

## Hosszú távon is az első a FedEx?

Irving Berlin mondta: „A sikerben éppen az a legnehezebb, ha sikeresek is akarunk maradni”. Éppen ezzel a problémával szembesült a Federal Express, az amerikai gyorsposta szolgáltatás (24 óra alatti csomagszállítás) úttörője is. A Frederick W. Smith egykori alapító által vezetett vállalat mindig is ambiciózusnak számított, de a tartós siker biztosításáért folytatott küzdelem akadályokkal terhelt.

A világ első gyorspostai szolgálatának gondolata egy Yale egyetemi hallgató képzeletében született meg a hatvanas években. Akkoriban még az elsőbbségi, expressz küldemények célba érése is három munkanapot vett igénybe. Fred Smith egy közgazdaságtanból írt dolgozatában fejtette ki a nem mindennapi ötletét, melyet professzora érdekes, de teljesen lehetetlen álomnak talált, s közepesre értékelt. 1973-ban Smith 27 évesen és eltántoríthatatlanul kezdett neki ötlete megvalósításának. Félelem nélkül használta fel 4 millió dolláros örökségét és egészítette ki 80 millió dollárnyi kockázati tőkével, hogy elindítsa az ügyfelei által inkább csak FedEx néven ismert Federal Express vállalatot. A vállalat, amelynek indításakor a szakértők véleménye az volt, hogy nincs piaca, ma az amerikai gyorsposta szolgáltatások piacának 45%-át birtokolja, több mint 5 milliárd dolláros forgalommal.

A FedEx magas teljesítménye az elosztó-központ hálózat rendszerének köszönhető, amely lehetővé teszi, hogy viszonylag kevés repülőgép és teherautó is képes legyen megoldani a feladatot. A csomagokat a legközelebbi elosztó-központba szállítják, ahol szortírozásra és repülőgépre kerülnek reggel 4.30 előtt. A következő repülőtéren ismételt szortírozás után teherautóra kerülnek és útnak indulnak a végcéljuk felé garantáltan még 10.30 előtt.

Bár a FedEx sokkal előkelőbb helyet foglal el a ranglistán mint a közvetlen versenytársai (UPS, US Postal Service), indulása nem volt egy szenzációs sikertörténet. Az első év végére a vállalat több mint egy millió szállítási megbízást teljesített, miközben havi egy millió dollár veszteséget termelt. A Fedex egészen 1977-ig folytatta keserves küzdelmét, amikor is a légi teherszállítás szabályozása módosult az Amerikai Egyesült Államokban. Ezt követően a lehetőségei határtalanná váltak.

Eleinte nem volt igazi versenytársa. A vállalat egyetlen igazi problémáját az jelentette, hogy olyan marketing stratégiát dolgozzon ki, amely képes a szervezeti vásárlókkal tudatosítani, hogy a szállítási szolgáltatások igénybevétele már messze nem ugyanazt jelenti, mint korábban.

A FedEx kezdetben a szállítmányozási menedzsereket célzó magazinokban megjelentetett hirdetésekkel használta céljai elérésére. Gyorsan rájöttek azonban, hogy az ügyfél vállalat bármely alkalmazottja számára vonzó lehet a gyorspostai szolgáltatás, akinek csomagot kell elküldenie, így áttértek a televízió reklámokra, hogy bárkit elérhessenek a titkárnőtől a vezérigazgatóig. A legnépszerűbb hirdetési téma az „amikor feltétlenül, biztosan oda kell érnie másnapra”<sup>1</sup> tökéletes telitalálat volt, mert a vásárlók igazi igényére koncentrált. A szlogen hamarosan ígéretté alakult, amely a FedEx nevet a megbízható gyorsposta szolgáltatás fogalmának szinonimájává tette. A vállalat forgalma ettől kezdve minden második évben megduplázódott.

---

<sup>1</sup> „When it absolutely, positively, has to be there overnight”

Természetes, hogy ez a siker vonzotta a versenytársakat is. Az egyre élesedő verseny lehetővé tette, hogy az ügyesebb, erősebb vállalati ügyfelek hatalmas árengedményekre tegyenek szert, akár úgy is, hogy kisebb kapacitású szállítványozót bíztak meg. A gyilkos versenyhelyzetet jól mutatja, hogy az Airborne Express például olyan három éves keretszerződést írt alá az IBM-mel, amelynek köszönhetően az a FedEx árainál 84%-kal alacsonyabb díjért jutott hozzá a szolgáltatáshoz.

Az amerikai piacon kialakult helyzet és a csökkenő profit lehetőségek hatására Smith a tengeren túli üzleti piacok meghódítása felé fordult, amely jelentős megpróbáltatásokat eredményezett mind az erőforrások, mind pedig a siker elérésének akarata tekintetében. A jól bebetonozott külpiaci szállítók működésének és az eltérő külföldi szabályozásnak köszönhetően a vállalat több mint 100 millió dolláros veszteséget szenvedett el mielőtt a hosszú múltra visszatekintő Flying Tiger szállítási vállalatot megvásárolta. Smith abban reménykedik, hogy a Flying Tiger jól kiépített és hosszú távú útvonalai segítségével be tud törni a nemzetközi teherszállítási piacra.

Az amerikai piacon és világszerte is egyre nagyobb számú versenytárrsal szemben álló FedEx vezetőjeként Smith jól látja, hogy az üzleti vásárlók szolgáltatói listájára való felkerüléshez egyedül az olcsóság nem elegendő. Akkor pedig mi legyen?!

**Kérdések:**

1. Kit válasszon a FedEx célcsoportjául: a nagyvállalatokat, az egyéni vásárlókat, vagy mindkettőt? Választásokat indokoljátok is.
2. Feltételezve, hogy a vállalat a nagyvállalati piacot választja, kit/kiket kell megcéloznia és elérnie a vállalatokon belül? Hogyan teheti ezt meg?
3. Értékeljétek a FedEx kezdeti és a későbbi promóciós stratégiáját a 4. kérdésre adott válaszotokra tekintettel!
4. Értékeljétek egy kiválasztott hazánkban (is) működő gyorsposta, vagy futárszolgálat marketing aktivitást!

A feladat megoldása 5-8 fős csoportokban történik. A megoldásokat április 21-én prezentálni kell minden csapatnak. A prezentációra 10 perc áll rendelkezésetekre csapatonként.

A megoldás 3 oldalas összefoglalóját, valamint a prezentációs fájlt is le kell adni 2004. április 21-én.