

Международный бренд DPD, под которым работает компания АО «Арматимло Бизнес Посылка», знаком многим. Начав свою деятельность на рынке транспортно-экспедиционных услуг 25 лет назад, компания стала одним из признанных лидеров российского рынка экспресс-доставки посылок и грузов. Сегодня в гостях у журнала «ЛОГИСТИКА» люди,

которые отвечали за становление и трансформацию бизнеса. Это первые лица компании – Сергей Игоревич Круглов, президент DPD в России и странах СНГ, Николай Юрьевич Воинов, генеральный директор DPD в России с 2008 по 2013 г., и Андрей Валерьевич Майоров, генеральный директор компании в настоящее время.

СЕРГЕЙ КРУГЛОВ: «ОСНОВА УСПЕХА КОМПАНИИ – НАДЕЖНОСТЬ И КАЧЕСТВО»

– Сергей Игоревич, рады приветствовать вас в гостях у журнала «ЛОГИСТИКА»! Вы стояли у истоков создания компании DPD, начав работу в 1991 г. Как из рядового грузоперевозчика вам удалось вырасти в лидера в масштабах России? Сыграл ли роль развал советской экономики и сферы услуг? Какое значение имело то, что в период, когда все занимались всем, в бизнес пришел такой профессионал, как вы, с огромным опытом работы?

– Пожалуй, следует начать с централизованно планируемой советской экономики, когда существовали внешнеторговые организации, закупавшие товары для импорта, в том числе промышленное оборудование. В конце 1980-х – начале 1990-х гг.



Сергей Круглов,
президент DPD
в России
и странах СНГ

организациям, эксплуатирующим данное оборудование, разрешили закупать технику самостоятельно. И эти закупки совсем не вписывались в существующую централизованную планируемую схему логистики. Первые закупки доезжали до Петербурга и лежали там мертвым грузом, поскольку под них не было предусмотрено вагонов. На этой волне и возникла компания «Армадилло», первыми заказами которой стали доставки нефтяного оборудования. Нам удалось выпатчить это оборудование из порта, погрузить на железную дорогу и отправить получателю. Собственно, с отправки крупногабаритного оборудования и начался тот путь, который со временем привел нас к посыльному бизнесу. А это значит, что с точки зрения технологий мы сделали колоссальный шаг. О том, как сегодня мы обрабатываем грузы, в 1990-е гг. можно было только мечтать.

Следующий этап развития был вполне логичным. Наши заказчики хотели, чтобы поставки оборудования в порт стали более регулярными. Для этого нужно было забирать импортное оборудование за границей и довозить до порта кораблями, что мы и стали делать. Как правило, в составе таких поставок всегда имелись небольшие дорогостоящие приборы, которые морем везти не всегда сохранно и эффективно. Поэтому следующим нашим шагом стала организация авиафрахта из-за границы и таможенное оформление грузов для наших клиентов. Груз из аэропорта мы перераспределяли между региональными авиакомпаниями, став их грузовыми агентами, и таким образом научились не только доставлять посылки в другие города России, но и довозить его непосредственно на площадку заказчика из аэропорта прибытия.

В 1997–1998 гг., когда мы уже умели хорошо доставлять грузы самолетами из Москвы в другие города, и берет начало посыльный бизнес компании. Мы стали продавать этот продукт на внутреннем рынке России и успешно возили сборные грузы по территории страны.

– Но у вас в то время не было собственных терминалов и вы работали в рамках существующих транспортных узлов?

– Да, это было чистое экспедирование грузов, авиафракт. Мы покупали у авиакомпании оптом про-

«...мы всегда имели

репутацию надежных партнеров, людей слова, которые, если обещают, то делают. Компания никогда не бралась за те заказы, где не могла обеспечить качество или сохранность груза.

возные емкости и продавали в розницу отдельным отправителям, кроме того, предлагали дополнительные услуги: кому-то нужно было доупаковать груз, к некоторым посылкам предьявлялись особые требования к перевозке, учитывалось соседство грузов. Все эти вещи мы знали и хорошо делали.

Тогда стало понятно, что авиафракт может стать отдельным большим направлением развития компании и способен обеспечить стабильность доходов. Отправки негабаритного тяжеловесного груза, которыми мы занимались изначально, в силу своей нерегулярности не могли нам это обеспечить.

Я хочу отметить один важный момент – и, по моему мнению, это основа успеха, – начиная от проектов с негабаритными грузами и до сегодняшнего момента мы всегда имели репутацию надежных партнеров, людей слова, которые, если обещают, то делают. Компания никогда не бралась за те заказы, где не могла обеспечить качество или сохранность груза.

– Какие цели, которые вы ставили для себя и компании в ранний период деятельности, так и остались мечтами?

– 1990-е гг. – время, когда действительно все занимались всем. Помню, как мы организовывали авиационные чартеры, поскольку габаритный груз не всегда можно было поместить в багажный отсек пассажирского самолета. Приходилось даже «Рус-

лан» фрахтовать. Мы тогда думали: хорошо бы самим стать грузовой авиакомпанией...

Знаете, сегодня мы так высоко «летаем» на грузовиках, и есть профессионалы, которые великолепно управляют самолетами, что реализовывать эту мечту не нужно.

– Сергей Игоревич, в 1990–2000-е гг. были сегменты рынка, которые позволяли расти компании на 25–30% в год и даже больше. На ваш взгляд, сегодня такие сегменты есть?

– Безусловно, это онлайн-торговля. Наша компания была одной из первых, кто в этот сегмент зашел. Сейчас это направление выросло более чем на 50%, что во время кризиса особенно впечатляет. По моему мнению, это не предел, и потенциал у этого сегмента огромный.

– Как вы считаете, такой бурный рост сегмента B2C – это перераспределение потребителей сегментов или все же рост потребления?

– На мой взгляд, это, конечно же, перераспределение. Вообще ритейл сегодня чувствует себя не лучшим образом. То, что раньше люди покупали в рознице, в нынешних условиях стараются купить в Интернете, предпочитают сэкономить. Многие приобретают более дешевые товары в Китае, например, в многочисленных магазинах на платформе AliExpress.

– Иными словами, ваша компания оказалась подготовленной для вхождения в этот сегмент?

– Здесь, если позволите, я загляну в 1998 г., и речь пойдет об одном большом проекте, который пришелся на время первого кризиса в России. Тогда на отечественный рынок пришла шведская почта для реализации проекта по доставке посылок автомобильным транспортом. В условиях резкого падения спроса им нужно было найти компанию, которая бы перевезла посылки качественно, недорого и, главное, надежно, потому что груз зачастую был дорогостоящим. Ситуация была немного сюрреалистичной: вокруг бушует первый большой кризис, предприятия разоряются, все в панике, а мы сидим и обсуждаем со шведами новые технологии доставки.

В итоге именно наша компания первой стала осуществлять регулярные автомобильные перевозки, причем машины мы всегда отправляли по графику, в отличие от ближайших конкурентов, которые работали по принципу накопления.

Этот проект начался с направления Москва–Санкт-Петербург, потом добавились Нижний Новгород, Воронеж, и таким образом со шведскими партнерами мы дошли до Екатеринбурга: 10 городов, везде терминалы, IT, регулярная сеть маршрутов. Мы постарались предварительно все просчитать и сделать правильно. К тому моменту, когда пошла первая машина, все технологии нами были прописаны, фактически мы взяли шведскую версию и адаптировали ее под российские условия. Начиная с 1998 г. мы уже работали со штрихкодами, на единой IT-системе, терминалы были оборудованы видеокамерами. Мы понимали, что это необходимо.

– Вы пользовались IT-системой, которую рекомендовала шведская сторона?

– IT-систему написали наши программисты, со временем она претерпела существенную модернизацию и сегодня действует на базе Oracle. Ей уже порядка 7 лет, и в ближайшее время ее, скорее всего, ждет новый апгрейд. Уровень проникновения IT-технологий невероятно высок, без них невозможно представить жизнь. Если в компании речь заходит о каком-либо проекте, все сразу начинают считать, сколько нужно будет IT, сколько расходов на IT и т.д. Сегодня из вспомогательных подразделений IT-департамент у нас перешел в разряд производственных.

– Сергей Игоревич, сейчас подрастает поколение пользователей смартфонов. Скажите, вы готовы к этому, есть ли у вас для них какие-то продукты, которые уже используются?

– Да, конечно, мы уже выпустили такие продукты, и не только мы как DPD в России. Здесь очень важно понимать, что мы часть большой системы – семьи DPDgroup. Поэтому мы всегда можем воспользоваться опытом коллег из других стран Евро-

потребителем. Интернет создаст единое информационное пространство, где все закупки можно будет осуществлять напрямую. Но здесь самый важный момент – это доверие. Согласитесь, не каждый будет заказывать в неизвестной фирме в Японии товар на крупную сумму из-за боязни потерять свои деньги. А как это доверие в Интернете заработать? Давайте разберемся. Товар и в магазине, и в Интернете примерно одинаковый. Отличия – исключительно в логистике. У кого лучше доставка и маркетинг, кто сможет лучше продать и доставить товар финальному покупателю, тот и молодец. У него всегда будет самая большая перспектива и доверие покупателей. Я думаю, что в будущем конечный клиент будет покупать или у производителя, или у очень крупного оптовика, который будет объединять несколько производителей, а промежуточные звенья в виде посредников станут не нужны.

– Какие стратегические планы стоят перед компанией? Какой хотели бы ее видеть через 5, 10, 25 лет?

– Мы видим себя номером один на рынке экспресс-доставки с лучшим клиентским сервисом юридическим и физическим лицам, как в России, так и в странах СНГ. Традиционно мы находились в сегменте B2B, в сегмент B2C пришли 4 года назад, хорошо в нем закрепились и продолжим там работать. Развиваем направление доставки и в соседних странах – Казахстане, Белоруссии, Армении и Кыргызстане.

“ **...видим себя номером один на рынке экспресс-доставки с лучшим клиентским сервисом юридическим и физическим лицам, как в России, так и в странах СНГ.**



пы. Все наши новые услуги разработаны в первую очередь для удобства клиента, а главный клиент в B2C – это покупатель. Возьмем для примера наш сервис Predis, позволяющий покупателю управлять условиями доставки. На каждом этапе перевозки мы присылаем SMS-уведомление о статусе заказа со ссылкой на страницу Predis, где покупатель может прямо со своего смартфона отслеживать заказ, изменять адрес, дату и время приезда курьера или перенаправлять управление в ближайший пункт выдачи Pickur. В разработке сейчас находится мобильное приложение для устройств на iOS и Android.

Заказ мы забираем в интернет-магазине, а доставляем покупателю – частному лицу. Все эти сервисы помогают нам сделать процесс доставки более приятным и удобным для конечных клиентов, что в итоге повышает их лояльность к интернет-магазину в целом, и в следующий раз они выберут этот магазин и доставку DPD снова.

– Как Интернет может влиять на бизнес?

– Бизнес в ближайшие 5–10 лет очень сильно изменится, исчезнет огромная прослойка посредников между производителем и конечным

Анализируя европейские тренды, мы примерно представляем, что ждет российский рынок. Все больше популярностью пользуется доставка до пунктов выдачи, постоматов, и в этом сегменте мы будем продолжать развиваться. Сейчас большой интерес вызывает внутригородская логистика, например доставка в тот же день. Наши коллеги в Европе пробуют доставлять еду, замороженные и охлажденные продукты.

На наш взгляд, в будущем у покупателя возрастает доверие к интернет-магазинам. Онлайн-магазину выгодно сразу получать деньги за товар, а не ждать возврата наложенного платежа, и здесь очень важно стимулировать этот процесс, предлагая скидки и бонусы, что многие уже начинают делать. Большую роль в этом процессе должна сыграть простая процедура возврата. Вполне закономерно, что со временем в нашей стране большинство покупок будет совершаться по предоплате, и тогда курьерским компаниям станут не нужны касковые аппараты, сбор наличных и прочее, они будут просто возвращать те заказы, которые покупателю не подошли.

– Насколько вы примете такие технические новшества, как, например, доставка дронами?

– Совершенно нормально. Мир ускоряется, в Европе уже пробуют осуществлять доставку дронами, тестируют роботов. По данным компании Mskinsey, более 80% перевозок в будущем будут совершать автономные устройства. Если появится какая-то ниша у нас в России, те же дроны появятся достаточно быстро.

Давайте оглянемся назад. Как быстро перегагивали мы в 1990-е г. ступеньки в развитии IT, причем связанные именно с высокими технологиями. И этот процесс никогда не останавливается, он только набирает обороты. Другое дело, что у нас возникают вопросы инфраструктуры, инвестиций, больших территорий.

Я абсолютно уверен, что пройдет 5–10 лет, и в подъездах наших домов появятся автоматические терминалы, из которых можно будет забирать не только обычные посылки, но в том числе свежие продукты и еду. И мы будем готовы к этому будущему.

– На чем сейчас сосредоточены ваши усилия по работе в компании?

– Основная часть моего рабочего времени сосредоточена на развитии логистики в странах СНГ. В 2010 г. мы организовали компанию в Казахстане, уже 5 лет представлены в Белоруссии, с прошлого года – в Армении и Кыргызстане. С основанием Таможенного союза мы получили колоссальные возможности по расширению своего бизнеса. Начали поочередно открывать свои представительства в странах-участницах и организовывать регулярные рейсы автомобильной доставки внутри стран и за рубеж. За 6 лет внутри ТС мы перевезли около 6 млн посылок. Многие наши российские клиенты получили качественную логистическую поддержку при развитии их бизнеса в этих странах, в том числе многие крупные интернет-магазины.

– Вы известны как обладатель весьма своеобразного хобби – коллекционирование подстаканников – и даже составили их каталог-определитель. Поделитесь опытом, как при вашей занятости удается выделять время на столь скрупулезное занятие, как систематизация произведенного искусства?

– Действительно, я собираю подстаканники. Некоторое время назад вышла моя книга – каталог-определитель «Подстаканники советские, российские, зарубежные», которую я писал 2 года. Моя коллекция составляет 2200 экземпляров. В 2015 г. она вошла в Книгу рекордов Гиннеса как самая большая в мире! В этом году рекорд был опубликован в печатной версии книги. Всего в этой книге россиян с индивидуальными рекордами 64 человека, а я – 65-й. Это меньше, чем долларовых миллиардеров у нас в России, которых сейчас 77.

На основе моей коллекции создан Музей подстаканников и принадлежностей для чаепития. В музее проводятся экскурсии-презентации, а один раз в месяц экскурсию провожу я лично.

– Сергей Игоревич, большое спасибо за интересную беседу!



Справка о компании

DPD в России – один из лидеров российского рынка экспресс-доставки. Это порядка 700 отделений и пунктов выдачи посылок в России, подразделения в странах СНГ. DPD доставляет посылки и грузы по всей территории России, в Казахстан, Белоруссию, Кыргызстан, Армению и по всему миру.

DPD в России входит в состав сети DPDgroup, принадлежащей международному холдингу GeoPost.

НИКОЛАЙ ВОЙНОВ: «МЫ ИСКАЛИ И НАХОДИЛИ НОВЫЕ ВОЗМОЖНОСТИ»

18

10 | 2016

– Николай, вы возглавляли компанию DPD в период ее уверенного поступательного развития. Тогда бренд компании стал узнаваемым, и она уверенно вошла в число ведущих логистических операторов России...

– Я пришел в компанию в 2007 г., в этот момент компания в связи со сменой акционеров готовилась к ребрендингу. Задача была взять на себя оперативное управление, чтобы Сергей Игоревич смог сосредоточиться на развитии направления СНГ и других странах региона. Кроме того, назрела необходимость пересмотреть существующий пакет услуг. К тому времени у меня был опыт работы в сегменте экспресс-доставки, но у компании DPD тогда был уклон несколько в иную сторону – перевозки сборных грузов.

В тот период нам удалось не только ребрендрить услуги компании, но и выйти на рынок B2C, интернет-торговли. Впервые про этот сегмент мы заговорили в 2010 г., уже в 2011-м появились первые наработки.

Тогда же компания стала продвигать экспресс-доставку, причем не только для сборных грузов, но и для небольших посылок. Для нас это представляло определенные сложности, поскольку DPD в тот момент не являлась курьерской компанией и у нас не были внедрены соответствующие технологии. На первый взгляд, может показаться, что перевозить небольшие посылки просто, но на самом деле довести их в большом количестве так, чтобы они не помялись, не испачкались, – настоящее искусство. За первый год на посылках мы уже зарабатывали порядка 10% выручки.

Мы начали предлагать нашим клиентам в России международные услуги. Появилась услуга DPD Classic International, с помощью которой посылки и документы можно было экспортировать через глобальную сеть DPD.

выбрали агентскую схему как более гибкую, что помогло нам сэкономить и быстро реализовать задуманные планы.

– Насколько нам известно, в период вашего сотрудничества с DPD компания стала открывать свои представительства в странах СНГ. Расскажите, пожалуйста, об этом периоде подробнее.

– Открытие «ДПД Казахстан» и «ДПД Бел» вклуче с созданием Таможенного союза для нас стало очень серьезным толчком в развитии. В тот момент существенно увеличились перевозки между Россией, Беларусью и Казахстаном. В Казахстане мы вообще были первыми, кто стал возить сборные грузы.

– Как считаете, что все-таки послужило основной причиной успеха компании?

– По моему мнению, многое зависит от людей. Так получилось, что подобралась хорошая команда профессионалов, которым интересно было работать вместе. Мы искали возможности развития и находили их.

Необходимо отметить, что в то время была изменена структура управления: 25 директоров филиалов, которые были напрямую подчинены генеральному директору и управлялись из центра. Мы ввели новую региональную структуру и позволили им самим набирать штат, строить планы развития. Таким образом, каждый регион стал не просто точкой роста, но и кузницей кадров. Многие региональные директора впоследствии пошли на повышение.

– Расскажите о новшествах, которые применялись в тот период? Какие из них в дальнейшем получили развитие и стали основой уверенного роста компании в последующие годы?

– В DPD всегда уделяли большое внимание IT-технологиям, поэтому сегодня компания может предлагать клиентам различные информационные сервисы.

DPD стала первой компанией в России, которая в 2009 г. установила высокотехнологичное сортировочное оборудование для посылок. Сегодня у компании 5 современных сортировочных линий в разных городах. Полагаю, инвестиции в оборудование продолжатся, поскольку это очень нужно клиентам, для которых важны качество и скорость обработки отправок.



Николай Войнов, генеральный директор DPD в России с 2008 по 2013 г.

– Услуги, которые внедрялись в период, когда вы возглавляли компанию DPD, сегодня продолжают работать?

– Основной продуктовой портфель практически не изменился, а некоторые проекты, например, сеть агентов, продолжает развиваться. На порядок расширилась география. Если изначально в списке компании значилось 20 городов, где были расположены наши филиалы, сегодня эта цифра давно перевалила за 100, а вместе с пунктами выдачи посылок Riskur и за 700. Для успешной работы в курьерском бизнесе и гарантии быстрой доставки делать это было необходимо.

– Насколько выгодно содержать такую обширную филиальную сеть?

– С учетом огромных затрат, которых требовала идея создания филиальной сети, для ряда городов мы

АНДРЕЙ МАЙОРОВ: «B2C – ЭТО СЕРЬЕЗНАЯ ИСТОРИЯ РОСТА»

– Андрей Валерьевич, расскажите, как компании удается быстро улавливать тенденции рынка и на протяжении последних лет показывать впечатляющие результаты?

– В 2007 г. мы взяли верный курс на развитие послочного бизнеса и перешли к более высокому уровню сервиса. В этот период продолжилась географическая экспансия компании, поскольку всем клиентам была необходима широкая география доставки, получила развитие агентская сеть. Необходимо отметить, что наши агенты эксклюзивны, они работают только под брендом DPD, в нашей информационной системе, по нашим стандартам. Без создания агентской сети нам бы не удалось так быстро обеспечить должный географический охват.

Хочу сказать, что выход в новые населенные пункты всегда помогал нам расти. С каждым городом, который добавляется к нашей сети, повышаются скорость и качество доставки, растет объем выручки компании.

– На ваш взгляд, сегодня этот потенциал все еще сохраняется или уже исчерпан?

– Здесь однозначного ответа нет, поскольку мы живем в век Интернета, который с каждым днем охватывает все больше территорий. Отсутствие больших торговых центров в глубинке будет компенсироваться онлайн-покупками.

Если говорить про B2B, для этого сегмента нашей географии достаточно. Если речь идет о B2C, здесь география должна быть намного шире, она включает небольшие населенные пункты, и потенциал развития сохраняется, хотя он и не такой большой.

– В каком направлении движется команда DPD сегодня?

– Сегодня B2C в структуре доходов DPD занимает значительную долю – порядка 30%. В первую очередь мы будем продолжать работать в сегменте онлайн-торговли – это общемировой тренд. Если сравнивать перспективы развития B2B и B2C, B2B сегодня – скорее

соперничество с другими перевозчиками за одних и тех же клиентов, нежели качественный рост рынка, поскольку он тесно связан с ритейлом. И если падает экономика, то и ритейл тоже, страдают все продажи B2B. Тем не менее в 2016 г. в этом сегменте нам удалось добиться роста порядка 10%, и это стоило титанических усилий в жесткой конкурентной среде.

Что касается B2C – это серьезная история роста, и если говорить про западные страны, там ежегодное увеличение составляет 10–15%. В России в связи с кризисом данный показатель намного меньше – всего 2–4%, но есть надежда, что мы увидим дальнейший рост. При этом у нас B2C-сегмент растет опережающими темпами – более 50% в отправлениях.

Сейчас выигрывают те, кто сможет предложить удобное для клиента решение по возвратам – большой проблемой для наших онлайн-продавцов. И мы благодаря широкой сети пунктов Pickur такую возможность имеем. Помимо приема посылок от покупателей мы планируем запустить услугу по пересылке отправок между пунктами – это будет интересно не только B2C, но и C2C-рынку.

– По вашей оценке, что было наиболее сложным на посту генерального директора DPD?

– Безусловно, это перестройка компании под удовлетворение нужд B2C-сегмента: здесь и другие затраты, и акцент на доставке на последней миле, и работа контакт-центра, и коммуникации с другими клиентами и получателями. Хотя, конечно, во многом сегменты B2B и B2C схожи. Более того, именно та база, которую мы нарабатывали в B2B, позволила очень быстро стать одним из лидеров в обслуживании B2C.

– На ваш взгляд, надолго ли хватит всплеска роста сегмента B2C?

– Думаю, да. Мы смотрим на Европу, где этот сегмент растет уже много лет и не думает останавливаться. В онлайн выходят все новые категории участников, например, производители, которые раньше не взаимо-



Андрей Майоров, генеральный директор компании DPD в России с 2014 г.

действовали напрямую с конечным покупателем. В нашей стране очередной всплеск может дать либерализация продаж в Интернете лекарств, алкогольной и табачной продукции. В Европе еду покупают в Интернете, а в России к этому сервису еще не приступали. Если говорить о недалеком будущем, мы уже сегодня серьезно рассматриваем доставку еды как перспективное направление.

Другое направление развития – сегмент доставки крупной бытовой техники, мы готовимся тестировать такие перевозки.

Считаю интересным, когда логисты объединяются и создают совместную инфраструктуру. В нашей компании был пример партнерства по организации доставки до пунктов выдачи. Позже совместное предприятие закрылось, и для компании это стало неким толчком: буквально за год мы создали партнерскую сеть пунктов выдачи, в которой сейчас свыше 700 точек. Данный вид услуги востребован, поскольку такая доставка удобна и выгодна для клиентов.