

ОТ НАЦИОНАЛЬНОГО УЧРЕЖДЕНИЯ К ГЛОБАЛЬНОМУ ПРЕДПРИЯТИЮ

Приватизация Германской почты «Deutsche Post»

Вольфганг Пикафэ, Вице-президент, Deutsche Post DHL
Москва, 23 октября 2014г

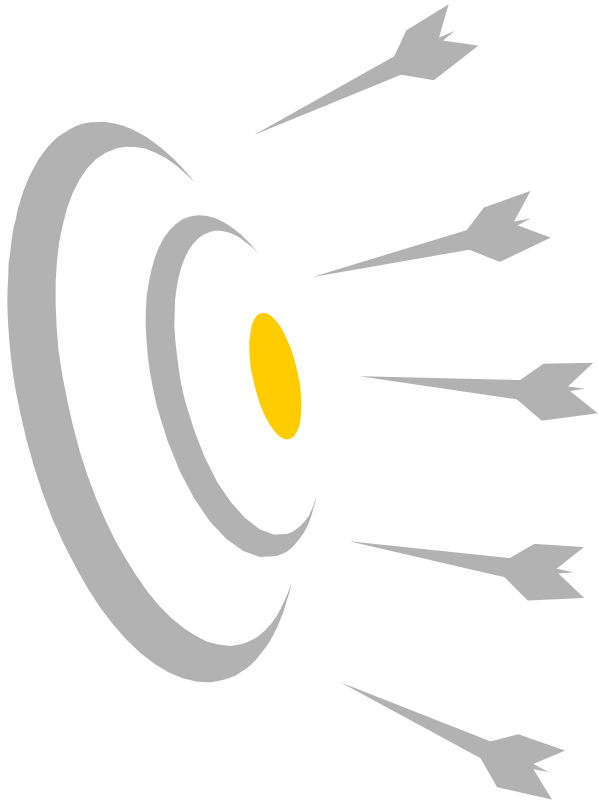
Deutsche Post DHL

ПОВЕСТКА ДНЯ



- 1. Реформы почты в Германии**
2. Реструктуризация «Deutsche Post»
3. Открытие рынка и либерализация
4. Компания «Deutsche Post DHL» сегодня

Целью реформ было обеспечение успешной деятельности «Deutsche Post» на рынке



- Улучшение эффективности почтового сектора
- Успешная коммерческая деятельность «Deutsche Post» в условиях конкуренции с соблюдением общественных интересов
- Улучшение конкурентоспособности «Deutsche Post» на национальном и международном уровне
- Больше политической независимости
- Больше самостоятельности для рыночных методов работы
- Больше гибкости по вопросам персонала и финансирования

Уже 50 лет назад были предприняты первые шаги по реформированию Германской федеральной почты «Deutsche Bundespost»

Германская Федеральная почта...

- » ...с 500-летней историей
- » ... как часть органов государственной администрации
- » ...под руководством Министерства почты и связи
- » ...связь, почта и почтовый банк в одной организации

1964

- Поручение экспертной комиссии: Как может Германская федеральная почта выполнять свои задачи оптимально и без недостатков?
- Результат: Разделение руководства Министерством от управления предприятием Правлением
- Не реализовано

1970

- Работа комиссии «Германская федеральная почта»
- Законопроект по уставу предприятия
- 5 лет политических дискуссий
- Потерпел фиаско из-за требования по паритетному участию

И только лишь возобновление дискуссии в 1980-х годах наметило перемены к началу успешного процесса реформирования

Основные аргументы:

- Устаревшая структура Германской федеральной почты тормозит динамику, в частности телекоммуникационных рынков
- Нужны подходящие политико-экономические структуры и
- Организационная и правовая адаптация Германской федеральной почты к требованиям рынка

1980-е годы

- 1985 Работа «Правительственной комиссии по вопросам связи»
- Результат 1987: Настоятельная необходимость действий с целью не допустить отставания от процессов технического развития с их политико-экономическими шансами
- Основания для Федерального правительства проводить фундаментальную реформу Германской федеральной почты
- **Важно:** Без ограничения только вопросами связи, а также с вовлечением почты и почтового банка

Мероприятия почтовой реформы № I были недостаточными для решения проблемы

1990

Основание предприятия (почтовая реформа № I)

- Разделение государственных и предпринимательских задач
- Разделение почты, почтового банка и телекоммуникаций
- Правления и наблюдательные советы на трех предприятиях
- Принцип самокупаемости плюс бюджетное регулирование, привязка отчислений к доходности
- Объединение Германской федеральной почты «Deutsche Bundespost» в особом имуществе государства, разделенном на три части (координация Советом директоров)

Проблемы:

- ☹ Изменение Конституции политическими методами невозможно (монополия на сети, телефонные услуги и письма широко сохраняется)
- ☹ Руководство предприятием органом Федеральной администрации как узкое место (административные и должностные принципы как тормоз)
- ☹ *Одновременно:* Необходимость в значительных инвестициях на обновление инфраструктуры в новых федеральных землях после воссоединения Германии

Почтовая реформа № II расставила необходимые стрелки на пути к обеспечению конкурентоспособности и инфраструктуры

1995

Приватизация (почтовая реформа № II)

- Преобразование почтовых предприятий в акционерные общества (организационная приватизация)
- Изменение Конституции
 - Приватизация задач почты и телекоммуникации
 - Поручение государству по обеспечению инфраструктуры
 - Государство как владелец контрольного пакета акций как минимум на пять лет
- Прекращение приема на работу новых чиновников, занятость существующих чиновников на частных предприятиях

Результат:

- ☺ Более широкие конкурентные шансы благодаря новым политико-экономическими рамочным условиям (особенно в телекоммуникации)
- ☺ Рыночная организация предприятия для
 - Обеспечения инфраструктурных задач и
 - Укрепления конкурентоспособности

1998 знаменует начало открытия рынка писем и секторального регулирования

Начиная с 1998 либерализация

- Начало поэтапного открытия рынка писем (полное открытие телекоммуникационного рынка)
- Введение широкого секторального регулирования
- Начало работы национального регулирующего органа
- Упразднение Министерства почты и телекоммуникаций

2000

Выход на биржу АО «Deutsche Post AG»

- 1999: «Deutsche Post AG» вступает во владение почтовым банком «Deutsche Postbank AG»
- 20 ноября 2000: Успешный выход на биржу «Deutsche Post AG», продажа 29% основного капитала
- 2002: Отмена запрета отчуждения государством контрольного пакета акций в «Deutsche Post AG»

Баланс отличительных черт: «Deutsche Post» до и после реформ

	До реформ	Сегодня
Менеджмент	<ul style="list-style-type: none"> Администрация (министерство) 	<ul style="list-style-type: none"> Правление
Управление предприятием	<ul style="list-style-type: none"> Управление на основании политики Федеративной Республики Германии (транспорт, экономика, финансы, социальные вопросы,...) 	<ul style="list-style-type: none"> Стратегия концерна: Лучший выбор для инвесторов, клиентов и сотрудников; ответственность корпорации как неотъемлемая составляющая
Политическое влияние	<ul style="list-style-type: none"> Поддержка министерства Административным советом, в который входят 24 члена (по 5 из Бундестага и Бундесрата, 5 от промышленности, 7 от профсоюзов, по 1 эксперту по телекоммуникациям и финансам) 	<ul style="list-style-type: none"> Один из 20 членов наблюдательного совета представляет Федеральное правительство как акционера
Регулирование	<ul style="list-style-type: none"> Согласование «сборов» Административным советом 	<ul style="list-style-type: none"> Обширные рамки регулирования (Закон о почте и правовые акты)
Платежи	<ul style="list-style-type: none"> 10% оборота вне зависимости от результатов как отчисление государству 	<ul style="list-style-type: none"> Налоги государству Дивиденды акционерам

ПОВЕСТКА ДНЯ

1. Реформы почты в Германии




2. Реструктуризация «Deutsche Post»

3. Открытие рынка и либерализация

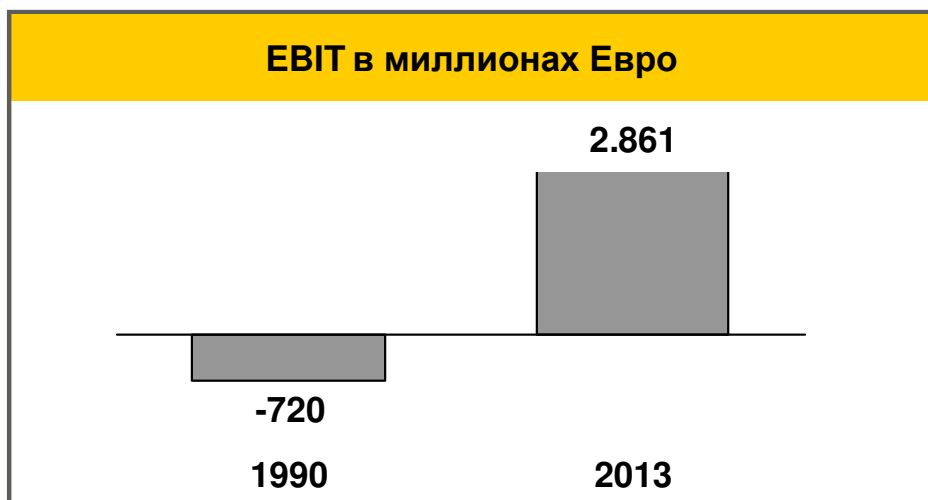
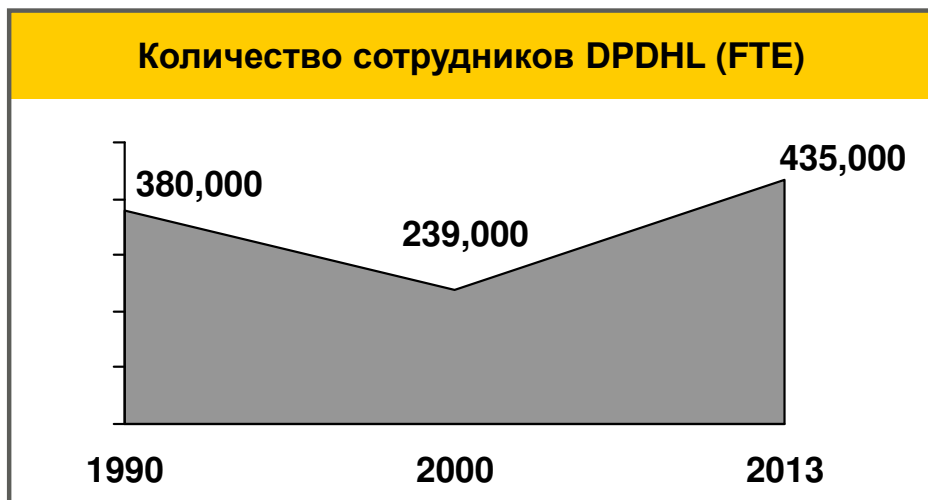
4. Компания «Deutsche Post DHL» сегодня

Реструктуризация была условием для радикального изменения «Deutsche Post»

1990	Письма 328 сортировочных станций 11.000 баз доставки Низкое качество (ок. 75% E+1)
	Посылки 140 центров обработки посылок до 9 ступеней обработки Низкое качество (E+3 и E+4)
	Филиалы 29.299 филиалов Неудовлетворительное время работы Высокие издержки
	↓
	<ul style="list-style-type: none">• Низкое качество• Плохой сервис• Практически отсутствие автоматизации, отсутствие информационных технологий
СЕГОДНЯ	Письма 82 современных центра обработки писем 3.700 баз доставки Высокое качество (95% E+1)
	Посылки 33 современных центра обработки посылок Макс. 3 ступени обработки Высокое качество (>90% E+1)
	Филиалы ок. 13.220 филиалов ок. 7.000 точек продаж ок. 10.000 пакет-шопов
	↓
	<ul style="list-style-type: none">• Высокое качество• Обширный сервис• Высокая степень автоматизации и использования информационных технологий



Трансформирование сопровождалось значительным приростом персонала, оборота, рентабельности и глобального охвата




Важные факторы успеха для «изобретения новой» Deutsche Post

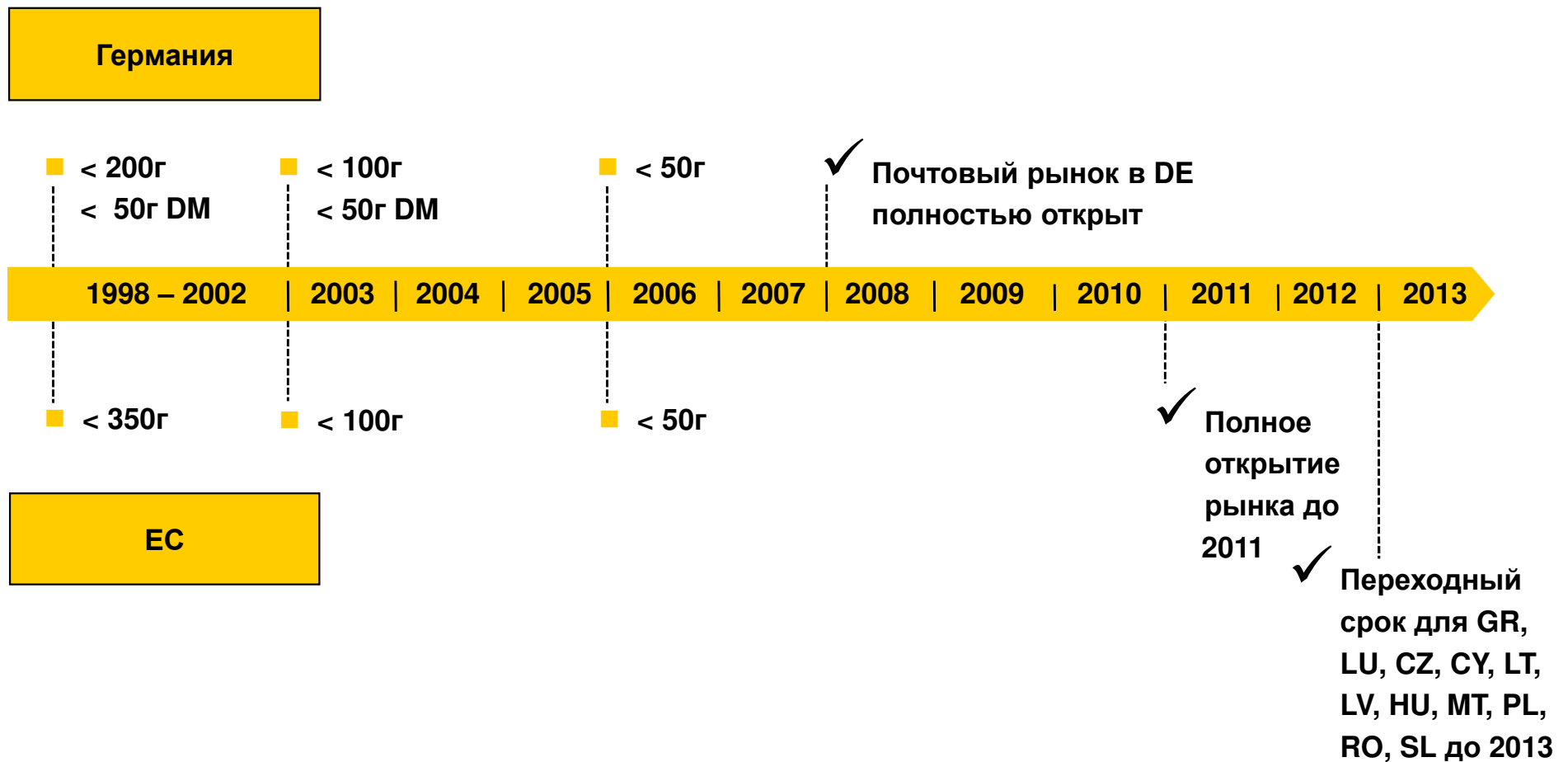


- ▶ Умная комбинация снижения расходов и роста качества
- ▶ Конструктивный и доверительный климат между профсоюзами, советами предприятий и менеджментом
- ▶ Совместно согласованные условия работы для всех работающих
- ▶ Никаких обусловленных производственной необходимостью увольнений

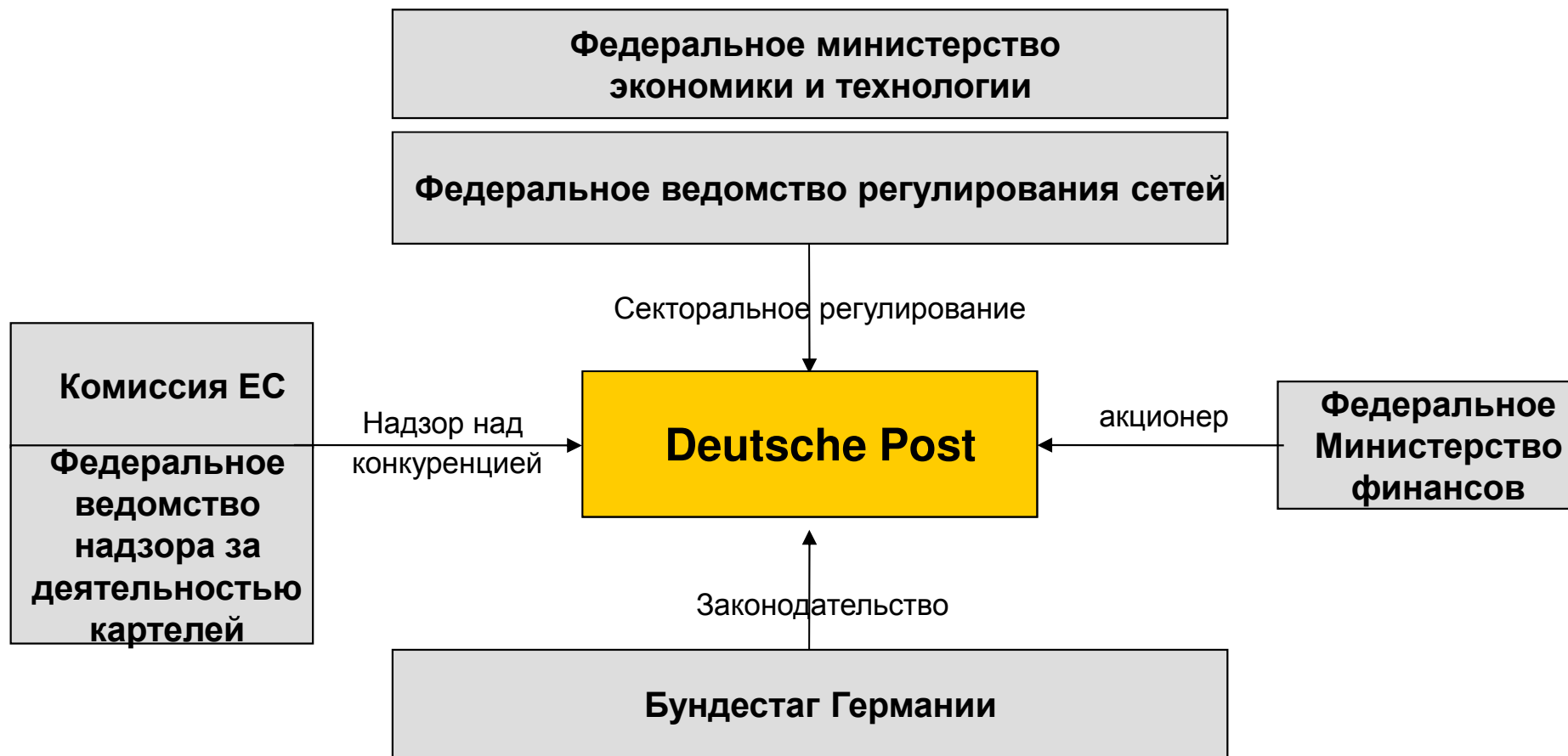
ПОВЕСТКА ДНЯ

1. Реформы почты в Германии
2. Реструктуризация «Deutsche Post»
-  3. **Открытие рынка и либерализация**
4. Компания «Deutsche Post DHL» сегодня

Постепенное снижение монопольных границ – с 1 января 2008г. в Германии не существует монополии на пересылку писем



Как доминирующее на рынке предприятие компания «Deutsche Post» подвергается регулированию и надзору



Цели и инструменты регулирования согласно Закону о почте

Цели

- Соблюдение интересов клиентов
- Обеспечение жизнеспособной конкуренции и равности шансов
- Гарантии обеспечения основными почтовыми услугами по доступным ценам на всей территории страны
- Соблюдение интересов общественной безопасности
- Учет социальных потребностей

Инструменты

- Эксклюзивная лицензия (до конца 2007г)
- Регулирование доступа к рынку (лицензии)
- Регулирование тарифов
- Регулирование доступа к сети
- Особый контроль над злоупотреблениями
- Универсальная служба

Универсальная служба почты: Охватывающий всю территорию страны минимальный набор услуг определенного качества по доступным ценам

Объем

- Отправления писем до 2 кг (вкл. отправления с доставляемым объемом от мин. 50 шт.)
- Заказные, застрахованные отправления, отправления наложенным платежом
- Посылки до 20кг
- Доставка прессы (газеты, журналы)

Качество

- Сроки доставки
 - Письма: E+1 > 80%, E+2 > 95%
 - Посылки: E+2 > 80%
- Время доставки
 - Письма, посылки: 6 дней в неделю
 - Газеты, журналы: по необходимости
- Доставка по адресу места жительства или по рабочему адресу


Доступ

- Филиалы
 - по всей стране минимум 12.000
 - по одному на общину > 2.000 жителей
 - макс. в 2.000 м в общинах > 4.000 жителей и в общинах с центральными функциями
 - по одному на площадь в 80 км² в округах
 - один в общинах с 2.000 жителей
- Почтовые ящики
 - минимум 108.000
 - на удалении максимум 1.000 м в зонах с взаимосвязанной застройкой
 - одна выемка по рабочим дням, а также по мере необходимости и по выходным и праздничным дням
- Мобильный почтовый сервис
 - все остальные населённые пункты

Цена

- Доступная цена для писем: цена на 31.12.1997 плюс инфляция
- Начиная с 01.01.2008: отсутствие обязательств по единому тарифу

ПОВЕСТКА ДНЯ

1. Реформы почты в Германии
2. Реструктуризация «Deutsche Post»
3. Открытие рынка и либерализация
-  4. Компания «**Deutsche Post DHL**» сегодня

Структура концерна: Предприятие на двух прочных опорах

Deutsche Post DHL

Deutsche Post 

Почтовая служба для Германии



**Логистическая компания для всего
мира**

Кто мы – глобальное предприятие с уникальным портфелем услуг

Самое крупное почтовое предприятие в Европе



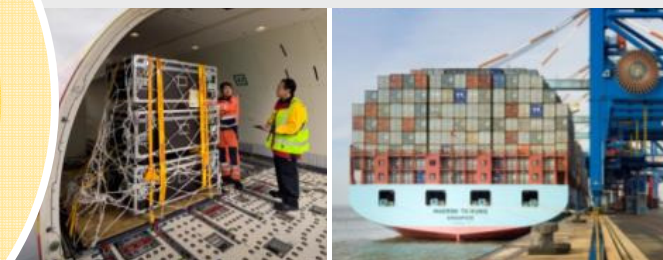
Партнер для электронной коммерции и пионер по надежной, цифровой коммуникации



№ 1 по международным экспресс-отправлениям



Лидер экспедиционного рынка



№ 1 в контрактной логистике



Цифры & факты компании «Deutsche Post DHL»

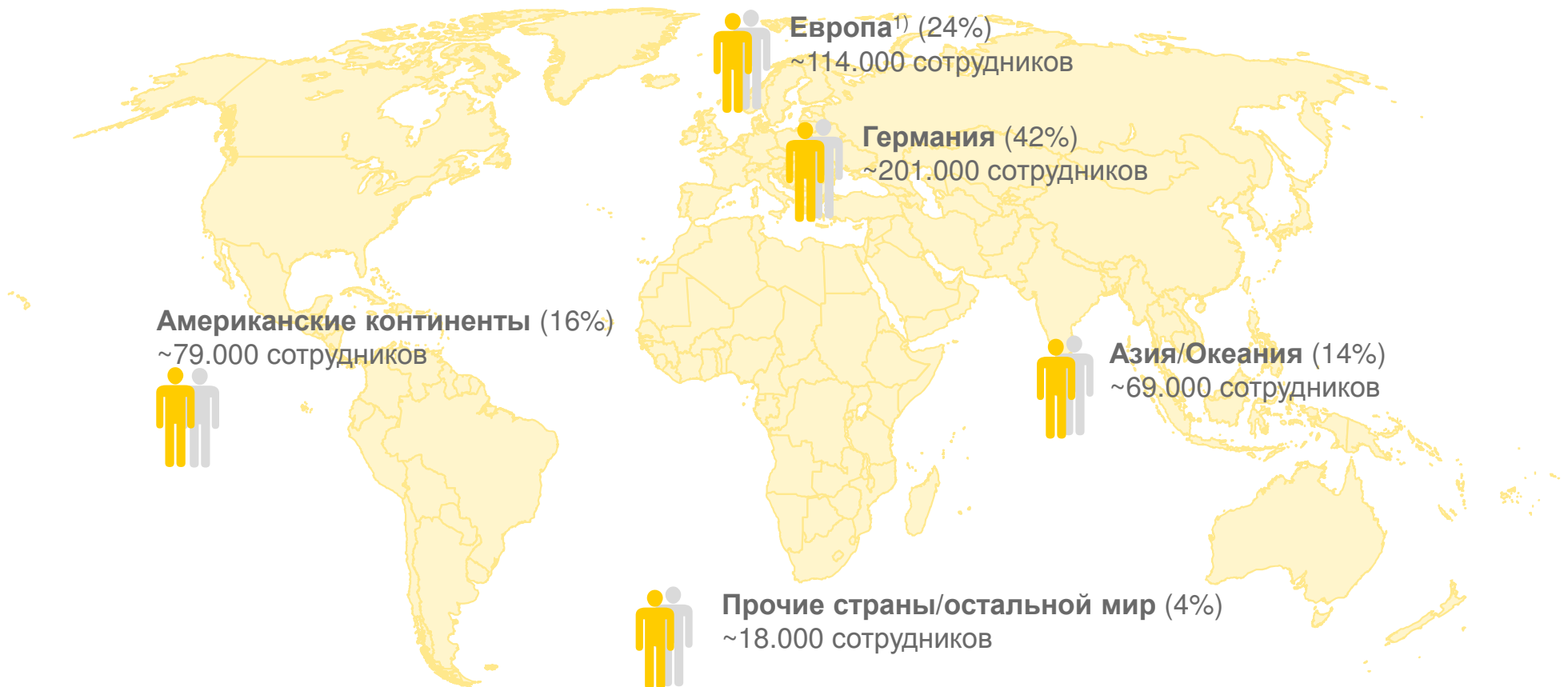
- ▶ Около 480.000 сотрудников в более чем 220 странах/территориях (из них почти 60% за пределами Германии)
- ▶ 64 млн. отправок писем/3,4 млн. посылок каждый рабочий день в Германии /более 29.000 точек продаж в Германии
- ▶ Оборот концерна¹⁾: 55,1 млрд. € / EBIT концерна¹⁾: 2,86 млрд. € / Капитализация рынка²⁾: 32,039 млрд. €
- ▶ ~ 650.000 международных экспресс-отправлений в день (2013)(с указанием времени доставки международных отправок) (+8% к предыдущему году)
- ▶ 3,9 млн. т Авиаперевозки / 2,8 млн. TEU³⁾ Морские перевозки в 2013
- ▶ 23 млн м кв. складских площадей в контрактной логистике

1) Финансовый год 2013 ; 2) Срок 31.12.2013; 3) TEU = Twenty-foot equivalent unit (20-футовый контейнерный блок)



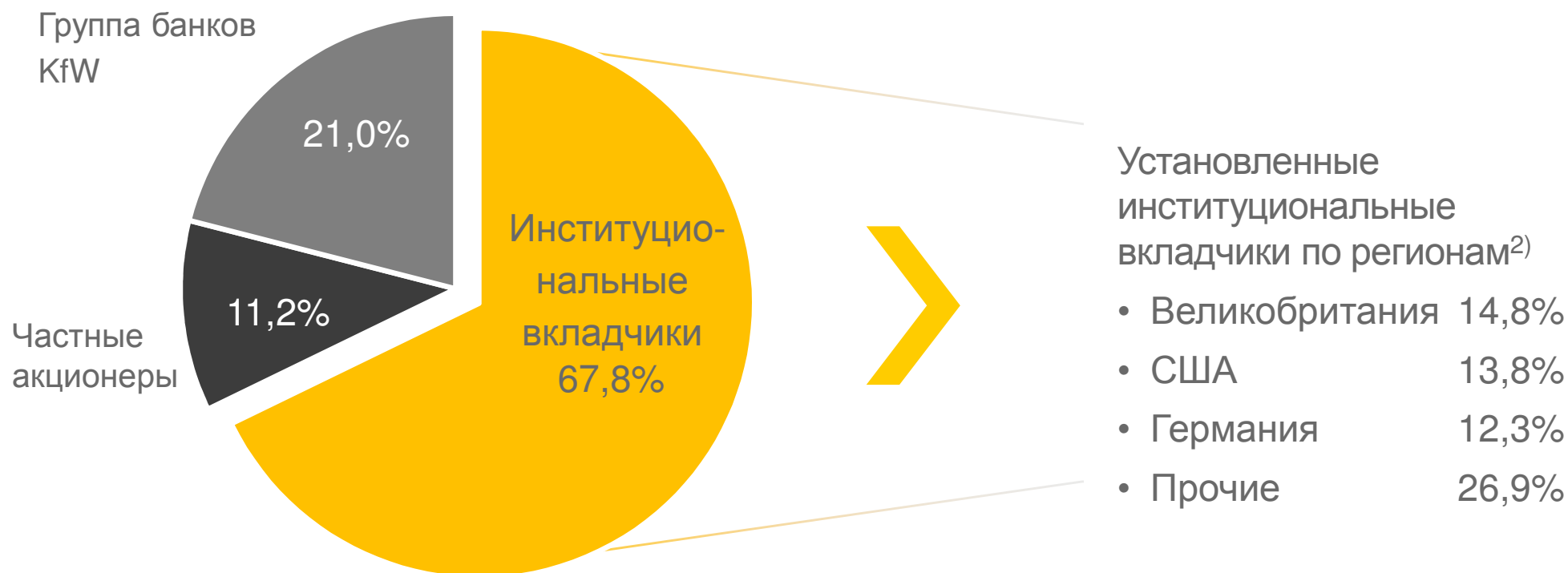
Цифры & факты – количество сотрудников компании «Deutsche Post DHL»

DPDHL является одним из крупнейших работодателей в мире²⁾



1) Без учета Германии; 2) Состояние 30.06.2014

Структура акционеров: Доля акций в свободном обращении (free float) составляет 79,0 %¹⁾



1) Состояние 31.12.2013; 2) Вкл. другие регионы и неустановленные институциональные инвесторы

Организационная структура

Deutsche Post DHL

Corporate Center

Post - eCommerce - Parcel (PeP)

EXPRESS

GLOBAL
FORWARDING,
FREIGHT

SUPPLY CHAIN

Deutsche Post 

DHL

*PAKET
PARCEL
eCOMMERCE*

DHL

EXPRESS

DHL

*GLOBAL FORWARDING
FREIGHT*

DHL

SUPPLY CHAIN

 **WILLIAMS LEA**
corporate information solutions

DHL CUSTOMER SOLUTIONS & INNOVATION

GLOBAL BUSINESS SERVICES