

УДК 657.6

**ПРИМЕНЕНИЕ МЕТОДОВ SWOT-АНАЛИЗА ПРИ ИССЛЕДОВАНИИ  
СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ НЕДВИЖИМОСТЬЮ НА ПРИМЕРЕ АО  
«ПОЧТА РОССИИ»****Костина Ольга Владимировна,**кандидат экономических наук, доцент  
ФГБОУ ВО «Югорский государственный университет»  
г. Ханты – Мансийск, ул. Чехова д.16, 628012  
o\_kostina@ugrasu.ru**Двоглазов Дмитрий Эдуардович,**студент 5 курса высшей школы цифровой экономики по направлению обучения  
«Экономическая безопасность»  
ФГБОУ ВО «Югорский государственный университет»  
г. Ханты – Мансийск, ул. Чехова д.16, 628012  
radio.cvg@ya.ru**Аннотация**

В данной статье рассмотрено применение методики SWOT-анализа при анализе системы управления недвижимостью в организации. Исследование включает в себя выявление оптимального метода проведения SWOT-анализа. На примере АО «Почта России» составлена матрица поэлементного SWOT-анализа процесса управления недвижимостью в организации.

**Ключевые слова:** SWOT-анализ, система управления недвижимостью, первичный анализ, сводный анализ, поэлементный анализ.

**APPLICATION OF SWOT-ANALYSIS METHODS IN THE STUDY OF THE  
REAL ESTATE MANAGEMENT SYSTEM ON THE EXAMPLE OF “POCHTA  
ROSSII” J.S.C.****Kostina Olga Vladimirovna,**Candidate of Economic Sciences, Associate Professor  
Federal State Budgetary Educational Institution of Higher Education “Ugra State University”  
Khanty - Mansiysk, Chekhova str. 16, 628012  
o\_kostina@ugrasu.ru**Dvoeglazov Dmitry Eduardovich,**5th year student of the Higher School of Digital Economy in the direction of study “Economic Security”.  
Federal State Budgetary Educational Institution of Higher Education “Ugra State University”

Khanty - Mansiysk, Chekhova str. 16, 628012  
radio.cvg@ya.ru

---

## ABSTRACT

---

This article considers the application of SWOT-analysis methodology in the analysis of real estate management system in the organization. The research includes identification of the optimal method of SWOT-analysis. On the example of JSC "Russian Post" the matrix of element-by-element SWOT-analysis of the process of real estate management in the organization is made.

---

**Keywords:** SWOT-analysis, real estate management system, primary analysis, summary analysis, element-by-element analysis.

---

### Введение

Актуальность статьи обусловлена особым значением SWOT-анализа в процессе стратегического управления активами организации. Проведение исследования в данной области способствует повышению эффективности управления недвижимостью, снижению затрат и развитию новых направлений использования активов предприятия.

Повышение эффективности стратегического планирования позволяет оптимизировать процессы управления имуществом в организации. Сформировать направление для дальнейшего развития в области управления объектов недвижимости.

Целью исследования является выявление оптимальной методики применения модели SWOT-анализа в системе управления недвижимостью АО «Почта России».

Материалы: Стратегический отчет АО «Почта России» за 2023 год, научные публикации и методические рекомендации по SWOT-анализу и стратегическому управлению, учебные пособия.

Методы исследования: аналитический, абстрактно-исследовательский, монографический.

Суть определения SWOT-анализа заключается в расшифровке его аббревиатуры – Strengths, Weaknesses, Threats and Opportunities. Дословное значение переводится как Сильные (стороны), слабости, угрозы и возможности. Использование данного инструмента позволяет определить связь между ключевыми факторами. Анализ выявляет стратегические альтернативы посредством установления конкурентных преимуществ и проблемных зон в организации или процессе.

Методика проведения SWOT- анализа в современности используется как один из ключевых инструментов при проведении стратегического планирования в организации. Данный анализ рассматривает основные аспекты воздействия различных факторов внешней и внутренней среды на организацию или процесс в ней.

Методология применения данного рода анализа не изменяется в зависимости от рассматриваемого объекта исследования, то есть, проводится ли анализ процесса или самой системы, этапы анализа сильных и слабых сторон не меняются.

Теоретики выделяют несколько типов SWOT-анализа в проводимых исследованиях: простой (первичный), сводный и поэлементный (смешанный, комплексный).

Простой (первичный) SWOT – это анализ в виде стандартной матрицы, который используется для поверхностного исследования состояния организации или процесса в ней. Такой метод описывается З. В. Брагиной в учебном пособии «Методология научных

исследований» [2] и представляет из себя матрицу факторов SWOT без дополнений (таблица 1).

Таблица 1 – Матрица первичного SWOT – анализа по З. В. Брагиной

Сильные стороны (S)	Слабые стороны (W)
...	...
Возможности (O)	Угрозы (T)
...	...

Составлено авторами по: [1, 2]

Представленная матрица является простой для понимания и не требует проведения глубоких исследований. Первичный SWOT-анализ применяется для демонстрации акционерам и сотрудникам положения компании на рынке. Такие матрицы, в ряде случаев, находятся в открытом доступе у организаций в стратегических отчетах, поскольку отличаются наглядностью и отражают фактическое состояние в общих чертах.

Однако, данные матрицы не подходят для глубокого исследования и имеют малую практическую значимость для специалистов в области экономики и менеджмента. В подобных матрицах отсутствует информация о значимости выявленных факторов для бизнеса. Также в итоговом варианте первичного SWOT- анализа отсутствуют пути развития бизнес-процесса или организации в целом.

Сводный SWOT-анализ представляет из себя расширенную версию первичного анализа. Его отличительной чертой является наличие перекрестных комбинаций каждой из четырёх пар факторов (таблица 2).

Таблица 2 – Сводная матрица

		Внутренние факторы	
		Сильные стороны	Слабые стороны
Внешние факторы	Возможности	<b>SO</b> Сочетание внутренних сильных сторон с внешними возможностями	<b>WO</b> Отношение внутренних слабых сторон к внешним возможностям
	Угрозы	<b>ST</b> Соотношение внутренних сильных сторон к угрозам внешней среды	<b>WT</b> Отношение внутренних слабых сторон к угрозам внешней среды

Составлено авторами по: [3, 4]

Матрица сводного SWOT-анализа позволяет провести перекрестный анализ более значимых факторов и в дальнейшем исследовании оценить потенциал возможностей, а также выявить имеющиеся угрозы на рынке, опираясь на текущее положение дел в организации и на рынке в целом.

Сводный анализ отражает в себе аспекты, на которые стоит обратить внимание предприятию, а значит дает базу для принятия управленческих решений. При этом, по методике Т. В. Шумилиной «Анализ и управление рисками» [11] данный тип анализа допускает участие специалистов и руководителей (использование метода экспертной оценки), что позволяет выявить наиболее актуальное и точное состояние анализируемого процесса (организации).

Несмотря на то, что данный метод является более подробным и представляет из себя более наглядную матрицу, отражающую положение организации или процесса на момент исследования, он не позволяет составить список решений по улучшению стратегии управления.

Матрица поэлементного SWOT-анализа представляет расширенную форму сводного анализа. При её составлении не обязательно собирать пул экспертов, что упрощает процесс для проведения индивидуального исследования. Данный тип анализа, как и сводный, основывается на принципе составления перекрестной матрицы. Однако используя данный метод предприятие может определить, какие действия в процессе стратегического управления необходимо предпринять в ближайшем будущем [10].

Сопоставление в поэлементном анализе следует проводить, опираясь на следующие принципы [9]:

- Системность;
- Реалистичность;
- Приоритетность;
- Адаптивность;
- Уникальность.

Сильные и слабые стороны, возможности и угрозы описываются как отдельно, так и во взаимосвязи. Формирование сопоставлений внутри данной матрицы позволяет выявить новые стратегии и быстрее принимать управленческие решения, опираясь на возможности внешней и внутренней среды организации (таблица 3).

Таблица 3 – Матрица поэлементного SWOT-анализа

	Сильные стороны (S): S1... S2... S3...	Слабые стороны (W): W1... W2... W3...
Возможности (O):  O1... O2... O3...	Стратегические альтернативы SO: ... (напр., S2O2). ... (напр., S1O3). ... (напр., S3O2O1).	Стратегические альтернативы WO: ... (напр., W1O2). ... (напр., W2O3O1). ... (напр., W3O1).
Угрозы (T):  T1... T2... T3...	Стратегические альтернативы ST: ... (напр., S2T1). ... (напр., S1S2T2). ... (напр., S3T3).	Стратегические альтернативы WT: ... (напр., W1W2T2). ... (напр., W3T3). ... (напр., W2T1).

Составлено авторами по: [6, 7, 8]

Готовая матрица поэлементного SWOT-анализа помогает выявить оптимальные для предприятия стратегии использования возможностей рынка в краткосрочной и среднесрочной перспективах. «На основе результатов SWOT-анализа могут быть выявлены «стратегические разрывы» между желательным и действительным состоянием организации, т. е. стратегические решения не в полной мере способствуют реализации стратегических целей организации.» [7] При проведении данного анализа повышается вероятность выявления инструментов для устранения или минимизации рисков в процессе управления предприятием или процессом.

Негативными аспектами при проведении подобного рода анализа являются визуальная сложность матрицы, что усложняет процесс восприятия, и трудоемкость процесса сопоставления пар факторов между собой [5].

Переходя к практической части данного исследования, следует отметить, что нами был выбран процесс составления расширенной матрицы SWOT-анализа, который включает

в себя последовательное создание нескольких матриц: матрицы первичного SWOT-анализа (Таблица 4), сводной матрицы и матрицы поэлементного SWOT-анализа.

В качестве исходных данных при составлении SWOT – анализа мы использовали данные годового отчета АО «Почта России» за 2023 год.

Таблица 4 – Матрица первичного SWOT-анализа

Сильные стороны (S)	Слабые стороны (W)
Развитая сеть объектов недвижимости Наличие устойчивой логистической инфраструктуры Стабильная репутация компании на рынке	Недостаточная прозрачность в управлении недвижимостью Высокие затраты на содержание объектов Устаревшие процессы учета и эксплуатации активов
Возможности (O)	Угрозы (T)
Растущий рынок цифровых технологий в управлении активами Возможность партнерств с маркетплейсами и логистическими компаниями Государственная поддержка цифровизации инфраструктуры	Высокая конкуренция на рынке логистики и управления недвижимостью Увеличение стоимости эксплуатации объектов из-за роста тарифов и налогов Потенциальные изменения в законодательстве, увеличивающие нагрузку на владельцев недвижимости

Составлено авторами по: [12]

Опираясь на полученную информацию, после составления матрицы первичного SWOT – анализа, мы провели перекрестный анализ с точки зрения рассматриваемого аспекта процесса управления недвижимостью в организации (таблица 5).

Таблица 5 – Сводный SWOT-анализ в аспекте управления недвижимостью

Сильные стороны – Возможности (SO)	Слабые стороны – Возможности (WO)
Использование широкой географической сети для развития сотрудничества с дружественными государствами и расширения международной логистики, включая эффективное управление объектами недвижимости в ключевых регионах. Внедрение цифровых технологий для мониторинга и управления недвижимостью с целью повышения эффективности использования активов. Разработка новых направлений бизнеса, таких как аренда или перепрофилирование объектов недвижимости в регионах с высокой деловой активностью.	1. Решение проблем с накоплением устаревших объектов недвижимости через их реконструкцию, продажу или перепрофилирование под нужды современных логистических процессов. 2. Внедрение современных ИТ-систем для автоматизации и контроля за состоянием объектов недвижимости, включая их коммерческое использование. 3. Увеличение доли доходов за счет сдачи неиспользуемых объектов недвижимости в аренду или их вовлечения в новые направления бизнеса
Сильные стороны – Угрозы (TO)	Слабые стороны – Угрозы (WT)
1. Оптимизация использования масштабной логистической	1. Снижение зависимости компании от устаревших объектов недвижимости в

<p>инфраструктуры и недвижимости для минимизации последствий сокращения трансграничных отправок.</p> <p>2. Использование опыта реализации крупных проектов для реструктуризации и модернизации объектов недвижимости.</p> <p>3. Сокращение затрат на содержание малоэффективных объектов через консолидацию недвижимости и использование современных технологий управления</p>	<p>условиях растущей конкуренции через реализацию программы обновления инфраструктуры.</p> <p>2. Разработка стратегии сокращения затрат на содержание и эксплуатацию малоэффективных объектов недвижимости, включая их выбытие или реструктуризацию.</p> <p>3. Внедрение новых подходов к управлению недвижимостью для адаптации к внешним изменениям, таким как дефицит кадров и рост конкуренции</p>
--	--

Трехэтапный подход проведения SWOT-анализа позволяет выявить стратегические альтернативы. Они включают в себя готовый список рекомендаций для организации, на которые необходимо опираться при составлении стратегии управления.

Таким образом, в ходе составления подобного рода анализа мы не только проводим исследование имеющихся факторов, но и предлагаем варианты решений на основании выявленных стратегических альтернатив.

Готовые решения выступают рекомендательной базой в исследовании, что позволит в дальнейшем провести оптимизацию управленческих решений в области управления недвижимым имуществом.

На базе сводного SWOT-анализа формируется расширенная (поэлементная) матрица SWOT-анализа по управлению объектами недвижимости, на примере АО «Почта России». Данная матрица представляет из себя сформированные комбинации факторов, выявленные при простом и сводном SWOT-анализе (таблица 6).

Таблица 6 – Поэлементный SWOT-анализ процесса управления недвижимостью

	<p>Сильные стороны (S):</p> <p>S1: Развитая сеть объектов недвижимости</p> <p>S2: Наличие устойчивой логистической инфраструктуры</p> <p>S3: Стабильная репутация компании на рынке</p>	<p>Слабые стороны (W):</p> <p>W1: Недостаточная прозрачность в управлении недвижимостью</p> <p>W2: Высокие затраты на содержание объектов</p> <p>W3: Устаревшие процессы учета и эксплуатации активов</p>
<p>Возможности (O):</p> <p>O1: Растущий рынок цифровых технологий в управлении активами</p> <p>O2: Возможность партнерств с маркетплейсами и логистическими компаниями</p> <p>O3: Государственная поддержка</p>	<p>Стратегические альтернативы (SO):</p> <p>Развитие мультимодальных логистических решений (S2O2).</p> <p>Модернизация объектов недвижимости для повышения их коммерческой привлекательности (S1O3).</p>	<p>Стратегические альтернативы (WO):</p> <p>Внедрение системы управления недвижимостью (W1O1).</p> <p>Использование государственной поддержки для обновления инфраструктуры (W2O3).</p> <p>Автоматизация учета и эксплуатации активов с</p>

цифровизации инфраструктуры	Использование репутации компании для привлечения стратегических партнеров (S3O2).	помощью современных технологий (W3O1).
Угрозы (Т): Т1: Высокая конкуренция на рынке логистики и управления недвижимостью Т2: Увеличение стоимости эксплуатации объектов из-за роста тарифов и налогов Т3: Потенциальные изменения в законодательстве, увеличивающие нагрузку на владельцев недвижимости	Стратегические альтернативы (ST): Повышение операционной эффективности для укрепления конкурентных позиций (S2T1). Сокращение нерентабельных объектов для минимизации финансовых рисков (S1T2). Заключение долгосрочных контрактов с крупными клиентами для снижения зависимости от рыночных изменений (S3T3).	Стратегические альтернативы (WT): Централизация управления недвижимостью для снижения затрат (W1T2). Разработка антикризисных регламентов по учету изменений в законодательстве (W3T3). Упрощение процессов управления активами для уменьшения затрат на эксплуатацию (W2T1).

Исходя их данных, представленных в таблице 6, можно сделать вывод о том, что основное преимущество организации выражается в использовании широкого географического распространения предприятия и наличии устойчивой логистической инфраструктуры по стране, что также позволяет ускорить процесс доставки корреспонденции и посылок за рубеж.

Также, сильной стороной предприятия является активное внедрение цифровых технологий в операционные процессы. Автоматизация позволила Обществу за последнее время задействовать меньше складских и офисных помещений. Данный фактор позволяет организации использовать такие ресурсы, как недвижимость, более эффективными способами. Благодаря выявленным данным АО «Почта России» рекомендуется заняться разработкой новых направлений в ведении бизнеса с использованием освободившихся помещений для сдачи в аренду или оказания новых услуг, особенно в регионах с высокой деловой активностью.

Использование выявленных возможностей решит проблемы с накоплением освободившихся объектов недвижимости. Старые объекты, имеющие историческую ценность, предприятие может реконструировать и использовать в качестве помещений для сдачи в аренду или в качестве функциональных и доступных для широкой аудитории объектов, например в качестве рекреационного наследия. В данном аспекте организация может пользоваться мерами государственной поддержки для обновления объектов инфраструктуры.

Вместе с тем необходимо сделать упор на внедрение современных информационно-технологических систем для упрощения контроля за состоянием объектов недвижимости. Данные нововведения требуют больших затрат. Однако, АО «Почта России» имеет такие возможности, за счёт заключения долгосрочных контрактов с крупными клиентами для снижения зависимости от рыночных изменений. Это позволит организации выделить

необходимые финансовые средства для решения задачи по упрощению процессов управления имеющимися активами.

#### Вывод

В заключение данной статьи мы выявили оптимальную методику применения модели SWOT-анализа, изучили особенности каждого этапа формирования поэлементного SWOT-анализа в системе управления недвижимостью в организации.

На примере представленной организации мы выяснили, что использование комплексного SWOT-анализа не только позволяет оценить текущее состояние управления активами, но и формирует основу для принятия будущих стратегических решений.

#### Список литературы:

1. Бачинский А. Г., Дмитриев Н. А., Авласевич Д. В., Кириллов А. А. ТЕХНОЛОГИЯ SWOT- АНАЛИЗА // Форум молодых ученых. 2020. №3 (43). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/tehnologiya-swot-analiza> (дата обращения: 11.03.2025).
2. Брагина, З. В. Методология научных исследований / З. В. Брагина, Ю. В. Соколова, А. В. Кerpелева. – Ярославль: МУБиНТ, 2016. – ISBN 978-5-93002-329-9. – Текст: электронный // Лань: электронно-библиотечная система. – URL: <https://e.lanbook.com/book/154075> (дата обращения: 11.03.2025). – Режим доступа: для авториз. пользователей. – С. 106.).
3. Катъкало В.С. Методические указания для подготовки курсового проекта «SWOT-анализ» (1 курс) / В.С. Катъкало, А.С. Веселова, С.В. Смелцова ; Нац. исслед. ун-т «Высшая школа экономики». – М.: Высшая школа бизнеса НИУ ВШЭ, 2021. – 68 с. [Электронный ресурс] //: [сайт]. – URL: <https://www.hse.ru/mirror/pubs/share/505866613.pdf> (дата обращения: 13.03.2025).
4. Михеева, С. В. Консалтинг в проектировании риск-ориентированных систем качества : учебное пособие / С. В. Михеева. – Екатеринбург: УрГЭУ, 2023. – 177 с. – Текст: электронный // Лань: электронно-библиотечная система. – URL: <https://e.lanbook.com/book/339356> (дата обращения: 11.03.2025). – Режим доступа: для авториз. пользователей. – С. 45.).
5. Плучевская, Э. В., Кондратьева А. А. Применение SWOT-анализа для оптимизации систем управления на предприятиях на примере рынка недвижимости // Известия ТПУ. 2012. №6. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/primenenie-swot-analiza-dlya-optimizatsii-sistem-upravleniya-na-predpriyatiyah-na-primere-rynka-nedvizhimosti> (дата обращения: 14.03.2025).
6. Романов, Е. В. Новый подход к стратегическому анализу: "прямой" и "обратный" SWOT-анализ / Е. В. Романов, Е. В. Романова // Управление организацией, бухгалтерский учет и экономический анализ: вопросы, проблемы и перспективы развития : Материалы II Всероссийской научно-практической конференции, Магнитогорск, 17-19 января 2017 года. – Магнитогорск: Магнитогорский государственный технический университет им. Г.И. Носова, 2017. – С. 99-103. – EDN YNPFUD.
7. Романов, Е. В. Стратегическое управление: учебник для вузов / Е. В. Романов, Е. В. Романова. – 2-е изд., перераб. и доп. – Санкт-Петербург: Лань, 2025. – ISBN 978-5-

- 507-51579-0. – Текст: электронный // Лань : электронно-библиотечная система. – URL: <https://e.lanbook.com/book/450899> (дата обращения: 11.03.2025). – Режим доступа: для авториз. пользователей. – С. 128.).
8. Романов, Е. В. SWOT-анализ: от стратегии организации к стратегии личностного роста / Е. В. Романов, Т. В. Дроздова, Е. В. Романова // Перспективы науки и образования. – 2018. – № 6(36). – С. 246-253. – DOI 10.32744/pse.2018.6.27. – EDN YROIKT.
9. Синявский, Н. Г. Определение и расчет пороговых значений негативных показателей факторов риска в деятельности хозяйствующего субъекта: учебное пособие : в 2 частях / Н. Г. Синявский. – Москва: Прометей, 2023 – Часть 1 – 2023. – 322 с. – ISBN 978-5-00172-378-3. – Текст: электронный // Лань : электронно-библиотечная система. – URL: <https://e.lanbook.com/book/354641> (дата обращения: 14.03.2025). – Режим доступа: для авториз. пользователей.
10. Фомичев, А. Н. Стратегический менеджмент: учебник / А. Н. Фомичев. – Москва: Дашков и К, 2021. – 468 с. – ISBN 978-5-394-04371-0. – Текст: электронный // Лань : электронно-библиотечная система. – URL: <https://e.lanbook.com/book/229799> (дата обращения: 14.03.2025). – Режим доступа: для авториз. пользователей.
11. Шуმიлина, Т. В. Анализ и управление рисками: методические указания / Т. В. Шуმიлина, О. В. Чумакова. – Самара: СамГАУ, 2024. – 47 с. – Текст: электронный // Лань: электронно-библиотечная система. – URL: <https://e.lanbook.com/book/440258> (дата обращения: 11.03.2025). – Режим доступа: для авториз. пользователей. – С. 11.).
12. Годовой отчет АО "Почта России" за 2023 год / [Электронный ресурс] // <https://www.pochta.ru/>: [сайт]. – URL: [https://www.pochta.ru/assets/Prezentacionnaya\\_versiya\\_godovogo\\_otcheta\\_Pochty\\_Rossii\\_za\\_2023\\_god\\_037a65b131.pdf](https://www.pochta.ru/assets/Prezentacionnaya_versiya_godovogo_otcheta_Pochty_Rossii_za_2023_god_037a65b131.pdf) (дата обращения: 13.03.2025).

### References:

1. Bachinsky A. G., Dmitriev N. A., Avlasevich D. V., Kirillov A. A. SWOT- ANALYSIS TECHNOLOGY // Forum of Young Scientists. 2020. №3 (43). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/tehnologiya-swot-analiza> (date of reference: 11.03.2025).
2. Bragina, Z. V. Methodology of scientific research / Z. V. Bragina, Y. V. Sokolova, A. V. Kerpeleva. - Yaroslavl: MUBiNT, 2016. - ISBN 978-5-93002-329-9. - Text: electronic // Lan: electronic-library system. - URL: <https://e.lanbook.com/book/154075> (date of reference: 11.03.2025). - Access mode: for authorized users. - С. 106.).
3. Kat'kalo V.S. Methodical instructions for preparation of the course project "SWOT-analysis" (1 course) / V.S. Kat'kalo, A.S. Veselova, S.V. Smeltsova ; National Research University "Higher School of Economics". - Moscow: Higher School of Business of the Higher School of Economics, 2021. - 68 с. [Electronic resource] //: [site]. - URL: <https://www.hse.ru/mirror/pubs/share/505866613.pdf> (date of reference: 13.03.2025).
4. Mikheeva, S. V. Consulting in designing risk-oriented quality systems: textbook / S. V. Mikheeva. - Ekaterinburg: UrSEU, 2023. - 177 с. - Text: electronic // Lan : electronic library

- system. - URL: <https://e.lanbook.com/book/339356> (date of reference: 11.03.2025). - Access mode: for authorized users. - С. 45.).
5. Pluchevskaya, E. V., Kondratyeva A. A. Application of SWOT-analysis for optimization of management systems at enterprises by the example of the real estate market // *Izvestia TPU*. 2012. №6. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/primenenie-swot-analiza-dlya-optimizatsii-sistem-upravleniya-na-predpriyatiyah-na-primere-rynka-nedvizhimosti> (date of address: 14.03.2025).
  6. Romanov, E. V. A new approach to strategic analysis: “direct” and “reverse” SWOT-analysis / E. V. Romanov, E. V. Romanova // *Organization management, accounting and economic analysis: issues, problems and prospects of development: Proceedings of the II All-Russian scientific-practical conference, Magnitogorsk, January 17-19, 2017*. - Magnitogorsk: Magnitogorsk State Technical University named after G.I. Nosov. G.I. Nosov, 2017. - С. 99-103. - EDN YHPFUD.
  7. Romanov, E. V. Strategic management: a textbook for universities / E. V. Romanov, E. V. Romanova. - 2nd ed., revision and supplement. - St. Petersburg: Lan, 2025. - ISBN 978-5-507-51579-0. - Text: electronic // Lan: electronic library system. - URL: <https://e.lanbook.com/book/450899> (date of reference: 11.03.2025). - Access mode: for authorized users. - С. 128.).
  8. Romanov, E. V. SWOT-analysis: from the strategy of the organization to the strategy of personal growth / E. V. Romanov, T. V. Drozdova, E. V. Romanova // *Perspectives of science and education*. - 2018. - № 6(36). - С. 246-253. - DOI 10.32744/pse.2018.6.27. - EDN YROIKT.
  9. Sinyavskiy, N. G. Determination and calculation of threshold values of negative indicators of risk factors in the activity of an economic entity: textbook: in 2 parts / N. G. Sinyavskiy. - Moscow: Prometheus, 2023 - Part 1 - 2023. - 322 с. - ISBN 978-5-00172-378-3. - Text: electronic // Lan: electronic-library system. - URL: <https://e.lanbook.com/book/354641> (date of access: 14.03.2025). - Access mode: for authorized users.
  10. Fomichev, A. N. Strategic management: textbook / A. N. Fomichev. - Moscow: Dashkov and K, 2021. - 468 с. - ISBN 978-5-394-04371-0. - Text: electronic // Lan: electronic library system. - URL: <https://e.lanbook.com/book/229799> (date of access: 14.03.2025). - Access mode: for authorized users.
  11. Shumilina, T. V. Risk analysis and management: methodical instructions / T. V. Shumilina, O. V. Chumakova. - Samara: SamGAU, 2024. - 47 с. - Text: electronic // Lan: electronic library system. - URL: <https://e.lanbook.com/book/440258> (date of reference: 11.03.2025). - Access mode: for authorized users. - С. 11.).
  12. Annual report of JSC “Russian Post” for 2023 / [Electronic resource] // <https://www.pochta.ru/>: [website]. - URL: [https://www.pochta.ru/assets/Prezentacionnaya\\_versiya\\_godovogo\\_otcheta\\_Pochty\\_Rossii\\_za\\_2023\\_god\\_037a65b131.pdf](https://www.pochta.ru/assets/Prezentacionnaya_versiya_godovogo_otcheta_Pochty_Rossii_za_2023_god_037a65b131.pdf) (access date: 13.03.2025).