

М.Н. Ниязов*, докторант PhD¹

К.Н. Оразбаева, д.т.н., профессор¹

Д.М. Турекулова, д.э.н., профессор¹

А.И. Естурлиева, к.э.н., доцент²

Учреждение «Esil University»¹

г. Нур-Султан, Казахстан

Каспийский государственный университет

технологий и инжиниринга имени Ш. Есенова²

г. Актау, Казахстан

* – основной автор (автор для корреспонденции)

e-mail: dametken.t@gmail.com

КОНКУРЕНТНЫЕ ПРЕИМУЩЕСТВА АО «КАЗПОЧТА» ДЛЯ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ КОМПАНИИ

В данной статье проведен анализ деятельности и современного состояния компании АО «Казпочта», определены стратегические конкурентные преимущества позволяющие совершенствовать стратегию развития и обеспечить устойчивое развитие компании. В качестве конкурентных преимуществ предлагаемых услуг рассматриваются: снижение себестоимости, дифференциация и расширение ассортимента продукции, внедрение инновации и оперативное реагирование на потребности рынка. Проанализированы деятельность АО «Казпочта» по реализации программ цифровизации, внедрению автоматизированных систем, средств информационных технологий, онлайн услуг и других новшеств. В качестве основных стратегических конкурентных преимуществ компании выделены: статус национального оператора почты РК, т.е. определенные преимущества перед другими игроками почтового рынка; широкий ассортимент предоставляемых почтовых, финансовых, агентских и других услуг на всей территории страны, в том числе и в сельских местностях, где аналогичные услуги других компаний не доступны; наличие и реализация программы сервисного обслуживания клиентов «Казпочта», предназначенная для повышения качества обслуживания, уровня лояльности работников и клиентов и др. Выделены ключевые приоритетные направления устойчивого развития АО «Казпочта», такие как: цифровая и организационная трансформация; создание и развитие системы электронной коммерции. Предложены конкурентные стратегии для совершенствования реализации товаров/услуг компании. Сформулированы некоторые рекомендации по совершенствованию и эффективной реализации стратегии развития Компании на 2018-2027 годы.

Ключевые слова: конкурентоспособность, конкурентное преимущество, стратегия, стратегия развития, стратегическое управление, устойчивое развитие, почта, почтовой бизнес, рынок услуг, инновация.

Кілт сөздер: бәсекеге қабілеттілік, бәсекелестік артықшылық, стратегия, даму стратегиясы, стратегиялық басқару, тұрақты даму, пошта, пошта бизнесі, қызмет көрсету нарығы, инновация.

Keywords: competitiveness, competitive advantage, strategy, development strategy, strategic management, sustainable development, post office, postal business, service market, innovation.

JEL classification: L-19

Введение. До настоящего времени почтовая связь остается наиболее дешевым и массовым видом связи, которая является специализированной формой грузовых перевозок с определенными особенностями. Основной особенностью почты является то, что она предлагает общедоступные услуги почтовых перевозок, осуществляемые, в основном по инициативе государства. В Казахстане за основу почтовой связи принята почтово-сберегательная модель самых развитых стран мира. Эффективность данной модели подтверждена опытом ведущих

стран и положительными результатами казахстанского оператора почты. Национальным оператором почты, проводящий государственную политику по совершенствованию в Казахстане почтово-сберегательной системы является компания АО «Казпочта» [1]. В настоящее время АО «Казпочта» является симбиозом банка и почты оказывающего почтовые, финансовые, а также агентские услуги.

Казпочта относится к компаниям зрелых отраслей, поэтому для дальнейшего развития компания выбрала самую эффективную стра-

тегию из базовых - стратегия минимальных издержек. Стратегия фокусирования или дифференциации продукции является сложным [2]. Сложность заключается в том, что стратегия дифференциации в таких отраслях, в которых продукция стандартизована, является затрудненной, а стратегии низких издержек и фокусирования, позволяющие получить выигрыш путем внедрения новшеств – краткосрочны. Эффективность деятельности и развития АО «Казпочта», качество и спектр оказываемых услуг, ее позиция в рыночной среде в основном зависят от выбранной стратегии развития с учетом конкурентных преимуществ компании. В связи с этим вопросы определения конкурентных преимуществ Казпочты, для совершенствования стратегии устойчивого развития в настоящее время являются весьма актуальными.

Основной целью статьи является исследование конкурентных преимуществ АО «Казпочта», которые позволят обеспечить совершенствование стратегии устойчивого развития. Для достижения данной цели поставлены следующие задачи: анализ современного состояния и конкурентных преимуществ компании; исследование подходов к совершенствованию стратегии развития на основе конкурентных преимуществ компании.

В процессе решения поставленных задач исследования используются методы экономического и системного анализа, методы сравнения и стратегического управления.

Обзор литературы. В концепции перехода Казахстана к устойчивому развитию указано о необходимости развития крупных компаний по принципу устойчивого развития на основе своих конкурентных преимуществ. Компания «Казпочта» как национальный оператор почты и важный элемент государственной инфраструктуры разрабатывает стратегию по устойчивому развитию. В исследовании [2] проанализировано современное состояние и деятельность АО «Казпочта», а также рассмотрены процессы формирования и реализации стратегии развития данной компании. В работе [3] изложены теоретико-методологические подходы к разработке стратегического развития, которые можно использовать при разработке стратегии устойчивого развития на основе конкурентных преимуществ. Конкурентное преимущество компании как экономическая категория, означает наличие

у компании уникальных характеристик, которые выгодно отличают ее от других аналогичных субъектов на рынке. Важное значение имеют стратегические конкурентные преимущества, позволяющие получить выгоду компании в течение длительного срока. Вопросы создания и управления конкурентными преимуществами компании исследованы в статье [4].

Основные методы, используемые для оценки конкурентоспособности и конкурентных преимуществ компании исследованы в работе [5]. Вопросы разработки стратегии конкурентных преимуществ рассмотрены в статье [6], где в качестве ключевых конкурентных преимуществ предлагаемой продукции, услуг рассмотрены снижение себестоимости, дифференциация продукции, внедрение инновации, сегментирование рынка и оперативное реагирование на потребности рынка. В работе [7] предложена и описана рыночная модель конкурентоспособности товара, предложена модель конкурентоспособности, производимой компанией продукции, учитывающая интересы потребителей, торговых предприятий и самих производителей.

Основные проблемы, возникающие при стратегическом управлении компанией и подходы к их решению исследованы в работе [8]. Результаты исследования конкурентоспособности, стратегии устойчивого управления исследованы в работах [9–11]. В этих работах рассмотрены вопросы конкурентоспособности товаров и услуг в условиях развития современного рынка, методы управления репутацией компании и ее влияние на устойчивое развитие и способы применения потенциала научных учреждений для разработки и реализации стратегии устойчивого управления.

В результате проведенного обзора литературы по теме исследования выявлено, что в анализируемых работах недостаточно рассмотрены вопросы определения и создания стратегических конкурентных преимуществ компании, способы совершенствования стратегии развития для обеспечения устойчивого развития компании. Данная работа посвящена исследованию этих вопросов, т.е. определению стратегических конкурентных преимуществ компании на примере АО «Казпочта», для совершенствования стратегии ее развития.

Основная часть. Основной деятельностью АО «Казпочта» является прием, транспортиров-

ка, доставка обычной и экспресс почты, доставка газет, журналов, а также осуществляет денежные переводы, выпуск и обслуживание платёжных карточек, прием и зачисление коммунальных платежей, доставка пенсий и пособий. Таким обра-

зом, АО «Казпочта» оказывает широкий спектр качественных почтовых, финансовых, электронных, агентских и других услуг. Информация по рынку услуг, предоставляемых Компанией от общего рынка по услугам представлена на рисунке 1.

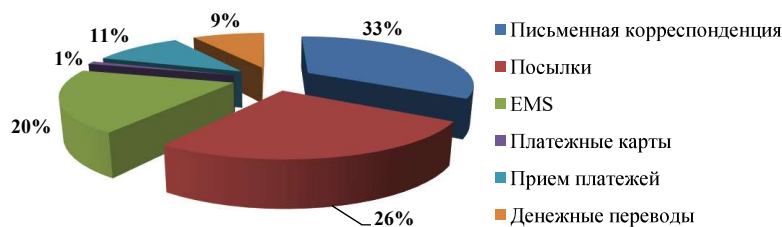


Рисунок 1. Доля оказываемых АО «Казпочта» услуг от общего рынка соответствующих услуг*

* Составлено авторами по данным АО «Казпочта» и источника [10].

С 2006 года Компания осуществляет трансфер-агентской деятельности на рынке ценных бумаг. Созданные трансфер-агентские пункты АО «Казпочта» обеспечивают взаимосвязь между инвесторами и продавцами. АО впервые в СНГ внедрило эффективную почтово-сберегательную систему, предлагающую способ привлечения сбережений населения, позволяющие последующее их размещение в государственные ценные бумаги, с гарантией полной сохранности сбережений. Это позволило обеспечить максимальную доступность финансовых услуг для разных слоев населения регионов РК. С 2012 года АО «Казпочта» реализует национальную инвестиционную программу «Народное IPO», оказывая брокерские, транс-агентские услуги.

В настоящее время АО имеет огромную разветвленную сеть, включающая, более 600 городских, около 160 районных и более 2450 сельских отделений почтовой связи. Разработана и реализуется Стратегия развития АО «Казпочта» до 2022 года. В данной стратегии, на основе концепции развития почты модернизируется инфраструктура национального почтового оператора, решаются задачи усовершенствования сети почтовых отделений на основе их капитального обустройства, оснащения современными техническими и инфокоммуникационным средствами, а также банковским оборудованием.

В настоящее время разработана и используется автоматизированная сортировочная машина, которая позволяет в 10 раз быстрее обрабатывать посылки. В каждом регионе созданы модернизированные почтовые отделения, ко-

торые соответствуют всем стандартам оказываемых АО «Казпочта» услуг. Компанией на базе платформы POST.KZ проводится полная цифровизация предоставляемых услуг. POST.KZ является онлайн-супермаркетом и позволяет получать сервисы почтовых и финансовых услуг 24/7 в любой точке страны в новом формате.

АО «Казпочта» активно внедряет информационные технологии, которые являются ядром современного инновационного развития компании. В последние годы внедрено множество программ и множество систем, например, КАССА24, Картотека-2, ЕРО, ПУС «Франчайзинг», внедрена система автоматизации выплаты заработной платы, единого хранилища данных и другие автоматизированные системы. В целях реализации государственной программы «Цифровой Казахстан» произведена интеграция системы электронного документооборота АО «Казпочта» с системой электронного документооборота государственных органов, которая является единой для всех госорганов и порталом egov.kz. В 2020 году рынок электронной коммерции Компании составил более 400 млрд тенге, количество доставленных посылок по Казахстану вырос до 38,7 млн. шт, т.е. 62% больше, чем в предыдущем году.

В связи пандемией до августа 2020 года были отменены международные авиарейсы с другими странами, что усложнили некоторые работы компании. Но несмотря на сложности, связанные с пандемией АО «Казпочта» смогла организовать доставку международных почтовых отправок, обмен другими видами

транспортировки, тем самым обеспечив почтовый обмен с более 30 зарубежными странами. Во втором полугодии 2020 года возобновлены авиарейсы с некоторыми странами мира (Турция, Корея, Беларусь и др.). Это позволило АО «Казпочта» восстановить оперативные почтовые обмены, что улучшило финансовые результаты 2020 года. В данное время интенсивно идет процесс реорганизации почты в многофункциональную финансовую структуру, предоставляющую широкий спектр почтовых, финансовых и других непрофильных услуг.

Переходя к определению конкурентных преимуществ компании «Казпочта», необходимо отметить, что в настоящее время рынок почтовых услуг находится в условиях жесткой конкурентной среды, что требует от операторов почты активно внедрять новые услуги, такие как fulfillment, аутсорсинг курьерских услуг (для поддержки e-commerce, и информационно-коммуникационных технологий). Такие услуги и технологии позволяют увеличить рентабельность, улучшить качество и скорость доставки, расширить виды и удобства предоставляемых услуг.

Компания «Казпочта» в качестве национального оператора почты, предоставляющая свои услуги во всех регионах, населенных пунктах и сельской местности страны, имеет ряд стратегических конкурентных преимуществ:

- статус национального оператора почты Казахстана т.е. определенные преимущества перед другими игроками почтового рынка;

- оказание широкого спектра качественных услуг (почтовые, финансовые, электронных, агентских и др.), выплаты пенсий и пособий, зарплата сотрудникам бюджетных организаций включая районы и сельские местности по всей территории РК. Предоставляемые услуги одинаково доступны населению как крупных городов, так и населению сельской местности;

- наличие и возможность дальнейшего развития интернет- и мобильного банкинга, сети платежных терминалов самообслуживания и других инновационных продуктов, в том числе и в отдаленных регионах страны;

- внедрение информационных технологий, являющийся ядром современного инновационного развития, различных автоматизированных систем.

Также к конкурентным преимуществам компании «Казпочта» относятся:

- «Программа сервисного обслуживания клиентов», предназначенная для повышения качества обслуживания клиентов, уровня лояльности работников и клиентов;

- «Проект по оценке производственных объектов Компании с присвоением звезд», предназначенный для регулярной оценки уровня сервиса путем проведения опросов «тайных покупателей» и клиентов, работников АО «Казпочта», его структурных подразделений.

Рассматривая результаты исследования подходов к совершенствованию стратегии развития на основе конкурентных преимуществ компании, необходимо отметить, что эффективность деятельности АО «Казпочта», позиция в рыночной среде, спектр и качество оказываемых услуг, в основном зависят от стратегии развития и управления. Система стратегического управления является самым результативным способом повышения эффективности управления современными компаниями, обеспечивающая долгосрочное процветание на базе непрерывного развития, создания и сохранения конкурентных преимуществ.

В настоящее время быстрое развитие инноваций, информационно-коммуникационных технологий (ИКТ) и повсеместное использование интернета создает возможности для бизнеса и дальнейшего развития. По результатам проведенного анализа международного опыта почтового бизнеса и SWOT анализа, позволившего определить сильные и слабые стороны, а также угроз и возможностей, новая стратегия АО «Казпочта» до 2027 г. фокусируется на 3-х ключевых приоритетных направлениях устойчивого развития: цифровая трансформация; создание и развитие системы электронной коммерции; организационная трансформация.

Выбранные направления стратегии АО «Казпочта» взаимосвязаны, так как цифровая трансформация в качестве ответа на мировую тенденцию цифровизации, позволяет обеспечить развитие электронной коммерции и реализовать организационную трансформацию. Электронная коммерция является новым сегментом современного бизнеса, и для того, чтобы снизить уровень издержек, обеспечить доступ к внешним источникам финансирования должна развиваться по рыночно-ориентированной модели управления. Основными целями стратегии развития являются: сохранение и развитие основной деятельно-

сти Казпочты; использование инновации и новых возможностей в почтовом бизнесе; успешная адаптация АО в современных условиях. Для совершенствования стратегии развития Компании рекомендуется использовать конкурентные стратегии, приведенные на рисунке 2.

В целях совершенствования и эффективной реализации стратегии развития на 2018-2027 годы АО следует активизировать цифровую, организационную трансформацию и внедрить систему электронной коммерции. Цифровая трансформация создает возможность использования современных передовых технологий,

которые позволяют улучшить качество оказываемых услуг. А внедрение системы электронной коммерции создает условия, обеспечивающие АО «Казпочта» быть главным партнером частного бизнеса и других компаний на рынке электронной коммерции. С целью закрепления и дальнейшего развития своих конкурентных преимуществ в почтовом бизнесе, с использованием системы формализованных процедур, позволяющие провести мониторинг реализации стратегии развития необходимо своевременно внести корректировки с краткосрочные стратегии Компании.



Рисунок 2. Конкурентные стратегии для совершенствования реализации товаров/услуг компании*

* Составлено автором по результатам изучения источников [5, 6]

Совершенствование подходов по разработке и реализации стратегии развития АО «Казпочта» предусматривает создание долгосрочной, среднесрочной и краткосрочной стратегии по развитию, увязывая оперативные действия с перспективными целями. Для ускорения процесса развития и расширения рынка услуг Компании необходимо учитывать активизацию процесса внедрения инноваций, расширить сферы применения автоматизированных систем и технологических процессов.

Усиление конкуренции за сферы деятельности и долю рынка, влияние издержек и каче-

ство обслуживания влекут за собой постоянное или временное снижение прибыльности. Кроме того, АО приходится организовать эффективное производство в условиях низкого уровня заработной платы сотрудников. В этой связи необходимо разработать и реализовать кратковременную стратегию минимизации расходов. Это позволит уменьшить издержки и сократить затраты на неприбыльные услуги и производство. Следовательно, Компании при разработке стратегии следует учитывать необходимость оптимизации своих активов. Оптимизация бизнеса и повышение его доходности должны

быть одним из основных целей модернизации и стратегии компании.

Для достижения стратегических целей и эффективной реализации Стратегии развития Казпочты до 2022 года необходимо выполнение краткосрочной стратегии по ускоренному внедрению новых ИКТ в систему управления и производственный процесс. Для реализации данной краткосрочной стратегии необходимо оснащать все отделения и пункты связи, включая сельскую местность современными компьютерами, специальным программным обеспечением. Это позволит обеспечить оперативность, улучшить качество предоставляемых услуг и приведет к значительному расширению их номенклатуры.

При разработке и реализации стратегии развития АО «Казпочта» необходимо учесть решения задачи концепции 3-х мерной сети почтовых услуг, оказываемых каждым почтовым филиалом, отделением и пунктом. «3-х мерная сеть почтовых услуг» представляет собой способ оказания услуг в 3-х форматах: в формате традиционных почтовых услуг; в формате современных электронных сервисов удаленного доступа, например дистанционного оказания услуг «электронного правительства»; в формате финансового минимаркета, позволяющего оперативно получать финансовые услуги.

Такая 3-х мерная почта позволяет любому жителю республики отправлять и получать обычные почты и посылки, получать услуги «электронного правительства», с помощью сервиса электронного торгового портала заказать и покупать товары. Кроме того, такая почта позволяет любому жителю страны оперативно получать финансовые услуги: например, переводы денег, оформление и получение кредита, размещение и контроль депозитов. Таким образом, с помощью таких почт весь широкий спектр услуг компании «Казпочта» будет доступным всем жителям, как городским, так и

отдаленных сельских местностей, а также повышается качество, оперативность и ассортимент предоставляемых услуг.

В стратегиях развития АО «Казпочта» необходимо конкретизировать сроки и процедуры достижения стратегических для нее целей. Данные процедуры должны включать: расширение профильного для компании почтового бизнеса; полномасштабное внедрение инноваций на основе информационно-коммуникационных технологий; автоматизацию производственных процессов и процессов управления; расширение транспортно-логистических услуг; внедрение полноценного финансового бизнеса; повышение финансовой устойчивости; развитие бренда надежности и качества АО «Казпочта».

Заключение. Основная идея данной работы в выявлении конкурентных преимуществ АО «Казпочта» с целью их использования для совершенствования стратегии развития компании.

В качестве основных результатов, полученных в результате исследования можно выделить:

- по результатам анализа современного состояния, деятельности и возможностей АО «Казпочта» определены ее стратегические конкурентные преимущества;

- исследованы подходы и сформулированы некоторые рекомендации по совершенствованию стратегии развития АО «Казпочта» на основе конкурентных преимуществ компании.

Новизна результатов исследования определяется тем, что определены стратегические конкурентные преимущества компании «Казпочта» на рынке почтового бизнеса и с учетом этих преимуществ сформулированы рекомендации по совершенствованию стратегии ее развития.

Цель исследования достигнута, а поставленные задачи исследования решены. Полученные результаты исследования могут быть реализованы на практике для совершенствования стратегии развития исследуемой компании на основе ее конкурентных преимуществ.

ЛИТЕРАТУРА

1. Закон Республики Казахстан от 9 апреля 2016 года № 498-V «О почте» (с изменениями и дополнениями по состоянию на 27.06.2022 г.) https://online.zakon.kz/Document/?doc_id=34933247
2. Абилябаева С.А. Разработка стратегии развития компании в зрелой отрасли (на примере АО «Казпочта»). Диссертация на соискание академической степени ДВА. – Алматы, 2015. – 165 с.
3. Abilbayeva S., Svyatov S. Theoretical and methodological approaches to the elaboration of strategic development of company // Вестник КЭУ им. Рыскулова. – 2015. – №1. – С. 35-48.

Менеджмент және маркетинг / Менеджмент и маркетинг

4. Агапова М.А. Управление конкурентными преимуществами предприятия // Карельский научный журнал. – 2017. – Т. 6. – № 3 (20). – С. 81-84.
5. Grigorchuk A.V. Methods for assessing the competitive position and competitive advantages of company // Journal of Advanced Research in Law and Economics. – 2019. – Vol.12. – № 2. – P. 523-538.
6. Сутягина С.И. Разработка стратегии конкурентных преимуществ // Современные исследования. – 2019. – Т.15. – № 4. – С. 33-34.
7. Сабецкая Г.Р. Рыночная модель конкурентоспособности продукции // Маркетинг. – № 3. – 2019. – С. 33-47.
8. Tumin V.M. Strategic management of the company // 2020. – Vol. 17. – № 4. – P. 23-35.
9. Рахимбекова А.Е., Казыбаева А.М. Конкурентоспособность в тенденции развития современного рынка медицинских услуг в Республике Казахстан // Вестник Казахского университета экономики, финансов и международной торговли. – № 4(41). – 2020. – С. 105-113.
10. Tazharganov S., Turekulova D., Nukesheva A., Beisengaliyev B., Erkulova, G. Reputation management in the healthcare system and its impact for sustainable development // Journal of Environmental Management and Tourism, 2021. – Vol.12. – № 1. – P. 43-55.
11. Аркенова Ж.Р. Возможности использования потенциала научно-исследовательских организаций в реализации государственных стратегических планов // Вестник Казахского университета экономики, финансов и международной торговли. – № 4(41). – 2020. – С. 168-174.
12. www.kazpost.kz, официальный сайт компании Казпочта.

REFERENCES

1. Zakon Respubliki Kazakhstan ot 9 aprelya 2016 goda № 498-V «O pochte». (S izmeneniyami i dopolneniyami po sostoyaniyu na 27.06.2022 g.) https://online.zakon.kz/Document/?doc_id=34933247 [in Russian].
2. Abil'bayeva S.A. Razrabotka strategii razvitiya kompanii v zreloy otrasli (na primere AO «Kazpochta»). Dissertatsiya na soiskaniye akademicheskoy stepeni DBA. – Almaty, 2015. – 165 s. [in Russian].
3. Abilbayeva S., Svyatov S. Theoretical and methodological approaches to the elaboration of strategic development of company // Vestnik KÉW im. Rısqulov. – 2015. – №1. – S. 35-48. [in Russian].
4. Agapova M.A. Upravleniye konkurentnymi preimushchestvami predpriyatiya // Karel'skiy nauchnyy zhurnal. – 2017. – Т. 6. – № 3 (20). – С. 81-84. [in Russian].
5. Grigorchuk A.V. Methods for assessing the competitive position and competitive advantages of company // Journal of Advanced Research in Law and Economics. – 2019. – Vol.12. – № 2. – P. 523-538.
6. Sutyagina S.I. Razrabotka strategii konkurentnykh preimushchestv // Sovremennyye issledovaniya. – 2019. – Т.15. – № 4. – С. 33-34. [in Russian].
7. Sabetskaya G.R. Rynohnaya model' konkurentosposobnosti produktsii // Marketing. – № 3. – 2019. – С. 33-47. [in Russian].
8. Tumin V.M. Strategic management of the company // Journal of Applied Economic Sciences, 2020. – Vol. 17. – № 4. – P. 23-35.
9. Rakhimbekova A.Ye., Kazybayeva A.M. Konkurentosposobnost' v tendentsii razvitiya sovremennogo rynka meditsinskikh uslug v Respublike Kazakhstan // Vestnik Kazakhskogo universiteta ekonomiki, finansov i mezhdunarodnoy trgovli. – № 4(41). – 2020. – С. 105-113. [in Russian].
10. Tazharganov S., Turekulova D., Nukesheva A., Beisengaliyev B., Erkulova, G. Reputation management in the healthcare system and its impact for sustainable development // Journal of Environmental Management and Tourism, 2021. – Vol.12. – № 1. – P. 43-55.
11. Arkenova ZH.R. Vozmozhnosti ispol'zovaniya potentsiala nauchno-issledovatel'skikh organizatsiy v realizatsii gosudarstvennykh strategicheskikh planov // Vestnik Kazakhskogo universiteta ekonomiki, finansov i mezhdunarodnoy trgovli. – № 4(41). – 2020. – С. 168-174. [in Russian].
12. www.kazpost.kz, ofitsial'nyy sayt kompanii Kazpochta.

**«ҚАЗПОШТА» АҚ-НЫҢ ДАМУ СТРАТЕГИЯСЫН ЖЕТІЛДІРУДЕГІ
КОМПАНИЯНЫҢ БӘСЕКЕЛЕСТІК АРТЫҚШЫЛЫҚТАРЫ**

Аңдатпа

Қазпошта компаниясының пошта нарығындағы қызметі мен жағдайына талдау жүргізіліп, даму стратегиясын жетілдіруге қажетті компанияның стратегиялық бәсекелестік артықшылықтары анықталды. Ұсынылатын өнімдер мен қызметтердің бәсекелестік артықшылықтары ретінде шығындарды төмендету, тауарларды дифференциялау және олардың ассортиментін кеңейту, инновация және нарықтық қажеттіліктерге жедел жауап беру қарастырылады. Цифрландыру программалар мен автоматтандырылған жүйелерді, ақпараттық технологиялар құралдарын, онлайн қызметтері және компанияның дамуына мүмкіндік берген басқа да жаңалықтарды енгізі бойынша «Қазпошта» АҚ жұмысы талданды. Қазпоштаның негізгі стратегиялық бәсекелестік артықшылықтары ретінде: ҚР-ның ұлттық пошта операторының мәртебесі, яғни, пошта нарығындағы басқа ойыншыларға қарағанда белгілі бір артықшылықтар; бүкіл ел бойынша, оның ішінде ауылдық жерлерде көрсетілетін пошталық, қаржылық, агенттік және басқа қызметтердің кең спектрі; клиенттерге қызмет көрсету сапасын, қызметкерлер мен клиенттердің адалдық деңгейін жақсартуға мүмкіндік беретін компания бағдарламасының болуы анықталған. Компанияның даму стратегиясында «Қазпошта» АҚ тұрақты дамуының негізгі басым бағыттары көрсетілген. Компания тауарларын/қызметтерін сатуды жақсарту үшін бәсекелестік стратегиялар ұсынылады. Компанияның 2018–2027 жылдарға арналған даму стратегиясын жетілдіру және тиімді іске асыру үшін ұсыныстар тұжырымдалған.

M. Niyazov, K. Orazbayeva, D. Turekulova, A. Yesturliyeva

**COMPETITIVE ADVANTAGES KAZPOST FOR IMPROVING
THE COMPANY'S DEVELOPMENT STRATEGY**

Annotation

The analysis of the activity and state of the Kazpost company in the postal market was carried out, the strategic competitive advantages of the company were identified, on the basis of which the strategy could be improved. The competitive advantages of the offered products and services are considered to be cost reduction, differentiation and expansion of the product range, innovation and prompt response to market needs. Analyzed the work of Kazpost JSC on the implementation of digitalization programs, the introduction of automated systems, information technology tools, online services and other innovations that allowed the development of the company. The main strategic competitive advantages of the company and Kazpost are highlighted: the status of the national mail operator of the Republic of Kazakhstan, i.e. certain advantages over other players in the postal market; a wide range of postal, financial, agency and other services provided throughout the country, including in rural areas; availability and implementation of a service program for the Company's customers, which allows to improve the quality of customer service, the level of loyalty of employees and customers. The key priority areas of sustainable development of Kazpost JSC in the development strategy of the Company are highlighted. Competitive strategies are proposed to improve the sale of goods / services of the company. Some recommendations were formulated to improve and effectively implement the Company's development strategy for 2018–2027.

