

מנכ"ל הדואר עולה להתקפה: "קרעי החזיר את הפוליטיקה לחברה"

רגע לפני ההפרטה המתוכננת, דוד לרון יוצא נגד שר התקשורת: "כוונתו להדיח את יו"ר הדואר תבריח משקיעים ותכשיל את ההפרטה, דווקא אחרי שעברנו לרווח". ומה לגבי השירות הלקוי בדואר? "זה קורה כי לא משקיעים בתשתיות"

צבי זרחיה ועדיאל איתן מוסטקי 19:58, 17.06.23 **כלכליסט**

"אין שום היגיון כעת בהדחה של יו"ר הדואר, כשהמשקיע הפרטי שייכנס לחברה בקרוב לאחר הפרטתה יוכל לבחור יו"ר חדש. ההפרטה נמצאת כרגע בסיכון כי אם המהלך של שר התקשורת שלמה קרעי (הליכוד) להחזיר את הפוליטיקה לדואר יצליח, זה יברח את המשקיעים, יכשיל את ההפרטה ומי שישלם את המחיר הם העובדים והציבור".

מנכ"ל דואר ישראל דוד לרון לא נזהר במילותיו כשהוא מדבר איתנו. ניכר בו שהוא טעון. הוא מכהן כבר שנה כמנכ"ל הדואר - קודם היה במשך 7 שנים משנה למנכ"ל ומנהל אגף תפעול בשופרסל - והשנה הזו בשירות הציבורי סיפקה לו שפע של משברים ותהפוכות. מצד אחד, ברבעון הראשון של 2023 **רשם הדואר מעבר לרווח של 8 מיליון שקל** ועוד 15 מיליון שקל ממכירת נכסים למדינה, אחרי שנים של הפסדים גדולים, שגררו איום בפירוק החברה. המעבר לרווח הושפע ממהלכי התייעלות שהובילו לרון והיו"ר מישאל וקנין וכללו סגירת עשרות סניפים ופיטורים ופרישה של קרוב לאלף עובדים. אלא שבמקביל, ולפני ההפרטה המתוכננת, התפתח עימות חריף בין שר התקשורת לבין יו"ר ומנכ"ל הדואר בעקבות דרישתו של קרעי להדיח את היו"ר. לרון אף **איים באחרונה** בפני בכירי האוצר כי אם הדחת וקנין תצא אל הפועל, הוא יתפטר באופן מידי מתפקידו.

איך היחסים שלך עם השר קרעי?

"קרעי הוא שר התקשורת והוא מייצג את הממשלה. ברמה האישית, מאז התחיל אותו אירוע של ניסיון ההדחה של היו"ר וקנין, הוא לא קיים עם הדואר פגישות, לא איתי ולא עם הנהלת הדואר".

שר לא יכול להדיח יו"ר?

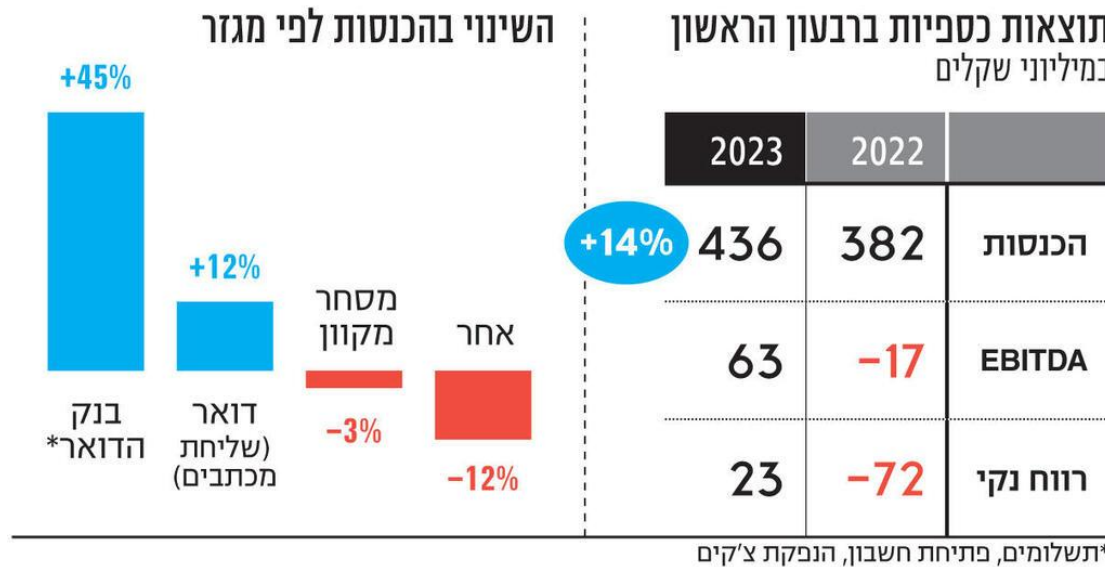
"ההדחה, אם אכן תצליח, **תכשיל את ההפרטה**, תביא לפגיעה קשה בדואר ישראל, בעובדים ובלקוחות. ההדחה מהווה חזרה של הפוליטיקה לתוך פעילות הדואר, ובכך **השר יברח את המשקיעים**. חברה במצב רגיל אכן יכולה לעבור שינויים ניהוליים כאלה. אבל כאן, אחרי מצב שבו משבר רדף משבר, **הגענו לרגע שאפשר להפריט ולצאת לדרך חדשה עם תוכנית עסקית ותוצאות עסקיות מצוינות**".

קרעי טוען שאתה נאמן ליו"ר ולא לחברה.

"הנאמנות שלי היא ל-4,000 עובדי הדואר ולמדינת ישראל. הנאמנות לעובדי החברה היא עוד סיבה שאני גם מתנגד לניסיון ההדחה של היו"ר. הגעתי מתפקיד בכיר בסקטור העסקי. יכולתי להרוויח בחוץ פי 4. הסיבה שהגעתי היא ציונות, מתוך רצון לקחת חברה במצב קשה ביותר, להתאים אותה למאה ה-21, לסביבה של תחרות, ולעשות משהו טוב למדינה. לכן אני אעשה כל מה שבכוחי כדי למנוע שיבוש של המהלך הזה".

דואר ישראל עובר לרווח

תוצאות כספיות ברבעון הראשון
במיליוני שקלים



אבל אם המנכ"ל יישאר מדוע שההפרטה תיכשל?

"במקרה כזה השר יכניס את הפוליטיקה לארגון. השר מדבר על קבלת אישורו לסגירת סניפים, וכן על מעורבות שלו ושל המשרד בהחלטות לגבי תעריפי השירותים השונים. היום אנחנו פועלים לפי הרישיון שכולל תקנות שהגדירו מספר שירותי ליבה בפיקוח, שנועדו לשרת את כלל הציבור, ואילו כל שאר המוצרים והשירותים פתוחים להחלטות של דואר ישראל מתוך הבנה ששוק הדואר נפתח לתחרות".

שר התקשורת קרעי מצדו טוען שהשירות של דואר ישראל נמצא בשפל. לרון מתקומם נגד הפניית האצבע המאשימה כלפי העובדים. לדבריו, "השירות הוא הסוגיה הכי מרכזית בדואר ישראל – כל תושב יודע שהשירות בדואר סובל מבעיות ופערים כבר הרבה מאוד שנים. הרקע לפערים הללו הוא לא העובדים, שעושים את עבודתם ככל הניתן, אלא הזנחה של שנים רבות של תשתיות, תהליכים, מקצועיות וניהוליות. כשאתה מגיע לסניף והעובד שנותן את השירות עובד על מחשב מלפני 15 שנה שנתקע המון ומעכב אותך – זו בעיה של השקעה בתשתיות. כשאתה מחכה לחבילה והיא לא הגיעה כי באינספור פעולות ידניות היא הגיעה למקום אחר עקב טעות אנוש, ברור שהבעיה נובעת מחוסר השקעות באוטומציה. הדואר נמצא עם תשתיות שמתאימות ללפני 15 שנה. הרגולציה שבאחריות משרד התקשורת לא התאימה את עצמה עד השנה הזו לשינויים דרמטיים שחלו ונעשו כבר לפני 15 שנה בכל העולם".

השירות בדואר לא מזהיר בלשון המעטה.

"בדואר לא היה אגף שירות שמטפל בלקוח ברמה המערכתית, אלא מוקד שירות שטיפל בתלונות. הקמנו אגף שירות והתחלנו השקעה באוטומציה. אנו צריכים כוח אדם מקצועי כדי לשפר את רמת השירות. השקעות בתשתיות מידע דורשות תזרים מזומנים. לאורך שנים משרד התקשורת השאיר את החברה במצב שאין לה תזרים לשלם משכורות. המצב הכלכלי של החברה לא איפשר לה לבצע את ההשקעות הללו. חשוב שבהפרטה יבואו

משקיעים פרטיים ויעשו את מה שהם יודעים לעשות בעולם העסקי בכל תחום אחר והציבור ירוויח שירות מתקדם של המאה ה־21".

קרעי טוען שסגרתם סניפים באופן שפוגע בפריפריה.

"הטענות גם אינן נכונות וגם תמוהות, כי הדברים היו ידועים. לבקשתו, הוא קיבל מאיתנו רשימה של אותם סניפים שאנו רוצים לסגור. הצוות שלו העיר מספר קטן של הערות, את חלקן קיבלנו ועם זה יצאנו לדרך. לכן תמוה בעיניי שהשר, שהכיר את רשימת הסניפים שמיועדים לסגירה ושיישמנו את חלקה, בא אלינו היום בטענות על כך שעשינו את מה שסיכמנו איתו. באותה רשימה שהצגנו לשר פירטנו 90 סניפים שנסגור ב־2023. מכיוון שמצבנו במהלך החודשים האחרונים השתפר לאין ערוך מעל לכל התחזיות, המשכנו להפעיל עשרות מתוך הסניפים הללו ולא סגרנו מתוך התחשבות בציבור, בשירות ומתוך שיקול דעת ואחריות כלפי הציבור. אני גר במושב רגבה, ובוודאי לא אזניח את הפריפריה. כשמעלים טענות, חשוב שיהיו מחוברות לעובדות. הדואר היא הרשת היחידה שנמצאת בכל פינה בארץ ב־400 סניפים".

קרעי טוען שהעלאות הריבית העלו את הכנסות הדואר ברבעון הראשון של 2023 לעומת התקופה המקבילה.

"יש שיפור בין הרבעון הראשון השנה לעומת אשתקד של 90 מיליון שקל. מתוכם 35 מיליון שקל נובעים מעליית הריבית. יש עוד הרבה מרכיבים אחרים שאינם קשורים לעליית הריבית. ההכנסות בתחום הדואר גדלו ברבעון הראשון לאחר שנים רבות של שחיקה גדולה בהכנסות. גם בשירותים פיננסיים אחרים של הדואר יש עלייה בהכנסות. מדובר בשינוי מגמה לאחר הרבה מאוד שנים. זוהי התוצאה של הרבה החלטות ניהוליות ועבודה מקצועית".

איך אתה מסביר את הירידה בשיעור של 3% בתחום הסחר המקוון ברבעון הראשון?

"בתחום הסחר המקוון נתח השוק נשחק לאורך השנים הרבה בגלל בעיות שירות. כרגע אנו בעיצומו של טיפול בעניין, באוטומציה ושיפור תהליכי שירות. בניגוד לירידה הקיצונית של הסחר המקוון ברבעון הראשון של 2022 לעומת הרבעון המקביל ב־2021, בשיעור של 12%, אזי ב־2023 השחיקה היא 3%. השחיקה בנתח השוק היא בבלימה. בשנה הבאה ההכנסות יגדלו בסחר המקוון, זאת כאשר תחום הסחר המקוון בעולם לא נמצא בעלייה".

למה אתה סבור שההפרטה תצליח?

"ההפרטה היא מהלך משלים לתוכנית ההבראה. הדבר הכי משמעותי שמבדל בין תוכניות ההבראה הקודמות לבין הנוכחית הוא שההבראה מסתיימת בהפרטה. החברה בשנה האחרונה בראשות וקנין כיו"ר ובראשותי כמנכ"ל עם צוות גדול, מנהלים חדשים שהבאנו מהמגזר העסקי, ועם שיתוף פעולה יוצא דופן של העובדים — יצרה מהפכה בהרבה מאוד היבטים והגיעה לתחילת ההפרטה והפנייה למשקיעים במצב הכי טוב שהייתה בו שנים רבות. לחברה תוצאות עסקיות יוצאות דופן של הרבעון הראשון של 2023 שמצביעות לא רק על הישגים כלכליים טובים, אלא מדובר בשינוי מגמה דרמטי בהוצאות ובהכנסות ועם תוכנית אסטרטגית שבעצם מציגה מנועי צמיחה משמעותיים שמאפשרים למשקיע לראות

חברה שצומחת ורווחית לאורך זמן. רשות החברות, עם צוות מקצועי, עשתה עבודה מקצועית ומהירה שהביאה את ההפרטה לשלב שבעצם הכל מוכן ליציאה לדרך. כל ההכנות הושלמו והכנו תוכנית אסטרטגית עם מודל עסקי לשנים הקרובות. יש התעניינות מצד גורמים שמביעים עניין בעסקה הזו, ובמצב שבו אנו נמצאים אין ספק שהמהלך צפוי להיות מהלך מוצלח.

"במהלך ההפרטה אנו הולכים יד ביד עם האוצר, ורשות החברות מובילה את ההליך בלוח זמנים מאוד צפוף. גם האוצר לאורך הדרך היה מאוד מעורב בתוכנית ההבראה, ביצע מעקב צמוד אחרי כל הליכי ההבראה. גם כעת בתוך ההיערכות להפרטה גם ראשי המשרד ושר האוצר בצלאל סמוטריץ' נותנים לנו לא רק גיבוי מלא, אלא דורשים לקדם את מהלכי ההבראה".

איך אתה מסביר את הצלחת תוכנית ההבראה?

"אחד מגורמי ההצלחה המרכזיים של התוכנית הוא שיתוף הפעולה יוצא הדופן של העובדים וועד העובדים בהליך ההבראה. הוועד הסכים לפרישה של 1,050 עובדים מתוך 5,000 שהיו. אלה עובדים קשי יום שעבדו עשרות שנים. לצד זאת, נעשים הרבה מאוד שינויים בתיאום בין ההנהלה לעובדים שמטרתם לנייד את העובדים מתפקידים ומפעילות שבירידה לכיוון מנועי צמיחה של הדואר: הדוורים כבר כיום מחלקים כמות גדולה של חבילות סחר מקוון לבתי הלקוחות. במרכז המיון של הדואר העובדים גמישים בין עבודה במיון דואר לבין עבודה במיון חבילות. נהגים במערך תחבורה לוקחים איתם חבילות למרכזי המסירה של דואר ישראל ובקרוב גם לבתי לקוחות. אלה דוגמאות לאותן גמישות וניידות שנדרשות מהדואר ולראשונה אחרי הרבה שנים מתקיימות תוך שיתוף פעולה עם העובדים. זה שינוי בתרבות הארגונית של הדואר שהעובדים הסכימו בכלל לעיקרון של גמישות תעסוקתית בין תפקידים שונים בחברה".

אילו עוד מהלכים מרכזיים ביצעתם בשנה האחרונה?

"צמצמנו את פריסת הסניפים לצד הרחבה של כמות מרכזי המסירה לסחר מקוון. טיפלנו בתחום השירות בדגש לפעילות הסחר המקוון ומעבר לדיגיטל. בנוסף הייתה התייעלות בכל הפעילות התפעולית של החברה. ביצענו גם רענון של ההנהלה. היו 13 סמנכ"לים וכרגע יש 8, מהם 6 חדשים. הדגש היה על אנשים מהמגזר העסקי עם אוריינטציה של שירות, תחרות ותפיסה עסקית. סוגיה נוספת היא עדכוני תעריפים. יש תעריפים שהורדנו ויש תעריפים שהעלינו. מקבלי קצבאות קיבלו הנחה של 50% על מגוון שירותים בחשבון עו"ש. מצד שני, עסק פרטי או לקוח מזדמן שעושה פעולה בנקאית משלם 2 שקלים שלא שילם קודם לכן. מחיר שאפילו לא מכסה את העלות".

מלבד כהונתו כמשנה למנכ"ל בשופרסל במשך 7 שנים בטרם הגיע לדואר, לרון שימש לפני כן כמנכ"ל דלק קמעונאות בדלק ישראל, יו"ר החברות הבנות ומנכ"ל תשלובת המזון של תנובה, ואף סמנכ"ל וראש חטיבת הלקוחות בחברת סלקום.

איך זה להגיע מהמגזר העסקי הפרטי לחברה ממשלתית?

"חברות עסקיות רואות כל יום איך מחר הלקוחות עלולים לברוח אם לא יהיו יותר טובות בשירות ובפעילות. המודעות הזו מייצרת הרבה מוטיבציה לייצר ערך חדש ללקוח כל הזמן. בחברות ממשלתיות ובמגזר הציבורי הסוגיה פחות נוכחת".

יוקר המחיה מטריד מאוד את הציבור הישראלי. כמי שיש לו ניסיון במגזר הפרטי וגם הציבורי, מה ניתן לעשות בנידון?

"לממשלה יש יכולת לייצר שינויים מבניים שיקלו את יוקר המחיה, ויש לא מעט שינויים כאלה שדורשים עבודה לאורך זמן. אין פתרונות קסם, ונדרשים שינויים מבניים כמו פתיחת השוק ליבוא חופשי ללא מגבלות של תקנים למיניהם או אחרות. יש להגדיל ההשקעות באוטומציה תוך הגדלת הפריזון".

במבט לאחור, אתה מצטער שהגעת לדואר?

"אני שמח שנכנסתי ומסופק מאוד מהדרך שעשינו עד היום. יחד עם הקולגות בהנהלת החברה והעובדים הבאנו את הדואר למקום שלא היה בו. אני מקווה ומאמין שייתנו לנו להשלים את הליך ההפרטה וההבראה בחודשים הקרובים כדי שנביא את העובדים ואת החברה לחוף מבטחים לטובת הציבור".

קרעי מסר בתגובה: "הטענה שההדחה של היו"ר תחזיר את הדואר להיות פוליטי מגוחכת. הבעיה הייתה שהמנכ"ל הודיע שיתפטר אם היו"ר יוחלף, דבר שיעכב את ההפרטה בכמה חודשים. איום בהתפטרות אינו נאמנות לחברה. כל העניין זה ג'ובים. אנחנו ניגשים למהליך השימוע. מבחינתנו יש בעיות חמורות בדואר.

"אני לא מסתכל דרך 'החור של הגרוש' כמו האוצר. ראשי רשויות בפריפריה מתלוננים על הדואר ועל השירות. לא יהיה לי רווח מההפרטה של הדואר. אנשים שיעשו שירות טוב יותר לציבור. אני מתכוון לשנות את נושא סגירת סניפים. מי שמנהל את זה לא יכול לאפשר פגיעה בחלשים". בנוגע לסחר המקוון אומר קרעי שהדואר "הגיע לתחתית שאי אפשר לרדת ממנה. 64% מתלונות הציבור הן על המסחר הבינלאומי. ב-2022 הגיעו יותר מ-300 אלף תלונות".