Новое руководство «Почты России» рассказало «Ведомостям» о реформах в доставке и результатах за два года

Газета «Ведомости» опубликовала рассказ о новом руководителе «Почты России» Дмитрии Страшнове, перешедшем на эту должность из TELE2 в 2013 году. В материале упоминаются управленческие решения, предпринятые за последние несколько лет и позволившие в несколько раз повысить скорость доставки и качество обслуживания.

Дмитрий Страшнов

Издание напоминает, что в апреле 2013 года генеральный директор «Почты России» Александр Киселев ушёл в отставку после скандала, произошедшего из-за скопления в аэропорту «Шереметьево» 500 тысяч посылок и «полного коллапса международного почтового обмена». Руководящий пост занял бывший президент TELE2 Дмитрий Страшнов, который привёл за собой коллег из старой команды и пригласил топ-менеджеров из других компаний.

Разобщённость

Среди них был бывший директор по логистике пивоваренной компании «Балтика» Алексей Скатин, который в комментарии «Ведомостям» отметил, что своё первое впечатление от «Почты России» — «разобщённость»:

Главный центр магистральных перевозок почты (ГЦ МПП), Автоматизированный сортировочный центр (АСЦ) и компания экспресс-доставки EMS — между собой не общались. У каждого филиала были собственные бухгалтерия, кадры, ИТ, свои департаменты транспорта и сортировки.

Новое руководство постаралось решить эту проблему при помощи ежедневных планёрок с филиалами — «когда всех начальников свели вместе, скрывать проблемы стало невозможно».

Филиалы скрывали друг от друга информацию. Например, в Подольске у почты большой сортировочный центр, и там постоянно стояло 200 машин в очереди. Когда стали выяснять, почему они там все время стоят, оказалось, что на этом терминале в Подольске укомплектованность персоналом составляла 50%.

Руководство центра скрывало этот факт, потому что независимо от численности персонала осваивало 100% фонда оплаты труда. При этом сортировщики получали по 20 000 рублей в месяц. В результате руководители филиалов начали уходить, а в ГЦ МПП и АСЦ руководство было сменено сразу же.

Таможня

Также новая команда постаралась восстановить отношения с таможней, которые сошли на нет после ситуации в «Шереметьево» — «Почта России» взяла вину на себя и постаралась улучшить условия труда таможенников (например, отремонтировали туалеты на объектах и передали сканеры и другие необходимое оборудование).

И произошел перелом. У ведомства объем международной почты по сравнению с 2012 г. вырос в 4 раза. В процентах вклад качественной работы таможни в рост международного потока составляет не меньше половины, уверен Скатин.

Транспорт

На момент прихода нового руководства почту обслуживали 8-9 автотранспортных компаний, 80% потока забирали пять из них, не имеющие собственного автопарка и нанимающие перевозчиков по всей стране. В случае с авиаперевозками у агентов также не было собственных самолётов. С РЖД контракта и вовсе не было, платежи происходили на основании счетов, «при этом почта часто оставалась лежать на станциях, а в почтовых вагонах ехали арбузы и ширпотреб».

С последнего квартала 2013 года команда Страшнова начала снижать долю агентов и заключать прямые контракты. С крупными авиакомпаниями вроде «Ютэйр», «Трансаэро» или «Сибирь» были заключены прямые контракты.

В результате за полгода доля агентов снизилась с 75,7 до 15%. При этом тарифы снизились примерно на 15% за счет маржи, которая была у агентов. С автомобильными перевозками экономический эффект получился еще более ощутимым. Так, при девяти контрагентах в 2013 году тариф составлял 40,86 рублей за километр. В 2014 г. почта провела два тендера, и к концу года у нее появились 32 ключевых контрагента, а тариф снизился до 27,28 рублей за километр.

В 2014 г. ведомство заключило прямой контракт с ФПК. В 2014 году «Почта России», по данным самой компании, сэкономила на магистральной логистике 900 млн рублей – это около 11% бюджета магистральных перевозок (с учетом ремонтов).

Москва

В 2014 году «Почта России» начала создавать новый сортировочный центр во Внукове — купила складские помещения площадью 65 тысяч квадратных метров и установила итальянское оборудование стоимостью 3 млрд рублей, позволяющее производить автоматическую сортировку.

В Москву прилетает около 70% почты (раньше было до 95%), а остальные 30% приходят в Казань, Екатеринбург и Владивосток.

Результат

В 2014 году по сравнению с 2012 годом объём доставленных посылок вырос в 1,6 раза, средние сроки доставки сократились с 90 до 14 дней. Число жалоб и претензий сократилось с 250 до 40 тысяч в месяц. В 2015 году Страшнов планирует объединить всех управленцев филиалов в единый аппарат и сократить 20% персонала, чьи функции дублируются.

Страшнов думает об оптимизации «последней мили». Сейчас посылки доставляются гораздо быстрее, чем раньше, но потом залеживаются в отделениях. Поэтому основная задача этого года — устранение неэффективности в почтовых отделениях.