



Паспорт Программы инновационного развития ФГУП «Почта России» (2011-2015 годы)

(Утверждена генеральным директором 1 июля 2011 г., одобренной письмом Минкомсвязи России от 1 июля 2011 г. № ИМ-П11-12666)



Раздел 1. Основные направления научно-технологического развития

Почта России – один из ключевых элементов национальной инфраструктуры

Узнаваемость и доверие

Рейтинг доверия бренду, баллы (РОМИР)

Почта России	83,2
Сбербанк России	82,8
Мегафон	81,8
МТС	80,1
Пятерочка	77,6

Ежегодные объемы производства Почты России

- 1,5 млрд. писем
- 1,7 млрд. экземпляров газет и журналов
- 488 млн. ед. выплат пенсий и пособий
- 24 тыс. пункта коллективного доступа в Интернет

- Объединение граждан, бизнеса и всех субъектов Российской Федерации в единое коммуникационное пространство
- Социальная ориентированность деятельности

Почта России фактически является одним из крупнейших банков страны

	Компания	Объем реализации, млрд. руб.
1	Сбербанк России	975,2
2	Банк ВТБ	393,3
3	Газпромбанк	226,6
...		
14	Почта России*	36,1*











Источник – Эксперт, 2010

* Объем выручки **только** по финансовым услугам

Уникальная сеть из 41 611 отделений почтовой связи

Один из крупнейших работодателей в стране – более **389** тыс. работников

Технологический аудит проводился компанией VCG в сравнении с лучшими мировыми аналогами

Сравнительная характеристика	 Почта России	 Poste Italiane	 Deutsche Post DHL	 USPS	 TNT Post
Страна	Россия	Италия	Германия	США	Нидерланды
Количество отделений	40 000	13 992	20 000	32 500	N/A
Штат, FTE ¹	330 419	152 000	424 686	385 470	161 582
Выручка в 2010 году, млн. евро	2 636	21 837	51 481	50 376	4 274
Отношение EBITDA к выручке 2010, %	7,3%	10,7%	6,8%	-12,5%	14,0%
Индекс удовлетворенности клиентов (CSI)	N/A	N/A	8	7,7	7,2
Наличие почтового банка	Нет	Да	Да	Нет	Нет
Наличие услуг 3PL (аутсорсинг логистики для B2B)	Нет	Да	Да	Нет	Да
Инновационность					

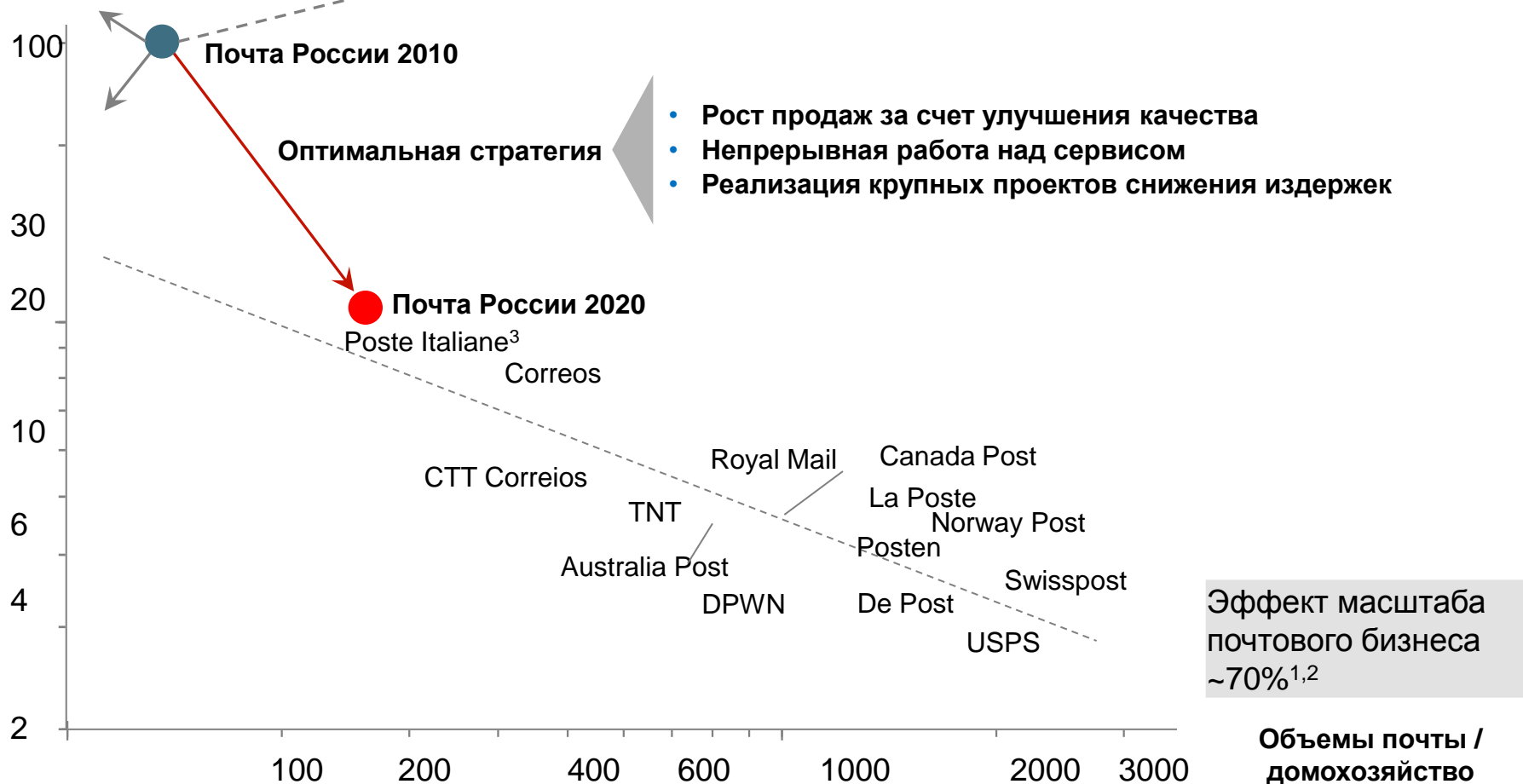
1. Full Time Employees – только работники на полную занятость

Инновационные проекты обеспечат правильный вектор развития основной деятельности Почты России

Кол-во сотрудников /

млн. доставленных отправок

Рост доходов на инфраструктуре за счет непрофильного бизнеса



1. При удвоении объемов на домохозяйство, кол-во сотрудников на млн. доставленных единиц снижается на ~30% 2. Кривая масштаба рассчитана без учета Poste Italiane 3. Включая 20 000 сотрудников (оценочно), связанных с почтовым бизнесом (заказные письма, посылки, бэк-офис в почте) 4. Данные по домохозяйствам за 2007 г. Источник: Финансовая и регулируемая отчетность, годовые отчеты, веб-сайты почтовых оператор, Eurostat, United Nations Statistics, оценки и анализ BCG

Программы по повышению энергоэффективности и экологичности

Мировой опыт

Зарубежные почтово-логистические компании уделяют внимание собственной экологичности и энергоэффективности

- Deutsche Post DHL поставила цель по снижению выбросов углекислоты на 30% к 2020 году
- TNT использует гибридный транспорт. Тесты компании показывают, что в реальных условиях эксплуатации выбросы углекислого газа сокращаются на 14%
- UPS использует гибридно-гидравлические автомобили (HHVs). Их топливная эффективность на 45-50% выше по сравнению с обычными дизельными грузовиками, что позволяет снизить количество выбросов углекислоты на 30%

Проекты Почты России

Модернизация ОПС

- Оснастка зданий приборами учета воды, природного газа, тепловой энергии, электричества
- Модернизация котельных и теплотехнического оборудования
- Переход на более экономичные и экологически чистые виды топлива
- Замена осветительных элементов
- По итогам 2012 года количество модернизированных отделений почтовой связи превысит 5,8 тыс. ед.

Обновление автопарка

- ФГУП «Почта России» обладает большим парком транспортной техники численностью 18 291
- Планируется замена устаревших машин автопарка
- Установка навигационного оборудования ГЛОНАСС/GPS в рамках внедрения СНИС транспортного мониторинга позволит сократить затраты вплоть до 20%
- Также планируется реализовать пилотный проект по гибриднему транспорту в Сочи

Ожидаемый эффект в 2010-12 годах

От модернизации ОПС

- Суммарная экономия тепловой энергии – 48 566 Гкал
- Суммарная экономия воды – 310 тыс. м³
- Суммарная экономия электроэнергии – 6220 тыс. кВт/ч

От обновления автопарка

- Суммарная экономия ГСМ – 449 тыс.л.

Суммарно к 2012 году планируется сократить расходы за потребляемые энергоресурсы на 118 млн. рублей

Ключевые результаты технологического аудита

1 Планы Почты России в области технологий и услуг соответствуют мировым тенденциям

- В рамках технологического аудита проведен ряд интервью с экспертами мировой почтовой индустрии и представителями наиболее успешных и инновационных компаний
- Составлен список ключевых инноваций по 4 основным бизнес, 2 функциональным, 3 инновационным направлениям
- Текущие и планируемые проекты Почты России направлены на освоение наиболее важных мировых тенденций

2 Важность фокуса на оптимизацию и управление внутренними процессами

- Большинство опрошенных экспертов и представителей компаний отметили, что основная часть инноваций в почтовом бизнесе связана с максимизацией использования имеющихся ресурсов и непрерывной работой над сервисом и услугами
- Инновации в оборудовании и технологиях приобретаются в готовом виде у поставщиков на рынке
- Фокус на оптимизацию бизнес-процессов с точки зрения конечной цели всего процесса, а не отдельных его частей

Ключевые мировые тенденции, отмеченные технологическим аудитом

Инновации в услугах и технологиях

- Гибридная почта
- Прямая рассылка – маркетинговая и транзакционная
- Онлайн регистрация и онлайн оплата отправлений
- Track and trace - отслеживание стандартных посылок
- Хранение информации о предыдущих операциях: при регистрации и оплате отправлений онлайн
- Доставка на дом товаров B2C
- Доставка обыкновенных посылок до двери
- Гибкое ценообразование (скидки) для корпоративных клиентов
- Почтовый банк и Страховой бизнес
- Стандартизация набора продуктов в почтовых магазинах
- Электронный доступ к муниципальным и государственным услугам (выдача паспортов и прочее)
- Отраслевые решения для B2B

Инновации в бизнес-процессах

- Организация и управление процессом автоматической сортировки
 - Управление равномерностью потоков отправлений на АСЦ
 - Управление качеством базы данных OCR: анализ и исправление ошибок
 - Руководящие принципы сортировки (секвенцирование, группировка, стандартизация)
- Ключевые инновации в процессах, опирающиеся на Track and trace и Единую информационную платформу
 - Интеграция онлайн регистрации отправлений (самообслуживания) в процесс Track & trace
 - Сбор и хранение данных => их анализ => обратная связь - управление однородностью и оптимальностью процессов
 - Синхронизация всех элементов логистики и сети
 - Оптимизация маршрутов и балансировка рабочей нагрузки
 - Управление автомобилями и водителями, парком, местонахождением активов/грузов
- Консолидация центров доставки последней мили
- Предварительное уведомление (по телефону) о доставке отправлений экспресс-почты (минимизация случаев отсутствия получателя)

Проекты программы инновационного развития Почты России в области новых технологий – часть первая

Наименование проекта	2011	2012	2013	2014	2015	Итого
Внедрение единого комплекса транспортно-логистических информационных систем на основе ГЛОНАСС/GPS	513,00	287,00	-	-	-	800,00
Создание единой информационно-технологической платформы обработки почтовых отправлений	30,00	130,00	-	-	-	160,00
Единая автоматизированная система отделения почтовой связи (фронтальные и бэкофисные операции по всем видам деятельности) [1]	40,40	228,00	8 275,80 [2]	130,00	132,80	8 807,00
Строительство и ввод в эксплуатацию автоматизированных сортировочных центров	2 858,70	3 429,00	15 000,00 [3]	15 000,00 [3]	15 000,00 [3]	51 287,70
Внедрение радиочастотных идентификаторов на сети почтовой связи с использованием RFID-меток [4]	69,30	-	-	-	-	69,30
Биллинговая система учета доходов (корпоративных клиентов и физических лиц)	839,90	1 134,00	-	-	-	1 973,90
Внедрение мобильных устройств для оказания услуг вне почтовых отделений	40,00	590,00	590,00	590,00	590,00	2 400,00
Внедрение единой автоматизированной информационной системы по подписке, экспедированию и доставке периодических печатных изданий	27,37	58,39	61,93	-	-	147,69
Прочие	147,96	259,04	25,40	-	-	432,40
Итого	4 566,63	6 115,43	23 953,13	15 720,00	15 722,80	66 077,99

Данная таблица отражает потребность в финансировании Программы инновационного развития ФГУП "Почта России" и отличается от таблицы финансирования в разделе "Сводная стратегия развития", отражающей более широкие задачи в части устранения инфраструктурных ограничений, включая техническое и технологическое отставание ФГУП "Почта России"

1. Капитальные затраты в 2013-15 г.г. будут определены по результатам реализации пилотного проекта
2. В т.ч. 5,8 млрд за счет средств федерального бюджета
3. В т.ч. 70% от указанной суммы за счет средств федерального бюджета
4. Капитальные затраты в 2012-15 г.г. будут определены по результатам реализации пилотного проекта

Планы НИОКР

млн.руб.

	2012 г.	2013 г.	2014 г.
Оценочный объем расходов на НИОКР	545	584	623

На текущий момент финансирование НИОКР ФГУП «Почта России» осуществляется через приобретение соответствующих технологий через инвестиционные договоры с партнерами предприятия.

НИОКР являются составной частью технологических решений, приобретаемых ФГУП «Почта России»

В 2011 г. разработана инструкция «О порядке формирования, планирования, документального оформления и отражения в бухгалтерском учете и отчетности научно-исследовательских, опытно-конструкторских и технологических работ». Учет расходов на НИОКР осуществляется с 01.01.2012 г.



Раздел 2. Важнейшие мероприятия по инновационному развитию

Гибридная почта – инновационная услуга, предназначенная для оптимизации массовых рассылок

Описание услуги

- Гибридная почта – комплексная услуга Почты России, предназначенная для государственных и коммерческих организаций, осуществляющих массовые адресные рассылки почтовой корреспонденции
- Информация, предназначенная к рассылке, вместе с базой имен и адресов ее получателей направляется в электронном виде в ближайшие к адресатам печатные центры, где она распечатывается в виде индивидуализированного документа и упаковывается в почтовый конверт



Преимущества

- Сокращение сроков доставки корреспонденции
- Сокращение издержек государственных органов путем передачи непрофильных функций на аутсорсинг Почте
- Комплексность – возможность аутсорсинга всего бизнес-процесса клиента, от подготовки макета до информирования о вручении



Целевые клиенты

- Госорганы: ГИБДД, ФНС России, ПФР, ФССП России
- Банки и финансовые компании: рассылка уведомлений и банковских выписок
- Компании потребительского сектора: прямой маркетинг

План проекта

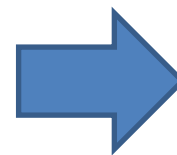
- На настоящий момент уже введены в действие 2 центра гибридной печати, расположенные в стратегически важных регионах страны: Центральный ФО (г. Подольск), Северо-Западный ФО (г. Санкт-Петербург)
- Текущая совокупная мощность двух центров – до 500 тыс. конвертов и до 700 тыс. мейлеров в сутки
- К 2013 году на территории РФ планируется открытие дополнительно 8-ми центров гибридной печати

Строительство сети автоматизированных сортировочных центров (АСЦ)

Задача: охватить сетью автоматизированных сортировочных центров всю территорию РФ

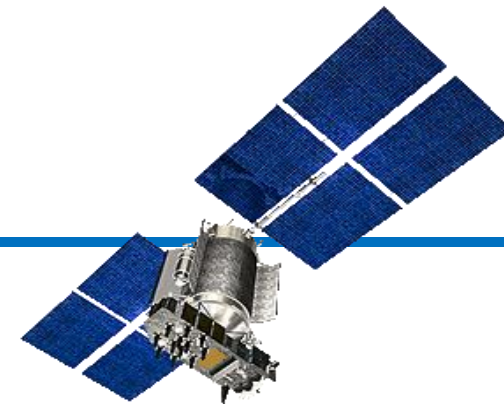


- 1-я очередь (2009-2010) – Москва, Санкт-Петербург
- 2-я очередь (2011-2012) – Новосибирск, Ростов-на-Дону, Минеральные Воды
- 3-я очередь (2013-2014) – Казань, Самара, Н. Новгород, Екатеринбург, Владивосток



- ✓ Сокращение доли ручного труда
- ✓ Совершенствование системы логистики
- ✓ Сокращение сроков доставки корреспонденции

Повышение качества услуг: ГЛОНАСС – инновации в почтовой отрасли



Применение спутниковых навигационных технологий ГЛОНАСС для производственного контроля и управления почтовым транспортом предприятия:

- снижение затрат на почтовые перевозки на **20%**;
- улучшение качества оказания почтовых услуг и сроков прохождения почты за счет соблюдения графика почтовых маршрутов;
- дополнительное обеспечение безопасности почтовых перевозок;
- модернизационное развитие почтовой ИТ-инфраструктуры
- создание собственной телематической платформы;
- закупка навигационно-связного оборудования ГЛОНАСС/GPS для **12 000 ед.** почтового автотранспорта и **500** почтовых вагонов;
- развертывание диспетчерских центров во всех филиалах ФГУП «Почта России»;
- создание единого центра мониторинга;
- разработка интегрированных решений для автоматизированного контроля сохранности и сроков прохождения почтовых отправок

Другие примеры инноваций в области услуг и продуктов

1 Электронный документооборот с Пенсионным Фондом РФ

- Технология повышает конфиденциальность предоставляемой пенсионерам информации, детализирует ее и повышает уровень достоверности
- В настоящее время в 21 субъекте Российской Федерации выплата и доставка пенсий осуществляется по данной технологии, планируется внедрение в 2011 – 2012 годах по всей территории Российской Федерации
- Для ее внедрения планируется создать или модернизировать т.н. Информационно-выплатные центры (ИВЦ), которые будут расположены на базе каждого регионального филиала ФГУП «Почта России»

2 Дистанционная торговля

Для компаний дистанционной торговли:

- Оптимизация точек приема партийных почтовых отправлений, исходя из логистики отправки и месторасположения крупнейших компаний – пользователей услугами
- Разработка IT-решений для предварительной/дистанционной подготовки сопроводительных документов с возможностью пакетного отслеживания статуса почтовых отправлений
- Введение сервиса «оплаченная упаковка», позволяющего отправлять любое помещившееся в упаковку вложение вне зависимости от веса по единой цене.

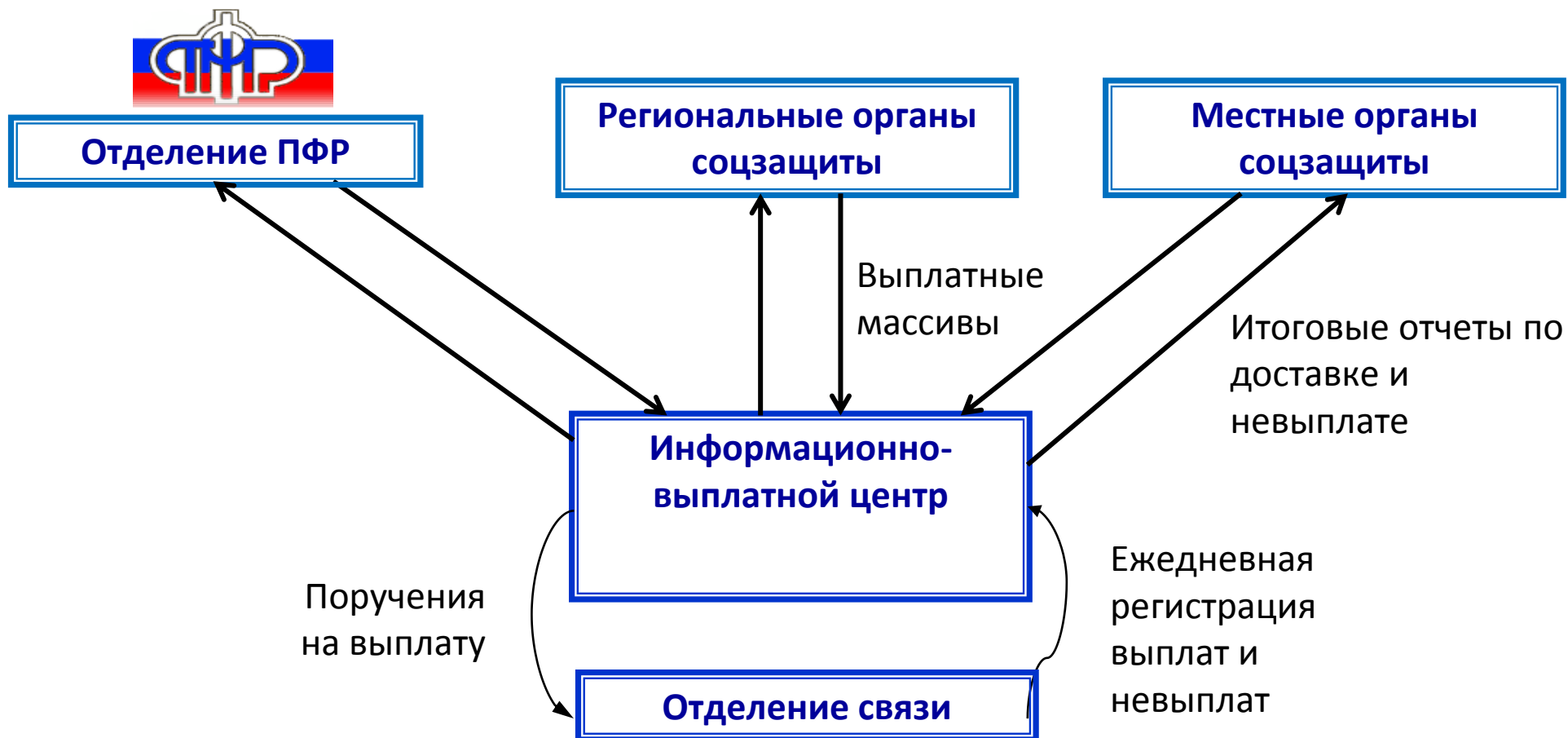
Для потребителей:

- Планируется предложить две опции получения посылок – в отделении почтовой связи (существует в настоящее время) и с доставкой на дом клиенту
- Введение сервиса по возврату товара в случае неудовлетворенности потребителя за счет компаний дистанционной торговли
- Услуга по SMS-уведомлению получателя (отправителя)

3 Срочные внутрироссийские переводы «Форсаж»

- Срочные внутрироссийские переводы «Форсаж» выведены на рынок в середине 2010 года, в настоящее время доступны во всех отделениях Почты России
- Максимальный срок между отправлением и возможностью получения перевода составляет 1 час, максимальная сумма – 500 000 рублей
- В новой версии продукта будет реализована безадресная технология – возможность получения перевода в любом отделении Почты России, а также произойдет дальнейшее сокращение сроков
- В 2011 году планируется внедрить безадресные международные переводы «Форсаж»

Взаимодействие с ПФР и органами социальной защиты населения




Почта России по итогам 2011-2012 годов планирует направить на модернизацию технологии электронного документооборота около 900 млн. руб.


Раздел 3. Кадровое обеспечение реализации программы

Сотрудничество с высшими учебными заведениями и научными организациями

Высшие учебные заведения

- Московский Технический Университет связи и информатики (МТУСИ)
 - Санкт-Петербургский Государственный университет телекоммуникаций им. проф. М.А. Бонч-Бруевича
 - Сибирский Государственный университет телекоммуникаций и информатики
 - Поволжская государственная академия телекоммуникаций и информатики
- 
- Программа повышения квалификации работников Почты России является постоянно действующим курсом на базе ИПК МТУСИ
 - На базе МТУСИ создана почтовая кафедра для обучения студентов и целевых групп работников Почты России, а также совместной методической и исследовательской работы
 - Сотрудники Почты России регулярно участвуют в преподавательской деятельности и комиссиях по защите дипломных работ выпускников профильных ВУЗов, организуют стажировки на Предприятии

Научные и иные организации

- Всемирный почтовый союз
 - Ассоциация ПостЕвропа
 - Региональное содружество в области связи (РСС)
 - Почта Италии S.p.A, а также национальные почтовые операторы других стран
 - ФГУП Научно-исследовательский институт почтовой связи (НИИПС)
- 
- В рамках РСС функционирует рабочая группа «EMS-РСС», которая позволяет обмениваться опытом по внедрению современных инновационных решений и развитию новых услуг
 - Партнерство с Почтой Италии S.p.A подразумевает предоставление технологий и передачу важных практических знаний Почте России на основе опыта, накопленного Почтой Италии
 - ФГУП Научно-исследовательский институт почтовой связи (НИИПС) является партнером-разработчиком автоматизированных систем производственно-технологического комплекса

Указана информация о количестве сотрудников, прошедших обучение

Вид обучения	2009 год		2010 год					
	Всего	% ¹	1 квартал	2 квартал	3 квартал	4 квартал	Всего	% ¹
повышение квалификации	27279	7	3812	4859	5813	6007	20491	5,5
краткосрочные семинары	84387	20	38562	41452	48160	55626	183800	48,9
высшее образование	2429	0,6	268	765	353	441	1827	0,5
средне-специальное образование	1103	0,3	87	546	191	187	1011	0,3
профессиональное обучение	21415	5	5300	5722	6941	6311	24274	6,5
ИТОГО:	136613	33	48029	53344	61458	68572	231403	61,6

В качестве основы системы управления знаниями разрабатывается структура внутрифирменного обучения на базе Региональных 11 учебных и учебно-внедренческих центров Предприятия (РУЦ/РУВЦ), а также учебных центров и классов филиалов

Система сбора информации от сотрудников

Системы сбора идей широко используются компаниями-аналогами

- Deutsche Post DHL имеет внутреннюю инфраструктуру сбора идей с помощью которой в 2010 году было собрано 227 тысяч инновационных предложений
- FedEx собирает идеи от потребителей через собственных сотрудников
- Среди российских компаний подобная система функционирует у Сбербанка с ноября 2009 года

Внедрение процедур экспертизы поступающих предложений от сотрудников Почты России

- Инициативы (идеи) – это быстрореализуемые предложения работников ОПС, направленные на высвобождение рабочего времени работников, повышение качества обслуживания и экономию денежных средств, ресурсов.
- С января 2011г. в рамках инструкции «Биржа идей» запущена система сбора, оценки и внедрения инициатив (идей) работников отделений почтовой связи
- Система включает сбор и экспертизу поступающих предложений, отслеживание результатов их обработки и своевременности обратной связи, электронный бланк, доступный к заполнению через сайт www.russianpost.ru, биржу идей, позволяющую на любой момент времени оценить наличие информации о предложенных улучшениях (идеях), их количество и статус



Раздел 4. Механизмы взаимодействия потенциальных партнеров с компанией

Информация для потенциальных партнеров

Предприятие стремится к созданию равных условий для всех потенциальных партнеров и максимальной прозрачности тендерных процедур.

Информация об электронных торгах и тендерах доступна по адресу:

<http://www.russianpost.ru/rp/company/ru/home/tenders>

Контактная информация профильных руководителей ФГУП «Почта России»

КУЗНЕЦОВА Антонина Юрьевна

Заместитель генерального директора (HR)

КИРЮШИН Сергей Евгеньевич

Заместитель генерального директора (технологии, IT)

ЩЕГОЛИХИН Антон Анатольевич

Заместитель генерального директора (инновационное развитие)

Адрес электронной почты для контактов: innovation@russianpost.ru



Раздел 5. Дочерние и зависимые общества, участвующие в реализации программы

ФГУП «Почта России» не имеет дочерних и зависимых обществ. При этом предприятие реализует программу инновационного развития в масштабах всей страны через региональные управления федеральной почтовой связи – филиалы ФГУП «Почта России»



Раздел 6. Ключевые результаты реализации программы

Рекомендуемые технологическим аудитом основные инновационные KPI и их целевые значения – часть 1

KPI	Методика расчета	Значение на конец 2010 года (факт)	Целевое значение на конец года				
			2011	2012	2013	2014	2015
Индекс удовлетворенности клиентов (CSI)	Опрашивается репрезентативная выборка клиентов. Вопросы в анкете просят клиентов оценить компанию по разным параметрам от 1 до 10, далее берется среднее или средневзвешенное.	Нет данных	7	7,25	7,50	7,75	8
Общий рост выручки	Целесообразно рассчитывать отдельно по категориям, так как цены на некоторые услуги регулируются извне.	-	-	-	-	-	-
от услуг почтовой связи		-	-	-	-	-	-
<i>по регулируемым тарифам</i>	Прирост выручки от регулируемых почтовых услуг за вычетом прироста тарифа в %	-3%	-1%	-1%	0 %	0%	1%
<i>по нерегулируемым тарифам</i>	Прирост выручки от нерегулируемых почтовых услуг за вычетом инфляции в %	6%	4,9%	5,6%	6,4%	7,3%	8,1%
от нерегулируемых финансовых услуг	Прирост выручки от нерегулируемых финансовых услуг за вычетом инфляции в %	4,6%	4,7%	4,8%	4,8%	4,9%	5%
Общая маржинальность	Отношение EBITDA к выручке, %	7,3%	8%	8,5%	9%	9,5%	10%
Снижение себестоимости продукции	Изменение отношения себестоимости продукции на условную единицу выручки, в % к предыдущему году	8,1%	6 %	4%	2%	0%	-2%
Выручка на 1 сотрудника	Выручка за год / количество сотрудников, тыс. руб.	319	335	352	369	388	407
Расходы на НИОКР	Отношение финансирования НИОКР за счет собственных средств (без учета бюджетных средств, используемых компанией для проведения НИОКР) к общей выручке, %	Нет данных	0,4%	0,4%	0,4%	0,4%	0,4%
Обучение сотрудников в ВУЗах	Количество сотрудников компании, проходящих переподготовку / повышение квалификации в ВУЗах, чел.	1 827	5 203	5 300	4 000	3 800	4 000

Рекомендуемые технологическим аудитом основные инновационные KPI и их целевые значения – часть 2

KPI	Методика расчета	Значение на конец 2010 года (факт)	Целевое значение на конец года				
			2011	2012	2013	2014	2015
Скорость доставки							
Скорость доставки межобластной письменной корреспонденции	% выполнения нормативов по скорости доставки межобластной письменной корреспонденции	69%	80%	85%	88%	90%	92%
Скорость доставки межобластной посылочной и страховой почты	% выполнения нормативов по скорости доставки межобластной посылочной и страховой почты	86%	88%	90%	90%	91%	92%
Скорость доставки межобластных EMS отправок	% выполнения нормативов по скорости доставки межобластных EMS отправок	91%	93%	95%	97%	98%	99%
Выполнение плана по инновациям	% пройденных вовремя контрольных точек	99%	99%	99 %	99%	99%	99%
Показатели энергосбережения и повышения энергоэффективности							
Экономия тепловой энергии	Снижение потребления тепловой энергии, Гкал	Нет данных	21 964	26 602	23 813	23 337	22 870
Экономия воды	Снижение потребления воды (горячей и холодной), тыс. м ³ ;	Нет данных	189	121	112	110	108
Экономия электроэнергии	Снижение потребления электроэнергии, тыс.кВт/ч	Нет данных	-10 625	16 845	8 270	8 104	7 942
Экономия ГСМ	Снижение потребления ГСМ, тыс.л	Нет данных	1 116	-667	2 373	2 326	2 279

Программа энергосбережения и повышения энергоэффективности на 2010-2012 г.г.

Сводные результаты реализации программы э/сбережения и повышения э/эффективности

Показатели	Ед. изм.	2010 год	2011 год	2012 год
Доходы от оказания регулируемых видов почтовых услуг	млн. руб.	27 006	29 734	33 302
Объем потребления энергоресурсов	тыс. руб.	3 080 146	3 535 131	3 850 528
Тепловой энергии	Гкал	1 207 232	1 185 268	1 158 666
	тыс.руб.	1 445 057	1 617 393	1 770 824
Воды (горячей и холодной)	тыс.м3	5 930	5 741	5 620
	тыс.руб.	162 310	180 695	203 426
Газа	тыс.м3	26 956	27 767	27 478
	тыс.руб.	85 247	100 987	115 624
Электроэнергии	тыс.кВт*ч	419 701,3	430 326,2	413 481,0
	тыс.руб.	1 387 533	1 636 057	1 760 655
Энергоемкость оказания услуг				
Тепловой энергии	Гкал/млн.руб.	44,70	39,86	34,79
Воды (горячей и холодной)	тыс.м3/млн. руб.	0,22	0,19	0,17
Газа	тыс.м3/млн. руб.	1,00	0,93	0,83
Электроэнергии	тыс.кВт*ч/млн. руб.	15,54	14,47	12,42
Снижение потребления энергоресурсов, в том числе:	тыс.руб.		7 414	-117 976
Тепловой энергии	Гкал	X	-21 964	-26 602
	тыс.руб.	X	-29 972	-40 657
Воды (горячей и холодной)	тыс.м3	X	-189	-121
	тыс.руб.	X	-5 962	-4 373
Газа	тыс.м3	X	812	-289
	тыс.руб.	X	2 952	-1 218
Электроэнергии	тыс.кВт*ч	X	10 625	-16 845
	тыс.руб.	X	40 395	-71 729
Годовые затраты на реализацию Программы	тыс.руб.	88 427	92 000	73 000

Почта России: время перемен

