



РЕАЛЬНЫЙ СЕКТОР ЭКОНОМИКИ И ПОТРЕБЛЕНИЕ

Е.С. РОМАНОВА

ЭФФЕКТИВНОСТЬ РЕСТРУКТУРИЗАЦИИ РУП «БЕЛПОЧТА»: СОЦИАЛЬНАЯ СОСТАВЛЯЮЩАЯ

Любая экономическая система функционирует, постоянно подвергаясь тем или иным изменениям. Модернизация, оптимизация, диверсификация уже давно стали составными элементами текущей деятельности современного предприятия. Но и такие виды трансформации, как реформирование, реструктуризация, реинжиниринг, сегодня все чаще рассматриваются не как радикальные революционные преобразования, а как неотъемлемая часть рыночного функционирования хозяйствующего субъекта.

Конечная цель протекающих в различных условиях и требующих разнообразных финансовых затрат всех видов трансформационных преобразований — повышение эффективности функционирования субъекта хозяйствования в долгосрочном периоде. А в соответствии с современными научными представлениями перспективный рост эффективности в условиях рыночной экономики означает приращение стоимости компании (бизнеса). Поэтому любое преобразование в деятельности предприятия только тогда признается успешным, когда оно обеспечивает его капитализацию. Такой сугубо коммерческий подход к рассмотрению целесообразности производимых преобразований, безусловно, оправдан в условиях рыночных реформ. Ведь любой капиталист в первую очередь стремится увеличить размер своей собственности. Однако по мере становления и развития рыночных отношений приоритет в экономическом росте постепенно смещается с чисто экономических целей к социально-экономическим и главным ориентиром развития любой хозяйственной системы становится повышение уровня и качества жизни человека. Игнорирование или недооценка социальной составляющей трансформационных преобразований нередко становятся основной причиной провала любых реформ.

Проблема оценки социальных последствий осуществляемых преобразований особенно актуальна для тех субъектов рынка, которые в условиях самокупаемости и самофинансирования выполняют возложенные на них государством общественные функции. Призванные обеспечивать нормальные условия существования населения и функционирования производства такие субъекты хозяйствования, с одной стороны, должны переорганизовывать свою деятельность под потребности потребителей, а с другой стороны, обязаны четко просчитывать социальные последствия любых из-

менений. К таким субъектам относится РУП «Белпочта» — крупнейший оператор почтовой связи Республики Беларусь.

Современной наукой создано большое количество разнообразных подходов к оценке эффективности реструктуризации предприятия. Все они имеют разные предметы оценки, различаются областью применения и используемыми методами расчета. Однако в последние годы ученые-экономисты и практики-управленцы все большее предпочтение отдают оценке эффективности реструктуризации посредством изменения стоимости (цены) бизнеса. В соответствии с данным подходом в качестве эффекта от реструктуризации выступает стоимостный разрыв, т.е. разница между стоимостью, которой обладает компания в настоящее время (текущей стоимостью), и потенциальной стоимостью, которая достигается после осуществления преобразований. Эту разницу — стоимостный разрыв — сторонники данного подхода предлагают рассчитывать различными способами:

- путем прямого сравнения исходной рыночной стоимости (цены) предприятия с его стоимостью после проведения реструктуризации (Л.П. Белых, М.А. Федотова, И.А. Шаралдаева, В.Е. Есипов) [1; 2];

- посредством оценки добавленной экономической или акционерной стоимости (Т. Коупленд, Т. Колер, Д. Муррин, А.Н. Рассказова) [3; 4, 25—31].

- путем оценки влияния реструктуризации (как инвестиционного проекта) на стоимость предприятия (Н.В. Радионов) [5].

Применительно к решению задачи оценки эффективности реструктуризации РУП «Белпочта», на наш взгляд, наиболее предпочтительным является последний способ. Его концептуальной основой выступает рассмотрение в ограниченном временном интервале реструктуризации как поддерживающего инвестиционного проекта в рамках действующего предприятия и оцениваемого при помощи стандартных методик оценки *коммерческой эффективности* инвестиций. Выбор направления реструктуризации и оценка его целесообразности осуществляются путем расчета абсолютного показателя эффективности инвестиций — чистого дисконтированного дохода (ЧДД) по двум вариантам развития предприятия — не учитывающего и учитывающего реструктуризацию. Эффект от реструктуризации — прирост ЧДД за установленный временной интервал (Δ ЧДД) определяется по формуле

$$\Delta\text{ЧДД} = \text{ЧДД}_1 - \text{ЧДД}_0,$$

где ЧДД_1 — чистый дисконтированный доход предприятия по варианту, учитывающему реструктуризацию; ЧДД_0 — чистый дисконтированный доход предприятия по инерционному варианту, т.е. не учитывающему реструктуризацию.

Оставляя за рамками данной публикации описание технологии проведения оценки эффективности реструктуризации РУП «Белпочта», отметим, что данный способ оценки имеет ряд существенных преимуществ перед другими способами: учитывает риски, использует при расчете реальные денежные потоки, позволяет оценить эффективность проекта реструктуризации в перспективе и т.д. В то же время ему присущ существенный недостаток — показатель прироста ЧДД отражает только увеличение благосостояния собственника объекта преобразований. Интересы других участников рынка, не объединенных общей целью увеличения стоимости бизнеса (потребителей услуг, работников предприятия, общества в целом), данный показатель учесть не позволяет. Поэтому оценка эффективности реструктуризации РУП «Белпочта» наряду с определением ее коммерческой целесообразности должна обязательно содержать и *социальную оценку* предлагаемых преобразований.

Рассмотрение реструктуризации РУП «Белпочта», с одной стороны, как инвестиционного проекта, реализуемого в рамках функционирующего предприятия и направленного на повышение его рыночной стоимости, а с другой стороны, как инструмента сохранения государственных обязательств перед потребителями по обеспечению доступности почтовых услуг требует проведения социальной оценки преобразований по двум направлениям:

оценка социальных последствий реализуемого локального инвестиционного проекта на самом предприятии;

оценка изменения общественной значимости почтовой связи.

В соответствии с этим показатели социальной оценки эффективности реструктуризации РУП «Белпочта» целесообразно разделить на две группы:

показатели внутренней социальной оценки деятельности предприятия, направленные на оценку социальных результатов выполнения локального проекта реструктуризации в рамках функционирующего предприятия;

показатели внешней (общественной) социальной значимости почтовой связи, предусматривающие оценку выполнения РУП «Белпочта» возложенных на него функций по обеспечению удовлетворения общественных потребностей в его услугах. Общественная значимость почтовой связи может быть определена с помощью следующих оценок:

уровня доступности почтовой сети для потребителей;

уровня доступности тарифов на почтовые услуги.

Состав предлагаемых для социальной оценки эффективности реструктуризации РУП «Белпочта» показателей представлен в табл. 1.

Таблица 1. Система показателей социальной оценки эффективности реструктуризации РУП «Белпочта»

Показатель внутренней социальной оценки деятельности предприятия	Показатель внешней (общественной) социальной значимости почтовой связи	
	доступности почтовой сети	доступности тарифов на почтовые услуги
Количество рабочих мест	Среднее количество жителей, обслуживаемых одним объектом связи	Доля затрат на почтовые услуги в денежных расходах на душу населения
Средняя заработная плата одного работающего	Средняя территория, обслуживаемая одним почтовым ящиком	
Соотношение средней заработной платы работников предприятия и средней номинальной начисленной заработной платы по республике	Среднее число доставок корреспонденции в городе и сельской местности	
Величина расходов на социальную сферу в расчете на одного работающего		

Целесообразность реализации реструктуризационных мероприятий определяется путем сравнения показателей социальной оценки по варианту, учитывающему реструктуризацию, с аналогичными показателями по инерционному варианту развития предприятия.

Предложенная система оценки была использована нами при разработке и экономическом обосновании комплексной системы мероприятий финансовой, технологической, организационной и маркетинговой реструктуризации РУП «Белпочта». В ходе проведения диагностики финансово-экономического состояния РУП «Белпочта» за 1990—2007 гг. были выявлены специфические проблемы предприятия (низкая эффективность работы, применение механизма перекрестного субсидирования для покрытия убытков от оказания социально значимых услуг, техническое отставание, хронический недостаток инвестиций и собственных оборотных средств, наличие в собственности объектов социальной инфраструктуры и т.д.) и предложены меры по их устранению.

Состав мероприятий комплексной системы реструктуризации РУП «Белпочта»

Финансовая	Направление реструктуризации		
	Организационная	Технологическая	Маркетинговая
	Цель		
Упорядочение активов предприятия и его финансовое оздоровление	Обеспечение соответствия организационной структуры предприятия требованиям диверсификации производства	Повышение качественного уровня технологической базы предприятия	Укрепление конкурентоспособности почтового бизнеса
	Состав мероприятий		
Реструктуризация активов предприятия; реструктуризация дебиторской задолженности	Трансформация существующей организационной структуры РУП «Белпочта», сформированной по линейно-функциональному принципу построения, в дивизиональную с сохранением централизованного управления	Автоматизация процесса предоставления услуг и обработки информации; создание автоматизированных систем по оказанию услуг с помощью современных платформных инструментов; оптимизация и модернизация системы логистики	Изменение системы формирования тарифов на универсальные почтовые услуги*; формирование пакета финансовых услуг в различных географических секторах страны

Оценка коммерческой эффективности реструктуризации показала, что реализация перечисленных мероприятий обеспечит рост ЧДД предприятия к 2012 г. с 289 (по варианту без учета реструктуризации) до 467,3 млрд р. (по варианту, учитывающему реструктуризацию). Прирост ЧДД, определенный как эффект от реструктуризации, составит 178,3 млрд р. Именно на такую сумму возрастет, по нашим предположениям, рыночная стоимость РУП «Белпочта» в случае успешной реализации перечисленных мероприятий.

Что касается показателей социальной оценки, то к концу прогнозного периода они также изменятся (табл. 2), причем изменение показателей будет иметь различную динамику.

Таблица 2. Прогнозные показатели социальной оценки эффективности реструктуризации РУП «Белпочта» на 2012 г.

Показатель	Значение показателя по вариантам	
	без учета реструктуризации	с учетом реструктуризации
Количество рабочих мест, ед.	25 301	24 226
Средняя заработная плата одного работающего, млн р.	927,2	1 043,1
Соотношение средней заработной платы работника предприятия и средней номинальной начисленной заработной платы по республике, ден. ед.	0,90	1,01
Величина расходов на социальную сферу в расчете на одного работающего, млн р./чел.	2,72	1,99
Среднее количество жителей, обслуживаемых одним объектом связи, чел./ед.	2 561	2 607
Средняя территория, обслуживаемая одним почтовым ящиком, км ²	13,10	13,10
Среднее число доставок корреспонденции в неделю в городской местности	6	6
Среднее число доставок корреспонденции в неделю в сельской местности	5	6
Доля затрат на почтовые услуги в денежных расходах на душу населения, %	0,035	0,050

Так, в результате осуществления мероприятий финансовой реструктуризации сократится доля расходов на содержание социальной сферы в рас-

*Универсальные почтовые услуги — услуги, предоставление которых государство гарантирует всем пользователям услуг почтовой связи на всей территории Республики Беларусь по доступным тарифам.

чете на одного работающего. Мероприятия технологической и организационной реструктуризации приведут к сокращению рабочих мест. Вместе с тем реализация комплекса системных преобразований и обусловленное ими изменение экономического положения РУП «Белпочта» обеспечат более динамичный рост средней заработной платы работников предприятия и доведение ее до среднереспубликанского уровня.

Изменение показателей, характеризующих социальную значимость почтовой связи, обусловленное проведением реструктуризации, на наш взгляд, вполне допустимо. Увеличение количества потребителей, обслуживаемых одним отделением связи, не столь значительно и по-прежнему будет находиться на более низком уровне, чем в других странах Всемирного почтового союза*. Мероприятия, направленные на оптимизацию системы логистики предприятия, приведут к улучшению показателей частоты доставки в сельской местности, что является достаточно существенным результатом проводимых преобразований.

Реализация всех перечисленных мероприятий, безусловно, вызовет увеличение расходов на услуги почтовой связи в среднем на душу населения, обусловленное как изменением номенклатуры оказываемых почтовых услуг, так и системы формирования тарифов. Однако данные табл. 2 свидетельствуют, что к 2012 г. их доля в расходах потребителей увеличится только до 0,05 %, в то время как при существующем варианте развития составит 0,035 %.

Полученные в ходе оценки коммерческой эффективности реструктуризации результаты позволили нам предположить, что реализация системных преобразований в деятельности РУП «Белпочта» будет способствовать повышению эффективности функционирования предприятия и соответственно его рыночной капитализации. Социальная оценка подтвердила данный вывод: реструктуризация не будет иметь существенных отрицательных социальных последствий, а наоборот, обеспечит сохранение возложенных на предприятие функций по оказанию социально значимых почтовых услуг.

Таким образом, обобщая все сказанное, можно сделать вывод о том, что оценка эффективности реструктуризации как одной из форм трансформационных преобразований предприятия почтовой связи в обязательном порядке должна сочетать в себе коммерческую и социальную составляющие. Только такая интеграция позволит учесть интересы всех участников процесса реформирования (государства, собственника, инвесторов, потребителей услуг и работников предприятия) и принять по результатам оценки максимально обоснованное решение о целесообразности осуществления реструктуризационных преобразований.

Литература и электронные публикации в Интернете

1. *Бельх, Л.П.* Реструктуризация предприятия: учеб. пособие для вузов / Л.П. Бельх, М.А. Федотова. — М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2001.
2. *Шаралдаева, И.А.* Теоретические основы реструктуризации: учеб. пособие / И.А. Шаралдаева. — Улан-Удэ: Изд-во ВСГТУ, 2005.
3. *Коупленд, Т.* Стоимость компаний: оценка и управление / Т. Коупленд, Т. Колер, Д. Муррин. — М.: Олимп-Бизнес, 2005.
4. *Рассказова, А.Н.* Экономическая добавленная стоимость как метод управленческого консалтинга / А.Н. Рассказова // Финансовый менеджмент. — 2003. — № 2.
5. *Радионон, Н.В.* Оценка инвестиционных ресурсов предприятия (инновационный аспект) / Н.В. Радионон, С.П. Радионова. — М.: Альфа-книга, 2001.
6. Postal statistics // Universal postal union [Electronic resource]. — 2007. — Mode of access : http://www.upu.int/union_postale/en/up_2007.shtml. — Date of access: 18.10.2008.

*Статья поступила
в редакцию 29.12.2009 г.*

* Так, например, среднее количество жителей, обслуживаемых одним объектом связи, в Литве составляет 3 649 чел., в Германии — 6 611, в Японии — 5 206, во Франции — 3 598, в России — 3 534, в Украине — 3 014 чел. [6].