a Posta Elszámoló Központban üzembe állítottak „sárga csekkek” képét feldolgozó és az adatok tárolását biztosító ún. Kleindienst-rendszert. Induláskor a rendszert 180 millió/db/év kapacitásra tervezték, de a forgalom növekedése miatt folyamatos bővítésére volt szükség.

A Magyar Posta 1990-es szétválásakor az informatikai infrastruktúra és személyzet (mind a vezérigazgatóság, mind az igazgatóságok szintjén) a MÁV-hoz került. A Magyar Posta ekkor úgy döntött, hogy nem hoz létre központi informatikai szervezetet, hanem az informatikai fejlesztéseket a középfokú postaszervekre bízta. Az összpostai érdekek érvényesítését a beruházások szabályozásán keresztül próbálták elérni. Az így létrejött informatikai infrastruktúra területenként változó színvonalúvá vált.

Eltérő platformokon, egymással nem kompatibilis, csak az aktuális helyi igényeket kielégítő alkalmazások születtek. A Számviteli Osztály részeként működő informatikai csoport munkája kimerült a gazdasági terület informatikai rendszereinek összefogásában, leterheltségük és a csoport szervezeti hierarchiában elfoglalt alacsony helye lehetetlenné tette átfogó koncepciók véghezvitelét.

2008-ban új alapokra helyezték a Magyar Posta teljes hálózati infrastruktúráját (NAH=Nagyterületű Adathálózat), beleértve az adat- és beszédátvitelt, az országos és a helyi hálózatokat és a hozzájuk tartozó elemeket a központoktól a végpontokig. Mindezeket szolgáltatásként veszi igénybe, amely rugalmas változtatási, bővítési lehetőséget biztosít a fejlesztésekhez.

4.1. Integrált Posta Hálózat (IPH) létrehozása

A Magyar Posta elmúlt időszakának egyik legnagyobb fejlesztése az Integrált Postahálózati Rendszer volt. A fejlesztés előkészítése 1994-ben kezdődött. Az addigi, nagyszámú, heterogén, korlátozott funkcionalitású, résztevékenységeket támogató szoftvereket kívánták a posta szakemberei egy egységes, a postahelyek teljes működését támogató, integrált, országos adatgyűjtési képességgel rendelkező alapszisztemmel lecserélni.

2000 decemberétől kezdve 502 postán telepítették az IPH rendszert, még nem a felvételi munka közvetlen támogatására, hanem háttérfeldolgozásra (back office), ami 1444 háttérmunkahely munkáját segítette. A felvételi ablakoknál 2001 novemberétől jelentek meg az IPH úgynevezett front office rendszerű eszközei. A humán szervezet kiváló munkájának eredményeként 10.000 postai dolgozó kapta meg rövid idő alatt a rendszer kezeléséhez szükséges oktatást. Az IPH forradalmasította a postahelyek informatikai támogatását. A front office rendszerű postákon minden felvételi és technológiai munkahelyre számítógép került a szükséges perifériákkal (képolvasó, vonalkód-olvasó, nyomtatók, pénztárgép, mérleg). A számítógépek hálózatba kötöten működnek, az adatok egy országos adatközpontba futnak be. Az IPH rendszer megteremtette az alapot a postahelyi tevékenységekkel összefüggő adatok központi kezelésére, felhasználására valamint egyszerűbbé gyorsabbá váltak a postatechnológiai és elszámolási tevékenységek is. Az adatok elektronikus rögzítése és tárolása kiváltott számos papíralapú adatszolgáltatást, illetve más korábban használt, de idejétmúlt manuális és/vagy elektronikai rendszert.

Hosszú évek óta, rendszeresen visszatérő téma a postai szolgáltató-pontok (a postahelyek) informatikai hálózatba kötése és a feladataikhoz megfelelő számítógépekkel történő ellátása, valamint ezzel párhuzamosan a szolgáltatási és belső működési folyamatoknak ezen új lehetőségekhez igazodó átalakítása. Az ún. „IPH-sítás” fokozatosan előre haladt ugyan (szinte minden évben voltak olyan beruházások, amelyek újabb postakörre terjesztették ki az IPH-t), azonban ennek ellenére is lényegében az összes postahely kevesebb, mint 30%-a van csak hálózatba kötve és csak kb. 10%-a úgynevezett „frontos” posta, ahol az ügyfélszolgálat is számítógépes támogatással történik

Az informatikai alpinfrastruktúra – ide értve a hálózatot, központi szerver és a végponti kliens eszközöket is – általában több célt szolgálnak/szolgálhatnak. Ugyanaz az informatikai infrastruktúra elem számos folyamat, tevékenység új alapokra helyezését teszi/teheti lehetővé.

A postai hálózat sajátosságának tekinthető, hogy a sok kisforgalmú és a kevés nagy forgalmú pontból áll. Értelemszerűen a kisforgalmú pontokon az üzleti tranzakciók száma is kicsi, ugyanakkor van az IT-alpinfrastruktúra kiépítésnek egy olyan minimuma, ami mindenütt szükséges, ha IKT (Információs és Kommunikációs Technológia) hálózattal támogatott folyamatok működtetése a cél.

Mintegy 1200 saját üzemeltetésű és 700 partner által működtetett szolgáltató helyünk jelenleg nincs a saját IT-hálózatunkba kötve. Ezen kívül a kb. 800 IPH hálózatban üzemelő postahely közül is csak 500 az ún. „gépes posta”, ahol a felvételi technológia támogatása csökkentett mértékű, vagyis nem az ablakokban, hanem a háttérben (a küldemények ismételt kézbe vételével) történik. Közvetlen hatással, azaz eszköz kihelyezéssel az 1200 saját üzemvitelű postahelyére, illetve az 500 gépes postára lehet a Magyar Posta. Ekkora számú szolgáltató pont IT infrastruktúrájának kialakítása/átalakítása, majd annak üzemeltetése igen komoly finanszírozási követelményeket támaszt, illetve jelentősen érinti a jövőbeni operatív költségek összetételét is. A Magyar Posta előző menedzsmentje a jelzett problémát megoldó döntést nem hozta meg.

5. A Magyar Posta Zrt. stratégiai terveinek realizálása az informatika területén

1997-től napjainkig

A különböző informatikai eszközöknek és rendszereknek fontos és egyre jelentősebb szerepük van a vállalatok életében. A tervezett, tudatosan felépített és időszakonként karbantartott IT stratégia biztosíthatja egy vállalat számára, hogy az informatikában rejlő összes lehetőség hasznosításra kerüljön. Az informatika stratégia szintű kezelése ezért is a vállalatok eredményességének az egyik kulcsfontosságú eleme.

5.1. Stratégiai tervek 1997-ből

A Magyar Posta Rt. 1997-ben készített első alkalommal értékelhető informatikai stratégiai tervet. Célul tűzte ki, hogy megbízható informatikai infrastruktúra megteremtésével lehetővé tegye a posta versenyképességének fokozását az elkövetkező évekre. Ennek keretében meghatározta a telepítendő vállalati informatikai rendszer funkcióját, miszerint támogassa a társaság ügyviteli rendszerét, segítse a különböző alkalmazások megismerését, telepítését és bevezetését. Az informatikai stratégia ezért a következő területek helyzetével és fejlesztési kérdéseivel foglalkozik:

- a postán található informatikai eszközök számítógépek, hálózatok, operációs rendszerek, adatbázis-kezelők,
- vásárolt és fejlesztett alkalmazások,
- kezelői és fejlesztői személyzet,
- új értéknövelt szolgáltatások bevezetése (küldeményazonosítás, nyomkövetés), a szolgáltatások minőségének biztosítása,
- a postai logisztikai rendszer korszerűsítése, az ügyfél központú szolgáltatások infrastruktúrájának kiépítése.

Jelen stratégia célkitűzése volt, hogy 3-5 év alatt el kell érni a második fázist, azaz vállalati szinten kell integrálni a meglévő és keletkező rendszereket.

Összességében az 1994-2004 közötti időszak – informatikai szempontból- a posta kezdeti időszakának tekinthető, amikor a menedzsment már felismerte, hogy az informatika nem egy egyszerű segédeszköz a manuális munka automatizálására, hanem stratégiai fontosságú rendszerelem, amely olyan mértékig veszi ki a részét a stratégiai feladatokból, amilyen mértékben veszi őt komolyan a társaság vezetése a tervezésben, vezetésben, fejlesztésekben, valamint a cég feladatainak végrehajtásában.

5.2. Stratégia 2004-2006 között

A Magyar Posta 2004. évtől önállóan tevékenykedő, saját felelősségére gazdálkodó, részben versenypiaci környezetben működő társaság lett, ezért ennek megfelelően kellett felépítenie a vállalati stratégiai tervét, az ahhoz kapcsolódó feladatok, szervezeti átalakításokat és biztosítani annak megvalósításához szükséges személyi és tárgyi feltételeket.

Az elkövetkezendő időszakra kidolgozott vállalati stratégia már jelentős feladatokat jelölt ki az Informatikai Szolgáltató Központ részére, ezért a szolgáltató szervezet saját stratégiáját már kellő szakértelemmel határozta meg.

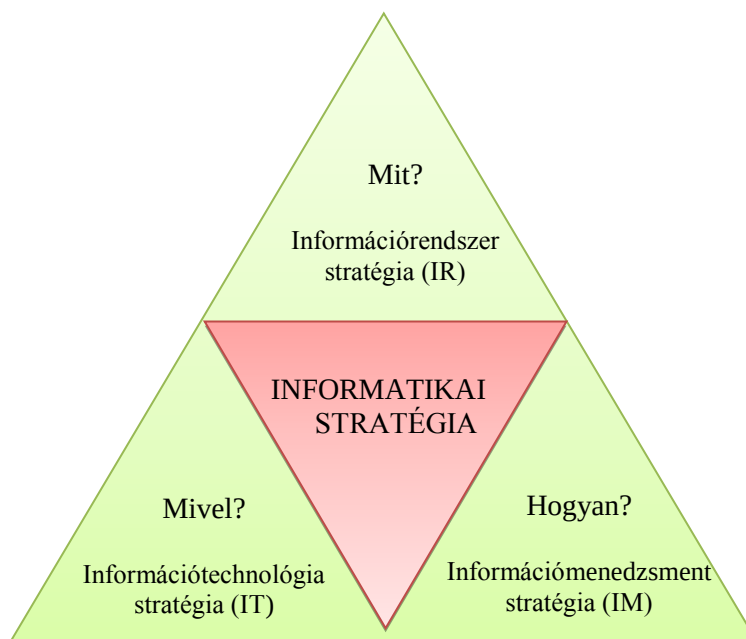
Tekintettel arra, hogy a Posta információ intenzív iparágban tevékenykedik, szolgáltatásainak többsége az információ továbbításához kapcsolódik, ezért az informatikának stratégiai jelentősége van az eredményes működésben és az üzleti stratégia megvalósításában. Az informatikai stratégia céljait ezért a vállalati (üzleti) stratégia céljaiból kell levezetni.

Az informatikai stratégia kidolgozása során először a keretfeltételek kerültek meghatározásra:

- a vállalati (üzleti) stratégia célkitűzései
- a Magyar Posta Rt. jövőképe
- az informatikai stratégia premisszái
- az informatikai stratégiában kiemelten kezelt, prioritást élvező projektek.

Az informatikai stratégia elemei:

6.ábra



5.2.1. Információrendszer stratégia:

Az információrendszer (IR) stratégia azt mutatja be, hogy milyen alkalmazásportfólió szerepel a Posta célkitűzéseiben és milyen feladatokat kell megvalósítani az alkalmazásokkal kapcsolatban. Az információrendszer stratégia függ össze legszorosabban az üzleti stratégiában megfogalmazott célokkal, hiszen az üzleti folyamatok, felhasználók, ügyfelek az informatikával elsősorban az alkalmazások révén kerülnek kapcsolatba.

Az információrendszer stratégia elemei:

- SAP: stratégiai jelentőségű integrált ügyviteli rendszere a Társaságnak. Egyben az üzleti folyamatok pontos betartását kikényszerítő eszköz is, azaz záloga egy átlátható, szabályozott működésnek.
- IPH: a Magyar Posta Rt. postahelyi technológiai, valamint a feldolgozás részeként a feldolgozó-ponti rovatolás kulcsrendszere.
- EIS (adatvagyon gazdálkodás): a postai intranet következő generációja szervezői és megjelenítési felülete lesz az összes intranet alapú alkalmazásnak és információnak. A vezetői információs igények teljesítése is erre a modulra épül.

- Üzleti folyamatok
- Alkalmazás standardok: az új fejlesztések csak a postai standard platformokon történhetnek

5.5.2. Információtechnológia stratégia:

Az információtechnológia (IT) stratégia mutatja be, hogy milyen eszközökkel, infrastruktúrával kell rendelkezni ahhoz, hogy megvalósíthassuk az üzleti, illetve információrendszer stratégiában lefektetett célkitűzéseket.

A postai információtechnológia (beleértve az információbiztonság területét is) elemei:

- Eszközgazdálkodás
- Informatikai infrastruktúra
- Az információbiztonság célrendszere

5.2.3. Információmenedzsment stratégia:

Az Információmenedzsment (IM) stratégia mutatja be, hogy az informatika milyen szervezeti keretek között működik, hogyan történik az informatikai szolgáltatások elszámolása, milyen informatikai folyamatok léteznek a társaságnál, és azokat hogyan kell szabályozni.

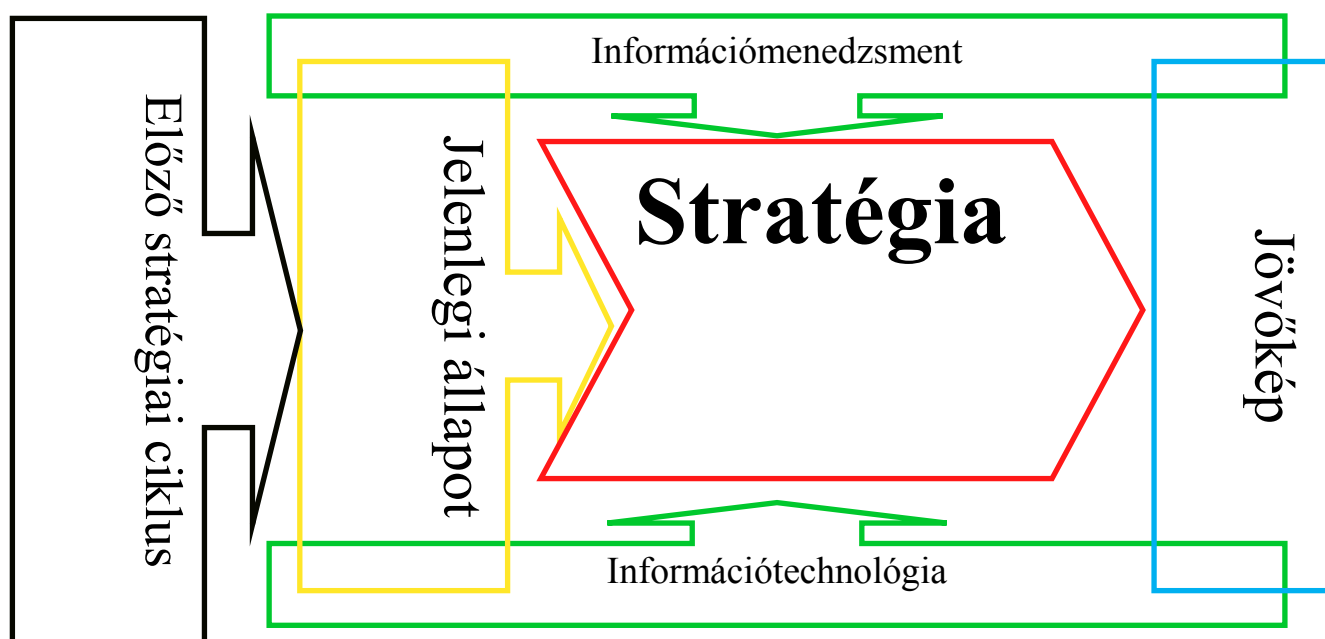
Az információmenedzsment stratégiai alapelvei:

- Szolgáltatásnyújtás
- Alkalmazásfejlesztés
- Üzemeltetés
- Informatikai képességek, erőforrások
- Fejlesztési igények prioritásának meghatározása
- Erőforrás kihelyezés (Outsourcing)

5.3. 2012-es stratégia:

A Posta a 2013-as piacnyitásra felkészülve rendezte informatikához köthető erőforrásait is. A 2006-os stratégiai tervek többször felülvizsgálatra és átdolgozásra kerültek. Megalakult az IT ma is aktuális szervezete. (lásd 2-es számú melléklet)

7.ábra: A Posta-informatika stratégiai összefüggései



Saját készítésű ábra

5.3.1. Jelenlegi állapot:

- Információmenedzsment
 - Szolgáltatásmenedzsment
 - Az IT kezeli és végrehajtja a beérkező igényeket, teljesíti a vállalásait.
 - Az IT által leggyakrabban végrehajtott műszaki szolgáltatások képezik a szolgáltatás hierarchia csúcsát és a szolgáltatási szinteket jellemzően az IT vállalása határozza meg, a szolgáltatások még nem az igénylő (ügyfél) nézőpontjából vannak meghatározva.
 - A szolgáltatásmenedzsment folyamatok kialakítása megkezdődött, de a folyamatok még nem kiterjedtek, a több IT szervezet közreműködését

igénylő szolgáltatások nem garantáltak, a szolgáltatásban közreműködő IT szervezetek részfeladataikhoz kapcsolt célkitűzései nincsenek még összehangolva.

➤ Szervezet és irányítás

- Az IT-n belüli szervezeti felelősségek funkcionálisan szervezettek, de egységes szolgáltatásokra nincs felelősség.
- A teljesítménymenedzsment rendszer kezdetleges, a célkitűzések általában nem üzleti célokhoz kapcsolódnak.
- A Helpdesk 7x24 órás, egyéb üzemeltetési feladatok normál munkaidőben vagy ügyelettel kerülnek elvégzésre.
- Az IT szervezetén belüli tudásmegosztás megkezdődött.

➤ Gazdálkodás

- Az üzlet ismeri a fejlesztési igényeihez kapcsolódó költségeket, de nem ismeri az egyéb igényeinek költség vonzatát, (például: elvárt magas rendelkezésre állás).
- A MP informatikai eszközparkjának átlagéletkora 6 év felett van, az eszközök átlagos használati ideje meghaladja a műszaki elavulás idejét is. A megújítás éves ütemekben megkezdődött, jelentősebb eszközpótló beruházások 2006-ban 2009-ben és 2011-ben voltak.

• Információtechnológia

➤ Alkalmazás

- Front-office szolgáltatások jellemzően ügyfélcsatornánként és szolgáltatási körönként egyediek, önálló alkalmazások – a termék, folyamatváltozásokat több rendszeren kell átvezetni.
- Back-office folyamatok támogatása egyrészt szétaprózódott kis alkalmazásokkal, másrészt a nagy rendszerek már bevezetett, de nem ilyen céllal készült moduljainak módosításával történik.
- A vállalati működést kiszolgáló alkalmazások stabilan támogatják a belső folyamataink kiemelt funkcióit (SAP), azonban vannak ma még nem támogatott folyamatok (pl. beszerzés).

➤ Infrastruktúra

- Tagolt és rugalmatlan infrastruktúra környezet, alacsony központosítotttság és kihasználtság, sziget informatikák.

- IT infrastruktúrával részlegesen lefedett postahelyek, telített kapacitások, elégtelen sáv szélesség, alacsony szolgáltatási minőség
- Alacsony szabványosítottság a kliens, desktop, periféria, és PDA eszközök terén

5.3.2. Stratégia:

- Információmenedzsment

- Szolgáltatásmenedzsment

- Az IT teljesítményét, eredményeit, kockázatait a megrendelőik részére kiszámíthatóvá és átláthatóvá teszi.
- Megerősíti a stratégiai és az IT projektek program menedzsmentjét és egységes vállalati módszertant vezet be.
- Kialakítja a probléma menedzsment folyamatot.
- Bevezeti egy igénylési és jóváhagyási folyamattámogató célalkalmazást.

- Szervezet és irányítás

- Kialakítja a tudásmenedzsment folyamatát és rendszeressé teszi a tudás-átadást.
- Szervezeti költségeit a vállalat piaci teljesítőképességéhez igazítja. A stratégiai feladatok végrehajtásához szükséges legszűkebb belső erőforrásokat belső átrendezéssel felbővíti.
- Integrálja az IT felelősségi körében lévő feladatokat végző nem IT szervezetéhez tartozó munkatársakat.

- Gazdálkodás

- Kialakítja az IT szolgáltatások árazását és belső elszámolásának lehetőségét, a költségeket a validált üzleti igényekhez igazítja.
- Rendszeressé teszi az üzlet és az IT közötti együttműködést, összehangolja és fejleszti az üzlet és az IT közötti igénylés-tervezés folyamatát.
- A Desktop üzemeltetési költségeket felméri, benchmarkolja és csökkenti.
- Kezdeményezi a piaci beszerzés alkalmazását.

- Információtechnológia

- Alkalmazás:

- Konszolidálja a jelentős költségmegtakarítást vagy rugalmasságot lehetővé tevő alkalmazásokat illetve funkcióit.
- Az üzleti igényekkel és a vállalat pénzügyi céljaival összhangba hozza a rendszerek megbízhatóságát és a rendelkezésre állást.
- Fejlesztjük az alkalmazásaink üzemeltethetőségét.

- Infrastruktúra

- Bevezeti a központi erőforrás gazdálkodást.
- Kijelöli az eszközpark erőforrás-felhasználtságának határértékeit és fejlesztési igényeket a cél-határérték elérése alapján indítja.
- Kiterjeszti a központi felügyeletet és a rendszer menedzsmentet valamennyi adatközponti eszközre.
- Fejleszti a telekommunikációs hálózatot.
- Bevezeti az elektronikus igénylést, jóváhagyást és munkafolyamat támogatást, megszünteti a papírozást.
- Növeli az IPH kliens-kompatibilitási tesztelésének hatékonyságát.

- Platform

- Az informatikai platform szabványok és szabályok (operációs rendszer, adatbázis, fejlesztő eszköz, middleware, stb.) eligazítást nyújtanak az új beszerzések vagy fejlesztések esetén és betartásukkal biztosítható a hardver- és szoftverpark kompatibilitása és egységes, költséghatékony üzemeltethetősége.
- Az informatikai platform alapelveket a T-T-T (Támogatott-Türt-Tiltott) modell alapján fogalmazzák meg. Az informatikai hardver és szoftver infrastruktúrát valamint a front office és back office rendszereiket ez alapján a következő kategóriákba soroljuk:
 - TÁMOGATOTT az a platform, melyen a jövőben is indulhatnak fejlesztések, beszerzések.
 - TÜRT az a platform, melyen a futó rendszerek üzemeltetése biztosítható, de új fejlesztés vagy beszerzés már nem támogatott.
 - TILTOTT az a platform, melyen a futó rendszerek üzemeltetése sem biztosítható.

5.3.3. Jövőkép:

- Információmenedzsment
 - Szolgáltatásmenedzsment
 - Az IT a szolgáltatásainak költség struktúráját, teljesítményét, eredményeit, kockázatait az üzleti szervezetek számára világosan kommunikálja, átláthatóvá teszi az IT erőforrásainak felhasználását.
 - A fejlesztés igénylés folyamata gyors, az igények elektronikusan leadhatóak, a jóváhagyás workflow-val támogatott, az önkiszolgálás már jellemző gyakorlat.
 - Szervezet és irányítás
 - Fejlett vezetői képességekkel és célokkal rendelkező IT vezetők.
 - Egyedi szervezettel megoldott regionális szolgáltatások.
 - Agilis, ügyfélorientált, magasan képzett és a vállalat értékeit osztó szakembergárda.
 - A legnagyobb létszámú azonos munkakörök a piaci benchmarkokhoz igazítottak.
 - Gazdálkodás
 - Az IT a tervezésnél az üzleti stratégia súlypontjait figyelembe véve üzleti célokból kiindulva végzi. Az IT beruházások üzleti hasznosulása rendszeresen visszamért.
 - Az üzleti igények és IT tervek egy éven belül, többszöri ciklusban összehangoltak, a folyamatot pedig folyamatosság jellemzi.
 - A gyakori és IT-tipikus beruházások egységár alapon kerülnek tervezésre, az egységárak rendszeresen frissítettek. Az egységárak piaci trendjei ismertek és a gazdálkodási célkitűzések ezt figyelembe veszik.
 - Az IT az üzletmenet szerves része. Az IT erőforrások felhasználása, a CAPEX és OPEX költségek, az IT szervezet megvalósítási képessége, az üzletmenetre gyakorolt hatása, kockázatai az üzletágakkal a szervezet több szintjén is folyamatosan összehangoltak.

- Információtechnológia
 - Alkalmazás
 - Korszerű banki alkalmazás együttesel támogatják a Posta új pénzüintézeti szolgáltatásait.
 - Új alapokra helyezett Internetes portál rendszer szolgálja ki a sikeres postai e-szolgáltatások miatt megnövekedett ügyféligényeket.
 - A megújult belső ellátási rendszernek köszönhetően nincs készlethiány a postahelyeken.
 - Infrastruktúra
 - Az infrastruktúra igényeinek kiszolgálása és erőforrások biztosítása maradéktalanul a központi kiszolgálókból történik. A sziget-informatikák megszűntek, valamennyi szerver a két adatközpontban van. Kivételt csak a költségesen kiváltható nagy stratégiai rendszerek képeznek.
 - Egységes, modern, integrálható hangrögzítéssel és kereshető archiválási képességgel rendelkező kontaktcenter bevezetésre kerül.

7. ábra: SWOT-táblázat a Magyar Posta Zrt. informatikai területére

<u>Erősségek</u>	<u>Gyengeségek</u>
• Széles szakmai tudás, postatechnológiai folyamatok ismerete, helyismeret • Innovatív csapat • Erős elkötelezettség, lojalitás (alacsony fluktuáció) • Központosított szerverpark • Országos üzemeltetési lefedettség • Szabályozott folyamatok (ISO 9000 minősítés) • Költséghatékonyság- tudatosság • Rugalmasság – gyakori kivételkezelés • Megbízhatóság és elkötelezettség a Postai célok teljesülése érdekében • Hosszútávú stabilitás • Igényekhez való gyors alkalmazkodás	• A rendelkezésre álló erőforrásokon túlnyúló igények • Nem minden informatikai szakfeladat van az IT szervezet hatáskörében • Kulcsembertől függőség egyes területeken • Egyes területeken túlszabályozottság • Kevés idő jut képzésre • Kommunikáció az elfogadottság növelésére még fejlesztésre szorul • A projektszerű működés és a szervezeti hierarchia konfliktust okoz • Szállítói kiszolgáltatottság egyes területeken (monopol szállító) • Tudásmenedzsment hiánya • Bürokratikus működés elemek
<u>Lehetőségek</u>	<u>Fenyegetések</u>
• Erős elkötelezettség az IT vezetésben • A postai infrastruktúra kiterjesztése az összes postára, új perspektíva a fejlesztésekben • Az IT és az Üzleti stratégiák összhangjának fenntartása, folyamatos harmonizálása • Növekvő IT alapú termék- és szolgáltatásfejlesztési irányok • x, y, z generációk növekvő aránya a munkavállalók között Költségtakarékossági megoldások: alkalmazás konszolidáció, integrációs eszközök és szabványok, platformstratégia	• Üzleti nyomás konkrét IT megoldásokra (nem csak az funkcionális követelmények jelennek meg) • A törvényi háttér lassabb IT fejlesztést tesz lehetővé, mint a versenytársaknál (közbeszerzés) • Humán erőforrás- és kompetencia hiány a bővülő technológiai igények spektruma miatt • Bérkorlátok miatt elvándorlás következhet be • A részben prioritizálatlan üzleti igények miatt erőforrás szétforgácsolás az IT kapacitásokban

6. Értékelés

A Magyar Posta Zrt. Informatikai Igazgatóság alapos, körültekintő munkájának eredményeként elkészült az informatikai szervezeti egységnek az erősségét, gyengeségét, lehetőségeit és veszélyeit számba vevő SWOT táblázat. Egybe vetve a Posta stratégiai terveivel és a Posta 2014. évre szóló jövőképével, értékelhetővé válik az informatikai stratégia. Természetesen felmerül a kérdés, hogy miért a Posta jövőképe a viszonyítási alap, és miért nem az informatikai szervezeti egység jövőképe, hiszen a SWOT táblázat arra vonatkozik.

A vizsgálat feltételezi, hogy a Posta bármelyik szervezeti egységének elfogadott jövőképe részhalmaza a Postai jövőképnek. Amennyiben ez nem így lenne, akkor az értékelés eredménye helytelen, ezért használhatatlan következtetéshez vezetne. Az viszont értelemszerűen megengedett, hogy az informatikai szervezeti egység jövőképe annak adottságaihoz igazodóan sokkal részletesebb legyen, ezért – fenntartva a prioritást, - a vizsgálat során az elemzést kiterjesztjük a szervezeti egység jövőképre is. Mindezek figyelembevételével az alábbiakat állapíthatjuk meg:

1. A Posta egyik legnagyobb üzleti értékét képviselő országos lefedettség az informatikai szervezetnek is erőssége, ezért a központosított szerverparkkal, ISO minősítésű szabályozott folyamataival kellő alapot nyújt a Posta azon céljainak, eléréséhez, miszerint:

- meghatározó és elismert szereplők maradjanak a pénzforgalmi és elektronikus szolgáltatások piacán,
- egyre szélesebb körben épüljenek be az ügyfelek és a szolgáltatók értékláncába,
- sikeres fejlesztéseivel (e-posta, pénzügyi szolgáltató, telekommunikáció, stb.) megalapozza a növekedés feltételeit, amellet helyettesítő termékekkel csökkentve Postai stratégia veszélyforrásait,
- nem tradicionális szolgáltatásokkal (például: közműszolgáltatók feladataiba való bekapcsolódás) növelje a hálózat kihasználtságát, költséghatékony működését,

- lehetővé teszi a folyamatos változást vagy változtatást, ezzel nagymértékű rugalmasságot biztosít a változó környezet hatásainak kezelésére,
- biztosítja a feltételeket, hogy a Posta gyors, összehangolt és sikeres projektjeikkel megőrizhesse piaci pozíciójának megőrzését.

Rontja az erősségek kihasználásának hatásfokát, hogy

- nem minden informatikai szakfeladat van az IT szervezet hatáskörében, ami zavarokat okozhat a tervezés, finanszírozás, hatáskörök gyakorlása stb. során,
- a postai menedzsment az IT rendelkezésre álló lehetőségein túlmutató igényeket is befogadja,
- egyes területek túlszabályozottsága és még megmaradt bürokratikus elemek korlátozzák, lassítják a döntések meghozatalát, ami a versenyszférában hátrányt jelent a Posta számára,
- a projektszerű működés és a szervezeti hierarchia összhangjának hiánya sok esetben konfliktusokat okoz,
- szállítói kiszolgáltatottság egyes területeken, ami a piaci lehetőségek kihasználását is és a költséghatékony gazdálkodást is rontja.

Újragondolásra és a szabályozás módosítására van szükség azokon a területeken, ahol a külső/belső körülményekből adódó veszélyek versenyhátrányt idéznek elő:

- konkrét IT megoldások során csak a funkcionális követelmények elérése legyen az IT feladata, (üzleti nyomás mentesen),
- a közbeszerzési törvény alá tartozás lassítja az IT fejlesztést a versenypiaci konkurensok lehetőségeihez képest,
- prioritizálatlan üzleti igények teljesítése miatt felesleges erőforrás lekötése az IT kapacitásokban.

2. A munka során készség szinten alkalmazott, magas szintű szakmai tudás, az erős elkötelezettségű, és a munkaadójához lojális, alapvetően innovatív humán erőforrás lehetővé teszi a Posta számára olyan lehetőségek kihasználását, mint

- szakmailag kihívó informatikai feladatok megoldása,
- növekvő IT alapú termék- és szolgáltatásfejlesztési irányok vállalása,
- kormányzati törekvésekhez való kapcsolódás,
- költséghatékony gazdálkodás nem csak az IT platformon.

Mindezek ellenére nem hagyhatók figyelmen kívül az IT alábbi gyengeségei sem, mint:

- kulcsemberek függőség egyes területeken, ami zavart okozhat az IR működtetése során,
- bürokratikus működési elemek.

Az informatika szervezeti egység egy viszonylag zárt, jelentős és speciális tudásbázis birtokában lévő, innovatív közösség, ezáltal biztos humán erőforrás. Ez az erőforrás a piacon is jelentős értéket képvisel, ezért a rá leselkedő veszélyek megfelelő kezelése stratégiai cél. Ezek közül a legfontosabbak:

- nem jut elég idő és forrás a tudás megszerzésére, szinten tartására és fejlesztésére, ami a humán erőforrás jelenlegi tudásszintjének devalválódásához vezet,
- bérkorlátok miatti elvándorlás veszély,
- humán erőforrás- és kompetencia hiány.

3. A Magyar Posta szeretné megtartani kialakult kedvező pozícióját a versenypiacon, ami feltételezi a piaci igények mindinkább teljeskörű igényeinek kielégítését, az igények változásához való gyors alkalmazkodást, a termékstruktúra folyamatos frissítését, minőségi elvárásainak folyamatos emelését (konkurencia miatt). Az informatika mindezek megvalósításához rugalmasságával, költséghatékony

gazdálkodásával, innovatív csapatával és felkészültségével meghatározó módon tud hozzájárulni. Kihasználva lehetőségeit:

- postai infrastruktúra kiterjesztése az összes postafiókra,
- készség a növekvő IT alapú termék- és szolgáltatásfejlesztési irányok megvalósítására,
- szakmai kihívások növelik a szakemberek motivációját.

Ezen célok megvalósításának – informatikai szempontból – gyenge pontjai:

- a kommunikáció (elsősorban belső) az elfogadottság növelésére, a marketing lehetőségek hatékonyabb kihasználására, még fejlesztésre szorul,
- a projektszerű működés és a szervezeti hierarchia közötti szabályozási hiányosságok,
- rendelkezésre álló IT erőforrásokat meghaladó igények.

Az informatika oldaláról várható veszélyek:

- humán kompetencia és erőforrás hiány a bővülő technológiai igények sprektuma miatt
- prioritizálatlan üzleti igények miatt erőforrás szétforgácsolódás az IT kapacitásokban.

4. A Magyar Postáról az elmúlt száz évben kialakult kép, az erre épülő kapcsolati-tőke jelentős üzleti érték. Kialakulásának talán legfontosabb feltétele a bizalom volt. Mindezt a Posta ma is birtokolja, és miután ennek megszerzése elsősorban nem pénz kérdése, jelentős versenyelőnyt biztosít a Posta számára. Ennek megtartását az informatika az alábbi erősségeivel támogatja:

- megbízhatóság és elkötelezettség a postai célok teljesítésére,
- hosszú távú stabilitás,
- igényekhez való gyors alkalmazkodás.

Az informatika lehetőségei, amivel segíti a fenti célok elérését:

- a postai infrastruktúra kiterjesztése a teljes postai hálózatra,
- internet alkalmazások és szolgáltatások, e-posta, telekommunikációs fejlesztések.

Informatika gyengeségei a célok megvalósítása szempontjából:

- az elfogadottság növelésére irányuló kommunikáció fejletlensége,
- tudásmenedzsment hiányából származó korlátok,
- bürokratikus működési elemek zavaró hatása.

Az informatikával összefüggő veszélyforrások:

- humán erőforrás és kompetencia részleges hiánya,
- a célok elérésére érdekében szükséges továbbképzések esetlegessége,
- az egyes alkalmazások (például: marketing eszközök) bevezetésére irányuló projektek menedzsmenti hiányosságai.

5. Az informatikai szervezeti egység „saját” stratégiája elsősorban az informatika globális fejlesztésére irányul, miszerint a tudásszint elavulását megelőzendő, lépést kíván tartani az informatikai fejlesztésekkel, alkalmazásokkal és probléma megoldásokkal általában. A jelenlegi tudásbázis erősségei:

- széleskörű általános és postatechnológiai ismeretek,
- teljes hálózati lefedettség és helyismeret,
- innovatív csapat,
- költséghatékonyság és tudatosság.

Mindezek az alábbi lehetőségek kihasználásával:

- erős humán elkötelezettség a célok teljesítése érdekében,
- munkavállalói motiváció,
- fogadókészség a szakmai fejlődés iránt.

A szervezeti egység gyengeségei:

- nem minden informatikai szakfeladat van delegálva az IT szervezet hatáskörébe,
- kevés idő és pénz jut a szakmai továbbképzésre,
- hiányzik a belső „marketing” az IT fontosságáról a munkafolyamatokban, a minőség javításában, a piaci szerepvállalás teljesítésében.

Veszélyforrások:

- A Posta menedzsment szemléletbeli megítélése az IT szakmai továbbképzésének céljáról és fontosságáról,
- finanszírozási forráshiány a továbbképzés érdekében,
- bérkorlátok, amelyek a Posta bérpolitikájához igazodnak, figyelmen kívül hagyva a szakmai körben kialakult gyakorlatot.

Összességében megállapítható, hogy a Magyar Posta Zrt. Informatikai Igazgatósága körültekintően, szakmai alaposan és tárgyilagosan mérte fel erősségeit, gyengeségeit, lehetőségeit és veszélyeit. Jól és lojálisan határozta meg stratégiáját a Posta stratégiájához viszonyítva, ezért a SWOT-elemzés alapján használható értékelés készülhetett.

7. Javaslatok

Az értékelés során megtett észrevételek előbb azt mutatják be, miképpen támogatja erőforrásaival, lehetőségei kihasználásával az informatikai szervezeti egység a Postát céljainak elérésében, majd melyek az egység gyenge pontjai és veszélyforrásai, amik akadályozzák vagy veszélyeztetik a postai célok realizálását. Ezen utóbbiak közül a kritikusabb vagy bonyolultabb problémák megoldására adott javaslatokat az alábbiakban foglaljuk össze.

1. Felül kell vizsgálni a társaság szervezeti struktúráját, valamint a döntési és hatásköri mechanizmusát, hogy a feladatok oda legyenek delegálva, ahol annak megoldására adottak a feltételek továbbá, a döntések azokon a helyeken szülessenek, ahol azok a leghatékonyabbak tehetők meg.
2. Az informatika tárgyi feltételeinek és a tudásbázis szinten tartásának lehetőségét biztosítani kell, mert az elmaradásból származó hátrányok nemcsak a társaság versenyképességét veszélyeztetik (és ezzel üzleti értékét rontják), hanem az „utolérés” fájdalmas és költséges megoldás.
3. Az informatikai lehetőségek kihasználásának optimalizálása érdekében:
 - meg kell találni a megfelelő arányt a rendszerintegráció és az integrált rendszerek között,
 - konszolidálni kell az alkalmazásokat, a felesleges rendszereket el kell távolítani, (Komoly üzemeltetési problémát jelent, a "rendszer" szó definíciójától függően, 400-700 darab közötti rendszer működtetése),
 - a felhasználói hatékonyság növelése érdekében és a platform stratégia szerint a platform (mondhatjuk úgy, hogy az alsó szinten lévő infrastrukturális, általánosan használt informatikai eszközök/elemek (hardver, szoftver) esetén meghatározni, mi a szabványos, legyen belőle legalább 2, maximum 3, a verseny érdekében, a kompetenciák csökkenése nélkül. Az, hogy hány alkalmazás van egy szerveren, vagy egy adatbázison, az nem korlátos.
4. A költséghatékonyság javítása érdekében be kell vezetni a kockázattal arányos biztonság elvét. Csak olyan mértékben kell előírni és betartatni a biztonsági előírásokat, amely a kockázattal arányos, az elérendő cél érdekében szükséges és elégséges.

5. Be kell vezetni a távmenedzsment (desktop) szolgáltatást, amely a minőség javulása mellett élőerő megtakarítást, ezzel költségcsökkenést eredményez. Az informatika fejlődésével való lépéstartás ezen aktuális eszközének bevezetése, beleértve a távmenedzselés lehetőségét és a hibavisszajelzés lehetőségét is, nem ad lehetőséget a versenytársaknak – legalábbis ezen a területen, - hogy előnyre tegyenek szert. Természetesen ennek megvalósítása informatikai fejlesztést igényel.
6. A költséghatékonyság javítása érdekében – fokozatosan, előbb kísérleti jelleggel, - be kell vezetni a fejlettebb országokban már működő távmunka-végzést. Alacsonyabb beruházási- és működési költsége miatt a versenyképességet mindenképpen javítja. Humán szempontból pedig a saját környezetben végezhető munka motiváló hatása is prognosztizálható.
7. Környezetkímélő hatása miatt be kell vezetni a GREEN IT szemlélet tudatos használatát. Egy ilyen méretű cégnek elkötelezettséget kell vállalnia a környezetünk védelme érdekében, és lojalitást kell mutatnia a Magyarország környezetvédelmi politikája iránt. Ennek keretében – mérhető módon, követhető tendencia mellett, - ki kell váltani az információ rögzítés, terjesztés és továbbítás mindazon területeit, amelyre vonatkozóan a törvény másként nem rendelkezik. Ennek a feladatnak a kidolgozását a Posta informatikai szervezeti egységére kell delegálni.

A javaslatok megfogalmazásánál figyelmen kívül hagytuk, hogy annak elfogadása a Társaság vagy az informatikai szervezeti egység illetékességi körébe tartozik-e. Sorrendje pedig a felmerülés sorrendjét követi.

8. Összefoglalás

A dolgozatban igyekeztem érdekes és újszerű megvilágításban bemutatni a kommunikáció és a postai szolgáltatás mintegy 2000 éves elválaszthatatlan kapcsolatát. Folyamatosan, egymást motiválva fejlődtek: amikor az információ továbbítása valamilyen módon megoldódott, akkor azt az információ tartalmi fejlődése követte (például: felfedezések, könyvírás). Amikor a technikai fejlődés lehetővé tette az információk gyors, megbízható továbbítását, akkor az informatikai fejlődés indult be szédítő sebességgel, és így tovább. Ez a folyamat várhatóan soha sem fog véget érni...

A Magyar Posta történetére büszkék lehetünk. A kortól, társadalmi és gazdasági helyzetünktől függetlenül mindig a fejlődés élvonalába tartoztunk, sokszor megelőzve a nálunk gazdagabb, kedvezőbb adottságokkal rendelkező országokat. Mindez igaz a mai korban meghatározó jelentőséggel bíró informatikára is. Ott voltunk a kezdeteknél, és ott vagyunk ma is a legjelentősebb fejlesztéseknél (mesterséges intelligencia, robottechnika, űrkutatás).

A Posta életében a legutóbbi nagy horderejű kihívást a 2013 évi piacnyitás jelenti, ezért a kutatás elsősorban az erre való felkészülés tanulmányozására irányult. A cég globális vizsgálata SWOT elemzéssel történt, amelynek értékelése alapján megállapítást nyert, hogy a Magyar Posta Zrt. kellő körültekintéssel, szakmai alapossggal felkészült a piacnyitásból származó kihívásokra. Kihasználva erősségeit, lehetőségeit, időben leküzdve gyengeségeit várja a versenytársak támadásait. A vizsgálat eredménye szerint az országos lefedettségéből származó előnyök banki szektorbeli szolgáltatással történő bővítése az eredményt jelentősen javíthatná.

A részletesebb vizsgálat a Posta informatikai szektorára irányult. Az informatikai háttér fejlettsége, a vele összhangban kialakított informatikai stratégia és az arra épülő tervek, működő alkalmazások alapvetően meghatározták a társaság helyzetét és pozícióját a piacon. Ennek elemzése is a SWOT módszer alkalmazásával történt.

A vizsgálat alapján az egyik legnagyobb veszélyforrást az informatikával összefüggő hiányosságok jelentik. Az elmaradt beruházások, szakmai képzések, nem vagy késve bevezetett alkalmazások és lemaradás a fejlődés követésében olyan előnyökhöz juttatják a versenytársakat, amelyek korrigálása jelentős többletbefektetést kíván.

Bibliográfia

Chikán Attila: [2005]: Vállalatgazdaságtan 3. átdolgozott, bővített kiadás, In: [2005]: IV. fejezet: A vállalat stratégiája. Budapest, Aula Kiadó, 459-534. oldal

Cseh Diána Klára [2012]: A Magyar Posta Zrt. küldeménykezelési folyamatának lean szemléletű vizsgálata, (Szakdolgozat) Budapesti Corvinus Egyetem, Budapest

Dr. Bartolits István: A hírközlés története LXIX.: A tranzistor megszületése
URL: <http://www.e-times.hu/03apr/tranz.html> (Utolsó letöltés. 2013. február 10.)

Fülöp Péter-Major Iván [2004. november]: Az infokommunikációs szektor nemzetközi lassulása: Tőzsdei buborék vagy „szabályozási hiba”? , Közgazdasági szemle, LI. évf., 1001-1028. oldal

Havran Dániel [2008. október]: Pénzgazdálkodási szokások hatása a működőtökre:
A Magyar Posta példáján, Közgazdasági szemle, LV. évf., 907-926. oldal

Hennyey Vilmos [1926]: A magyar posta története, Wodianer, Budapest

Neumann János életrajza:
URL: <http://njszt.hu/neumann/az-njszt-rol/neumann-janos-eletrajza>
(Utolsó letöltés: 2013. február 10.)

Magyarország a XX. században [1996-2000]: IV. kötet, Szekszárd, Babits Kiadó

Magyar Postatörténet: A Magyar Posta történetének legérdekesebb pillanatai: A Magyar Posta hivatalos honlapja
URL: http://www.posta.hu/a_magyar_postarol/postatortenet/magyar_postatortenet
(Utolsó letöltés: 2013. február 11.)

Magyar Posta 2010. évi jelentés: A Magyar Posta hivatalos honlapja
URL: http://www.posta.hu/static/internet/download/eves_jelentes_2010_magyar_net.pdf
(Utolsó letöltés: 2013. február 18.)

Magyar Posta éves jelentései: A Magyar Posta hivatalos honlapja
URL: <http://www.posta.hu/static/internet/download/> (Utolsó letöltés: 2012. március 20.)

Oxera [2007]: Funding universal service obligations in the postal sector: Prepared for La Poste, De Post-La Poste, Hellenic Post, Post Italiane, P&T Luxembourg, Correos, Magyar Posta, Cyprus post and Poczta Polska

Papp István [2003]: The Electronic Library, 21. 2. 117–122

Posta szakmai folyóirat XIV. évfolyam 2. szám, [2012. szeptember] Kiadja a Magyar Posta Zrt. és a Postások Szakmai Egyesülete

Porter, Michael E.: [1980]: Competitive Strategy, magyarul megjelent: [1993]
Versenysztratégia, Első kiadás, Budapest Akadémiai Kiadó

Rákóczi Margit [2001]: A Posta, Budapest, Press Publica

Tuza Csilla: Nála még a levél vagy ahhoz hasonló. Magyar Országos Levéltár.

URL:

http://mnl.gov.hu/a_het_dokumentuma/nala_meg_a_level_vagy_ahhoz_hasonlo..html

(Utolsó letöltés:2013. február 11.)

Végh Alexandra: A Magyar Posta története, fejlődése a XIV. századtól napjainkig,
Nyíregyházi Főiskola [2011]: Tudományos Diákköri Konferencia, 23. oldal

Ábrajegyzék

Ábrák

1. ábra: Város felé igyekvő levélhordó ábrázolása postakürttel.
Forrás: Tuza Csilla: Jelen a múlt jövője. Magyar Országos Levéltár.
<http://mnl.gov.hu/images/ups/3008.jpg> (Utolsó letöltés: 2013. február 8.)
2. ábra: Utasposta Mátyás király idején.
Forrás: Dél-Alföldi Postatörténeti Alapítvány: Magyar Posta története dióhéjban.
<http://www.dapta.hu/index.php/magyar-postatortenet/44-a-magyar-posta-tortenete-diohejban> (Utolsó letöltés: 2013. február 10.)
3. ábra: Kézbesítés a tanyavilágban és a nagyvárosban.
Forrás: Dél-Alföldi Postatörténeti Alapítvány: Magyar Posta története dióhéjban.
<http://www.dapta.hu/index.php/magyar-postatortenet/44-a-magyar-posta-tortenete-diohejban> (Utolsó letöltés: 2013. február 10.)
4. ábra: Word Mail Awards kitüntetés. Forrás: Magyar Posta Zrt. éves jelentés 2006. (23. oldal) A Magyar Posta Zrt. hivatalos honlapja.
http://www.posta.hu/static/internet/download/MP_eves_jelentes_2006.pdf
(Utolsó letöltés: 2013. február 12.)
5. ábra: Forrás: Magyar Posta 2011-es éves jelentés (13. oldal)
http://www.posta.hu/static/internet/download/Posta_EvesJelentes_2011.pdf
(Utolsó letöltés: 2013. március 22.)
6. ábra: Az informatikai stratégia részei: Saját készítésű ábra
7. ábra: A Posta-informatika stratégiai összefüggései: Saját készítésű ábra

Táblázatok

1. táblázat: Üzletágak részesedése 2011-ben, Forrás: Saját diagram a 2011-es éves jelentés alapján szerkesztve (2011-es éves jelentés 14. oldal)
2. táblázategységek: A Magyar Posta Zrt. jellemző gazdálkodási adatai 2005 - 2011 között (millió forintban), Saját készítésű táblázatok az éves jelentések alapján
3. táblázat: A Magyar Posta stratégiáját vizsgáló SWOT-táblázat
4. táblázat: SWOT-táblázat a Magyar Posta Zrt. informatikai területére