

ПОЧТА РОССИИ – ВРЕМЯ НОВЫХ ВОЗМОЖНОСТЕЙ

ГЕНЕРАЛЬНЫЙ
ДИРЕКТОР
ФГУП «ПОЧТА РОССИИ»
Александр Николаевич
Киселев



ПОЧТА РОССИИ: СОСТОЯНИЕ ПРЕДПРИЯТИЯ НА СЕГОДНЯШНИЙ ДЕНЬ

Национальный почтовый оператор ФГУП «Почта России» – одно из самых сложных и интересных российских предприятий. Это традиционный представитель отрасли, системообразующее предприятие, посредством которого государство реализует свою политику в области обеспечения информационного и экономического единства населения страны. Почта России несет существенную социальную нагрузку, обеспечивая доступность почтовых услуг на всей территории Российской Федерации, в том числе в самых отдаленных и труднодоступных населенных пунктах.

Обладая уникальной по размерам, разветвленности и территориальному охвату сетью почтовых отделений, число которых превышает 40 тыс., предприятие ежегодно доставляет более 1,6 млрд. писем и бандеролей, 54 млн. посылок, 1,8 млрд. экземпляров периодических печатных изданий. В отделениях почтовой связи по всей стране для населения работают около 23 тыс. пунктов коллективного доступа в Интернет (ПКД) (общее количество рабочих мест на ПКД составляет почти 45 тыс.). Кроме того, Почта России представляет всемирную сеть Express Mail Service и оказывает на российском рынке услугу по экспресс-доставке срочных отправок и грузов «от двери до двери» по России и в 190 стран мира.

Всего предприятие предлагает своим клиентам более 80 различных почтовых, финансовых, инфокоммуникационных и других услуг.

Логистическая инфраструктура Почты России включает разветвленную магистрально-сортировочную сеть, которая представляет собой совокупность магистрально-сортировочных центров и их участков, а также магистральных маршрутов почтового транспорта. Предприятием в целях сокращения сроков прохождения почтовых отправок постоянно проводится оптимизация системы логистики. Это делается за счет автоматизации, модернизации сортировочных центров, увеличения количества маршрутов и использования для перевозки почты более скоростных видов транспорта. Так, почтовые вагоны переводятся в скоростные составы поездов, а практически на всех направлениях, где выполняются регулярные авиарейсы, они используются для пересылки почтовых отправок.

Собственный транспортный парк предприятия включает более 700 почтовых железнодорожных вагонов и 18,5 тыс. автомобилей.

На протяжении последних лет наблюдается устойчивая тенденция роста объемов услуг Почты России, в том числе и традиционных – почтовых, что с очевидностью подтверждает тот факт, что, несмотря на бурное развитие средств коммуникации, почтовая связь остается востребованной как населением, так и бизнесом.

По итогам 2008 года объемы письменной корреспонденции выросли почти на 9% – до 1,69 млрд. штук по сравнению с 2007 годом (1,56 млрд. штук). Количество посылок в прошлом году увеличилось более чем на 13% – до 54,1 млн. штук, в то время как годом ранее было доставлено 47,8 млн. штук. Сохраняется рост объемов экспресс-отправлений EMS: за 2008 год в России было обработано и доставлено на 41,5% больше исходящих отправок EMS (2,24 млн. штук), чем в предыдущем году (1,58 млн. штук). На 40% выросли объемы по услуге пересылки ускоренной почты «Отправления 1 класса» (с 4,5 млн. штук в 2007 году до 6,3 млн. штук в 2008 году).

Финансовые услуги Почты России также в основном демонстрируют рост. В 2008 году общий объем почтовых переводов по сравнению с предыдущим годом вырос на 19%, а объем принятых предприятием коммунальных платежей – на 20%. Кроме того, Почте России в целом удалось сохранить клиентскую базу по доставке и выплате пенсий и пособий. Эта услуга является одной из наиболее значимых в социальном отношении финансовых услуг Почты России. В настоящее время предприятие обслуживает 56,6% пенсионеров России.

Сегодня Почта России находится на важном рубеже. Его требуется преодолеть, чтобы продолжить уверенное движение вперед, которое в силу определенных причин замедлилось в предыдущие годы.

2008 год был переходным для предприятия. Накопившийся за несколько лет целый комплекс нерешенных проблем и тяжелое финансовое положение предопределили то, что в качестве центральной стала рассматриваться задача вывода Почты России на уровень безубыточности, а все другие задачи обрели статус второстепенных.

К сожалению, общий итог 2008 года не может быть расценен как положительный. Главная задача – достижение положительной рентабельности операционной деятельности ФГУП «Почта России» – так и не была решена. Можно с уверенностью сказать, что путь всестороннего сокращения издержек оказался отнюдь не самым верным. В частности, это касается сворачивания инвестиционного процесса, которое стало непреодолимым препятствием для развития услуг Почты России, а следовательно, и для повышения ее доходов.

Предприятие оказалось вовлеченным в своего рода «порочный круг», когда повышению его рентабельности препятствует отсталость почтовой инфраструктуры, а развитие инфраструктуры тормозится из-за отсутствия средств для инвестирования. Этот порочный круг должен быть разорван. Вот задача, которая на сегодняшний день представляется первостепенной. Для ее успешного решения необходимо создать условия для начала масштабного инвестиционного процесса.

Текущая ситуация в экономике, обусловленная влиянием мирового финансового кризиса, создает ряд проблем, но и открывает перед Почтой России дополнительные возможности для развития. Предприятие может упрочить свое положение на конкурентных рынках за счет естественного ослабления других игроков, с успехом использовать возможности рынков, растущих в условиях кризиса, и т.д.

Сегодня перед Почтой России стоит еще одна сложная задача: сделать каждый вид оказываемых ею услуг прибыльным. Сохранение внутреннего перекрестного субсидирования, «спонсорства» одних услуг за счет других отнюдь не способствует развитию Почты России и не обеспечивает необходимых ресурсов для повышения качества услуг.

Для того чтобы решить эту задачу, требуется прежде всего масштабная модернизация, развитие почтовой инфраструктуры, которая на сегодняшний день пребывает в неудовлетворительном состоянии. Более половины из 40 тыс. отделений Почты России требуют срочного ремонта. Свыше 70% почтовых ящиков находятся в экс-

плуатации более 20 лет, морально устарели, не отвечают требованиям по обеспечению сохранности корреспонденции, крайне изношены, а то и вовсе требуют немедленной замены.

Требуется обновления и расширения имеющийся в распоряжении предприятия автопарк и парк почтовых вагонов, равно как и средства механизации объектов почтовой связи.

В целях продолжения мероприятий по созданию современного и эффективного инфраструктурного комплекса, которые были частично реализованы в рамках Концепции развития рынка услуг почтовой связи на период до 2010 года, был разработан план мероприятий по модернизации инфраструктуры почтовой связи Российской Федерации до 2011 года. Реализация этого плана, рассчитанного на 3 года, потребует масштабных инвестиций, которые, как предполагается, будут профинансированы государством и самой Почтой России в равных долях. Проведение предусмотренных планом мероприятий обеспечит рост производительности труда, объемов оказываемых услуг и доходов Почты России и, как следствие, повышение рентабельности операционной деятельности предприятия.

Разумеется, для полноценной реализации возможностей, открывающихся перед Почтой России в новых социально-экономических условиях, складывающихся под влиянием кризиса, потребуются не только модернизация почтовой инфраструктуры, но также перестройка всех бизнес-процессов, организационной структуры, создание комплексной системы мотивации персонала.

НОВЫЕ ВОЗМОЖНОСТИ РАЗВИТИЯ И ПЕРСПЕКТИВЫ

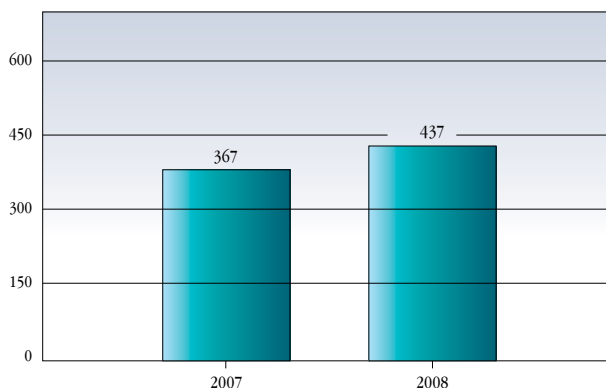
С наступлением мирового финансового кризиса Почта России, так же как и многие российские предприятия, ощутила на себе ограничение спроса на ряд услуг. С другой стороны, кризис дает возможность добиться увеличения своей доли рынка в тех сегментах, которые ранее были заняты ввиду существенной конкуренции, имевшейся в них в период бурного роста экономики.

По итогам исследования «Деловая репутация», проведенного осенью 2008 года компанией «Ромир мониторинг», Почта России занимает 1-е место в репутационном рейтинге компаний. Таким образом, важнейшим конкурентным преимуществом предприятия является высокий уровень доверия клиентов. В период кризиса наблюдается тенденция возвращения потребителей к надежным брендам, услугам, товарам. Вследствие этого для Почты России открываются новые возможности и перспективы в части завоевания большей доли на ряде конкурентных рынков, повышения доходов и объемов услуг, востребованных в кризисный период.

Работая на конкурентных рынках в 2004–2006 годах, Почта России сконцентрировала усилия на внедрении новых продуктов, а в 2007–2008 годах проводила внутреннюю и внешнюю диверсификацию конкурентных продуктов и сервисов. Учитывая тенденцию потери средними и небольшими конкурентами рыночных позиций

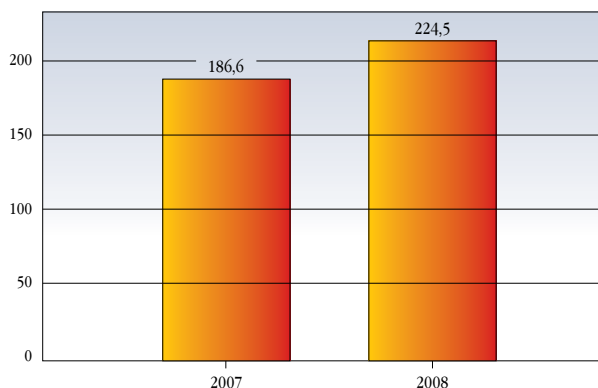


1



ДИНАМИКА ОБЪЕМОВ ПОЧТОВЫХ ПЕРЕВОДОВ, МЛРД. РУБЛЕЙ

2



ДИНАМИКА ОБЪЕМОВ ПРИНЯТЫХ ПЛАТЕЖЕЙ, МЛРД. РУБЛЕЙ

в результате воздействия кризиса, в 2009–2010 годах Почта России должна сосредоточить усилия на расширении и укреплении своих позиций на конкурентных сегментах рынка почтовых услуг, на рынках экспресс-доставки, подписки, денежных переводов, приема платежей, розничной торговли и предоставления доступа в Интернет.

В последние годы в связи с развитием конкуренции на отдельных сегментах рынка почтовых услуг Почта России начала терять свои позиции, в первую очередь в крупных городах, где альтернативные операторы почтовой связи, курьерские службы могли предложить свои услуги по более низким тарифам. В связи с тем, что значительная часть конкурентов в период кризиса сворачивает свою деятельность или замораживает инвестиции, у Почты России появилась реальная возможность вернуть данный сегмент и закрепиться на нем, обеспечивая своим клиентам качественную услугу и внедряя новые дополнительные сервисы.

В период кризиса в мире наблюдается усиление интереса населения к дистанционной торговле, в том числе к торговле по каталогам. В 2008 году в России происходил бурный рост дистанционной торговли в связи с выходом на российский рынок крупнейших мировых игроков и активной политикой продвижения этой услуги.

Основной задачей Почты России в 2009 году на этом сегменте рынка является сохранение клиентской базы, для чего требуется существенное повышение качества оказания почтовых услуг и выстраивание клиентоориентированной тарифной политики.

В настоящее время на рынке экспресс-доставки наблюдается смещение интереса потребителей в сторону более доступных продуктов. При этом значительная часть конкурентов, не способная предложить рынку адекватные цены, теряет свои позиции. В этой ситуации ключевым преимуществом услуг «EMS Почта России» становится качество по доступной цене. Почта России рассчитывает с помощью приоритетных инвестиций в это направление бизнеса захватить существенную долю у ослабивших свои позиции конкурентов, доведя ее в 2009 году до 15% внутрироссийского рынка.

Важным рынком для Почты России остается рынок доставки подписной печатной продукции. В 2008 го-

ду Правительством РФ было принято решение о государственном субсидировании Почте России 70% убытков от доставки подписных печатных изданий по тарифам, не покрывающим затраты предприятия на ее оказание. Почта России сохраняет неизменными тарифы на услугу по подписке в течение трех подписных кампаний. Кроме этого, подписчикам федеральных и региональных изданий предоставляется скидка в размере 17% от базового тарифа. Подписчикам всех районных и городских изданий предоставляется скидка на услуги почты в размере 25% от базового тарифа. По итогам основной подписной кампании на I полугодие 2009 года Почта России сохранила практически на докризисном уровне объемы разовых подписных тиражей.

Почта России занимает устойчивые позиции на рынке доставки социальных выплат. Предприятие обслуживает около 22 млн. пенсионеров и примерно 10 млн. получателей ежемесячных денежных выплат в 80 субъектах РФ. Несмотря на значительный рост среднего размера пенсий, в результате снижения объема финансирования доставки пенсий (тариф на услугу доставки пенсий в 2009 году по отношению к уровню предыдущего года снижен на 10% и установлен в пределах 1,35% от доставленных сумм) доход Почты России от оказания этой услуги существенно снижается.

Вместе с тем в этих сложных условиях задачей Почты России является не только сохранение доли на рынке доставки пенсий, но и ее увеличение за счет ухода с рынка альтернативных доставочных структур. Примеры такого развития событий уже имеются. Очевидно, что чтобы достичь этой цели, Почта России не должна допустить ни одного срыва в доставке пенсий получателям.

Что касается финансовых услуг Почты России, то наиболее сильное влияние мирового финансового кризиса, в частности кризиса ликвидности кредитных организаций, испытывают почтовые переводы денежных средств, связанные с предоставлением финансовых сервисов населению, таких как погашение и выдача кредитов, обслуживание вкладов. Так, в IV квартале 2008 года наметилось снижение объема переводов в адрес финансовых организаций. По международным денежным переводам происходит сокращение количес-



тва переводов и средней суммы перевода в результате оттока трудовых мигрантов и снижения уровня доходов в связи с кризисом. Вместе с тем по традиционным для почты переводам – внутренним переводам между физическими лицами – наблюдается рост. В 2009 году также ожидается рост в сегменте внутренних переводов между физическими лицами. Таким образом, репутация Почты России позволила сохранить лояльность населения к этой услуге на фоне падения объемов конкурентных переводных систем.

В условиях экономического кризиса и последовавшего сокращения численности занятых в экономике, а также ожидаемого снижения реальной заработной платы основные поставщики коммунальных услуг столкнулись с ростом кредиторской задолженности своих клиентов и снижением спроса населения на дополнительные платные услуги. Это вызывает необходимость принятия решений о комплексном сокращении издержек и оптимизации бизнес-процессов. Неотъемлемой частью данных программ становится закрытие теряющих рентабельность собственных пунктов обслуживания и сбора платежей и передача этой услуги на аутсорсинг. В сложившейся ситуации Почта России, традиционно предоставляющая финансовые услуги населению, выступает как надежный партнер, обеспечивающий своим клиентам качественный и современный сервис. Постоянное совершенствование технологии приема платежей и повышение потребительских свойств услуги наряду с активным продвижением услуги позволит Почте России в 2009 году увеличить долю на рынке приема платежей до 30%.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Основными перспективами развития почтового бизнеса в ближайшей перспективе являются:

- захват позиций на конкурентных рынках за счет ухода (ослабления позиций) игроков (экспресс-доставка, прием платежей);
- использование возможностей рынков, растущих в связи с кризисом (дистанционная торговля);
- сохранение стабильного положения на традиционных рынках (почтовые услуги, подписка, доставка пенсий);
- использование и укрепление имиджа Почты России как надежного почтового оператора, стабильного поставщика широкого перечня почтовых, финансовых и подписных услуг.

Полноценная реализация открывающихся перед Почтой России возможностей требует комплексной перестройки деятельности почтового оператора. Реализация всех намеченных планов по модернизации и повышению эффективности уже в среднесрочной перспективе позволит предприятию:

- в части почтовых услуг: довести параметры качества услуг до базового уровня развитых стран; увеличить объемы услуг на 60–70% в натуральных показателях за счет роста их качества и системной работы с клиентами; увеличить в портфеле долю не универсальных услуг почтовой связи до 50% за счет роста объемов экспресс-отправлений и посылочной почты;
 - в части финансовых услуг: интегрировать все финансовые услуги предприятия в рамках пунктов продажи финансовых услуг, работающих в рамках единой системы жиросчетов; создать модель сотрудничества финансовых институтов и Почты России как дистрибутора их услуг; повысить качество и технологический статус услуги по доставке пенсий и пособий; развивать систему почтовых переводов на базе технологии ускоренных и безадресных переводов, систему обслуживания держателей банковских карт на основе прямого обмена информацией между Почтой и банком;
 - в части сетевых и инфокоммуникационных услуг: организовать сеть «почтовых магазинов» различных форматов во всех модернизированных отделениях почтовой связи и увеличить объемы розничной торговли в два раза; организовать сотрудничество с операторами мобильной связи по расширению продаж коробочных продуктов, телефонных аппаратов, аксессуаров; повысить эффективность работы пунктов коллективного доступа, обеспечить рост числа их пользователей за счет увеличения скорости доступа, расширения количества сервисов;
 - в части услуг подписки: развивать систему приема заказов на подписку и ускорять сроки доставки; удерживать тарифы на подписку на текущем уровне при условии сохранения бюджетных компенсаций недополученных доходов; повысить сохранность доставляемых подписных изданий.
- Огромный потенциал, который имеется у предприятия, и возможности, открывающиеся для него в связи с изменением социально-экономических условий в стране и в мире, позволяют с оптимизмом смотреть в будущее Почты России. Несмотря на то что запланированные преобразования являются масштабными и весьма дорогостоящими, а эффект от них будет в полной мере ощутим лишь в долгосрочной перспективе, их осуществление – вопрос огромной важности. Для населения эффективность работы Почты России во многом определяет состояние экономики страны и качество работы органов государственной власти. Таким образом, скорейшее превращение Почты России в современного, высокотехнологичного и высокоэффективного почтового оператора – вопрос престижа Российского государства.