
ПРЕДПОСЫЛКИ И НАПРАВЛЕНИЯ РЕСТРУКТУРИЗАЦИИ РЕСПУБЛИКАНСКОГО УНИТАРНОГО ПРЕДПРИЯТИЯ “БЕЛПОЧТА”

В результате коренных изменений экономической системы, бурного развития телекоммуникационных технологий, либерализации и глобализации рынка, организации почтовой связи во всем мире оказались в сложных условиях, обусловленных двойственным характером их экономики. Выполняя возложенную на них задачу предоставления услуг по регулируемым государством тарифам в условиях самофинансирования и самокупаемости, почтовые операторы не могут действовать по классическим законам рыночной экономики и, вследствие этого, достигать приемлемой рентабельности, решать многочисленные структурные и организационные проблемы и обеспечивать рост стоимости бизнеса. При всем многообразии сценариев преодоления кризиса наиболее действенным признан комплексный механизм преобразования всех сфер деятельности организации, называемый *реструктуризацией*.

Республиканское унитарное предприятие почтовой связи “Белпочта” в настоящее время является монополистом на рынке почтовых услуг Республики Беларусь. Общий объем услуг, оказанных предприятием в 2006 г., составил 235,2 млрд р. или 0,3 % ВВП. РУП “Белпочта” выполняет функции национального почтового оператора*. Этот оператор предоставляет населению и организациям базовые услуги почтовой связи, в том числе социально-значимые (в терминологии Всемирного почтового союза (ВПС) “универсальные”**). Тарифы на них устанавливает государство. Предприятие обладает самой большой в республике сетью реализации услуг, включающей около 4 тыс. объектов почтовой связи, и является крупнейшим работодателем, обеспечивающим более 31,5 тыс. рабочих мест по всей стране.

В настоящее время предприятие находится в сложном экономическом положении. Необходимость содержания обширной почтовой инфраструктуры обуславливает наличие в составе текущих затрат предприятия значительной доли издержек, носящих постоянный характер. Это относится, в первую очередь, к расходам на оплату труда, доля которых в совокупности с отчислениями на социальные нужды составляет более 67 %. В то же время выполнение возложенных на предприятие социальных функций предполагает установление доступных для всех потребителей тарифов, уровень которых практически не обеспечивает возмещения понесенных затрат. Так, около 1/3 выручки предприятия формируют услуги с уровнем покрытия затрат менее 100 %, а еще 1/3 — с уровнем рентабельности — чуть более 1 %.

Такое положение в совокупности с постоянным падением уровня потребления основных почтовых услуг (в первую очередь, выплаты пенсий и пособий) не позволяет предприятию обеспечивать стабильные положительные финансовые результаты. За последние шесть лет уровень рентабельности продукции

Елена Сергеевна РОМАНОВА, аспирантка кафедры экономики промышленных предприятий Белорусского государственного экономического университета.

*Национальным оператором почтовой связи является любое юридическое или физическое лицо, на которое Министерством связи и информатизации Республики Беларусь возлагаются функции по обязательному оказанию универсальных услуг почтовой связи [1].

**К ним относятся: услуги по приему, обработке, хранению, перевозке, доставке отправлений письменной корреспонденции (простые письма, почтовые карточки, бандероли) [2].

услуг не превысил 2,2 %, а большую часть времени РУП “Белпочта” работало с убытками от основной деятельности (табл. 1).

Таблица 1. Прибыль и рентабельность РУП “Белпочта”

Показатель	Значение по годам					
	2001	2002	2003	2004	2005	2006
Прибыль (убыток) от реализации товаров, продукции, услуг, млрд р.	1,8	-1,7	-5,5	-1,3	2,3	3,3
Рентабельность услуг, %	2,2	-1,4	-3,5	-0,7	0,8	1,2

На протяжении 2001–2006 гг. предприятие ощущало острую нехватку собственных оборотных средств, что отрицательно сказывалось на его платежеспособности и ликвидности. Показатели оценки удовлетворенности структуры бухгалтерского баланса, будучи в отечественной практике критериями финансовой устойчивости предприятия, на протяжении всего анализируемого периода ниже нормативов, установленных для организаций связи (табл. 2).

Таблица 2. Финансовое состояние РУП “Белпочта” в 2001–2006 гг.

Показатель	Норматив	Значение по годам					
		2001	2002	2003	2004	2005	2006
Коэффициент текущей ликвидности	1,1	1,01	0,98	0,94	0,99	1,03	1,09
Коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами	0,15	0,01	-0,02	-0,06	-0,01	0,03	0,04

Существенный фактор, тормозящий развитие предприятия, особенно в условиях бурного развития телекоммуникационной сферы, — низкий качественный уровень средств труда. Основу технологического базиса предприятия составляет техника 80–90-х годов прошлого века, которая не соответствует современным требованиям автоматизации производства и обработки информации, не обеспечивает должного качества услуг, а также не позволяет осваивать новые почтовые продукты. Степень износа основных фондов РУП “Белпочта” высока — на начало 2007 г. износ машин и оборудования составил 72,8 %, транспортных средств — 68,8 %, вычислительной техники — 48,8 %. При этом среднегодовой темп обновления основных средств предприятия не превышает 1,08. Так, за 2006 г. в техническое перевооружение почтовой сети было вложено 26,16 млрд р., что в 18 раз меньше суммы, необходимой для ее полного обновления. Из всей суммы капитальных вложений 46 % составили амортизационные отчисления, 20 % — прибыль предприятия и 34 % — средства инновационного фонда Министерства связи и информатизации Республики Беларусь. При этом следует подчеркнуть, что в 2006 г. РУП “Белпочта” в данный фонд было перечислено 10,5 млрд р., в то время как получено только 9,1 млрд р. Следовательно, можно утверждать, что инвестиции в основной капитал предприятия вкладываются только за счет собственных источников, а объем вложений напрямую зависит от результатов деятельности РУП “Белпочта”. В условиях низкой эффективности предприятия и его финансовой несостоятельности объем инвестиций не позволяет обеспечивать должного темпа обновления основных средств, поддерживать требуемый уровень качества и конкурентоспособности почтовых услуг и, следовательно, формировать потенциал для дальнейшего развития предприятия.

Наиболее оптимальный выход из создавшегося положения, как свидетельствует мировой опыт реформирования почтовой сферы, — привлечение внеш-

них инвестиций за счет передачи национального оператора более эффективно собственнику (собственникам), т.е. его *приватизация*.

В качестве инвесторов при приватизации РУП “Белпочта” могут выступать любые хозяйствующие субъекты, работники предприятия и прочие физические лица. Однако в настоящее время в Республике Беларусь практически отсутствуют частные структуры, способные вложить большие средства в низко-рентабельное предприятие и обеспечивать его дальнейшую работу, выполняя при этом возложенные на него социальные функции. Решение данной задачи под силу только крупным зарубежным почтовым операторам и транснациональным компаниям, желающим получить доступ к белорусской почтовой сети и расширяющим этим границы влияния. Именно они, как свидетельствует мировой опыт приватизации, являются основными претендентами на покупку акций ведущих национальных компаний. Например, 50 % акций национального почтового оператора Бельгии (De Post/La Poste) принадлежат компании Post Denmark (Дания), 100 % акций оператора почтовых услуг Speedmail International (Великобритания) — компании Deutsche Post AG (Германия) [3, 10–16].

Очевидно, что и РУП “Белпочта” как одно из крупнейших предприятий Республики Беларусь, обладающее разветвленной сетью почтовых объектов, расположенной в центральной части Европы, представляет стратегический интерес для вышеназванных структур.

Приватизация РУП “Белпочта” с привлечением иностранного инвестора является взаимовыгодным процессом, так как позволяет всем его участникам достигнуть определенных целей. Государство как бывший собственник получает дополнительные средства, которые могут быть направлены на финансирование социальных нужд и избавляется от необходимости субсидировать убыточное предприятие, почтовый оператор приобретает стимулы к оптимальному использованию ресурсов, экономическому развитию и эффективному управлению. Западных инвесторов прежде всего интересует возможность получения прибыли с наименьшими затратами и вероятность дальнейшей капитализации предприятия. Только в том случае, когда объектом приватизации является стабильно функционирующее предприятие с определенным потенциалом для экономического роста, инвестор заинтересован в его покупке даже при условии осуществления возложенных на него социальных функций. В противном случае получение эффекта от приватизации невозможно. Это подтверждается опытом приватизации национального почтового оператора Аргентины (компания Correo Argentino S.A.), который после его приватизации в 1999 г., не смог достигнуть положительных финансовых результатов, не выполнил возложенных на его социальных обязательств и в 2003 г. был реприватизирован [4, 20–21].

Для избежания подобных ситуаций национальные почтовые операторы начинают процесс приватизации только после ряда комплексных преобразований, направленных на повышение их финансовой устойчивости, экономической эффективности и инвестиционной привлекательности, т.е. *реструктуризации*. Период, в течение которого проходят данные мероприятия и может быть обозначен как переходный, занимает, как правило, 8–12 лет. Так, национальные операторы почтовой связи Германии (Deutsche Post AG) и Голландии (Royal TPG Post), приватизация которых признана наиболее успешной, на момент осуществления (2000 и 1998 гг.) были уже весьма эффективными, начавшими процессы реформирования в конце 80-х годов прошлого века. Почтовый оператор Японии (правительственная компания Japan Post), объявившая о приватизации в 2004 г., предполагает завершить данный процесс только к 1 октября 2017 г. [5, 42–50].

Текущее состояние РУП “Белпочта”, а также требующие решения проблемы макроэкономического уровня (отсутствие эффективного механизма приватизации госсобственности и научно обоснованных методик определения стоимости объектов приватизации, низкий рейтинг инвестиционной привлекательности Республики Беларусь) позволяют сделать вывод о возможности приватизации предприятия в перспективе ближайшего десятилетия. Переходный период должен быть посвящен реализации комплексных оперативных и тактических мероприятий по созданию наиболее эффективных финансовых и организационных условий для стратегического преобразования предприятия, направленных на обретение им организационно-функционального потенциала, необходимого для приватизации. В их числе:

- *реструктуризация активов* позволяет предприятию освободиться от неиспользуемых объектов производственного и непромышленного назначения и тем сократить накладные расходы и получить дополнительную финансовую выгоду;

- *технологическая реструктуризация* предусматривает комплекс мероприятий по реформированию технологического и технического базиса предприятия на базе внедрений производственных инноваций, ориентированных на повышение качества почтовых услуг, сокращение трудовых и материальных затрат и увеличение доходов за счет расширения спектра предоставляемых услуг;

- *организационная реструктуризация* направлена на преобразование линейно-функциональной организационной структуры предприятия в дивизиональную для обеспечения эффективного управления в условиях диверсификации производства;

- *изменение системы формирования тарифов* предполагает дифференцированный подход к формированию тарифов на универсальные и остальные почтовые услуги и использование современных методов рыночного ценообразования, что позволит увеличить тарифы на них до уровня, обеспечивающего покрытие затрат на их оказание и инвестиционное развитие предприятия.

Значительная роль в создании наиболее оптимальных условий для повышения инвестиционной привлекательности национального почтового оператора отводится государству. Речь здесь идет о формировании государственной политики, обеспечивающей условия для развития экономики, и о конкретных мерах, способствующих более эффективному функционированию предприятия. Это относится, в первую очередь, к сфере универсального обслуживания. Определение состава универсальных услуг, требований к их качеству, механизма формирования тарифов и способа компенсации убытков оператору от их оказания — обязательные условия реструктуризации в переходный период. Эти же условия предусматривают и международные стандарты в области связи и, в первую очередь, Почтовые Директивы 1997/67/ЕС и 2002/39/ЕС [6], обязательные к исполнению во всех странах-участниках ВПС. Мировой опыт показывает, что четко установленный и прозрачный механизм универсального обслуживания не только способствует повышению эффективности деятельности предприятия, но и позволяет стратегическому инвестору реально оценить возложенные на него государством социальные обязательства. В результате инвестиционная привлекательность почтового оператора не снижается, а это отражается на его стоимости (цене) в процессе приватизации.

Таким образом, очевидно, что дальнейшее эффективное функционирование РУП “Белпочта” возможно только с помощью существенных системных преобразований, стратегической целью и основным содержанием которых выступает изменение организационно-правовой формы предприятия. При этом необходимым условием достижения поставленной цели в переходный период является реализация комплекса оперативных и тактических мероприя-

тий, направленных на повышение инвестиционной привлекательности предприятия, а также формирование действенного механизма финансирования воспроизводства универсальных почтовых услуг.

Литература и электронные публикации в Интернете

1. О почтовой связи: Закон Респ. Беларусь от 15 дек. 2003 г., № 258-З // Нац. реестр правовых актов Респ. Беларусь. — 2004. — № 174. — 2/1068.
2. *Мацковская, М.* Галопом по Европам: что нового на почтовом рынке стран ЕС / М. Мацковская // Почта России. — 2006. — №9.
3. *Шимизу, Х.* Почта Японии на пути к приватизации / Х. Шимизу // Почтовая связь. Техника и технологии. — 2007. — № 2.
4. *Федотов, А.Л.* Конкуренция на рынках услуг почтовой связи зарубежных стран / А.Л. Федотов // Весн. сувязі. — 2004. — № 3.
5. Postal Directive 97/67/EC as amended by Directive 2002/39/EC [Electronic resource]. — 2005. — Mode of access: http://www.upu.int/news_centre/fr/papers_postal_sector_2005.shtml. — Date of access: 10.05. 2007.

А.П. ГУМЕННИКОВ

ПОКАЗАТЕЛЬ КАЧЕСТВА ТОРГОВОГО ОБСЛУЖИВАНИЯ В РЕГИОНЕ

Проблема оценки качества торгового обслуживания на территории определенного региона (района) рассматривалась учеными-экономистами Т.Г. Храмцовой, И.М. Александровой, С.П. Гурской, М.Б. Пикаловой, Н.М. Аноровой, В.И. Даниловым, Н.А. Лебедевым и др. [1–8]. Эти ученые внесли большой вклад в решение проблемы оценки качества торгового обслуживания в регионе (районе). В целом все подобные разработки экономистов следует разделить на две группы:

1) позволяющие определить комплексный обобщающий показатель качества торгового обслуживания, например, методики, предложенные Н.М. Аноровой, В.И. Даниловым, Н.А. Лебедевым [5, 9–10; 6, 53–55; 7, 23–24]. Однако изменившиеся экономические условия не позволяют в полной мере применять результаты их исследований в настоящее время, так как отдельные показатели не могут быть рассчитаны или требуют трудоемкого сбора дополнительной информации;

2) характеризующие отдельные стороны качества торгового обслуживания без расчета обобщающего показателя, например, системы показателей, предложенные Т.Г. Храмцовой, И.М. Александровой, С.П. Гурской, М.Б. Пикаловой и др. [1, 8–31; 2, 9–10; 3, 7–8; 4, 40–43].

В 2003 г. постановлением Совета Министров Республики Беларусь утверждены показатели системы государственных социальных стандартов, в том числе в области торговли и бытового обслуживания, где одним из основных показателей норматив обеспеченности населения торговой площадью [8, 91]. Поэтому в развитии торгового обслуживания в настоящее время приоритетно обеспечение каждой тысячи жителей республики не менее 260 м торговой пло-