



Raport de activitate

al Directorului General Î.S. "POȘTA MOLDOVEI", Vitalie ZAHARIA

pentru anul 2020

Digitally signed by Șoldan Vasile
Date: 2021.06.29 11:02:49 EEST
Reason: MoldSign Signature
Location: Moldova



INTRODUCERE	3
PLANUL DE DEZVOLTARE AL ÎNTREPRINDERII PENTRU PERIOADA ANILOR 2020-2023	4
PROCESE TEHNOLOGICE DESFĂȘURATE CU ABATERI.	5-6
DEZVOLTAREA MANAGEMENTULUI RESURSELOR UMANE.	6-8
COMBATerea SPĂLĂRII BANILOR ȘI FINANȚĂRII TERORISMULUI	8
NIVELUL DE PRESTARE A SERVICIILOR PENTRU CLIEȚI.	8-9
COSTURI ȘI TARIFE.	9
SERVICIUL CURIERI RAPID.	9
DEZVOLTAREA ȘI EXTINDEREA PARCULUI AUTO.	9-10
INTRODUCEREA NOILOR APLICAȚII INFORMATICE.	10-11
DOTAREA TEHNICO-MATERIALĂ A ÎNTREPRINDERII.	11
SECURITATEA POȘTALĂ	11-12
COOPERAREA INTERNAȚIONALĂ.	12-13
ACTIVITATEA ÎNTREPRINDERII PE TIMP DE PANDEMIE	14
OPTIMIZAREA CENTRULUI DE PRESĂ	15
STRATEGII DE DEZVOLTARE	14
RELAȚIONAREA CU MASS-MEDIA	15
DOMENIUL IT	15

Introducere

Prin Ordinul APP nr. 53-P din 09 decembrie 2019, am fost numit în funcția de director general interimar al Întreprinderii de Stat "Poșta Moldovei", iar prin contractul individual de muncă nr. 35 din 09 decembrie 2019, mi-au fost stabilite atribuțiile activității în funcția respectivă.

Începând cu data de 10 decembrie 2019 (*prima zi de prezență în cadrul întreprinderii*), am inițiat evaluarea amplă și aprofundată a activității curente și a indicatorilor economico-financiari pentru perioadele anterioare.

Constatările generate în urma procesului dat, ne-au permis ca în termen restrâns, să întreprindem măsurile de optimizarea a proceselor desfășurate, remediere a deficiențelor identificate și îmbunătățire a situației generale a întreprinderii.

Respectiv, activitatea mea ulterioară urma a fi orientată spre identificarea domeniilor noi de activitate, reformarea proceselor de business și perfecționarea calității servirii clienților, având ca scop dezvoltarea continuă a întreprinderii, în vederea transformării acesteia într-o întreprindere modernă și profitabilă, care să asigure prestarea serviciului poștal universal de interes economic general, la nivelul întregii țări.

Mai mult ca atât, toate acțiunile de modernizare a întreprinderii urmau a fi multidimensionale și să cuprindă în sine dezvoltarea serviciilor existente și implementarea altor noi, reabilitarea rețelei poștale și optimizarea proceselor operaționale și manageriale.

Menționez faptul că, începând cu 16 martie 2020, am intrat într-un regim special (*în condițiile pandemiei COVID-19*), fapt ce s-a răsfrânt simțitor asupra realizării măsurilor planificate și rezultatelor generate, fiind necesară ajustarea continuă a acestora, adaptarea la condițiile situației de urgență și întreprinderea unor activități organizatorice speciale, care bineînțeles, au generat și unele costuri neplanificate.

- **Am elaborat Planul de Dezvoltare al Întreprinderii pentru perioada anilor 2020 – 2023 - „Poșta Viitorului”.**

În termen restrâns a fost realizat documentul de bază pentru activitatea ulterioară, care a fost aprobat în data de 15 mai 2020, în cadrul ședinței Consiliului de administrație al Î.S. ”Poșta Moldovei”. Scopul Planului de afaceri aprobat a constat în trasarea direcțiilor prioritare de dezvoltare a Î.S. „Poșta Moldovei” pentru anii 2020 – 2023 în vederea creșterii accesibilității și competitivității serviciului poștal universal întru satisfacerea necesităților populației.

Obiectivul general este consolidarea și dezvoltarea domeniului comunicațiilor poștale ca parte integrantă a economiei naționale. Pentru atingerea acestuia se prevede realizarea a cinci obiective specifice care presupun o serie de măsuri de aceeași importanță, și anume:

Dezvoltarea serviciilor - Ne-am orientat către diversificarea activităților și intrarea pe piață cu noi servicii (financiar-bancare, curierat rapid etc.), consolidând în acest sens sistemul de control intern din cadrul Întreprinderii.

Acest lucru a permis minimizarea riscurilor aferente activităților Întreprinderii, exercitarea controlului asupra respectării legislației în vigoare, asigurarea securității informației, transparenței structurii de proprietate și de control asupra Î.S. „Poșta Moldovei”, soluționării conflictelor de interese, dar și asigurarea unui nivel necesar de securitate care ar corespunde naturii, caracterului și volumului tranzacțiilor efectuate.

Reabilitarea și dezvoltarea rețelei poștale - Oferirea oficiilor poștale a unei imagini atractive pentru clienți și plăcute de activitate pentru angajați, va constitui un obiectiv principal pentru următorii ani.

De asemenea, o atenție deosebită se va acorda automatizării proceselor privind sortarea trimerelor poștale, ceea ce va aduce o îmbunătățire esențială a procesului în sine și va contribui la diminuarea semnificativă a manoperei și a costurilor aferente acestora.

Dezvoltarea rețelei informaționale - Implementarea tehnologiilor informaționale moderne va fi o prerogativă și în continuare. Acțiunile vor fi orientate spre automatizarea la maxim a proceselor la nivelul oficiilor poștale și manageriale și excluderea influenței factorului uman asupra acestora.

Optimizarea proceselor interne operaționale, de suport și manageriale - Implementarea tehnologiilor informaționale impune revizuirea în primul rând a proceselor interne. Organizarea corectă a acestora reprezintă un adevărat instrument de optimizare a activității, în mare parte, prin scăderea costurilor operaționale.

Dezvoltarea personalului - Potențialul uman rămâne a fi cea mai importantă resursă a întreprinderii și numai valorificarea ei corectă duce la succesul oricărei afaceri. Crearea unei echipe profesioniste de administrare, precum și planificarea corectă a necesarului de personal sunt factori-cheie în dezvoltarea unei afaceri reușite pentru Î.S. ”Poșta Moldovei” în următorii ani.

- **Au fost identificate procesele tehnologice desfășurate cu abateri** de la regulamentele interne și practica internațională, astfel încât, exista riscul pierderii încrederii din partea partenerilor externi, dar și din partea clienților corporativi, deserviți de către întreprindere.
- Au fost depistate zeci de contracte încheiate cu mulți ani în urmă care se prelungeau automat în fiecare an și care conțineau clauze defectuoase pentru întreprindere și depășite de realitate, având prețuri foarte exagerate fără a avea o evidență a acestora.
- Au fost depistate zeci de contracte în baza cărora se făceau anual achitări/transferuri de la 200 mii lei lunar la 2 mil./an, fără a exista obiectul transiterii și careva motive (în lipsa actelor de predare-primire).

- A fost depistată lipsa evidenței statutului juridic al contractelor.
- Au fost identificate transferuri neargumentate, eronate, fictive, doar în baza facturilor, fără a exista acte de predare-primire, dar și o evidență a transferurilor.
- Au fost depistate zeci de contracte care aduceau pierderi enorme întreprinderii. Spre ex: contracte prin mărfurile la realizare, contracte cu prețuri artificial majorate de zeci de ori, contracte cu NG Company care aduceau pierderi de 600 mii lei anual; achiziție de marfă filatelică anual de 3,7 milioane, deși necesitatea întreprinderii era de 300-400 mii lei; achiziții de licențe IT la prețuri exagerate.
- Concentrarea în interesul unor companii a diverselor tipuri de contracte cu obiecte diferite (companie care vindea totul la poștă, de la praf de la spălat până la plicuri și altele).
- Lipsa contractelor de locațiune/comodat pentru aproape toate spațiile în care sunt plasate și oficiile poștale din mun. Chișinău și din țară.
- Lipsa evidenței contractelor de locațiune în baza cărora Î.S. Poșta Moldovei oferea spații altor persoane juridice.
- Rezilierea tuturor contractelor (cele care produceau efecte juridice și care nu produceau cele active și inactive).
- Analiza și constatarea tuturor debitorilor și solicitarea achitării datoriilor prin somații. Negocierea îmbunătățirii clauzelor și reîncheierea contractelor doar pentru necesitățile reale ale întreprinderii.
- Excluderea achiziției de bunuri și servicii din sursă unică. Pentru fiecare achiziție s-a impus procedeul de analiză a pieței și colectarea a 2-3 oferte minim.
- Elaborarea unui nou regulament privind achizițiile de bunuri și servicii care prezuma existența unui grup de lucru cu specialiști pe domenii.
- Publicarea procedurilor de licitație pe site, tender și pe site-ul APP.
- Inițierea reîncheierii contractelor de locațiune/comodat pentru toate locațiile oficiilor poștale din țară, inclusiv a celor prin care Î.S. Poșta Moldovei oferea în locații spații altor persoane.
- Deoarece au fost constatate grave încălcări în cadrul Centrului aeroportual de tranzit poștă, acesta a fost închis, astfel încât poșta internațională este acum transportată direct în cadrul depozitului postului vamal de pe teritoriul aeroportului.
- De asemenea, au fost constatate încălcări grave la nivel de furt de combustibil în cantități enorme (Spre ex: La stațiile de alimentare, șoferii, angajați ai Î.S. Poșta Moldova alimentau camioane străine). Normativele de consum erau foarte exagerate. Acestea au fost modificate și ajustate, iar la automobile au fost instalate echipament GPS care stabilesc și consumul real de combustibil, astfel fiind profitabile obținerea de economii în cuantum de 800 mii lei anual.
- Au fost constatate grave încălcări în cadrul CPTP, exprimate prin lipsa oricăror reguli, proceduri și regulamente care să stabilească clar funcționalitatea fiecărei structuri a Centrului. Lipsa de evidență și control genera permanent furturi de bunuri și bani, pierderea coletelor poștale, nerespectarea procedeeleor și regulilor de primire, verificare și control, evidență a coletelor, ceea ce generau infracțiuni realizate împreună cu colaboratorii vamali ai postului vamal.
- Evaluarea acestor procese, a dus la constatarea multor operațiuni inoportune, uneori dublate, fiind suprapuse activitățile mai multor subdiviziuni, fapt ce genera o incoerență a activităților de bază a acestora. Respectiv, am dispus elaborarea unei organigrame noi, adaptată la realitatea activității economice a întreprinderii, care va reduce riscul neconformităților și incertitudinii în luarea deciziilor de către persoanele responsabile, dar și va permite optimizarea activității de bază a întreprinderii.
- Astfel, noua organigramă a fost aprobat în data de 17 august 2020, în cadrul ședinței Consiliului de administrație al Î.S. "Poșta Moldovei" și a intrat în vigoare începând cu data de 01 octombrie 2020.

- Conform acestei organigrame, unele subdiviziuni au fost comasate, altele separate, dar cel mai important este faptul că am reușit păstrarea personalului întreprinderii, fiind lichidate doar pozițiile vacante, fără afectarea proceselor operaționale și administrative.
- **Am mizat pe dezvoltarea resurselor umane, creșterea competențelor și aptitudinilor cadrelor și consolidarea sistemului de meritocrație în Managementul Resurselor Umane.**

Managementul resurselor umane din cadrul Î.S. „Poșta Moldovei”, reprezintă un factor care determină eficiența și eficacitatea activităților, dar și impactul la nivel de comunitate. Acest fapt constituie un factor esențial în progresul economic și cel social.

În urma unei ample verificări, au fost constatate următoarele:

- Persoane angajate neconform competențelor;
- Lipsa fișelor de post pentru șefii de subdiviziune precum și pentru toate categoriile de specialiști;
- Persoane care activau neconform atribuțiilor fișei de post;
- Persoane care activau în alte entități, astfel încât nerespectarea graficului de muncă, întârzieri și plecare de la serviciu înainte de timp.

Astfel, am propus promovarea inițiativelor de îmbunătățire a cadrului normativ intern aferent serviciilor poștale:

- Au fost revizuite și ajustate corespunzător politicile, regulamentele, fișele de post și instrucțiunile interne ale Întreprinderii;
- La actualizarea/ajustarea procedurilor s-a pus accentul ca acestea să asigure că diferite persoane sunt responsabile pentru păstrarea registrelor, activelor, autorizarea, inițierea și supravegherea tranzacțiilor și angajamentelor asumate;
- În proceduri au fost prevăzute prescripții privind separarea funcțiilor și obligațiilor, în așa fel, încât nici o persoană să nu poată în mod intenționat sau neintenționat să-si însușească nelegitim activele, să falsifice informațiile sau să înregistreze incorect tranzacțiile și operațiunile fără ca acest fapt să fie depistat ulterior;
- A fost elaborat regulamentul de funcționare a Centrului de Instruire și perfecționare a cadrelor;
- A fost inițiat procesul de elaborare a fișelor de post pentru toate categoriile de angajați.
- A fost modificată, amplasată și publicată organigrama întreprinderii care era nefuncțională. Spre ex: existau 3 Vice directori, unul dintre aceștia avea în subordine doar 6 persoane).
- La elaborarea Organigramei noi au fost luate în calcul toate aspectele de repartizare, funcționare pe verticală și orizontală a proceselor de calculare și subordonare corectă. Aceasta, de asemenea a permis introducerea subdiviziunilor noi, (ex crearea Departamentelor regionale SUD, Nord, Centru, care ulterior vor exclude Centre de poștă, crearea serviciului operațional Chișinău responsabil de cele 66 oficii din municipiul Chișinău) comasarea unora și excluderea altora nefuncționale.
- La instruiți au fost realizate ședințe de producere pentru prima dată în istoria întreprinderii în cadrul tuturor CP cu participarea tuturor șefilor de OP și specialiști de operațiuni poștale.
- Au fost realizate training-uri cu toate șefele OP din Chișinău, cu specialiștii direcțiilor Marketing, angajații Call Centru, Curierat Rapid.
- La nivel de organizare și funcționalitate subdiviziunii, a fost instituit un mecanism nou de interacțiune și colaborare între subdiviziunile întreprinderii precum și interacțiune dintre aceleași

Centre de poștă din teritoriu. Astfel au fost lansate platforme (ședințe) tematice specifice care au generat pentru fiecare subiect (problematică) în parte soluții noi și propuneri constructive.

- Acest lucru a determinat trecerea de la mecanismul de raportare a problemelor vechi și actuale, etapa de constatare a problemelor – la mecanismul de prevenire și de înaintare a propunerilor concrete de remediere a situației cu expunerea persoanelor responsabile și termeni de executare fixați. S-a insistat pe crearea unui mediu și climat favorabil de interacțiune și colegialitate între specialiștii din cadrul secțiilor, îmbunătățirea condițiilor de muncă, înlăturarea stărilor de conflict, antrenarea în procesul decizional poștal, nu doar a șefilor de subdiviziuni dar și a specialiștilor de rând, oferindu-le astfel posibilitatea de a se manifesta și de a fi promovați.
- Accentul principal în vederea asigurării și desfășurării unei activități eficiente a Întreprinderii a fost pus pe calitatea personalului – personal calificat, definit prin competență profesională și moralitate, ce implică o politică adecvată de recrutare a personalului, formare profesională permanentă, motivare prin remunerare, fixare de obiective profesionale și instruirea personalului, atât cu propriile forțe, în cadrul oficiilor poștale și Centrului de Instruire din Municipiul Bălți, cât și delegarea acestora la instruirii externe.
- Astfel, pe parcursul anului 2020, prin procesul de instruire au trecut cca 1700 de angajați, ceea ce ar însemna aproximativ 30% din angajați, fapt ce a permis sporirea calității serviciilor prestate și reducerea numărului de reclamații cu 25%, comparativ cu anul 2019.
- Totodată, am dispus crearea unui grup de lucru pentru elaborarea proiectului contractului colectiv de muncă, ajustat la realitatea anului 2020, care să ia în considerare toate modificările din legislația muncii, aprobate începând cu anul 2014, volumul de muncă prestat de către fiecare angajat, spectrul serviciilor oferite precum și situația economică a întreprinderii.
- Astfel, noul Contract Colectiv de Muncă al Î.S. "Poșta Moldovei" a fost semnat în data de 21 iulie 2020, de către Administrația întreprinderii și Federația Sindicatelor din Comunicații din Moldova, în baza acestuia fiind ajustată și grila de salarizare pentru toți angajații întreprinderii.
- **Au fost eficientizate activitățile aferente domeniului prevenirii și combaterii spălării banilor și finanțării terorismului.**

Astfel, în scopul protejării Î.S. „Poșta Moldovei” și prevenirii abaterilor în domeniul prevenirii și combaterii spălării banilor și finanțării terorismului, pe parcursul anului 2020, conducerea executivă a Întreprinderii a întreprins următoarele:

Prin modificarea organigramei Întreprinderii a fost reorganizată activitatea **Biroului prevenire și combaterea spălării banilor și finanțării terorismului (BPCSBFT)**, acest Birou fiind trecut în subordonarea directă a directorului general al Întreprinderii.

În vederea eficientizării activităților aferente **Domeniului BPCSBFT** au fost revizuite și ajustate următoarele acte interne:

- *Politica* cu privire la prevenirea și combaterea spălării banilor și finanțării terorismului;
- *Programul* privind Domeniul BPCSBFT;
- Regulile cu privire la abordarea bazată pe risc a clienților de către Î.S. „Poșta Moldovei”;
- Regulile „Cunoaște-ți clientul” – în vederea de a oferi angajaților Î.S. „Poșta Moldovei” îndrumări metodologice privind aplicarea legislației în domeniul prevenirii și combaterii spălării banilor și finanțării terorismului în procesul de identificare a beneficiarului efectiv (beneficiarilor efectivi) a persoanei juridice sau fizice client al Întreprinderii.
- **Am sporit nivelul de prestare a serviciilor pentru clienți și am exclus percepția lor negativă despre Întreprindere, dezvoltând astfel o cultură organizațională internă.**

Imaginea publică a Întreprinderii constituie un factor obiectiv fundamental care deține un rol esențial în abordarea socială, manifestată atât la nivelul proceselor și fenomenelor sociale, cât și la nivelul entităților sale specifice, cum ar fi întreprinderile/ instituțiile.

Dat fiind faptul că în ultimii ani, Poșta Moldovei a căpătat o imagine publică lamentabilă, a fost nevoie de recăpătarea încrederii clienților și îmbunătățirii imaginii publice. Astfel au fost întreprinse următoarele acțiuni:

- A fost monitorizată calitatea, gama de produse/servicii prestate și nivelul de deservire al clienților;
- A fost îmbunătățită relația cu mass-media în vederea mediatizării informațiilor veridice și corecte;
- Am îmbunătățit percepția partenerilor externi și a instituțiilor asupra serviciilor Poștei Moldovei;
- A fost supravegheată transparența informațională;
- A fost reevaluată misiunea socială a Întreprinderii.

Misiunea Î.S. „Poșta Moldovei” este de a furniza o gamă largă de servicii calitative și la prețuri accesibile, orientate spre satisfacerea necesităților clienților.

Adaptarea rapidă și eficientă la cerințele clienților va menține Întreprinderea pe poziția de “operator național” în domeniul comunicațiilor poștale.

De asemenea, o importanță deosebită se va acorda creării noilor produse și servicii, extinderii serviciilor de plată prin emiterea de monedă electronică, elaborării cadrului normativ, care să stimuleze activitățile poștale și să promoveze proiectele investiționale în domeniu, și respectării standardelor internaționale privind calitatea serviciilor.

- **Am optimizat controlul strict al costurilor și tarifelor.**

În acest sens, am dezvoltat cadrul normativ și metodologic ce ține de activitatea economico financiară a întreprinderii și perfecționarea sistemului de formare a prețurilor și tarifelor în funcție de cele mai bune practici internaționale.

În paralel, am demarat procesul de renegociere a contractelor (*încheiate în mare parte în perioada anilor 2014 – 2016*) pentru produsele și serviciile necesare unei bune desfășurări a activității întreprinderii, pentru unele poziții fiind identificați furnizori noi, care au venit cu prețuri și condiții de plată mult mai avantajoase.

Efectul acestor acțiuni urmează a fi reflectat în raportul anual de activitate al întreprinderii, precum și în raportul financiar pentru perioada respectivă, ce urmează a fi elaborat în trimestrul I al anului 2021, însă preventiv putem afirma că s-a **reușit reducerea costurilor cu cca. 22 milioane lei.**

A fost inițiată procedura de modificare a tarifelor la serviciile poștale. În acest sens s-au negociat și analizat toate aspectele legale și stabilite procedurile împreună cu ANRCETI. Urmează ca acest proces să fie finalizat în a doua jumătate a anului 2021.

Acest lucru va permite întreprinderii să obțină noi venituri care să poată acoperi cele două componente de bază: salariile și activitățile de dezvoltare. Ultima dată, tarifele au fost modificate acum 8 ani.

De asemenea, au fost inițiate negocieri de ajutoare a tarifelor și comisioanelor cu operatorii naționali de servicii precum MTC. La unele capitole, Î.S. Poșta Moldovei înregistra pierderi.

- **Am optimizat Serviciul Curier Rapid**

- Au fost securizate și monitorizate video toate încăperile și tot perimetrul CPTP, elaborată schema de circulație internă, îmbunătățite condițiile și reorganizate procesele pe intern.

- A fost sesizat Serviciul Vamal cu referire la încălcările care au avut loc și s-a solicitat atitudine imediată.
- A fost constatat faptul că Serviciul Curier Rapid este un serviciu care aduce pierderi pentru întreprindere - 200 mii lei/anual.
- S-au luat măsuri de eficientizare și reorganizare a activității serviciului.
- A fost identificat și creat cel mai performant Centru de curierat din țară, încheiate contracte noi strategice, instruiți colaboratorii, s-au introdus noi echipamente, programe de evidență a clienților, etc.
- Curierii au fost echipați cu echipament brandat.
- Au fost renegociate contractele vechi și ajustate tarifele.
- A fost elaborată o grilă de tarife preferențiale.
- Contracte noi încheiate strategice care oferă serviciului Curieri Rapid prestarea unor noi servicii de livrare.
- **Am dezvoltat și reconfigurat flota auto și am îmbunătățit traseele, rutele naționale și locale.**

În vederea asigurării securității valorilor transportate, siguranței în trafic a angajaților Întreprinderii, și îmbunătățirii permanente a imaginii Poștei Moldovei, au fost realizate următoarele acțiuni:

- Testarea și revizia tehnică periodică a mijloacelor de transport;
- Reparația unităților de transport și mentenanța acestora;
- Echiparea necesară cu anvelope în dependență de sezon a mijloacelor de transport;
- Asigurarea mijloacelor de transport cu acumulatori necesare;
- Echiparea transportului cu pachete legislative (truse medicale, stingătoare, veste reflectorizante, semnalizatoare, etc.);
- Dotarea unităților de transport cu sisteme de monitorizare GPS;
- Asigurarea cu combustibil de calitate a parcului auto;
- Brand-area unităților de transport;
- Asigurarea condițiilor decente de muncă a angajaților Secției auto;
- Instruirea specializată profesională a șoferilor de rute municipală și națională.
- De asemenea a fost monitorizat cu strictețe exploatarea parcului auto pentru a diminua și a exclude fraudele sau atacurile externe asupra valorilor transportate. În acest sens a fost instalat un sistem de monitorizare a curselor efectuate de unitățile de transport din cadrul întreprinderii, și instalate 142 echipamente specializate moderne de citire a datelor de la bord, ce permit monitorizarea rutelor efectuate, amplasarea unității de transport, distanța parcursă și consumul de combustibil.
- Totodată, din motive de siguranță, a fost realizată centralizat revizia stării tehnice a tuturor mijloacelor de transport, în rezultat, fiind scoase din uz 9 unități de transport, starea tehnică deplorabilă și costul de întreținere al cărora nu mai era justificat din punct de vedere al siguranței rutiere, dar și economic.
- Astfel, era evidentă necesitatea reînnoirii în regim de urgență a parcului auto, proces demarat cu succes în vara anului 2020 prin achiziționarea a **6 camioane noi de model Ford Tranzit (cu suportul Uniunii Poștale Universale)** cu o capacitate de încărcare 1000-1500 kg în valoare de **3 milioane lei** și **7 camionete noi de model Dacia Dokker (din surse proprii)**, cu o capacitate de încărcare 500-750 kg în valoare de **2 milioane lei**. Respectiv, au fost incluse în parcul auto **13 unități de transport noi (în valoare totală de 5 milioane lei)**, sau 9% din totalul celor aflate în uz.
- Un alt aspect important a fost **evidența corectă a consumului de combustibil și parcursului real al unităților de transport**, în acest scop fiind achiziționate instalații de monitorizare în timp real (prin sistemul global de poziționare GPS) și un soft specializat de citire a datelor de la bord și de evidență a consumului de combustibil. Drept rezultat, doar prin această acțiune am reușit **reducerea cheltuielilor de combustibil cu 20% sau cca 2,7 – 3,0 milioane lei/anual.**

- **Am introdus noi aplicații informatice pentru sectorul poștal și am dezvoltat principiul de Digitalizare.**

- Am inițiat procedura de obținere a licenței pentru moneda electronică. Dosarul a fost depus la BNM, fiind ajustate toate solicitările ce țin de securizare. Această licență va permite prestarea unui spectru larg de servicii de plată: deschiderea conturilor pentru persoane fizice și juridice, emiterea și răscumpărarea de monedă electronică, diversificarea serviciilor de remitere de bani, ceea ce ar permite micșorarea operațiunilor în numerar, efectuate de clienți și acoperirea cu servicii financiare de calitate a segmentelor nebanarizate de cetățeni.
- Am demarat măsuri tehnice și am inițiat procese tehnologice adecvate pentru implementarea serviciului de achitare a prestațiilor sociale prin intermediul Serviciului Guvernamental de Plăți electronice, MPAY.
- S-a inițiat o procedură de selectare a unei companii ce deține funcția de broker de asigurări, în vederea implementării în cadrul oficiilor poștale un nou gen de serviciu și anume, perfectarea polițelor de asigurare obligatorii, CARTE VERDE și asigurarea medicală opțională în caz de infectare cu COVID-19.
- În octombrie 2020, Î.S. „Poșta Moldovei” a semnat un Memorandum de colaborare cu instituția publică “Agenția de Guvernare Electronică” din Republica Moldova privind dezvoltarea și modernizarea serviciilor poștale, serviciilor financiare și de plată și serviciilor publice administrative.
- A fost dezvoltat platforma on-line www.posta.md, platformă ce integrează toate aplicațiile electronice pentru urmărirea trimiterilor, pentru calcularea taxelor de expediere și vamale, pentru îndeplinirea declarațiilor vamale online, dar și informațiile utile ce țin de obiectele interzise spre expediere în diferite țări.
- Cu referire la importul și exportul coletelor internaționale, s-a pus accent pe dezvoltarea comerțului electronic. Astfel au fost lansate procesele de obținere de către Poșta Moldovei a statutului AEO.

- **Am asigurat dotarea tehnico-materială a Întreprinderii.**

- Au fost vizitate toate Centrele de poștă din țară, inclusiv sute de oficii poștale.
- Au fost constatate problemele și dificultățile, condițiile de muncă neadecvate, zeci de oficii poștale care se asemănau cu magazine de uz casnic și nu cu oficii poștale.
- A fost exclus din circuitul poștal vânzarea cu amănuntul a bunurilor și produselor de uz casnic, astfel punându-se accent pe concentrarea lucrătorilor și asupra îmbunătățirii calității serviciilor poștale. Vânzarea cu amănuntul a produselor de igienă și de uz casnic, aduceau doar pierderi întreprinderii.
- Am modernizat și amenajat 450 de oficii poștale existente, aducându-le la un standard de funcționare mai ridicat, asigurând astfel o imagine standardizată. În acest sens, am re tehnologizat oficiile poștale prin dotarea cu utilaje și echipamente poștale care au permis armonizarea serviciilor poștale la standarde europene și care au condus implicit la atragerea de noi clienți prin diversificarea ofertei serviciilor către populație.
- A fost îmbunătățit sistemul de iluminat, mobilierul a fost schimbat, instalate sticle de protecție, uși și gratii de metal.
- Pentru sediile ce nu mai corespundeau cerințelor, am identificat locații noi de amplasare. Aceste acțiuni, realizate cu forțele proprii ale întreprinderii, **au asigurat o economie de cca 9 milioane lei.**
- Pe parcursul anului, tot echipamentul tehnic al întreprinderii, a trecut prin etapa de verificare și control.

• A fost optimizată Securitatea Poștală

În vederea eficientizării măsurilor de asigurare privind protecția și securitatea angajaților cât și integrității edificiilor poștale au fost întreprinse următoarele acțiuni:

- A fost creat caietul de sarcini privind achiziționarea serviciilor de pază tehnică/antiincendiu și intervenție, cât și dotarea unităților poștale cu sisteme de semnalizare antiefracție/antiincendiu/video cu petrecerea licitației în trei etape;
- Au fost achiziționate utilaje și dotate cu sisteme de semnalizare și antiefracție - 34 unități poștale, sisteme antiincendiu - 34 unități poștale și sisteme de supraveghere video - 58 unități poștale;
- Au fost achiziționate utilaje și dotate cu sistem control acces cu recunoaștere facială în cele două sedii administrative și Centrul de Prelucrare și Transportare Poștă;
- Pentru renovarea utilajului privind paza tehnică și intervenție au fost achiziționate 11 acumulate de rezervă pentru panoul de pază din unitățile poștale;
- Au fost confecționate și instalate uși metalice noi pentru secțiile de producere din cadrul Centrului de Prelucrare și Transportare Poștă, la care s-au instalat sisteme de control acces bidirecționale;
- A fost asigurat perimetrul gardului CPTP cu sârmă ghimpată și iluminate zonele ascunse pe teritoriile adiacente întreprinderii;
- Pentru soluționarea situațiilor excepționale și în scopul securizării bunurilor întreprinderii au fost achiziționate și schimbate miezul lacătelor de la încăperi/birouri din sediile administrative;
- Pentru reducerea riscului de transmitere a infecției COVID-19 și în scopul stopării imediate a circulației/răspândirii Coronavirusului de tip nou au fost achiziționate și instalate terminale cu detecție de temperatură în cele două sedii administrative și CPTP;
- În scopul pazei, asigurării ordinii și apărării integrității tuturor bunurilor și valorilor aflate în interiorul obiectivelor, au fost dotate cu pază fizică două oficii poștale 2000 și 2012 din mun. Chișinău.

• Am dezvoltat Cooperarea Internațională

S-au negociat și s-au semnat Acorduri bilaterale și multilaterale cu:

- Administrația poștală din Hong-Kong privind schimbul de trimiteri poștale (e-comerț);
- Administrația poștală a Lituaniei privind schimbul de trimiteri poștale (e-comerț);
- Administrația poștală a României și a Ucrainei privind transportarea poștei pe cale terestră;
- Administrația poștală a României privind expedierea poștei către China tranzit prin punctul de schimb internațional din Constanța;
- IPC-UPU Multilateral Data Sharing Agreement 1 privind transmiterea datelor electronice vamale (54+ semnatori);
- Administrația poștală a Kirghiziei privind schimbul de trimiteri EMS;
- S-au negociat și s-au semnat Memorandumuri de Înțelegere privind obținerea sprijinului consultativ în dezvoltarea serviciilor poștale: USAID și E-Guvernare;
- Am finalizat proiectul regional UPU pentru țările Europei de Est și Asia Centrală "Operational readiness for e-commerce" ORE-1 (2016-2020). În cadrul proiectului sub ghidarea experților de la UPU am implementat cerințele operaționale și procesele tehnologice necesare în conformitate cu prevederile actelor UPU pentru implementarea comerțului electronic.
- A fost lansat și inițiat un amplu proces de identificare a noilor surse de finanțare, co-finanțare și susținere. Un accent deosebit s-a pus pe identificarea de noi parteneri (naționali și internaționali).

- Au avut loc discuții cu reprezentantul administrației poștale membrii UPU, cu ambasadele străine acreditate pe teritoriul RM cu diverse unități de implementare a proiectelor, reprezentante a instituțiilor donatoare și financiare. Asociații de business, mediul privat și asociativ.
- Astfel, a fost lansat parteneriate

Cu Agenția E-Gov. pentru:

- dezvoltarea serviciului guvernamental de livrare (MDelivery), serviciul curierat și poșta digitală;
- modernizarea serviciilor financiare prin implementarea serviciului Factura Unică;
- diversificarea metodelor de plată a serviciilor integrate în serviciul guvernamental de plăți electronice (MPay) prin conectarea metodelor de plată ale operatorului poștal național în vederea încasării și distribuiri plăților;
- diversificarea canalelor de prestare a serviciilor publice administrative modernizate.

Cu Proiectul „Reforme Structurale” a USAID pentru :

- Efectuarea unui studiu de piață în domeniul serviciilor de curierat și al comerțului electronic din Republica Moldova.
- Dezvoltarea unui sistem informațional destinat persoanelor fizice/juridice pentru gestionarea informațiilor și completarea declarațiilor vamale poștale (CN22/CN23), conectarea cu sistemul informațional CDS (Customs Declaration System), precum și implementarea noii pagini web a Poștei Moldovei și a instrumentelor IT încorporate pe aceasta.
- Obținerea statutului de Agent Economic Autorizat de către operatorul poștal desemnat al Republicii Moldova.

Cu BEI pentru obținerea finanțării următoarelor proiecte:

- Automatizarea proceselor de sortare a trimerilor poștale
- Crearea Centrului Unic de Facturare
- Reabilitarea infrastructurii rețelei poștale
- Renovarea parcului auto al întreprinderii

Cu Banca Mondiala (BERD) pentru obținerea cofinanțării în implementarea proiectelor de dezvoltare a infrastructurii rețelei poștale și modernizare a serviciilor prestate.

Cu Consulatului Onorific al Republicii Coreene în Republica Moldova pentru dezvoltarea serviciilor electronice noi și moderne precum ar fi eMail, MPay, MDelivery, eFactura, eWallet, etc., pe care Î.S. ”Poșta Moldovei” intenționează să le dezvolte.

- Au fost lansate 2 curse terestre de schimb de posta: Chisinau-Bucuresti și Chisinau- Odesa care permit expedierea poștei în 95 de țări ale lumii.
- S-au purtat discuții și negocieri cu Posta Chinei privind relansarea schimbului posta inclusiv de pe platforma online Aliexpress. În acest sens s-au purtat discuții cu Ambasada Chinei din Chisinau, cu Ambasadorul RM în China, precum și cu reprezentanții companiilor Aliexpress Russia și Cainiao Russia. În rezultat au fost stabilite și negociate câteva circuite logistice ce ar permite realizarea schimbului postal.
- **Am asigurat buna desfășurare a Întreprinderii pe timp de pandemie:**
- Odată cu începerea pandemiei, au fost înființate “Celule de criză” care zilnic monitorizau activitatea întregii întreprinderi, a oficiilor poștale;
- A fost elaborat și implementat Planul de măsuri de protecție și precauție anti-covid și supus respectării.

- Au fost adoptate măsurile urgente necesare de achiziționare și distribuire a produselor de igienă, măsuri de informare a angajaților dar și a clienților privind respectarea normelor de protecție și condițiilor de activitate;
- Cu succes a fost realizată sarcina impusă prin Legea Nr. 69 din 21-05-2020 "cu privire la instituirea unor măsuri pe perioada stării de urgență în sănătate publică și modificarea unor acte normative" privind distribuirea totală la domiciliu a plăților sociale (pensii, alocații, ajutor social) timp de 3 luni.
- Angajații întreprinderii, în special poștașii, au realizat cu succes aceste angajamente și cei peste 480 mii de pensionari au fost deserviți la domiciliu.
- Numărul îmbolnăvirilor pe întreprindere, raportat la numărul de angajați, a fost cel mai mic dintre toate instituțiile și întreprinderile de stat din țară.
- Au fost instalate la intrările principale în sediile mari ale întreprinderii, sisteme inteligente de termometrie, etc.

• **A fost optimizat Centrul Presă**

- Au fost constatate pierderi enorme generate de Centrul Presă, fapt pentru care s-a renegociat contractele de locațiune (de la 113 la 47 mii lei) ceea ce a generat economii de 250,0 mii lei anual.
- Au fost optimizate statele de personal (micșorate) datorită volumelor de presă în scădere. A fost identificat o altă locație cu condiții foarte bune de activitate.
- A fost lansat procesul de negociere cu edițiile periodice a graficului de livrare precum și a volumelor reale care se comercializează prin rețeaua Poșta Moldovei. (Anterior peste 50 % din volume erau plimbate prin țară săptămânal, ceea ce genera cheltuieli neargumentate.

• **Au fost elaborate strategiile de dezvoltare a Serviciilor Întreprinderii**

- A fost elaborată: Strategia de dezvoltare a sectorului Editorial Filatelic.
- A fost elaborată Strategia de dezvoltare a Serviciului Post Terminal;
- A fost elaborată Strategia de dezvoltare a direcției Marketing și Vânzări.
- A fost elaborată Strategia de dezvoltare a Serviciului Curierat.
- Au fost elaborate:

1. Foaia de parcurs pentru EComert
2. Foaia de parcurs pentru EMoney

• **Am îmbunătățit interacțiunea cu mass-media.**

- Au fost mediatizate pe larg activitățile Întreprinderii.
- Au fost ajustate elementele de identificare a Întreprinderii.
- A fost îmbunătățit logo-ul.
- A fost elaborat conceptul de branduire a auto, oficiilor , etc
- A fost elaborat logo-ul pentru Serviciul Curier Rapid.
- Au fost organizate și desfășurate acțiuni de dezvoltare a imaginii întreprinderii.
- A fost desfășurat un flah-mob cu prezentarea auto în Piața Marii Adunări Naționale – Ziua Poștei.

• **A fost dezvoltat domeniul Tehnologii Informaționale a Întreprinderii.**

În vederea dezvoltării softurilor Întreprinderii, au fost executate următoarele:

- Trimiteri poștale;
Versiunea noua cu înregistrarea scrisorilor și statutul corespunzător;
- Retur magazine Online;
- Serviciile poștale;
- Pensia prin Mpay;

- Abonarea persoanelor juridice;
- Mărci cu suprataxă;
- Sistemul de adrese;
- Mandatele Bănești;
- Contra-ramburs (pers. juridice);
- Contra-ramburs (transfer la cont/card);
- Mandat intern;
- Mandat Intern-Virament;
- Începerea proiectului Optimizarea site-ului posta.md cu ajutorul USAID;
- Imprimarea și semnarea contractelor de la organizațiile de micro finanțare.

Viziunea privind eficientizarea activității economico-financiare a Î.S. "Poșta Moldovei"

În vederea eficientizării activității economico-financiare a Î.S. "Poșta Moldovei", pe parcursul perioadei de activitate în funcția de director general interimar, mi-am propus identificarea în regim de urgență a căilor de îmbunătățire a situației economice-financiare a Întreprinderii.

Astfel, în primele două luni ale anului 2020, am elaborat un document special, cu un caracter complex, în care să se regăsească viziunea și strategia de dezvoltare a Î.S. "Poșta Moldovei" pentru patru ani 2020-2023, inclusiv și un plan de acțiuni anual, detaliat pentru implementarea acestuia.

Drept parte integră a planului de afaceri, este STRATEGIA DE DEZVOLTARE A ÎNTREPRINDERII PENTRU ANII 2020 – 2023.

Direcția de bază a serviciului poștal rămâne furnizarea de servicii poștale către populație, iar în prezent, aproape întreaga gamă de astfel de servicii este furnizată de Î.S. "Poșta Moldovei", inclusiv servicii tradiționale și moderne, care s-au dezvoltat ca urmare a introducerii soluțiilor TIC moderne.

O scurtă analiză a experienței mondiale și a perspectivelor de dezvoltare ale segmentului de comunicații poștale constată că dezvoltarea ulterioară a sectorului serviciilor poștale ar trebui să vizeze în principal creșterea universalității și accesibilității acestora și va fi realizată pentru:

- îmbunătățirea calității serviciilor poștale furnizate și extinderea listei acestora prin introducerea de noi tehnologii;
- activarea mecanismelor de piață în domeniul serviciilor poștale, dezvoltarea concurenței, crearea condițiilor favorabile pentru dezvoltarea antreprenorialului;
- creșterea atractivității investiționale a organizațiilor specializate în prestarea serviciilor poștale;
- îmbunătățirea mecanismelor de protecție a drepturilor consumatorilor de servicii poștale.

În prezent, la nivel mondial organizațiile poștale fac eforturi pentru reechiparea tehnică și intelectuală a unităților poștale prin introducerea tehnologiilor moderne. Drept urmare, se dezvoltă un nou segment al pieței serviciilor poștale bazate pe TIC. În mai multe țări există o dezvoltare intensivă a serviciilor publice electronice, iar serviciile poștale au toate premisele pentru a petrece lucrările privind transformarea procedurilor administrative în mod online.

Uniunea Poștală Universală, de asemenea vine în susținerea eforturilor de reechipare a operatorilor poștali. Începând cu anul 2017 implementează o serie de activități ce vizează extinderea utilizării tehnologiilor digitale la activitățile serviciilor poștale, precum:

- asistență în determinarea unei strategii naționale eficiente privind dezvoltarea rețelei de internet, incluzând serviciile poștale;
- definirea unei strategii naționale eficiente de dezvoltare a comerțului electronic utilizând potențialul serviciilor poștale și asistență în crearea platformei digitale potrivite;
- definirea unei strategii naționale eficiente pentru guvernare electronică, care exploatează la maximum potențialul serviciilor poștale;

- dezvoltarea unui ecosistem digital pentru servicii de poștă furnizate clienților privați și companiilor comerciale;

- introducerea de instrumente tehnologice moderne.

Aceste măsuri sunt orientate spre ridicarea serviciilor poștale clasice la un alt nivel, mai extins prin soluții integrate, prin facilitarea interacțiunii dintre client și operatorul poștal. Transformarea digitală a poștei presupune o tranziție către un model digital de operare, în care clienții precum mediul de afaceri, guvernul și persoanele fizice vor primi bunuri și servicii la costuri mai reduse de timp și resurse.

Premisele expuse supra au constituit baza strategiei de dezvoltare a Î.S. "Poșta Moldovei" și acțiunile întreprinse pentru realizarea acesteia.

Analiza situației întreprinderii a scos în evidență mai multe probleme care au constituit baza strategiei de dezvoltare pentru următorii ani și atingerea obiectivelor stabilite. Dezvoltarea întreprinderii o planific pe patru direcții prioritare, care includ o serie de măsuri:

Dezvoltarea serviciilor

În condițiile digitalizării societății, corespondența poștală clasică devine din ce în ce mai puțin solicitată de către populație, locul acesteia fiind ocupată de traficul de corespondență expedită de agenții economici urmare a creșterii pieței de business.

Iar dezvoltarea comerțului electronic la nivel internațional și național, contribuie la creșterea considerabilă a volumelor trimitărilor poștale internaționale din această categorie, veniturile generate de acestea constituind principala componentă în structura veniturilor din prestarea serviciilor.

De aceea, pentru următorii ani acțiunile Î.S. "Poșta Moldovei" sunt orientate la dezvoltarea serviciilor prestate atât cele poștale cât și cele de plată, adaptarea condițiilor de acordare la cerințele pieței, precum și implementarea serviciilor noi ce vor genera plus valoare.

Printre cele mai relevante ar fi:

- Dezvoltarea comerțului electronic
- Dezvoltarea serviciului Curier Rapid cu acoperire la nivel național
- Extinderea serviciului de livrare a trimitărilor prin intermediul Post Terminalelor de auto deservire
- Dezvoltarea și implementarea de servicii electronice
- Organizarea centrului unic de facturare
- Servicii de plată moderne fără numerar

Reabilitarea și dezvoltarea rețelei poștale

- Organizarea oficiilor poștale mobile
- Amenajarea oficiilor de livrare a trimitărilor
- Automatizarea proceselor de sortare la nivel republican
- Reparația capitală și curentă a unităților poștale
- Consolidarea oficiilor poștale întru asigurarea securității și integrității bunurilor
- Renovarea parcului auto

Dezvoltarea rețelei informaționale

- Dezvoltarea aplicațiilor informatice privind serviciile poștale
- Actualizarea sistemului IPS prin implementarea versiunii 2019
- Dezvoltarea aplicațiilor informatice privind transferurile de bani prin intermediul mandatelor poștale și sistemelor internaționale de transferuri de bani
- Dezvoltarea aplicațiilor informatice privind eliberarea plăților sociale și încasarea plăților bugetare

- Dezvoltarea aplicațiilor informatice ce facilitează accesul clienților la servicii on line
- Dezvoltarea aplicațiilor informatice ce facilitează prestarea tuturor serviciilor
- Dezvoltarea aplicațiilor informatice ce facilitează activitatea la nivel managerial
- Dotarea cu echipamente de calcul și echipamente tehnice
- Dezvoltarea infrastructurii de rețea
- Dezvoltarea infrastructurii de servere

Printre cele mai relevante proiecte le văd următoarele:

Dezvoltarea serviciului Curier Rapid cu acoperire la nivel național

Liberalizarea pieței și creșterea cererii la serviciile de livrare va conduce la dezvoltarea concurenților care vin cu soluții mult mai eficiente decât cele oferite de Î.S. "Poșta Moldovei" la moment. Creșterea platformelor on-line influențează în mod direct cererea de servicii de curierat.

Dezvoltarea Serviciului Curier Rapid, presupune investiții în resursele logistice și tehnologii software menite să optimizeze fluxurile operaționale, să crească controlul și siguranța trimerilor transportate și să ofere trasabilitate în timp real a trimerilor.

Serviciul Curier Rapid actual va fi reorganizat logistic, structural și informațional.

Din punct de vedere logistic teritoriul țării urmează a fi împărțit în câteva zone de deservire (10 la număr) cu delimitarea clară a hotarelor fiecărei zone. O zonă va cuprinde 3 – 4 raioane și pentru început se planifică a fi deservită de către o unitate de transport. Pentru zona ce deservește mun. Chișinău ridicarea / livrarea trimerilor este organizată prin intermediul a 9 rute cu câte o unitate de transport fiecare. La prima etapă vor fi organizate în total 18 rute de curierat cu acoperire pe întreg teritoriul țării. Fiecare curier va fi dotat cu echipamente tehnice necesare pentru a asigura toate necesitățile clienților, și anume: garnitură hand-free, cântare electronice, POS-terminal pentru acceptarea achitărilor fără numerar, telefon cu aplicația mobilă care va permite și aplicarea semnăturii de confirmare a primirii în mod electronic. Actualmente Serviciul Curier Rapid are în dotare 11 unități de transport și are necesitate încă de 7 unități. Pentru a asigura numărul necesar se examinează achiziționarea acestora ori antrenarea persoanelor terțe prin contract de locațiune.

Întru realizarea scopurilor enunțate se planifică efectuarea unor studii de piață în vederea determinării necesității clienților, aprecierii poziției Î.S. "Poșta Moldovei" pe piață, a potențialilor clienți și cerințele de calitate așteptate de aceștia. Studiile vor include o analiză comparativă a serviciilor oferite de poștă și alți concurenți de pe piață, evaluarea potențialului pieței pe segmentul persoanelor juridice, evaluarea acoperirii teritoriale cu servicii a companiilor de pe piață, identificarea platformelor online de shopping locale și internaționale de unde procură cetățenii din Republica Moldova, etc.

O atenție deosebită va fi acordată instruirii angajaților atât din Call-centru cât și a managerilor pe vânzări, precum și activităților de promovare.

Organizarea centrului unic de facturare

Pe piața din Republica Moldova la momentul actual activează un șir de operatori economici, care prestează servicii și vând bunuri populației și agenților economici în baza unor acorduri de lungă durată, dar cu facturare sistematică lunară. Printre ei se numără operatorii de telefonie fixă și mobilă, transport date, furnizorii de gaze naturale, de energie electrică, servicii de întreținere, etc. Toate aceste servicii și produse sunt achitate de către consumatori în baza facturilor emise lunar. Facturarea se produce prin generarea datelor de consum și a costurilor pentru servicii, imprimarea lor, după caz inserarea în plicuri. Actualmente o parte din operatori efectuează procedura de facturare în cadrul subdiviziunilor proprii, alții au externalizat serviciul. Expedierea către consumatori se realizează atât prin intermediul poștei, cât și prin intermediul curierilor, dar și cu forțele proprii ale operatorilor.

Pentru Î.S. "Poșta Moldovei" având rețeaua logistică dezvoltată și prezentă pe întreg teritoriul republicii se vede oportun intrarea în piața facturării consumatorilor prin crearea unui centru unic de facturare.

- Dezvoltarea aplicațiilor informatice ce facilitează accesul clienților la servicii on line
- Dezvoltarea aplicațiilor informatice ce facilitează prestarea tuturor serviciilor
- Dezvoltarea aplicațiilor informatice ce facilitează activitatea la nivel managerial
- Dotarea cu echipamente de calcul și echipamente tehnice
- Dezvoltarea infrastructurii de rețea
- Dezvoltarea infrastructurii de servere

Printre cele mai relevante proiecte le văd următoarele:

Dezvoltarea serviciului Curier Rapid cu acoperire la nivel național

Liberalizarea pieței și creșterea cererii la serviciile de livrare va conduce la dezvoltarea concurenților care vin cu soluții mult mai eficiente decât cele oferite de Î.S. "Poșta Moldovei" la moment. Creșterea platformelor on-line influențează în mod direct cererea de servicii de curierat.

Dezvoltarea Serviciului Curier Rapid, presupune investiții în resursele logistice și tehnologii software menite să optimizeze fluxurile operaționale, să crească controlul și siguranța trimerilor transportate și să ofere trasabilitate în timp real a trimerilor.

Serviciul Curier Rapid actual va fi reorganizat logistic, structural și informațional.

Din punct de vedere logistic teritoriul țării urmează a fi împărțit în câteva zone de deservire (10 la număr) cu delimitarea clară a hotarelor fiecărei zone. O zonă va cuprinde 3 – 4 raioane și pentru început se planifică a fi deservită de către o unitate de transport. Pentru zona ce deservește mun. Chișinău ridicarea / livrarea trimerilor este organizată prin intermediul a 9 rute cu câte o unitate de transport fiecare. La prima etapă vor fi organizate în total 18 rute de curierat cu acoperire pe întreg teritoriul țării. Fiecare curier va fi dotat cu echipamente tehnice necesare pentru a asigura toate necesitățile clienților, și anume: garnitură hand-free, cântare electronice, POS-terminal pentru acceptarea achitărilor fără numerar, telefon cu aplicația mobilă care va permite și aplicarea semnăturii de confirmare a primirii în mod electronic. Actualmente Serviciul Curier Rapid are în dotare 11 unități de transport și are necesitate încă de 7 unități. Pentru a asigura numărul necesar se examinează achiziționarea acestora ori antrenarea persoanelor terțe prin contract de locațiune.

Întru realizarea scopurilor enunțate se planifică efectuarea unor studii de piață în vederea determinării necesității clienților, aprecierii poziției Î.S. "Poșta Moldovei" pe piață, a potențialilor clienți și cerințele de calitate așteptate de aceștia. Studiile vor include o analiză comparativă a serviciilor oferite de poștă și alți concurenți de pe piață, evaluarea potențialului pieței pe segmentul persoanelor juridice, evaluarea acoperirii teritoriale cu servicii a companiilor de pe piață, identificarea platformelor online de shopping locale și internaționale de unde procură cetățenii din Republica Moldova, etc.

O atenție deosebită va fi acordată instruirii angajaților atât din Call-centru cât și a managerilor pe vânzări, precum și activităților de promovare.

Organizarea centrului unic de facturare

Pe piața din Republica Moldova la momentul actual activează un șir de operatori economici, care prestează servicii și vând bunuri populației și agenților economici în baza unor acorduri de lungă durată, dar cu facturare sistematică lunară. Printre ei se numără operatorii de telefonie fixă și mobilă, transport date, furnizorii de gaze naturale, de energie electrică, servicii de întreținere, etc. Toate aceste servicii și produse sunt achitate de către consumatori în baza facturilor emise lunar. Facturarea se produce prin generarea datelor de consum și a costurilor pentru servicii, imprimarea lor, după caz inserarea în plicuri. Actualmente o parte din operatori efectuează procedura de facturare în cadrul subdiviziunilor proprii, alții

au externalizat serviciul. Expedierea către consumatori se realizează atât prin intermediul poștei, cât și prin intermediul curierilor, dar și cu forțele proprii ale operatorilor.

Pentru Î.S. "Poșta Moldovei" având rețeaua logistică dezvoltată și prezentă pe întreg teritoriul republicii se vede oportun intrarea în piața facturării consumatorilor prin crearea unui centru unic de facturare.

Scopul proiectului este crearea unui produs nou, care va comasa toate facturile emise de furnizori într-un singur cont, imprimarea unei singure foi, inserarea în plic și distribuirea acestuia către consumatorul final – un serviciu nou de poștă hibridă.

Acest fapt va permite pentru furnizori diminuarea costurilor de imprimare, distribuire, iar pentru Î.S. "Poșta Moldovei" menținerea clienților actuali, efectuarea unei singure distribuiri la clienți și nu 4 ori 5 care sunt la moment, precum și lărgirea gamei de servicii prestate. În structura trimerilor naționale cea mai mare pondere revine facturilor de plată pentru utilități (energie electrică, gaze naturale, telefonie).

Concomitent, vor putea fi oferite servicii altor companii interesate în imprimări a diverse materiale, broșuri mici, etc.

Servicii de plată moderne fără numerar

Progresele realizate în domeniile TIC au revoluționat societatea și au schimbat radical relațiile dintre prestatorii de servicii financiare și client. Noile tehnologii au devenit atât un catalizator al marilor schimbări de care beneficiază consumatorii de aceste servicii, cât și un suport pentru prestatori de a răspunde acestor cerințe. Apariția banilor electronici a reprezentat un pas decisiv în perfecționarea sistemelor de plăți care a adus importante avantaje clienților prin facilitățile create de transmitere rapidă a fondurilor și reducere substanțială a costurilor tranzacțiilor, precum și autorităților monetare prin posibilitățile de reglementare și supraveghere a sistemului monetar.

Moneda electronică este un mijloc de plată multifuncțional, utilizat cu preponderență în mediul on-line sau prin intermediul portmoneului electronic - eWallet. Prin intermediul acestuia se pot retrage sume în numerar, efectua plăți pentru achiziționarea de bunuri sau servicii, plăți obligațiile către autoritățile administrației publice și efectua transferuri de fonduri între conturi.

Plățile electronice prin intermediul eWallet-urilor sunt intense aplicate în multe țări de peste hotare. Conform statisticii, la capitolul plăți electronice efectuate prin eWallet, prevalează: Hong Kong - 76% din total plăți electronice; China, Germania, Marea Britanie – 50%, Rusia – 12%, de asemenea pe larg este utilizat în țările africane. La nivel global, conform datelor Global Payments Reports se înregistrează o creștere considerabilă a plăților prin intermediul portmoneelor electronice, de la 1,6 trilioane \$ în anul 2017, în anul 2019 – 2,07 trilioane \$, iar către anul 2022 se prognozează o creștere până la 4,6 trilioane \$.

De asemenea, la nivel global din totalul plăților electronice, în anul 2018, prin eWallet au fost efectuate 36%, deținând poziția de lider, iar către anul 2022 se prognozează majorarea acestei cote până la 47%. Cât privește în structura plăților totale plățile prin eWallet în anul 2018 au constituit 16% din total, iar către anul 2022 această cota va atinge nivelul de 28%, plățile cu cash însă vor înregistra o tendință inversă de la 31% - în anul 2018 la 17% în anul 2022.

Sistemele eWallet la nivel mondial sunt: PayPal (eBay), WeChatPay (China), Alipay (Aliexpress), GooglePay, ApplePay, iar la nivel național sunt înregistrați 5 prestatori de servicii de plată: "Paymaster" SRL, "Paynet Services" SRL, "Bpay" SRL, "Qiw-M" SRL și "FINTECLY" SRL.

Î.S. „Poșta Moldovei” are premise importante în vederea implementării serviciilor de plată fără numerar deservind circa 65% din clienții care primesc și efectuează plăți în numerar prin intermediul oficiilor poștale. Pentru a deveni prestator de servicii de plată fără numerar, în conformitate cu Legea 114/2012

”Cu privire la serviciile de plată și moneda electronică”, Î.S. „Poșta Moldovei” e necesar să obțină licența de activitate de la Banca Națională a Moldovei, care suplimentar va acorda posibilitatea de prestare și a unui spectru larg de servicii de plată.

Automatizarea proceselor de sortare a trimerilor poștale la nivel republican

Obiectivul principal este introducerea echipamentelor de sortare automatizată în scopul înlocuirii procesării manuale în cadrul CPTP prin implementarea liniilor de sortare și marcarea electronică a trimerilor trecute prin circuitul poștal. Acesta va permite reducerea manoperei în cadrul CPTP și sporirea capacității de prelucrare și totodată creșterea calității și satisfacției clienților. Se stabilește ca obiectiv final automatizarea sortării în cadrul CPTP pe oficii poștale și nu doar pe centre de poștă, astfel va fi exclusă sortarea intermediară în cadrul centrelor de poștă raionale.

Liniile de sortare se preconizează pentru scrisori și pachete mici, volumul acestora fiind cel mai mare în totalul trimerilor poștale. Acestea includ mașini de sortare inteligente ce sunt dirijate prin intermediul programelor software performante. Mașinile de sortare permit citirea codurilor de identificare cu care sunt marcate trimiterile, codurilor poștale, citirea adresei poștală și transformarea într-un cod numeric pentru procesarea ulterioară, cântărirea trimerilor și sortarea acestora după mai multe criterii cu implicarea minimă a factorului uman. Capacitatea tehnică a mașinii de sortare pentru necesitățile Î.S. ”Poșta Moldovei” este de circa 12 mii trimiteri pe oră.

Trecerea la sortarea automatizată a trimerilor poștale este o necesitate stringentă în condițiile în care ne planificăm creșterea esențială a volumelor de trimiteri din comerțul electronic. Fără automatizarea acestui proces secțiile de sortare nu vor putea face față fluxului de trafic poștal. Implementarea se va efectua treptat, prin integrarea utilajelor, conform necesităților, în așa fel ca în cel mult 3 ani să excludem sortarea intermediară la nivelul fiecărui Centrul poștal raional.

Totodată, după evaluarea activității din anul 2020, inclusiv prin prisma activității Întreprinderii în condiții speciale (excepționale, cauzate de pandemia COVID-19), documentele menționate supra, au fost completate în anul 2021 cu un alt document structurat în acțiuni sectoriale concrete, și anume *Planul de măsuri în vederea redresării situației economico-financiare a Î.S. ”Poșta Moldovei” pentru anul 2021*.

Toate aceste trei documente, conțin viziunea mea personală asupra activității Î.S. ”Poșta Moldovei” în următoarea perioadă, care a fost grupată pe categorii de intervenții și respectiv, acțiuni care au termeni de realizare.

Fiind un manager responsabil, cu capacități de analiză și previziune, identific trei direcții prioritare în vederea dezvoltării și eficientizării activității economico-financiare și depășirii situației dificile a Î.S. ”Poșta Moldovei” și anume:

1. *Optimizarea cheltuielilor operaționale* care include acțiuni orientate spre ajustarea rutelor de transportare a poștei și infrastructurii logistice, revizuirea și optimizarea rețelei naționale de unități poștale, evaluarea proceselor interne la toate nivelele operaționale și manageriale și identificarea soluțiilor de eficientizare a acestora. Economii anuale de la implementarea măsurilor acestui compartiment se evaluează la 33,4 mln lei.
2. *Identificarea partenerilor de dezvoltare externi pentru atragerea surselor de finanțare* în vederea realizării obiectivelor de dezvoltare a întreprinderii prevăzute în Planul de afaceri pentru anii 2020 – 2023, aprobat de către Consiliul de administrație. Î.S. „Poșta Moldovei” este în negocieri avansate pe această componentă, având deja semnate mai multe acorduri de colaborare. Și anume, prin programul USAID „Reforme structurale în Moldova” – 10 mln lei; finanțarea proiectului de automatizare a procesului de sortare și prelucrare a trimerilor poștale de către BEI și Banca Mondială – 106 mln lei, dotarea cu tehnică

de calcul și echipament tehnic de către Agenția de cooperare moldo-coreiană – 1 mln lei, finanțarea proiectelor din FAQS al Uniunii Poștale Universale – 4,6 mln lei.

Este de remarcat că de la Uniunea Poștală Universală Î.S. „Poșta Moldovei” aproape anual beneficiază de finanțare. Astfel, în anul 2020 a fost implementat proiectul FAQS UPU ”Optimizarea transportării poștei și a rutelor poștale”. Bugetul proiectului 162 mii USD, din care au fost procurate 6 vehicule pentru transportarea poștei pe rutele locale și proiectul ”Electronic Advance Data project” în sumă de 4,0 mii USD prin care au fost achiziționate patru seturi de tehnică de calcul. Actualmente sunt în proces de implementare alte două proiecte din FAQS UPU.

1. Migrarea sistemului IPS la versiunea IPS2020 și a sistemului CDS la versiunea CDS2020. Valoarea proiectului este de 116,7 mii USD destinate pentru misiunea de migrare a sistemului IPS și informatizarea locurilor de munca prin procurarea a 40 imprimante laser, 1 imprimantă pentru etichete, server pentru baza de date, 35 de scanere portabile, 60 scanere cu fir, 8 cantare electronice pentru saci, 125 cântare electronice pentru scrisori, 60 calculatoare.
2. Transportarea poștei pe rutele republicane. Valoarea proiectului 150 mii USD pentru procurarea a 3 camioane de capacitate mare pentru transportarea poștei.
3. *Majorarea veniturilor operaționale.* Acțiunile acestui compartiment prevăd ajustarea tarifelor din prestarea serviciilor poștale universale și cele în afara sferei serviciului poștal universal, care ultima dată au fost majorate în anul 2012. Actualmente proiectul tarifelor a fost înaintat Agenției Naționale pentru Reglementare în Tehnologia Informației și Comunicațiilor conform procedurii, aceasta solicitând a informa și Consiliul de Administrație și Fondatorul despre modificarea nomenclatorului serviciilor prestate și a tarifelor aferente. De asemenea, extinderea portofoliului de clienți ai serviciului Curier Rapid și respectiv, majorarea veniturilor din acest segment. Precum și identificarea căilor alternative de restabilire a traficului de trimiteri poștale de pe platformele internaționale de comerț on-line. Veniturile estimate din realizarea acestor măsuri se cifrează la 41,7 mln lei.

Planul de măsuri prezentat este un plan ambițios, realist, complex, destinat atât pentru depășirea situației de criză cauzată de pandemia de COVID-19, inclusiv pentru acoperirea domeniilor funcționale necesare în vederea menținerii și dezvoltării în continuare a Î.S. „Poșta Moldovei” ca furnizor de servicii poștale, în condițiile înregistrării unui ritm negativ al volumelor de trimiteri poștale și ediții periodice. Acesta prevede acțiuni care necesită analiză multidimensională și individuală reieșind din caracteristicile geografice și economice ale oficiilor poștale și sucursalelor raionale care se va efectua în baza măsurărilor și constatărilor volumelor reale de poștă, numărului de operațiuni și a timpului necesar realizării acestora. Urmare a constatărilor efective va fi revizuit numărul de personal necesar pentru buna desfășurarea a activității întreprinderii, precum și ajustat programul de lucru al oficiilor poștale și altor subdiviziuni a întreprinderii.