Gazdálkodás- és Szervezéstudományi Doktori Iskola

Iskolavezető: Dr. Szűcs István

Témavezető: Dr. Pitlik László

**KUTATÁSI MUNKATERV**

**Név: Vernyik Mónika**

**Téma címe: Stratégiai döntések automatizált előkészítése hasonlóságelemzéssel**

**Téma alcíme: Stratégiai tervező keretrendszer kialakítása a SZIE AVIR projekt és a Posta-elemzés tanulságai alapján**

1. **Tudományos előzmények**
   1. **A téma aktualitása**

A Magyar Posta Zrt. komoly változásokon ment és megy át az elmúlt és azt követő időszakokban. A 2013-ra tervezett piacnyitáshoz szükséges, hogy egy megfontolt stratégiával rendelkezzenek. A piacnyitásra való felkészülést már évekkel ezelőtt megkezdték, de ez a stratégia elegendő lesz azt követően is?

A diplomadolgozatomban (Postai szolgáltatások stratégiai tervezése hasonlóságelemzéssel) összehasonlítottam a Magyar Posta Zrt.-t különböző európai országokkal, hogy ezek viszonylatában milyen helyet is foglal el. A tanulság ami levonható volt, hogy nagy eltérés a többi országokhoz képest nem tapasztalható. Azonban az kitűnik, hogy a Posta alapszolgáltatásai, mint pl.: a levélküldemények száma belföldön csökkenő tendenciát mutat. Tehát ebből az a következtetés vonható le, hogy az alapszolgáltatásokkal, hosszú távon már nem tud olyan piaci nyereséget termelni, hogy a működése biztosítva legyen. Hiszen beláthatjuk, hogy a technológia fejlődésével, már egyre kevesebben adnak fel levelet, a készpénz átutalási (KM) megbízásokat lassan felváltják a banki átutalások, így a Posta működési feltételeit biztosítva, kénytelen új piacokon is megjelenni.

Minden stratégiai lépés következményekkel járhat, és szükséges a következmények pontos ismerete ahhoz, hogy fel tudjunk vázolni egy olyan rendszert, amiben hatékonyan rá tudunk világítani, hogy mi szükséges még ahhoz, hogy a Posta továbbra is egy hatékonyan működő és sikeres cég legyen a piacnyitást követően is.

Jelenleg a Posta monopol helyzete a hivatalos iratokra illetve 50gr alatti szabványlevelekre terjed ki, ami a kézbesítő forgalom 80-85%-át fedi le. A 2013-as piacnyitással ez a monopolhelyzet megszűnik.

Vajon hogyan fog alkalmazkodni a Posta ehhez a helyzethez. Ahhoz, hogy erre a kérdésre választ lehessen adni, meg kell vizsgálni minden irányból. Ehhez nyújt segítséget egy olyan keretterv kidolgozása, amely lehetőség ad az adatok összevetésére.

*„A terv értékek nem a semmiből keletkeznek: a tervek a múlt tényeinek és a jövő céljainak egymásra vetülései. A tervszámok nem lehetnek tehát önkényesek és irracionálisak.” [Pitlik 2011]*

A kérdés mindenkor az: a keretfeltételekhez képest az x helyet jelentő érték több, kevesebb, mint a NORMA, vagy éppen megfelel a NORMÁNAK. A norma pedig nem más, mint a keretfeltételekből következő becslés, mely becslés minden hasonló objektumot (időben és térben) felhasznál ahhoz, hogy az egyes befolyásoló tényezők által hozzáadott (additív) hatásait felismerje. A NORMA fogalma akkor is létezik, ha egy soktényezős objektum-értékelés (vö. benchmarking) keretében „csak” azt vizsgáljuk, melyik objektum áll közelebb az (plátói idea) ideális objektum fogalmához. Ebben az esetben azt kell bizonyítani, vajon létezhet-e, hogy minden objektum egyformán közel van ehhez a hipotetikus állapothoz (vö. Y0\_MIN-modell pozitív diszkriminációs elvei). Ha létezik ilyen állapot: nincs okunk és jogunk az értékelésre, vagyis minden objektum egyformán „Jó”!

Ezen elvek mentén szakdolgozatok és önálló Hallgatói munkák százai keletkeztek az elmúlt években. Ezen egyedi tapasztalatok rendszerbe foglalása, továbbfejlesztése a kutatás legfontosabb kihívása.

* 1. **A kutatás irodalmi háttere, megalapozása**

Dolgozatomban felhasználom az eddigi kutatásaim eredményeit (diplomadolgozatomat, A Vidék hangja című internetes magazinban megjelent – Magyar Posta mint a vidék hangja című 3 részes cikksorozatomat URL: <http://miau.gau.hu/miau2009/index.php3?x=e0&string=posta>)

A továbbfejlődéshez tanulmányozom:

* a Balanced Score Card módszertanát
* a SZIE AVIR/ UNI BSC projekt tanulságait
* egyéb controlling és monitoring módszertanokat
* újszerű matematikai fejlesztéseket (pl.:WizWhy- döntési erdők módszere)
* …

A kontrolling egyrészt: tervezésre és ellenőrzésre bontható fel, másrészt: információ-feldolgozásra: információgyűjtésre és elemzésre. Az elemzés lényege a tények és a tervek összevetése, az eltérések értelmezése, ellenakciók megfogalmazása.

*„Az információ fogalmát szembe kell állítani az adattal: adatgyűjtés, adatelemzés, adat-feldolgozás mindenkor értelmezhető, hiszen adat minden jel, amit érteni vélünk. Információról, mint pillanatnyi és illékony jószágról illik csak beszélni, vagyis az információk olyan adatok, melyek adott pillanatban adott döntés(hozó) számára befolyásoló (megerősítő, újragondolásra kényszerítő) hatással bírnak. Bár az információs jelleg múlékony, ha nagyon akarjuk, mégis lehet információ-feldolgozásról beszélni, pl. a már hasznos adatok jól értelmezhető bemutatásáról, de ez esetben is célszerűbb adat-vizualizációt emlegetni.” [Pitlik 2011]*

## A régi, az új és a kibernetikus közszféra-menedzsment

Az OLD és a NEW „public” menedzsment határvonalát 1990 tájára lehet tenni. Az „ÚJ” szelek a vállalkozói attitűd (pl. a hatékonyság) közszférában (pl. az egyetemeken) való megjelenését jelentik. A régi menedzsment tetszőleges (pl. önkényes) politikai célokat tűzhetett ki és ezt önjáróan, önlegitimálóan végrehajtó intézményekkel próbálta elérni. Az új szemléletben a végrehajtók szerződéses privát/közösségi partnerek, s a politikai célok termékként/szolgáltatásként fogalmazódnak meg, bár ezek önkényessége továbbra sem zárható ki.

*„A kibernetikus menedzsment határát napjaink jelentik. A politikai célokat, vagyis a stratégiai terveket (milyen változón milyen irányú és mértékű változtatás indokolt a fenntarthatóság közelítése érdekében) az egymással versengő objektumok (földrészek, szervezetek, országok, régiók, vállalkozások, emberek, termékek, szolgáltatások, stb.) tény és norma-értékei alapján algoritmusok vezetik le. Az egymással versengő (ad hoc, szakértői szinten feltárt) cselekvési alternatívák várható hatásaik és bekerülési költségeik alapján versenyeznek az erőforrásokért az ismét csak algoritmizált optimalizáció keretei között. Az algoritmusok önkorlátozását sokrétegű ellentmondás-mentesítő eljárások szavatolják, s csak az kerül vizualizálásra, ami a tények alapján megalapozott. Mindenkor azonban az emberi (intuitív) döntéshozóé az utolsó szó: ennek minden felelősségével.” [Pitlik 2011]*

A régi keretek között az önkényességnek semmi nem szab érdemi határ. Az új kereteket piacszerű eszközök árnyalják: tenderek, benchmarking, érdekegyeztetés.

*„A kibernetikus rendszer-menedzsment minden pillanatban automatizáltan képes a norma fogalmát életre kelteni.” [Pitlik 2011]*

A régi megközelítés hierarchikus és a végrehajtást minden áron (input-központúan) végzi. Az új szemléletmód szerződéses keretek között a rendszerek outputján keresztül vezérlődik.

A kibernetikus szemléletben folyamatos visszacsatolás van az inputok és az outputok n-dimenziós viszonyrendszereiben. Nincs előre deklarált, s mint ilyen átgondoltan kijátszható szabályrendszer (vö. kreatív könyvelés vs. fogyasztási szerkezetek hasonlósága alapján utólag kivetett adó), de nincs önkényes visszamenőlegesség sem.

A régi rendszer a jogszerűség vezérelte, az újat a hatékonyság.

**A 2011/2012 tanévre tervezett feladatok:**

**Adatbázis-építés és elemzés**

* A Magyar Posta Zrt. termékeinek összevetése a Magyarországon működő főbb Biztosítók termékeivel
* A Magyar Posta biztosítási termékeinek elemzése
* A Magyar Posta helyzetének elemzése
* publikációk az adatvagyon-gazdálkodási tapasztalatokról

**A 2012/2013 tanévre tervezett feladatok:**

* módszertani alternatívák kísérleti adaptálása
* módszerek összehasonlító vizsgálata
* publikációk a módszertani kutatások részleteiről

**A 2013/2014 tanévre tervezett feladatok:**

* Végkövetkeztetések, majd tartalmi és formai módosítások
* Keretrendszer kialakítása
* Az adatvagyon alapján az összes hasznosnak ítélt elemzést véglegesítése
* Ki kell alakítani a frissítések és az automatizáció rendszerét
* A modell tesztelése
* Publikációk készítése a stratégiai tervezés automatizálásáról

1. **Célkitűzések**

A postai területen szerzett tapasztalataimra alapozva több irányból is megkísérlem felvázolni a postai rendszer fennmaradásának feltételeit.

Pl:

* Az objektumok által kialakított erőtér egyensúlyi erőtereinek beazonosítsa
* Az erőterek alapján következtetéseket vonni le az egyes objektumokra, objektumcsoportokra ható változások várható irányáról, ill. a változás mértékéről és időbeli lefutásáról.
* Megalkotni az értelmezések szövegsablonjait és ezek hozzárendelési szabályrendszereit
* Az adatvagyon kiegészíthető a környezeti/esemény-változók mellett döntési változókkal, vagyis szimulátorok, robot-szakértők építése.
* anomália feloldására kidolgozott saját online és offline elemző keretrendszer alkalmazása

Szándékomban áll továbbá önállóan is adatokat gyűjteni, hiszen a téma egyedi mivolta megkívánja a specifikus kezelést.

A kutatás során természetesen szükséges lehet a Posta személyes megkeresése, így véleményem szerint hitelesebbé tehető a begyűjtött információ és a későbbiekben hasznos kapcsolatok alakíthatók ki. Az interjú során számos olyan információ begyűjthető (a Posta Zrt. személyes meglátásai, véleménye, hosszú távú tervei stb.) amelyek a számszerű adatokon felül segíthetik munkámat, különösen a javaslatok megfogalmazása és kidolgozása során.

A vizsgálathoz használt minták kialakításához szükségesnek tartom a reprezentativitás biztosítását.

Az adatok értékelését matematikai-statisztikai összefüggések felhasználásával kívánom elvégezni. Az egyszerűbb összefüggések felhasználása mellett sor kerül majd összetettebb módszerek használatára is. Ilyenek lesznek például az:

* keretrendszer kialakítása
* Avir használata
* WizWhy
* hasonlóságelemzés

Kutatásomban kiemelt szerepet kívánok szentelni a Posta működésének és fejlesztési lehetőségeinek.

1. **Módszerek**

* Adatbázisok alkalmazása, kezelése
* Statisztikai vizsgálatok
* Hasonlóságelemzés
* WizWhy
* AVIR UNI\_BSC használata:
  + Ami segíti a korrektebb tervezést
  + Csökkenti a definíciós zavarokat
  + Segíti a színvonalasabb monitoring tevékenységet

A kibernetikus megközelítésben minden hatásmechanizmus egyszerre kerül nagyító alá, olyan nem deklarálható szabályszerűségek is feltárásra kerülnek eközben, melyek hiányában eddig a gyanú fogalma sem volt életre kelthető. A relatív gyanú a fenntarthatósági kockázatok szinonímája.

A kibernetikus világban csak egymással versengő objektumok vannak: a Jó fogalma relatív és n-dimenziós. A jó oktató az, aki minden mutatószámában meghaladja a többit, s mivel ilyen nincs, vannak jobbak, átlagosak és gyengébbek az Y0-modellek alapján, ill. minden egyes vizsgált attribútum alapján vannak norma alattiak, felettiek és normát követők. Az egyes tényezők egymással való párhuzamai nem gyengítik az egymással versengő objektumok különbségeit. MINDEN ismert attribútum feldolgozandó és feldolgozható. A megfigyelések (objektumok) száma növelhető ezek térbeli és időbeli megosztásával, ill. az attribútumok száma csökken az erős hasonlóságaik alapján, valamint és a hatásmechanizmusok száma skálázható a számítás valós idejűségének érdekében (pl. az azonos csoportba sorolással a felbontás/lépcsőszám csökkentése révén).

A hasonlóságelemzés ezen energia-minimumra törekvő emberi gondolati torzulások feloldására jött létre. A lét határozza meg a tudatot: s ha a lét (vö. közbeszerzés) önmaga karikatúrájába fordul, akkor előbb-utóbb az intuíció alaplogikája értelmében a megfigyelő emberek egyikében, másikában felötlik egy-egy megoldás, melyek az innováció szabályai szerint egymást versengve gazdagítják.

Hiányos, esetleges adatvagyonok alapján kell értékelni.

*„Az adathiány büntethető: amiről semmit nem tudunk, azt nem tekinthetjük preferáltnak, de amiről részleges ismerethiányok mellett is sok jó feltételezhető, az már nem okozhat nagy csalódást a hiányzó adatok kiderülésekor, mert eleve a legrosszabb verzióra készült fel az elemző.” [Pitlik 2011]*

1. **Várható eredmények**

A kutatásom során az alábbi eredményeket várom:

* A Magyar Posta Zrt. és Magyarország főbb biztosítóinak helyzetének feltárása
* A Magyar Postát és a főbb biztosítókat átfogó modell kifejlesztése
* A kutatás eredményeképpen képet kapok arról, hogy milyen szerepet tölt be a versenyhelyzetben
* A legmegfelelőbb stratégiai projekt kidolgozása
* Univerzálizálható módszertani automatizmusok feltárása
* A vizsgálati eredmények megmutatják majd, hogy milyen a Posta helyzete a piacon, és ennek megfelelően milyen fejlesztési irányok lehetségesek a hatékonyság szempontjából
* Várhatóan javaslatok dolgozok ki arról, hogyan lehetne növelni a Posta eredményességét, szerepét a versenyképesség növelése érdekében
* A célok között említett javaslatok lehetőleg minél nagyobb kidolgozása.

A modell megvalósításától várt eredmények:

* Megalapozott reális döntése
* Költségoptimalizálás

Irodalomjegyzék:

1. <http://miau.gau.hu/miau2009/index.php3?x=e32>
2. Dr. Pitlik László: Data-driven decision/policy making, avagy a vezetői információs rendszerek új generációja a kibernetikus szervezeti kultúráért
3. Dr. Pitlik László: Oktatási tapasztalatok szemléletformáló szabványok megértetése kapcsán
4. Vernyik Mónika: Postai szolgáltatások stratégiai tervezése hasonlóságelemzéssel
5. Vernyik Mónika: A Magyar Posta mint a vidék kötőszövete

Gödöllő, 2011. május 31.

…………………………………..

Vernyik Mónika

pályázó

.…………………………………

Dr. Pitlik László

témavezető