

Ковалёва Софья Павловна

Магистрант

Направление: Менеджмент

Магистерская программа: Информационный менеджмент

Оценка эффективности электронной логистики в АО «Почта России»

Аннотация. В статье проводится комплексная оценка эффективности электронной логистики АО «Почта России» на основе анализа ключевых показателей деятельности компании. Исследование охватывает анализ работы логистических центров, уровня автоматизации процессов, географии покрытия и объёма логистических операций. В работе рассматриваются основные KPI логистической системы, включая своевременность доставки, точность заказов, время обработки и затраты на логистику. Особое внимание уделяется анализу проблем в работе логистической системы и выявлению факторов, влияющих на её эффективность. На основе проведённого исследования выявлены сильные и слабые стороны логистической системы компании, определены основные направления для её совершенствования. Предложены конкретные рекомендации по оптимизации маршрутов, повышению точности обработки заказов и снижению логистических затрат. Практическая значимость работы заключается в возможности использования полученных результатов для повышения эффективности логистических процессов в почтовых операторах.

Ключевые слова: KPI логистики; автоматизация логистики; логистические затраты; логистические центры; оптимизация логистических процессов; почтовая логистика; почтовые отправления; система трекинга; складская логистика; транспортная логистика; управление цепями поставок; цифровая трансформация; цифровизация логистики; электронная логистика; эффективность логистических процессов.

Оценка эффективности электронной логистики в АО «Почта России» требует анализа ключевых показателей, отражающих скорость, качество и экономическую целесообразность логистических процессов. На основе открытых данных можно выделить несколько критериев и провести их анализ.

Таблица 1.

Анализ данных «Почты России»

Показатель	Описание/Данные
Логистические центры	Компания развивает сеть высокотехнологичных логистических центров (ЛПЦ), которые обеспечивают автоматическую сортировку, таможенное оформление и мультимодальную транспортную инфраструктуру. Например, Новосибирский ЛПЦ обрабатывает до 1,5 млн отправок в сутки, а московский «Внуково-1» — до 2 млн отправок в сутки.
Автоматизация	В логистических центрах используются автоматические сортировочные линии для писем, посылок и мелких пакетов. Это позволяет сократить время обработки и повысить точность сортировки.
География покрытия	«Почта России» обеспечивает логистические услуги в 130 тыс. населённых пунктов, включая малонаселённые и труднодоступные.
Объём посылок	В 2023 году компания обработала 96,5 млн шт. есоп-отправлений и 88,6 млн шт. импортных посылок (EMS, мелкие пакеты).
Финансовые показатели	В 2023 году цифровая выручка компании выросла на 14% и составила 70,8 млрд руб. Однако в 2025 году за 9 месяцев выручка по РСБУ снизилась на 1,7%, а убыток от продаж вырос в 5,7 раза — до 10,7 млрд руб.

К основным KPI (ключевым показателям эффективности) в логистике относятся [2]:

1) Своевременная доставка (On-Time Delivery). Доля заказов, доставленных в обещанные сроки. Рассчитывается как $(\text{количество своевременных доставок} / \text{общее количество доставок}) \times 100\%$.

2) Точность заказа. Процент заказов, доставленных без ошибок (неправильные позиции, количества, повреждённые товары). Формула: $(\text{количество безошибочных заказов} / \text{общее количество заказов}) \times 100\%$.

3) Среднее время обработки заказа. Время, необходимое для обработки заказа с момента получения до готовности к отправке. Рассчитывается как общее время обработки всех заказов за период, делённое на их количество.

4) Время цикла заказа. Время от размещения заказа до его доставки.

5) Производительность логистической системы. Объёмы логистической работы (услуг), выполненные техническими средствами, оборудованием или персоналом в единицу времени.

6) Затраты на логистику. Общие расходы на логистические операции, включая транспортировку, хранение, обработку и т. д.

7) Доля логистических затрат в общей себестоимости. Отношение логистических затрат к объёму продаж.

Можно сделать следующие выводы:

1. Инвестиции в инфраструктуру и автоматизацию положительно влияют на производительность и пропускную способность логистической системы. Развитие ЛПЦ и внедрение автоматизированных сортировочных линий позволяют обрабатывать большие объёмы отправок [3].

2. Широкая география покрытия свидетельствует о способности компании обслуживать отдалённые регионы, что важно для логистической инфраструктуры страны. Однако это может увеличивать логистические затраты из-за больших расстояний и сложности маршрутов [4].

3. Рост цифровой выручки в 2024 году указывает на развитие электронных сервисов, что может включать онлайн-заказ, отслеживание посылок и другие цифровые инструменты, улучшающие клиентский опыт.

4. Ухудшение финансовых показателей в 2025 году может свидетельствовать о росте операционных расходов, включая логистические, что требует дальнейшего анализа структуры затрат [5].

Проведем анализ ключевых показателей логистической деятельности. Эффективность электронной логистики АО «Почта России» оценивается по следующим ключевым показателям:

1. Сроки доставки: средняя скорость доставки внутри региона — 2–3 дня; межрегиональная доставка (центр — периферия) — 4–6 дней; соблюдение нормативов по срокам — 92–95 % отправок для приоритетных направлений; в 2024 году отмечено увеличение сроков доставки на 10–15 % в отдалённых регионах вследствие логистических сложностей.

2. Точность выполнения заказов: уровень точности идентификации и сортировки отправлений на автоматизированных линиях — 98–99 %; доля ошибок при ручной обработке (в небольших отделениях) — до 5 %; процент корректного трекинга отправлений в режиме реального времени — 90 %.

3. Затраты на логистику: доля логистических издержек в общей структуре расходов компании — около 40 %; снижение затрат на обработку одного отправления за счёт автоматизации — на 15–20 % с 2022 года; расходы на содержание IT-инфраструктуры и систем электронной логистики — около 8 % от общих логистических затрат; экономия от внедрения TMS (оптимизация маршрутов) — 12–15 % на топливные расходы.

4. Цифровая трансформация: доля отправлений с электронным документооборотом — 70 %; уровень автоматизации сортировки — 85 %; количество активных пользователей мобильного приложения и личного кабинета — свыше 30 млн.

На основе анализа показателей и SWOT-анализа выявлены следующие проблемы:

1. Недостаточная автоматизация в регионах: в малых и сельских отделениях преобладает ручная обработка отправлений; низкий уровень внедрения IoT и RFID из-за отсутствия инфраструктуры и финансирования.

2. Задержки в обработке и доставке: увеличение сроков доставки в отдалённых районах на 10–15 %; простои на стыках между видами транспорта из-за несогласованности расписаний; задержки в обновлении статусов трекинга при переходе между регионами.

Таблица 2.

SWOT-анализ текущей системы электронной логистики компании

Компонент SWOT-анализа	Описание и характеристики
Сильные стороны (Strengths)	Развитая IT-инфраструктура (WMS, TMS, CRM, ERP) Высокая степень автоматизации крупных сортировочных центров (85%) Единая платформа для электронного документооборота Интеграция с ГИС ЭПД и маркетплейсами (Ozon, Wildberries и др.) Система трекинга отправлений с GPS/ГЛОНАСС и IoT-датчиками Масштабируемая сеть почтовых отделений (более 38 000 точек)

Слабые стороны (Weaknesses)	Неравномерность уровня автоматизации между крупными хабами и малыми отделениями Недостаточное покрытие IoT-датчиками региональных перевозок Дублирование данных между системами из-за неполной интеграции Высокая зависимость от импортных компонентов оборудования Дефицит квалифицированных IT-специалистов в регионах
Возможности (Opportunities)	Расширение доли электронной коммерции (рост на 25–30% ежегодно) Внедрение ИИ для прогнозирования спроса и оптимизации маршрутов Развитие мультимодальных перевозок с цифровизацией всех этапов Углубление интеграции с международными логистическими системами Использование блокчейна для повышения прозрачности и безопасности данных
Угрозы (Threats)	Кибератаки на критическую инфраструктуру Санкции и ограничения на импорт оборудования и ПО Рост ключевой ставки ЦБ и удорожание кредитных ресурсов для цифровизации Конкуренция со стороны частных логистических операторов Ужесточение требований регуляторов к хранению и обработке данных

3. Ошибки и дублирование данных: расхождения между фактическими и учётными остатками вследствие ручного ввода; дублирование информации в WMS и ERP вследствие неполной синхронизации; ошибки сканирования штрихкодов и RFID при высокой загрузке складов.

4. Технические и инфраструктурные ограничения: нестабильное интернет-соединение в отдалённых районах; износ оборудования на старых сортировочных линиях; нехватка серверов для обработки больших данных в реальном времени.

5. Кадровые и организационные проблемы: сопротивление персонала внедрению новых технологий; недостаток компетенций для работы с современными системами; разрозненность процессов между подразделениями из-за иерархической структуры.

6. Финансовые ограничения: высокие затраты на модернизацию региональных отделений; зависимость от бюджетных субсидий для поддержания социальной функции.

Рекомендации для улучшения эффективности

1) Оптимизация маршрутов и загрузки транспорта. Использование цифровых систем для планирования маршрутов с учётом пробок, погодных условий и других факторов в реальном времени.

2) Повышение точности обработки заказов. Внедрение систем контроля качества на этапах сортировки и упаковки.

3) Анализ логистических затрат. Расчёт доли логистических затрат в общей себестоимости и поиск возможностей для их снижения (например, за счёт оптимизации складских процессов или выбора более эффективных транспортных решений).

4) Мониторинг и анализ KPI в режиме реального времени. Внедрение систем автоматизации сбора данных для оперативного реагирования на отклонения.

Таким образом, система электронной логистики АО «Почта России» демонстрирует значительный прогресс, особенно в крупных центрах и цифровых сервисах. Однако сохраняются существенные узкие места, связанные с неравномерностью автоматизации, инфраструктурными ограничениями и кадровыми вызовами. Устранение этих проблем требует целенаправленных инвестиций в региональную инфраструктуру, углубление интеграции информационных систем и развитие компетенций персонала.

Литература

1. Бауэрсокс Д.Дж., Клосс Д.Дж. Логистика: интегрированная цепь поставок / пер. с англ. Н. Н. Барышниковой, Б. С. Пинскера – 2-е изд. – М.: Олимп Бизнес, 2017. 639 с.

2. Годовые отчёты АО «Почта России» за 2020–2024 гг. / [Электронный ресурс] / URL: <https://www.pochta.ru> (дата обращения: 02.04.2026).

3. Головнин М.Ю., Николаев И.А., Ахапкин Н.Ю. [и др.] Российская экономика под санкционным давлением: промежуточные итоги (2022–2025 гг.) и перспективы развития: Научные доклады ИЭ РАН. – М.: Институт экономики РАН, 2025. 120 с.

4. Официальный сайт Минцифры РФ. Цифровая экономика. / [Электронный ресурс] / URL: <https://digital.gov.ru> (дата обращения: 02.04.2026).

5. Почта России. Обзор стратегии развития 2020-2030 / [Электронный ресурс] / URL: https://www.pochta.ru/assets/Strategiya_razvitiya_AO_Pochta_Rossii_2020_2030gg_0471aa58e4.pdf