

МОДЕЛИРОВАНИЕ РАЗВИТИЯ РУП «БЕЛПОЧТА» НА ОСНОВЕ SWOT-АНАЛИЗА

Лобан Л. А., Романова Е. С. (Белорусский государственный
экономический университет, г. Минск)

Постановка проблемы. Формирование социально ориентированной рыночной экономики объективно предусматривает использование и развитие стратегического управления для обеспечения успешного функционирования организаций в условиях неопределенности и многочисленных рисков. Несмотря на то что вопросы стратегического управления коммерческими организациями достаточно глубоко изучены учеными, фактически за рамками научных изысканий остается данная проблема применительно к коммерческим организациям, наделенным государством обязательствами по выполнению отдельных социальных задач. Одной из таких организаций является РУП «Белпочта», которая, с одной стороны, считается коммерческой организацией, ориентированной на максимизацию прибыли и рост стоимости, с другой стороны, призвана обеспечить доступность почтовых услуг по всей территории страны для всех групп населения, что не всегда рентабельно. Обеспечение эффективного функционирования РУП «Белпочта» в таких условиях требует выработки стратегии устойчивого развития, основанной на усилении

рыночного механизма хозяйствования при социальной ориентации, на комплексном использовании потенциальных возможностей почтового оператора.

Основными стратегическими целями РУП «Белпочта» на период 2015–2020 гг. являются: гарантированное предоставление универсальных услуг почтовой связи на всей территории Республики Беларусь; рост объемов продаж услуг почтовой связи за счет развития и диверсификации комплекса услуг компании; создание организационно-функционального потенциала предприятия, соответствующего рыночной экономике и обеспечивающего рост его инвестиционной привлекательности; рост прибыльности за счет сокращения затрат на оказание услуг почтовой связи и развития высокорентабельных услуг.

Обоснование стратегических направлений развития организации объективно предполагает оценку текущего состояния, выявление ее сильных и слабых сторон, возможностей и угроз со стороны внешнего окружения. Результаты данного анализа для РУП «Белпочта» приведены в таблице.

Таблица – Результаты SWOT-анализа РУП «Белпочта» (по данным за 2009–2014 гг.)

Сильные стороны	Слабые стороны
1. Доминирующее положение на рынке почтовых услуг. 2. Высокие показатели физической доступности почтовой сети. 3. Диверсификация портфеля оказываемых услуг 4. Высокая добавленная стоимость 5. Высокая степень годности и невысокий износ основных средств. 6. Высокая скорость оборота оборотных средств	1. Невысокий уровень фондовооруженности труда. 2. Значительный удельный вес персонала, не имеющего профессиональной подготовки, предпенсионного и пенсионного возраста. 3. Высокий уровень текучести персонала. 4. Низкая рентабельность. 5. Невысокая доля прибыли в добавленной стоимости. 6. Невысокая экономическая эффективность использования персонала. 7. Невысокая средняя заработная плата
Возможности	Угрозы
1. Географическое положение страны как центра региональной транзитной торговли и обмена. 2. Государственное регулирование рынка почтовых услуг и поддержка назначенного оператора. 3. Развитие интернет-торговли и рост спроса на доставку почтовых отправлений	1. Замещение традиционных почтовых отправок цифровыми. 2. Усиление конкуренции на рынке почтовых услуг со стороны частных, и прежде всего, иностранных операторов. 3. Усиление конкуренции на рынке финансовых услуг и, прежде всего, со стороны банков

В соответствии с общемировыми тенденциями в Республике Беларусь к 2020 году можно ожидать усиления процессов либерализации и дерегулирования рынка, при этом основным игроком на рынке почтовой связи, по-прежнему, будет оставаться РУП «Белпочта», которое продолжит выполнять также и возложенную на него социальную функцию. Поэтому в таких условиях для РУП «Белпочта» возможны следующие **альтернативы дальнейшего развития: модель 1** – поддержание существующей бизнес-модели развития с незначительными трансформациями в процессе текущей деятельности; **модель 2** – существенное сокращение расходов путем закрытия неэффективных почтовых объектов и направлений бизнеса (стратегия сокращения); **модель 3** – ускоренное развитие бизнеса за счет увеличения объемов оказываемых услуг в наи-

более эффективных сегментах с одновременной перестройкой логистических и сетевых процессов (стратегия роста).

Расчеты показали, что наиболее предпочтительной с точки зрения достижения стратегических целей развития предприятия, сформулированных выше, при условии сохранения социальной функции почтовой связи, является *стратегия роста*. Ее реализация обеспечит РУП «Белпочта» рост доходов оператора на 20–30 % к 2020 г. За счет реализации системных оптимизационных инициатив расходы предприятия сократятся на 20 %, что с учетом эффекта масштаба позволит довести рентабельность реализованной продукции (работ, услуг) до уровня в 15–18 % (в период 2009–2014 гг. – 3,1–7 %). Рост прибыльности предприятия даст возможность повысить капитализацию бизнеса на 10–15 %.

Литература

1. Романова, Е. С. Оптимизация сети почтовой связи как фактор повышения эффективности деятельности назначенного оператора почтовой связи / Е. С. Романова, Т. Г. Таболич, Л. М. Михинова // Professional studies: theory and practice. – Вильнюс. – 2014. – №14. – С. 253–260.
2. Комплексный план реформы и развития почты. – Минск : ВГКС, 2012. – 194 с.