

Российская академия наук
Уральское отделение
Коми научный центр
Институт социально-экономических
и энергетических проблем Севера

Л.А. КУРАТОВА

**ФОРМИРОВАНИЕ
КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ
ОРГАНИЗАЦИЙ ОТРАСЛИ СВЯЗИ**

Ответственный редактор
доктор экономических наук, профессор В.В. Фаузер

*Серия «Библиотека менеджера»
Выпуск 26*

Сыктывкар 2014

УДК 339.133.017

Куратова Л.А. **Формирование конкурентоспособности организаций отрасли связи.** Сыктывкар, 2014. 186 с. (Коми научный центр УрО РАН)

Рассмотрены теоретические и методологические вопросы формирования конкурентоспособности организаций отрасли связи, на примере почтовой связи. Разработана типология факторов конкурентоспособности услуг организаций почтовой связи. Предложен нетрадиционный подход к прогнозированию потребительского спроса на услуги организаций отрасли связи. Работа представляет интерес для организаций любой отрасли народного хозяйства Российской Федерации при разработке управленческих решений по формированию конкурентоспособности, преподавателей при подготовке учебных курсов «Маркетинговые исследования», «Экономика организации», «Экономика связи», органов законодательной и исполнительной власти Российской Федерации и органов местного самоуправления при формировании программно-целевых мероприятий по развитию информационного общества.

Библиогр. 294 назв. Ил. 35. Табл. 22.

Рецензенты

доктор экономических наук, профессор В.А.Иванов
доктор экономических наук, профессор В.В.Жиделева

ISBN 978-5-7934-0618-5

© Л.А. Куратова, 2014
© Коми научный центр УрО РАН, 2014

Введение

Конкурентоспособность является основной стратегической задачей любой организации. Для достижения конкурентоспособного положения на рынке товары или услуги организации должны выступать как средство решения определенной проблемы потребителей. Не случайно спецификой формирования конкурентоспособности организаций отрасли связи во всем мире являются оценка и регулирование деятельности с учетом степени удовлетворения потребностей в услугах и параметров качества предоставляемых услуг. Это особенно актуально в условиях формирования информационного общества.

Одним из важнейших видов связи в России всегда являлась почтовая связь, представляющая единый производственно-технологический комплекс технических и транспортных средств, обеспечивающий прием, обработку, перевозку, доставку (вручение) почтовых отправлений, а также осуществление почтовых переводов денежных средств. Почтовые услуги дают потребителю возможность обмена информацией с помощью писем, пересылки товарно-материальных ценностей – посылок, денежных переводов. При этом наиболее важными являются скрытые потребности от покупки не самого перемещения сообщения или товарно-материальных ценностей, а выгод получаемых от них. Для потребителей при получении почтовых услуг важна их доступность, срочность передачи, сохранность и целостность сообщения. Поэтому при формировании конкурентоспособности организации почтовой связи должны ориентироваться не на сферу сбыта, а на улучшение производства и потребления услуг, выявляя потребительские свойства, формирующие спрос. Изучение мотивов и выгоды потребителей от пользования услугами почтовой связи позволяет повысить уровень конкурентоспособности услуг.

При формировании конкурентоспособности организациям почтовой связи необходимо обеспечить доступность услуг для всех слоев населения и общественного производства, стабильность и надежность сети почтовой связи, повысить качество услуг и уровень сервиса в соответствии с нуждами потребителей.

Неоднородность территории России, с точки зрения уровня конкуренции и структуры потребительского спроса, обуславливает необходимость разного подхода к формированию конкурентоспособности организаций почтовой связи в сильно различающихся регионах страны.

Для формирования конкурентоспособности организаций

почтовой связи необходимо наличие объективной методик, а ошибка в выборе метода может привести к принятию неправильных управленческих решений.

В современной экономической литературе существует много подходов и инструментов к формированию конкурентоспособности организаций.

Существенный вклад в решение проблем конкуренции и исследование конкурентоспособности на различных ее уровнях внесли российские и зарубежные исследователи: Кротков А.М., Лифиц И.М., Минина Т.Б., Минько Э.В., Паничкина Г.Г., Портер М., Степанов Л.В., Фатхутдинов Р.А., Щиборщ К.В. и др.

Разработкой методов оценки конкурентоспособности услуг занимались Голубков Е.П., Зулкарнаев И.У., Кревенс Дэвид В., Лапуста М.Г., Пономарева Т.А., Супрягина М.С.

Особенности конкурентоспособности услуг рассмотрены в работах Кретова И.И., Марковой В.Д., Нагапетьянца Н.А. и др.

Развитию экономики региона посвящены работы Анимиды Е.Г., Бочко В.С., Гранберга А.Г., Лаженцева В.Н., Минакира П.А., Татаркина А.И., Фаузера В.В. и др.

Существенный вклад в теорию и методологию формирования конкурентоспособности, ее инструментов, стратегий повышения конкурентоспособности услуг, предприятия, региона внесли представители уральской научной школы: Важенина И.С., Капустина Л.М., Неганова И.С., Пичурин И.И., Попов Е.В., Романова О.В. и др.

Теоретическим и практическим вопросам экономики связи посвящены работы Анисимова С.Ю., Батый Р.А., Гавердовской Г.П., Деминой Е.В., Добычиной Л.Я., Иванова В.Р., Тарасовой Н.П., Шелихова В.В. и др.

Вопросы управления деятельностью почтовых организаций рассмотрены в исследованиях таких ученых, как Барсук В.А., Верхова Г.В., Голубицкая Е.А., Мацнев В.Н., Срапионов О.С., Шимшилашвили Р.Ф. и др.

Оценка состояния и использования финансовых ресурсов почтовой связи исследована в работах Горелик М.А., Давыдова Г.Б., Кузовковой Т.А., Шаманского Г.Н.

Зарубежный опыт управления почтовой связью освещен Caitlin McDevitt, Dan Roberts, Edouard Dayan, Faryal Mirza, Hibah Yousuf, Jose Ansyn, Laurent Widmer, Luisa Anderloni, Ted O'Callaghan, Rheal LeBlanc и др.

История развития почтовой связи рассмотрена Вигилевым

А.Н., Козловым В.А., Марченковым В.К., Мурыгиной Н.Н., Мясниковым А.Л. и др.

Теоретические подходы экономико-математического анализа предприятия обоснованы в работах Грищенко О.В., Дубровой Т.А., Дюрана Б., Ефимовой М.Р., Кобзаря А.И., Ковалева А.И., Кононенко О., Орловой И.В., Халафяна А.А., Шеремета А.Д. и др.

Совершенствование системы планирования и прогнозирования развития почтовой связи являлись предметом исследования Воронкова В.А., Голубицкой Е.А., Грищенко О.В., Губина Н.М., Добронравова А.С., Дорохова Б.С., Ереминой З.П., Мольнар К., Подгорецкого И.А., Салютиной Т.Ю., Тарасовой С.А., Холодарь В.И. и др.

Но теоретико-методологические основы формирования конкурентоспособности организаций, относящихся к отрасли связи, подходы к комплексному исследованию факторов, влияющих на потребительский спрос на их услуги, недостаточно разработаны и требуют дальнейших теоретических исследований и практических разработок.

Целью данной работы является развитие теоретических и методических подходов к формированию конкурентоспособности организаций отрасли связи.

Для достижения цели работы было необходимо решить следующие задачи:

- дать авторское определение понятия «конкурентоспособность организаций почтовой связи» и классифицировать специфические свойства почтовых услуг;
- обосновать авторскую типологию факторов конкурентоспособности услуг организаций почтовой связи;
- разработать методику оценки влияния факторов на конкурентоспособность организаций почтовой связи и обосновать направления ее формирования.

Объектом исследования является конкурентоспособность организаций почтовой связи.

Предметом исследования выступают организационно-экономические отношения в процессе формирования конкурентоспособности организаций почтовой связи.

Теоретическую и методологическую базу исследования составили труды отечественных и зарубежных ученых, в которых содержатся идеи и концепции, посвященные теоретическим и практическим вопросам изучения конкурентоспособности услуг организаций, в том числе организаций почтовой связи, управления

предприятиями почтовой связи, истории развития почтовой связи, экономико-математического анализа деятельности организаций.

В ходе исследования использовались общенаучные методы познания: причинно-следственный и логико-структурный анализ и синтез; прикладные экономико-статистические методы: систематизация статистической информации, составление информационно-аналитической базы данных; экономико-математические методы (корреляционный, факторный и кластерный анализ временных рядов) и прогнозирование; социологические методы сбора информации: интервью, анкетирование, наблюдение.

Информационной и эмпирической базой исследования послужили законодательные и нормативно-правовые документы Российской Федерации, регламентирующие значение, функции, виды, характеристики почтовой связи; данные официальной статистики; материалы сайтов сети Интернет; материалы периодической печати; расчеты и их результаты, полученные в процессе исследования доминирующих факторов.

Особое место в эмпирической базе исследования занимают проведенные социологические опросы. Качественным методом сбора информации послужили двадцать интервью с населением г. Сыктывкара, проведенные в 2011 г. с целью более детального анализа проблемы, уточнения уровня восприятия потребителями конкурентоспособности услуг филиала Почты России в Республике Коми, а также для дальнейшей разработки или уточнения вопросов анкеты. Количественным методом сбора информации послужило анкетирование клиентов Почты России, проведенное дважды в 2007-2009 гг. и в 2012 г. Общий объем выборки в 2007-2009 гг., как и в 2012 г. составил шестьсот респондентов. Результаты анкетирования 2012 г. были проанализированы в сравнении с результатами анкетирования, проведенным в 2007-2009 гг.

Теоретическая и практическая значимость работы заключается в том, что ее основные положения и выводы могут быть использованы организациями любой отрасли народного хозяйства Российской Федерации при разработке управленческих решений по формированию конкурентоспособности, преподавателям при подготовке учебных курсов «Маркетинговые исследования», «Экономика организации», «Экономика связи», органам законодательной и исполнительной власти Российской Федерации и органам местного самоуправления при формировании программно-целевых мероприятий по развитию информационного общества.

ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ФОРМИРОВАНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ОРГАНИЗАЦИЙ ОТРАСЛИ СВЯЗИ

1.1. Сущность и значение конкурентоспособности в процессе управления организацией

Основной стратегической задачей любой организации является достижение конкурентоспособности. Чтобы быть конкурентоспособными товары или услуги организации должны выступать как средство решения определенной проблемы потребителей (удовлетворение определенного желания) и соответствовать их требованиям. Потребитель – главный оценщик товара или услуги, их характеристик, достоинств и недостатков.

Одной из важнейших функций организаций отрасли связи является удовлетворение общественных и личных потребностей населения в передаче информации и сообщений, что становится особенно актуальным в условиях формирования информационного общества. Одним из важнейших видов связи в России всегда являлась почтовая связь, представляющая единый производственно-технологический комплекс технических и транспортных средств, обеспечивающий прием, обработку, перевозку, доставку (вручение) почтовых отправлений, а также осуществление почтовых переводов денежных средств.

Учитывая тот факт, что организации почтовой связи оказывают разнообразные услуги, прежде всего, необходимо дать определение данному понятию. Один из известнейших классиков маркетинга Филипп Котлер относит услугу к товарам и определяет ее как то, что может удовлетворить нужду или потребность и предлагается рынку с целью привлечения внимания, приобретения, использования или потребления. Услуги, по его мнению, в основном неосвязаемы и не приводят к завладению чем-либо (*Котлер, 1991, 376*). Кроме того спецификой услуг является их неотделимость от источника (одновременное производство и потребление), несохраняемость и непостоянство качества.

В современных условиях проблеме конкуренции посвящено множество научных работ, в ряде из которых (*Лифиц, 2001, 5; Макконнелл, 2001, 348.; Райзберг, 1995, 486; О защите конкуренции, 2006*) конкуренция (от лат. «concurrēncia» – сталкиваться) определяется, как соперничество между производителями товаров и услуг за рынок сбыта; с целью

получения более высоких доходов, прибыли, других выгод; при этом исключается или ограничивается возможность в одностороннем порядке воздействовать на общие условия их обращения на рынке.

Конкуренция зависит от модели, формы рынка (табл. 1.1), стадии жизненного цикла продукции, мотивов конкуренции, которыми руководствуются продавцы и покупатели, типа предпринимательских реакций на изменения на рынке, степени вмешательства государства в экономические процессы, совершаемые на рынке.

Таблица 1.1. Виды конкуренции в зависимости от формы и модели рынка*

Форма рынка	Количество организаций	Характер продукции	Условия выхода и входа	Доступность информации
<i>Модель рынка - Совершенная конкуренция</i>				
Полиполия	Множество мелких	Однородная	Никаких затруднений	Равный доступ
<i>Модель рынка - Несовершенная конкуренция</i>				
Монополистическая конкуренция	Множество мелких	Разнородная	Никаких затруднений	Некоторые затруднения
Олигополия	Небольшое число	Разнородная/о днородная	Возможны препятствия	Некоторые ограничения
Монополия	Одна	Уникальная	Непреодолимые барьеры	Некоторые ограничения

* составлено автором по (Кротков, 2001, 59-69; Юданов, 2001, 23-42)

На рынке совершенной конкуренции интерес предприятия в том, чтобы дифференцировать свои товары, уменьшая степень их заменяемости или создавая издержки перехода для покупателей на другие товары. В случае монополистической конкуренции предприятию следует углублять дифференцирование своего товара. При олигополистической конкуренции число конкурентов мало и между ними существует сильная взаимосвязь, поэтому предприятию необходимо приспосабливать свои решения к решениям конкурентов и предвидеть реакции конкурентов на действия предприятия. На монополистическом рынке для предприятия важнейшим фактором является ожидаемая длительность монополии, зависящая от масштаба инновации и высоких барьеров для входа новых конкурентов (Попов, Татаркин, 2000, 95-96).

Также по способам соперничества выделяют ценовую и неценовую конкуренцию. Ценовая конкуренция заключается в том, что влияние на спрос происходит с помощью изменения цен на продукцию, а при неценовой конкуренции с помощью отличительных особенностей продукции, посредством продвижения, упаковки, поставки, сервиса, доступности. Хотя при второй форме есть риск того, что потребители будут приобретать более дешевую продукцию, которая, по их мнению, аналогична более дорогим.

Анализ имеющихся научных работ (*Васильева, 2006, 23; Татаркин, Юрганова, 2006, 10; Татаркин, 2006, 147; Романова, 2009, 67-80; Васильева, 2006, 23*) в данной области выявил множество определений понятия «конкурентоспособность». Авторы дают определение в зависимости от конкретных целей и задач исследования, изучаемого объекта или субъекта рыночных отношений, масштабов деятельности. Кроме того конкурентоспособность может рассматриваться в нескольких аспектах, между которыми существует тесная взаимосвязь: на микроуровне (услуга, предприятие); на мезоуровне (отрасли, корпоративные объединения организаций); на макроуровне (город, регион, страна). При этом все категории взаимосвязаны между собой. Исходя из целей данного исследования, рассмотрим более подробно понятия «конкурентоспособность организации» и «конкурентоспособность услуг» (табл. 1.2).

Таблица 1.2. Понятия «конкурентоспособность организации» и «конкурентоспособность услуги»

Автор	Определение
1	2
<i>Конкурентоспособность организации</i>	
Макдоналд М., Данбар Я.	объективная оценка способности компании удовлетворить потребности каждого сегмента в сравнении с конкурентами (<i>Макдоналд, Данбар, 2002, 28</i>)
Донцова Л.В.	способность противостоять на рынке другим изготовителям аналогичной продукции (услуги) как по степени удовлетворения своими товарами конкретной общественной потребности, так и по эффективности производственной деятельности (<i>Данилов, 1999, 6</i>)
Куприянова Т.	борьба за ограниченный объем платежеспособного спроса, ведущаяся фирмой на доступных ей сегментах (<i>Куприянова, 2001, 21</i>)

Продолжение таблицы 1.2

1	2
Мескон, Альберт, Хедоури	характеристика, которая выражает отличия развития фирмы от развития конкурентных фирм по степени удовлетворения своими услугами потребности людей и по эффективности производственной деятельности (<i>Мескон, 2008, 56-120</i>)
Васильева З.А.	способность удовлетворять потребности потребителей на основе производства товаров и услуг, превосходящих конкурентов по требуемому набору параметров (<i>Васильева, 2006, 21-23</i>)
Миронов М.Г.	способность прибыльно производить и реализовывать продукцию по цене не выше и по качеству не хуже, чем у любых других контрагентов в своей рыночной нише (<i>Миронов, 2005, 7</i>)
Фатхутдинов Р.А	способность производить конкурентоспособный товар или услугу (<i>Фатхутдинов, 2008, 38</i>)
Хруцкий В.Е., Корнеева И.В	способность успешно оперировать на конкретном рынке (регионе сбыта) в данный период времени путем выпуска и реализации конкурентоспособных изделий и услуг (<i>Хруцкий, 2006, 67</i>)
Фасхиев Х.А.	как реальная, так и потенциальная способность компании разрабатывать, изготавливать, сбывать и обслуживать в конкретных сегментах рынка конкурентоспособные изделия, т.е. товары, превосходящие по качественным и ценовым параметрам аналоги и пользующиеся более приоритетным спросом у потребителей (<i>Фасхиев, 2001, 10</i>)
Рубин Ю.Б., Шустов В.В.	способность компании, а также имеющиеся возможности проектировать, изготавливать и сбывать товары, которые по ценовым и неценовым характеристикам привлекательнее для потребителей, чем товары конкурентов (<i>Рубин, 1990, 13</i>)
<i>Конкурентоспособность услуги (по отношению к аналогичной услуге)</i>	
Андрианов В.Д.	комплекс потребительских, ценовых и качественных характеристик, определяющих успех на внутреннем и внешнем рынках (<i>Андрианов, 1999, 4</i>)
Гельвановский М., Жуковская В., Трофимова И.	соотношение цены и качества конкретных товаров, произведенных отдельными предприятиями и фирмами, или оказываемых ими услуг (<i>Гельвановский, 1998, 67</i>)
Колесников Н.А. Гудыменко Н.И., Власенко А.Н. и др.	совокупность потребительских свойств услуги, характеризующая их отличие от услуг конкурента по степени соответствия конкретным общественным потребностям с учетом затрат на их приобретение (<i>Колесников, 1998, 138</i>)
Портер М.; Большой экономический словарь	свойство выступать на рынке наравне с присутствующими там аналогичными товарами, услугами или конкурирующими субъектами рыночных отношений (<i>Портер 2005, 17.; Большой экономический словарь, 2002, 234</i>)

Окончание таблицы 1.2

1	2
Лифиц И.М.	способность отвечать требованиям данного рынка в рассматриваемый период по сравнению с конкурентом (Лифиц, 2004, 13)
<i>Конкурентоспособность услуги (по отношению к запросам потребителей)</i>	
Игольников Г. Л., Патрушева Е.Г.	комплекс потребительских свойств услуги, определяющий ее отличия от других услуг по степени и уровню удовлетворения потребностей покупателя (Игольников, 1995, 108)
Минько Э.В., Минько А.Э., Смирнов В.П.	совокупность тех конкретных свойств, которые представляют интерес для данного покупателя и обеспечивают удовлетворение данной потребности (Минько, 2005, 240)
Светульников С.Г.	мера привлекательности для потребителя (Светульников, 2004, 16)
Юданов А.Ю.	степень притягательности для совершающего реальную покупку потребителя (Юданов, 2001, 23)
Баркан Д.Н.	относительная, интегральная характеристика, отражающая ее отличия от услуг конкурента, и, определяющая ее привлекательность в глазах потребителя (Баркан, 1991, 256)
<i>Конкурентоспособность услуги (по отношению к прибыли)</i>	
Калашников В.А.	способность обеспечить коммерческий успех (Рынок: Бизнес, 1994, 219)
Нагапетьянц Н.А.	совокупность преимуществ на рынке, способствующих успешной реализации в условиях конкуренции (Нагапетьянц, 2009, 133)
Осипов В.Н., Диленко В.А., Стрелец А.А.	способность быть реализованным с определенной прибылью (Осипов, 2001, 152)
Павлова Н.Н.	способность быть проданной на данном рынке в данный период времени (Павлова, 2004, 82)
Хруцкий В.Е., Корнеева И.В.	возможность ее успешной продажи на конкретном рынке (регионе сбыта) в данный период времени (Хруцкий, 2003, 560)

Проанализировав определения, представленные в табл. 1.2, можно сделать несколько выводов. Во-первых, многие авторы считают, что конкурентоспособность организации непосредственно зависит от конкурентоспособности ее услуг. Однако это не совсем верно, т.к. конкурентоспособность услуг из-за воздействия меняющихся факторов внешней и внутренней среды должна измеряться только за короткий промежуток времени; не все услуги, оказываемые организацией, могут быть конкурентоспособны, соответственно организация может быть конкурентоспособна по одним услугам и неконкурентоспособна по другим. Но в целом оказание неконкурентоспособной услуги снижает конкурентоспособность организации.

Стоит согласиться с рядом авторов (*Чайникова, Чайников, 2007, 45*), что товары и услуги – это средство конкуренции, с помощью которых предприятия стремятся завоевать признание. Объектом конкуренции нужно считать потребности группы потребителей, образующих сегмент рынка. Основным и определяющим фактором, влияющим на конкурентоспособность предприятия, остается его способность производить конкурентоспособную продукцию и создание условий для ее продвижения на рынок. По мнению П.А Минакира (*Минакир, 2001, 84-90*), фундаментальную основу поведения покупателей составляет спрос, который формируется на основе всего множества потенциальных и реальных покупателей, для которых этот товар или благо представляют интерес своими потребительскими свойствами.

Во-вторых, можно выделить различные точки зрения авторов на раскрытие понятия конкурентоспособности услуг, которая, по их мнению, может быть достигнута тремя способами: за счет способности получить прибыль; за счет преимуществ по сравнению с услугами конкурентов; за счет способности услуг удовлетворять требованиям потребителей. На наш взгляд достигнуть конкурентоспособности не возможно, если в услуге не будут заинтересованы в первую очередь потребители данной услуги. Именно потребитель, сравнивая предлагаемые ему услуги, выбирает ту услугу, которая подходит ему больше всего по каким-то параметрам. А это и будет основой конкурентоспособности услуги по сравнению с другими услугами.

При формировании конкурентоспособности необходимо учитывать различные категории конкурентов. Ряд авторов (*Чайникова, Чайников, 2007, 192*) выделяют прямых конкурентов

(производящих такую же продукцию), косвенных конкурентов (производящих товары-заменители), потенциальных конкурентов (производящих товары или услуги, позволяющие удовлетворить данную потребность другим способом). Выбор видов конкурентов для исследуемого предприятия зависит от целей и задач исследователя.

Для того чтобы максимально удовлетворить желания потребителей необходима их сегментация, ведь запросы, приверженность к услуге и интенсивность пользования ею различается у разных групп потребителей. Существует множество принципов сегментирования, к примеру, Ф.Котлер выделяет такие принципы сегментирования потребительских рынков, как: географический (регион, город, плотность населения, климат); психографический (общественный класс, образ жизни, тип личности); поведенческий (повод для совершения покупки, статус пользователя, интенсивность потребления); демографический (пол, возраст, размер семьи, уровень доходов, род занятий, образование, религиозные убеждения, раса).

В последние годы развивается концепция Love-маркетинга, которая предполагает наличие внутриорганизационного маркетинга, в основе которого лежит принцип любви к клиентам, что позволяет повысить эффективность функционирования и конкурентоспособность предприятия (Минина, 2012, 35).

Исходя из анализа определений, можно также утверждать, что качество услуг является одной из важнейших характеристик конкурентоспособности. Для предприятия важно постоянное управление системой качества, непрерывность планирования повышения качества, постоянный учет и планирование затрат на повышение качества, опережение требований потребителя к качеству продукции. Главная цель – оптимальное, а не высшее качество (Пичурин, 1987, 172). А уже с помощью повышения качества по М. Портеру (Портер, 2003, 608) можно добиться конкурентных преимуществ.

В научной литературе (Бурр, 2004, 107; Жан-Жак Ламбен, 1996, 589; Гельвановский, 2005, 18) встречаются несколько точек зрения на то, что определяет конкурентное преимущество. В первую очередь, это, конечно же, отличительные качества услуги, образующие ценность для покупателя (внешнее преимущество) и превосходство предприятия в отношении издержек производства, управления предприятием или услугой, создающее ценность для изготовителя (внутреннее преимущество). Конкурентное

преимущество создают и специфические ресурсы, которые трудно имитируются или заменяются (природные или приобретенные). Операционное конкурентное преимущество отражает степень или эффективность использования имеющихся ресурсов. А программно-стратегическое конкурентное преимущество – наличие определенной стратегии развития и качество этой стратегии.

Здесь необходимо отметить, что стратегию развития организация выбирает исходя из собственной цели развития. Выделяются различные виды стратегий (*Ансофф, 2000, 489; Портер, 2005, 17; Mintzberg, 2001, 545; Пространственная парадигма, 2009, 460*). По стратегической матрице И. Ансоффа организация может использовать стратегии завоевания рынка, развития продукта, или рынка и диверсификации. М. Портер предлагает стратегии предложения минимальной цены, диверсификации и концентрации на узком рынке. Объединяя идеи, выраженные Ансоффом и Портером, Г. Минцберг, утверждает, что основными стратегиями развития можно считать: определение, разделение, разработку, расширение и возрождение основного вида бизнеса.

Неганова В.П., Дрокин В.В. выделяют следующие стратегии: наступательная (завоевание максимально возможного сегмента рынка путем предоставления нового продукта и выработки у покупателей лояльности к нему); оборонительная (снижение риска от внедрения новшеств путем использования преимуществ по обладанию некоторыми дополнительными ресурсами, которых нет у конкурентов); имитационная (подходит для развивающихся организаций, которые не располагают достаточными ресурсами для инновационной деятельности и стремятся использовать чужой опыт); зависимая (цель ее в том, чтобы не организовывать полный цикл производства готовой продукции на предприятии, а ограничиться только производством продукции без ее переработки); традиционная (необходим «эффект масштаба», когда объемы рынка велики и даже незначительное снижение себестоимости единицы продукта приводит к существенной экономической выгоде, при этом предприятие не стремится к расширению сферы своей деятельности или сферы своих рынков, внимание должно концентрироваться на существующих региональных рынках); оппортунистическая (предприятия должны стараться сохранить маленькую контролируемую нишу на рынке, не стремятся расширять ассортимент).

Многие авторы (*Важенина, 2006, 108; Азоев, 2006, 208; Голубков, 2000, 656; Фатхутдинов, 2008, 38*) к одному из факторов конкурентоспособности относят бренд, т.е. продукт, получивший марочное название, логотип, фирменную упаковку, гарантирующий особые качества, которые благодаря рекламе и промоушн, стали широко известны и общеприняты, обеспечивающий устойчивое конкурентное преимущество для услуги.

Значительная роль в обеспечении конкурентоспособности отведена маркетинговым коммуникациям, которые позволяют выявлять существующие и потенциальные потребности клиентов. Капустина Л.М. и Решетило Т.Л. (*Капустина, 2006, 114*) подразделяют маркетинговые коммуникации на прямой маркетинг, стимулирование сбыта, спонсоринг и событийный маркетинг.

Рассмотрим специфические особенности формирования конкурентоспособности организаций почтовой связи.

1.2. Специфика формирования конкурентоспособности организаций почтовой связи в России и за рубежом

Особенности конкуренции на рынках услуг почтовых организаций. Почта (от лат. *posta*) – вид связи и учреждение для транспортировки известий (например, писем и открыток) и мелких товаров (*Большой филателистический словарь, 1988, 320*).

Областью конкуренции являются рынки услуг организаций почтовой связи, на которых осуществляется соперничество конкурентов. Предметом конкуренции является услуга, посредством которой организации почтовой связи стремятся удовлетворить потребности клиентов. Объектом конкуренции является потребитель почтовых услуг. Субъектом конкуренции является почтовая или иная организация, предоставляющая услуги почтовой связи или услуги, расцениваемые потребителем как заменители услуг почтовой связи.

Под спросом на услуги почтовой связи можно понимать количество услуг, которые пользователи хотят приобрести с учетом действующих тарифов. А под предложением услуг почтовой связи будем понимать количество услуг, которое организация почтовой связи может предоставить пользователям исходя из их требований и своих производственных возможностей. На рынке почтовых услуг сложно отделить спрос и предложение из-за невещественного характера продукта почтовой деятельности, неотделимость процессов его производства и потребления.

Спецификой формирования конкурентоспособности организаций почтовой связи во всем мире являются оценка и регулирование деятельности с учетом степени удовлетворения потребностей в услугах и параметров качества предоставляемых услуг.

И население, и организации имеют потребность в обмене информации, пересылке сообщений (к примеру, письменная корреспонденция), товарно-материальных ценностей (например, посылки, денежные переводы), которая может быть удовлетворена с помощью услуг почтовой связи. Возникает необходимость доступности услуг. Сообщение или товарно-материальные ценности, которые были доверены почтовой организации, должны быть переданы получателю без искажения. Потребностями клиентов организаций почтовой связи будут срочность, сохранность, целостность. Услуги, не соответствующие данным требованиям могут вызывать не только недовольство потребителей, но и нанести определенный вред потребителю.

Поэтому при формировании конкурентоспособности организации почтовой связи должны ориентироваться не на сферу сбыта созданной продукции, а на улучшение производства и потребления услуг, выявляя потребительские свойства, формирующие спрос. Почтовая услуга невещественна и дает потребителю какую-либо выгоду (решение определенной проблемы). А значит необходимо выявить скрытые потребности от продажи не столько самого перемещения сообщения или товарно-материальных ценностей, сколько выгод от них.

На спрос организаций влияние в большей степени оказывает характер деятельности и организационная структура (филиальная сеть).

В почтовой сфере трудно отделить продукцию и услуги друг от друга. Поскольку пересылка отправлений удовлетворяет потребность в общении и обмене информацией (товарами, денежными средствами), то почтовая услуга может быть признана товаром и предложена рынку для потребления за соответствующую плату. Продукция почтовой связи в форме пересылки почтовых отправлений полезна для потребителей не как вещь, а как деятельность, поэтому к ней применимо понятие услуги как способа выражения потребительной стоимости труда почтовых работников. Необходимо выявлять скрытые за пересылкой потребности и продаже не столько самого перемещения, сколько выгод от него. Изучение мотивов и выгоды потребителей от пользования почтовой связью позволяет легче воплотить их

замыслы в почтовом продукте с соответствующими потребительскими свойствами, уровне качества и стоимостью (Сратионов, 1998, 304).

На данный момент в научной литературе не дано определение конкурентоспособности услуг организаций почтовой связи. Из проанализированных в п. 1.1 определений конкурентоспособности организаций наиболее точными на наш взгляд являются определения Л.В. Донцовой и Майкла Мескона. Однако в определении Донцовой Л.В. конкурентоспособность выступает как «способность», т.е. природное дарование, возможность что-либо делать (Ефремова, 2000, 639), что не означает того, что организация действительно является конкурентоспособной на рынке, т.е. она имеет все возможности для того что стать конкурентоспособной, но может и не стремиться к этому. ПВ данной работе конкурентоспособность рассматривается как характеристика, т.е. описание отличительных свойств организации от других организаций и как мера того, что организация не только имеет возможность быть конкурентоспособной, но и достигла определенного уровня конкурентоспособности.

Определение данное М. Месконом также не может быть применено к организациям почтовой связи, т.к. чтобы быть конкурентоспособной организации почтовой связи необходимо удовлетворять нужды не только людей (по Мескону), а потребителей в целом, под которыми в данной работе подразумеваются как физические, так и юридические лиц. Необходимо учитывать специфические аспекты удовлетворения нужд потребителей, характерные для услуг почтовой связи, а именно их доступность и удовлетворение в кратчайшие сроки с учетом коммерческого аспекта деятельности предприятия, а именно величины объема оказанных услуг и доходы.

По нашему мнению, *конкурентоспособность организаций почтовой связи* – это характеристика, выражающая степень отличия положения организации на данном рынке по сравнению с конкурентами как за счет способности доступно и в кратчайшие сроки удовлетворять нужды потребителей, так и за счет коммерческой эффективности данной деятельности.

Специфические особенности почтовых услуг. При формировании конкурентоспособности услуг организаций почтовой связи необходимо учитывать их особенности, классифицированные на две группы. Первая группа отражает характер потребления почтовых услуг:

- специфичность потребления – почтовые услуги являются неосязаемыми (эффект от пересылки почтового отправления нельзя потрогать), неотделимыми от средств и работников почтовой связи, не сохраняемыми (эффект от пересылки почтового отправления нельзя повторить, заменить), непостоянны по качеству (зависят от соблюдения времени обработки, транспортировки и перевозки) и невещественны (отсутствие сырья или основных материалов; предмет труда – транспортировка материальных ценностей в принятом от отправителя виде);

- срочность – в качестве норматива служат контрольные сроки прохождения. На сроки оказания услуги сильнейшее влияние оказывает следующая ниже особенность;

- незавершенность производственного процесса в рамках одного объекта – почтовое отправление принимает один объект почтовой связи, доставляет другой, между ними возможен еще ряд объектов почтовой связи, выполняющих промежуточные операции;

- сохранность и целостность – искаженный, утраченный текст или вложение почтового отправления не несут потребительских свойств, что вызывает необходимость стандартизации;

- конфиденциальность – тайна переписки и почтовых отправлений;

- доступность – широкая сеть отделений почтовой связи и социально ориентированные тарифы на услуги, соответствующие платежеспособному спросу широких слоев потребителей;

- предварительный характер оплаты – услуга оплачивается покупателем до ее создания;

- непрерывность – процесс оказания услуг непрерывен во времени с момента приема почтового отправления от отправителя до момента его вручения адресату.

Вторая группа особенностей, отражающих особенности оказания услуг организациями почтовой связи:

- процесс воспроизводства – для сферы услуг организаций почтовой связи характерна неотделимость процессов производства (прием), распределения (обработка документации, сортировка, перевозка) и обмена (выдача) почтового отправления;

- перераспределение почтовых тарифов – в процессе оказания услуги задействованы несколько участников (филиалы Почты России, почтовые организации других стран, контрагенты);

- двойственный характер экономики – выполнение социальной миссии предоставления услуг всем слоям населения по доступным тарифам сочетается с самофинансированием развития.

- участие в производственном процессе собственных и привлеченных основных фондов – в технологическом процессе перемещения почтовых отправок участвуют не только средства производства почтовой отрасли, но материальные и трудовые ресурсы, принадлежащие другим ведомствам, а иногда и почтовым администрациям разных стран (например, транспорт, дороги, линии электросвязи, пути сообщения и т.д.);

- стандартизированность - единые правила, стандарты, методы работы, тарифы, контрольные сроки прохождения почтовых отправок на всей территории страны;

- различная интенсивность оказания услуг, с точки зрения неравномерности во времени и пространстве потребительского спроса – основная нагрузка почтовых отправок приходится на предпраздничные и праздничные периоды, на периоды массовой рассылки государственными учреждениями информационных писем населению. Это вызывает необходимость создания значительных резервов производственных мощностей, которые большую часть времени остаются незагруженными;

- работа в режиме ожидания – пользователь услуг почтовой связи определяет удобное для него время начала оказания услуги. Объект почтовой связи должен незамедлительно приступить к оказанию услуги;

- дистанционность производственного процесса – удаленность взаимодействующих производственных звеньев организаций почтовой связи вызывает необходимость наличия большого количества транспортных сетей.

Мировые тенденции формирования конкурентоспособности почтовых организаций. Основным параметром конкурентоспособности услуг организаций почтовой связи являются их доступность и срочность оказания. Рассмотрим, как данная проблема решается в разных странах мира.

В мировом почтовом секторе насчитывается около 660 тыс. отделений почтовой связи, из них более половины находится в странах Азии – 555 тыс. (71% от общего числа почтовых отделений в мире). Меньше всего отделений в Африке – 23,9 тыс. (3%), в России – 41,2 тыс. (6,24%). Из 5,5 млн. чел., работающих в мировом почтовом секторе, 43% приходится на страны Азии, 38% – на европейские страны. Наименьший процент почтовых работников в странах Австралии и Океании – 0,8% от общего количества. В России работает 5,8% от общего числа работников мирового почтового сектора. Более 50% доходов мирового почтового сектора

составляют доходы от письменной корреспонденции, около 25% – доходы от финансовых услуг. Объем доходов Почты России занимает 0,3% в мировом объеме доходов почтовой связи.

Для анализа все почтовые организации – члены Всемирного почтового союза (далее ВПС) – 191 страна – были разбиты нами на четыре группы, в соответствии с классификацией стран (*Официальный сайт Всемирного банка*), применяемой Всемирным банком. Из общего количества стран-участниц ВПС к странам с высоким уровнем дохода (ВНП на душу населения) – 12 276 долларов или больше были отнесены 57 стран; с доходом выше среднего уровня – 3 976-12 275 долларов – 52 страны; с доходом ниже среднего уровня – 1 006-3 975 долларов – 54 страны; с низким уровнем дохода – 1 005 долларов или меньше – 35 стран. В табл. 1.3 и 1.4 в качестве примера приводятся данные по 31 стране из всей совокупности проанализированных стран. На рис. 1.1 представлены результаты анализа по всем почтовым организациям мира.

Зная площадь страны и количество отделений почтовой связи в стране, можно вычислить среднюю территорию и радиус зоны обслуживания одним отделением почтовой связи. Выявилось, что территория обслуживания одним отделением зависит от уровня дохода страны. Наибольшая территория обслуживания одним отделением почтовой связи в странах с низкими доходами – в среднем 633 км.², в странах с высоким уровнем доходов – 214 км.². В России данный показатель составляет 410,3 км.² (табл. 1.3, рис. 1.1).

Радиус зоны обслуживания одного отделения до 5 км. будем считать малым, от 5 до 10 км. – средним и свыше 10 км. – большим. В ходе анализа выявилось, что чаще всего малый радиус зоны обслуживания имеют страны с высоким уровнем дохода (например, Великобритания, Германия, Италия, Китай, Франция, Япония). Наибольший радиус зоны обслуживания одним отделением почтовой связи приходится на страны с низким уровнем дохода (к примеру, Гаити, Мадагаскар, Мали, Мозамбик, Мьянма, Руанда, Чад). Россия по данному показателю относится к 3 группе стран с большим радиусом зоны обслуживания одним отделением – 11,4 км. (табл. 1.3).

Таблица 1.3. Средняя территория обслуживания и радиус зоны обслуживания одним отделением почтовой связи (ОПС) по группам стран

Страна	Территория, обслуживаемая 1 ОПС, км. ²	Радиус зоны обслуживания 1 ОПС, км.	Страна	Территория, обслуживаемая 1 ОПС, км. ²	Радиус зоны обслуживания 1 ОПС, км.
Россия (доход выше среднего уровня)	410,3	11,4			
<i>с низким уровнем дохода</i>			<i>с доходом выше среднего уровня</i>		
Бангладеш	14,5	2,1	Беларусь	57,5	4,2
Гаити	504,5	12,6	Венесуэла	2714,4	29,4
Кыргызстан	217	8,3	Казахстан	729,6	15,2
Мадагаскар	951,4	17,4	Литва	88,6	5,34
Мали	15124,2	69,4	Мексика	69,9	4,7
Мозамбик	6361,8	45,0	<i>с высоким доходом</i>		
Мьянма	492,0	12,5	Австралия	1753,3	23,6
Руанда	1386,2	21,0	Великобритания	20,5	2,5
Таджикистан	251,1	8,9	Германия	25,4	2,8
Чад	30571,4	98,6	Италия	21,5	2,6
<i>с доходом ниже среднего уровня</i>			Канада	1424,4	21,3
Гватемала	241,4	8,7	Китай	47,50	3,8
Молдавия	29,6	3,1	США	312,9	9,9
Нигерия	354,6	10,6	Финляндия	317,51	10,0
Тонга	325,0	10,1	Франция	32,3	3,2
Узбекистан	149,8	6,9	Япония	15,41	2,21

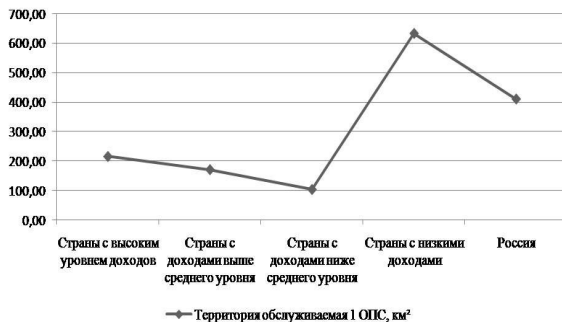


Рисунок 1.1. Средняя территория обслуживания отделением почтовой связи по группам стран, км.²

Средняя численность населения, обслуживаемого одним отделением больше всего в странах с низким уровнем дохода. Наименьшая – в странах с высоким уровнем доходом, в среднем – 6278 чел., в Германии – 5862 чел., во Франции – 3659 чел., в Италии – 4223 чел. По данному показателю Россия опережает страны с высоким уровнем дохода. Этот показатель составляет 3372 чел. (рис. 1.2).

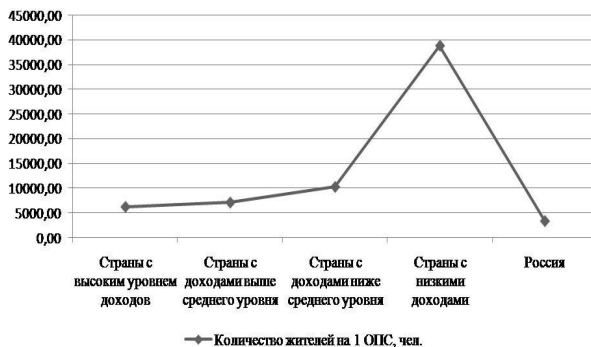


Рисунок 1.2. Средняя численность населения, обслуживаемого отделением почтовой связи по группам стран, чел.

Наибольшее отставание стран с низким уровнем дохода приходится на количество почтовых отправлений в год на одного жителя страны и на одного почтового работника (табл. 1.4).

Таблица 1.4. Результативность деятельности мировых почтовых организаций

Страна	Количество почтовых отправлений в год на 1 ОПС, ед.	Количество почтовых отправлений в год на 1 жителя, ед.	Количество почтовых отправлений в год на 1 почтового работника, ед.	Количество жителей на 1 почтового работника, ед.
1	2	3	4	5
Россия (<i>доход выше среднего уровня</i>)	38749	11	3841	334
<i>с низким уровнем дохода</i>				
Бангладеш	3724	0,2	929	4207
Гаити	54451	0,3	5367	18029
Кыргызстан	5168	0,8	1158	1338
Мадагаскар	6630	0,2	1818	9466
Мали	34938	0,2	7559	35636
Мозамбик	59722	0,3	11758	35367
Мьянма	62893	1,7	18447	10676
Руанда				
Таджикистан	1434	0,1	632	5457
Чад	9577654	34	1523718	44375
<i>с доходом ниже среднего уровня</i>				
Гватемала	111164	3	48960	14040
Молдавия	35,1	10	7	0,6
Нигерия	13367	0,2	3564	16202
Тонга	61603	1,2	6160	5100
Узбекистан	10	1,1	2,1	1,9
<i>с доходом выше среднего уровня</i>				
Беларусь	140985	54	16410	303
Венесуэла	394262	4	19308	4233
Казахстан	18313	4	3011	694
Литва	198803	43	21133	481
Мексика	35926	9	51539	5648
<i>с высоким доходом</i>				
Австралия	1564235	323	203600	630
Великобритания	1655136	318	125598	394
Германия	2451475	418	67253	161
Италия	596154	141	55749	395
Канада	794828	164	97753	593
Китай	50871	7	12240	1610
США	9488866	927	434699	469
Финляндия	1829789	366	67146	183
Франция	2936940	802	210045	262
Япония	983220	188	90192	478

В странах с низким уровнем дохода в среднем на душу населения приходится только 1,3 письменных отправок в год, в странах с доходами выше и ниже среднего уровня – 13 и 4 отправок соответственно, тогда как в странах с высокими доходами этот показатель в среднем составляет 457 ед. в год. В России данный показатель ниже показателя стран с высоким уровнем дохода в 36 раз и составляет всего 11 ед. в год (рис. 1.3).



Рисунок 1.3. Среднее количество почтовых отправок в год на одного жителя страны по группам стран, ед.

Соотнеся это количество письменных отправок с количеством почтальонов можно говорить о том, что в странах с низким уровнем дохода в среднем 1 почтальон каждый день доставляет около 28 отправок, в России – 10 ед. В странах с высокими доходами этот показатель почти в 20 раз выше – 496 ед. (рис. 1.4).

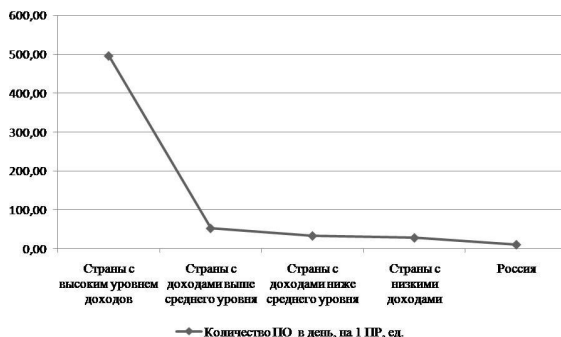


Рисунок 1.4. Среднее количество почтовых отправок в день

на одного почтового работника по группам стран, ед.

На низкий уровень конкурентоспособности почтовых организаций в странах с низким и средним уровнем дохода влияют низкое развитие почтовой инфраструктуры, низкий уровень автоматизации производственных процессов, многоуровневая структура сети. Все вышперечисленное приводит к увеличению сроков оказания услуг. Например, многоуровневая структура сети Почты России приводит к многократным обработкам и перевозкам одного почтового отправления по схеме «Отделение почтовой связи – объект почтовой связи районного уровня – объект почтовой связи областного уровня – объект почтовой связи магистрального уровня – объект почтовой связи магистрального уровня – объект почтовой связи областного уровня – объект почтовой связи районного уровня – отделение почтовой связи». На всю территорию России приходится всего 50 сортировочных центров и 2 автоматизированных сортировочных центра в Москве и Санкт-Петербурге. Для сравнения в Германии 115 сортировочных центров, которые позволяют пересылать почтовые отправления по схеме «Отделение почтовой связи – сортировочный центр – сортировочный центр – отделение почтовой связи». Соответственно уменьшение уровней иерархии в сети организаций почтовой связи является актуальной задачей, позволяющей решить одно из главных требований потребителей для почтовых услуг – срочность доставки.

Тенденции, влияющие на потребительский спрос на услуги почтовой связи. Основное влияние оказывают *экономические тенденции*:

- глобализация – процесс интеграции (объединение в профессиональные союзы, объединение государственных почтовых организаций в единую структуру, выход почтовых организаций на рынки других стран) и унификации (единообразие стандартов оказания услуг) почтовых организаций. Потребитель получает возможность выбора наиболее удовлетворяющей его потребности услуги. При этом национальному почтовому оператору необходимо конкурировать с транснациональными компаниями и крупными зарубежными почтовыми операторами, которые имеют более широкие ресурсы для развития. Например, в России услуги экспресс-доставки предоставляют глобальные международные компании, например, DHL (Германия), TNT (Нидерланды), FedEx и UPS (США) и др., имеющие возможность предоставлять более сжатые сроки доставки, чем Почта России;

- либерализация – сокращение ограничений на экономическую деятельность в области почтовой связи (приватизация, частичная или полная отмена государственного регулирования в области цен на услуги и контроля заработной платы). В большинстве стран мира почтовые услуги оказывают не только государственные почтовые организации, но и частные организации, чаще всего это курьерские организации, занимающиеся экспресс-доставкой, доставкой письменной корреспонденции, в основном деловых отправлений В2В¹. При этом число таких организаций может достигать и до 100 тыс., как например, в Китае. Потребитель получает возможность выбора между организациями, под действием конкуренции почтовые службы повышают качество услуг и эффективность работы. Но могут возникнуть проблемы у государственного почтового оператора, в связи с тем, что в отличие от частных почтовых операторов, необходимо предоставлять услуги по регулируемым государством тарифам. В России почтовый рынок либерализован, в 2013 г. услуги почтовой связи, кроме Почты России предоставляют 440 организаций;

- влияние мирового финансового кризиса с 2008 г. Население во всем мире более активно стало прибегать к услугам электронной связи – общение онлайн, по электронной почте. В большей степени кризис повлиял на объемы письменной корреспонденции. По исследованиям ВПС, внутренние объемы письменной корреспонденции и доходы от нее 15 крупнейших опрошенных почтовых операторов снизились во 2 квартале 2009 г. на 6-14% по сравнению с тем же периодом 2008 г. Подобного падения не наблюдалось со времен Великой депрессии 1930-х гг. (*Faryal Mirza, 2009, 18*). Сократились и объемы прямой почтовой рассылки рекламы, т.к. организации стимулировали своих клиентов к онлайн-общению. А во многих почтовых организациях мира этот вид отправлений занимал до 80% общего объема доходов от письменной корреспонденции. Из-за падения объемов письменной корреспонденции росла недозагрузка инфраструктуры почтовых операторов, и соответственно, убытки от ее содержания, что привело к сокращениям персонала, например, в 2009 г. USPS (почта США) сократила 40 тыс. рабочих мест, закрыла отделения, снизила расходы на выплату медицинских пособий своим пенсионерам (*Hibah Yousuf, CNNMoney*).

Свое влияние оказывают и *технологические тенденции*, т.к.

¹ Business to Business – Бизнес Бизнесу

наряду с почтовой связью возникли более технологичные и быстрые каналы коммуникаций (мобильная связь, Интернет и т.п.), которые замещают традиционные услуги почтовой связи, такие как пересылка письменной корреспонденции. С другой стороны почтовые операторы активно начинают использовать информационные технологии в своей работе, например, вводятся такие услуги, как гибридная почта.

Можно выделить и *социальные тенденции*: урбанизация (концентрация населения в крупных городах); возрастающая миграция; рост числа мегаполисов; усиление среднего класса и как следствие рост спроса на почтовые услуги. Однако это вовсе не гарантирует спрос именно на услуги государственного почтового оператора (табл. 1.5).

Таблица 1.5. Тенденции, влияющие на спрос и конкуренцию в мировом почтовом секторе*

№	Тенденции	Подвид	Влияние на почтовый сектор
1	Экономические	Глобализация	Спрос на доставку в мировом масштабе; Расширение рынков и зон влияния; Усиление роли международных деловых связей
		Либерализация	Отмена государственного регулирования на экономическую деятельность в области почтовой связи (полная или частичная); Рост конкуренции
		Кризис	Переход на электронные способы связи → снижение объемов почтовых услуг
2	Технологические	Интернет, мобильная связь	Рост спроса на услуги по доставке документов и грузов (онлайн-торговля); Появление новых почтовых услуг (гибридная почта); Появление новых способов оплаты (электронные деньги, смарт-карты)
3	Социальные	Урбанизация	Демографический рост → увеличение числа потенциальных клиентов
		Миграция	Усиление миграции населения → увеличение спроса в традиционных почтовых услугах

* составлено автором

Изучив международный опыт управления конкурентоспособностью организаций почтовой связи можно говорить, что при невысокой конкурентоспособности услуг национального почтового оператора отмена государственного регулирования приводит к быстрому выходу на рынок новых участников и вытеснению национального почтового оператора с рентабельных частей рынка. Поэтому либерализация рынка услуг почтовой связи и реструктуризация государственного оператора почтовой связи должны проводиться одновременно, чтобы создать условия стабильной и эффективной деятельности национального почтового оператора.

Подходы к формированию конкурентоспособности организаций почтовой связи в разных странах имеют свои особенности, однако существуют общие черты, позволяющие влиять на увеличение спроса на услуги.

Модернизация государственных почтовых операторов. До 1990-х гг. статус почтовых организаций, их организационные структуры, формы управления, перечень предоставляемых услуг существенно не отличались. Сейчас в мировом почтовом секторе действуют не только государственные, но и приватизированные и частные почтовые службы. Одной из наиболее оптимальных структур для работы на изменяющемся рынке была признана акционерная форма. Благодаря акционированию почтовые организации получили определенную независимость от правительств и стали более конкурентоспособными. Одной из первых реформы по акционированию стала проводить Австралийская почта. В 1989 г. она стала коммерческим предприятием на 100% принадлежащим государству. Уже в 1994-1995 гг. дивиденды, выплачиваемые правительству, составили около 120 млн. австралийских долларов, в то время как в 1989-1990 гг. они были равны нулю. В 1990 г. голландская почта, также ежегодно приносящая государству сотни миллионов убытков, продала 30% своих акций. В последние годы эта коммерческая организация входит в четверку глобальных операторов, 60% ее акций котируется на бирже.

Некоторые почтовые службы являются акционерными обществами или обществами с ограниченной ответственностью, но частично или полностью пакет их акций принадлежит государству. Например, в Австрии в 2006 г. была произведена частичная приватизация почты – 49% акций, а государство сохранило за собой контрольный пакет. В Великобритании Royal Mail Group полностью

принадлежит государству, но при этом является открытым акционерным обществом. В части стран правительство сохранило полный контроль над почтой, предоставив им определенную свободу действий. Так, в США почтовое предприятие является независимым учреждением в системе исполнительной власти страны и финансируется не только за счет доходов от услуг, но и компенсаций, получаемых от федерального и иных бюджетов (Дэн Дж. Блэр, 2008, 7).

Почтовая отрасль разделена между медленно развивающимися государственными почтовыми службами, которые в основном предоставляют услуги только в своей стране (La Poste, Почта России) и более развитыми приватизированными почтовыми службами, которые агрессивно развиваются не только на территории своей страны (Deutsche Post, Netherlands' TNT Post). Частные почтовые операторы способны более эффективно работать даже во время кризиса, а за счет таких услуг, как посылки, экспресс-доставка и услуги по логистике смогли компенсировать убытки от сокращения объемов письменной корреспонденции.

Изменение структуры собственности Почты России было заложено еще в «Концепции реструктуризации организаций федеральной почтовой связи», утвержденной Правительством РФ в 2002 г. Акционирование предусмотрено и государственной программой «Информационное общество». На первом этапе были определены потребности и источники финансирования программы реструктуризации, запланирована структура, составлены планы проектов инвестирования и модернизации услуг. Создана новая система управления региональными структурами почтовой связи на основе единых учетных принципов бухгалтерского, налогового и управленческого учетов, а также внедрена система бюджетирования. На втором этапе произошло создание единого юридического лица – ФГУП «Почта России», проведена государственная регистрация предприятия и принят устав. Последний этап предполагает изменение структуры собственности Почты России в открытое акционерное общество со 100% участием государства. Предприятие станет более независимым с финансовой точки зрения и получит больше ресурсов для самостоятельного развития (Костин, 2009, 23). Процесс акционирования начался в 2010 г. Почта России подготовила собственный проект закона «Об особенностях приватизации имущества федеральной почтовой связи при создании единого национального оператора почтовой связи». В нем устанавливаются организационно-правовые

особенности приватизации имущества федеральной почтовой связи и особенности осуществления деятельности единого национального оператора почтовой связи. Но до сих пор решение о преобразовании Почты России в ОАО не принято правительством РФ.

Сегментация почтовых услуг. Почтовый оператор выделяет в отдельные структуры социальные почтовые услуги, которые субсидируются государством (доставка письменной корреспонденции, печатных изданий и др.), а все остальные услуги (коммерческая корреспонденция, логистика, страховые, финансовые услуги) коммерциализирует. За счет чего появляется возможность финансирования развития инфраструктуры. Каждое подразделение может иметь внутреннюю структуру, сформированную по функциональному или географическому принципу. Например, почта Германии, которая была приватизирована в 1995 г., была поделена на несколько компаний: Deutsche Post AG сосредоточилась на почтовых услугах (письменная корреспонденция, посылки); Postbank AG – на финансовой сфере; Deutsche Telekom AG – на телекоммуникационных услугах; DHL (в составе концерна с 2002 г.) – на экспресс-доставке и услугах по логистике.

Консалтинговая компания Boston Consulting Group подготовила проект, согласно которому Почте России необходимо при сохранении сети филиалов, создать бизнес-единицы. Они будут нести ответственность за определенное направление бизнеса и межрегиональные центры по числу федеральных округов, которые будут являться обособленными структурными подразделениями Аппарата управления. В бизнес-единицы могут быть выделены почтовые услуги, финансовые услуги и т.п. (*Реорганизация структуры управления, 2010, 12*). Применение этой организационной структуры в РФ ограничено малыми объемами почтовых отправок (по сравнению со странами с высокими доходами в сорок раз), значительной неоднородностью российской территории, с точки зрения структуры спроса на услуги и уровня конкуренции, низким уровнем технологического развития Почты России. Это обуславливает необходимость разного подхода к управлению почтовой связью в сильно различающихся регионах России;

Создание почтовых банков. Первый почтовый банк появился в Великобритании еще в 1861 г. Сейчас более трети почтовых операторов предоставляют банковские услуги. В почтово-

финансовых учреждениях открыто почти миллион банковских счетов в мировом объеме розничных банковских услуг (5,185 млрд. банковских счетов), что составляет 19,2% рыночной доли (*Jose Ansyn, 2010, 19*). По масштабам деятельности выделяются банки национальные (например, Bulgarian Post Bank, Болгария) и международные (например, Eesti Uhispank, Эстония). Крупнейшими почтовыми банками в мире являются: Почтовый банк Японии (его депозиты составляют 1,6 трлн. долларов), немецкий Postbank, французский La Banque Postale, Почтовый сберегательный банк Китая, BancoPosta Италии и Почтовый банк Израиля.

Создание почтовых банков обеспечивает дополнительные доходы, которые необходимы почтовым службам для содержания почтовых сетей, оказания нерентабельных, но социально значимых услуг, а также позволяет в большей степени оказывать банковские услуги населению, в том числе проживающему в сельской местности, в которой банковские структуры не развиты в такой же степени, как в городской местности. Доходы от финансовых услуг Poste Italiane (почта Италии) превышают доход от письменной корреспонденции. С начала кризиса количество открытых депозитных и сберегательных счетов в почтово-финансовых учреждениях заметно возросло (*Edouard Dayan, 2009, 23*). Число новых клиентов PostFinance (почтовый банк Швейцарии) в 2008 г. по сравнению с 2007 г. возросло на 55%, количество новых счетов – на 71%, количество депозитов – на 12,8%. Согласно опросам, 80% граждан в Нидерландах, 70% – в Италии и 76% – во Франции считают, что почтовый банк надежен (*Edouard Dayan, 2009, 23*).

Выделим четыре схемы оказания банковских услуг на почте:

- услуги предоставляются почтовой организацией, без возможности выдавать кредиты, привлекать депозиты (Россия). Деятельность регулируется не банковским, а почтовым законодательством;

- услуги предоставляются почтовой организацией, получившей ограниченную банковскую лицензию (Франция, Израиль). Сохранность сбережений гарантируется государством. Финансовая деятельность регулируется банковским законодательством;

- услуги предоставляются банком, который отделился от почтовой службы в самостоятельную организацию (Германия, Япония, Китай, Италия). Деятельность такого банка регулируется банковским законодательством;

- услуги предоставляются сторонним банком, который

заключает договор с почтовым оператором (Индия, Россия). Деятельность такого банка регулируется банковским законодательством. При этом в отделении почтовой связи может работать подразделение банка (операционная касса, офис) или обслуживание клиентов производится непосредственно сотрудниками банка, или банк может не иметь в отделении почтовой связи своего обособленного подразделения, а его услуги оказывают сотрудники почты.

Как показывает международный опыт, чаще всего существует тенденция обособления банков от почты. Эксперты Boston Consulting Group выявили четыре этапа развития финансовых услуг на почте: - фаза маргинальных издержек – финансовые услуги являются второстепенным источником дохода, определяются маргинальными издержками. Рост обуславливается масштабом существующей почтовой инфраструктуры; - фаза роста – финансовые услуги становятся одним из основных элементов продуктовой линейки и приносят существенный доход. В это время растет узнаваемость бренда, а рентабельность определяется на основе полного разнесения затрат; - финансовые услуги становятся главным источником дохода почтовой сети, создается самостоятельное подразделение «Финансовые услуги»; - разделение – связь между почтовым оператором и поставщиком финансовых услуг снижается, создаются предпосылки для выделения финансовых услуг в самостоятельный бизнес (*Пять фактов о почтовых банках, 2010, 44*). По нашему мнению, Почта России находится на втором этапе, т.к. финансовые услуги приносят существенный доход, но затраты не разделяются по видам услуг.

Российская почта уже имела опыт оказания банковских услуг. В конце XIX в. создавались почтово-телеграфные государственные сберегательные кассы, где можно было открыть счет, получить вклад, совершить операции по государственным займам (*Кириллова, 2010, 8*). Сейчас в России количество банковских точек продаж на тысячу жителей является одним из самых низких даже по сравнению с развивающимися странами. Все отделения кредитных и иных финансовых организаций, которые открывались в последнее время – городские.

В 2009 г. наблюдательный совет Внешэкономбанка, возглавляемый председателем правительства РФ В.В. Путиным, принял Концепцию развития федерального почтового банка. В 2010 г. ВЭБ отобрал заявки трех претендентов на создание почтового

банка на базе Связь-банка и почты. Но, по мнению, Министерства коммуникаций и связи РФ представленные документы претендентов не отвечали требованиям почты (Куляев, 2009, 9; Олещук, 2010, 9; Рожков, 2010, 4). Обсуждается вопрос получения Почтой России банковской лицензии, что повысит качество предоставления и перечень финансовых услуг.

Глобализация деятельности почтовых операторов. Одни почтовые операторы продолжают фокусировать свое внимание на национальных рынках (почтовые организации России, Эстонии, Италии, Кипра), другие все чаще оказывают свои услуги не только внутри страны, но и в других странах, таким образом, конкуренция возможна и между почтовыми службами, чаще всего это приватизированные почтовые службы. Особенно активны в этом плане почта Германии (Deutsche Post) и почта Дании (Post Denmark). В последние годы также наблюдается тенденция укрупнения почтовых структур или создания различных почтовых союзов. Например, Deutsche Post приобрела британскую Exel, чтобы выйти на местный логистический рынок, и создала совместное предприятие с Lufthansa, чтобы превратиться в крупнейшего мирового оператора по межконтинентальным грузовым авиаперевозкам. В 2005 г. почта Дании, прошедшая частичную приватизацию, подписала соглашение о покупке 50% минус одна акция государственной Почты Бельгии. Основной причиной для почты Бельгии в этом соглашении стало возрастающее влияние Почты Норвегии и необходимость в модернизации (Маркина, 2006, 47). В 2003 г. возник международный союз почтовых операторов – Kahala Posts Group. На данный момент в него входит 10 стран – Австралия, Великобритания, Гонконг, Испания, Китай, Корея, Сингапур, США, Франция и Япония. Такие союзы положительны для потребителей, т.к. почтовые операторы, входящие в союз, придерживаются единых стандартов при предоставлении услуги, что влияет на качество предоставляемых услуг.

Модернизация почтовой инфраструктуры. Модернизация инфраструктуры напрямую влияет на конкурентоспособность организаций почтовой связи, поэтому в России возобновился инвестиционный процесс, направленный на модернизацию почтовой эксплуатационной инфраструктуры. Если в 2009 г. инвестиции на развитие составили 5 млрд. руб., то в 2013 г. – 12,4 млрд. руб., практически в 2,5 раза выше. 50% от общей суммы инвестиций были направлены на модернизацию инфраструктуры

почтовой логистики, по 16% на модернизацию объектов почтовой связи и развитие информационной и технологической инфраструктуры. 49% от общего объема финансирования составили собственные средства, 30% – заемные (*Годовые отчеты ФГУП «Почта России», рассчитано автором*).

Модернизация логистики и транспорта предусматривает оптимизацию почтовых потоков, закупку почтовых автомобилей и почтовых вагонов. Одним из важных внедряемых проектов является строительство сети автоматизированных сортировочных центров (АСЦ). В 2009-2010 гг. были введены в эксплуатацию два АСЦ в Подмосковье и Санкт-Петербурге, которые на данный момент обрабатывают 35% от общего объема пересылаемой по стране почтовых отправлений. В 2010-2012 гг. предусмотрено строительство АСЦ в Новосибирске, Екатеринбурге и Ростове-на-Дону, в 2011-2013 гг. – в Минеральных Водах, Воронеже, Казани, Кирове, Нижнем Новгороде, Самаре, Саратове, Краснодаре, Хабаровске, Приморье. Итого 15 АСЦ (*Макарова, 2012, 108*).

Еще одним важным направлением инвестиций является реконструкция отделений, которая была приостановлена в 2007-2008 гг. и возобновлена в 2009 г. (рис. 1.5).

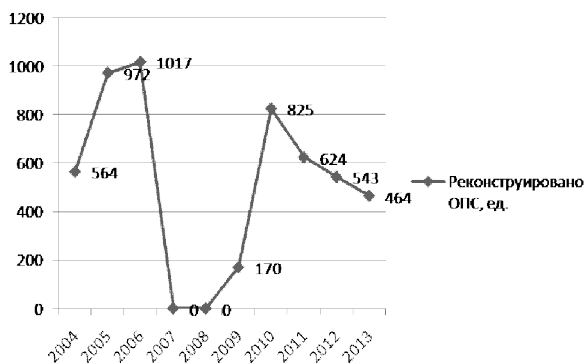


Рисунок 1.5. Динамика реконструкции отделений Почты России

Реконструкция отделений проходит исходя из трех классов: Бизнес (отделения первого и второго класса в городах с населением более 500 тыс. чел. и площадью зала более 100 м.²), Стандарт (остальные отделения второго и третьего класса) и Эконом (отделения четвертого и пятого класса). Реконструкция

предусматривает оформление внешнего вида отделений, операционного зала (зона операторов, зона клиентов, почтовые и абонентные ящики), служебные помещения и др. (*Житникова, 2010, 8*).

Внедрение новых услуг. Почтовые организации могут использовать развитие сети Интернет в своих целях, например, предоставляя услуги выхода в Интернет, гибридной почты, что увеличит спрос на услуги. В качестве примера можно привести Италию, где почти 25% почты является гибридной и Финляндию, в которой ежегодный оборот составляет 100 млн. гибридных писем (*Позолотин, 2008, 36*). За счет развития электронной торговли даже в период кризиса был зарегистрирован рост объемов посылок, который ежегодно увеличивается на 20%. Это явление становится значимой тенденцией во всех промышленно развитых странах, где имеется свободный доступ к Интернет (*Faryal Mirza, 2009, 17*). В России услуга гибридной почты оказывается с 2010 г.

Сокращение операционных издержек позволяет направить усилия на развитие рентабельных отделений, но при этом часть клиентов может лишиться привычного места получения услуги или время оказания услуги будет короче. Например, отделения почтовой связи в сельской местности Канады постепенно переводятся на неполный рабочий день. Почтовая служба Швеции, закрыла все почтовые отделения. Почтовые услуги в стране теперь оказываются в магазинах и на автозаправочных станциях, где располагаются почтовые точки (*Маркина, 2006, 25*).

В 2010-2011 гг. Почтой России были предприняты меры по сокращению количества структурных подразделений, определению функционала и закреплению ответственности, а также выстраиванию прозрачной и понятной структуры. Почти в два раза было сокращено количество структурных подразделений Аппарата управления, его численность уменьшилась на треть. Изменения затронули и управленческое звено филиалов предприятия.

В каждой стране формирование конкурентоспособности имеет свои особенности. Рассмотрим более подробно особенности конкуренции на рынках услуг почтовой связи в России.

1.3. Принципы управления конкурентоспособностью организаций почтовой связи в России

Принципы государственного управления деятельностью организаций отрасли связи в России отражены в нормативно-правовых актах общего и специального характера.

К актам общего характера относятся Конституция РФ, Гражданский Кодекс РФ, федеральные законы «О естественных монополиях», «О конкуренции и ограничении монополистической деятельности на товарных рынках», «О защите прав потребителей» и др. Актами специального характера являются акты Всемирного почтового союза, федеральные законы «О связи» и «О почтовой связи», «Правила оказания услуг почтовой связи», распоряжения Правительства РФ «Концепция реструктуризации организаций федеральной почтовой связи» и «Концепция развития рынка услуг почтовой связи до 2010 г.». Также регулирование отношений в области почтовой связи может определяться законами и нормативно-правовыми актами субъектов РФ.

Согласно ФЗ «О почтовой связи» в России выделяются следующие виды почтовой связи: - почтовая связь общего пользования, которая осуществляется государственными унитарными предприятиями, государственными учреждениями почтовой связи, а также иными операторами почтовой связи; специальная связь, которая пересылает почтовые отправления, содержащие предметы и вещества, запрещенные к пересылке по сети почтовой связи общего пользования; - федеральная фельдъегерская связь, которая осуществляет пересылку почтовых отправлений между государственными органами управления; - фельдъегерско-почтовая связь Министерства обороны России, которая осуществляет пересылку почтовых отправлений между органами управления вооруженными силами государства, обеспечивает оказание услуг почтовой связи военнослужащим, в том числе в период военных действий.

В данной работе рассматривалась только почтовая связь общего пользования, открытая на условиях публичного договора для пользования всем гражданам, органам государственной власти РФ, органам государственной власти субъектов РФ, органам местного самоуправления и юридическим лицам. Предприятия почтовой связи общего пользования и электросвязи в России до 1990 г. существовали сначала в составе областных и республиканских управлений связи, затем в составе государственных организаций связи и информатики. Потом

почтовая связь была выделена в самостоятельную отрасль. В 2002 г. началась реструктуризация почтовой связи, т.к. к тому времени 90 Управлений федеральной почтовой связи (УФПС) были раздроблены, отсутствовали единое управление и единая стратегия развития. В соответствии с Концепцией реструктуризации, в 2002 г. было создано ФГУП «Почта России».

На услуги почтовой связи всегда имелся спрос и предложение, взималась плата за услуги по тарифам, производственные отношения строились на основе принципов хозяйственного расчета, производились платежи и выплаты по налогам. Была и так называемая внутриотраслевая конкуренция между разными видами связи: почтовой, телеграфной, телефонной связи. Но эти отношения нельзя было назвать рыночными, в связи с тем, что они осуществлялись в рамках монопольного положения отрасли связи и централизованно управляемой экономики с общественной собственностью на средства производства (*Срапионов, 1998, 304*).

Согласно ФЗ «О почтовой связи», почтовая связь – вид связи, представляющий собой единый производственно-технологический комплекс технических и транспортных средств, обеспечивающий прием, обработку, перевозку, доставку почтовых отправлений, а также осуществление почтовых переводов денежных средств. В «Общероссийском классификаторе видов экономической деятельности» оговаривается, что деятельность по приему, обработке, перевозке и доставке (вручению) почтовых отправлений включает в себя прием, сбор, обработку (сортировку), пересылку, доставку внутренней и международной письменной корреспонденции и посылочной почты. А деятельность по осуществлению почтовых переводов денежных средств включает прием, пересылку (передачу), оплату почтовых переводов денежных средств, а также доставку и выплату пенсий и пособий. Перечисленные услуги осуществляются операторами почтовой связи на основании лицензий.

Помимо указанных услуг в «Общероссийском классификаторе видов экономической деятельности» к области деятельности почтовой связи отнесены услуги по приему, обработке, перевозке и доставке (вручению) экспресс-почты, услуги подписки на газеты, журналы, книги и другие печатные издания, пересылки и доставки газет, журналов и других печатных изданий, продажи почтовых марок, маркированных карточек (открыток) и конвертов и т.п. Эти услуги не являются лицензируемым видом деятельности и предоставляются на договорной основе.

В настоящее время в соответствии с «Реестром субъектов естественных монополий в области связи, в отношении которых осуществляется государственное регулирование и контроль» Федеральной службы по тарифам РФ, Почта России является естественной монополией по услугам общедоступной почтовой связи. Согласно ст. 3 ФЗ «О естественных монополиях», естественная монополия – состояние товарного рынка, при котором удовлетворение спроса на этом рынке эффективнее в отсутствие конкуренции в силу технологических особенностей производства (в связи с существенным понижением издержек производства на единицу товара по мере увеличения объема производства), а товары, производимые субъектами естественной монополии, не могут быть заменены в потреблении другими товарами, поэтому спрос на данном товарном рынке на товары, производимые субъектами естественных монополий, в меньшей степени зависит от изменения цены на этот товар, чем спрос на другие виды товаров.

Постановлением Правительства РФ «О государственном регулировании тарифов на услуги общедоступной электросвязи и общедоступной почтовой связи» утвержден перечень услуг общедоступной почтовой связи, в который включена лишь одна услуга – пересылка внутренней письменной корреспонденции (почтовых карточек, писем, бандеролей).

Здесь необходимо отметить, что в соответствии с ФЗ «О почтовой связи» пересылка внутренней письменной корреспонденции относится к универсальным (общедоступным) услугам почтовой связи необходимым для удовлетворения нужд пользователей в обмене письменной корреспонденцией в пределах территории России и по доступным ценам, по регулируемым государством тарифам. По данной услуге невозможна конкуренция в полном масштабе и свободное ценообразование, т.к. она имеет социальную значимость, и регулирование необходимо в интересах всех слоев населения в связи с различным уровнем платежеспособности. Поэтому данная услуга предоставляется по тарифам, которые не вызывают социальной напряженности, но ниже себестоимости. Это является мировым стандартом и включение письменной корреспонденции в универсальные услуги рекомендовано Всемирным Почтовым Союзом.

Доля доходов от регулируемых услуг (доставка внутренней письменной корреспонденции) составляет всего треть в общих доходах от услуг Почты России (рис. 1.6).



Рисунок 1.6. Доля доходов от услуг Почты России в общих доходах (*Годовые отчеты ФГУП «Почта России», рассчитано автором*).

В условиях рыночной экономики для почтовой связи характерен двойственный характер экономики: с одной стороны – необходимость самостоятельно финансировать свое функционирование и развитие, а с другой – выполнение социальной миссии по оказанию универсальных услуг, что и приводит к убыткам.

Особенности конкуренции на рынке услуг почтовой связи.

Почтовый рынок в России либерализован. Операторы почтовой связи осуществляют деятельность по оказанию услуг почтовой связи на основании лицензий, которая является разрешением на осуществление операций, составляющих единый производственно-технологический процесс оказания услуг почтовой связи, в т.ч. прием, обработку, перевозку и доставку (вручение) почтовых отправлений, а также перевозку работников, сопровождающих почтовые отправления.

Согласно «Реестра лицензий в области услуг почтовой связи» Федеральной службы по надзору в сфере связи, информационных технологий и массовых коммуникаций РФ, в 2007 г. число лицензиатов было 121, в 2010 г. – 272, в 2013 г. количество организаций, получивших лицензию, составило уже 440. Причем эксперты (*Гоголева, 2011, 3; Громова, 2012, 8*) считают, что в России работает примерно такое же количество фирм без лицензий, но большинство предпочитает не получать лицензию на оказание услуг почтовой связи, особенно на рынке курьерской доставки.

Альтернативные (негосударственные) операторы почтовой связи могут оказывать услуги почтовой связи на всей

территории РФ или ряда субъектов РФ, например, ООО «ЕМС Гарантпост», ЗАО «DHL Интернешнл», ООО «СПСР-экспресс», ЗАО «Фрейт Линк», ООО «Скифы», ЗАО «Сити-Экспресс», ЗАО «Армадилло бизнес посылка» и др. Также негосударственные операторы почтовой связи оказывают услуги на территории одного-двух регионов РФ, например, ООО «Городская курьерская служба», ЗАО «Национальная почтовая служба», ООО «Федеральная почтовая служба».

Деятельность частных организаций почтовой связи чаще всего ограничена оказанием услуг на рентабельных рынках в крупных населенных пунктах (столицах, других крупных городах региона), а в сельской местности не представлена или осуществляются доставка в близлежащие от городов сельские населенные пункты. Частные почтовые организации могут даже не иметь свое представительство в регионе, но открыть его при объявлении конкурса на отправку почтовых отправлений по заказу государственных структур или недобросовестно исполнять свои обязанности. Вот лишь два примера. В мае 2013 г. в Республике Коми был объявлен конкурс на отправку письменных уведомлений по штрафам ГИБДД. Конкурс выиграло ЗАО «Национальная почтовая служба» из Новосибирска. Выиграв конкурс, организация открыла офис и наняла 15 сотрудников. В феврале 2013 г. во Владимирской области конкурс на доставку отправлений Судебного департамента выиграла ООО «Городская курьерская служба». На право доставки налоговых извещений и судебных повесток по городу Владимиру, на который приходится 40% всех почтовых отправлений объявляются конкурсы и аукционы, а на доставку документов в сельские и труднодоступные районы Владимирской области конкурсы не объявляются. Доставкой в эти районы занимается только Почта России. При этом часть писем вбрасывается конкурентом в почтовые ящики Почты России, которая не имеет права их обрабатывать.

Деятельность негосударственных почтовых операторов зависит и от временного периода. В период экономической стабильности появляются организации, которые начинают оказывать почтовые услуги и прекращают свою деятельность в период кризисных явлений в экономике. Особенно это проявляется в отдаленных от центра регионах.

По оценке «Бостон Консалтинг Групп» (BCG) Почта России остается крупнейшим игроком на рынке услуги «Отправка письменной корреспонденции» с общей долей около 75%. Однако,

во многих сегментах конкуренция уже существует и продолжает развиваться. В частности, в секторе B2B² доля Почты составляет не более 40%, в B2C³ – 70%, а в наиболее привлекательных подсегментах B2C, таких как распространение рекламы и проведение почтовых маркетинговых акций, доля Почты России не превышает 30-40%. Основными конкурентами почты являются курьерские компании и службы экспресс-доставки.

Помимо прямой конкуренции с другими игроками за долю рынка, потенциальной угрозой почте является сокращение размера сегментов из-за появления возможностей получить услугу иным путем. В частности, альтернативой личным письмам являются электронная почта и средства мгновенного обмена сообщениями («Skype», «Sipnet» и т. п.), социальные сети. В деловом и государственном сегментах к вероятному снижению размеров рынка ведет развитие электронного документооборота (*Стратегия развития ФГУП «Почта России»*).

«Бостон Консалтинг Групп» (BCG) оценивает совокупную долю Почты России по услугам «Посылки» и «EMS (экспресс-почта)» как 26,9% и 6,6% соответственно. Шире всего Почта России представлена в отдаленных регионах, т.е. в наименее привлекательных сегментах. В наиболее привлекательном городском сегменте Почта России занимает менее 10% доли рынка (*Стратегия развития ФГУП «Почта России»*).

Услуга экспресс-доставки осуществляется отдельным структурным подразделением Почта России – «EMS Почта России». Еще в 1985 г. в рамках Всемирного почтового союза была создана услуга быстрого обмена отправлений между почтовыми администрациями стран. Сейчас сеть EMS (Express Mail Service) охватывает более 200 стран и территорий, услугу оказывают почтовые службы. В РФ данная услуга появилась в 1990-х гг. и предоставлялась компанией Гарантпост на базе почтовой сети, а с 2004 г., после создания ФГУП «Почта России», на почте.

Рынок экспресс-почты включает в себя скоростную пересылку и доставку индивидуальных регистрируемых почтовых отправлений (письма, бандероли, посылки, контейнеры). В настоящее время это наиболее привлекательный и конкурентоспособный рынок, который характеризуется высоким качеством предоставляемых услуг, свободным ценообразованием,

² Business to Business – Бизнес – Бизнесу

³ Business to Business – Бизнес – Частным лицам

высоким уровнем конкуренции между хозяйствующими субъектами, действующими на данном рынке. По данным Федеральной антимонопольной службы во всех регионах РФ данный рынок находится в состоянии конкуренции. В крупных и экономически развитых регионах доля альтернативных операторов составляет 70-90% (*Официальный сайт Федеральной антимонопольной службы*).

Рынок по приему, пересылке, доставке посылок по функциональному наполнению сравним с рынком экспресс-почты. Данные услуги различаются по качеству (срокам доставки) и цене. С 2003 г. данный рынок выведен из-под государственного тарифного регулирования, что привело к росту тарифов. И уже с 2004 г. на рынок начали выходить альтернативные операторы (*Официальный сайт Федеральной антимонопольной службы*).

На рынке доставки пенсий и социальных выплат Почта России занимает долю около 50% (*Стратегия развития ФГУП «Почта России»*). Согласно «Правил выплаты пенсии», в соответствии с ФЗ «О трудовых пенсиях в Российской Федерации» и «О государственном пенсионном обеспечении в Российской Федерации», пенсионер может получить пенсию в кассе организации, осуществляющей доставку, на дому или путем зачисления суммы пенсии на счет пенсионера в кредитной организации. Доставка пенсии осуществляется только на основании письменного заявления пенсионера, территориальным органом Пенсионного фонда РФ, организациями федеральной почтовой связи, кредитными и иными организациями, с которыми Пенсионным фондом РФ заключены соответствующие договоры. Таким образом, конкуренцию Почте России по данной услуге составляют банковские организации. Необходимо отметить, что по результатам анализа Почта России занимает более высокую долю на подсегменте рынка «Доставка пенсий на дом», а на втором подсегменте «Выплата пенсий в кассе» доля ее незначительна. Доставка пенсий необходима тем пенсионерам, которые не имеют возможности самостоятельно выходить из дома, например, тяжелобольные пенсионеры и инвалиды. И на данный подсегменте практически нет конкурентов, т.е. альтернативные организации не заинтересованы в том, чтобы доставлять пенсии в сельские и труднодоступные нерентабельные районы. Вновь выходящие на пенсию пенсионеры предпочитают получать пенсии в банковских организациях, в связи с тем, что имеют возможность оформить банковскую карту, получить пенсию в банкомате, открыть

пенсионный вклад.

Исследования «Бостон Консалтинг Групп» (BCG) показали, что в сегменте денежных переводов Почта России занимает 15%. В 1990-е гг., когда сети денежных переводов были недостаточно развиты и только входили на этот рынок, не испытывая к ним доверия, основная часть потребителей предпочитала отправлять деньги привычным почтовым переводом. Но к 2000 г. объём денежных переводов через Почту России сократился в три раза по сравнению с объёмами переводов в советский период. Сейчас денежные переводы можно отправить не только на Почте России, но и с помощью различных систем денежных переводов (Western Union, Анелик, Migom и др.), которые сотрудничают с банковскими организациями, салонами сотовой связи или имеют собственные представительства. Почта России в разных секторах рынке денежных переводов занимает следующие доли:

- от физического лица физическому лицу ~11%;
- от физических лиц бизнесу за товары (дистанционная торговля) ~29%;
- от физических лиц бизнесу за услуги, включая кредиты ~13%;
- международные переводы из СНГ ~3%;
- платежи бизнеса физическим лицам – доля незначительна (*Стратегия развития ФГУП «Почта России»*).

Соответственно большая часть денежных переводов, совершаемых на почте – это оплата товаров дистанционной торговли (интернет, каталоги).

На рынке доставки печатных изданий (как по подписке, так и в розницу) доля Почты России составляет 69%. В соответствии с «Правилами распространения периодических печатных изданий по подписке» подписка на периодические печатные издания – форма распространения периодических печатных изданий, включающая в себя ряд технологических операций, в том числе прием подписки на указанные издания, и, если это предусмотрено в договоре подписки, их доставка. Распространитель периодических печатных изданий по договору подписки – редакция или издатель, выполняющие функции по распространению периодических печатных изданий, другая организация или индивидуальный предприниматель, выполняющие функции по распространению указанных изданий на основании договора с редакцией, издателем или на иных законных основаниях. По данным Федерального агентства по печати и массовым коммуникациям уровень подписки

в России ниже, чем в ряде зарубежных стран. Так, в Китае на долю подписки приходится более 90% всех распространяемых тиражей печатной прессы, в Канаде – 88%, в Финляндии – 86%, в США – 85%, а в России – менее 30%. С 2005 г. подписные тиражи периодики в РФ сокращались в среднем на 1-2% каждое полугодие. Это происходит за счет сокращения интереса к чтению (25% россиян либо не читают вообще, либо читают крайне редко), изменение привычек медиапотребления молодёжи, сокращения населения России, как правило, традиционных подписчиков. Благодаря целевым государственным дотациям Почте России в размере более 3 млрд. руб. ежегодно, тарифы на доставку печатной продукции от газетных узлов до подписчиков сохраняются на неизменном уровне с 2008 г. Но все равно стоимость подписных изданий выше, чем в рознице.

В настоящее время прием подписки осуществляют Почта России, подписные агентства, федеральные и местного значения, издательства. А розничная продажа печатных изданий в торговых сетях, супермаркетах и т.п.

Альтернативные организации предоставляют услуги подписки в крупных городах региона только юридическим лицам, стараются заключить договора с крупными предприятиями города и не занимаются предоставлением подписки в сельских населенных пунктах или небольших городах. За счет чего доходы их могут быть высокими, но количество адресов для доставки небольшим, что дает им преимущество в скорости доставки печатных изданий. Почта России не имеет права снижать стоимость подписки (подписная цена не росла уже с 2009 г.), а альтернативные компании могут предоставить скидки за объем. Доставкой подписных печатных изданий физическим лицам занимается только Почта России.

Доля Почты России на различных рынках услуг составляет от 6,6% до 75% (рис.1.7).



Рис. 1.7. Доля Почты России на рынках услуг почтовой связи в 2013 г. (Годовые отчеты ФГУП «Почта России», рассчитано автором)

Причины низкой конкурентоспособности Почты России по сравнению с альтернативными почтовыми организациями невозможно обозначить без представления о том, что же собой представляет данное предприятие. В организационной структуре Почты России условно можно выделить 4 уровня (рис. 1.8). Первый уровень - центральный аппарат управления, в котором функционируют линейные и штабные структурные подразделения. Линейные подразделения состоят из отделов и групп, большинство из которых объединяются в департаменты. Большинство департаментов, а также часть не вошедших в департаменты отделов и групп, в свою очередь, объединяются в дирекции. Дирекции (21 ед.), департаменты, не входящие в дирекции (3 ед.), отделы и группы, не входящие в департаменты и дирекции (2 ед.) напрямую подчиняются руководству предприятия – заместителям генерального директора или генеральному директору. Штабными подразделениями являются охрана, медпункт, буфет, гардероб и т.п.



Рис. 1.8. Организационная структура Почты России

Второй уровень – 88 филиалов, из них:

- 83 региональных Управлений федеральной почтовой связи (УФПС), которые управляют деятельностью организаций почтовой связи в регионе и подразделяются на категории. От вида категории филиала зависят заработная плата работников, премиальный фонд.

- Главный центр магистральных перевозок почты (ГЦМПП) обеспечивает обмен почтой и печатной продукцией между филиалами Почты России, осуществляет управление магистральными перевозками почты и обработкой почты, производит экспедирование и доставку печатной продукции в регионы. ГЦМПП Russian Post – филиал в Германии;

- автоматизированные сортировочные центры занимаются сортировкой почтовых отправок. На данный момент введены в эксплуатацию 2 АСЦ в Подмоскowie и Санкт-Петербурге. В 2010-2013 гг. планируется ввести в эксплуатацию еще 13 АСЦ по России;

- EMS Почта России. EMS (Express Mail Service) была создана в рамках Всемирного почтового союза и является специализированным подразделением ООН, ее услугами охвачено более 190 стран мира. В каждой из 140 стран-членов EMS, доставку срочных отправок и посылок осуществляют почтовые операторы;

- Russian Post – филиал Почты России, который представляет ее в Германии и обеспечивает прием и доставку почтовых отправок из Германии в Россию.

Третий уровень - почтамты, обособленные структурные подразделения EMS Почта России и ГЦМПП. К структурным

подразделениям ГЦМПП и региональных филиалов относятся: прижелезнодорожные почтамты (ПЖДП) – 4 ед.; автобазы – 26 ед.; отделения перевозки почты (ОПП) – 5 ед.; магистральные сортировочные центры (МСЦ) – 50 ед. – осуществление сортировки почтовых отправок и почтового обмена с МСЦ других регионов и почтамтами в своей зоне обслуживания; Центр автоматизированных информационно-технологических систем (ЦАИТС) осуществляет разработку новых и доработку существующих информационных технологий, программного обеспечения; пансионат Почтовик.

С 2004 г. Почта России проводила работу по оптимизации сети объектов почтовой связи и более рациональному их размещению. Если в 2004 г. в составе предприятия насчитывалось 1786 почтамтов, то в 2013 г. их количество сократилось до 767 ед. Существует 4 категории почтамтов: 1-я категория (почтамты, имеющие более 50 отделений в структуре) – 153 ед. (23,5 % от общего числа); 2-й категории – 213 ед. (27,8%); 3-й категории – 254 ед. (33,2%); 4-й категории (почтамты, имеющие менее 20 отделений в структуре) – 114 ед. (14,9%) (*Годовые отчеты ФГУП «Почта России», рассчитано автором*).

Четвертый уровень – 41,7 тыс. стационарных отделений (из них 30 тыс. расположены в сельской местности, 4 тыс. – в труднодоступных и удаленных районах), а также около 1,5 тыс. передвижных почтовых отделений, пунктов почтовой связи и киосков. Отделения делятся на пять классов, из общего числа отделений 40,4% относится к пятому классу, 41,7% – к четвертому классу, 15,4% – третьему классу, 2,2% – ко второму классу и 0,3% – к первому классу.

Разница между классами проявляется в режиме работы, количестве оказываемых услуг, площади отделений, в материалах для отделки, в предметах интерьера, при этом оборудование по функциональным возможностям одинаково. Отделения 1 класса расположены в областных, краевых и республиканских городах и городах – «миллионниках». Отделения 2 класса – это почтамты и почтовые отделения в крупных городах. К отделениям 3 класса относится часть отделений в сельской местности, а также отделения в средних и небольших городах. Отделения 4, 5 класса чаще всего расположены в сельской местности. Основная часть отделений относится к пятому и четвертому классу и в основном являются убыточными. Наибольшее количество почтовых отделений находится в Центральном и Приволжском федеральных

округах.

Почта России является одним из крупнейших работодателей. Общее число сотрудников около 348 тыс., из них 259 (или 74%) работников основных профессий, из которых 48% составляют почтальоны, 28% – операторы связи. 85% из общего числа работников Почты России – женщины (*Годовые отчеты ФГУП «Почта России», рассчитано автором*). Для оказания услуг Почта России использует более 2 тыс. железнодорожных маршрутов, около 70 магистральных автомаршрутов и 470 авиамаршрутов. Парк автотранспортных средств составляет 17,3 тыс. ед.

В последние годы Почта России вышла из состояния убыточности. В 2011 г. доходы Почты России составили 120,7 млрд. руб., что на 14,5% выше по сравнению с 2010 г. и на 292% выше показателя 2004 г. В 2012 г. общая выручка Почты России по сравнению с 2011 г. возросла на 7% и составила 129 млрд. руб. Чистая прибыль выросла в 2012 г. на 2% по сравнению с 2011 г. и составила 813 млн. руб. (*Почта России: итоги 2012 года*).

Рост показателей эффективности предприятия в 2012 г. по сравнению с 2011 г. обусловлен такими факторами, как рост производительности труда и эффективности работы: увеличение среднемесячной выработки на 1 работника составило 11% (35,8 тыс. руб.), среднемесячные продажи на одно отделение почтовой связи возросли на 7% или 258 тыс. руб. в месяц (рис. 1.9).

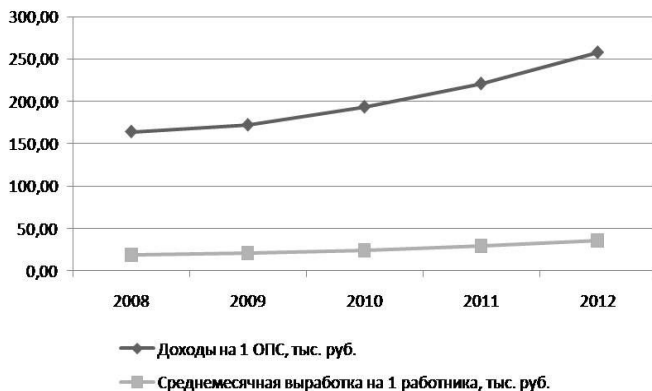


Рис. 1.9. Среднемесячные доходы на одно отделение и среднемесячная выработка одного работника российской почтовой связи (*Годовые отчеты ФГУП «Почта России», рассчитано автором*)

В связи с тем, что часть услуг социально значимы и предоставляются по регулируемым тарифам, в 2012 г. субсидии государства на покрытие убытков и компенсацию расходов от их оказания составили около 5,6 млрд. руб. или 38% от реальных убытков. Остальные 62% – более 9,4 млрд. руб. – предприятие компенсировало самостоятельно: 1,9 млрд. руб. по общедоступным услугам почтовой связи в районах Крайнего Севера, 2,8 млрд. руб. по подписным услугам, 1,2 млрд. руб. по универсальной услуге связи по передаче данных и предоставлению доступа к интернету с использованием пунктов коллективного доступа и 3,5 млрд. руб. по услуге доставки пенсий и других социальных выплат (*Житникова, 2010, 8*).

В 2013 г. средняя заработная плата возросла на 12% по сравнению с 2012 г. и составила 16 689 руб. Но все равно эта величина на 60% ниже средней заработной платы в РФ.

Рассчитанные нами в ходе финансового анализа Почты России за коэффициенты рентабельности показали, что деятельность предприятия за анализируемый период была убыточна. Имело место снижение оборачиваемости активов, запасов и кредиторской задолженности (несвоевременное погашение предприятием своей задолженности перед кредиторами). Коэффициенты абсолютной ликвидности в период не опускались ниже рекомендуемого значения, за счет имеющихся денежных средств и краткосрочных финансовых вложений каждый день могли быть погашены не менее 64% краткосрочных обязательств предприятия. Коэффициенты критической ликвидности были ниже рекомендуемого значения только в 2004 г., имеющиеся и предстоящие поступления от текущей деятельности предприятия за анализируемый период покрывали текущие долги на 87-90%. Коэффициенты текущей ликвидности в были меньше рекомендуемого значения. Рекомендуемые значения коэффициентов автономии, финансовой значимости не выполнялись, что говорит о финансовой зависимости предприятия.

На предприятии за весь анализируемый период выполняется условие $E_3 > E_0$, где E_3 - сумма запасов и затрат предприятия (итог раздела II актива баланса); E_0 - собственные оборотные средства предприятия (*Фаузер, Бочкова, Елькина, 2004, 300*). Почту России можно отнести к 3 типу предприятий, имеющему неустойчивое финансовое состояние, с нарушением платежеспособности, при котором предприятие вынуждено привлекать дополнительные источники. Это подтверждают и расчеты коэффициента

финансового левериджа, который с 2008 г. имел отрицательное значение, что говорит том, что предприятие финансирует свою деятельность не только за счет собственных средств, но и за счет заемных. Коэффициент финансовой напряженности превышает верхнюю границу нормы, что также свидетельствует о большой зависимости предприятия от внешних источников финансирования, в данном случае государственных субсидий (табл. 1, прил. 1).

Рассматриваемое предприятие можно признать неплатежеспособным, а структуру баланса неудовлетворительной, т.к. выполняется 2 условия: коэффициент текущей ликвидности имеет значение менее 2 и коэффициент обеспеченности собственными средствами – менее 0,1.

Особенностью Почты России является широкий спектр оказываемых услуг (более 80), которые, как уже было сказано выше, подразделяются на: универсальные или общедоступные услуги почтовой связи необходимые для удовлетворения нужд пользователей в обмене письменной корреспонденцией (письма, карточки, бандероли) в пределах территории России и по доступным ценам; иные услуги.

Услуги почтовой связи с точки зрения тарифного регулирования делятся на

- услуги, тарифы на которые регулируются государством и устанавливаются федеральными органами исполнительной власти. Согласно ФЗ «О почтовой связи», ФЗ «О связи» и постановления Правительства РФ «О государственном регулировании тарифов на услуги общедоступной электросвязи и общедоступной почтовой связи» государственному регулированию подлежат тарифы на: универсальные услуги почтовой связи, тарифы на которые устанавливаются ежегодно Правительством РФ; универсальные услуги связи (услуги по передаче данных и предоставлению доступа к сети Интернет с использованием пунктов коллективного доступа – КиберПочт@), тарифы на которые устанавливаются раз в 5 лет в соответствии с условиями заключаемых государством контрактов на конкретные отделения почтовой связи;

- услуги, тарифы на которые определяются на договорной основе и устанавливаются предприятием самостоятельно. С 2006 г. применяется новый подход к ценообразованию на сетевые услуги предприятия по принципу централизованной тарификации. Расчет себестоимости оказания услуги и тарифа на нее производится по единой методике для всех филиалов Почты России. Филиалы в

регионах имеют право самостоятельно устанавливать тарифы на услуги по хранению посылок, писем, упаковке посылок, заполнения бланков, написания адресов на конвертах, доставке на дом ценных писем, плате за абонентские ящики, перевозке газетных пачек, фальцовке (сгибанию) печатных изданий.

К почтовым услугам по регулируемым тарифам относятся:

- письменная корреспонденция (письма, карточки, бандероли), оплачиваемая ГЗПО (государственные знаки почтовой оплаты). Сюда же относится отфранкированная корреспонденция (с нанесением оттиска франкировальной машины);

- письменная корреспонденция с объявленной ценностью (письма, карточки, бандероли) – принимается с оценкой стоимости вложения, определяемой отправителем, подается на предприятие связи в открытом или закрытом виде.

К почтовым услугам по нерегулируемым тарифам относятся:

- посылки – почтовые отправления, с определенными законодательно размером, весом и способом упаковки, с вложением, не запрещенным к пересылке законодательством РФ (печатные издания, рукописи, фотографии, предметы культурно-бытового назначения и др.). Посылки бывают простыми, заказными, с объявленной ценностью;

- экспресс-доставка корреспонденции и грузов (EMS) может быть осуществлена по миру, по России, по региону и по городу. Предельный вес экспресс-отправлений для международных отправлений – 30 кг, для внутренних отправлений – 31,5 кг. Развивается услуга региональных экспресс-отправлений «Регион-Курьер», которая предоставляется только в границах определенного региона. Тарифы на данную услугу, штат сотрудников, транспортное и техническое обеспечение, выделение складских и офисных помещений регулируются руководством региональных филиалов;

- доставка неконвертованных счетов и извещений;

- «Поздравление от Деда Мороза» – услуга, оказывается с 2005 г. В 2010 г. был создан раздел интернет-сайта Почты России, на котором можно осуществить заказ, оплату и отслеживание статуса заказа;

- отправления 1-го класса – это ускоренные внутренние почтовые отправления, срок доставки которых ниже установленных сроков доставки традиционной почтовой корреспонденции. Для ускоренной сортировки отправления 1-го класса пересылаются в специальных конвертах/пакетах с желтым

кантом и логотипом услуги. Услуга введена в 2005 г.;

- прием миграционных уведомлений – услуга оказывается с 2007 г. Имеется возможность уведомлять Федеральную миграционную службу о прибытии иностранных граждан, о подтверждении проживания иностранного гражданина, а также о трудовой деятельности иностранных граждан;

- гибридная почта – электронное сообщение (текст, открытка) на обычный почтовый адрес, которое доставляется получателю в виде бумажного письма, в открытом (без конверта) или закрытом виде (в конверте). Письма минуют стадию магистральной перевозки и попадают к получателю быстрее, чем при пересылке обычным способом. Услуга оказывается с 2010 г.

Одним из приоритетных направлений деятельности Почты России в последние годы стали финансовые услуги:

- денежные переводы – почтовые денежные переводы КиберДеньги, срочные денежные переводы Форсаж (предоставляются с 2010 г., контрольный срок доставки до 1 часа), а также денежные переводы по системе Western Union, в рамках которой оказываются международные денежные переводы;

- выплата и доставка пенсий и пособий – получить пенсию можно в отделении или на дому, что особенно необходимо тем, кто не имеет возможности самостоятельно выходить из дома (тяжелобольные пенсионеры, инвалиды);

- прием платежей в пользу третьих лиц – платежи за коммунальные услуги, за услуги электросвязи и сотовой связи, Интернет и кабельное телевидение, различные пошлины, штрафы;

- почтово-банковские услуги - обслуживание банковских карт, прием и обслуживание вкладов;

- реализация услуг страхования и финансового посредничества – полисы обязательного страхования гражданской ответственности владельцев транспортных средств (ОСАГО), полисы добровольного страхования строений, квартир, домашнего имущества, от несчастного случая и др.

Важным направлением деятельности Почта России является реализация товаров (работ, услуг):

- реализация товаров народного потребления - товары повседневного спроса (продовольственные товары, товары бытовой химии, текстильные, трикотажные товары и др.), а также товары, имеющие давнюю историю продаж на почте (периодические издания, печатная продукция, бумажно-беловые товары и др.). Перечень товаров на Почте России подразделяется на розничные

товары централизованных поставщиков обязательного ассортимента (федеральные поставщики) и региональный (региональные поставщики);

- филателия;

- КиберПочт@ – предоставление доступа в Интернет в отделении. На территории России действуют более 20 тыс. ПКД;

- распространение периодической печати – подписка и продажа в отделениях. Стоимость подписки в настоящее время остается неизменной на уровне 2008 г. благодаря комплексу мер по развитию института подписки и государственной поддержке. В некоторых регионах можно подписаться через Интернет;

- реализация лотерейных билетов;

- реализация телекоммуникационных услуг в почтовом отделении – подключение абонентов к сетям операторов мобильной и иной связи;

- продажа железнодорожных, авиационных и иных билетов;

- реализация рекламных услуг – распространение рекламно-информационных материалов (листочки, буклеты, брошюры и пр.) по почтовым ящикам и их размещение в отделениях почтовой связи.

Сегментирование потребителей (деления на группы, к которым предъявляются неодинаковые требования) услуг почтовой связи вызывается количеством услуг. Сегментирование позволяет не только ориентироваться на заинтересованную в услуге часть потребителей, готовую ее оплатить по предлагаемым тарифам, но и выяснять, какими потребительскими свойствами должна обладать услуга, чтобы привлекать новых потребителей. Сегментирование может помочь при определении наиболее предпочтительных услуг, объема текущего и перспективного спроса, мер эффективного воздействия на уровень спроса в соответствующих сегментах.

У услуг организаций почтовой связи есть как потребители, так и покупатели, которые не всегда являются одним лицом. Потребитель – лицо или организация, потребляющие продукты чьего-нибудь производства, а покупатель – тот, кто покупает что-нибудь (*Ожегов, 1993, 568, 590*). Покупатель может не быть её потребителем. Покупатель оплачивает услугу, предоставляет почте сообщение или товарно-материальные ценности для пересылки и доставки по назначению, а потребитель услуги получает эффект от пересылки сообщения или товарно-материальных ценностей. Соответственно потребности этих групп клиентов различны мотивами пользования и требованиями к качеству услуг.

Сегментация потребителей услуг почтовой связи была

проведена по следующим признакам: по географическому; по виду потребителя; по возрастным группам (рис. 1.10).



Рис. 1.10. Сегментация потребителей услуг почтовой связи

В табл. 1.6 приведены потребители/покупатели в зависимости от вида услуг организаций почтовой связи.

Для услуги «Письменная корреспонденция» основными покупателями (отправителями писем) будут являться государственные организации (налоговая инспекция, судебные организации, ГИБДД и др.); частные организации и различные группы населения (учащиеся, работающие, пенсионеры). Потребителем будет являться получатель письма (население, организации).

Покупателями услуги «Отправка посылок» в первую очередь будут являться посылторговые организации, организации, занимающиеся продажами через Интернет, оптовые организации, зарубежные организации, торгующие электроникой, особенно организации из США, Китая (объемы от данного сегмента возрастают) и различные группы населения. Потребителем будет являться получатель посылки.

Для услуги «Денежные переводы» среди покупателей можно выделить различные группы населения (учащиеся, работающие, пенсионеры) отправляющие перевод физическому лицу или организации (например, переводы денежных средств семьям мигрантов; выплаты банковских кредитов, оплата товаров Интернет организациям и посылторговым организациям); организации, отправляющие перевод населению (социальные выплаты – алименты, заработная плата; дивиденды). А потребителями будут выступать различные группы населения, получающие перевод от

населения или организаций.

Таблица 1.6. Потребители/покупатели услуг организаций почтовой связи в разбивке по услугам

Услуга	Потребитель	Покупатель
Письменная корреспонденция	Учащиеся (город, село); работающие (город, село)* ; пенсионеры (город, село); государственные организации (город, село); частные организации (город, село)	Учащиеся (город, село); работающие (город, село); пенсионеры (город, село); государственные организации (город, село); частные организации (город, село), частные организации село)
Посылки	Учащиеся (город, село); работающие (город, село) ; пенсионеры (город, село); государственные организации (город, село); частные организации (город, село)	Учащиеся (город, село); работающие (город, село) ; пенсионеры (город, село); государственные организации (город, село); частные организации (город, село), частные организации село)
Пенсии	Учащиеся (город, село); работающие (город, село); пенсионеры (город, село)	государственные организации (город, село)
Денежные переводы	Учащиеся (город, село) ; работающие (город, село) ; пенсионеры (город, село)	Учащиеся (город, село); работающие (город, село) ; пенсионеры (город, село) ; государственные организации (город, село); частные организации (город, село)
Экспресс-доставка	Учащиеся (город, село); работающие (город, село) ; пенсионеры (город, село); государственные организации (город, село); частные организации (город, село)	Учащиеся (город, село); работающие (город, село) ; пенсионеры (город, село); государственные организации (город, село); частные организации (город, село)
Печатные издания	Учащиеся (город, село); работающие (город, село) ; пенсионеры (город, село); государственные организации (город, село); частные организации (город, село)	Учащиеся (город, село); работающие (город, село) ; пенсионеры (город, село); государственные организации (город, село); частные организации (город, село)

* здесь и далее по табл. – жирным шрифтом выделены основные потребители/покупатели услуг организаций почтовой связи

У услуги «Экспресс-доставка» основными покупателями являются крупные, средние частные организации (например, банки), имеющие сеть филиалов, представительств и дочерних компаний, а также различные группы населения.

Основными покупателями (плательщиками) услуги «Выдача пенсий и социальных пособий» будут выступать различные государственные организации: Пенсионный фонд РФ, Агентство по социальному развитию с территориальными подразделениями (районные управления социальной защиты), Федеральное казначейство с территориальными управлениями, Фонд занятости, региональные, районные и местные администрации и др.; основными потребителями – пенсионеры и другие получатели пособий (учащиеся, работающие).

В услугу «Доставка печатных изданий» входят доставка печатных изданий по подписке (примерно 2/3 от общего объема) и доставка печатных изданий для продажи в розницу. Доставку печатных изданий по подписке до газетного узла оплачивает (является покупателем) издательство, от газетного узла до места назначения – подписчик (различные группы населения, организации). Доставку печатных изданий для продажи в розницу до газетного узла оплачивает издательство, от газетного узла до почтового отделения – почта. Потребителями являются население и организации. По данным мониторинга стиля жизни и потребления россиян TGI-Russia (Комкон) типичного клиента почтовых отделений можно описать следующим образом: женщина, в возрасте 25-54 лет, служащая или квалифицированный рабочий со средним специальным образованием, со средним и ниже среднего уровнем дохода (*Стратегия развития ФГУП «Почта России» в 2012-2016 годах*).

Немаловажным критерием сегментации потребителей являются географические различия. Более привлекательным сегментом рынка услуг почтовой связи является городской, в котором сосредоточено большинство организаций, являющимися важнейшими пользователями услуг. Сельскому сегменту характерны низкая плотность населения, слабое развитие транспортных магистралей, недостаточная развитость рыночной инфраструктуры. Что приводит к увеличению себестоимости услуг в сельской местности. На обслуживание в четыре раза меньшего количества населения задействовано 2/3 производственных ресурсов Почты России. При этом средний уровень потребления услуг почтовой связи на человека в сельской местности в 1,5-3 раза

ниже, чем в городах (табл. 1.7).

Таблица 1.7. Соотношение отделений почтовой связи по городу и селу (%)*

Показатель	Город	Село
Количество отделений по РФ	27	73
Количество отделений по Республике Коми	23	77
Количество доставочных участков по РФ	37	63
Количество почтальонов по РФ	43	57
Численность населения РФ	74	26

* составлено автором

Большинство почтовых отделений являются убыточными. В сельской местности только 7% отделений рентабельны и 93% – убыточны (*Стратегия развития ФГУП «Почта России» в 2012-2016 годах*). Основной спрос на почтовые услуги сосредоточен в городской местности, в центральных регионах. В связи с этим перспектива развития почтовой связи сосредоточена именно в этих районах. За счет чего можно компенсировать затраты в сельских регионах, районах Крайнего Севера (табл. 1.8).

Таблица 1.8. Доля убыточных отделений почтовой связи (%)*

Показатель	Убыточно	Неубыточно
Количество отделений по Российской Федерации	80	20
Количество городских отделений по Республике Коми	79	21
Количество сельских отделений по Республике Коми	83	17

* составлено автором

Для северных территорий характерны еще большие трудовые и материальные затраты на оказание почтовых услуг. По итогам 2010 г. убытки от оказания услуг почтовой связи в районах Крайнего Севера составили 2,7 млрд. руб. Федеральные субсидии и региональные льготы покрывают эти убытки менее чем на 10% (*Кочемина, Убыточно, но необходимо*).

Основными проблемами Почты России, которые нужно учитывать при формировании конкурентоспособности услуг являются:

- изношенная инфраструктура. Долгое время почта не инвестировала никаких средств на ее развитие. Износ основных фондов составляет более 60%. Их обновление требует капитальных затрат в размере 5 млрд. руб. в год. 60% автотранспорта и 70%

почтовых вагонов выработали свой ресурс и требуют замены. 50% отделений почты нуждаются в ремонте, из них около 10% в состоянии близком к аварийному. Уровень автоматизации очень низкий: доля ручного труда превышает 80% (*План модернизации инфраструктуры*). За счет этого удельный вес письменной корреспонденции, пересылаемой в установленные контрольные сроки, в последние три года снижался. По внутриобластному потоку в 2011 г. он соответствовал установленному нормативу (90%), по межобластному – не соответствовал (рис.1.11).

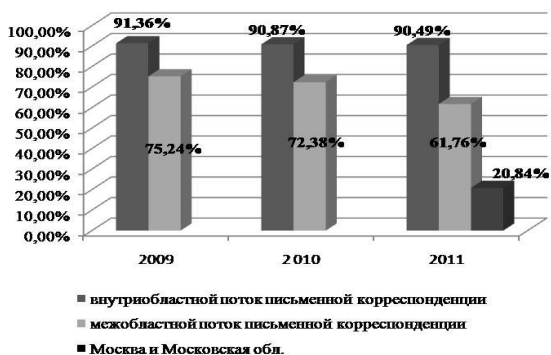


Рис. 1.11. Удельный вес письменной корреспонденции российской почтовой связи, пересылаемой в установленные контрольные сроки (*Роскомнадзор, Публичный доклад, составлено автором*)

Самые низкие показатели на территориях Москвы и Московской области. В 2011 г. только 20,84% письменной корреспонденции пересылалось в установленные сроки, при этом 75% от общего объема письменной корреспонденции проходит через Москву (*Роскомнадзор, Публичный доклад*).

Удельный вес экспресс-отправлений, пересылаемых в установленные контрольные сроки Почтой России наименьший по сравнению с ее основными конкурентами и в 2011 г. составлял 81,77% (рис. 1.12). Одной из главных причин задержек доставки отправлений является отцепка почтовых вагонов от скорых поездов: за 2012 г. зафиксировано 3,5 тыс. таких случаев. Представители РЖД в этих ситуациях, как правило, ссылаются на то, что людей довести важнее, чем почту, хотя это и является безусловным нарушением договора между Почтой и контрагентом (*Законные требования, 2013, 16*);

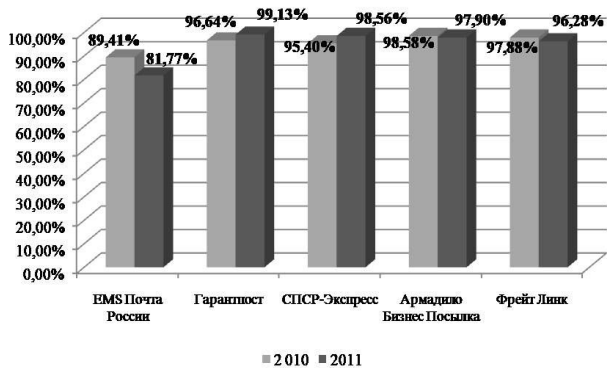


Рис. 1.12. Удельный вес экспресс-отправлений, пересылаемых в установленные контрольные сроки российской почтовой связью и ее основными конкурентами (*Роскомнадзор, Публичный доклад, составлено автором*)

- низкая мотивация труда работников почты. Темпы роста средней заработной платы по предприятию отстают от темпов роста в России. Если в 1998 г. средняя заработная плата в почтовой сфере составляла 80% от средней заработной платы, то сейчас этот показатель составляет не более 60%. Низкая заработная плата создает ситуацию постоянного оттока работников, что в свою очередь влияет на качество предоставляемых услуг;

- региональные особенности. Имеется диспропорция уровней привлекательности рынка услуг почтовой связи в географическом разрезе. Чтобы доставить почту в некоторые сельские и труднодоступные населенные пункты, приходится использовать альтернативные виды транспорта, такие как снегоходы, лодки и вертолеты. Здесь уместно привести высказывание сельской жительницы: «У нас нет ни Интернета, ни сотовой связи. Поэтому почта для нас – это единственная связь с миром. И весточку от родных доставят, и посылку примут, и товары по нашим заказам привезут» (*Почтовики Коми*).

Все вышеперечисленное приводит к тому, что потребители все чаще предпочитают обращаться к альтернативным операторам почтовой связи или к услугам организаций, предоставляющих схожие услуги:

- отправка письменной корреспонденции, посылки, экспресс-посылки – основная причина отказа от услуг Почты России, в том,

что потребителей/покупателей не устраивает низкая скорость пересылки данных видов отправок. Это возникает по причине низкого уровня автоматизации и механизации производственных процессов, что, конечно же, увеличивает срок прохождения письменной корреспонденции до адресата. Организации отказываются от услуг Почты России еще и по причине перехода к отправке различного рода извещений по телефону, с помощью SMS, Интернет или выбора альтернативных операторов (чаще экспресс-доставщиков, например, DHL, СПСР-экспресс и др.), которые могут обеспечить более быструю доставку отправок;

- выплата пенсий – вновь выходящие на пенсию пенсионеры выбирают банки, в связи с возможностью получения пенсии на банковскую карту или открытие пенсионных вкладов;

- денежные переводы – потребители предпочитают переводить денежные средства через системы денежных переводов в банках, магазинах или через банкомат по банковским картам;

- печатные издания (подписка, продажа) – потребители все чаще прибегают к электронным носителям, подписываются на электронные версии изданий, купить печатные издания можно практически в любом супермаркете.

При формировании конкурентоспособности Почты России нужно учитывать ее конкурентными преимуществами:

- широкий географический охват – в распоряжении Почты России находится 41,9 тыс. стационарных отделений почтовой связи и 1,5 тыс. передвижных почтовых отделений, пунктов почтовой связи и киосков, что позволяет оказывать услугу значительному количеству населения, включая и географически отдаленные территории РФ;

- низкие тарифы – тарифы на услуги Почты России в среднем на 20% ниже, чем у конкурентов;

- длительный срок нахождения на рынке – бренд Почты России остается одним из самых узнаваемых и вызывающих доверие. По данным исследовательского холдинга Ромир в 2010 г. Почта России занимала первое место в рейтинге доверия брендам по комплексному индексу GRI (Global Reputation Index). Индекс состоит из показателей, характеризующих мнение, сложившееся о компании на рынке. Индекс заметности и индекс доверия позволяют оценить, какая доля населения знает бренд, и какая ему доверяет. Оба индекса превышают 80 пунктов, то есть подавляющее число опрошенных знают и доверяют их услугам. По данным британской консалтинговой компанией Oxford Strategic

Consulting в 2012 г. Почта России заняла 10-е место в рейтинге национальных почтовых служб «большой двадцатки» по трем основным показателям: обеспечение доступа к базовым услугам, операционная эффективность и доверие потребителей. Из почтовых служб развитых стран российская почта опередила в рейтинге итальянскую Poste Italiane. Второе место было занято Почтой России среди стран с быстро развивающейся экономикой, после бразильской Correios Brazil (*Российская почта в лидерах*).

Таким образом, при формировании конкурентоспособности организации отрасли связи должны ориентироваться на улучшение производства и потребления услуг, выявляя потребительские свойства, формирующие спрос. Для каждой услуги почтовой связи необходимо свое сегментирование потребителей и покупателей. Существуют подходы к формированию конкурентоспособности, позволяющие влиять на увеличение спроса на услуги, в той или иной мере используемые большинством организаций почтовой связи в мире. Но в России все эти меры находятся на стадии проектов. Поэтому возникает необходимость совершенствования системы формирования конкурентоспособности организаций почтовой связи.

ГЛАВА 2. МЕТОДИЧЕСКИЕ ПОДХОДЫ К ФОРМИРОВАНИЮ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ОРГАНИЗАЦИЙ

2.1. Инструменты формирования конкурентоспособности организаций

В почтовой сфере процесс функционирования диктуется потребителем, которому нельзя отказать в предоставлении любого объема услуг, его может не удовлетворить только качество их предоставления. Поэтому первоочередной задачей для организаций почтовой связи является обеспечение доступности услуг для населения и организаций, надежности их предоставления и своевременное расширение спектра услуг и улучшение их качества. По мнению Дохолян С.Б. и Овсянниковой Т.С. (*Дохолян, Овсянникова, Основы маркетинга*) почтовое предприятие должно добиться равновесия между тремя целями маркетинга: прибылью компании, нуждами потребителей и интересами общества.

Наилучшим подходом при формировании конкурентоспособности организаций почтовой связи будет маркетинговый подход, который предусматривает анализ существующих и будущих потребностей в услуге, сегментацию рынка, прогнозирование жизненного цикла товара, анализ конкурентоспособности услуг организации в сравнении с услугами конкурентов, прогнозирование конкурентных преимуществ. При применении маркетингового подхода приоритетами выбора критериев управления являются: повышение качества объекта (выхода системы) в соответствии с нуждами потребителей; экономия ресурсов у потребителей за счет повышения качества объекта, качества сервиса и других факторов; экономия ресурсов в производстве объекта за счет реализации фактора масштаба, научно-технического прогресса, совершенствования системы менеджмента.

Необходимо согласиться с рядом авторов (*Фатхутдинов, 2005, 448; Сратионов, 1998, 304*) в том, что при формировании конкурентоспособности организациям почтовой связи необходимо обеспечить доступность услуг для всех слоев населения и общественного производства, стабильность и надежность сети почтовой связи, повысить качество услуг и уровень сервиса в соответствии с нуждами потребителей, что приведет к экономии ресурсов у потребителей, а экономии ресурсов при оказании услуг

достичь за счет реализации фактора масштаба, научно-технического прогресса, совершенствования системы менеджмента

Целью любых рыночных исследований является определение условий, при которых обеспечивается наиболее полное удовлетворение спроса населения в услуге и создаются условия для ее более эффективной продажи. Исследователи (*Сратионов, 1998, 304; Основы экономики телекоммуникаций, 1997, 15*) выделяют следующие направления анализа рынка услуг почтовой связи:

- анализ общих характеристик рынка: определение емкости по отдельным видам услуг;

- анализ конкурентной среды: выявление условий конкуренции, определение конкурентов, изучение показателей их деятельности, выявление преимуществ и недостатков деятельности альтернативных операторов;

- анализ потребителей: поведение на рынке, отношение к конкретным видам услуг, текущие и перспективные запросы в отношении услуг, требования к качеству обслуживания, возможности в оплате, сегментация, выявление главных потребителей, оценка тенденций изменения потребностей, определение мотивов изменения потребностей, изучение неудовлетворенных потребителей;

- анализ услуги: оценка отношения потребителей к услуге, рыночная сегментация по различным признакам и сферам применения услуг, изучение жизненного цикла услуг, оценка качественных характеристик услуг, определение конкурентоспособности услуги, оценка возможностей вывода на рынок новой услуги;

- анализ спроса: оценка существующего и прогнозируемого спроса, выявление и изучение факторов спроса, определяющих его величину, изучение изменений в спросе, определение емкости рынка.

Каждое из этих направлений является предметом самостоятельного изучения и в то же время тесно связано с другими. Так, оценка существующего и прогнозируемого спроса невозможна без изучения потребителей, их желаний и предпочтений, мотивации в пользовании конкретными услугами, требований к их потребительским свойствам и стоимости. Без сегментирования рынка невозможно объективная характеристика потребителей и оценка их спроса. Данные о конкурирующих компаниях и их деловой активности должны учитываться при оценке потенциальной емкости рынка.

В научной литературе (*Моисеева, 1993, 304; Дурнев, 2006, 576; Ноздрева, 2000, 568*) количественной характеристикой емкости рынка, как одного из показателей конкурентоспособности, является платежеспособный спрос потребителей. Емкость рынка измеряется в натуральном или денежном показателях в рамках определенного географического сегмента. Емкость рынка позволяет определить возможный объем реализации услуг для определения доли организации на рынке и разработки дальнейших направлений развития. Одним из вариантов оценки емкости рынка являются трендовые модели, основанные на математическом выравнивании динамического ряда фактических значений общего потребления конкретной группы услуг, имевших место в отдельные моменты времени t , посредством выбора функциональной зависимости и расчета ее параметров: $E = f(t)$, где E - величина емкости рынка почтовых услуг; t - временной параметр. Полученные трендовые модели обеспечивают возможность экстраполяции выявленных зависимостей на планируемые моменты времени с целью получения прогнозных оценок емкости рынка. В результате определения емкости рынка проводится комплексный обзор состояния рынка услуг почтовой связи и формулирующих спрос на услуги почтовой связи факторов, а также прогноз развития рынков услуг почтовой связи с учетом влияния внутренних и внешних факторов.

Комплексный подход изучения конъюнктуры рынка возможен лишь при применении различных методов анализа и прогнозирования.

Рассмотрим, какие бывают инструменты, направленные на управление конкурентоспособности организаций (*Мазилкина, 2009, 328; Владимирова, 2006, 400; Фатхутдинов, 2005, 448; Чайников, Прогнозирование – инструмент...*), а также, каким образом они применяются на данный момент на Почте России.

Маркетинговые исследования – это систематический сбор, обработка и анализ данных по разным аспектам маркетинговой деятельности организации в целях уменьшения неопределенности, сопутствующей принятию управленческих решений; предполагают оценку рынков предприятия и внешней среды с целью выявления привлекательных возможностей, обнаружения трудностей и слабых мест в работе предприятия.

В каждом филиале Почты России есть отделы маркетинга, которые занимаются маркетинговыми исследованиями рынков оказываемых услуг на уровне региона, реализуют на уровне

региона политики по продвижению бренда «Почта России», контролируют соблюдения на уровне филиала единого фирменного стиля предприятия, реализуют единую рекламно-маркетинговую политику предприятия, в том числе, обеспечение поддержки федеральных программ и проектов предприятия в регионе, организуют на уровне региона выставочную деятельность и другие мероприятия, направленные на укрепление имиджа предприятия.

Проводят как обязательные маркетинговые исследования два раза в год, так и внутренние исследования. Например, два раза в год исследуются рынки денежных переводов, экспресс - доставки, приема коммунальных и других платежей, выплаты и доставки пенсий и социальных денежных пособий, подписка на газеты и журналы и др. При проведении данных маркетинговых исследований исследуются такие параметры, как: существующие конкуренты по услуге; ассортимент услуг конкурентов; тарифы на услуги конкурентов; рекламная активность конкурентов; уровень спроса на услугу в регионе; факторы внешней среды, влияющие на развитие услуги; перспективы развития рынка; потребители услуги, посредники, поставщик. К внутренним относятся такие исследования, как анализ работы пунктов коллективного доступа в Интернет, видеоконференций, эффективности рекламы и т.п. Однако результаты маркетинговых исследований по регионам затем не используются при финансово-экономическом управлении.

Сегментация рынка означает разделение рынка на сегменты в соответствии с наиболее существенными характеристиками самих потребителей. Потребители из одного сегмента примерно одинаково реагируют на одну и ту же продукцию или услугу и набор побудительных стимулов к ее приобретению. Чаще всего предприятия используют три стратегии охвата рынка: недифференцированный маркетинг (рынок не разбивается на сегменты, а предприятие обращается к рынку в целом с одним и тем же предложением); дифференцированный (предприятие решает выступить на нескольких сегментах рынка и разрабатывает для каждого из них отдельное предложение); концентрированный маркетинг (предприятие концентрирует усилия на большой доле одного или нескольких субъектов рынка).

Почта России использует дифференцированный маркетинг. При этом основные направления деятельности Почты России и альтернативных операторов рынка различаются (п. 1.3 данной работы). В силу различной природы сегментов их текущее состояние и перспективы развития различны.

Позиционирование – это действия, направленные на формирование восприятия потребителями данного товара относительно товаров-конкурентов по тем преимуществам и выгодам, которые они могут получить. Позиционирование почты невозможно без внешних атрибутов. Фирменный стиль служит узнаваемости почты.

Управление ценообразованием - с учетом целей и факторов ценообразования разрабатывается общая стратегия цен, которая определяет диапазон цен товара или услуги. Подходы к ценообразованию Почты России описаны более подробно в п. 1.3 данной работы.

Управление товарным ассортиментом - действия, направленные на предложение определенной совокупности услуг, которые соответствуя в целом профилю предприятия, наиболее полно удовлетворяли требованиям определенных категорий покупателей. Здесь необходимо учитывать жизненный цикл товара. Почта России выделяет 5 видов ассортиментных групп: создатель потока (traffic builder) – стабильно покупаемые товары (продукты питания, бытовая химия, средства гигиены); генератор наличности (cash generator) – товары с большим объемом продаж, но маленькой наценкой (табачные изделия, карты предоплаты услуг); генератор прибыли (profit generator) – товары с большим объемом продаж и большой наценкой (периодика, открытки, конверты, текстильные товары); создатель имиджа (image creator) – товары для привлечения внимания (фототовары, филателия, канцелярские товары, книги, календари); защитник (turf defender) – товары, удерживающие покупателя, с низкими ценами (периодические печатные издания, открытки, конверты немаркированные, календари).

Управление распределением, целью которого является обеспечение доступности услуг для потребителей. Почта России применяет централизованные поставки, что позволяет достичь стандартного ассортимента для каждого класса отделений. Централизованная розничная торговля предполагает работу на условиях договоров поставки, агентских договоров или комиссионных договоров. Агентские или комиссионные отношения означают то, что поставщик получает деньги за поставленный им товар только после его реализации. Все региональные поставщики согласуются с Дирекцией по коммерческим операциям. При этом не допускается пересечение товаров, поставляемых федеральными и региональными поставщиками.

Управление продвижением - совокупность различных видов деятельности по доведению информации о достоинствах услуги до потенциальных потребителей и стимулированию возникновения у них желания его купить. ФГУП «Почта России» использует все виды маркетинговых коммуникаций: - прямой маркетинг, а именно почтовые рассылки, реклама в федеральных и региональных СМИ, интерактивный маркетинг (заказ услуги «Поздравление от Деда Мороза»), паблик рилейшнз; - стимулирование покупателей (промоакции - лотереи, конкурсы), POSM⁴ (рекламные материалы в местах продаж); - стимулирование торгового персонала (конкурсы, лотереи, методика «Тайный покупатель»); - спонсоринг; событийный маркетинг (праздники «День подписки», семинары).

Прогнозирование – возможное состояние объекта в будущем. Основные способы разработки прогнозов – экспертная оценка, экстраполяция, моделирование, метод сценариев. По мнению многих исследователей, является одним из лучших инструментов к управлению конкурентоспособностью услуг предприятия.

Для обеспечения устойчивого конкурентного положения на рынке организациям почтовой связи необходима надежная прогнозная система, позволяющая решать задачи краткосрочного и среднесрочного прогнозирования предложения услуг с учетом изменяющегося спроса со стороны потребителей и воздействия внешних и внутренних факторов.

Применяемая в экономической практике централизованно управляемой отрасли связи методология планирования услуг связи базировалась на сочетании нормативного метода со статистическими методами экономического анализа – экстраполяции, факторного анализа (*Горелик, 1990, 97; Экономика связи, 1992, 320*). За базу планирования принимались ожидаемые душевые уровни потребления услуг почтовой связи, которые рассчитывались отдельно для сферы личного потребления (на 1 жителя) и народного хозяйства (на 1 работающего). Ожидаемый в плановом периоде уровень потребления каких-либо услуг определялся с учетом влияния двух групп факторов: внешних, характеризующих изменение спроса под влиянием народнохозяйственных причин (изменение численности населения, работающих, доли работников нефизического труда, темпов жилищного строительства и др.) и внутриотраслевых, зависящих от

⁴ POSM – Point of Sales Materials – рекламные материалы для оформления мест продаж

состояния и развития сети связи, технических возможностей предоставления высококачественных услуг.

В качестве коэффициентов, отражающих влияние народнохозяйственных факторов на рост объема услуг почтовой связи, принимались темпы роста экономических показателей: для письменной корреспонденции - числа занятых в народном хозяйстве; для посылок - розничного товарооборота (для частного потребления) и промышленной продукции (для деловой сферы); для денежных переводов - денежных доходов населения. Коэффициенты, отражающие влияние внутриотраслевых факторов на изменение почтового обмена, показывали темпы развития сети организаций и пунктов связи, степень ускорения пересылки и внедрения новых видов обслуживания. Для обоснования размеров коэффициентов народнохозяйственных и внутриотраслевых факторов периодически производилось исследование потребительского спроса.

Планирование общего исходящего, входящего и транзитного обмена базировалось на сложившейся структуре и соотношениях различных видов обмена в зависимости от специфики и местоположения предприятия в сети связи:

$$q_{\text{исх. пл.}} = y_0 K_{\text{н/х}} K_{\text{отр}} T_{\text{пл}}; q_{\text{исх}} = q_{\text{исх. пл}} / (1 - d_{\text{сл}}); q_{\text{вх}} = q_{\text{исх}} K_{\text{с.вх}}; q_{\text{тр}} = q_{\text{исх}} K_{\text{с.тр}}$$

где $q_{\text{исх. пл.}}$, $q_{\text{исх.}}$, $q_{\text{вх.}}$, $q_{\text{тр}}$ – исходящий платный, исходящий общий, входящий, транзитный обмен в планируемом периоде; y_0 - душевой уровень потребления услуг какого-либо вида в базовом периоде, $T_{\text{пл}}$ - численность населения (работающих) в планируемом периоде; $K_{\text{н/х}}$, $K_{\text{отр}}$ - коэффициенты, отражающие влияние народнохозяйственных, внутриотраслевых факторов на спрос; $d_{\text{сл}}$ - доля служебного (бесплатного) обмена в общем исходящем; $K_{\text{с.вх}}$ - соотношение входящего обмена к общему исходящему; $K_{\text{с.тр}}$ - соотношение транзитного обмена к общему исходящему (Сратионов, 1998, 304).

В условиях экономического роста и стабильности экономики данные факторы с достаточной точностью позволяли осуществлять прогноз исходящего платного обмена, легко исчислялись по данным официальной статистики и служили основанием расчетов производственных мощностей, количества оборудования и работников, потребности в денежных и материальных ресурсах и других экономических показателей на планируемый период. Однако в рыночных условиях под влиянием внешней конкуренции на рынках услуг почтовой связи этого не достаточно.

В настоящее время прогнозирование объемов услуг и доходов на Почте России производится по следующей схеме. Вначале составляется бюджет расходов, затем определяется бюджет доходов, необходимый для покрытия расходов. Объем доходов находится по видам услуг с учетом темпов роста объемов этих услуг за предыдущий год (без учета регионов). Необходимый объем доходов задается всем регионам по единому проценту. Но данный подход также требует доработки, т.к. производится без учета региональных особенностей.

Действующая модель финансово-экономического управления Почты России в настоящее время не способна оперативно и качественно обеспечить необходимую информацию и характеризуется наличием следующих недостатков:

- неполнота формируемых бюджетов – прорабатывается и анализируется только бюджет доходов и расходов и бюджет инвестиций, остальные выпадают из поля зрения руководства;

- несогласованность бюджетной системы со среднесрочным планированием, оперативным контролем, управлением инвестициями и т.д.;

- учетная политика для целей управленческого учета, статьи бюджетов и принципы признания в управленческом учете фактов хозяйственной деятельности не обеспечивают возможность всестороннего анализа планов и отчетов об их исполнении и получение достоверного фактического результата по видам деятельности, услугам, подразделениям и т.д.;

- отсутствие адекватной информационной системы для поддержки процессов бюджетирования, ведения управленческого учета и формирования управленческой отчетности на всех уровнях управления и др. (*Требования к коммерческому предложению..., 2010*).

Специфика почтовой связи как объекта прогнозирования выражается в том, что это сложная система, в которой процессы производства и потребления услуг совпадают (*Сратионов, 1998, 304*). Какова бы ни была величина спроса предприятия почтовой связи обязаны обеспечить нужды потребителей. Реализованный спрос представляет собой фактическую величину почтового обмена. Поэтому прогнозирование объемов спроса и предложения услуг организаций почтовой связи возможно только на основе системного подхода и должно базироваться на исследованиях характера и закономерностей изменения спроса клиентуры по количеству и качеству предоставляемых услуг. Внешние и

внутренние факторы напрямую воздействуют на механизм потребления и спроса в почтовой отрасли, формируют уровень потребления и определяют параметры ее развития. Одной из важнейших задач прогнозирования спроса является выявление, отбор и оценка степени влияния наиболее значимых факторов. Для этих целей можно воспользоваться методами факторного анализа, который позволяет выявить существенные для организаций почтовой связи (в частности Почты России и ее филиалов) факторов, влияющих на услуги и объясняющих связи между ними. Преимуществом факторного анализа является то, что он не требует предварительного распределения переменных на зависимые и независимые, все показатели рассматриваются в нем как равнозначные.

Многие исследователи (*Фатхутдинов, 2005, 97-152; Чайников, Чайникова* http://science-bsea.bgita.ru/2006/ekonom_2006/chainikov_prognoz.htm; *Владимирова, 2006, 76*) считают прогнозирование одним из лучших подходов к управлению конкурентоспособностью предприятия, которое является основой планирования и принятия управленческих решений.

Результатом прогнозирования является прогноз, представляющий научно обоснованное суждение о возможных состояниях объекта в будущем, альтернативных путях и сроках их осуществления. В прогнозе отражаются реальные условия и противоречия, обуславливающие изменение прогнозируемого явления (объекта). Прогноз – это итог выводов эмпирических данных и обусловленных предположений и представляет аргументированное заключение о направлениях развития объекта в будущем. Для составления прогноза необходимы научные исследования количественного и качественного характера, включая количественную оценку на будущее. Прогноз является ориентиром для планирования и обуславливает исследовательскую основу для подготовки плана.

Точность прогноза проверяется временем и практикой. Прогноз носит вероятностный характер и является многовариантным. Временные и пространственные горизонты прогноза зависят от сущности рассматриваемого явления; он удобен как интерактивный, то есть повторяющийся и непрерывный процесс. Экономический прогноз, хотя и носит вероятностный характер, но всё же обладает определённой степенью достоверности и позволяет оценить состояние и осуществить поиск

возможных вариантов управленческих решений; определить очертания области и возможности для изменения будущих событий; выявить проблемы, слабо выраженные в настоящем, но возможные в будущем; осуществить поиск вариантов активного воздействия на объективные факторы будущего; моделировать варианты событий при учёте ведущих факторов.

Функциями экономического прогноза являются: анализ социально-экономических и научно-технических процессов и тенденций, объективных причинно-следственных связей этих явлений в конкретных условиях, в том числе оценку сложившейся ситуации и выявление проблем хозяйственного развития; оценка тенденций в будущем; предвидение новых экономических условий и проблем, требующих разрешения; выявление альтернативы развития в перспективе; накопление экономической информации и расчётов для обоснования выбора и принятия оптимального управленческого решения.

Экономический прогноз представляет собой средство достижения поставленных целей хозяйствования в рамках экономических отношений. Он не является самоцелью, а служит задачам достижения эффективного хозяйствования, которое осуществляется по законам рыночной экономики. Экономический прогноз не просто интерпретирует закономерности и внешние условия развития, а используется для поиска нужных решений (Владимирова, 2006, 67).

В основе прогнозирования лежат аналогии, экстраполяции и модели будущего состояния системы. Существует три основных способа разработки прогнозов конкурентоспособности - экспертная оценка специалистов, экстраполирование на основе изучения рядов динамики и последующего набора аппроксимирующей функции и моделирование, содержащее совокупность приемов разработки прогнозов и позволяющее получить большую объективность. Кроме этого, на практике наиболее частой техникой прогнозирования является написание сценариев (Портер, 1993, 87).

Важным инструментом прогнозных и плановых расчетов служит корреляционно-регрессионный анализ, который является методическим инструментарием при решении задач прогнозирования, планирования и анализа хозяйственной деятельности предприятий вследствие математической завершенности, количественной определенности своих характеристик (Пелих, 2005, 12-13; Бережная, Бережной, 2006, 141).

К корреляционному анализу чаще всего приходится прибегать при изучении взаимосвязей экономических показателей. Задачами корреляционного анализа являются: - измерение степени связи двух и более явлений; - отбор факторов, оказывающих наиболее существенное влияние на результативный признак на основе измерения тесноты связи между явлениями; - обнаружение неизвестных причинных связей. Корреляция устанавливает степень необходимости этих связей и достоверность суждений об их наличии. Причинный характер связей выясняется с помощью логически-профессиональных рассуждений, раскрывающих механизм связей (*Пелих, 2005, 12-13*).

Задачами регрессионного анализа являются: - установление формы зависимости (линейная или нелинейная; положительная или отрицательная и т. д.); - определение функции регрессии и установление влияния факторов на зависимую переменную; - оценка неизвестных значений зависимой переменной, т.е. решение задач экстраполяции и интерполяции. В ходе экстраполяции распространяются тенденции, установленные в прошлом, на будущий период. В ходе интерполяции определяют недостающие значения, соответствующие моментам времени между известными моментами, т. е. определяют значения зависимой переменной внутри интервала заданных значений факторов. (*Бережная, Бережной, 2006, 142*).

Кластерный анализ - выявление возможных групп филиалов организации и индивидуальное эффективное управление ими. Под кластером в данной работе понимается совокупность однородных элементов, группа объектов, выделенная по формальному критерию их близости друг к другу.

Главной отличительной чертой Почты России является широкая филиальная сеть, которая с одной стороны дает возможности широкого географического охвата услугами, но с другой стороны, приводит к высоким издержкам по ее содержанию. Актуальной задачей является снижение затрат, которого можно добиться используя новые подходы к структуризации филиалов Почты России. Имеющаяся структуризация филиалов по категориям не учитывает региональные особенности. А от категории зависят штатное расписание, уровень заработной платы, премиальный фонд и пр. Основным критерием при разделении филиалов является количество отделения и численность работников. При этом категории не меняются, т.к. количество почтовых отделений изменить крайне трудно. Хотя объемы спроса

на услуги могут быть выше, чем в филиалах более высокой категории.

Для оценки эффективности деятельности филиалов Почты России применяется методика расчета рейтинга филиалов по итогам работы за отчетный период на основании сравнения ключевых экономических показателей деятельности филиала которые утверждаются ежегодно правлением Почты России, таких как производительность труда, отношение фонда оплаты труда к доходам, рентабельность по расходам, выполнение доходов. При подведении итогов отчетного периода проводится ранжирование филиалов предприятия отдельно по каждой из двух групп показателей: выполнение показателей относительно плановых заданий; выполнение показателей за отчетный период относительно аналогичного периода прошлого года. Филиалу предприятия присваивается балл, равный его месту в рейтинге.

Возникает необходимость пересмотра категоризации филиалов почты. В данном случае для реструктуризации филиалов Почты России можно воспользоваться методами кластерного анализа, который позволит выявить группы филиалов Почты России со специфическим, сходным набором показателей, оценить хозяйственную ситуацию в них. Пересматривать категоризацию имеет смысл хотя бы в среднесрочном периоде, например, раз в 3 года. В зависимости от того как изменилась ситуация в регионе, филиал может попасть в более высокую категорию, что повлияет на заработную плату работников, стимулируя производительность их труда, а значит скажется на качестве предоставления услуг для потребителей.

2.2. Методика формирования конкурентоспособности организаций почтовой связи

В целях формирования конкурентоспособности организаций почтовой связи была разработана методика, позволяющая определить потребительский спрос на услуги в перспективе и обосновать направления развития почтовых услуг.

Задачами методики являются: выявление внутренних и внешних факторов, влияющих на интенсивность спроса на услуги организаций почтовой связи; реструктуризация филиалов организаций почтовой связи; определение реального и прогнозируемого потребительского спроса на услуги организаций почтовой связи; сравнение прогнозных значений объемов услуг

организаций почтовой связи по динамическим рядам данных и рядам данных по регионам. Объектом методики являются организации почтовой связи.

Методика является универсальной и может применяться при формировании конкурентоспособности организаций различных отраслей, сфер и масштабов деятельности. На рис. 2.1 схематично изображены ее этапы.

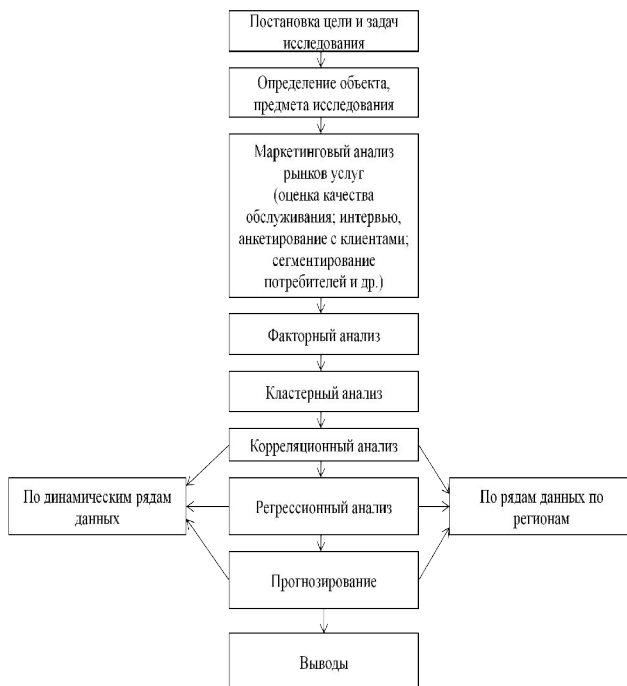


Рис. 2.1. Этапы методики формирования конкурентоспособности организаций почтовой связи

В таблице 2.1 представлены этапы методики оценки влияния факторов на конкурентоспособность организаций почтовой связи.

Таблица 2.1. Этапы методики оценки влияния факторов на конкурентоспособность организаций почтовой связи

Вид анализа	Этапы	Используемые методы	Значение полученных результатов для формирования конкурентоспособности
1	2	3	4
1. Маркетинговый анализ рынков услуг	1. Выявление внутренних и внешних факторов, влияющих на объем услуг предприятия	- методика оценки качества обслуживания организаций; - интервью; - анкетирование	Первичный отбор факторов конкурентоспособности услуг организаций почтовой связи; оценка конкурентной среды на рынках услуг организаций почтовой связи
	2. Сбор статистических данных и построение базы данных рядов факторов, объемов почтовых услуг в разрезе регионов РФ за период 2005-2012 гг. (динамические ряды данных и ряды данных по регионам)	- статистические сборники Федеральной службы государственной статистики по РФ; - отчеты Министерства связи и массовых коммуникаций РФ; - балансы и отчеты Почты России;	
	3. Структуризация базы данных рядов факторов, объемов почтовых услуг в разрезе регионов РФ за период 2005-2012 гг.	Метод теоретического обобщения и анализа	
2. Факторный анализ	1. Определение количества главных факторов, определяющих разбиение филиалов организации на группы (кластеры)	Метод главных компонент (стандартизация данных, критерий Кайзера, критерий «каменистой осыпи» Кэттеля, метод факторных нагрузок)	Определение главных факторов, влияющих на уровень конкурентоспособности услуг организаций почтовой связи
	2. Выявление главных факторов, определяющих разбиение филиалов организации на группы (кластеры)	Метод главных компонент (вращение исходных факторов с помощью процедуры Varimax)	

Продолжение таблицы 2.1

1	2	3	4
3. Кластерный анализ	1. Определение количества кластеров, включающие филиалы организации	- стандартизация данных; - метод Уорда (Евклидово расстояние, пороговое расстояние)	Возможность проведения реструктуризации филиалов организаций почтовой связи
	2. Разбиение филиалов организации по группам (кластерам)	- метод Уорда; - метод k-средних	
4. Корреляционный анализ по динамическим рядам данных и по рядам данных по регионам	1. Построение базы данных факторов, объемов услуг по регионам за период 2005-2012 гг.	Метод теоретического обобщения и анализа	Выявление связи между факторами конкурентоспособности и объемом услуг организаций почтовой связи
	2. Построение матрицы коэффициентов парной корреляции между рядами данных. Расчет коэффициентов парной корреляции между независимыми факторами	Корреляционный анализ	
	3. Построение всех возможных одно-, двух-, трех-, четырех- и пятикомпонентных наборов независимых факторов, расчет коэффициентов множественной корреляции для линейной и экспоненциальной регрессии, расчет коэффициентов парной и множественной корреляции между зависимым фактором и независимыми факторами	Корреляционный анализ	
5. Регрессионный анализ по динамическим рядам данных и по рядам данных по регионам РФ	1. Отбор построенных наборов независимых факторов по регрессионным критериям	Критерии анализа: коррелируемость независимых факторов с зависимым; некоррелируемость независимых факторов между собой; отсутствие мультиколлинеарности матрицы коэффициентов парной регрессии набора факторов	Выявление набора факторов, определяющих конкурентоспособность организации

Продолжение таблицы 2.1

1	2	3	4
	<p>2. Выбор лучшего набора независимых факторов в модели линейной или экспоненциальной регрессии. Расчет коэффициента множественной корреляции между зависимым фактором и наборами независимых факторов</p>	<p>Критерий максимальности коэффициента множественной регрессии</p>	
	<p>3. Выбор модели регрессии: линейной или экспоненциальной</p>	<p>Критерий максимальности коэффициента множественной регрессии</p>	
	<p>4. Построение уравнения регрессии и расчетных значений динамического ряда зависимого фактора и ряда зависимого фактора по регионам</p>	<p>-метод наименьших квадратов; - линеаризация экспоненциального уравнения регрессии</p>	
	<p>5. Оценка качества выбранной модели уравнения регрессии для отобранного набора факторов</p>	<p>F-критерий Фишера</p>	
	<p>6. Определение ошибки выбранной модели уравнения регрессии для отобранного набора факторов</p>	<p>Расчет средней относительной ошибки аппроксимации уравнений регрессии</p>	
	<p>7. Построение расчетных значений динамического ряда зависимого фактора по РФ и кластерам за период 2005-2012 гг.; построение расчетных значений ряда по регионам зависимого фактора по РФ и кластерам за 2005 г., 2005-2012 гг., 2012 г.</p>	<p>Расчет значений зависимого фактора по регионам по уравнению регрессии</p>	
	<p>8. Сравнение кривых расчетных значений уравнения регрессии</p>	<p>Графический метод сравнения экспоненциальной средней</p>	

Окончание таблицы 2.1

1	2	3	4
	<p>9. Построение кривой скользящей средней временного тренда и сезонной составляющей</p>	<p>Метод скользящей средней, анализ индексов сезонности и сравнение амплитуд сезонной волны</p>	
	<p>10. Построение кривой экспоненциальной средней временного тренда и сезонной составляющей</p>	<p>Метод экспоненциальной средней, анализ индексов сезонности и сравнение амплитуд сезонной волны</p>	
<p>6. Прогнозирование спроса</p>	<p>1. Прогнозирование временной зависимости зависимого фактора (объем почтовых услуг) на 2013-2014 гг.</p>	<p>Экстраполяция независимых факторов и расчет значений по уравнению временной регрессии</p>	<p>Обоснование направлений развития услуг организации почтовой связи</p>
	<p>2. Оценка качества прогнозирования уравнения регрессии</p>	<p>Модель доверительного интервала</p>	
	<p>3. Сравнение и анализ расчетных на 2012 г. и прогнозных на 2013-2014 гг. значений динамических рядов данных и рядов данных по регионам зависимого фактора по РФ и кластерам</p>	<p>Сравнение таблиц и графиков</p>	

В разработанной методике регрессионный анализ и прогнозирование проводится не только к динамическим рядам данных, но и по рядам данных по географическому признаку, например, по регионам РФ или районам конкретного региона. Это позволило выявить те факторы, которые влияют на спрос на услуги организации предприятия, но влияние которых невозможно выявить при анализе по годам, т.к. они слабо изменяются или не меняются со временем (например, количество сел в регионе).

Анализ по данной методике можно проводить непосредственно во ФГУП «Почта России». Кластерный анализ для категоризации филиалов почты, необходимо проводить хотя бы раз в три года. Прогнозирование спроса на услуги необходимо проводить каждый год при определении бюджета доходов для каждого филиала в отдельности и в целом для ФГУП «Почта России». Для проведения такого анализа потребуется один специалист и специально написанная программа «Прогноз» в среде Visual Basic (Microsoft Office Excel).

1. Маркетинговые исследования были проведены с целью выявления показателей, влияющих на потребительский спрос на услуги Почты России, по следующим направлениям:

- выявление особенностей рынков услуг почтовой связи;
- выявление основных конкурентов Почты России на рынках услуг, с помощью изучения вторичной информации (пресса, ресурсы Интернет, справочники) и первичной информации (телефонный контакт с представителем организации, личное посещение офисов организации). С помощью анкеты качественных показателей (прил. 2) была собрана информация по 3 группам показателей: - пространственные показатели: внешнее оформление здания (дизайн здания, чистота и ухоженность территории); информационное оформление (наличие вывески, рекламных указателей); внутреннее оформление помещения (дизайн, соответствие корпоративному стилю компании, организация клиентского пространства, чистота в помещении); - информационные показатели (время обслуживания, местонахождение подразделений, рекламные материалы, оформление информационных материалов); - профессиональные показатели работников (компетентность, доброжелательность, умение работать с «трудным» клиентом). Кроме того была собрана информация: контактная информация (адрес офиса, адрес сайта, телефон); тарифы на услугу; пользователи услуги (физическое лицо, юридическое лицо); дополнительные услуги и др.

- оценка конкурентоспособности услуг Почты России. Для этого использовались качественные и количественные методы сбора информации: - прямое скрытое наблюдение за поведением клиентов и работников; - интервью с населением г. Сыктывкара; - анкетирование клиентов Почты России.

Качественным методом сбора информации послужили двадцать интервью с населением г. Сыктывкара, которые были проведены в 2011 г. возле Сыктывкарского главпочтамта. Схема интервью представлена в прил. 2. Интервью было рассчитано на меньшую аудиторию, на более детальный качественный анализ проблемы, в целях уточнения уровня восприятия потребителями конкурентоспособности филиала Почты России в Республике Коми, а также разработки анкеты.

Количественным методом сбора информации послужило анкетирование клиентов Почты России, проведенное дважды в 2007-2009 гг. и в 2012 г. Так как общее количество потенциальных клиентов в городских и сельских населенных пунктах Республики Коми превышает 100 тыс. чел., то генеральная совокупность $N=\infty$. Размер доли признака в генеральной совокупности также не известен, поэтому для расчётов выберем такое значение, которое бы максимально увеличивало размер выборки. Значение дроби больше, если значение её знаменателя меньше, следовательно: $n(p) \rightarrow \max$ при $p^*(1-p) \rightarrow \max$; $f(p)=p^*(1-p)$; $f(p) \rightarrow \max \Rightarrow \frac{df(p)}{dp} = 0 \Rightarrow 1 - 2 * p = 0 \Rightarrow p = 0,5$, поэтому размер выборки максимален, если доля признака в общей совокупности наблюдений составит 50%.

Поэтому количество анкет было определено, как

$$n = \frac{1}{\frac{\varepsilon^2}{p^*(1-p)*t^2} + \frac{1}{N}} = \frac{1}{\frac{\varepsilon^2}{p^*(1-p)*t^2}} = \frac{p^*(1-p)*t^2}{\varepsilon^2} = 625 \text{ чел.}, \quad (2.1.)$$

где n – размер выборки, чел., N – размер генеральной совокупности; ε – предельная ошибка выборки (5%); p – доля единиц, обладающая необходимым признаком в генеральной совокупности; t – коэффициент доверия, связанный с вероятностью (P), гарантирующий результат, например, при $P=0,9876$ $t=2,5$.

Общий объем выборки в 2007-2009 гг., как и в 2012 г. составил шестьсот респондентов. Результаты анкетирования 2012 г. были проанализированы в сравнении с результатами анкетирования, проведенным в 2007-2009 гг.

Для того чтобы клиенты Почты России могли дать комплексную оценку качества обслуживания при предоставлении услуг, в анкетах использовались интервальные шкалы,

позволяющие проранжировать критерии и определить различия между ними. Открытые вопросы были использованы, чтобы клиенты Почты России в свободной форме могли пояснить, почему они порекомендуют Почту России своим знакомым и выявить недостатки, с которыми столкнулись клиенты в отделениях почтовой связи. Анкета состояла из 4 блоков:

- определение типа клиентов, чаще всего пользующегося той или иной услугой Почты России (юридическое или физическое лицо) и частоты пользования услугами;

- выявление конкурентов Почты России, услугами которых пользуются респонденты и мотивы предпочтения этих организаций;

- выявление отношения к Почте России, анализ изменения качества предоставления услуг, выявление недостатков и сбор предложений по улучшению качества услуг Почты России (открытый вопрос);

- составление социального портрета респондентов: возраст, пол, род занятий, привычки, предпочтения, требования к услугам.

Анализ анкет позволил диагностировать сферу потребления услуг почтовой связи и выработать необходимые рекомендации по воздействию на потребителей в зависимости от сегмента с целью повышения спроса на услуги.

Выявленные в ходе маркетингового анализа факторы были классифицированы. Типология факторов, влияющих на спрос на услуги организаций почтовой связи более подробно представлена в параграфе 2.3, а результаты данного анализа приведены в параграфе 3.1 настоящей работы.

2. Для факторного анализа были отобраны 4 услуги Почты России (отправка письменной корреспонденции, отправка посылок, выплата пенсий, почтовые денежные переводы), 13 внутренних показателей в разбивке по филиалам Почты России (количество почтамтов, количество отделений почтовой связи, численность персонала, количество почтальонов и др.), 40 внешних показателей в разбивке по регионам РФ (численность населения, численность пенсионеров, количество организаций, валовой региональный продукт, доходы и расходы местных бюджетов, площадь региона и др.) за период 2005-2013 гг.

Факторный анализ производился с помощью программы Statistica 6.0. Для поиска факторов был использован метод главных компонент, который требует преобразования исходных данных, представленных в разных единицах измерения, в сопоставимые

величины, например, нормированием по стандартным отклонениям:

$$z_{ij} = \frac{x_{ij} - x_{0j}}{S_j}, \quad (2.2)$$

где x_{0j} – среднее значение j -го признака; S_j – стандартное отклонение; $j = 1, 2, \dots, m$; $i = 1, 2, \dots, n$.

Для вычисления корреляционной матрицы R размером $m \times m$, используется матричное соотношение:

$$R = \frac{1}{m-1} ZZ^T, \quad (2.3)$$

где T – символ транспонирования.

Основная идея метода главных компонент: чем выше дисперсия вдоль какой-нибудь оси, тем больше информации содержат значения проекций на эту ось. Необходимо отыскать ось с максимальной дисперсией. Такая ось называется первой главной компонентой (фактором). Поиск всей системы взаимно перпендикулярных осей по методу главных компонент сводится к процедуре: вначале ищется первый фактор, который объясняет наибольшую часть дисперсии, затем независимый от него второй фактор, объясняющий наибольшую часть оставшейся дисперсии, и т.д. Основная модель метода главных компонент записывается в матричном виде:

$$Z = AF, \quad (2.4)$$

где Z – матрица $m \times n$ стандартизованных исходных данных; A – матрица $m \times r$ факторных нагрузок (факторное отображение); F – матрица $r \times n$ значений факторов; m – количество переменных; n – количество объектов исходной матрицы; r – количество выделенных факторов.

Вычислительные аспекты метода главных компонент сводятся к следующему:

$$- \text{решается матричное уравнение: } R = \lambda V, \quad (2.5)$$

где λ – собственные или характеристические числа (eigen value); V – вектор-столбец базисных функций.

Собственными значениями матрицы R порядка m называются такие значения λ_k , при которых система следующих m уравнений имеет решение:

$$RV_k = \lambda_k V_k, \quad (2.6)$$

где V_k – собственные векторы матрицы R , соответствующие λ_k ; $k = 1, 2, \dots, m$.

- из последовательности собственных значений λ_k выбирается p максимальных. Матрица факторных нагрузок A каждой исходной переменной j на каждый выделенный фактор k , соответствующая коэффициентам линейных преобразований a_{jk} , вычисляется по формуле:

$$a_{jk} = v_{ik} \cdot (\lambda_k)^{0.5}, \quad j = 1, 2, \dots, m; k = 1, 2, \dots, p \quad (2.7)$$

- редуцированную матрицу факторов F , соответствующую исходной таблице X наблюдений, в которой количество столбцов уменьшено с m до p , рассчитывают по формуле:

$$f_{ik} = \sum_{j=1}^m a_{jk} z_{ij} \quad (2.8)$$

Для определения числа главных компонент было использовано 4 критерия:

- критерий Кайзера – отбирались факторы с собственными значениями выше 1;

- на число выделяемых факторов приходилось более 70% суммарной доли общей дисперсии;

- критерий «каменистой осыпи» Кэттелла – анализировался график собственных значений с целью выявления места на графике, где убывание собственных значений слева направо максимально замедляется. Число факторов определялось как количество точек до замедления убывания собственных значений;

- по матрице факторных нагрузок (корреляция между переменными и выделенными факторами) были выделены факторы, которым соответствуют большие значения коэффициентов корреляции, чем другим факторам (Дуброва, 2003, 4; Халафян, 2007, 512).

Затем было осуществлено вращение исходных факторов с помощью метода Varimax, с целью получения на осях выделенных факторов максимально возможной доли объясненной дисперсии. Новые факторы в результате вращения осей ищутся в виде специального вида линейной комбинации имеющихся факторов $F_i = \sum_{k=1}^m b_{ik} F_k$, максимизирующей дисперсии квадратов факторных нагрузок для переменных

$$\sum_i \left[\sum_k a_{ik}^4 / m - \left[\sum_k a_{ik}^2 / m \right]^2 \right] \rightarrow \max \quad (2.9)$$

Чем сильнее разойдутся квадраты факторных нагрузок к концам отрезка $[0,1]$, тем больше будет значение целевой функции вращения и тем четче интерпретация факторов.

После вращения были определены факторы, которые объясняют большую часть дисперсии исходных факторов. А следующие за ними факторы, доля которых в общей дисперсии факторов мала, не учитывались, т.к. малоинформативные факторы практически не несут полезной информации.

Факторный анализ позволил снизить количество внешних и внутренних показателей и обнаружить скрытые от непосредственного наблюдения закономерности.

3. На основании выявленных главных факторов проводился кластерный анализ, также с помощью программы Statistica 6.0. Поскольку число кластеров не было известно, было решено использовать иерархический кластерный анализ. Кластеризация была осуществлена по методу Уорда. Этот метод направлен на объединение близко расположенных кластеров и создает кластеры малого размера. Для определения тесноты связи использовалось Евклидово расстояние:

$$|X_j, X_k| = [\sum_{i=1}^8 (X_{ji} - X_{ki})^2]^{1/2}, \quad (2.10)$$

где $|X_j, X_k|$ – Евклидово расстояние между j -м и k -м фактором; X_{ji}, X_{ki} – i -е значение j -го и k -го фактора (Халафян, 2007, 512).

Результаты кластеризации выводились с помощью горизонтальной дендрограммы. Пороговое расстояние для определения количества кластеров было определено с помощью инструментов программы Statistica 6.0. – график процесса объединения (Graph of Amalgamation schedule) и таблица объединения объектов (Amalgamation schedule). На графике была найдена точка «перелома» и номер шага, на котором произошел «перелом». Тогда пороговое расстояние (или количество кластеров) находилось как:

$$N_{\text{кл}} = n - m, \quad (2.11)$$

где $N_{\text{кл}}$ – количество кластеров; n – количество объектов в выборке; m – номер шага.

После выбора порогового расстояния был проведен перпендикуляр через точку, соответствующую выбранному расстоянию, и подсчитано количество его пересечений с «ветвями» дендрограммы. Количество пересечений определило количество кластеров, а объекты, оказавшиеся на «отсеченной» ветке – состав кластера.

Результаты исследования представлены в параграфе 3.1 настоящей работы.

4. Модель спроса на услугу строится в виде уравнения регрессии, в котором в качестве функции выступает спрос, а в

качестве независимых переменных - определяющие спрос факторы. Взаимосвязь между спросом и факторами устанавливается с помощью методов корреляционно-регрессионного анализа. Построение модели спроса включает несколько этапов. На первом этапе проводилось исследование тесноты связи между результирующим показателем и факторами, выявленными в ходе маркетингового анализа на основе матрицы коэффициентов парной корреляции. Для чего коэффициент парной корреляции в рамках линейной регрессии определялся по формуле:

$$R_{Y,X_i} = \frac{Cov(X_i,Y)}{S_{X_i}S_Y}; R_{X_i,X_j} = \frac{Cov(X_i,X_j)}{S_{X_i}S_{X_j}} \quad (2.12)$$

где $Cov(X_i, Y)$, $Cov(X_i, X_j)$ – коэффициенты ковариации факторов i -го независимого фактора X_i и зависимого фактора Y , а также факторов X_i и X_j ; S_Y , S_{X_i} , S_{X_j} - средние квадратичные отклонения соответствующих факторов (Орлова, 2007, 174).

Из рассмотрения по данному зависимому фактору исключались независимые факторы с коэффициентом парной корреляции R_{Y,X_i} по абсолютному значению меньше 0,7.

В расчетах производился перебор всех возможных одно-, двух-, трех-, четырех- и пятикомпонентных наборов независимых факторов $\{(X_1, \dots, X_{N_{\text{набора}}})\}; 1 < N_{\text{набора}} < 5\}$, где $N_{\text{набора}}$ – количество факторов в наборе. Причем для каждого набора рассчитывались коэффициенты множественных корреляций факторов $R_{X_1, \dots, X_{N_{\text{набора}}}}$; $1 < N_{\text{набора}} < 5$. В качестве модели регрессии использовались следующие уравнения:

- линейной регрессии

$$Y_j = A_0 + \sum_{i=1}^m A_i X_{ji}; \quad j = 1, \dots, n; \quad i = 1, \dots, m, \quad (2.13)$$

- экспоненциальной регрессии

$$Y_j = E_0 \prod_{i=1}^m E_i^{X_{ji}}; \quad j = 1, \dots, n; \quad i = 1, \dots, m \quad (2.14)$$

где Y_j – j -е значение зависимого фактора; X_{ji} – j -е значение i -го независимого фактора; A_0, \dots, A_m – коэффициенты линейной регрессии; E_0, \dots, E_m – коэффициенты экспоненциальной регрессии; m – количество независимых факторов в регрессионной модели; n – количество значений факторов.

Коэффициент множественной корреляции в рамках линейной регрессии определялся по формуле:

$$R = \sqrt{1 - \frac{|R|}{R_{YY}}}, \quad (2.15)$$

где R – коэффициент множественной корреляции факторов Y , X_1, X_2, \dots, X_m ; m – число независимых факторов; $|R|$ –

определитель матрицы коэффициентов парной корреляции факторов \hat{R} ; \hat{R}_{YY} – алгебраическое дополнение элемента соответствующего столбца и строки зависимого фактора Y матрицы \hat{R} .

Коэффициенты корреляции для модели экспоненциальной регрессии рассчитывались после логарифмирования и линеаризации уравнений экспоненциальной регрессии методом замены переменных:

$$\ln Y_j = \ln E_0 + \sum_{i=1}^m \ln E_i X_{ji} \rightarrow V_j = A_0 + \sum_{i=1}^m A_i X_{ji};$$

$$j = 1, \dots, n; i = 1, \dots, m \quad (2.16)$$

5. Производился отбор среди всех наборов факторов по следующим критериям:

- коэффициенты парной корреляции независимого коэффициента с зависимыми факторами должен быть по абсолютному значению больше 0,7;

- коэффициенты парной корреляции независимых факторов между собой должны быть по абсолютному значению меньше 0,7;

- отклоняются наборы факторов с мультиколлинеарной матрицей коэффициентов парной регрессии набора факторов, т.е. наборы факторов с нулевым определителем указанной матрицы, для которых $\det\{R_{X_{ij}}\} = 0$, где $i=1, \dots, N_{\text{набора}}$; $j=1, \dots, N_{\text{набора}}$.

Среди отобранных наборов факторов выбирались наборы факторов с максимальными коэффициентами множественной регрессии с целью построения линейной и экспоненциальной моделей регрессии для динамических рядов данных. Выбор модели регрессии – линейной или экспоненциальной – для динамических рядов данных производился исходя из максимальной коэффициента множественной регрессии.

Вычислялись расчетные значения уравнения регрессии $\vec{Y}_{\text{расч}}$. Для чего рассчитывались коэффициенты уравнений линейной регрессии \vec{A} методом наименьших квадратов, предполагающего решения следующей системы линейных уравнений:

$$\vec{Y} = \hat{X} \vec{A} + \vec{\varepsilon} = \vec{Y}_{\text{расч}} + \vec{\varepsilon}, \quad (2.17)$$

$$\text{где } \hat{X} = \begin{pmatrix} 1 & X_{11} & X_{1n} \\ 1 & X_{21} & X_{2n} \\ & \dots & \\ 1 & X_{m1} & X_{mn} \end{pmatrix}; \quad \vec{A} = \begin{pmatrix} A_0 \\ A_1 \\ \dots \\ A_n \end{pmatrix}; \quad \vec{\varepsilon} = \begin{pmatrix} \varepsilon_0 \\ \varepsilon_1 \\ \dots \\ \varepsilon_m \end{pmatrix}; \quad \vec{Y} =$$

$$\begin{pmatrix} Y_0 \\ Y_1 \\ \dots \\ Y_m \end{pmatrix}; \vec{Y}_{\text{расч}} = \begin{pmatrix} Y_{\text{расч } 0} \\ Y_{\text{расч } 1} \\ \dots \\ Y_{\text{расч } m} \end{pmatrix}$$

Решение по методу наименьших квадратов определяется по следующей формуле:

$$\vec{A} = (\hat{X}'\hat{X})^{-1}\hat{X}'\vec{Y}, \quad (2.18)$$

где \vec{A} – вектор параметров (коэффициентов уравнения регрессии) размерностью n ; $\vec{\varepsilon}$ – вектор отклонений (возмущений) размерностью m ; \vec{Y} – вектор зависимого фактора размерностью m ; $\vec{Y}_{\text{расч}}$ – вектор расчетных значений уравнения регрессии размерностью m ; \hat{X} – матрица независимых факторов X_1, \dots, X_k размерностью $m(n+1)$; \hat{X}' – транспонированная матрица \hat{X} ; $(\hat{X}'\hat{X})^{-1}$ – матрица обратная единичной матрице $\hat{X}'\hat{X}$.

Значения коэффициентов уравнения экспоненциальной регрессии вычислялись также после логарифмирования и линеаризации уравнений экспоненциальной регрессии методом замены переменных.

Производилась оценка качества выбранной модели уравнения регрессии для отобранного набора факторов. Качество моделей регрессии оценивалось с помощью F-критерия Фишера с целью сравнения расчетных значений модели регрессии $F_{\text{расч}}$ с $F_{\text{крит}}$ для одинаковых степеней свободы и уровня значимости $\alpha=0,05$ для каждого набора факторов. В расчетах рассматривались исключительно наборы независимых факторов с $F_{\text{расч}} > F_{\text{крит}}$, для которых нулевая гипотеза о сходстве дисперсий не отвергается (Ефимова, 2005, 184). Для рассматриваемых на данном этапе наборов факторов все значения $F_{\text{расч}} > F_{\text{крит}}$. $F_{\text{расч}}$ определялись по формуле:

$$F_{\text{расч}} = \frac{R^2/k}{(1-R^2)/(m-k-1)}, \quad (2.19)$$

где R – коэффициент множественной корреляции; m – количество значений факторов; k – количество независимых факторов в модели (Кобзарь, 2006, 816).

$F_{\text{крит}}$ при расчете динамических рядов данных по России и Республике Коми составляет: для 4-х компонентного набора факторов – 7,7; для 3-х компонентного – 9,6; для 2-х компонентного – 19,2; для 1-но компонентного – 225; для рядов по регионам по России: для 3-х компонентного набора факторов равно 8,5; для 2-х компонентного – 19,4; для 1-но компонентного – 252. $F_{\text{крит}}$ при

расчете рядов данных по районам Республики Коми: для 5-ти компонентного – 5,8; 4-х компонентного – 6,6; для 3-х компонентного – 9,1; для 2-х компонентного – 19,3; для 1-но компонентного – 234.

Для оценка качества модели производился расчет средних относительных ошибок аппроксимации $D_{отн}$ уравнений регрессии. Указанная средняя относительная ошибка определяется по следующей формуле:

$$D_{отн} = \frac{1}{m} \sum_{i=1}^m \frac{|Y_i - \tilde{Y}_i|}{Y_i} * 100\%, \quad (2.20)$$

где Y_i – значения объемов услуги; \tilde{Y}_i – расчетные значения уравнения регрессии; m – количество значений объемов услуги.

Построены расчетные значения динамического ряда зависимого фактора по РФ и кластерам за период 2005-2013 гг. Сравнивались кривые расчетных значений уравнения регрессии для динамического ряда зависимого фактора и кривые скользящей и экспоненциальной средней на предмет более точного совпадения с точками данных зависимого фактора.

С целью выделения временного тренда и сезонной составляющей к данным независимого фактора были применены методы сглаживания динамических рядов:

$$\text{- метод скользящей средней } S_t^c(Y) = \frac{1}{m} \sum_{i=t-p}^{t+p} Y_i, \quad (2.21)$$

где $S_t^c(Y)$ – сглаживающее значение уровня t временного тренда; Y_i – значения зависимого фактора; m – количество наблюдений входящих в интервал сглаживания ($m=3$); $P = \frac{m-1}{2}$ – количество наблюдений, стоящих по разные стороны от сглаживающего; t – момент измерения.

- метод экспоненциальной средней

$$S_t^l(Y) = \alpha \sum_{j=0}^{t-1} (1 - \alpha)^j Y_{t-j} + (1 + \alpha)^t S_0^l(Y), \quad (2.22)$$

где $S_t^l(Y)$ – сглаживающее значение уравнения временного тренда; Y_{t-j} – значения зависимого фактора; α – сглаживающий параметр ($\alpha=0,3$); $S_0^l(Y)$ – величина, характеризующая начальные условия ($S_0^l(Y) = Y_1$)

Проводился анализ индексов сезонности и сравнение амплитуд сезонной волны. Амплитуда сезонной волны услуги вычислялась по формуле:

$$A = (\max I_k - \min I_k) * 100\%, \quad (2.23)$$

где A – амплитуда сезонной волны услуги; $\max I_k$ – максимальный индекс соответствующий услуге; $\min I_k$ –

минимальный индекс соответствующий услуге; $k=1, \dots, 4$

6. Для прогнозирования временной зависимости объема услуги (зависимого фактора) на 2014 и 2015 гг. необходимо знать прогнозные значения всех независимых факторов модели. Их оценки могут быть получены на основе линейных и экспоненциальных экстраполяционных моделей (формулы 2.16 и 2.17). В результате применения данного метода прогнозирования получают динамические модели, в которых объем почтовых услуг представляется как функция времени, отражающая общую тенденцию изменения услуг в зависимости от потребительского спроса. Для того чтобы правильно оценить тенденции и закономерности потребления почтовых услуг, для экстраполяции необходимо использовать временной ряд, который в 1,5-2 раза превышает прогнозируемый период.

Экстраполяция независимых факторов осуществлялась с помощью линейной временной регрессии методом наименьших квадратов по линейному «хвосту» временной зависимости независимого фактора, который определялся по приблизительно линейному поведению конца временного графика фактора. Отсюда экстраполяция независимых факторов производилась по следующей формуле:

$$X_{ji} = D_i t_j + C_i; \quad i = 1 \dots m; \quad j = l \dots n, \quad (2.24)$$

где X_{ji} – j -е значение i -го независимого фактора; D_i, C_i – 1-й и 0-й коэффициент, соответственно, временного уравнения линейной регрессии i -го независимого фактора; t_j – временная переменная, соответствующая значениям $t_j = 2005 + j - 1$ (от 2005 г. до 2013 г.); m – количество независимых факторов в регрессионной модели; n – количество значений факторов (в нашем случае равно 7); l – индекс начала линейного «хвоста» временной зависимости i -го независимого фактора.

Коэффициенты D_i, C_i определялись методом наименьших квадратов по следующим формулам:

$$D_i = \frac{\sum_{j=l}^n X_{ji} \sum_{j=l}^n t_j - (n-l+1) \sum_{j=l}^n X_{ji} t_j}{(\sum_{j=l}^n t_j)^2 - (n-l+1) \sum_{j=l}^n t_j^2}, \quad (2.25)$$

$$C_i = \frac{\sum_{j=l}^n X_{ji} t_j \sum_{j=l}^n t_j - \sum_{j=l}^n X_{ji} \sum_{j=l}^n t_j^2}{(\sum_{j=l}^n t_j)^2 - (n-l+1) \sum_{j=l}^n t_j^2}, \quad (2.26)$$

Произведена оценка качества прогнозирования линейно-регрессионной модели с помощью метода доверительного интервала $U(X_{\text{прогн}})$, определяемого по следующей формуле:

$$U_{\text{прогн лин } j} = S_{e \text{ лин}} t_{\alpha} \sqrt{1 + \vec{X}'_{\text{прогн лин } j} (\hat{X}' \hat{X})^{-1} \vec{X}_{\text{прогн лин } j}} ;$$

$j=1, \dots, N_{\text{апр}}$

где $\vec{X}_{\text{прогн лин } j} = \begin{pmatrix} 1 \\ X_{\text{прогн лин } 1 j} \\ \dots \\ X_{\text{прогн лин } k j} \end{pmatrix}$ – прогнозные значения

линейной модели; $S_{e \text{ лин}} = \sqrt{\frac{1}{m-k-1} \sum_{i=1}^m (Y_i - Y_{\text{расч лин } i})^2}$ – стандартное отклонение зависимого фактора Y_i в линейно-регрессионной модели; t_{α} – табличное значение t-критерия Стьюдента для $\alpha = 0,05$; $\vec{X}_{\text{прогн лин } j}$ – вектор прогнозных значений независимых факторов линейной модели регрессии на j -м шаге экстраполяции, $j=1, \dots, N_{\text{апр}}$; $N_{\text{апр}}$ – количество прогнозных точек аппроксимации зависимого фактора (в нашей модели $N_{\text{апр}} = 2$, т.е. 2013-2014 гг.).

Оценка качества прогнозирования экспоненциально-регрессионной модели производилась по формуле:

$$U_{\text{прогн эксп } j} = Y_{\text{прогн эксп } j} (e^{S_{e \text{ эксп}}} - 1) t_{\alpha} \sqrt{1 + \vec{X}'_{\text{прогн эксп } j} (\hat{X}' \hat{X})^{-1} \vec{X}_{\text{прогн эксп } j}} \quad (2.28)$$

где $\vec{X}_{\text{прогн эксп } j} = \begin{pmatrix} 1 \\ X_{\text{прогн эксп } 1 j} \\ \dots \\ X_{\text{прогн эксп } k j} \end{pmatrix}$ – прогнозные значения

экспоненциальной модели;

$S_{e \text{ эксп}} = \sqrt{\frac{1}{m-k-1} \sum_{i=1}^m (\ln Y_i - \ln Y_{\text{расч эксп } i})^2}$ – стандартное отклонение зависимого фактора Y_i в экспоненциально-регрессионной модели; $\vec{X}_{\text{прогн эксп } j}$ – вектор прогнозных значений независимых факторов экспоненциальной модели регрессии на j -м шаге экстраполяции.

Результаты проведенного анализа описаны в параграфе 3.1 настоящей работы.

7-9. Разработанная методика расчета модели множественной регрессии для динамических рядов данных была применена к рядам данных по географическому признаку – по регионам РФ за 2005-2012 гг., 2005 г. и 2012 г., т.к. функция спроса на услуги по динамическим рядам данных не учитывает других показателей, статических по времени и пространству.

Прогнозирование временной зависимости зависимого фактора (объема почтовых услуг) на 2013-2014 гг. по РФ и кластерам для

рядов данных по регионам осуществлялось с помощью расчета прогнозных значений зависимого фактора на 2013 и 2014 гг. посредством построенного уравнения регрессии (2.16 для линейной регрессии и 2.17 – для экспоненциальной регрессии) для рядов данных по регионам на 2012 г. Экстраполяция независимых факторов на 2013-2014 гг. по каждому региону осуществлялась с помощью линейной временной регрессии. Т.е. коэффициенты в уравнении регрессии использовались из модели регрессии за 2012 г., а в качестве значений независимых факторов использовались линейно-экстраполируемые значения независимых факторов на 2013 г. и 2014 г.

$$Y_k = A_{(2012)0} + \sum_{i=1}^m A_{(2011)i} X_{ki}; \quad i = 1, \dots, m, k = 2013 \text{ г. и } 2014 \text{ г.}$$

(2.29)

$$Y_k = E_{(2011)0} \prod_{i=1}^m E_{(2012)i}^{X_{ki}}; \quad i = 1, \dots, m, k = 2013 \text{ г. и } 2014 \text{ г.}$$

(2.30)

где Y_k – прогнозное значение зависимого фактора на 2013-2014 гг.; X_{ki} – прогнозные значения i -го независимого фактора на 2013 г. и 2014 г. (аппроксимация моделью линейной регрессии); $A_{(2012)0}$, $A_{(2012)i}$ – коэффициенты уравнения регрессии для модели линейной множественной регрессии по рядам данных по регионам за 2012 г.; $E_{(2012)0}$, $E_{(2012)i}^{X_{ki}}$ – коэффициенты уравнения регрессии для модели экспоненциальной множественной регрессии по рядам данных по регионам за 2012 г.

Отличие полученных результатов от ранее введенных заключается в сравнении расчетных значений на 2012 г. и прогнозных значений на 2013 г. и 2014 г. по динамическим рядам данных и рядам данных по регионам РФ. Для динамических рядов данных доминирующими и определяющими факторами являются факторы, сильно изменяющиеся во времени. Факторы, определяющие объемы спроса на услуги, но слабо меняющиеся во времени, а также их влияние на динамику прогнозных значений можно оценить только в регрессионной модели рядов данных по регионам. Причем тенденции изменения прогнозных значений могут быть противоположными (в модели динамических рядов данных может проявляться тенденция роста, в то время как в модели рядов факторов по регионам – тенденция снижения). Это позволило более точно выявить тенденции потребительского спроса и произвести прогнозирование изменения объемов

почтовых услуг (зависимого фактора).

2.3. Типология факторов, влияющих на потребительский спрос организаций почтовой связи

В данном параграфе рассмотрим более подробно типологию факторов, внешней и внутренней среды, которые могут оказывать влияние на потребительский спрос на услуги организаций отрасли связи (на примере Почты России). Под фактором в данном случае мы понимаем причину, наличие которой необходимо и достаточно для изменения объема потребительского спроса. Данная типология характерна для всех потребительских сегментов Почты России и может быть применена в отношении любой организации почтовой связи.

Классификация факторов, влияющих на уровень потребительского спроса, дается в зависимости от целей, задач или объекта исследования. В научной литературе (*Лапуста, 2004, 912; Томпсон, 2008, 153; Жан-Жак Ламбен, 2004, 36; Мазилкина, 2009, 328; Душенькина, 2009, 160; Фролова, 2005, 236; Лифиц, 2004, 5; Головин, 2002, 43*) для оценки конкурентоспособности используют ключевые факторы успеха (далее - КФУ), которые являются общими факторами для всех предприятий в какой-либо отрасли, например: качество и характеристики продукции; репутация (имидж); производственные мощности; использование технологий; дилерская сеть и возможности распространения; инновационные возможности; финансовые ресурсы; издержки по сравнению с конкурентами. Каждому КФУ приписывается вес, соответствующий степени его важности среди всех выбранных факторов. Затем для данного предприятия и его основных конкурентов рассчитываются оценки по каждому КФУ и вычисляется суммарная взвешенная оценка. Те факторы, по которым предприятие отстает от конкурентов, являются его слабостью, а по которым опережает – силой.

Ж.-Ж. Ламбен предлагает проводить анализ по пяти факторам, определяющим конкурентоспособность услуг: цена, реклама, качество (снижение цены, усиление рекламы, повышение качества), качество сервиса, затраты в сфере потребления товара.

Конкурентоспособность продукции зависит от факторов, влияющих на предпочтительность товаров и определяющих объем их реализации на данном рынке, так называемых компонентов

конкурентоспособности: технико-экономических (качество, продажная цена, затраты на эксплуатацию товара или услуги); коммерческих (острота конкуренции, соотношение между спросом и предложением данного товара, услуги, национальные и региональные особенности рынка, влияющие на спрос на товар или услугу, предоставляемый сервис, реклама, имидж предприятия); нормативно-правовых (требования технической, экологической и иной безопасности использования товара (услуги), патентно-правовые требования).

Азоев А.Г. к факторам конкурентоспособности товаров и услуг относит: производственные факторы - модель «критерии премии по качеству», которая позволяет оценить деятельность организации по повышению качества и конкурентоспособности товаров и услуг. В основу модели премии заложены принципы всеобщего управления качеством: ориентация на потребителя; осознание и выполнение руководством роли лидеров в работе по качеству; установление партнерских взаимоотношений с поставщиками и потребителями; нацеленность на постоянное совершенствование; системное управление процессами; взаимодействие с обществом; ориентация на результаты. Модель премии включает две группы критериев: первая характеризует, как организация добивается результатов в области качества и конкурентоспособности, что делается для этого, так называемые «возможности», а вторая характеризует, что достигнуто, т.е. «результаты»; рыночные факторы (оценка того, как рынок примет конкретный товар. Одним из важных факторов здесь будет рыночная новизна); сбытовые и сервисные факторы (обеспечение надлежащего качества товаров, доступность для потребителя по различным параметрам; обеспечение рационального ассортимента, соответствующего спросу различных категорий покупателей).

Головин, С.Ф. предлагает сформировать шесть групп факторов конкурентоспособности услуг: временные (потери времени потребителем); экономические (расходы, удобство платежа); доступность и ассортимент услуг (возможность и удобство получения услуги); надежность услуги (уверенность в получении ожидаемых и обещанных услуг); эффективность контактов с персоналом (удовлетворение вкуса и симпатий в результате общения, уверенность в персонале); репутация (имидж) предприятия (удовлетворенность и уверенность в организации и персонале, убежденность в правильности выбора).

По мнению Мазилкиной Е.И. и Паничкиной Г.Г. внешние

факторы конкурентного преимущества товара включают: уровень конкурентоспособности страны; уровень конкурентоспособности отрасли; уровень конкурентоспособности региона; уровень конкурентоспособности организации, выпускающей товар; силу конкуренции на выходе системы, среди ее конкурентов; силу конкуренции на входе системы, среди поставщиков сырья, материалов и комплектующих компонентов; силу конкуренции среди товаров-заменителей; появление новых потребителей; уровень организации производства, труда и управления у посредников и потребителей товаров; активность контактных аудиторий. К внутренним факторам они относят: патентоспособность (новизна) структуры или состава товара; рациональность организационной и производственной структур системы; конкурентоспособность персонала системы; прогрессивность информационных технологий; прогрессивность технологических процессов и оборудования; научный уровень системы управления; обоснованность миссии системы.

Душенькина Е.А. выделяет следующие факторы конкурентоспособности: внутренние факторы, т.е. объективные критерии, которые определяют возможности предприятия по обеспечению собственной конкурентоспособности (научно-технический потенциал, финансово-экономический потенциал, кадровый потенциал, эффективность рекламы, условия хранения, транспортировки, упаковки продукции, уровень сервисного и гарантийного обслуживания и т.д.); внешние факторы, т.е. социально-экономические и организационные отношения, позволяющие предприятию создать продукцию, которая по ценовым и неценовым характеристикам более привлекательна.

В связи с тем, что на спрос на товары и услуги организаций влияют факторы внешней и внутренней среды, многие исследователи подразделяют факторы, влияющие на конкурентоспособность услуг на внешние и внутренние. В макросреде предприятия действует значительно большее количество факторов, чем в микросреде и им свойственна многовариантность, неопределенность и непредсказуемость последствий. К ним относятся: природные, демографические, научно-технические, экономические, экологические, политические, международные и иные факторы. Внутренняя среда предприятия является реакцией на внешнюю среду. Все многообразие внутренней среды предприятия можно свести к следующим укрупненным сферам: производство, маркетинг,

НИОКР, финансовое управление, общее управление.

По мнению Лифица И.М. следует учитывать следующие факторы: производственный (имидж предприятия; сертифицированная система качества); сбытовой (количество посредников); сервисный (продолжительность гарантийного срока); рыночный (рыночная новизна).

Спрос на услуги организаций почтовой связи также зависит от множества факторов. Комплексный анализ факторов необходим для количественного определения степени их совокупного влияния на величину текущего и перспективного спроса на услуги, оценки зависимости спроса от факторов и прогнозирования объемов услуг.

Разнонаправленность воздействия факторов, всеобщий и конкретный характер их воздействия говорят о необходимости разработки типологии факторов. Она позволяет решить ряд методологических задач: произвести отбор специфичных факторов, которые влияют на спрос каждого вида почтовых услуг; исследовать закономерности формирования и развития платежеспособного спроса на почтовые услуги; определить количественные характеристики факторов, с тем, чтобы математически описать спрос и предложение на рынках услуг почтовой связи.

Показатели, которые могут оказать влияние на спрос на услуги организаций почтовой связи и повлиять на уровень их конкурентоспособности, были выявлены в ходе маркетингового анализа рынков услуг Почты России (анкетирование, наблюдение, интервью с представителями организаций, оказывающих аналогичные услуги, беседы с работниками организаций и т.п.). По выявленным показателям были собраны статистические данные за период 2005-2012 гг. из различных источников информации: статические сборники Федеральной службы государственной статистики по РФ и по регионам; отчеты Министерства связи и массовых коммуникаций РФ; балансы и отчеты Почты России; аналитические материалы, находящиеся на официальных сайтах Почты России, ее филиалов и Министерство связей и массовых коммуникаций РФ.

Затем была построена база данных рядов показателей и объемов почтовых услуг в разрезе регионов РФ за период 2005-2013 гг. (табл. 2.2).

Таблица 2.2. Количество внешних и внутренних показателей, используемых для регрессионного анализа за период 2005-2013 гг.

	Количество факторов					
	внешних		внутренних		всего	
	ед.	% от общего количес тва	ед.	% от общего количес тва	ед.	%
<i>Российская Федерация</i>						
Общее	111	75	37	25	148	100
По динамическим рядам	85	77	25	23	110	100
По рядам данных по регионам	100	80	25	20	125	100
<i>Республика Коми</i>						
Общее	136	55	108	45	244	100
По динамическим рядам	136	55	107	45	243	100
По рядам данных по регионам	131	58	92	42	223	100

Общее количество внутренних показателей составило 37, внешних – 111. В качестве независимых показателей по РФ были использованы данные динамических рядов 25 внутренних и 85 внешних показателей. В качестве независимых показателей по рядам данных по регионам РФ брались данные по 25 внутренним и 100 внешним показателям. В качестве независимых показателей по Республике Коми были отобраны данные динамических рядов 107 внутренних и 136 внешних показателей. В качестве независимых показателей по рядам данных по районам Республики Коми брались данные по 92 внутренним и 131 внешнему показателю. В качестве зависимых показателей рассматривались объемы шести почтовых услуг по РФ (письменная корреспонденция, посылки, денежные переводы, пенсии, EMS, печатные издания); объемы четырех услуг в разбивке по кластерам филиалов Почты России и по Республике Коми (письменная корреспонденция, посылки, денежные переводы, пенсии) за период 2005-2013 гг.

Все показатели, оказывающие влияние на потребительский спрос на почтовые услуги для всех потребительских сегментов были разделены по видам (рис. 2.2).

Внутренние: разветвленность инфраструктуры (почтамты, отделения почтовой связи и др.); персонал (численность работников, почтальонов и др.); основные средства (почтовые

ящики, штемпелевальные машины, тележки, почтовые автомобили и др.); финансово-экономические факторы почтовых организаций (коэффициенты ликвидности, рентабельности, собственный капитал и др.).

Внешние: численность населения; ВВП; инфляция и др.

Региональные: доходы местных бюджетов, валовой региональный продукт и др.

Федеральные: инфляция, ВВП и др.

Финансово-экономические: доходы/расходы местных бюджетов; инвестиции в основной капитал; доходы населения; средний размер пенсий; уровень потребительских цен и др.

Социально-экономические: численность населения; численность мужчин, женщин; миграция и др.

Хозяйственная деятельность организаций: количество юридических лиц, среднегодовая численность работников; среднемесячная заработная плата работников организаций и др.

Экономико-географическое положение: площадь региона; численность городов, сел, расстояние от столицы региона до Москвы и др.

Общие: протяженность автомобильных дорог, протяженность железнодорожных путей, количество автомобилей и др.

Специализированные: протяженность почтовых маршрутов, количество почтовых автомобилей и др.

Интенсивность воздействия и характер воздействия показателя определялись в ходе корреляционного и регрессионного анализа.

Соответственно, один и тот же показатель одновременно может относиться к разным типам. Например, численность населения региона по отношению к предприятию почтовой связи – внешний показатель; по масштабу распространения – региональный показатель; по социально-экономической природе – социальный показатель; по специализации – общий показатель; по интенсивности воздействия (в зависимости от временного периода) – сильно или слабо воздействующий на объем продукции или услуги предприятия почтовой связи; по характеру воздействия (в зависимости от временного периода) – благоприятный или неблагоприятный показатель.

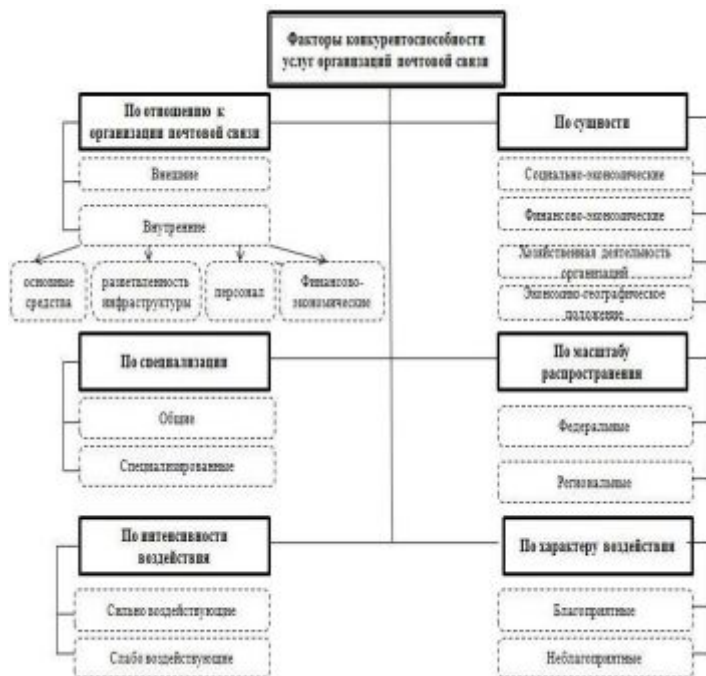


Рис. 2.2. Типология факторов конкурентоспособности услуг организаций почтовой связи

Таким образом, формирование конкурентоспособности организаций почтовой связи, должно быть постоянным, планомерным и охватывать различные аспекты деятельности. Чтобы обеспечить устойчивое конкурентное положения на рынке организации почтовой связи нужно создать надежную прогнозную систему, которой нет в действующей модели финансово-экономического управления Почты России. Одной из важнейших задач прогнозирования спроса является выявление, отбор и оценка степени влияния на потребительский спрос наиболее значимых факторов.

ГЛАВА 3. НАПРАВЛЕНИЯ ФОРМИРОВАНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ОРГАНИЗАЦИЙ ОТРАСЛИ СВЯЗИ

3.1. Факторы потребительского спроса на услуги почтовой связи

Маркетинговый анализ рынков услуг почтовой связи проводился на примере УФПС Республики Коми – филиала ФГУП «Почта России» для выявления внутренних и внешних показателей, оказывающих влияние на потребительский спрос на услуги организаций почтовой связи.

Республика Коми относится к северным регионам Российской Федерации. По мнению ряда авторов для каждого региона присущи различные природно-географические, экономические, социальные, этнодемографические, технологические, информационные и иные процессы. Регионы России испытывают трудности из-за неравномерности социально-экономического развития территорий, дифференциации населения по доходам, как внутри территорий, так и между ними, отсутствия согласованных действий властей, бизнеса и общественности по обеспечению социально ориентированного развития территорий. А для северных территорий характерно наличие особых социальных проблем, обусловленных географической удаленностью, экстремальными природно-климатическими условиями, малой заселенностью, неоднородностью уровней социально-экономического развития, которые не компенсируются сильными конкурентными преимуществами в виде используемых природных ресурсов (*Анимица, 2007, 82; Бочко, 2010, 15; Пространственная парадигма..., 2009, 295; Стратегическое управление..., 2004, 44*). Отрицательное влияние на объем спроса на услуги филиала Почты России в Республике Коми оказывают:

- недостаточное развитие транспортной инфраструктуры. Многие населенные пункты республики не имеют постоянной транспортной связи с сетью республиканских автодорог и соседними регионами. Большой удельный вес составляют дороги переходного типа (30,6% общей протяженности дорог) и грунтовые дороги. По густоте автомобильных дорог республика находится на последнем месте среди регионов Северо-Запада РФ. В ряде районов проблемы с почтовыми перевозками усиливаются в период распутицы. Есть проблемы с переправами, очисткой дорог от снега

в зимний период. 60 отделений почтовой связи в республике расположены в труднодоступных населенных пунктах, в которые затруднена перевозка почты, например, в районный центр Усть-Цильма перевозка почты в период распутицы осуществляется только авиарейсом Сыктывкар-Усть-Цильма 2 раза в неделю, в г. Вуктыл – вертолетом из Ухты;

- преобладание узловой формы размещения производительных сил: 65% производства и инвестиций сосредоточено в хозяйственных узлах, расположенных вдоль железной дороги, 25% – в отдельных центрах-очагах и 10% – линейно – вдоль рек и автомобильных дорог. Более половины общей площади не охвачено хозяйством (*Лаженцев, 2009, 19*);

- социальные факторы. Например, 75,7% жителей Республики Коми проживает в городской местности. Наблюдается тенденция перераспределения населения из северной части республики в центральные и южные районы, в структуре населения уменьшается доля городов Дальнего Севера (Воркуты, Инты, Печоры и Усинска), при этом увеличивается доля 2 городов Среднего Севера (Ухты и Сосногорска) и существенно увеличивается доля населения Ближнего Севера, в основном за счет г. Сыктывкар (*Фаузер, 2007*). Продолжается миграционный отток населения за пределы республики;

- недостаточное количество потенциальных клиентов услуг. Основными клиентами услуги экспресс-доставки являются крупные компании с развитой филиальной сетью. В республике преобладают малые предприятия, доля которых в 2011 г. составила 71,2% от общего числа юридических лиц (*Паспорт Республики Коми*);

- суровые природные условия на большей части территории республики – продолжительная зима и короткое прохладное лето. Период дискомфорта (ограниченной или запрещенной работы на открытом воздухе) составляет от 30 до 118 дней для человека и от 27 до 128 дней для техники (*Лаженцев, 2009, 18*);

УФПС Республики Коми было образовано в 2003 г., находится в г. Сыктывкар и является филиалом 3 категории. Руководство УФПС Республики Коми осуществляет директор, которому подчиняются четыре заместителя (по коммерции, по экономике, по технологиям и по производству, каждому из которых подчиняются соответствующие отделы), отдел по управлению персоналом, специалист по связям с общественностью и др. В состав филиала в Республике Коми входят управление, автобаза и восемь почтамтов,

в сферу деятельности которых относится от двух до трех районов республики и 362 отделения (из них 280 – в сельской местности).

В Республике Коми с 1940-х по 1970-е гг. наблюдался рост числа отделений, что было связано с возрастанием численности населения в городах и на селе. С 1970-х гг. сокращение отделений происходило за счет снижения численности населения, с 1994 г. – за счет разделения организаций почтовой связи и электросвязи, а с 2008 г. – за счет процесса оптимизации отделений. С 2010 г. основной тенденцией оптимизации стало уже не сокращение сети отделений, а сокращение рабочего времени, например, по 1-2 часа два-три раза в неделю. В республике реконструировано 52 отделения, отремонтировано 100 отделений, на 60% обновлен автопарк филиала.

По сравнению с другими регионами в Северо-Западном федеральном округе Республика Коми не обладает достаточной степенью доступности объектов почтовой связи и относится к регионам с наименьшей плотностью отделений почтовой связи. Филиалы Почты России в СЗФО были разбиты на 3 группы, а именно: - регионы, в которых на 1 тыс. км.² приходится от 0,1 до 1 отделения – Республика Коми (0,87) и Ненецкий автономный округ (0,18); - регионы, в которых на 1 тыс. км.² приходится 1-10 отделений – Ленинградская область (9,62), Псковская область (8,72) Новгородская область (7,27), Вологодская область (4,63), Республика Карелия (1,48), Архангельская (1,45) и Мурманская (1,04) области; - регионы, в которых на 1 тыс. км.² приходится 10-100 отделений – Калининградская область (15,43) (рис. 3.1).



Рис. 3.1. Группировка филиалов Почты России в Северо-Западном федеральном округе по плотности отделений

Почтовая служба Республики Коми по количеству персонала (3,7 тыс. чел., из которых 27% - почтальоны) находится на 4 месте среди филиалов СЗФО. В табл. 3.1 приведены данные по численности персонала, количеству автомашин и протяженности почтовых маршрутов филиалов Почты России в СЗФО.

Таблица 3.1. Сравнение филиалов Почты России Северо-Западного федерального округа*

Наименование УФПС	Персонал, тыс. чел.	из них почтальонов, тыс. чел.	Автопарк, ед.	Протяженность почтовых маршрутов, тыс. км.
УФПС Республики Коми	3,7	1,00	176	20
УФПС Архангельской области	5,5	1,50	230	30,5
УФПС Вологодской области	4,0	1,60	212	30,2
УФПС Калининградской области	2,3	0,80	102	8,6
УФПС Мурманской области	1,9	0,40	110	12,1
УФПС Ненецкого автономного округа	0,1	0,03	43	17
УФПС Новгородской области	2,6	1,00	119	11,8
УФПС Псковской области	3,1	1,40	109	16,2
УФПС Республики Карелия	2,5	0,70	161	19
УФПС Санкт-Петербурга и Ленинградской области	12,5	4,00	450	16
Итого	38,2	12,43	1712	181,4

* (Годовые отчеты ФГУП «Почта России», рассчитано автором)

Во многих столицах регионов в СЗФО функционирует недостаточное количество отделений в соответствии с нормативами развития сети отделений связи (табл. 3.2).

Таблица 3.2. Количество отделений почтовой связи в столицах регионов Северо-Западного федерального округа

Тип города	Наименование столицы региона	Численность населения, тыс. чел.	Численность населения на 1 ОПС, тыс. чел. (норматив)	Численность населения на 1 ОПС, тыс. чел.
Город-миллионер	Санкт-Петербург	свыше 1000	свыше 25	20
Крупнейший	нет	500-1000	20-25	нет
Крупный	Архангельск	251-500	14-18	8
	Вологда			10
	Калининград			16
	Мурманск			13
	Петрозаводск			14
	Сыктывкар			12
Большой	Великий Новгород	101-250		11
	Псков			11
Средний	нет	51-100	6-9	нет
Малый	Нарьян-Мар	до 50	до 6	4

* (Годовые отчеты ФГУП «Почта России», рассчитано автором)

В 2010 г. выручка от реализации УФПС Республики Коми составила 875 млн. руб., что на 5,9% выше по сравнению с 2009 г. и на 234% выше показателя 2004 г. Убыток от реализации услуг составил 126 млн. руб., что на 167% больше показателя 2009 г. (рис. 3.2).

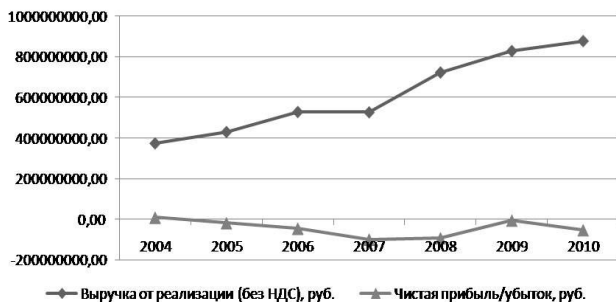


Рис. 3.2. Динамика доходов, чистой прибыли/убытка филиала Почты России в Республике Коми за период 2004-2010 гг., руб.

Для филиала в Республике Коми, как и в целом для предприятия характерна убыточность деятельности, неустойчивое финансовое состояние и зависимость от внешних источников финансирования, что подтверждается расчетами (табл. 1, прил. 1). Наибольший объем в натуральном выражении по всем видам анализируемых услуг приходится на г. Сыктывкар и г. Ухта, а из сельских районов можно выделить: Княжпогостский, Сыктывдинский, Удорский, Усть-Вымский, Усть-Куломский (табл. 3.3).

Таблица 3.3. Удельный вес объемов почтовых услуг в разрезе муниципальных районов Республики Коми *

Городские округа, муниципальные районы	Письменная корреспонденция, %	Печатные издания, %	Посылки, %	Переводы, %	Пенсии, %
Республика Коми	100	100	100	100	100
Сыктывкар	47,8	49,1	24,1	18,5	21,1
Воркута	7,2	0,8	14,4	12,7	4,3
Вуктыл	0,9	0,8	2,3	2	1,5
Инта	3,4	0,3	5,6	4,5	2,1
Печора	4,3	0,4	7,9	7,9	1,9
Сосногорск	3,1	4,5	4,4	5,7	6,8
Усинск	3,8	7,7	9,6	7,7	2,6
Ухта	13,5	5	14,7	16,1	13,8
Ижемский	0,5	2,7	1,5	2	5,9
Княжпогостский	4,3	2,9	2,6	2,8	3,2
Койгородский	0,3	1,8	0,5	0,9	1,3

Продолжение таблицы 3.3

Корткеросский	0,1	0,7	0,6	1,8	4,9
Прилузский	0,9	4,1	1,2	2,9	3,3
Сыктывдинский	2,1	4	1	1,5	3,2
Сысольский	0,5	3	0,6	1	3
Троицко-Печорский	0,6	1,7	1,8	1,6	2,8
Удорский	1,6	1,8	2	3,2	4,3
Усть-Вымский	2,5	1	1,9	2,9	4,1
Усть-Куломский	1,2	3,6	1,5	1,8	6,5
Усть-Цилемский	0,5	3,4	0,9	1,6	2,5

* (Почтовая связь..., 2012, рассчитано автором)

Правило Парето, согласно которому 20% объектов приносят 80% прибыли, применимо к филиалу, т.к. прибыльными являются в основном отделения первого-третьего класса, составляющие приблизительно 18% от общего числа почтовых отделений в Республике Коми (табл. 3.4).

Таблица 3.4. Список почтамтов и почтовых отделений в Республике Коми

Почтамт	Категория	Городские округа, муниципальные районы	Количество ОПС по классам, ед.					Итого
			1	2	3	4	5	
Сыктывкарский	4	Сыктывкар	1	2	9	9	2	23
		Сыктывдинский	0	0	0	9	6	15
Ухтинский	2	Ухта	0	1	14	7	3	25
		Ижемский	0	0	0	12	3	15
		Усть-Цилемский	0	0	0	5	9	14
Воркутинский	2	Воркута	0	2	10	6	0	18
		Инта	0	0	3	6	2	11
Печорский	2	Печора	0	1	3	10	7	21
		Усинск	0	0	3	6	4	13
Сосногорский	2	Сосногорск	0	1	2	9	3	15
		Троицко-Печорский	0	0	0	6	14	20
		Вуктыл	0	0	1	2	5	8
Усть-Вымский	3	Усть-Вымский	0	0	3	8	10	21
		Княжпогостский	0	0	1	5	11	17

Продолжение таблицы 3.4

		Удорский	0	0	4	4	12	20
Усть-Куломский	3	Усть-Куломский	0	0	1	18	10	29
		Корткеросский	0	0	0	15	9	24
Сысольский	3	Сысольский	0	0	1	3	13	17
		Прилузский	0	0	1	4	19	24
		Койгородский	0	0	0	4	8	12
Итого, ед.			1	7	56	148	150	362
Итого, %			0,2	1,9	15,4	40,8	41,4	100

Для дальнейшего анализа были отобраны 6 услуг, которые относятся к области деятельности почтовой связи по «Общероссийскому классификатору видов экономической деятельности», а именно «Письменная корреспонденция», «Посылки», «Экспресс-доставка», «Пенсии», «Денежные переводы», «Печатные издания».

В 2010 г. по сравнению с 2005 г. произошел рост объемов различных видов оказываемых услуг: письменной корреспонденции (43,4%), посылки (92,1%), почтовых переводов денежных средств (без пенсий) (4,6%), выплаченных пенсий и пособий по поручениям и ведомостям (38,1%), экспресс-почты (425,4%) и др. Однако произошло снижение объемов ряда услуг, например, отправленных печатных изданий на 37,5% (рис.3.3).



Рис. 3.3. Темпы роста/снижения объема основных услуг Почты России в Республике Коми, ед.

Анализ конкурентов филиала Почты России в Республике Коми, проведенный в ходе маркетинговых исследований выявил, что большая часть конкурентов предоставляют услуги в крупных городах республики. (табл. 3.5).

Таблица 3.5. Конкуренты Почты России в городах Республики Коми (офисы, терминалы)

Организация	Количество офисов, ед.									Вид услуги *
	Сыктывкар	Ухта	Воркута	Усинск	Печора	Инта	Сосногорск	Вуктыл	Итого	
2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Посредник	1	-	-	-	-	-	-	-	1	I, II, V
DHL	1	1	1	1	-	-	-	-	4	V
Гарантпост	1	1	1	1	1	1	-	-	6	V
Фельдьегерская служба	1	-	-	-	-	-	-	-	1	V
Коми транспортная компания	1	-	1	1	1	-	-	-	4	V
Спецсвязь	1	1	1	-	1	1	-	-	5	V
СПСР-Экспресс	1	1	1	1	1	1	-	-	6	V
Фрейт-Линк	1	1	1	1	1	-	-	-	5	V
Экспресс	1	1	1	1	1	1	-	-	6	V
Банк Москвы	1	-	-	-	-	-	-	-	1	III
Банк Таврический	1	1	-	-	1	-	-	-	3	III, IV
Восточный экспресс банк	4	2	-	-	-	-	-	-	6	III
Всероссийский Банк Развития Регионов	-	-	-	1	-	-	-	-	1	III, IV
ВТБ-24	3	-	-	-	-	-	-	-	3	III, IV
Газпромбанк	1	3	-	1	-	-	-	1	6	III, IV
Город	-	-	1	-	-	-	-	-	1	III, IV
МБРР	3	1	-	-	-	-	-	-	4	III, VI
Петрокоммерц	1	3	1	1	2	-	1	-	9	III, IV
Пробизнесбанк	2	1	-	-	-	-	1	-	4	III, V
Росгосстрах банк	1	-	-	-	-	-	-	-	1	III, IV
Роспромбанк	2	-	-	1	-	-	-	-	3	III, IV
Россельхозбанк	1	1	-	-	-	-	-	-	2	III, IV
Сбербанк	27	15	15	5	9	8	3	5	87	III, IV
Севергазбанк	4	1	6	-	1	-	4	-	16	III, IV
Северный кредит	-	1	-	-	1	-	-	-	2	III, IV
Северный Народный банк	6	3	-	1	-	-	1	-	11	III, IV

Окончание таблицы 3.5

2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Стройкредит	1	1	-	-	-	-	-	-	2	III
Транскапитал-банк	2	1	-	-	-	-	-	-	3	III, IV
Траст	1	-	-	-	-	-	-	-	1	III
Уралсиб	1	1	-	-	-	-	-	-	2	III
Ухтабанк	-	2	-	-	-	-	-	-	2	III, IV
Связной	10	-	-	-	-	-	-	-	10	III
Урал-пресс	1	-	-	-	-	-	-	-	1	VI
Ридер	30	-	-	-	-	-	-	-	30	VI
Итого	112	43	30	16	20	12	10	6	24 3	

* здесь и в табл. 3.6: I – письменная корреспонденция; II – посылки; III – денежные переводы; IV – выплата пенсий и пособий; V – экспресс-доставка; VI – подписка

Практически у всех открыты офисы в столице республике г. Сыктывкаре, при этом у части конкурентов офисы располагаются только в этом городе. В городах Республики Коми общее количество конкурентов Почты России составляет: по услуге денежных переводов – 22 (системы денежных переводов в банках и магазинах), выплаты пенсий и пособий (банки) – 13, экспресс-доставки (экспресс-доставщики) – 9, подписки (агентства) – 2, отправки письменной корреспонденции и посылок – 1

В сельских районах количество конкурентов Почты России значительно ниже, по сравнению с городами. В основном они сосредотачиваются в сельских районных центрах. Общее количество конкурентов Почты России в сельских населенных пунктах Республики Коми по услугам денежных переводов – 2, выплаты пенсий и пособий – 13, экспресс-доставки – 1, подписки – 2, отправки письменной корреспонденции и посылок – нет конкурентов (табл. 3.6).

Таблица 3.6. Конкуренты Почты России в сельских районах Республики Коми (офисы, терминалы)

Организа- ция	Количество офисов, ед.											Итого	Вид услу- ги*	
	Ижемский	Княжпогостский	Койгородский	Корткеросский	Прилузский	Сыктывдинский	Сысольский	Троицко-Печорский	Удорский	Усть-Вымский	Усть-Куломский			Усть-Цилемский
Спецсвязь	-	1	-	-	-	-	1	-	-	1	-	-	3	V
Россельхоз- банк	-	1	-	1	1	-	-	-	-	1	-	-	4	III, IV
Сбербанк	6	2	1	1	7	14	9	6	5	7	7	5	70	III, IV
Севергаз- банк	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1	-	-	1	III, IV
Итого	6	4	1	2	8	14	10	6	5	10	7	5	78	

В Республике Коми на рынке отправки письменной корреспонденции и посылок у филиала Почты России только один постоянный конкурент, который оказывает услуги по доставке письменной корреспонденции, посылок, с отметкой получателя сроком менее 7-ми дней – ООО «Посредник». При этом все чаще стали появляться альтернативные почтовые организации, открывающие свое представительство после того, как выиграли торги на доставку письменной корреспонденции. Например, в мае 2013 г. конкурс на отправку письменных уведомлений по штрафам ГИБДД выиграло ЗАО «Национальная почтовая служба» из Новосибирска. Только после этого данная организация открыла офис и наняла сотрудников. В связи с этим уровень конкуренции по услугам отправка письменной корреспонденции и посылок в Республике Коми оценивается как средний. Максимальный спрос на данные услуги, как и в целом по России, в городской местности, т.к. там сосредоточено наибольшее количество организаций, население чаще приобретает товары через Интернет-магазины. Данные услуги больше всего подвержены сезонному спросу. Также письменную корреспонденцию можно отправить с помощью

организаций, предоставляющих услуги экспресс-доставки.

В Республике Коми услугу по выплате пенсий в кассе организации предоставляют Почта России и 12 банков, заключивших договор с Пенсионным фондом Республики Коми. Большинство банков находятся в крупных городах республики, и городским пенсионерам предоставляется больше возможностей для получения пенсий в кассе организаций. На селе данную услугу широко предоставляет только Почта России. Исследование показало, что причинами того, что пенсионеры предпочитают получать пенсии в банках, являются возможность оформить банковскую карту, открыть пенсионный вклад под годовые проценты, получение пенсии в любое время. На данный момент по согласованию с территориальным органом ПФ РФ в региональных отделениях почтовой связи получить пенсию можно в среднем в течение 17 дней – с 5 до 26 числа каждого месяца. Те, кто не смог получить пенсию в данное время, могут получить ее, начиная с 5 числа следующего месяца.

Пенсии на дому в республике можно получить только с помощью Почты России. Эта услуга особенно необходима тем пенсионерам, которые не имеют возможности самостоятельно выходить из дома, например, тяжелобольные пенсионеры и инвалиды. Получение пенсии для пенсионеров является бесплатной услугой, как в почтовом отделении, так и в кредитных учреждениях.

Основными конкурентами Почты России по услуге отправки денежных переводов являются 12 систем денежных переводов, которые оказывают свои услуги с помощью банков и салонов мобильной связи. В течение 2007-2011 гг. в регионе общее количество систем денежных переводов возросло с 10 до 17. Большинство систем денежных переводов увеличило количество организаций, в которых они предоставляют данную услугу. При анализе все организации были разделены на группы, в зависимости от категории денежного перевода:

- прием денежного перевода у отправителя (физическое лицо) наличными – выплата денежного перевода получателю (физическое лицо) наличными и редко на счет – переводы данной категории осуществляют 20 организаций (Почта России, ВТБ – 24, Газпромбанк, Севергазбанк и др.). Услугой чаще всего пользуются мигранты и работающие вахтовым методом;

- прием денежного перевода у отправителя (физическое лицо) наличными – выплата денежного перевода получателю

(юридическое лицо) на счет и редко – наличными – 3 организации из общего количества организаций, осуществляющих переводы (Почта России, Русь-банк, Газпромбанк). Данной услугой чаще всего пользуется население, перечисляющее выплаты по кредитам в различные банки;

- прием денежного перевода у отправителя (юридическое лицо) со счета – выплата денежного перевода получателю (физическое лицо) наличными – 1 организация, из всех организаций, осуществляющих переводы (Почта России). Этой услугой пользуются организации, перечисляющие физическим лицам различные социальные выплаты (например, алименты) или заработную плату.

Только Почта России предоставляет денежные переводы по всем категориям. Почта России также обладает наибольшим количеством пунктов приема/выдачи денежного перевода в регионе: почтовый перевод – 362 отделения, Форсаж – 182. Блиц (Сбербанк) имеет 157 отделений по республике, Western Union (12 банков) и Почта России) – 67 отделений по республике, Мигом (7 банков) – 20 отделений по республике. Остальные системы денежных переводов сотрудничают с меньшим количеством банков и имеют меньшее количество точек продаж. В основном системы денежных переводов сосредотачиваются в крупных городах республики (Сыктывкар, Печора, Ухта, Воркута). На Почте России есть возможность отправления денежных переводов по России, в страны Ближнего и Дальнего зарубежья. В страны Дальнего Зарубежья перевод можно отправить только с помощью 7 систем (Western Union, Contact, Unistream, Anelik, Migom, Money Gram и BLIZKO). Перевод в страны Ближнего Зарубежья не производят системы денежных переводов Россельхозбанка и Регион. Средний размер комиссии в системах денежных переводов республики в 2007-2011 гг. практически не изменился. Наибольший рост среднего размера комиссии произошел для суммы перевода равной 1 тыс. руб.

В республике на рынке подписки кроме Почты России работают 2 компании, оказывающие услуги по подписке: ООО «Урал-Пресс. Центр» и сеть розничных магазинов «Ридер» (примерно 50 розничных точек в Сыктывкаре и районных центрах республики). Урал-Пресс. Центр (г. Сыктывкар, г. Ухта, г. Сосногорск) занимается оформлением подписки и доставкой периодических печатных изданий для юридических лиц. Данная организация специализируется на доставке изданий только для

крупных организаций, например, Аппарат Главы Республики Коми, Сыктывкарский водоканал, Комизэнерго, Минздрав Республики Коми, Прокуратура Республики Коми. При расчете цены за подписку использует следующую методику: каталожная цена (которая в большинстве случаев аналогична цене в каталогах Почты России) + цена доставки (рассчитывается не отдельно по каждому изданию, а общей суммой, т.к. все выписанные издания доставляются в один офис). Поэтому стоимость доставки Почты России всегда выше, т.к. плата за доставку взимается с каждого выписанного издания.

Скорость доставки подписных изданий Урал-Пресс. Центр выше, чем у Почты России. Урал-Пресс, как и все альтернативные организации по РФ, работает в крупных городах, в которых и находится большинство государственных организаций или головные офисы филиальных организаций – т.е. покупатели услуги. Чаще всего они обслуживают несколько крупных подписчиков. Преимуществами альтернативных организаций являются курьерская доставка в оговоренные сроки (чаще всего к 7 утра), возможность предоставления скидок за объем. Почта России не может предоставлять скидки и из-за больших объемов подписных изданий не имеет возможности обеспечить раннюю доставку периодических изданий. Тарифы Почты России на доставку остаются неизменными с 2008 г., а стоимость подписки одинакова для физических и юридических лиц.

Сеть магазинов Ридер предоставляет возможность подписки (без доставки) только для физических лиц на республиканские издания, но забирать издания нужно в том магазине или киоске, в котором была оформлена подписка. Также оформить подписку можно непосредственно в издательствах (без доставки). Рынок подписки периодической печати в Республике Коми имеет сезонную составляющую – в начале каждого года спрос на подписку выше, чем в середине года.

Услугу экспресс-доставки в республике предоставляют 3 государственных (Почта России, Государственная фельдъегерская служба, Спецсвязь), 3 российских (Pony Express, Гарантпост, СПСР), 2 международных (DHL, Major Express) и 1 региональная организация (Коми транспортная компания). Конкуренты Почты России предоставляют данную услугу лишь в крупных городах Республики Коми. Услуга EMS Почта России предоставляется с 2004 г., а Регион-курьер с 2007 г.

Тарифы на экспресс-доставку устанавливаются в зависимости

от веса отправления и зоны, в которой находится населенный пункт. В каждой компании принята своя система деления территории России и зарубежных стран по зонам. Сравнение тарифов было проведено по 3 направлениям: внутри республики (Воркута – как самый отдаленный населенный пункт), по России (Москва – как наиболее популярный населенный пункт при отправке экспресс-доставки) и Дальнему Зарубежью (Лондон). И в разрезе различных весовых категорий экспресс – отправлений: 0,5, 5, 10 и 30 кг. Максимальные тарифы на экспресс-отправления любого веса у компании DHL. Минимальные – у Почты России.

Преимуществами Почты России при предоставлении услуги экспресс-доставки является широкий географический охват, т.к. услуга оказывается в 108 отделениях первого-третьего класса, но при необходимости эту услугу оказывают и отделения четвертого класса. Получить экспресс-отправление можно во всех 362 отделениях. Услугой Регион-курьер можно воспользоваться во всех почтовых отделениях республики. Экспресс-доставку можно заказать в любой населенный пункт республики и РФ, а также в 190 зарубежных стран. Также особенностями услуги на Почте России являются низкие тарифы на услугу (в среднем на 20% ниже, чем у конкурентов), надежность и гарантии по доставке отправлений (при утрате, повреждении отправлений отправителю выплачивается компенсация), предоставляется возможность вызова курьера.

Почта России несколько проигрывает в скорости доставки, контрольный срок экспресс-доставки по России – 2-5 дней. Хотя у конкурентов, например DHL, оправка в Москву займет не более суток.

Доля Почты России на рынке приема и доставки подписки Республики Коми для физических лиц составляет 94%, доля издательств – 4%, доля Ридер – 2%. В сегменте юридических лиц доля Почты России в Республике Коми составляет 83%, Урал-Пресс. Центр – 15%, издательств – 2%. Получать пенсию в кредитных организациях предпочитают 135 тыс. пенсионеров или 47% от общей численности. Из общей численности пенсионеров, пользующихся услугами Почты России, только 36% получают пенсию в отделении. Доля банков на рынке выплат пенсий в кассе составляет 71%, Почты России – 29%. Данный вид услуги не привлекает альтернативные организации из-за маленькой рентабельности, особенно в сельских районах. Соответственно на данном подсегменте доля почты составляет 100%. В связи с

отсутствием статистических данных, доля Почты России на остальных рынках почтовых услуг была определена экспертным путем (рис. 3.4).



Рис. 3.4. Доля филиала Почты России в Республике Коми на рынках услуг почтовой связи в 2013 г.

Анализ показал, что конкуренция в Республике Коми по всем услугам наиболее высока в крупных городах, особенно в столице. Связано это с тем, что конкуренты Почты России (негосударственные почтовые операторы, банки) не развивают филиальную сеть в сельской местности, часто пользуясь сетью почтовой связи при оказании своих услуг (особенно это характерно для услуг экспресс-доставки). В городах в свою очередь сосредоточены и крупные клиенты (в частности организации). Конкуренты обслуживают небольшое число крупнейших предприятий региона, обеспечивающих им основную часть дохода.

Преимуществами негосударственных почтовых операторов являются: отсутствие широкой сети доставки позволяет тратить меньше времени на доставку, требует меньше расходов на ее обслуживание; возможность предоставления различных скидок; более высокий уровень автоматизации и механизации процессов. Преимуществами банковских организаций являются: предоставление банковских карт, вкладов, услуги через банкомат, выдача пенсий в любое время.

По результатам интервью из двадцати респондентов большинство чаще всего пользуются такими услугами Почты

России, как отправка и получение корреспонденции (письменная корреспонденция, посылки, бандероли), оплата жилищно-коммунальных платежей, перевод денежных средств.

Такие услуги, как отправка и получение корреспонденции, оформление подписки респонденты предпочитают получать только на Почте России, потому что привыкли пользоваться данными услугами только в данной организации, по словам одного респондента отправка посылки с помощью DHL намного дороже, а письмо можно отправить даже ночью, бросив письмо в почтовый ящик.

Большинство опрошенных предпочитают производить перевод денежных средств также на Почте России, причиной этого они назвали надежность организации по сравнению с банками. 5 опрошенных предпочитает оплачивать коммунальные платежи только в Сбербанке, т.к. считают, что там меньше очередей и более вежливые работники по сравнению с почтовыми отделениями. Еще 5 респондентов оплачивает коммунальные платежи, как на почте, так и в других организациях. Выбор организации зависит от того куда им будет удобно зайти, и отсутствие комиссии при оплате. Ими были перечислены такие организации для оплаты жилищно-коммунальных платежей, как Сбербанк, Российский банк, магазин Речник в пос. Красный Затон. 10 респондентов предпочитают оплачивать платежи за коммунальные услуги только на Почте России.

Все респонденты всегда знали, что на почте можно получить почтовые услуги (отправка и получение корреспонденции), совершить перевод денежных средств. А об остальных услугах, таких как оплата жилищно-коммунальных платежей или продажа товаров в розницу, узнали от своих друзей и знакомых или из рекламных материалов непосредственно в почтовых отделениях, или в средствах массовой информации.

Респонденты запомнили рекламу, которую видели по телевидению о таких услугах Почты России, как печать фотографий Kodak, продажа авиа и железнодорожных билетов, перевод денежных средств. Большая часть респондентов считает, что на данный момент недостаточно проинформирована об услугах, которые оказывает Почта России. Им не хватает информации о том, можно ли отправить посылки или письменную корреспонденцию быстрее, принимает ли почта платежи за кредит, можно ли оплатить на почте налоги и штрафы, а также можно ли выписывать специализированные журналы, например, по экономике,

физическим лицам.

Только 4 респондента смогли вспомнить об акциях, проводимых в почтовых отделениях. При этом 3 респондентов в качестве акций назвали услугу Письмо Деда Мороза, которую считают хорошим и интересным подарком для своего ребенка. Один респондент участвовал в акции День подписчика, оформив при этом подписку на периодические издания. Большая часть опрошенных – женщины. Средний возраст опрошенных – 45 лет.

Анализ анкет показал, что большинство респондентов удовлетворены скоростью доставки письменной корреспонденции (рост на 13% по сравнению с 2009 г.). 80% остались довольны скоростью доставки посылок (рост на 4% по сравнению с 2009 г.). 71% опрошенных устраивает скорость отправлений 1 класса (снижение на 9% по сравнению с 2009 г.). Тарифы на отправку письменной корреспонденции устраивают 88% опрошенных (рост на 18% по сравнению с 2009 г.), на посылки и отправления 1 класса – по 77% опрошенных (рост среди довольных тарифами на посылки на 51% и снижение на 1% среди довольных тарифом на отправления 1 класса по сравнению с 2009 г.).

Большинство респондентов остались довольны соотношением цены и качества на данные услуги. 39% респондентов недовольны надежностью доставки письменной корреспонденции. В 2009 г. этим параметром не были довольны 44% респондентов. 48% опрошенных недовольны сохранностью посылок. Число недовольных возросло на 9%. 30% респондентов недовольны скоростью доставки отправлений 1 класса, рост по сравнению с 2009 г. составляет 13%.

Респондентам было предложено оценить по шкале от 0 до 10 баллов вероятность рекомендации услуги по доставке писем и посылок своим друзьям и знакомым. На основе ответа на данный вопрос все клиенты были поделены на 3 группы: 1) промоутеры, поставившие 10 и 9 баллов; 2) нейтралы, поставившие оценки 8 и 7 баллов; 3) критики, поставившие оценки от 0 до 6 баллов. Уровень лояльности клиентов (индекс поддержки) был определен как разница между долей промоутеров и критиков. Индекс поддержки составляет для услуги по отправке письменной корреспонденции – 51% (вырос на 11% по сравнению с 2009 г.); отправке, получению посылок – 48 % (рост на 9%); отправке, получению отправлений 1 класса – 29 % (снижение на 17%). Возрастной диапазон опрошенных – 31-40 лет.

Проведенное анкетирование показало, что в 2012 г. как и в

2008 г. наибольшее число опрошенных получает пенсии в почтовом отделении. Количество пенсионеров, получающих пенсии дома возрастает с возрастным диапазоном. 99% респондентов остались довольны качеством услуги по выплате и доставке пенсий.

По сравнению с данными аналогичного исследования, проведенного в 2008 г., количество удовлетворенных клиентов по данной услуге увеличилось на 10%. Наиболее довольны респонденты остались такими характеристиками услуги, как отношение персонала / почтальона, скорость обслуживания, гарантированное наличие денег для выплаты пенсий и график работы отделений. Однако по сравнению с аналогичным исследованием в 2008 г. количество удовлетворенных респондентов по данным показателям снизилось от 3% до 19%. Практически половина опрошенных (43%) остались недовольны наличием очередей в отделениях, в 2008 г. – 61%. По мнению большинства респондентов (47%) качество оказания услуги по выплате и доставке пенсий на почте не изменилось. 72% респондентов будут рекомендовать услугу получения своим друзьям и знакомым. Индекс поддержки в 2012 г. составил 64%, в 2008 г. он составлял 40%. Средний возраст опрошенных составляет 57 лет.

Анкетирование выявило, что денежные переводы в 2007 г., как и в 2012 г. клиенты Почты России чаще всего отправляют по России. Треть из них является получателем денежных средств. Чаще всего клиенты получают (отправляют) денежные переводы из Москвы и Московской области, а также с Украины. Как и в 2007 г. клиенты в большей степени удовлетворены надежностью доставки, скоростью перевода, но дополнительно положительно отметили и процедуру отправки денежного перевода. Скорость доставки, по мнению респондентов, наиболее важная характеристика. В 2012 г. менее половины опрошенных (43%) считали, что качество услуги за последний год улучшилось, в 2007 г. такого мнения придерживалось 2/3 опрошенных. Индекс поддержки составил 16%, что на 43% меньше показателя 2007 г. Был составлен социальный портрет клиентов Почты России, пользующихся услугой денежных переводов. В 2012, как и в 2007 г. услугой в основном пользуются люди в возрасте от 31 до 50 лет.

В ходе анкетирования 93% респондентов остались довольны оформлением подписки, 90% респондентов – доставкой подписных изданий (к довольным клиентам относятся респонденты, оценившие оформление подписки от 4 до 5 баллов, где 4 – доволен и 5 – очень доволен). В 2012 г. большинство опрошенных

удовлетворены отношением персонала и удобством процедуры подписки. По сравнению с 2009 г. количество довольных этими параметрами увеличилось на 2% и 5% соответственно. Большинство респондентов (43%) недовольны стоимостью подписки, в 2009 г. доля недовольных этим параметром составляла 34%. 52% респондентов считают, что качество подписки осталось без изменений. Индекс поддержки, отражающий лояльность потребителей, составляет 42%. По сравнению с 2009 г. индекс поддержки вырос на 16%. Большинство респондентов являлись людьми в возрасте от 41 до 50 лет.

61% опрошенных совершают экспресс-отправления реже 2 раз в месяц. Большинство опрошенных (97%) пользуются только услугами «EMS Почта России». 78% респондентов довольны услугой. Больше всего респондентов устраивают такие параметры услуги, как надежность доставки и скорость доставки (93% и 87% соответственно), что на 5% и 6% выше показателя 2007 г. Меньше всего их устраивают тарифы на доставку – 25%, что на 13% ниже, чем в 2007 г. 44% респондентов считают, что качество услуги EMS осталось без изменений. Индекс поддержки равен 38%, что говорит о низкой лояльности клиентов к услуге. При этом в 2007 г. индекс был равен 50%. Произошло изменение в среднем возрасте клиентов, пользующихся данной услугой. Большинство респондентов от 31 до 40 лет.

Проведенные маркетинговые исследования помогли определиться с тем, какие внутренние и внешние показатели могут повлиять на объем услуг Почты России. Собранные статистические данные структурировались по рядам внутренних и внешних показателей, объемам почтовых услуг в разрезе регионов РФ за период 2005-2012 гг. Затем был проведен факторный анализ. В первую очередь было определено, какое количество факторов можно учитывать как главные факторы. Было выделено 6 факторов по нескольким критериям:

- критерий Кайзера – собственные значения шести первых компонент больше 1 ($\lambda_1=31,5$; $\lambda_2=10,9$; $\lambda_3=3,2$; $\lambda_4=1,8$; $\lambda_5=1,4$; $\lambda_6=1,0$);

- суммарная доля общей дисперсии – вклад первой компоненты в объясненную дисперсию составил 59,4%, второй – 20,6%, третьей – 6,1%, четвертой – 3,4%, пятой – 2,7%, шестой – 1,7% (табл. 3.7);

Таблица 3.7. Собственные значения, процент от общей дисперсии, кумулятивная (накопленная) дисперсия исходных факторов за период 2005-2012 гг. (первые 8 строк)

№	Собственные значения (Eigenvalue)	Процент от общей дисперсии, % (% Total)	Кумулятивная дисперсия (Cumulative)	Кумулятивная дисперсия от общей дисперсии, % (Cumulative %)
1	31,504	59,441	31,504	59,441
2	10,954	20,669	42,458	80,111
3	3,235	6,104	45,694	86,215
4	1,850	3,492	47,545	89,708
5	1,466	2,767	49,012	92,476
6	1,045	1,783	50,057	94,259
7	0,757	1,030	50,815	95,290
8	0,487	0,919	51,302	96,209

- график собственных значений («каменистой осыпи») – падение величины собственного значения после 6 фактора (рис. 3.5). Собственное значение 7 компоненты $\lambda_7=0,7$;

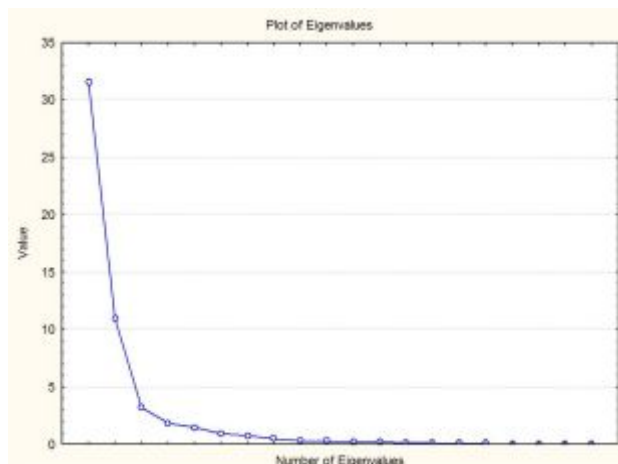


Рис. 3.5. График собственных значений («каменистой осыпи») факторов за период 2005-2012 гг. (до вращения)*

* где Plot of eigenvalues – собственные значения; Number of eigenvalues – количество собственных значений; Value - величина

- матрица факторных нагрузок – 6 факторов, которым

соответствуют большие значения коэффициентов корреляции.

После вращения исходных факторов с помощью процедуры Varimax и построения матрицы факторных нагрузок для весоных общих факторов, выделились следующие главные факторы:

- объем почтовых отправлений (с положительным знаком);
- разветвленность инфраструктуры (с положительным знаком);
- расходы местных бюджетов (с положительным знаком);
- численность сельских населенных пунктов, обслуживаемых почтальонами (с положительным знаком);
- площадь региона (с отрицательным знаком);
- протяженность железнодорожных путей региона (с положительным знаком)

По выявленным главным факторам был проведен кластерный анализ, который явился основой для реструктуризации филиалов Почты России.

На первом этапе кластерного анализа с помощью графика пошагового изменения расстояний объединения кластеров было выявлено пороговое расстояние (формула 2.11) равное 5 ед. В результате все филиалы Почты России были поделены на 5 кластеров (рис. 3.6).

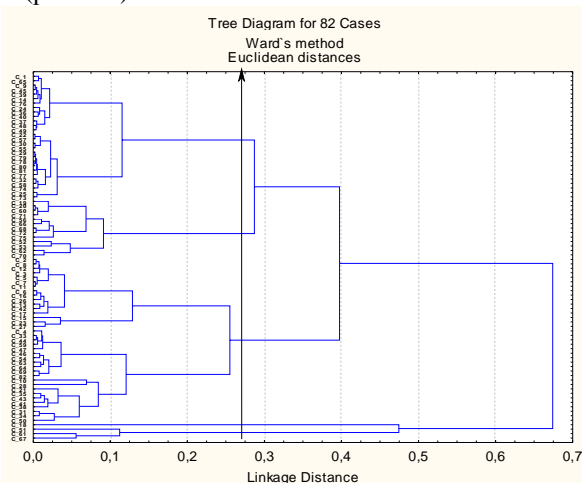


Рис. 3.6. Дендрограмма филиалов Почты России (метод Уорда)*

* где Ward's method – метод Уорда; Euclidian distances – Евклидово расстояние; Linkage distance – расстояние связи

В 5 кластере преобладают те филиалы, которые по применяемой на Почте России группировке, относятся к третьей категории. В составе 4 кластера преобладают филиалы третьей категории и четвертой категории. В 3 кластер в основном вошли филиалы второй категории. Во 2 кластере один филиал 1-й категории – УФПС г. Москвы. В состав 1 кластера входит два филиала 3-й категории и один филиал 2-й категории.

Средние значения и среднеквадратичные отклонения рядов нормированных данных по регионам за 2005-2012 гг. приведены на рис. 3.7. При этом для удобства анализа было произведено нормирование рядов данных главных факторов – в виде доли филиалов от общероссийского показателя, по следующей формуле:

$$X_{\text{норм}ji} = \frac{X_{ji}}{X_{j0}}, \quad i = 1 \dots, N_{\text{фил}}, \quad (2.30)$$

где $X_{\text{норм}ji}$ – нормализованное значение j -го фактора для i -го филиала; X_{ji} – значение j -го фактора для i -го филиала; X_{j0} – значение j -го фактора в целом по России; $N_{\text{фил}}$ – количество рассматриваемых филиалов (82 филиала Почты России в регионах – УФПС).

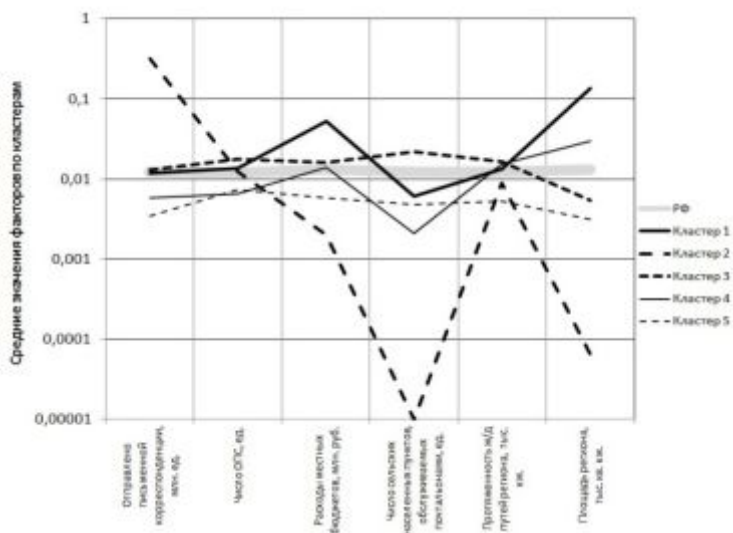


Рис. 3.7. Средние значения рядов нормированных данных по кластерам российской почтовой связи

Характерной особенностью трех филиалов Почты России (Тюменская область, Красноярский край и Республика Саха), вошедших в первый кластер, являются наивысшие показатели по расходам региональных местных бюджетов и площади региона. По числу отделений и протяженности железнодорожных путей филиалы близки к среднему показателю. Число сельских населенных пунктов, обслуживаемых почтальонами, ниже среднего. Объем письменной корреспонденции на среднем уровне. В данном кластере наблюдается наибольший разброс данных по факторам внутри кластера.

Таблица 3.8. Филиалы Почты России, входящие в состав кластера за период 2005-2012 гг.

Кластер	Регионы, входящие в состав кластера
1	Республика Саха, Красноярский край, Тюменская область
2	г. Москва
3	г. Санкт-Петербург и Ленинградская область, Республика Башкортостан, Республика Татарстан, Алтайский край, Краснодарский край, Пермский край, Приморский край, Ставропольский край, Архангельская область, Брянская область, Владимирская область, Волгоградская область, Вологодская область, Воронежская область, Ивановская область, Калужская область, Кемеровская область, Кировская область, Костромская область, Курская область, Московская область, Нижегородская область, Новгородская область, Новосибирская область, Оренбургская область, Псковская область, Ростовская область, Рязанская область Самарская область, Саратовская область, Свердловская область, Смоленская область, Орловская область, Тверская область, Тульская область, Челябинская область, Ярославская область
4	Республика Бурятия, Республика Карелия, Республика Коми, Камчатский край, Забайкальский край, Хабаровский край, Амурская область, Иркутская область, Магаданская область, Томская область, Ханты-Мансийский автономный округ, Чукотский автономный округ, Ямало-Ненецкий автономный округ
5	Республика Алтай, Республика Адыгея, Республика Дагестан, Республика Ингушетия, Республика Калмыкия, Республика Марий Эл, Республика Мордовия, Республика Северная Осетия-Алания, Республика Тыва, Республика Хакасия, Кабардино-Балкарская Республика, Карачаево-Черкесская Республика, Удмуртская Республика, Чеченская Республика, Чувашская Республика, Астраханская область Белгородская область Еврейская автономный округ, Калининградская область, Курганская область, Липецкая область, Мурманская область, Омская область, Пензенская область, Сахалинская область, Тамбовская область, Ульяновская область, Ненецкий автономный округ

Второй кластер характеризуется самыми высокими объемами письменной корреспонденции в год. Остальные факторы имеют среднее значение. В данном кластере только один филиал Почты

России – УФПС г. Москвы, поэтому здесь нет данных по фактору «Численность сельских населенных пунктов, обслуживаемых почтальонами». Высокие показатели по объемам письменной корреспонденции объясняются тем, что основной поток данного вида отправок проходит через Москву, где сосредоточены основные сортировочные центры. Также происходит централизация рассылок письменной корреспонденции крупных клиентов Почты России (налоговая служба, суды), т.е. более крупные регионы относятся к Москве, менее крупные – к наиболее крупным, например, уведомление о налогах в Санкт-Петербург высылается из Москвы, во Псков из Санкт-Петербурга и т.п.

В третий кластер вошли тридцать семь филиалов Почты России – г. Санкт-Петербург и Ленинградская область, Московская Свердловская, Кировская, Архангельская области, Ставропольский край, Республика Татарстан, и др. Данный кластер характеризуется объемами письменной корреспонденции выше среднего уровня, но практически в четыре раза ниже показателей объемов письменной корреспонденции второго кластера. Остальные показатели – выше среднего уровня.

Четвертый кластер характеризуется объемами письменной корреспонденции ниже среднего. По числу отделений, расходов местных бюджетов, протяженности железнодорожных путей кластер занимает среднее положение среди других кластеров. Обладает самыми низкими показателями по числу сельских населенных пунктов, обслуживаемых почтальонами. В данный кластер входит тринадцать регионов таких, как Республика Коми, Республика Карелия, Иркутская область, Камчатский край, Чукотский, Ямало-Ненецкий, Ханты-Мансийский автономные округа и др.

Пятый кластер характеризуется наименьшими показателями по объему письменной корреспонденции. Все остальные факторы также ниже среднего. Лишь число сельских населенных пунктов, обслуживаемых почтальонами чуть выше регионов, входящих в четвертый кластер. В данный кластер входят филиалы двадцати восьми регионов таких, как Чеченская, Кабардино-Балкарская, Карачаево-Черкесская республики, республики Северная Осетия-Алания, Ингушетия, Марий Эл, Мордовия, Еврейская автономная область, Калининградская, Сахалинская области и др.

В данной работе при кластеризации учитывались внутренние факторы, находящиеся в свободном доступе в статистических сборниках. Если учитывать все внутренние факторы предприятия

возможно кластеризация будет более подробной. Наиболее удачным будет деление филиалов на 5-7 кластеров. В зависимости от того как изменилась ситуация в регионе, филиал может попасть в более высокую категорию, что повлияет на заработную плату работников, стимулируя производительность их труда.

Все дальнейшие виды анализов проводились в целом для Почты России и выделенных групп филиалов.

3.2. Прогнозирование спроса на услуги организации почтовой связи

Анализ был начат с построения матрицы коэффициентов парной корреляции между факторами и услугами по динамическим рядам. Были выявлены группы независимых факторов, согласно типологии факторов, приведенной в параграфе 2.2, которые чаще всего коррелируют с объемами услуг Почты России:

- «Отправка письменной корреспонденции» (исходящий платный обмен) – 52 фактора, из которых 83% – внешние. Большинство внешних факторов относятся к группам финансовых или социальных факторов (численность мигрантов, инвестиции в основной капитал, доходы/расходы бюджетов). Большинство внутренних факторов относятся к группе факторов, связанных с разветвленностью инфраструктуры почтовой связи (количество отделений почтовой связи, почтамтов). Обратная зависимость наблюдается от численности умершего населения, численности населения с доходами ниже прожиточного уровня;

- «Отправка посылок» – 81 фактор, из которых 94% – внешние. Большинство внешних факторов относятся к группам региональных или социальных факторов. Большинство внутренних факторов относятся к группе факторов, связанных с разветвленностью инфраструктуры почтовой связи и основными средствами (почтовые ящики, штемпелевальные машины);

- «Выплата и доставка пенсий и пособий» – 83 фактора, из которых 97% составляют внешние факторы. Большинство внешних факторов также относятся к группам региональных, социальных факторов, а внутренних факторов – к группе факторов, связанных с разветвленностью инфраструктуры почтовой связи и основными средствами;

- «Денежные переводы» – 19 факторов, 85% из которых внешние (группа социальных факторов). Внутренние – разветвленность инфраструктуры. Обратная зависимость

наблюдается с численностью безработных, численностью населения моложе трудоспособного возраста;

- «Экспресс-доставка» – 86 факторов, 80% из которых составляют внешние факторы – в основном группы финансовых и социальных. Внутренними факторами являются группы факторов, относящихся к разветвленности инфраструктуры и основным средствам предприятия;

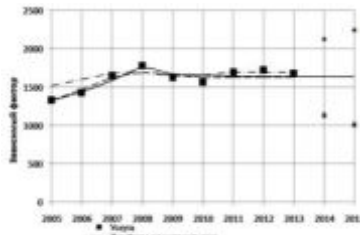
- «Доставка печатных изданий» (подписка) – 86 факторов, из которых 80% – внешние. Большинство внешних факторов региональные, а внутренние - основные средства предприятия;

После расчета коэффициентов множественной регрессии были отобраны наборы факторов с максимальным коэффициентом множественной корреляции и модели регрессии для динамических рядов по РФ. По 4 услугам (письменная корреспонденция, посылки, пенсии, EMS) была отобрана модель линейной регрессии двухкомпонентных наборов факторов, а для услуг денежные переводы и печатные издания – модель экспоненциальной регрессии двух- и трехкомпонентных наборов факторов. Расчетные кривые уравнений линейной и экспоненциальной регрессии для лучшего набора независимых факторов в сравнении с данными объема б услуг представлены на рис. 3.8.

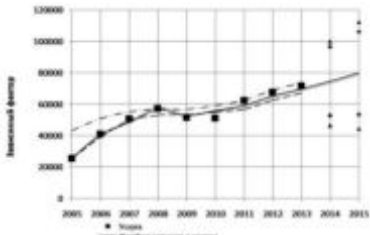
Оценка качества моделей уравнения регрессии для отобранных наборов факторов производилась с помощью F-критерия Фишера по формуле (2.19). Средняя относительная ошибка аппроксимации для результирующих наборов факторов модели экспоненциальной регрессии равна 0,8-4%, для линейных – 1-4%, что подтверждает правильность выбора моделей.

Прогнозирование потребительского спроса на шесть услуг Почты России было произведено на 2014-2015 гг. Оценка качества прогнозирования моделей производилась с помощью доверительно интервала по формуле 2.27. Прогнозные точки спроса на услуги Почты России на 2014 и 2015 гг. находятся внутри доверительного интервала.

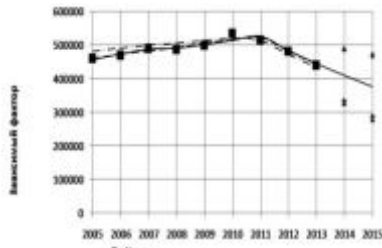
По прогнозу на 2014-2015 гг. потребительский спрос на «Письменную корреспонденцию» будет снижаться или зафиксируется на уровне 2013 г. Спрос на «Посылки» и «Экспресс-отправления (EMS)» по прогнозу будет расти. Спрос на услуги «Пенсии» и «Печатные издания» имеет отрицательную динамику с 2010 г. А спрос на денежные переводы значительно снизится (рис. 3.8).



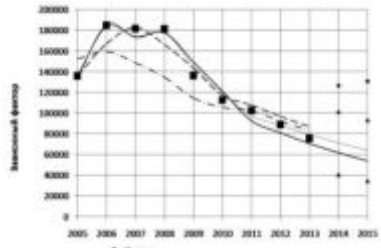
a)



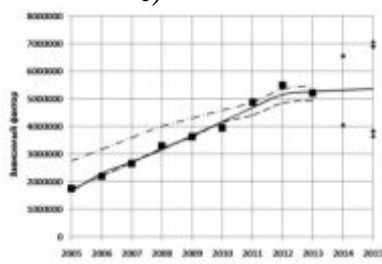
b)



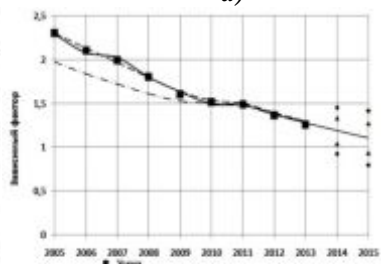
c)



d)



e)



f)

Рис. 3.8. Прогноз спроса на услуги отправки письменной корреспонденции, млн. ед. (a); отправки посылок, тыс. ед. (b); доставки пенсий, тыс. ед. (c); отправки денежных переводов, тыс. ед. (d); доставки EMS, ед. (e); доставки печатных изданий, млрд. ед. (f) на 2014-2015 гг.

С целью сравнения качества регрессионной модели с другими статистическими моделями к данным независимых факторов были применены методы сглаживания динамических рядов по формулам (2.12) и (2.13). Расчетные кривые скользящей средней и экспоненциальной сглаживающей для отобранного набора факторов представлены на рис. 3.8 – «Скол сред», «Эксп сглаж» соответственно. Регрессионные кривые намного точнее описывают поведение зависимого фактора, чем кривые скользящей средней и экспоненциальной сглаживающей.

По разработанной методике были произведены расчеты и для филиалов, выделенных ранее в 5 кластеров (групп).

Первый кластер. С услугой «Отправка письменной корреспонденции» коррелируют 22 фактора. Большинство внешних факторов относятся к финансовой группе факторов, большинство внутренних факторов – разветвленность инфраструктуры предприятия.

Услуга «Отправка посылок» коррелирует с 61 фактором. Большинство внешних факторов относятся к финансовой или социальной группе факторов. Услуга «Выплата и доставка пенсий» коррелирует с 57 факторами. Основная часть внешних факторов относится к группам социальных факторов или факторов, связанных с деятельностью организаций. Услуга «Отправка денежных переводов» коррелирует всего с 19 факторами. Большинство внешних факторов являются социальными.

Для первого кластера в качестве моделей регрессии динамических рядов по всем услугам были отобраны модели экспоненциальной регрессии двух- и трехкомпонентных наборов факторов. F-критерий Фишера для всех отобранных наборов факторов выполняется. Для результирующих наборов факторов моделей экспоненциальной регрессии средние относительные ошибки аппроксимации составляют 1-2%. По прогнозу спрос на услуги «Денежные переводы» и «Пенсии» филиалов, входящих в состав первого кластера, как и в целом по РФ, снизятся. А спрос на «Письменную корреспонденцию» и «Посылки» имеет тенденцию к росту (рис. 3.9).

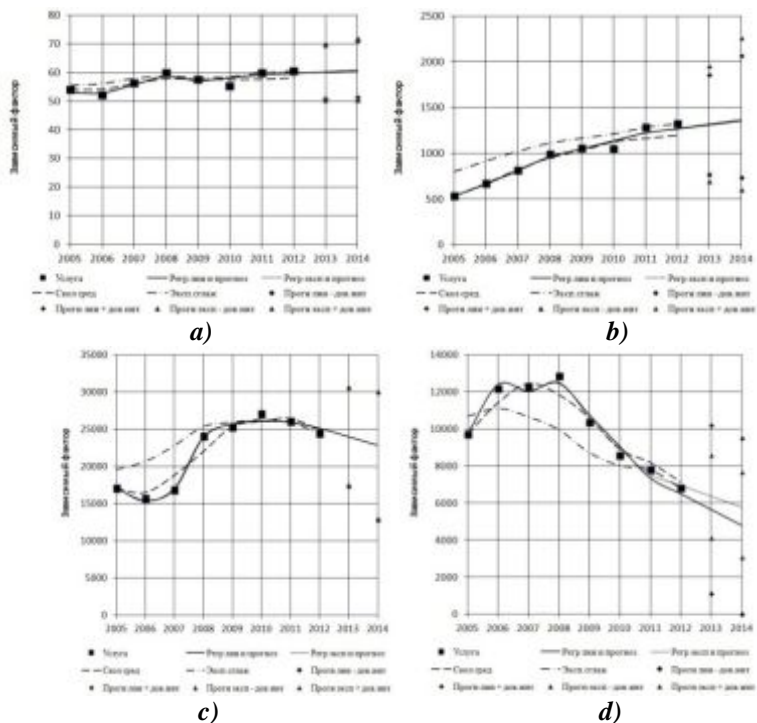


Рис. 3.9. Прогноз спроса на услуги отправки письменной корреспонденции, млн. ед. (а); отправки посылок, тыс. ед. (б); доставки пенсий, тыс. ед. (с); отправки денежных переводов, тыс. ед. (d), 1 кластер

Второй кластер. Услуга «Отправка письменной корреспонденции коррелирует» с 18 факторами. Большинство внешних факторов относятся к группе региональных факторов. Внутренние – основные средства и разветвленность инфраструктуры. Услуга «Отправка посылок» коррелирует всего 2 факторами – оборот организаций и количество почтамтов. Услуга «Выплата и доставка пенсий» коррелирует с 3 факторами – протяженность автомобильных дорог, количество отделений почтовой связи и почтамтов. Услуга «Отправка денежных переводов» коррелирует с 42 факторами. Большинство из внешних факторов – социально-экономические, а из внутренних – персонал.

В качестве модели регрессии динамических рядов второго кластера для всех услуг, кроме денежных переводов была отобрана

модель линейной регрессии одно- и двухкомпонентного набора факторов.

F-критерий Фишера для всех отобранных наборов факторов выполняется. Средние относительные ошибки аппроксимации для результирующих наборов факторов моделей линейной регрессии равны 2-9%, а для экспонциальной – 1%. По прогнозу для УФС г. Москвы снизится спрос на все услуги, особенно на денежные переводы (рис. 3.10).

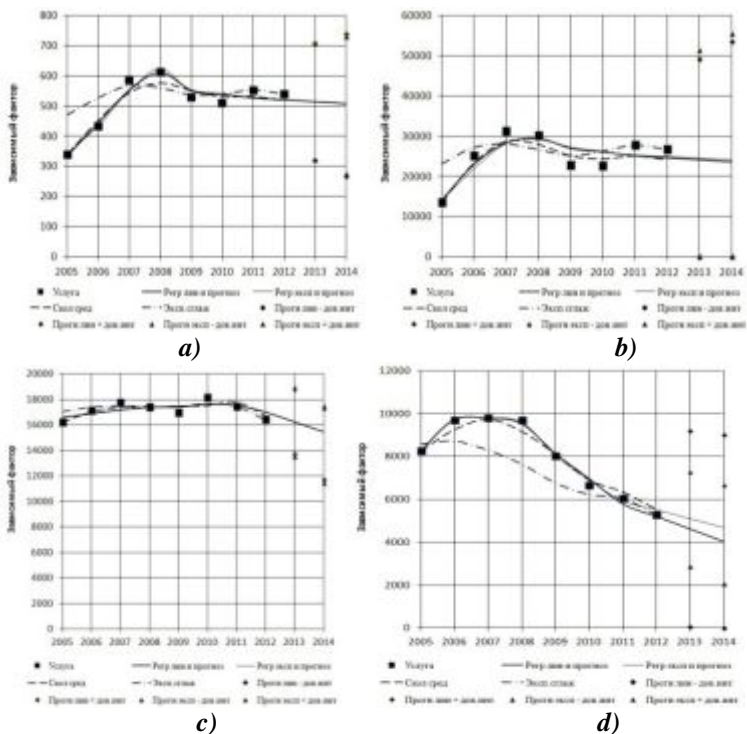


Рис. 3.10. Прогноз спроса на услуги отправки письменной корреспонденции, млн. ед. (а); отправки посылок, тыс. ед. (б); доставки пенсий, тыс. ед. (с); отправки денежных переводов, тыс. ед. (д), 2 кластер

Третий кластер. Услуга «Отправка письменной корреспонденции» коррелирует с 32 факторами. Большинство внешних факторов – финансово-экономические или связаны с

деятельностью организаций. Для услуги «Отправка посылок» коррелирующими являются 69 факторов. В основном это финансово-экономические факторы, разветвленность инфраструктуры и основные средств. Услуга «Выплата и доставка пенсий» коррелирует с 64 факторами. Большинство внешних факторов – финансово-экономические. Большинство внутренних факторов – разветвленность инфраструктуры. Услуга «Отправка денежных переводов» коррелирует с 30 факторами, в основном это социально-экономические факторы, персонал и основные средства.

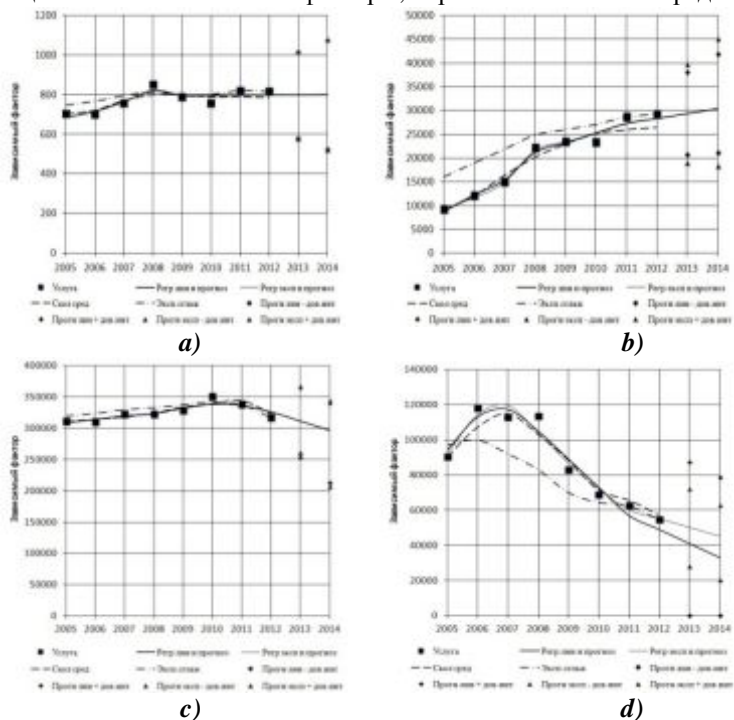


Рис. 3.11. Временная зависимость объемов письменной корреспонденции, млн. ед. (а), посылок, тыс. ед. (б), пенсий, тыс. ед. (с), денежных переводов, тыс. ед. (д) от первого независимого фактора, 3 кластер

За наиболее оптимальную модель уравнения регрессии временной зависимости для всех услуг, кроме пенсий принимаем уравнение экспоненциальной регрессии двухкомпонентных наборов факторов. F-критерий Фишера для всех отобранных

наборов факторов выполняется. Средние относительные ошибки аппроксимации для результирующих наборов факторов моделей экспоненциальной регрессии равны 2-4%, а для линейной – 1%.

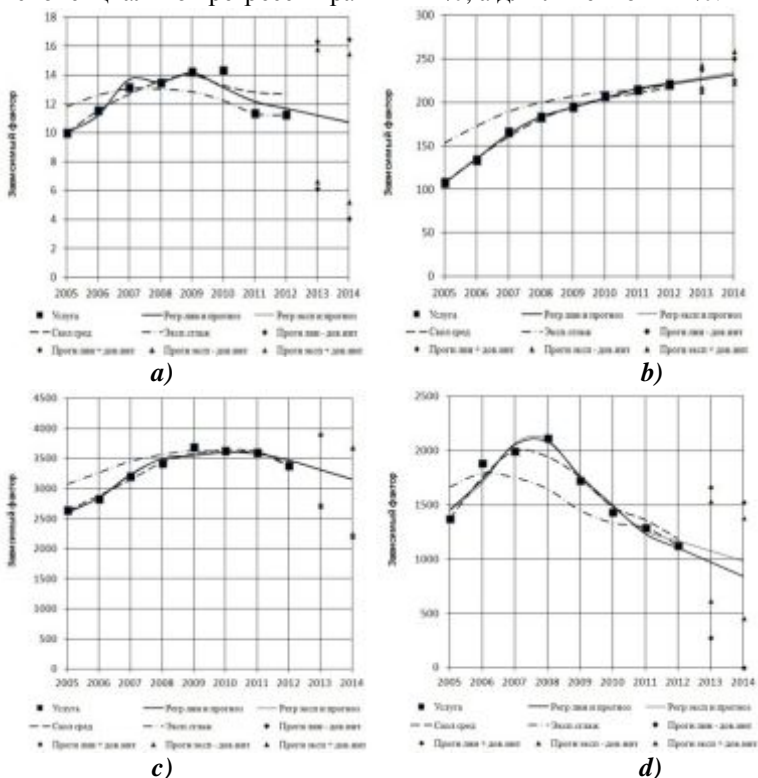


Рис. 3.12. Прогноз спроса на услуги отправки письменной корреспонденции, млн. ед. (а); отправки посылок, тыс. ед. (б); доставки пенсий, тыс. ед. (с); отправки денежных переводов, тыс. ед. (d), Республика Коми

В филиалах, входящих в состав третьего кластера спрос на денежные переводы, выплату и доставку пенсий продолжит снижаться. Спрос на письменную корреспонденцию незначительно возрастет или останутся на прежнем уровне, а спрос на доставку посылок будет расти более высокими темпами (рис. 3.11). Например, в Республике Коми прогнозный объем письменной корреспонденции по Республике Коми будет падать. Снижение началось с 2009 г. Объем почтовых денежных переводов по

Республике Коми значительно снизится. Как и в целом для третьего кластера объемы пенсий в Республике Коми будут снижаться. Объем посылок по Республике Коми будет расти. Прогнозные значения объемов услуг находятся внутри доверительного интервала. Регрессионные кривые более точно описывают поведение зависимого фактора, чем кривые скользящей средней и экспоненциальной сглаживающей (рис. 3.12).

Четвертый кластер. Коррелирующими для услуги «Отправка письменной корреспонденции» являются 47 факторов. К внешним факторам относятся финансово-экономические и региональные факторы. Услуга «Отправка посылок» коррелирует с 53 факторами. Большинство из которых финансово-экономические и социально-экономические. Услуга «Выплата и доставка пенсий» коррелирует всего с 4 факторами. Внутренние – количество почтальных. Единственным внешним фактором является удельный вес убыточных организаций, причем зависимость обратная (чем больше удельный вес убыточных организаций, тем ниже объемы пенсий). Услуга «Отправка денежных переводов» коррелирует с 16 факторами. Большинство внешних факторов – социально-экономические. Внутренние факторы – основные средства.

В четвертом кластере наиболее оптимальной моделью уравнения регрессии временной зависимости для услуг отправка письменной корреспонденции и денежные переводы является уравнение линейной регрессии трехкомпонентных наборов факторов. А по услугам отправка посылок и доставка пенсий – модель экспоненциальной регрессии двухкомпонентных наборов факторов. F-критерий Фишера для всех отобранных наборов факторов выполняется. Средние относительные ошибки аппроксимации для результирующего набора факторов моделей линейной регрессии равны 0,8-2%, для экспоненциальной – 1-3%. Рисунок 3.13 показывает, что и для четвертого кластера актуальны тенденции снижения объемов денежных переводов и пенсий. Незначительно возрастут объемы письменной корреспонденции. Объем услуги отправка посылок в будет возрастать более высокими темпами, чем в целом по РФ.

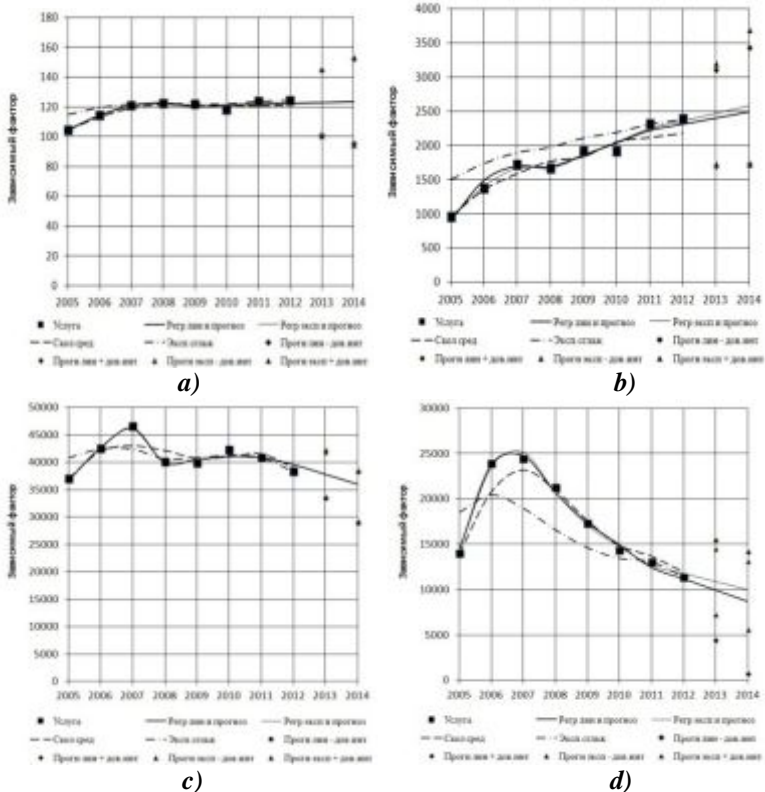


Рис. 3.13. Прогноз спроса на услуги отправки письменной корреспонденции, млн. ед. (а); отправки посылок, тыс. ед. (б); доставки пенсий, тыс. ед. (с); отправки денежных переводов, тыс. ед. (д), 4 кластер

Пятый кластер. Коррелирующими для услуги «Отправка письменной корреспонденции» являются два фактора, связанные с деятельностью организаций.

Услуга «Отправка посылок» коррелирует с 60 факторами, большинство из них – хозяйственная деятельность организаций, персонал и разветвленность инфраструктуры. Услуга «Выплата и доставка пенсий» коррелирует с 60 факторами. Большинство из них – региональные, разветвленность инфраструктуры и основные средства. Услуга «Отправка денежных переводов» коррелирует с 16 внешними факторами, большинство из них социально-

экономические.

В пятом кластере уравнение линейной регрессии двухкомпонентного набора факторов является оптимальным для услуги отправка посылок и выплата и доставка пенсий. А для остальных услуг – модель экспоненциальной регрессии одно- и двухкомпонентных наборов факторов. F-критерий Фишера для всех отобранных наборов факторов выполняется. Средние относительные ошибки аппроксимации для результирующих наборов факторов моделей линейной регрессии равны 2-3%, для экспоненциальной – 3-4%, что подтверждает правильность выбора модели. Спрос на письменную корреспонденцию для пятого кластера немного снизится, а на денежные переводы и пенсии значительно снизится. Рост спроса прогнозируется только для услуги отправка посылок (рис. 3.14).

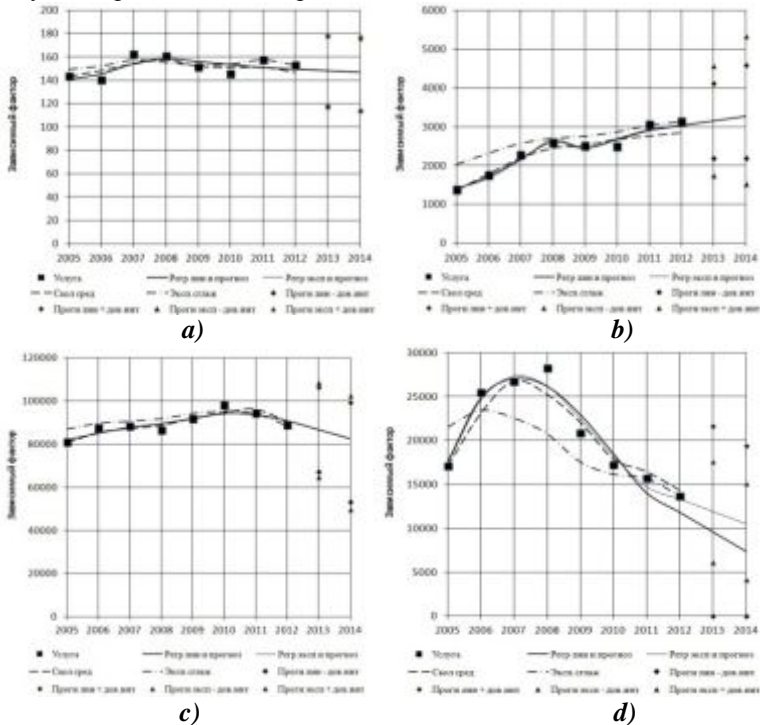


Рис. 3.14. Прогноз спроса на услуги отправки письменной корреспонденции, млн. ед. (a); отправки посылок, тыс. ед. (b); доставки пенсий, тыс. ед. (c);

отправки денежных переводов, тыс. ед. (d), 5 кластер

Прогнозные значения спроса на услуги во всех кластерах находятся внутри доверительного интервала, а регрессионные кривые более точно описывают поведение зависимого фактора, чем кривые скользящей средней и экспоненциальной сглаживающей.

Анализ сезонной составляющей. Сравнивая амплитуды сезонной волны для объемов 5 почтовых услуг на примере Республики Коми, приведенных в табл. 3.9 и рис. 3.15, можно отметить, что минимальная амплитуда сезонной волны со значением 2,4% соответствует объему выплаченных пенсий и социальных пособий. Значит объем получаемых пенсий и пособий слабо зависит от времени года, тем не менее, наблюдаемая амплитуда обусловлена тем, что часть пенсионеров выезжает за пределы пункта проживания (на дачи, в отпуск), не имея возможности получить пенсию в данный период. Получают эту пенсию позже, поэтому объем пенсий за период с июля по сентябрь немного ниже, а в четвертом квартале немного выше, чем в среднем за год. Снижение объемов пенсий и пособий в первом квартале связано с переоформлением документов для их получения в соответствующих государственных организациях. Если клиент не успел оформить документы вовремя, перечисления пойдут в следующем месяце.

В несколько раз выше амплитуда у услуги «Доставка печатных изданий». Почтовая связь доставляет печатные издания как по услуге подписка, так и для розничных продаж в отделениях. Количество печатных изданий от времени года зависит слабо, а доставка печатных изданий для продаж в отделениях зависит намного сильнее. Например, в летний период (июль-сентябрь) большинство людей находится в отпусках⁵ или выезжает за пределы мест проживания, и объем печатных изданий, продающихся в отделениях почтовой связи, намного ниже, чем в другое время года. Чуть меньшее снижение объемов продаж печатных изданий в первом квартале вероятно связано с периодом сильных холодов в январе-феврале.

Следующей услугой с чуть большей амплитудой сезонной волны является услуга «Отправка денежных переводов» – 11,4%. Наблюдается сильное снижение амплитуды с июля по сентябрь, что

⁵ Отпускной период в Республике Коми в соответствии с Трудовым кодексом РФ для местностей, приравненных к районам Крайнего Севера составляет 44 календарных дня; в районах Крайнего Севера – 52 календарных дня (*Трудовой кодекс...*)

также связано с отпусками и выездом жителей за пределы места проживания. Вследствие этого снижается объем денежных переводов от работающих вахтовым методом, родственников студентов, учащихся в других городах, оплата банковских кредитов и процентов по кредитам, снижаются переводы от покупки товаров по каталогам и через Интернет, различных социальных выплат (например, алиментов).

Таблица 3.9. Квартальные индексы сезонности и амплитуда сезонной волны для динамических рядов данных объемов почтовых услуг в натуральных показателях (на примере Республики Коми)

№	Данные		Индексы сезонности				Амплитуда, %
			1 квартал	2 квартал	3 квартал	4 квартал	
1	Письменная корреспонденция	Скольз. сред*	1,014	0,960	0,917	1,131	21,5
2		Эксп. сред	1,016	0,974	0,925	1,089	16,4
3	Посылки	Скольз. сред	0,992	0,896	0,821	1,283	46,1
4		Эксп. сред	0,951	0,862	0,778	1,117	33,8
5	Печатные издания	Скольз. сред	0,963	1,036	0,939	1,046	10,7
6		Эксп. сред	0,999	1,066	0,974	1,059	9,2
7	Переводы	Скольз. сред	1,009	1,021	0,914	1,064	14,9
8		Эксп. сред	1,036	1,059	0,965	1,079	11,4
9	Пенсии	Скольз. сред	0,996	1,006	0,992	1,016	2,3
10		Эксп. сред	0,968	0,977	0,972	0,992	2,4

* жирным шрифтом выделены строки, соответствующие регрессионным моделям динамических рядов данных (кривой скользящей средней соответствует линейная модель регрессии, кривой экспоненциальной средней – экспоненциальная модель регрессии)

Для услуги «Отправка письменной корреспонденции» амплитуда составляет 21,5%. В целом сезонная волна близка к услуге по доставке денежных переводов, самый минимум приходится на третий квартал – период отпусков, соответственно население меньше отправляет письменную корреспонденцию и меньше получает писем от организаций, в т.ч. и государственных. Доля заказных писем во втором, а особенно в третьем квартале резко возрастает. Кроме того, различного рода уведомления от государственных организаций зачастую заранее планируются именно на четвертый квартал, когда доля возврата минимальна. Учитывая, что уведомления от налоговой инспекции населению составляют практически 20% от общего объема письменной корреспонденции и направляются в четвертом квартале года, соответственно амплитуда сезонной волны почти в два раза превышает амплитуду сезонной волны по денежным переводам.

Услуга «Отправка посылок» имеет максимальное значение амплитуды сезонной волны - 46,1%. Такой значительный размах сезонных колебаний по доставляемым посылкам связано с тем, что значительная доля посылок отправляется как подарки к новому году, вследствие этого индекс четвертого квартала более чем на 28% превышает средний единичный уровень. При этом индексы сезонности первого-третьего квартала находятся ниже среднего единичного уровня. Несколько выше (почти близок к единичному уровню) индекс первого квартала, что говорит о том, что новогодние и рождественские подарки люди отправляют также и в начале января.

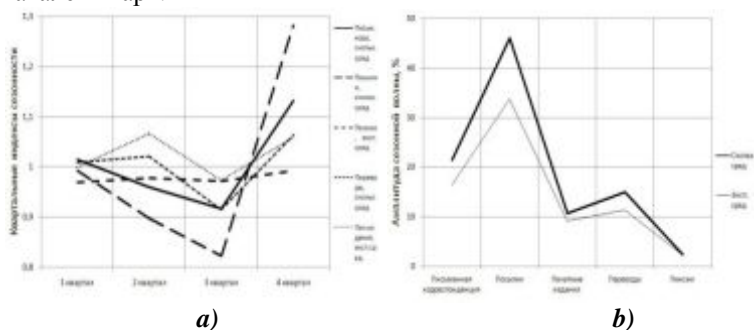


Рис. 3.15. Квартальные индексы сезонности (а) и амплитуда сезонной волны (б) по 4 услугам Почты России в Республике Коми

Рассмотренные индексы сезонности и амплитуды сезонной волны показывают, что для ряда почтовых услуг при прогнозировании их объемов крайне важен учет сезонной составляющей, особенно это важно при распределении кадровых и материальных ресурсов, необходимых для исполнения данных услуг.

Разработанная методика расчета модели множественной регрессии применима не только к динамическим рядам данных, но и к рядам данных по другим признакам, например по географическому признаку – по регионам РФ, входящим в сферу деятельности филиалов Почты России. Это позволило выявить коррелирующие факторы, слабо изменяющиеся и не меняющиеся по времени.

Анализ по регионам за период 2005-2012 гг. Для услуги «Отправка письменной корреспонденции» в 2005 г. большинство коррелирующих внешних факторов относились к группе факторов, связанных с деятельностью организаций, внутренние – с группой факторов «Персонал».

В 2012 г. большинство коррелирующих внутренних факторов стали относиться уже к группе факторов, связанных со разветвленностью почтовой инфраструктуры. Для услуги «Отправка посылок» большинство коррелирующих факторов на протяжении всего исследуемого периода – это факторы, связанные с деятельностью организаций, социально-экономические факторы и разветвленность почтовой инфраструктуры.

Услуга «Выплата и доставка пенсий» в большей степени зависела от внутренних факторов (персонал и разветвленность инфраструктуры) в исследуемый период, чем другие услуги. Услуга «Отправка денежных переводов» за весь исследуемый период коррелировала в большей степени с социально-экономическими факторами и персоналом.

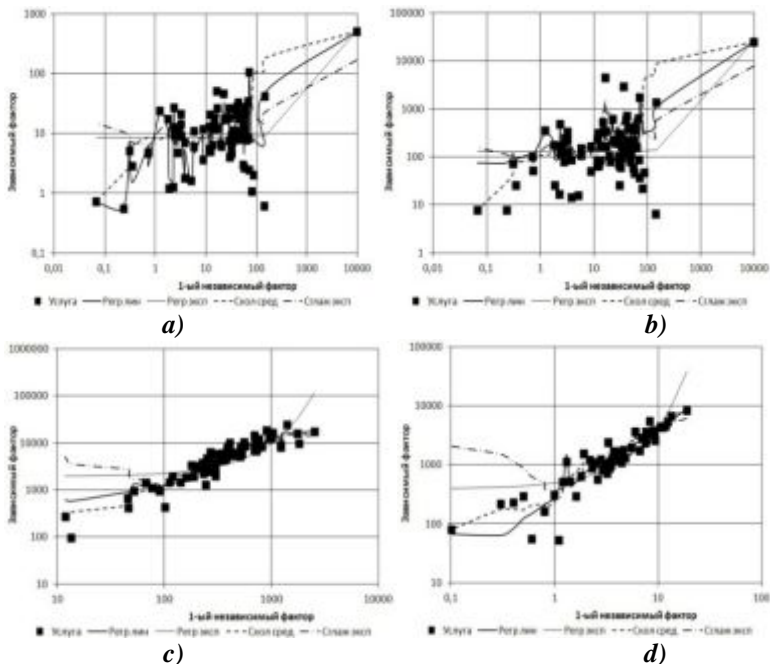


Рис. 3.16. Зависимость по регионам РФ объемов письменной корреспонденции, млн. ед. (а), посылок, тыс. ед. (б), пенсий, тыс. ед. (с), денежных переводов, тыс. ед. (д) от 1-го независимого фактора за период 2005-2012 гг.

Анализ по регионам за 2005 г. Уравнение линейной регрессии одно-, двух- и трехкомпонентных наборов факторов является оптимальным для всех 4 услуг в качестве модели регрессии рядов данных по регионам за 2005 г. Средние относительные ошибки аппроксимации для результирующих наборов факторов моделей линейной регрессии равны 27-80%.

По рис. 3.17 видно, что распределение точек данных для услуг «Отправка письменной корреспонденции», «Выплата пенсий» и «Отправка денежных переводов» близко к линейному, хотя некоторые точки выбиваются из линейного ряда. Для услуги отправка посылок разброс точек крайне большой, хотя тенденция стремления к линейности все-таки проявляется и для данной услуги. Лучше всего описывает распределение точек данных по представленным услугам регрессионные линейные кривые.

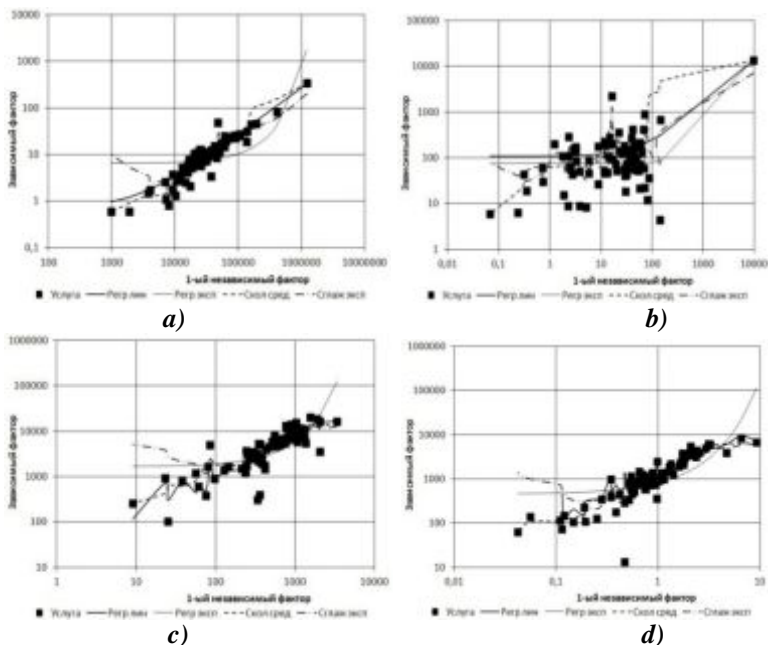


Рис. 3.17. Зависимость по регионам РФ объемов письменной корреспонденции, млн. ед. (а), посылок, тыс. ед. (б), пенсий, тыс. ед. (с), денежных переводов, тыс. ед. (д) от 1-го независимого фактора за 2005 г.

Анализ по регионам за 2012 г. В качестве моделей регрессии рядов данных по регионам в 2012 г. были также отобраны модели линейной регрессии двухкомпонентных наборов факторов. Средние относительные ошибки аппроксимации для результирующих наборов факторов моделей линейной регрессии находятся в пределах от 23% до 90%. Рис. 3.18 показывает, что распределение точек данных для услуг «Выплата пенсий» и «Отправка денежных переводов» близко к линейному, хотя некоторые точки выбиваются из линейного ряда. Распределение точек данных менее всего близко к линейному для услуг «Отправка письменной корреспонденции» и «Отправка посылок», т.к. разброс точек крайне большой. Лучшее описание распределения точек данных по представленным услугам регрессионные линейные кривые.

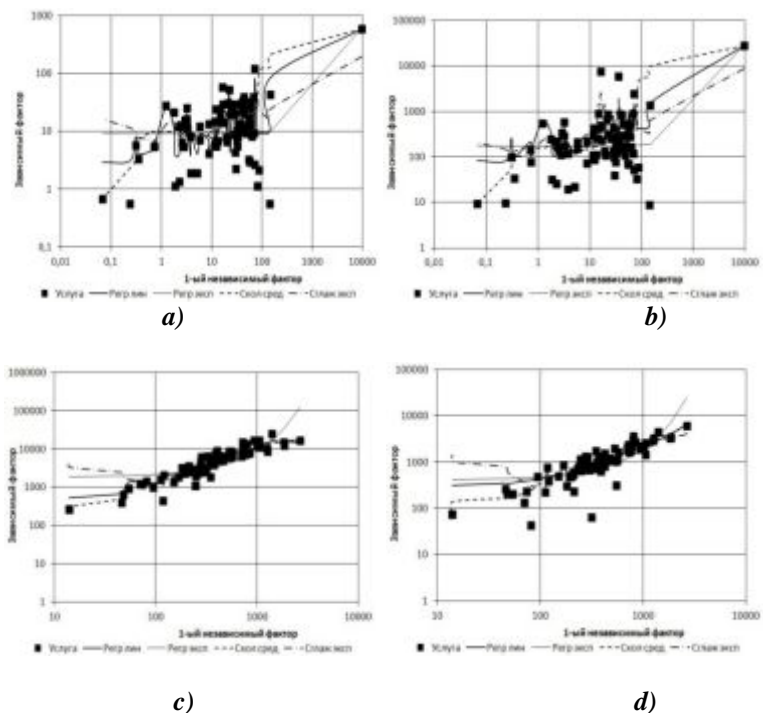


Рис. 3.18. Зависимость по регионам РФ объемов письменной корреспонденции, млн. ед. (а), посылок, тыс. ед. (б), пенсий, тыс. ед. (с), денежных переводов, тыс. ед. (д) от 1-го независимого фактора за 2012 г.

В целом по РФ определяющими являются внешние факторы, а внутренние составляют небольшую часть (в среднем 21% от общего числа коррелирующих факторов). А в разбивке по кластерам внутренние факторы варьируются от полного отсутствия корреляции до значительной доли среди коррелирующих факторов (67%). По рядам данных по регионам РФ определяющими для услуг отправка письменной корреспонденции и посылок являются внешние факторы – более 90% от общего числа факторов, но для 2 остальных услуг внешние факторы снижаются от 87% до 66% от общего числа факторов. По рядам данных по районам Республики Коми количество внешних факторов, коррелирующих с услугами ниже – в среднем 80% (табл. 3.10).

Таблица. 3.10. Количество коррелирующих с услугами российской почтовой связи факторов по динамическим рядам данных и по рядам данных по регионам РФ (с коэффициентом парной корреляции $R \geq 0,7$), %

	Количество коррелирующих с услугой факторов							
	Письменная корреспонденция		Посылки		Пенсии		Переводы	
	Всего, ед. *	из них – внеш., ед. **	Всего, ед.	из них – внеш., ед.	Всего, ед.	из них – внеш., ед.	Всего, ед.	из них – внеш., ед.
<i>Динамические ряды данных</i>								
РФ	53 (62)	44 (83)	80 (94)	64 (80)	83 (97)	66 (79)	27 (31)	23 (85)
1 кластер	22 (25)	3 (86)	58 (68)	52 (89)	57 (67)	50 (87)	19 (22)	18 (94)
2 кластер	18 (21)	12 (66)	2 (2)	1(50)	3 (3)	1 (33)	42 (49)	40 (95)
3 кластер	43 (50)	39 (90)	68 (80)	59 (86)	64 (75)	55 (85)	30 (35)	28 (93)
4 кластер	47 (55)	43 (91)	53 (62)	47 (88)	4 (4)	1 (25)	16 (18)	13 (81)
5 кластер	2 (2)	2 (100)	60 (54)	52 (86)	60 (70)	51 (85)	16 (18)	16 (100)
РК	16 (11)	13 (81)	63 (46)	53 (84)	53 (38)	43 (81)	13 (9)	12 (92)
<i>Ряды данных по регионам РФ</i>								
2005-2012 гг.	44 (44)	41 (95)	36 (36)	34 (94)	30 (30)	20 (66)	42 (42)	35 (83)
2005 г.	47 (47)	43 (91)	38 (38)	35 (92)	15 (15)	10 (66)	39 (39)	34 (87)
2012 г.	42 (42)	39 (92)	34 (34)	36 (92)	31 (31)	21 (67)	43 (43)	37 (86)
<i>Ряды данных по районам Республики Коми</i>								
2005-2012 гг.	41 (16)	32 (78)	47 (19)	44 (93)	5 (2)	4 (80)	43 (17)	35 (81)
2005 г.	43 (17)	37 (86)	49 (20)	39 (79)	1 (0,4)	1 (100)	43 (17)	33 (76)
2012 г.	40 (16)	32 (80)	43 (17)	33 (76)	20 (8)	19 (95)	34 (8)	24 (70)

* % от общего числа факторов для динамических рядов данных, приведенных в табл. 2.2;

** % от общего числа факторов, приведенных в данной таблице в столбцах 2,4,6,8

При расчете парной корреляции между зависимым фактором и независимыми факторами удалось выявить основные группы факторов, коррелирующие с услугами почтовой связи (табл. 3.11).

Таблица 3.11. Основная группа факторов, коррелирующих с услугами российской почтовой связи по динамическим рядам данных

Фактор	Письменная корреспонденция	Посылки	Пенсии	Переводы
1	2	3	4	5
<i>Российская Федерация</i>				
Внутренний	Разветвленность инфраструктуры	Разветвленность инфраструктуры; основные средства	Разветвленность инфраструктуры; основные средства	Разветвленность инфраструктуры
Внешний	Финансово-экономические; Социально-экономические	Региональные; Социально-экономические	Социально-экономические; региональные	Социально-экономические
<i>1 кластер</i>				
Внутренний	Разветвленность инфраструктуры	Разветвленность инфраструктуры	Разветвленность инфраструктуры	Основные средства
Внешний	Финансово-экономические	Финансово-экономические; Социально-экономические	Социально-экономические; Хозяйственная деятельность организаций	Социально-экономические
<i>2 кластер</i>				
Внутренний	Разветвленность инфраструктуры; основные средства	Разветвленность инфраструктуры	Разветвленность инфраструктуры	Персонал
Внешний	Региональные; Финансово-экономические	Хозяйственная деятельность организаций	Региональные	Социально-экономические
<i>3 кластер</i>				
Внутренний	Разветвленность инфраструктуры	Разветвленность инфраструктуры; основные средства	Разветвленность инфраструктуры	Персонал; основные средства
Внешний	Финансово-экономические; Хозяйственная деятельность организаций	Финансово-экономические	Финансово-экономические	Социально-экономические
<i>4 кластер</i>				
Внутренний	Разветвленность инфраструктуры	Разветвленность инфраструктуры	Персонал	Основные средства
Внешний	Финансово-экономические; региональные	Финансово-экономические; Социально-экономические	Хозяйственная деятельность организаций	Социально-экономические

Окончание таблицы 3.11

1	2	3	4	5
5 кластер				
Внутренний	-	Персонал; Разветвленность инфраструктуры	Разветвленность инфраструктуры; основные средства	-
Внешний	Хозяйственная деятельность организаций	Хозяйственная деятельность организаций; региональные	Региональные	Социально- экономические
Республика Коми				
Внутренний	Разветвленность инфраструктуры	Персонал; Разветвленность инфраструктуры	Разветвленность инфраструктуры; персонал; основные средства	Основные средства
Внешний	Социально- экономические	Финансово- экономические	Финансово- экономические, Социально- экономические	Хозяйственная деятельность организаций

Соответственно при прогнозировании потребительского спроса только данные по данным в целом по России нельзя определить факторы, влияющие на объемы услуги. Прогнозирование емкости рынка должно строиться с учетом анализа внешних и внутренних факторов и с учетом всех регионов России.

3.3. Рекомендации по формированию конкурентоспособности организации почтовой связи

В связи с тем, что приблизительно 20% объектов почтовой связи приносят 80% прибыли (ОПС 1-3 класса находящиеся преимущественно в городской местности), наиболее перспективным сегментом развития всех услуг является городская местность в центральных регионах России. За счет развития данного сегмента можно компенсировать затраты в сельских и северных регионах и районах Крайнего Севера.

Анализ моделей динамических рядов данных и рядов данных по регионам РФ объемов письменной корреспонденции показывает уменьшение прогнозных значений в 2014-2015 гг. Это свидетельствует о том, что потребительский спрос на услугу «Письменная корреспонденция» Почты России все же имеет тенденцию к снижению, но с замедлением темпов падения по сравнению с 2009 г. (рис. 3.19). В России в среднем на душу населения приходится только 11 письменных отправлений в год,

что в 36 раз меньше объемов письменных отправлений в развитых странах.

Основным конкурентным преимуществом Почты России для этой услуги является широкая сеть отделений, как в городской, так и в сельской местности. Но низкий уровень автоматизации и механизации увеличивает срок прохождения письменной корреспонденции до адресата, что сказывается на несоответствии контрольным срокам прохождения. По результатам исследования для населения и для организаций необходимы высокая скорость и надежность доставки письменных отправлений. При этом треть респондентов недовольны существующей скоростью доставки отправлений.

Можно предположить, что в дальнейшем отправления в сегменте «От населения к населению» будут замещаться электронными каналами. Спрос на отправку корреспонденции в сегменте «От населения к различным организациям (государственным, частным)» будет также зависеть от развития электронной подачи информации (например, электронное правительство).

Снижение спроса на доставку письменной корреспонденции в сегменте «От организаций населению» с 2009 г. можно объяснить либерализацией требований законодательства к отправляемым извещениям. Например, снижение потребности в отправке извещений судебными и налоговыми государственными организациями (отправление не заказных, а простых писем, при этом количество отправлений остается прежним, а стоимость уменьшается; сокращение извещений о налогах за счет объединения всех извещений в одном письме; переход на отправку извещений по телефону, с помощью SMS, Интернет). С 1 января 2013 г. были отменены так называемые «письма счастья» (информационные письма о состоянии индивидуальных лицевых счетов в системе обязательного пенсионного страхования), что также скажется на объемах письменной корреспонденции не в лучшую сторону. На данный момент наиболее перспективным является сегмент отправлений штрафов органами ГИБДД населению о правонарушениях на дорогах, зафиксированных автоматическими приборами фото- видеofиксации. Поэтому объемы услуги на данном сегменте будут снижаться не большими темпами.

Спрос на услугу доставки письменной корреспонденции в сегменте «От организации к организации», скорее всего, останется

на том же уровне или незначительно снизится, в связи с переходом к общению посредством интернет или выбора альтернативных операторов, которые могут обеспечить более быструю доставку отправлений (DHL, СПСР-экспресс и др.). Снижение спроса в данном сегменте будет зависеть и от электронного обмена между организациями с использованием цифровой подписи с обеих сторон (например, отправка налоговой декларации от организации налоговой службе).

Особенно востребованной была бы безадресное отправление (с возможностью получения в любом отделении на территории РФ) гибридной почты, как замена телеграммы до востребования. Однако это требует внесения изменений в существующее законодательство. С 2012 г. введена такая дополнительная услуга, как ОВПО (ответное внутреннее почтовое отправление) – простые, заказные письма/карточки с указанием обратного адреса отправителя. Отправитель может оплатить ответы своих респондентов, которые в свою очередь, заполнив карточку, могут опустить в любой почтовый ящик. Это также является перспективным сегментом для данной услуги, к примеру, в почтовых службах Европе доля прямой рассылки составляет около 30%.

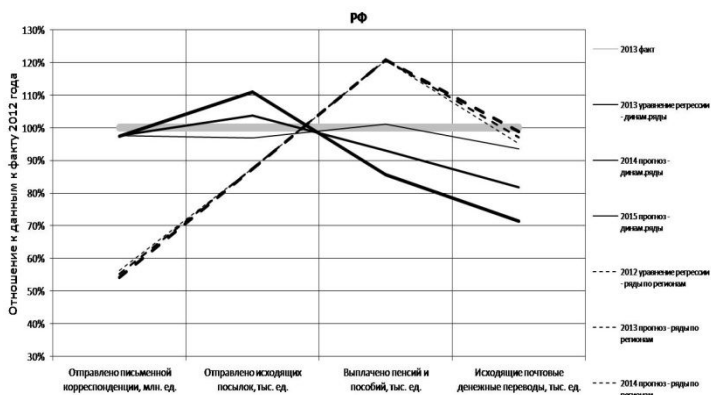


Рис. 3.19. Сравнение расчетных регрессионных значений 2013 г. и прогнозных значений 2014-2015 гг. спроса на почтовые услуги по динамическим рядам данных и рядам данных по регионам России

Для объемов исходящих посылок модель динамических рядов данных показывает тенденцию к росту, в то же время модель для рядов данных по регионам показывает, отсутствие изменений. Это говорит о высоком потребительском спросе в 2014-2015 гг. для данной услуги (рис. 3.19). Услуги «Отправка посылок» и «Отправка экспресс-отправлений» часто объединяют в один рынок услуг, так называемый CEP (courier, express and parcels – курьерская, экспресс-доставка и посылки).

Преимуществами Почты России по данным услугам являются широкая сеть отделений связи, собственная система транспортировки грузов. Почта России является практически единственной компанией, осуществляющей доставку посылок в сельской местности и в местах лишения свободы. Ее конкуренты часто пользуются услугами Почты России, чтобы доставить посылку в тот населенный пункт, где у них нет собственной сети. Недостатками - невысокие сроки доставки, которые не соответствуют контрольным срокам. Это выявило и проведенное анкетирование. Для большинства клиентов важными характеристиками этих услуг являются скорость, надежность доставки, сохранность посылок.

На рост спроса на услуги «Отправка посылок» и «Отправка экспресс-отправлений» во всем мире, включая и Россию влияет развитие частных интернет-аукционов (eBay, e-Commerce, Molotok, u-Bid), дистанционной международной и внутрироссийской торговли (интернет-магазины, торговля по каталогам), виртуальных карт оплаты (web-money) – т.е. в сегменте отправки посылок «От частных организаций населению». Это характерно и для зарубежных стран, где объем посылок ежегодно увеличивается на 20%. Вступление России в ВТО также может привести к росту международных посылок. В большей степени это характерно для городской местности, где сосредоточено большинство организаций, и население чаще пользуется онлайн-покупками. Но именно в крупных городах сосредоточено большинство конкурентов Почты России, включая глобальные организации (DHL, FedEx и др.).

В сегменте отправок посылок «От населения к населению» объемы посылок скорее всего останутся на уровне 2012 г.

Хотя в составе Почты России нет банковской организации, больше трети от общего спроса на услуги составляют финансово-экономические услуги. Рост объемов пенсий до 2010 г. был связан с ростом численности пенсионеров и за счет ликвидации альтернативных организаций, осуществляющих доставку пенсий на

дом. По нашему прогнозу на 2014-2015 гг. спрос на услугу «Доставка и выплата пенсий» по модели динамических рядов данных будут снижаться, однако по моделям рядов данных по регионам изменения практически нет, значит, темпы снижения не будут высоки (рис. 3.19). Снижение потребительского спроса произойдет за счет населения, получающего пенсии в почтовом отделении, ведь по результатам анкетирования вновь выходящие на пенсию городские пенсионеры предпочитают банки, в связи с возможностью получения пенсии на банковскую карту или открытие пенсионных вкладов. Для сельских районов характерно то, что многие банки выдают кредиты пенсионеру, только при условии, что он получает пенсию в данном банке.

Основные объемы данной услуги приходятся на сегмент пенсий, доставленных на дом для пенсионеров и людей с ограниченными возможностями, которые не могут выходить из дома, как в городской, так и в сельской местности. Многие пенсионеры предпочитают получать пенсию на дому и из-за возможности общения с почтальоном.

Спрос на услугу «Денежные переводы» по модели динамических рядов данных падает, а по модели рядов данных по регионам показывает незначительную тенденцию к росту, что говорит о снижении темпов падения объемов переводов (рис. 3.19). Падение объемов денежных переводов связано с негативным влиянием мирового финансово-экономического кризиса в 2008-2010 гг., в первую очередь за счет снижения количества выплат по кредитам в банки от населения; высокой конкуренцией на данном рынке - отправить денежный перевод можно не только в банках (в офисе банке, онлайн-переводы, терминалы самообслуживания), но и в различных торговых точках (например, Евросеть, Связной); замещением денежных переводом другими способами отправки денежных средств без оплаты комиссии. Например, зная номер карты и пин-код можно положить на карту денежные средства через банкомат; возможностью выплаты алиментов на банковскую карту, а не денежным переводом.

Дальнейшее падение объемов денежных переводов будет происходить во всех сегментах, в большей степени будет зависеть от сегмента «Отправка от населения организациям» (выплата банковских кредитов, оплата товаров в интернет-магазинах).

Очень актуальным и востребованным являются введенные Почтой России с 2011 г. безадресные денежные переводы «Форсаж» от населения к населению.

Снижение объемов печатных изданий (как по подписке, так и в розницу) связано с общим падением интереса к печатным СМИ в связи с развитием интернет, изменения привычек медиапотребления молодежи, высокой стоимостью подписки (с учетом того, что в подписную цену входит доставка издания, стоимость в розничных сетях может быть ниже), распространение бесплатных изданий (чаще рекламного характера, с новостями, программой передач), возможностью подписки на электронную версию издания на сайте издательства. Но это не относится к узкоспециализированным газетам и журналам, которые распространяются только по подписке.

Преимуществами Почты России при оказании услуги «Подписка для населения» является полное отсутствие альтернативных организаций, доставляющих печатные издания в почтовый ящик, предоставление услуг по всех регионах (в городской и сельской местности). Но на рынке подписки организаций доля Почты России значительно меньше (примерно 60%), за счет множества альтернативных организаций. В сельской местности почтовые отделения являются единственным источником для приобретения СМИ в розницу.

Анализ с помощью матрицы Бостон Консалтинг Групп (рис. 3.20) показал схожие тенденции развития услуг и выявил три типа услуг Почты России.

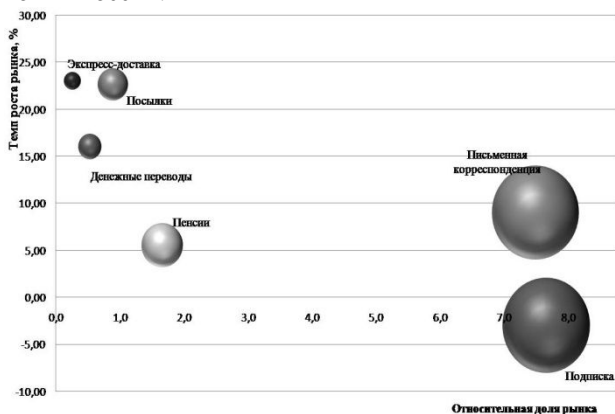


Рис. 3.20. Матрица Бостон Консалтинг Групп для услуг Почты России

К так называемым "Собакам" была отнесена услуга «Пенсии» (включая выплату пенсий в кассе и доставку пенсий на дом). Эта услуга с невысокой рыночной долей на рынке и с низким темпом роста рынка. Потребительский спрос на данную услугу Почты России низкий. Основным конкурентом является Сбербанк. Услуга «Выплаты и доставки пенсий» относится к непосредственной деятельности почтовых организаций, поэтому Почте России необходимы дополнительные инвестиции для ее развития.

К типу «Дойные коровы» были отнесены услуги «Доставка письменной корреспонденции» и «Подписка». Эти услуги в прошлом получили большую долю рынка, т.к. Почта России была единственной организацией, которая оказывала эти услуги, но в настоящее время темп роста рынка этих услуг замедлился, спрос на них падает. Они приносят низкий, но стабильный доход и не требуют дополнительных инвестиций. Основной стратегией для данных видов услуг будет удерживание покупателей, с помощью программ лояльности.

К «Трудным детям» относятся услуги «Посылки», «Экспресс-доставка» и «Денежные переводы». Для этих услуг характерны слабый спрос покупателей. Ведущее положение на рынках этих услуг занимают конкуренты. Поскольку низкая доля рынка, как правило, означает небольшую прибыль и ограниченный доход, то эти продукты, находясь на быстрорастущих рынках, требуют больших средств для поддержания завоеванной доли рынка и еще больших средств для привлечения потребителей и дальнейшего увеличения доли рынка.

Различные тенденции изменения потребительского спроса видны и в регионах РФ. При анализе моделей динамических рядов данных и рядов данных по регионам РФ объемов письменной корреспонденции и посылок филиалов, входящих в первый кластер, виден значительный рост объемов услуг. Модели динамических рядов данных для объемов пенсий демонстрируют тенденцию к снижению объемов, в то же время модели рядов данных по регионам показывают отсутствие изменений. Объемы денежных переводов по модели динамических рядов данных в прогнозируемый период будут падать. Но модель рядов данных по регионам указывает на рост. Поэтому можно предполагать, что темпы падения объемов денежных переводов все же не будут высоки (рис. 3.21.а).

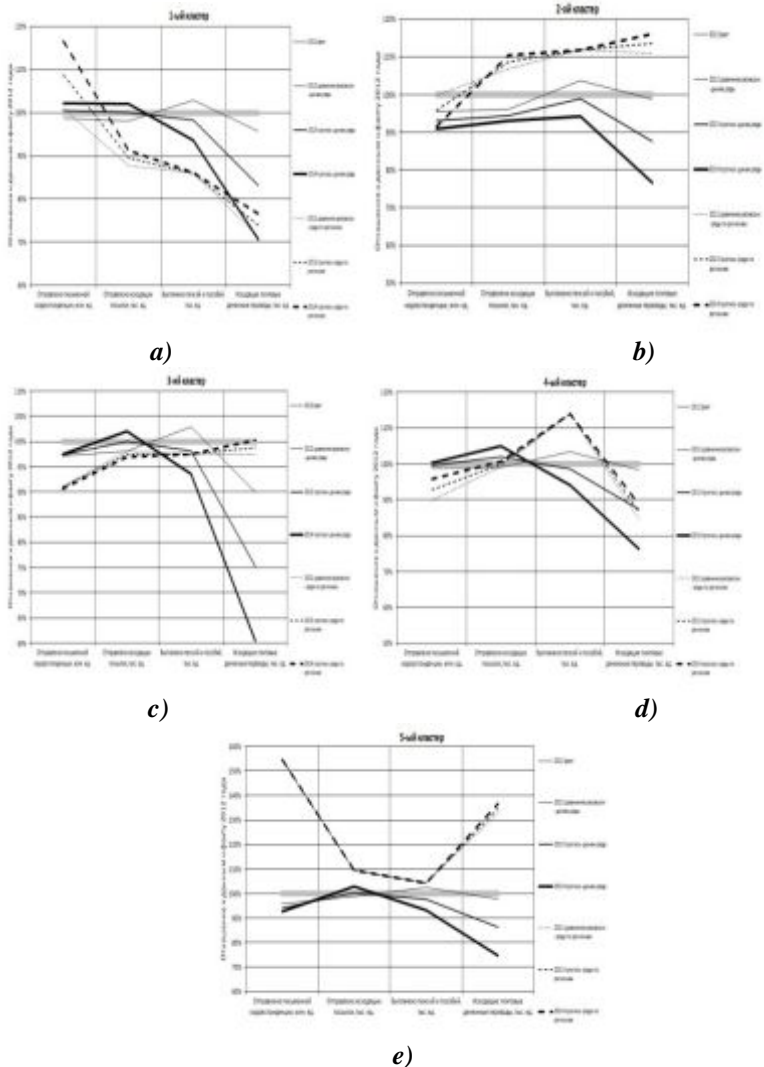


Рис. 3.21. Сравнение расчетных регрессионных значений 2012 г. и прогнозных значений спроса на 2013-2014 гг. на почтовые услуги по динамическим рядам данных и рядам данных по регионам РФ для первого (а), для второго (б), для третьего (с), для четвертого (д), для пятого кластера (е)

По рис. 3.21 б видно, что объемы письменной корреспонденции УФПС г. Москвы по прогнозу на 2013-2014 гг. будут снижаться по обеим моделям. Объемы посылок по модели динамических рядов данных будут снижаться, а по модели рядов данных по регионам имеют тенденцию к незначительному росту. Объем выплаченных пенсий по модели динамических рядов данных будет падать. А модель рядов данных по регионам показывает отсутствие изменений. Для объемов денежных переводов модель динамических рядов данных показывает сильную тенденцию к падению объемов, а модель рядов данных по регионам – тенденцию роста, что говорит о перспективе замедления темпов снижения объемов денежных переводов во втором кластере.

В третьем кластере обе модели показывают отсутствие изменений объема письменной корреспонденции в 2013-2014 гг. Для объемов посылок модель динамических рядов данных показывает тенденцию к росту, а модель рядов данных по регионам – незначительное снижение. Поэтому в будущем темпы роста услуги должны начать снижаться. Объемы пенсий по модели динамических рядов данных будут снижаться, а модель рядов данных по регионам показывает отсутствие изменений. Для третьего кластера характерно самое сильное снижение объемов денежных переводов по модели динамических рядов данных (рис. 3.21.с).

Объемы письменной корреспонденции и посылок филиалов Почты России, входящих в четвертый кластер, также имеют тенденцию к росту. Модель динамических рядов данных показывает падение объемов пенсий и пособий, а модель рядов данных по регионам показывает отсутствие изменений. Для объемов денежных переводов модель динамических рядов данных показывает тенденцию снижения объемов, а согласно модель рядов данных по регионам – тенденцию к росту (рис. 3.21.d).

Пятый кластер характеризуется тем, что по модели динамических рядов данных объемы письменной корреспонденции в 2013-2014 гг. будут уменьшаться, хотя и незначительно, а согласно регрессионной модели рядов данных по регионам изменений не ожидается. Объемы посылок будут расти, хотя и незначительно (рис. 3.21.e). Для объема выплаченных пенсий и пособий модель динамических рядов данных показывает тенденцию к падению, как и в остальных кластерах.

Модель рядов данных по регионам показывает отсутствие изменений. Объемы денежных переводов по модели динамических

рядов данных будут снижаться, но модель рядов данных по регионам показывает незначительную тенденцию к росту (рис. 3.21.е).

Анализ по предложенной методике был проведен впервые в 2012 г. на 2013-2014 гг., что позволило сравнить прогнозные значения спроса на услуги Почты России на 2013 г. с фактическими данными объемов услуг в 2013 г. Разработанная методика позволяет выявить тенденции потребительского спроса на услуги (рост или снижение) в будущем, что и доказало данное сравнение. Поэтому предложенная методика является обоснованной, и ее внедрение позволит более эффективно планировать деятельность предприятия, в том числе направления развития в конкурентной среде.

В табл. 3.12 представлены основные направления развития услуг Почты России в зависимости от потребительского сегмента.

Таблица 3.12. Направления развития услуг Почты России в городской и сельской местности

Услуга	Население	Организации
1	2	3
Выплата и доставка пенсий	- получение ограниченной банковской лицензии может способствовать дополнительной возможности получать пенсию не только на дому или через оператора, но и с помощью карт почтового банка в банкоматах; - оптимизация клиентской зоны в отделениях.	Развитие электронного документооборота между почтой и государственными организациями, занимающимися выплатой пенсий. В настоящее время происходит реализация совместного проекта Пенсионного фонда и Почты России по созданию информационно-выплатного центра (ИВЦ). Теперь при получении пенсии каждому пенсионеру выдается квитанция, в которой описано когда, сколько выдано денег и за что.
Печатные издания	Возможность оформить подписку и оплатить заказ в интернете или на терминале самообслуживания.	Возможность оформить подписку и оплатить заказ в интернете или на терминале самообслуживания.

Продолжение таблицы 3.12

1	2	3
Денежные переводы	<p>- удобный график работы и уменьшение времени нахождения в очередях за счет развития фронт-офисов;</p> <p>- оптимизация клиентской зоны в отделениях;</p> <p>- развитие IT-обеспечения, например, установка терминалов самообслуживания.</p>	<p>Получение банковской лицензии позволит открыть счета организациям и даст возможность перечислять денежные средства на счета физических лиц.</p>
Письменная корреспонденция	<p><i>Учащиеся, работающие</i> – удобный график работы и уменьшение времени нахождения в очередях за счет развития фронт-офисов. Например, оптимизация режима работы в часы пик (увеличение количества операционных окон на это время, перенос обеденных и технических перерывов на другое менее оживленное время), внедрение электронной очереди.</p> <p><i>Пенсионеры</i> – оптимизация клиентской зоны в отделениях. Например, увеличение количества сидений, внедрение должности консультанта в крупных отделениях, удобный вход (пандусы). Увеличение количества почтовых ящиков на улице, оптимизация их размещения особенно в строящихся жилых кварталах.</p>	<p><i>Государственные и частные</i> - расширенный перечень дополнительных услуг. Например, возможность заблаговременной сдачи почты, выезд курьера для сбора корреспонденции.</p>

Окончание таблицы 3.12

1	2	3
Посылки, экспресс-доставка	<p>- совершенствование базовых качеств услуги, повышение качества сервиса. Например, прием и доставка посылок «от двери до двери»;</p> <p>- развитие почтоматов – автоматическая станция, в которой можно без участия оператора получать регистрируемое почтовое отправление (посылка, бандероль, бандероль 1 класса). Сейчас в России действует 133 почтомата, расположенных в 60 городах (в торговых центрах, на вокзалах, рядом со станциями метро).</p>	Совершенствование базовых качеств услуги, повышение качества сервиса, особенно в крупных городах. Например, прием и доставка посылок «от двери до двери».

Таким образом, комбинированное рассмотрение двух видов прогнозов по динамическим рядам данных и рядам данных по регионам России позволяет точнее выявлять емкость рынков услуг организаций отрасли связи, прогнозировать объем потребительского спроса на их услуги, с учетом влияния факторов, слабо изменяющихся или не меняющихся во времени, влияние которых не учитывается при прогнозе только по динамическим рядам данных.

Заключение

При формировании конкурентоспособности организации почтовой связи должны ориентироваться на улучшение производства и потребления услуг, выявляя потребительские свойства, формирующие спрос. Под конкурентоспособностью организаций почтовой связи понимается характеристика, выражающая степень отличия положения организации на данном рынке по сравнению с конкурентами как за счет способности доступно и в кратчайшие сроки удовлетворять нужды потребителей, так и за счет коммерческой эффективности данной деятельности. Для формирования конкурентоспособности важно учитывать специфические особенности услуг организаций почтовой связи с точки зрения потребителей и самих организаций почтовой связи. Для каждой услуги почтовой связи необходимо свое сегментирование потребителей и покупателей.

Общими чертами развития почтовой отрасли во всем мире являются модернизация государственных почтовых операторов в приватизированные почтовые службы, сегментация бизнеса, создание банков на базе почтовой инфраструктуры. Они позволяют влиять на увеличение спроса на услуги, в той или иной мере используемые большинством организаций почтовой связи в мире. Но в России все эти меры находятся на стадии проектов.

Кроме государственной организации почтовой связи общего пользования, на почтовом рынке работают более четырехсот организаций. Потребители все чаще предпочитают обращаться к альтернативным операторам почтовой связи или к организациям, предоставляющим схожие услуги (банковские организации, системы денежных переводов в магазинах). По результатам анализа Почта России является финансово зависимым от внешних источников финансирования предприятием, с низким уровнем автоматизации и механизации, многоуровневой сетью, с убыточными региональными филиалами. Что приводит к тому, что Почта России уступает ряду зарубежных почтовых организаций и альтернативных почтовых операторов по показателям эффективности работы.

Основные конкуренты Почты России находятся в крупных городах и не развивают свою филиальную сеть в сельской местности, часто пользуясь сетью почтовой связи при оказании своих услуг (экспресс-доставка). При этом обслуживают небольшое число крупнейших предприятий региона, что позволяет ускорить доставку. Конкуренты имеют право предоставлять различные

скидки, тем самым привлекая клиентов Почты России. В среднем клиенты лояльно относятся к услугам Почты России, отмечая невысокие тарифы, широкую сеть отделений и узнаваемость предприятия, которые были определены, как конкурентные преимущества. Однако отмечают низкую скорость доставки, очереди в отделениях. Перспективным сегментом развития бизнеса Почты России в настоящее время является городская местность в центральных регионах РФ.

По прогнозу спрос на услугу доставки письменной корреспонденции незначительно снизится или зафиксируется на уровне предыдущего года. Наиболее перспективным является сегмент отправок письменной корреспонденции от государственных организаций населению. Необходим расширенный перечень дополнительных услуг, развитие почтовых фронт-офисов.

Спрос на посылки и экспресс-отправления имеет положительную динамику за весь исследуемый период и спрос будет повышаться. Для развития данных услуг необходимо совершенствовать базовые качества услуги, улучшать продуктовый портфель, повышать качество сервиса.

Произойдет снижение спроса на услугу выплаты и доставки пенсий и социальных пособий, за счет перехода потребителей на банковские карты. Получение ограниченной банковской лицензии, оптимизация клиентской зоны в отделениях, развитие электронного документооборота между почтой и государственными организациями будут способствовать развитию данной услуги.

Спрос на денежные переводы значительно снизится. Для развития данной услуги необходимо улучшить ИТ-обеспечение денежных переводов.

Комбинированное рассмотрение двух видов прогнозов в моделях динамических рядов данных и рядов данных по регионам России позволило точнее выявить емкость рынков услуг Почты России, спрогнозировать объем потребительского спроса на услуги, с учетом влияния факторов, слабо изменяющихся или не меняющихся во времени, влияние которых не учитывается при прогнозе только по динамическим рядам данных.

Сравнение прогнозных значений спроса на услуги Почты России на 2013 г., рассчитанное по предлагаемой методике, с фактическими данными объемов услуг в 2013 г. показало, что разработанная методика позволяет выявить тенденции потребительского спроса на услуги (рост или снижение) в будущем,

и ее внедрение позволит более эффективно планировать деятельность предприятия, в том числе направления развития в конкурентной среде.

Разработанная методика может быть использована Почтой России, организациями любой отрасли народного хозяйства Российской Федерации при разработке управленческих решений по формированию конкурентоспособности, преподавателям при подготовке учебных курсов «Маркетинговые исследования», «Экономика организации», «Экономика связи», органам законодательной и исполнительной власти Российской Федерации и органам местного самоуправления при формировании программно-целевых мероприятий по развитию информационного общества.

Литература

1. ГОСТ Р 51929-2002. Услуги жилищно-коммунальные. Термины и определения. Введ. 2002 -01-01. М.: Стандартинформ.2005. 3 с.
2. ГОСТ Р ИСО 9000-2008. Системы менеджмента качества. Основные положения и словарь. М.: Стандартинформ.2005. 35 с.
3. Концепция развития рынка услуг почтовой связи на период до 2011 года [эл. ресурс]: распоряжение Правительства РФ [№ 1577-р. 31.10.2003] // URL: <http://old.minsvyaz.ru/ministry/documents/816/825.shtml> (дата обращения: 13.01.2012)
4. Концепция реструктуризации организаций федеральной почтовой связи [эл. ресурс]: приложение № 1 к распоряжению Правительства РФ [№ 885-р. 28.07.2002.] // URL: <http://old.minsvyaz.ru/ministry/documents/816/825.shtml> (дата обращения: 13.01.2012)
5. О банках и банковской деятельности [эл. ресурс]: федеральный закон [№395-1.02.12.1990] // URL: <http://www.consultant.ru> (дата обращения: 20.04.2011)
6. О введении нормативов развития и размещения в городах и сельской местности сети отделений и пунктов почтовой связи системы Министерства связи СССР [эл. ресурс]: приказ Министерства связи СССР [№ 178. 27.04.1981] // URL: <http://www.consultant.ru> (дата обращения: 26.12.2010)
7. О государственном регулировании тарифов на услуги общедоступной электросвязи и общедоступной почтовой связи [эл. ресурс]: постановление Правительства РФ [№ 637. 24.10.2005] // URL: <http://www.consultant.ru> (дата обращения: 26.12.2010)
8. О защите конкуренции [эл. ресурс]: федеральный закон [№ 135-ФЗ. 26.07.2006] // URL: <http://www.consultant.ru> (дата обращения: 15.1.2012)
9. О естественных монополиях [эл. ресурс]: федеральный закон [№148-ФЗ.17.08.1995] // URL: <http://www.consultant.ru> (дата обращения: 20.05.2013)
10. О государственном регулировании тарифов на услуги общедоступной электросвязи и общедоступной почтовой связи [эл. ресурс]: постановление Правительства РФ [№ 637. 24.10.2005] // URL: <http://www.consultant.ru> (дата обращения: 26.12.2010)
11. О почтовой связи [эл. ресурс]: федеральный закон [№ 176-ФЗ. 17.06.1999] // URL: <http://www.consultant.ru> (дата

обращения: 20.04.2011)

12. О связи [эл. ресурс]: федеральный закон [№ 126-ФЗ. 07.07.2003] // URL: <http://www.consultant.ru> (дата обращения: 20.04.2011)

13. Об оказании услуг почтовой связи [эл. ресурс]: постановление Правительства РФ [№ 725. 26.09.2000] // URL: <http://www.consultant.ru> (дата обращения: 20.04.2011)

14. Правила выплаты пенсии в соответствии с федеральными законами «О трудовых пенсиях в РФ» и «О государственном пенсионном обеспечении в РФ. [эл. ресурс]: постановление Правления Пенсионного фонда Российской Федерации и Министерства труда и социального развития Российской Федерации [№ 15п/18.16. 02. 2004] // URL: <http://www.consultant.ru> (дата обращения: 09.08.2011)

15. Правила оказания услуг почтовой связи [эл. ресурс]: постановление Правительства РФ [№ 221. 15.04. 2005] // URL: <http://www.consultant.ru> (дата обращения: 20.04.2011)

16. Трудовой кодекс Российской Федерации [№ 197-ФЗ. 30.12.2001] // URL: <http://www.consultant.ru> (дата обращения: 16.03.2012)

17. Аверьянова Э. Накануне открытия рынка. // Почтовая связь. Техника и технологии. 2008. № 9. С.7.

18. Административно-территориальное и муниципальное устройство, численность постоянного населения Республики Коми на 1 января 2010 года. Сыктывкар. 2009. 50 с.

19. Азоев Г.Л. Конкуренция: анализ, стратегия и практика. М.: Центр экономики и маркетинга. 2006. С.131.

20. Андрианов В.Д. Конкурентоспособность России в мировой экономике // Маркетинг. 1999. № 2. С. 3-19.

21. Анимица Е.Г., Сухих В.А. Пространственно-временная парадигма в социэкономике: региональный аспект. Пермь: Типография «Астер». 2007. С.82-83.

22. Антикризисные меры Почты России доказали свою эффективность. Основные итоги работы ФГУП «Почта России» в 2008 году. [эл. ресурс] // URL: <http://www.russianpost.ru> (дата обращения: 21. 02. 2010)

23. Ансофф И. Стратегическое управление. М.: Экономика. 2000. 489 с.

24. Багиев Г. Л., Тарасевич В.М. Маркетинг. М.: Экономика. 2000. С. 35.

25. Бадыль А. Симбиоз будущего. // Почта России. № 7

(89). 2011. С.22, 29.

26. Баловленков Е.В. Оценка жизнеспособности предприятия почтовой связи. // Почтовая связь. Техника и технологии. 2000. № 1. С. 22-25.

27. Балашова А., Малахов А., Ерохина И. Почту России переупакуют. // Коммерсантъ. 2010. № 137 (4437).С.3.

28. Баркан Д.Н. Маркетинг для всех: беседы для начинающих. Л.: Культ-информ-пресс. 1991. 256 с.

29. Барсук В.А., Манцев В.Н., Тихонова А.Ф. Организация и планирование почтовой связи. М.: Связь. 2000. 296 с.

30. Барсук В.А., Губин Н.М., Батый Р.А. Экономико-математические методы и модели в планировании и управлении в отрасли связи. М.: Радио и связь. 1994. 264 с.

31. Бережная Е.В., Бережной В.И. Математические методы моделирования экономических систем. М.: Финансы и статистика. 2006. 432 с.

32. Богомолова И.П. Анализ формирования категории конкурентоспособности как фактора рыночного превосходства экономических объектов // Маркетинг в России и за рубежом. №1. 2005. С. 116.

33. Большой экономический словарь / Под ред. Азрилияна. М.: Институт новой экономики. 2002. 469 с.

34. Большой филателистический словарь / Под ред. Н. И. Владинца, В. А. Якобса. М.: Радио и связь. 1988. 320 с.

35. Борисов А.Б. Большой экономический словарь. М.: Книжный мир. 2003. 895 с.

36. Бочко В.С. Интегративное стратегическое развитие территорий (теория и методология). Екатеринбург: Институт экономики УрО РАН. 2010. С. 15-16.

37. Брокгауз Ф.А., Ефрон И.А. Энциклопедический словарь [эл. ресурс] // <http://brokgaus-slovar.ru> (дата обращения: 15. 03. 2010)

38. Бурлаков С.П., Ильина И.Е., Скворцов А.Е. Управление конкурентоспособностью предприятий сферы обслуживания и оказания транспортных услуг как элемент инновационного развития // Политика, экономика, право. 2011. № 3. С. 35.

39. Бурр В. Концепция устойчивого конкурентного преимущества // Проблемы теории и практики управления. 2004. № 4. С. 107-108.

40. Важенина И.С. Теоретико-методологические основы определения сущности репутации территории. Екатеринбург: Институт экономики УрО РАН. 2006. 108 с.
41. Вам письмо. // Почта России. 2010. № 10 (80). С. 24-29.
42. Васильева З.А. Иерархия понятий конкурентоспособности субъектов рынка // Маркетинг в России и за рубежом. 2006. № 2. С. 21-23.
43. Верховая Г.В. Системный анализ и управление почтовой связью. СПб.: Политехника. 2004. 184 с.
44. Вигилев А.Н. История отечественной почты. М.: Связь, 1977. 406 с.
45. Владимирова Л.П. Прогнозирование и планирование в условиях рынка. М.: Дашков и К°. 2006. 400с.
46. Воробей Е. Как почта деньги считала. // Почта России. 2007. №4. С.65.
47. Воронков В.А. Системный анализ экономики связи. М.: Радио и связь. 1999. 128 с.
48. Газета в каждый дом. // Почта России. 2010. № 9. С. 26-30.
49. Гельвановский М.И. Что такое конкурентоспособность? // Вопросы экономики переходного периода. 2005. № 7. С. 3-25.
50. Гельвановский М.И., Жуковская В.М., Трофимова И.Н. Конкурентоспособность в микро-, мезо- и макроуровневом измерениях // Российский экономический журнал. 1998. № 3. С. 67-78.
51. Гоголева В.В. Всероссийская почтовая конференция. // Почтовая связь. Техника и технологии. 2011. №1. С.3.
52. Гоголева В.В. Итоги года: почта в плюсе, но нуждается в поддержке. // Почтовая связь. Техника и технологии. 2010. №6. С.7.
53. Годовые отчеты ФГУП «Почта России» [эл. ресурс] // URL: <http://www.russianpost.ru> (дата обращения: 02. 09. 2014).
54. Головин С.Ф. Факторы конкурентоспособности машин и услуг. М.: МАДИ (ГТУ). 2002. С. 43.
55. Голубицкая Е.А., Жигульская Г.М. Экономика связи. М.: Радио и связь. 1999. 204 с.
56. Голубков Е.П. Маркетинговые исследования: теория, методология и практика. М.: Финпресс. 2003. С. 434.
57. Голубков Е.П. Основы маркетинга. М.: Финпресс,

2000. 656 с.

58. Горелик М.А., Шаманский Г. Н. Давыдов Г.Б. Связь - отрасль инфраструктуры и резервы повышения ее эффективности в условиях полного хозрасчета и самофинансирования. М. Радио и связь. 1990. 97 с.

59. Города и районы Республики Коми. Социально-экономические показатели. 2004: стат.сб. Сыктывкар. 2004. 285 с.

60. Города и районы Республики Коми. Социально-экономические показатели. 2005: стат.сб. Сыктывкар. 2005. 278 с.

61. Города и районы Республики Коми. Социально-экономические показатели. 2006: стат.сб. Сыктывкар. 2006. 280 с.

62. Города и районы Республики Коми. Социально-экономические показатели. 2007: стат.сб. Сыктывкар. 2007. 279 с.

63. Города и районы Республики Коми. Социально-экономические показатели. 2008: стат.сб. Сыктывкар. 2008. 285 с.

64. Города и районы Республики Коми. Социально-экономические показатели. 2009: стат.сб. Сыктывкар. 2009. 287 с.

65. Города и районы Республики Коми. Социально-экономические показатели. 2010: стат.сб. Сыктывкар. 2010. 275 с.

66. Градов С.И. Риск и выбор стратегии в предпринимательстве. М.: МСХЛ. 2008. С. 36.

67. Грехов Л.П. Использование новых информационных технологий в сфере почтовых услуг - способ привлечь новых клиентов. М.: Центр. 2008. 306 с.

68. Громова О.О. Альтернативные операторы на рынке почтовой связи России. // Почтовая связь. Техника и технологии. 2012. №1. С. 8.

69. Губин Н.М., Добронравов А.С. Дорохов Б.С. Экономико-математические методы и модели в планировании и управлении в отрасли связи. М.: Радио и связь. 1999. 376 с.

70. Гурков И.Б., Титова Н.Л. Тенденции изменения конкурентоспособности отечественной продукции. // Маркетинг. 1997. № 1. С. 33.

71. Данилов И.П. Проблемы конкурентоспособности электротехнической продукции. – М.: Пресссервис, 1999. С. 6.

72. Демина Е.В., Резникова Н.П., Добронравов А.С., Макаров В.В. Менеджмент предприятий связи. М.: Радио и связь, 1999. 464с.

73. Добычина Л.Я. Организация почтовой связи. М.: Радио и связь. 1987. 208 с.

74. Доклад о результатах и основных направлениях

деятельности Дорожного агентства Республики Коми на 2012-2014 годы. [эл. ресурс] // URL: <http://www.dorkomi.ru/analytics/strategy.php> (дата обращения: 26. 01. 2012.)

75. Доставка на скорость // Коммерсантъ. Business guide. 2008. №195 П (4012). С. 5.

76. Дохолян С.Б., Овсянниковой Т.С. Основы маркетинга. Ч.1. [эл. ресурс] // URL: http://www.e-college.ru/xbooks/xbook070/book/index/index.html?go=part-004*page.htm (дата обращения: 15. 03. 2013)

77. Дуброва Т.А., Осипова Н.П. Многомерный статистический анализ финансовой устойчивости предприятий // Вопросы статистики. 2003. №8. С. 3-10.

78. Дурнев, В.Д. Экономика организации (предприятия). М.: Финансы и статистика. 2006. 576 с.

79. Душенькина Е.А. Экономика предприятия. М.: Эксмо. 2009. 160 с.

80. Дэн Дж. Блэр. Новые границы почтового сектора. // Почтовая связь. Техника и технологии. 2008. №9. С.7.

81. Дюков И.И. Управление конкурентоспособностью компании. СПб: СПбГУ ИТМО. 2011. 100с.

82. Дюран Б. Оделл П. Кластерный анализ. М.: Статистика. 1977. С. 16.

83. Евдокимов В. От двери до двери // Почта России. 2006. №3. С. 12.

84. Еремина З.П., Сморгчова Е.П. Анализ хозяйственной деятельности предприятий связи. М.: Радио и связь. 1998. 279 с.

85. Ефимова М.Р., Ганченко О.И., Петрова Е.В. Практикум по общей теории статистики. М.: Финансы и статистика 2005.С. 184-185.

86. Ефремова Т.Ф. Новый словарь русского языка. Толково-словообразовательный. М.: Русский язык, 2000. 1233 с.

87. EMS: от двери до двери через страны и континенты. // Почта России. – 2007. - №6. С.- 24 – 27

88. Зайцев Н.Л. Экономика организации. М.: ИнфраМ, 2004. С. 37.

89. Законные требования // Почта России. 2013. №2. С.16.

90. Захарченко В.И. Конкурентоспособность станкостроительной продукции //Маркетинг в России и за рубежом. 2000. №5. С.76-85.

91. Жан-Жак Ламбен. Менеджмент, ориентированный на рынок. Стратегический и операционный маркетинг. СПб.: Питер.

2004. С. 36.

92. Жан-Жак Ламбен. Стратегический маркетинг. Европейская перспектива. СПб. : Наука, 1996. 589 с.

93. Житникова О.И. Ориентир на клиента. // Почтовая связь. Техника и технологии. 2010. №12. С.8.

94. Иванов В.Р. Экономика связи. М.: Радио и связь. 1992. 348 с.

95. Игольников Г.Л., Патрушева Е.Г. Что понимать под конкурентоспособностью, инвестиционной привлекательностью и экономичностью производства // Российский экономический журнал. 1995. № 11. С.108-111.

96. Инновационные идеи - на «Конвейер»! [эл. ресурс] // URL:

<http://www.russianpost.ru/rp/press/ru/home/newscompany/item?newsid=7620> (дата обращения: 01.03.2013)

97. Интервью генерального директора ФГУП «Почта России» А.Н. Киселева в газете «Комсомольская правда» об итогах работы предприятия в 2009 году и перспективах дальнейшего развития Почты России. [эл. ресурс] // URL: <http://russianpost.ru> (дата обращения: 29.12.2009)

98. Информационное агентство Росбалт. Забастовка английских почтовиков набирает обороты [эл. ресурс] // URL: <http://www.rosbalt.ru>. (дата обращения: 15. 03. 2010)

99. Информационные технологии в управлении почтовой связью / Под ред. С. Ю. Анисимова, О.А. Зайцева. Воронеж: ЛОНО ИММиФ. 2002. 96 с.

100. Кайль А.Н. Комментарий к федеральному закону от 17 июля 1999 г. № 176-ФЗ «О почтовой связи» [CD-диск] // Консультант – Плюс

101. Капустина Л.М. Решетило Т.Л. Событийный маркетинг на автомобильном рынке // Экономика региона. 2006. № 3(7). С. 112-124.

102. Кириллова Л.С. Банковские операции на сети почтовой связи. // Почтовая связь. Техника и технологии. 2010. №12. С.8.

103. Клементьев Г. Почта России сортирует деньги [эл. ресурс] // URL: <http://www.gazeta.ru/financial/2011/03/12/3552589.shtml> (дата обращения: 28.10.2011)

104. Кобзарь А.И. Прикладная математическая статистика. М.: Физматлит. 2006. 816 с.

105. Ковалев А.И., Привалов В.П. Анализ финансового состояния предприятия. М.: Центр экономики и маркетинга. 1997.
106. Козлов В.А., Мурыгина Н.Н. От морзянки до Интернета. Сыктывкар. 2004. 234 с.
107. Колесников Н.А., Гудыменко Н.И., Власенко А.Н. и др. Маркетинг для начинающих свое дело. Невинномысск: Невинномысская городская типография. 1998. 138 с.
108. Команда Почты России. // Почта России. 2010. № 7.С. 34-35.
109. Коми АССР в девятой пятилетке. Статистический сборник. Сыктывкар: Коми книжное издательство. 1976. С.90.
110. Коми АССР в одиннадцатой пятилетке. Статистический сборник. Сыктывкар: Коми книжное издательство. 1986. С.86 - 87.
111. Кононенко О. Анализ финансовой отчетности. М.: Фактор. 2005. 156 с.
112. Кострова Р. История. // Почта России. 2007. №12. С. 21.
113. Король В. Социальный почтовый проект. // Почта России. 2008. №2 (63). С.12-15.
114. Костин В. Александр Киселев: Сделать почту эффективной и прибыльной реально. // Почта России. 2009. № 1. С.23.
115. Кочемина Н. Убыточно, но необходимо. [эл. ресурс] // URL: http://solidarnost.org/thems/profsoyuznaya-zhizn/profsoyuznaya-zhizn_7751.html (дата обращения: 01.12. 2011).
116. Кревенс Дэвид В. Стратегический маркетинг. М.: Вильямс. 2003. С. 87.
117. Кротков А.М. Конкурентоспособность предприятия: подходы к обеспечению, критерии и методы оценки. // Маркетинг в России и за рубежом. 2001. № 6. С. 59-69.
118. Кузовкова Т.А., Козлова Г.В., Володина Е.Е. Теория и практика маркетинга в почтовой связи. М.: ЦНТИ Информсвязь. 1994. 60 с.
119. Кузовкова Т.А., Салютина Т.Ю. Балльно-статистический метод оценки влияния факторов на спрос и предложение почтовых услуг. Вып. В. М.: ЦНТИ Информсвязь. 1995. С.27-53.
120. Кузовкова Т.А., Пронин А.М., Салютина Т.Ю. Статистика связи. М.: Радио и связь. 2003. 162 с.

121. Кузовкова Г.А., Шаманский Г.Н., Козлов В. Б., Шаравова О.И. Принципы и методы управления использованием финансовых ресурсов почтовой связи. М.:ЦНТИ «Информсвязь». 2007. 78 с.
122. Кузовкова Т.А. Шелихов В.В. совершенствование управления почтовой связью. // Почтовая связь. Техника и технологии. 1999. № 1. С. 8.
123. Кулявцев В. Почта может совершить прорыв, но сейчас все зависит от позиции государства. // Почта России. 2009. № 3. С. 9.
124. Куприянова Т. Управляемая конкурентоспособность: как ее добиться? // Консультант директора. 2001. № 22. С. 21.
125. Куратова Л.А. Использование опыта международных почтовых служб для модернизации российской почтовой связи в современных условиях. // Студенчество в науке – инновационный потенциал будущего – Материалы Всероссийской студенческой научно-практической конференции (16 апреля 2011 г., г. Набережные Челны). Набережные Челны, 2010. С. 54-57.
126. Куратова Л.А. Почта России, как участник финансового рынка и перспективы развития почтовой связи Российской Федерации. // Микроэкономика. 2011. № 2. С. 197-201.
127. Куратова Л.А. Региональные особенности рынка денежных переводов в Республике Коми. // Региональные исследования. 2011. № 2. С. 93-96.
128. Куратова Л.А. Состояние рынка экспресс-доставки в Республике Коми на современном этапе. // Экономические и гуманитарные науки. 2011. № 4 (231). С. 82-86.
129. Куратова Л.А. Состояние социальной сферы услуг по выплате и доставке пенсий в Республике Коми. // Россия в современном мире. т.9. - М.: ИНИОН РАН, 2011. С. 209-213.
130. Куратова Л.А. Социально-экономическое развитие инфраструктуры почтовой связи Республики Коми. // Проблемы современной экономики. 2011. № 2. С. 293-297.
131. Ладыгин В.Е. УФПС и почтово-банковские услуги. // Почтовая связь. Техника и технологии. 2002. № 5. С. 12.
132. Лаженцев В.Н. Динамика социально-экономического развития Республики Коми // Экономические и социальные перемены: факты, тенденции, прогноз. 2009. № 1. С. 18-35.
133. Лапуста М. Г. Справочник директора предприятия. М.: Инфра-М. 2004. 912 с.
134. Лебедева О.А. Лыгина Н.И. Маркетинговые

исследования рынка. М.: ИНФРА-М. 2009.С. 125.

135. Лифиц И.М. Теория и практика оценки конкурентоспособности товаров и услуг. М.: Юрайт-М. 2001. 324 с.

136. Лифиц И.М. Формирование и оценка конкурентоспособности товаров и услуг. М.: Юрайт-Издат. 2004. С. 5.

137. Магометов Ш.Ш. Конкурентоспособность товаров. М.: Дашков и Ко. 2005. С. 18.

138. Мазилкина Е.И., Паничкина Г.Г. Основы управления конкурентоспособностью. М.: Прогресс. 2008. 187 с.

139. Мазилкина Е.И., Паничкина Г.Г. Управление конкурентоспособностью. М.: Омега-Л. 2009. 328 с.

140. Макарова Ю. Глобальные риски – драйверы роста. // Почта России. 2011. № 5-6(87-88). С.41-42; 62-63.

141. Макарова Ю. Обновление приносит прибыль. // Почта России. 2011. № 4 (86). С.41-42.

142. Макарова Ю. Стратегия перемен. // Финансовый контроль. 2012. № 3 (124). С.108-111.

143. Макина Е. Владимир Геля: Мы ратуем за привлечение иностранцев с нужными профессиями. // Республика 2009. № 145 (4059). С. 3.

144. Макдоналд М. Данбар Я. Сегментирование рынка: Практическое руководство. М.: Дело и сервис. 2002. С. 28.

145. Макконнелл К.Р., Брю С.Л. Экономикс: Принципы, проблемы и политика: в 2 т. Т.1. М.: ИНФРА-М. 2001. 974 с.

146. Малинина С. Postсоюзное пространство. // Почта России. 2011. № 5-6 (87-88). С.70-75.

147. Маркетинг в почтовой связи: стратегия, организация, функции./Под ред. Т.А. Кузовковой, В.В. Шелихова, Е.Е. Володиной. М.: Агентство Книга-Сервис. 1998. 20 с.

148. Маркина М. Как почте заработать // Почта России. 2006. № 5. С. 25.

149. Марченков В.К. Почтовый путь длиной в три столетия. // Почтовая связь. Техника и технологии. 2004. № 7. С. 6.

150. Марченков, В.К. Мясников, А.Л. Россия. История почтовой связи. М.: Александр ПРИНТ, 2002. 307 с.

151. Мацковская М. Почта Дании к успеху через модернизацию. // Почта России. 2006. № 1. С. 47.

152. Мацнев В.Н., Тихонова А.Ф., Сайфутдинов А.Ф. Организация, планирование и АСУ предприятиями почтовой связи. М.: Радио и связь. 1989. 267 с.

153. Международные новости. // Почта России. 2005. №4. С. 4.
154. Мельников А. Почта и финансовые услуги. // Почта России. 2005. № 2. С.22.
155. Международный маркетинг. / Под ред. Н.И.Перцовского. М.: Высшая школа. 2004. С. 65.
156. Мескон М.Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента. М.: Дело. 2008. С. 56-120.
157. Минакир П.А. Системные трансформации в экономике. Владивосток: Дальнаука. 2001. С. 84-90.
158. Минина Т.Б. Love-маркетинг – новая парадигма внутриорганизационного маркетинга // Маркетинг в России и за рубежом. - 2012. № 3. С.34-39.
159. Минько Э.В., Минько А.Э., Смирнов В.П. Качество и конкурентоспособность продукции и процессов. СПб.: ГУАП. 2005. 240 с.
160. Миронов М.Г. Ваша конкурентоспособность. М.: АльфаПресс. 2005. С. 7.
161. Моисеева Н.К., Анискин Ю.П. Современное предприятие: конкурентоспособность, маркетинг, обновление. – М: Внешторгиздат, 1993. – 304 с.
162. Мольнар К. Планирование развития сети почтовой связи. М.: Радио и связь. 1997. 144 с.
163. Нагапетьянц Н.А. Прикладной маркетинг. М.: ЮНИТИ-ДАНА. 2009. С. 133.
164. Народное хозяйство РСФСР в 1975г. М.: Статистика. 1976. С. 404.
165. Народное хозяйство РСФСР в 1981 г. Статистический ежегодник. М.: Финансы и статистика. 1982. С.188.
166. Народное хозяйство РСФСР в 1985 г. М.: Финансы и статистика. 1986. С. 20.
167. Новаторов Э.В. Сравнительный анализ теорий маркетинга услуг // Вестник Санкт-Петербургского университета. Серия «Менеджмент». 2008. № 2. С. 40-55.
168. Ноздрева Р.Б., Крылова Г.Д., Соколова М.И., Гречков В.Ю. Маркетинг. М.: Юристъ. 2000. 568 с.
169. Общероссийский классификатор видов экономической деятельности ОК 029-2001 [эл. ресурс]// URL: <http://base.garant.ru/185134/#text> (дата обращения: 02. 03. 2013)
170. Ожегов С.И., Шведова Н.Ю. Толковый словарь русского языка. М.: АЗЪ. 1993. 960 с.

171. Олещук Н. Александр Киселев: 280 млн. рублей – чистая прибыль в 2009 году // Почта России. 2010. № 3. С. 8.
172. Олещук Н. Валерий Бугаенко: ФГУП «Почта России» – предприятие уникальное // Почта России. 2010. № 2. С. 9.
173. Организация и планирование почтовой связи. М.: Радио и связь. 1971. 320 с.
174. Организация почтовой связи / Под ред. В.В. Шелихова, Н.Н. Шныревой, Г.П. Гавердовской. М.: Академия. 2010. С. 6.
175. Орлова И.В. Половников В.А. Экономико-математические методы и модели: компьютерное моделирование. М.: Вузовский учебник. 2007. С. 173-178.
176. Осипов В.Н., Диленко В.А., Стрелец А.А. Оценка конкурентоспособности продукции производственного назначения. Одесса: ИПРЭИ НАН Украины. 2001. 152 с.
177. Основы предпринимательской деятельности: Экономическая теория. Маркетинг. Финансовый менеджмент / Под ред. В.А. Власовой. М.: Финансы и статистика. 1994. 192 с.
178. Основы управления связью Российской Федерации. / Под ред. А.Е. Крупнова, Л.Е. Варакиной. М.: Радио и связь. 1999. 184 с.
179. Основы экономики связи / Под ред. Н.М. Губина. М.: Связь. 1998. 208 с.
180. Основы экономики телекоммуникаций (связи) / Под ред. М.А. Горелик, Е.А. Голубицкой. М.: Радио и связь. 1997. С. 15.
181. Официальный портал Республика Коми. // URL: <http://rkomi.ru/news/7277/>(дата обращения: 15. 08. 2010)
182. Официальный сайт Всемирного банка. // URL: <http://www.worldbank.org> (дата обращения: 15. 12. 2011)
183. Официальный сайт Всероссийского центра уровня жизни. // URL: <http://www.vcug.ru/public-ni-zirt.html> (дата обращения: 15. 09. 2010)
184. Официальный сайт Дорожного агентства Республики Коми. // URL: <http://www.dorkomi.ru> (дата обращения: 02. 02. 2010)
185. Официальный сайт Министерства связи и массовых коммуникаций РФ. Статистика отрасли. // URL: <http://minsvyaz.ru/ru/directions/stat/stat/> (дата обращения: 20.01.2012)
186. Официальный сайт пенсионного фонда Российской Федерации. Отделение по Республике Коми. // URL:http://www.pfrf.ru/ot_komi_about/ (дата обращения: 20.01.2012)
187. Официальный сайт Территориального органа

Федеральной службы государственной статистики по Республике Коми. // URL: <http://www.komi.gks.ru> (дата обращения: 02. 02. 2010).

188. Официальный сайт ФГУП «Почта России». // URL: <http://www.russianpost.ru> (дата обращения: 11. 02. 2010)

189. Официальный сайт Федеральной антимонопольной службы // URL: <http://www.fas.gov.ru> (дата обращения: 01. 06. 2013)

190. Павлова Н.Н. Маркетинговый подход к оценке конкурентоспособности товара // Маркетинг в России и за рубежом. 2004. - № 1. С. 82-89.

191. Паспорт Республики Коми. [эл. ресурс] // URL: <http://economy.rkomi.ru> (дата обращения: 26. 01. 2012).

192. Пелих А.С. Экономико-математические методы и модели в управлении производством. Ростов н/Д: Феникс. 2005. 248 с.

193. Пичурин И.И. Управление качеством на предприятии. Свердловск: Издательство Уральского университета. 1987. 172 с.

194. План модернизации инфраструктуры федеральной почтовой связи Российской Федерации до 2012 года. [эл. ресурс] // URL: <http://old.minsvyaz.ru/ministry/documents/1117/8591.shtml> (дата обращения: 13.01.2012)

195. Позолотин В. Удачный гибрид традиционной и электронной почты. // Почта России. 2008. № 3. С. 36.

196. Пономарева Т.А., Супрягина М.С. Как оценить качество через количество // Маркетинг в России и за рубежом. 2004. №2. С. 17-20.

197. Пономарева Т.А., Супрягина М.С. Качество услуг: качественные параметры оценки // Маркетинг в России и за рубежом. 2005. №1. С. 15-19.

198. Попов Е.В., Татаркин А.И. Теория анализа рынка. Екатеринбург: Институт экономики УрО РАН. 2000. С. 95-96.

199. Портер М. Конкурентная стратегия: Методика анализа отраслей и конкурентов. М.: Альпина Бизнес Букс. 2005. С 17.

200. Портер М. Конкуренция. М.: Вильямс. 2003. 608 с.

201. Портер М. Международная конкуренция. Конкурентные преимущества стран. М. 1993. С. 87.

202. Почта как она есть. // Почта России. 2011. № 11-12. С. 37.

203. Почта России в XIX-XX вв. [эл. ресурс] // URL: <http://www.russianpost.ru> (дата обращения: 03. 01. 2010)

204. Почта России в числе крупнейших

налогоплательщиков страны [эл. ресурс] // URL: <http://www.russianpost.ru> (дата обращения: 27.03.2013)

205. Почта России: итоги 2012 года. Рост производительности труда, инвестиций и экономической эффективности [эл. ресурс] // URL: <http://www.russianpost.ru> (дата обращения: 01.04.2013)

206. Почта России улучшила основные показатели своей работы в 2010 году. [эл. ресурс] // URL: <http://russianpost.ru> (дата обращения: 27.01.2011)

207. Почте России ближе французская модель [эл. ресурс] // URL: <http://fcr.russianpost.ru/rp/press/ru/home/aboutus/item?newsid=4969> (дата обращения: 15.04.2012)

208. Почтовая связь в Республике Коми. История и современность. Сыктывкар. 2012. 55 с.

209. Почтовики Коми: «Доставляем почту по временным зимним дорогам, по воде и по воздуху». [эл. ресурс] // URL: <http://www.komiufps.ru> (дата обращения: 01.04.2013)

210. Пресс-служба ВПС. Стратегически важный аспект для будущего. // Почтовая связь. Техника и технологии. 2012. № 3. С. 23.

211. Проблемы есть у всех. // Эксперт. 2008. № 23 (612). С. 13.

212. Пространственная парадигма освоения малоизученных территорий: опыт, проблемы, решения. / Под. ред. А.И. Татаркина. Т.1. Екатеринбург: Институт экономики УрО РАН. 2009. С. 294-300.

213. Пространственная парадигма освоения малоизученных территорий: опыт, проблемы, решения. / Под. ред. А.И. Татаркина. Т.2. Екатеринбург: Институт экономики УрО РАН. 2009. 460 с.

214. Пять фактов о почтовых банках. // Почта России. 2010. № 8. С. 44-45.

215. Разговоров А.В., Кузовкова Т.А. Статистика связи М.: Радио и связь. 1991. 344 с.

216. Райзберг Б.А. Экономическая энциклопедия. М.: АОЗТ «Нефтехиминвест». 1995. С. 486.

217. Ракель Феррари. Почтовый мир накануне конгресса. // Почтовая связь. Техника и технологии. 2008. №7. С.4.

218. Регионы России. Социально-экономические показатели. 2010: Стат. сб. Росстат. М. 2010. 996 с.

219. Реестр лицензий в области услуг почтовой связи [эл. ресурс] // URL: <http://www.rsoc.ru/communication/register/license/> (дата обращения: 26.05.2013)

220. Реестр субъектов естественных монополий в области связи, в отношении которых осуществляется государственное регулирование и контроль [эл. ресурс] // URL: <http://www.fstrf.ru/about/activity/reestr/36> (дата обращения: 17. 05. 2013)

221. Ремнев М. Обновление Royal Mail Group. // Почта России. 2005. № 2. С. 50.

222. Реорганизация структуры управления – эволюционный этап развития Почты России // Почта России. 2010. №1. С.12.

223. Республика Коми в цифрах. 2009: Краткий статистический сборник. Сыктывкар. 2009.

224. Республика Коми в цифрах. 2010: Краткий статистический сборник. Сыктывкар. 2010.

225. Рожков А. Бараулина А. Почтовая тройка Внешэкономбанка // Ведомости. 2010. №57 (2575). С. 4

226. Романова О.А., Макарова И.В. Кооперация как условие конкурентного развития региона. // Современная конкуренция. 2009. № 3.67-80.

227. Роскомнадзор. Публичный доклад. 2011 год. [эл. ресурс] // URL: http://xn--80aijjkgebfljd.xn--p1ai/docs/docP_817.pdf (дата обращения: 13.03.2013)

228. Российская периодическая печать. Состояние, тенденции и перспективы развития. Отраслевой доклад Федерального агентства по печати и массовым коммуникациям [эл. ресурс] // URL: <http://www.farpmc.ru> (дата обращения: 15. 01. 2013)

229. Российская почта в лидерах. [эл. ресурс] // URL: <http://expert.ru/2012/02/13/rossijskaya-pochta-v-liderah/> (дата обращения: 01.03.2013)

230. Рубин Ю.В., Шустов В.В. Конкуренция: реалии и перспективы. – М.: Знание, 1990. С. 13.

231. Рылькова Л.П. Земская реформа и ее роль в создании местных почт в России. // Филателия. 2009 №10-12. С.15.

232. Рынок: Бизнес. Коммерция. Экономика: Толковый терминологический словарь. / Под ред. Л.П. Дашковой. М.: Маркетинг.1994. 219 с.

233. Рынок экспресс - доставки в России. Январь 2011 г. [эл. ресурс] // URL: <http://www.drgroup.ru/press-reliz-rinka-ekspress->

dostavki-v-rossii.html (дата обращения: 26. 01. 2012.)

234. Саймон Тиллер. Royal Mail: взгляд с нулевого меридиана. // Почтовая связь. Техника и технологии. 2008. №8. С.8.

235. Сальманов О. Почта ждет. // Ведомости. 2010. №199 (2717). С. 3.

236. Светуных С.Г. Информационное обеспечение управления конкурентоспособностью // Бизнес и банки. 2004. № 1. С. 16.

237. Связь в России. 2010: Стат.сб./ Росстат. М. 2010. 151 с.

238. Современная австрийская почта. // Почтовая связь. Техника и технологии. 2009. №3. С.17.

239. Социология: Энциклопедия / сост. А.А. Грицанов, В.Л. Абушенко, Г.М. Евелькин, Г.Н. Соколова, О.В. Терещенко. Минск: Книжный Дом. 2003.1312 с.

240. Срапионов О.С., Кузовкова Т.А., Жигульская Г.М. Экономика связи. М.: Радио и связь. 1998. 304 с.

241. Старостина Н. Дементьев А. Скорее всего процесс акционирования начнется в этом году. [эл. ресурс] // РБК Daily. 2010. № 9. URL: <http://www.rbcdaily.ru/2010/03/01/finance/461591> (дата обращения: 01.03. 2010).

242. Статистический ежегодник Республики Коми. 2010. Сыктывкар. 2010. С. 356.

243. Стеняев С. Закон грядущий нам готовит // Почта России. №1. 2013. С. 25.

244. Степанов Л.В. Конкурентоспособность предприятия в условиях рынка. Воронеж: Научная книга. 2010. 203 с.

245. Стратегическое управление: регион, город, предприятие / под ред. Д.С. Львова, А.Г. Гранберга, А.П. Егоршина. М.: Экономика. 2004. С 41-44.

246. Стратегия развития ФГУП «Почта России» в 2012-2016 годах [эл. ресурс]// URL: <http://russianpost.ru> (дата обращения: 17. 01. 2013)

247. Татаркин А.И., Юрганова Л.А. Теоретические и методологические подходы к исследованию региональной конкуренции // Экономика региона. 2006. №1. С. 10.

248. Татаркин А.И. Формирование конкурентных преимуществ регионов // Регион: экономика и социология. 2006. №1. С. 147.

249. Толковый словарь терминов по системам, средствам и услугам связи. / Под ред. В.А. Докучаева. М.: Радио и связь. 2000. 256 с.

250. Томпсон А.А. мл., Стрикленд А.Дж. Стратегический менеджмент: Концепции и ситуации. М.: Инфра-М. 2008. С. 153.
251. Требования к коммерческому предложению на выполнение работ по теме: Разработка и реализация Концепции развития систем бюджетного планирования и управленческого учета ФГУП «Почта России». М. 2010. [эл. ресурс] // URL: <http://fcr.russianpost.ru> (дата обращения: 28.01.2012)
252. Трофимова О. Битва за рынок: первые результаты. // Почта России. 2006. №7 (44). С.15-23.
253. Урусов А.Л. Услуги почтовой связи за рубежом. М.: НИИПС. 1998. 145 с.
254. Фасхиев Х.А. Анализ методов оценки качества и конкурентоспособности грузовых автомобилей // Методы менеджмента качества. 2001.№ 3.С. 10.
255. Фатхутдинов Р.А. Управление конкурентоспособностью организации. М.: Эксмо. 2006. С. 5.
256. Фатхутдинов Р.А. Стратегический менеджмент. М.: Дело, 2005. 448 с.
257. Фатхутдинов Р.А. Стратегическая конкурентоспособность. М.: Экономика. 2008. С. 38.
258. Фаузер В.В. Демографические факторы экономического развития региона [эл. ресурс] // Корпоративное управление и инновационное развитие Севера: Вестник Научно-исследовательского центра корпоративного права, управления и венчурного инвестирования Сыктывкарского государственного университета. 2007. № 3. // URL: <http://koet.syktstu.ru/vestnik/2007/2007-3/14/14.htm> (дата обращения: 02. 02. 2010).
259. Фаузер В.В., Бочкова С.В., Елькина Н.Я. Анализ финансовой устойчивости организации: вопросы теории. Сыктывкар: СыктГУ. 2004. 300 с.
260. Филателистический словарь. / сост. О. Я. Басин. М.: Связь, 1968. 164 с.
261. Филатов А. Пенсии: доставить, нельзя откладывать. // Почта России. 2010. №3. С. 22.
262. Филатов А. Доставка пенсий – одна из важнейших социальных функций. // Почта России. 2010. №3. С. 18.
263. Филип Котлер. Основы маркетинга. М.: Прогресс. 1991. 736 с.
264. Французы против приватизации La Poste. // Почта России. 2009. № 3. С. 28.

265. Фролова Т.А. Экономика предприятия. Таганрог: ТРТУ. 2005. 236 с.
266. Халафян А.А. Statistica 6. Статистический анализ данных. М.: Бином-Пресс. 2007. 512 с.
267. Хлытчиев С. М., Тарасова Н.П., Лившиц В.М. Теоретические основы почтовой связи. М.: Радио и связь. 1997. 302 с.
268. Хруцкий В.Е. Корнеева И.В. Современный маркетинг: настольная книга по исследованию рынка. М.: Финансы и статистика. 2006. С. 67.
269. Чайников В.Н., Чайникова Н.А. Прогнозирование – инструмент обеспечения конкурентоспособности продукции. [эл. ресурс] // URL: http://science-bsea.bgita.ru/2006/ekonom_2006/chainikov_prognoz.htm (дата обращения: 13.10.2012)
270. Шеремет А.Д., Негашев Е.В. Методика финансового анализа деятельности коммерческих организаций. М.: Инфра-М. 2008. 208 с.
271. Шеремет А.Д., Сайфулин Р.С., Негашев Е.В. Методика финансового анализа. М.: Инфра-М. 2007. 408 с.
272. Шилова Н.Ф. Анализ экономического положения почтовой связи России. // Почтовая связь. Техника и технологии. 2000. №6. С. 1-4.
273. Экономика связи / Под ред. М.А. Горелик. М.: Радио и связь, 1993. 240 с.
274. Экономика связи / Под ред. О.С. Срапионова. М.: Радио и связь. 1992. 320 с.
275. Юданов А.Ю. Конкуренция: теория и практика. М.: ГНОМ-ПРЕСС. 2001. С. 23-42.
276. Caitlin McDevitt. Save Your Post Office. // The Big Money. 2009. June 25th.
277. Dan Roberts. Royal Mail loses Amazon contract as postal strikes loom [эл. ресурс] // URL: <http://www.guardian.co.uk> (дата обращения: 15. 03. 2010)
278. Dead letter. // The Economist. 2009. October 22th. P. 14.
279. Digital age, economic woes: can the post office survive? [эл. ресурс] // URL: <http://www.monstersandcritics.com> (дата обращения: 15. 03. 2010)
280. Edouard Dayan. A postal response to the crises. // Union Postale. 2009. № 1. P.23.
281. Faryal Mirza. EMS comes of age. // Union Postale. 2009.

№ 1. P.16.

282. Faryal Mirza. In post we trust. // Union Postale. 2008. № 4. P.10.

283. Faryal Mirza. Postal leaders deal with world economic crisis. // Union Postale. 2009. № 2. P.18.

284. Faryal Mirza. Rheal LeBlanc. Postal leaders share business secrets. // Union Postale. 2009. № 4. P.17.

285. Hibah Yousuf. Post Office reports loss, may cut Saturday service CNNMoney. [эл. ресурс] // URL: <http://www.money.cnn.com>

286. H.Mintzberg, J. Lampel, S. Ghoshal, J.B. Quinn. The strategy process. New York: Prentice Hall. 2001. 545.

287. Jose Ansyn. Joelle Toledano. Killing two birds with one stone. // Union Postale. 2010. № 2. P.19.

288. Laurent Widmer. Postal reform gives a boost. // Union Postale. 2008. № 2. P.16.

289. Lochhead, Carolyn. Now it's really time to free the mails. Consumer's research magazine. 1995. № 78/3. P. 19-22.

290. Luisa Anderloni. Bringing migrants innovative financial services. // Union Postale. 2010. № 1. P.26-29.

291. Sort it out. // The Economist. 2009. October 29th.

292. Ted O'Callaghan. Did the mail shape globalization? // Union Postale. 2010. № 3. P.15.

293. The global economic and financial crisis. Initial insights into its impact on the postal sector [эл. ресурс] // URL:<http://www.upu.int/> (дата обращения: 17. 04. 2011)

294. Rheal LeBlanc. Radically transforming the sector.//Union Postale. 2010. № 4. P.16.

Таблица 1. Показатели экономической деятельности российской почтовой связи за период 2004-2010 гг.

Показатель	Расчет	Рекоменд. значение	Годы						
			2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
РФ									
Общая рентабельность активов, %	прибыль до налогообложения / средняя величина итога бухгалтерского баланса	-	1,70	0,24	-0,95	-1,18	-0,48	0,20	-0,16
Рентабельность продаж, %	чистая прибыль / выручка от реализации	-	2,23	0,15	-5,02	-5,49	-1,70	0,32	0,46
Рентабельность производственной деятельности, %	чистая прибыль / затраты по реализованной или произведенной продукции	-	-3,47	-0,16	5,01	6,02	1,71	-0,32	-0,43
Коэффициент оборачиваемости активов	выручка от продажи / средний итог бухгалтерского баланса	> 1	2,87	1,07	0,84	0,82	0,83	0,72	0,61
Коэффициент оборачиваемости оборотных активов	выручка от продаж / оборотный капитал	-	3,42	1,26	1,01	1,00	0,97	0,82	0,69
Коэффициент оборачиваемости запасов	выручка от продаж / средняя величина запасов	-	51,9 1	24,5 0	21,6 9	22,24	25,90	25,80	22,86
Коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности	выручка от продаж / средняя общая дебиторская задолженность	-	6,48	2,68	1,98	2,05	2,31	2,57	3,21

Продолжение таблицы 1

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Коэффициент оборачиваемости кредиторской задолженности	выручка от продаж / средняя кредиторская задолженность	-	16,9 6	8,11	6,01	6,11	6,09	5,62	6,13
Коэффициент абсолютной ликвидности	денежные средства и краткосрочные финансовые вложения / краткосрочные обязательства	0,2-0,3	0,64	0,81	0,74	0,79	0,84	0,90	0,84
Коэффициент критической ликвидности	денежные средства, краткосрочные финансовые вложения, краткосрочная дебиторская задолженность / краткосрочные обязательства	0,8-1	0,77	0,92	0,87	0,90	0,95	0,96	0,88
Коэффициент текущей ликвидности	оборотные средства / краткосрочные обязательства	1-2(3)	1,4	1,3	1	1,02	1,04	1,03	0,98
Коэффициент автономии	собственные средства / реальный собственный капитал	$\geq 0,5$	0,2	0,1	0,1	0,0	0,05	0,03	0,03
Коэффициент финансовой значимости	реальный собственный капитал / собственные средства	≤ 1	3,8	6,4	9,6	18,03	16,7	26,3	28,3
Коэффициент финансового левериджа	темпы прироста чистой прибыли / темпы прироста валовой прибыли	-	-	0,1	281, 4	0,09	-1,2	-0,1	-0,2

Продолжение таблицы 1

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Коэффициент финансовой напряженности	краткосрочные заемные средства / валюта баланса	≤0,5 (или 50%)	-	0,8	0,8	0,8	0,8	0,8	0,9
Коэффициент обеспеченности собственными средствами	собственные оборотные средства / общая величина оборотных активов	≥ 0,1 (или 10%).	-	0,002	-0,1	-0,1	-0,09	-0,08	-0,09
Республика Коми									
Рентабельность производственной деятельности, %	чистая прибыль / затраты по реализованной или произведенной продукции		0,02	-0,04	-0,08	-0,15	-0,10	-0,007	-0,05
Общая рентабельность, %	прибыль до налогообложения / средняя величина итога бухгалтерского баланса		3,24	-5,71	-9,32	-22,21	-17,71	-2,63	-8,16
Коэффициент оборачиваемости активов	выручка от продажи / средний итог бухгалтерского баланса	> 1	0,72	0,82	1,00	0,89	0,86	0,71	0,63
Коэффициент оборачиваемости оборотных активов	выручка от продаж / оборотный капитал		0,84	0,96	1,22	1,10	0,98	0,76	0,67
Коэффициент оборачиваемости запасов	выручка от продаж / средняя величина запасов		13,77	15,84	17,30	14,24	19,38	21,52	18,99

Окончание таблицы 1

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности	выручка от продаж / средняя общая дебиторская задолженность		3,55	4,09	4,65	3,56	3,36	2,98	2,72
Коэффициент оборачиваемости кредиторской задолженности	выручка от продаж / средняя кредиторская задолженность		1,96	2,25	2,51	2,05	2,43	2,64	2,44
Коэффициент абсолютной ликвидности	денежные средства и краткосрочные финансовые вложения / краткосрочные обязательства	0,2-0,3	0,69	0,65	0,52	0,52	0,66	0,75	0,70
Коэффициент критической ликвидности	денежные средства, краткосрочные финансовые вложения, краткосрочная дебиторская задолженность / краткосрочные обязательства	0,8 -1	0,76	0,79	0,69	0,70	0,84	0,89	0,90
Коэффициент текущей ликвидности	оборотные средства / краткосрочные обязательства	1 - 2 (3)	0,85	0,86	0,78	0,83	0,92	0,94	0,94
Коэффициент финансового левериджа	темпы прироста чистой прибыли / темпы прироста валовой прибыли	-		1,45	1,18	0,87	0,77	0,12	5,28
Коэффициент финансовой напряженности	краткосрочные заемные средства / валюта баланса	≤0,5 (или 50%)		0,95	0,94	0,41	0,28	0,24	0,28

Приложение 2

Схема интервью

Здравствуйте! Институт социально-экономических и энергетических проблем Севера КНЦ УрО РАН проводит исследование для выяснения Вашего отношения и осведомленности об услугах Почты России. Будем признательны, если Вы найдете немного времени, чтобы ответить на вопросы, т.к. Ваше мнение очень важно.

1. Почта России оказывает широкий перечень услуг: почтовых, финансовых, а какими услугами пользовались Вы?

2. Вы всегда пользуетесь данными услугами только на Почте России? (если нет, то перечислите, в каких организациях Вы еще получаете данные услуги?)

3. Почему Вы предпочитаете пользоваться данными услугами на Почте России, а не в других организациях? (Почему Вы предпочитаете пользоваться данными услугами в других организациях, а не на Почте России?)

4. Вы всегда знали об этих услугах Почты России или узнали из каких-то источников (реклама, советы знакомых, друзей)?

5. Считаете ли Вы, что в достаточной степени проинформированы об услугах, которые оказывает Почта России и какой информации об услугах Вам не достает на данный момент?

6. Как Вы думаете, поможет ли Вам реклама узнать больше об услугах Почты России?

7. Можете ли Вы вспомнить какие - либо акции Почты России, проводимые в последнее время (день подписчика, конкурсы), участвовали ли Вы в них и почему?

Большое спасибо за участие в опросе!

**Анкета качественных показателей
предоставляемой услуги**

Организация:

Дата посещения:

1. Пространственные показатели

1.1. Презентабельный вид здания, в котором расположена организация:

а) да	б) частично
в) нет, в связи с исторической значимостью здания	г) нет

1.2. Чистота и ухоженность прилегающей территории:

а) да	б) частично	в) нет
-------	-------------	--------

1.3. Наличие вывески на фасаде здания:

а) да	б) нет
-------	--------

1.4. Наличие рекламных вывесок:

а) да	б) нет
-------	--------

1.5. Наличие информации об оказываемых услугах:

а) есть	б) есть, но не актуальная и противоречивая
г) нет	

1.6. Соблюдение фирменных цветов:

а) да	в) частично	г) нет
-------	-------------	--------

1.7. Организованность клиентского пространства:

а) отлично	б) хорошо
в) удовлетворительно	г) неудовлетворительно

1.8. Чистота в помещении для обслуживания клиентов:

а) да	б) нет
-------	--------

2. Информационные показатели

2.1. Информация о времени обслуживания:

а) есть	б) есть, но неудобно или незаметно расположена для клиента
в) есть, но не актуальная или противоречивая	г) нет

2.2. Информация о наличии и расположении других подразделений организации, обслуживающих клиентов:

а) есть	б) есть, но неудобно или незаметно расположена для клиента
в) есть, но не актуальная или противоречивая	г) нет

2.3. Идентификация сотрудников, обслуживающих клиентов (бейдж):

а) есть	б) нет
---------	--------

2.4. Рекламная информация об услугах (буклеты, проспекты и т.д.)

а) есть	б) нет
---------	--------

2.5. Оформление информационных стендов:

2.5.1. Приверженность фирменному стилю и фирменным цветам:

а) да	б) нет
-------	--------

2.5.2. Наличие стенда с информацией об услугах:

а) да	б) нет
-------	--------

2.5.3. Оформление и размещение рекламных/информационных материалов:

а) отлично	б) хорошо
в) удовлетворительно	в) плохо

3. Профессиональные показатели

3.1. Компетентность персонала

3.1.1. Знание услуг:

а) исчерпывающий ответ на заданный вопрос клиента и предложение воспользоваться другими услугами	б) исчерпывающий ответ на заданный вопрос
в) неполный ответ на заданный вопрос	г) ответ на заданный вопрос, предполагающий, что клиент откажется от услуг
д) нет ответа	

3.1.2. Желание удержать клиента:

а) при отказе клиента от конкретной услуги (или ее отсутствии) предлагаются альтернативы	б) при отказе клиента от конкретной услуги (или ее отсутствии) других вариантов не предлагается
в) клиенту предлагается обратиться за услугой в другую организацию	

3.1.3. Уровень корректности в общении между сотрудниками (особенно в присутствии клиентов):

а) отлично	б) хорошо
в) удовлетворительно	в) плохо

3.1.4. Внешний вид персонала:

а) сотрудники придерживаются делового стиля в одежде, установленного внутренними документами	б) сотрудники не придерживаются делового стиля в одежде, установленного внутренними документами
--	---

СОДЕРЖАНИЕ

Введение	3
Глава 1. Теоретические основы формирования конкурентоспособности организаций отрасли связи	7
1.1. Сущность и значение конкурентоспособности в процессе управления организацией	7
1.2. Специфика формирования конкурентоспособности организаций почтовой связи в России и за рубежом	15
1.3. Принципы управления конкурентоспособностью организаций почтовой связи в России	36
Глава 2. Методические подходы к формированию конкурентоспособности организаций	62
2.1. Инструменты формирования конкурентоспособности организаций	62
2.2. Методика формирования конкурентоспособности организаций почтовой связи	73
2.3. Типология факторов, влияющих на потребительский спрос организаций почтовой связи	92
Глава 3. Направления формирования конкурентоспособности организаций отрасли связи	99
3.1. Факторы потребительского спроса на услуги почтовой связи	99
3.2. Прогнозирование спроса на услуги организации почтовой связи	124
3.3. Рекомендации по формированию конкурентоспособности организации почтовой связи	144
Заключение	156
Литература	159
Приложения	178

Научное издание

Любовь Александровна Куратова

**Формирование конкурентоспособности
организаций отрасли связи**

Серия «Библиотека менеджера»

Выпуск 26

Рекомендовано к изданию
ученым советом Института социально-экономических
и энергетических проблем Севера Коми НЦ УрО РАН

Под общей редакцией
доктора экономических наук, профессора

В.В. Фаузера

Оригинал-макет – Л.А. Куратова

Компьютерный набор. Подписано в печать 26.11.2014.

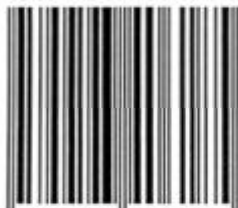
Формат 60x90¹/₂. Бумага офсетная. Печать офсетная.

Усл.-печ. л. 10,87. Уч.-изд. л. 10,76.

Тираж 500. Заказ № 11844.

Отпечатано в ООО «Коми республиканская типография».
167982, Республика Коми, г. Сыктывкар, ул. Савина, 81

ISBN 978-5-7934-0618-5



9 785793 406185