

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования  
«Тольяттинский государственный университет»

**Институт финансов, экономики и управления**

(наименование института полностью)

**38.04.01 Экономика**

(код и наименование направления подготовки)

**Аудит, учет, экономическая безопасность в организациях**

(направленность (профиль))

**ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА  
(МАГИСТЕРСКАЯ ДИССЕРТАЦИЯ)**

на тему: Конкурентоспособность как механизм обеспечения экономической безопасности организаций

Обучающийся

**Н.С. Снегирева**

(Инициалы Фамилия)

(личная подпись)

Научный  
руководитель

**к.э.н., доцент Л.Ф. Бердникова**

(ученая степень (при наличии), ученое звание (при наличии), Инициалы Фамилия)

Тольятти 2023

## Содержание

Введение.....	4
1 Конкурентоспособность как механизм обеспечения экономической безопасности .....	8
1.1 Понятие экономической безопасности и конкурентоспособности и их взаимосвязь.....	8
1.2 Механизм обеспечения экономической безопасности и роль конкурентоспособности в нем.....	13
1.3 Способы и методы оценки экономической безопасности и конкурентоспособности .....	19
2 Анализ и оценка экономической безопасности и конкурентоспособности ПАО «Ростелеком», ПАО «Мегафон» и ПАО «Мобильные телесистемы».....	30
2.1 Техничко-экономическая характеристика ПАО «Ростелеком», ПАО «Мегафон», ПАО «Мобильные телесистемы» .....	30
2.2 Анализ экономической безопасности ПАО «Ростелеком», ПАО «Мегафон» и ПАО «Мобильные телесистемы» .....	54
2.3. Оценка конкурентоспособности ПАО «Ростелеком», ПАО «Мегафон», ПАО «Мобильные телесистемы» и ее влияние на их экономическую безопасность .....	67
3 Разработка проекта повышения конкурентоспособности как механизма экономической безопасности организации .....	72
3.1 Разработка системы показателей экономической безопасности с учетом конкурентоспособности для предприятий телекоммуникационной сферы России .....	72

3.2 Основные мероприятия по усилению экономической безопасности в условиях роста конкурентоспособности объектов телекоммуникационной сферы на примере ПАО «Ростелеком».....	76
3.3 Оценка влияния предложенных мероприятий на уровень экономической безопасности и конкурентоспособности ПАО «Ростелеком» .....	80
Заключение .....	84
Список используемой литературы и используемых источников.....	88
Приложение А Финансовая отчетность ПАО «Ростелеком» за 2020 – 2021 гг .	91
Приложение Б Финансовая отчетность ПАО «Мегафон» за 2020 – 2021 гг ....	101
Приложение В Финансовая отчетность ПАО «Мобильные Телесистемы» за 2020 – 2021 гг.....	107
Приложение Г Вертикальный и горизонтальный анализ финансовой отчетности ПАО «Ростелеком» за 2019 -2021 гг .....	111
Приложение Д Вертикальный и горизонтальный анализ финансовой отчетности ПАО «Мегафон» за 2019 -2021 гг.....	114
Приложение Е Вертикальный и горизонтальный анализ финансовой отчетности ПАО «Мобильные телесистемы» за 2019 -2021 гг .....	117

## **Введение**

Актуальность и научная значимость настоящего исследования обусловлена необходимостью обеспечения экономической безопасности организаций с учетом их конкурентоспособности на рынке. Исследование конкурентоспособности как механизма обеспечения экономической безопасности представляет актуальную и научно значимую тему в современном бизнесе и экономической науке. В условиях глобализации и усиления конкуренции на рынке, оценка и повышение конкурентоспособности становятся неотъемлемыми задачами для предприятий, регионов и стран в целом. Анализ экономической безопасности и конкурентоспособности позволяет определить проблемные области, требующие улучшения в экономическом, социальном и экологическом плане, и разработать стратегии, направленные на достижение устойчивого развития и процветания организации.

Объекты исследования: ПАО «Ростелеком», ПАО «Мегафон» и ПАО «Мобильные телесистемы» (МТС).

Предмет исследования: механизм обеспечения экономической безопасности и роль конкурентоспособности в нем.

Цель исследования: разработка мероприятий по повышению конкурентоспособности в условиях обеспечения экономической безопасности организаций.

Гипотеза исследования состоит в том, что изучение конкурентоспособности предприятия, разработка мер по её повышению и применение на практике может значительно улучшить финансовое положение организации, повысить экономическую безопасность, если эффективно реализовать предложенные в работе меры и стратегии.

Для достижения поставленной цели необходимо решить следующие задачи:

- рассмотреть основные понятия и определения экономической безопасности и конкурентоспособности;
- изучить механизм обеспечения экономической безопасности организации и роль конкурентоспособности в нем;
- рассмотреть основные методы оценки экономической безопасности и конкурентоспособности;
- определить текущее состояние экономической безопасности и уровень конкурентоспособности ПАО «Ростелеком», ПАО «Мегафон» и ПАО «Мобильные телесистемы»;
- выявить преимущества и слабые стороны рассматриваемых компаний;
- предложить систему показателей для оценки экономической безопасности предприятий телекоммуникационной сферы;
- разработать комплекс мероприятий для повышения экономической безопасности и конкурентоспособности организаций телекоммуникационной сферы;
- провести расчет эффективности от внедрения предложенных мероприятий на примере ПАО «Ростелеком».

В целом, исследование включает как качественные, так и количественные методы исследования. Качественные методы помогают получить глубокое понимание конкурентоспособности предприятия и его проблемных областей. Количественные методы, такие как сбор данных о финансовых показателях предприятия, объеме продаж, доле рынка и т.д., позволят провести статистический анализ и оценить влияние предложенных мер на финансовое положение.

Теоретико-методологическую основу исследования составили исследования составили труды отечественных, а также зарубежных ученых в

сфере экономической безопасности организаций, кодексы, рекомендации, стандарты государственных органов власти.

Базовыми для настоящего исследования явились также материалы из научных журналов и статистические сборники.

Методы исследования: в работе применены системный подход, метод анализа, метод дедукции, методы сравнения и эксперимента, SWOT – анализ.

Опытно-экспериментальной базой исследования служат данные, полученные в ходе экспериментальных опытов и исследований конкурентоспособности, анализируемые по специальной методике и выводы по результатам работы.

Научная новизна исследования заключается в усовершенствовании подхода к оценке экономической безопасности с учетом конкурентоспособности, а также разработке системы показателей экономической безопасности с учетом конкурентоспособности для предприятий телекоммуникационной сферы России.

Теоретическая значимость исследования заключена в выявлении возможности обеспечения экономической безопасности организаций путем изучения и изыскания путей повышения конкурентоспособности.

Практическая значимость исследования состоит в следующем:

- применение предложенных мероприятий и рекомендаций будет способствовать повышению финансовой стабильности, устойчивому функционированию и экономической безопасности организации;
- внедрение предложенной системы показателей экономической безопасности с учетом конкурентоспособности для предприятий телекоммуникационной сферы России позволит наиболее точно оценить состояние объекта исследования.

Достоверность и обоснованность результатов исследования подтверждена приведенными в работе расчетами.

Личное участие автора заключается в формировании задач исследования, расчете аналитических результатов, выяснению степени эффективности предложенной методики, приведении конкретных расчетов.

Апробирование и внедрение результатов работы проводились на протяжении всего исследования.

На защиту выносятся:

- усовершенствованный подход к оценке экономической безопасности с учетом конкурентоспособности;
- разработанная система показателей экономической безопасности с учетом конкурентоспособности для предприятий телекоммуникационной сферы России.

Структура выпускной квалификационной работы. Работа состоит из введения, трех разделов, заключения, список используемой литературы и используемых источников, приложений.

# **1 Конкурентоспособность как механизм обеспечения экономической безопасности**

## **1.1 Понятие экономической безопасности и конкурентоспособности и их взаимосвязь**

В современном мире, с глобализацией экономики и стремительно развивающимися информационными технологиями, экономическая безопасность становится все более важной и сложной задачей как для государства в целом, так и для отдельных организаций.

Экономическая безопасность является многогранным и сложным понятием, которое охватывает различные аспекты экономической деятельности и их взаимосвязь с общественной безопасностью [32]. Рассмотрим определение данного понятия российскими и зарубежными авторами.

Экономическая безопасность может выступать в качестве системы защиты жизненных интересов Российской Федерации. Она охватывает широкий спектр объектов защиты, включая хозяйство всей страны в общем и отдельных субъектов в частности, разных отраслей и сфер хозяйствования, как физических, так и юридических лиц, выступающих в качестве субъектов экономической деятельности [16].

В иных источниках данное понятие выражено как состояние экономической системы, которое характеризуется ее способностью обеспечивать устойчивость, эффективность и уровень жизни населения в условиях внешних и внутренних угроз [17].

Экономическая безопасность - это способность экономической системы государства или региона противостоять внутренним и внешним угрозам,

сохранять устойчивость и эффективность функционирования, а также обеспечивать благосостояние граждан [18].

Разные авторы предлагают различные определения в зависимости от своих исследовательских интересов и контекста. Тем не менее везде присутствуют общие аспекты, связанные с экономической безопасностью предприятия.

В общем смысле, экономическая безопасность относится к способности субъектов экономики сохранять и защищать свои экономические интересы от различных внешних и внутренних угроз.

Внешние угрозы могут включать экономические кризисы, изменения международного законодательства. Внутренние угрозы могут быть связаны с недобросовестными практиками в бизнесе, неэффективным управлением, экономическими преступлениями и другими формами экономической нестабильности [21].

Устройство предоставления экономической безопасности компаний включает в себя комплекс мер и способов, направленных на защиту бизнеса от внешних и внутренних угроз, а также на минимизацию рисков, связанных с экономической деятельностью. Обеспечивает правовую, экономическую и информационную основу для защиты экономики, контролирует выполнение соответствующих мер, тем самым создавая условия для гарантирования экономической безопасности [12].

Рассмотрим основные аспекты обеспечения экономической безопасности предприятия:

- разнообразие и диверсификация,
- гибкость и адаптивность,
- финансовая стабильность,
- инновации и развитие,
- кадровый потенциал.

Разнообразие и диверсификация подразумевает, что предприятие должно стремиться к широкому профилю деятельности, реализации продукции или услуг, а также к диверсификации рынков сбыта и поставщиков. Это позволяет уменьшить риски, связанные с зависимостью от одного направления или источника [33].

Под гибкостью и адаптивностью понимается способность оперативно реагировать на изменения во внешней среде, изменения в потребительском спросе, конкурентных условиях и законодательстве. Гибкость позволяет адаптироваться к новым условиям и сохранять конкурентоспособность.

Финансовая стабильность крайне важна для предприятия, так как компания нуждается в достаточных финансовых ресурсах для обеспечения своей деятельности и развития. Это включает эффективное финансовое планирование, управление рисками и резервирование средств для непредвиденных обстоятельств [9].

Инновации и развитие являются неотъемлемой составляющей экономической безопасности, поскольку позволяют улучшать производственные процессы, разрабатывать новые продукты и услуги.

Многое зависит и от высококвалифицированного и мотивированного кадрового потенциала.

Отдельно стоит отметить, что в условиях меняющейся маркетинговой среды предприятия постоянно находятся в условиях жесткой конкуренции. Конкуренция является одним из главных признаков рынка и возникает из-за внимания и покупательской способности потребителей.

Закон РФ «О защите конкуренции» определяет конкуренцию как состязательность хозяйствующих субъектов на рынке, где каждый из них имеет возможность свободно входить на рынок, выходить с него и свободно конкурировать за долю рынка. При этом конкуренция ограничивает возможность

каждого из участников рынка односторонне влиять на общие условия товарного обращения на данном рынке, обеспечивая при этом наиболее эффективное использование ресурсов и повышение качества продукции [27].

Понятие конкуренции тесно связано с определением конкурентоспособности организации.

Конкурентоспособность - это способность объекта или субъекта достичь и удержать лидирующие позиции на рынке или в отрасли, обеспечивая высокую эффективность своей деятельности и удовлетворение потребностей своих клиентов. Конкурентоспособность зависит от многих факторов, таких как качество продукции или услуг, инновации, эффективность производства и управления, уровень цен, а также от внешних условий, таких как политическая и экономическая стабильность, технический прогресс и т.д. Определенный объект или субъект может быть конкурентоспособным только при условии, что он успешно справляется с конкуренцией на рынке и сохраняет свою долю в нем на длительный период времени [13].

Конкуренция и конкурентоспособность предприятий и отраслей является ключевым фактором, обеспечивающим экономическую безопасность страны. Чем выше конкурентоспособность, тем больше шансов выжить на рынке и стать успешными. Это, в свою очередь, способствует укреплению экономической безопасности страны в целом [23].

Конкурентоспособность предприятий и отраслей напрямую влияет на экономическую эффективность, а также на инновационный потенциал страны. Более конкурентоспособные предприятия и отрасли способны быстрее реагировать на изменения на рынке и быстрее внедрять инновации, что повышает их экономическую эффективность и обеспечивает долгосрочную стабильность. Это также способствует развитию экономики и укрепляет экономическую безопасность страны.

Кроме того, конкурентоспособность помогает предотвратить негативные последствия международной торговой конкуренции, такие как потеря доли рынка или сокращение производства, что снижает или полностью предотвращает финансовые потери и повышает уровень экономической безопасности.

Роль конкуренции и конкурентоспособности в обеспечении экономической безопасности предприятия заключается в создании условий для эффективной конкуренции на рынке, развитии конкурентных преимуществ, а также в поиске и реализации стратегий, которые позволят предприятию успешно соперничать с другими участниками рынка и сохранять свою позицию в условиях изменяющейся экономической среды [34].

Гарантирование конкурентоспособности и экономической безопасности организации является одной из главных задач для обеспечения стабильности и устойчивости бизнеса в условиях неопределенности и риска, с которыми сталкиваются компании в условиях современной рыночной экономики, поскольку это позволяет защитить финансовые ресурсы предприятия, обеспечить его платежеспособность и минимизировать возможные убытки в случае непредвиденных ситуаций [17].

Для этого необходимо осуществлять ряд мероприятий. В частности, компания должна разрабатывать эффективную стратегию, которая учитывает особенности ее рынка, целевую аудиторию и конкурентов. Кроме того, компания должна обладать достаточными ресурсами, включая финансовые, технологические, человеческие и т.д. Также необходимо следить за изменениями на рынке и внешней среде, чтобы быстро реагировать на угрозы и возможности.

Однако, гарантирование конкурентоспособности и экономической безопасности - это непрерывный и длительный процесс, требующий постоянных усилий и инвестиций. Важно быть готовыми к адаптации в изменяющейся

рыночной ситуации и постоянно совершенствоваться, чтобы оставаться конкурентоспособными и обеспечивать свою экономическую безопасность.

Таким образом, экономическая безопасность и конкурентоспособность являются взаимосвязанными понятиями и важными задачами успешного функционирования любой организации и экономики страны в целом, для достижения которых используются различные способы и методики.

## **1.2 Механизм обеспечения экономической безопасности и роль конкурентоспособности в нем**

Обеспечение экономической безопасности хозяйствующего субъекта заключается в его способности обнаружить и ликвидировать возможные угрозы и риски, провести мероприятия для роста защиты от них.

Вместе с тем, компания должна быть подготовлена к форс-мажорным ситуациям, к возможности работы и ведения деятельности в условиях рыночной конкуренции и вероятности риска.

Если рассматривать экономическую безопасность на глобальном (государственном) уровне, то она включает ряд системных мер и инструментов различного характера, применяемых правительством с целью снижения рисков и угроз для экономики страны, в частности это:

- экономическая политика,
- законодательные и правовые механизмы,
- монетарная и финансовая политика,
- внешнеэкономическая политика,
- мониторинг и анализ,
- институциональная и организационная структура.

Эти функции взаимосвязаны и взаимодополняют друг друга, обеспечивая стабильность и развитие национальной экономики в условиях перемен и угроз.

Если рассматривать механизм обеспечения экономической безопасности в рамках локального предприятия то можно обозначить ряд функций, которые направлены на поддержание эффективной работы:

- планирование: включает разработку стратегических, тактических и операционных планов, которые определяют цели и задачи компании, а также оптимальные пути и способы их достижения;
- организация: разделение работы на различные подразделения, группы или команды, а также определение иерархии и структуры управления, распределение ресурсов, назначение ответственности и установление коммуникационных каналов;
- руководство: осуществление мотивации и координации работников посредством постановки целей и задач, обеспечения необходимых ресурсов, оценки производительности и предоставление обратной связи;
- контроль: оценка результатов работы и сравнение их с заданными стандартами, выявление отклонений и последующее принятие корректирующих мер;
- коммуникация: обеспечение передачи информации, идей, инструкций и обратной связи между различными уровнями и подразделениями;
- развитие и обучение: расширение компетенций и навыков сотрудников, включая оценку потребностей в обучении, разработку образовательных программ, проведение тренингов и мероприятий, а также оценку эффективности обучения;
- управление изменениями: анализ внешних и внутренних факторов, определение необходимости изменений, планирование и реализация изменений, учет их влияния на предприятие и его сотрудников [7].

На рисунке 1 рассмотрим элементы обеспечения механизма экономической безопасности предприятия.



Рисунок 1 – Схема механизма обеспечения экономической безопасности предприятия

Механизм обеспечения экономической безопасности предприятия включает в себя оценку экономической обстановки, выявление угроз, выбор системы показателей и их критичных значений, осуществление мероприятий по соблюдению экономической безопасности.

Каждый этап должен сопровождаться уточнением угроз, критических значений и показателей.

По итогам всех вышеуказанных действий будет разработана система мероприятий и предложений для ликвидации угроз экономической безопасности рассматриваемого объекта.

Реализацию механизма обеспечения экономической безопасности организации целесообразно проводить поэтапно:

- формирование стратегии, основных целей и функций, методов и принципов управления компанией, конкретизация объекта и субъекта исследования для целей обеспечения экономической безопасности;
- качественный и количественный анализ внешней и внутренней среды, определение основных угроз и рисков для экономической безопасности;
- идентификация основных рисков и факторов, оценка потенциальных финансовых, операционных и имиджевых последствий;
- определение системы показателей для оценки экономической безопасности организации;
- анализ и оценка экономической безопасности;
- разработка рекомендаций и мероприятий для повышения экономической безопасности.

В частности, анализ и оценка экономической безопасности проводится с учетом таких факторов, как финансовая устойчивость, источники доходов, рыночная позиция, продукты и услуги, гибкость и инновации и др.

Это дает понять уровень уязвимости и рисков, с которыми сталкивается экономическая система или организация.

Анализ и оценка экономической безопасности имеют целью определить, насколько устойчива экономическая система или организация к внешним и внутренним угрозам и вызовам.

Для повышения экономической безопасности предприятия используются различные механизмы и стратегии, классифицируемые следующим образом:

- организационно - экономическая защита,
- управление рисками.

Комбинированное использование этих методов позволяет снизить уровень рисков и угроз, обеспечивая экономическую безопасность хозяйствующего субъекта.

Большую роль в механизме обеспечения экономической безопасности играет конкурентоспособность, поскольку оказывает прямое влияние следующие факторы:

- рыночная позиция: высокая конкурентоспособность помогает компании укрепить свою позицию на рынке, создавая преимущество перед конкурентами, привлекать больше клиентов, увеличивать долю рынка, что способствует экономической стабильности и устойчивости;
- инновации и адаптация: конкурентоспособность требует от компаний постоянного совершенствования, стремления к разработке новых продуктов и услуг, улучшению производственных процессов и наращиванию эффективности, что помогает им оставаться актуальными и конкурентоспособными на протяжении времени;
- ресурсная безопасность: конкурентоспособные компании обычно имеют более сильные финансовые ресурсы, технологические возможности и кадровый потенциал; это дает возможность противостоять

экономическим и финансовым потрясениям, привлекать инвестиции и обеспечивать устойчивость своей деятельности;

- репутация и доверие: положительная репутация на рынке доверие потребителей позволяют удерживать клиентов и привлекать новых, способствуя стабильности и безопасности бизнеса.

Конкурентоспособность является неотъемлемой частью механизма обеспечения экономической безопасности компании. Укрепление конкурентоспособности помогает компании достичь стабильности, устойчивости и долгосрочного успеха на рынке, что в свою очередь способствует ее экономической безопасности [36].

Таким образом, механизм обеспечения экономической безопасности представляет собой систему инструментов, политик и мер, разработанных для защиты экономического состояния объекта от различных угроз и обеспечения стабильности и устойчивости.

Конкурентоспособность предприятия является важным аспектом оценки и повышения экономической безопасности, поскольку гарантирует получение высоких экономических показателей в рыночных условиях, и должна учитываться при разработке стратегий, принятии управленческих решений на всех уровнях.

Адаптация к изменяющимся требованиям рынка и эффективное использование ресурсов помогут предприятию сохранить или улучшить свою конкурентоспособность и обеспечить экономическую безопасность в долгосрочной перспективе.

### **1.3 Способы и методы оценки экономической безопасности и конкурентоспособности**

Уровень экономической безопасности оценивается на основании множества факторов, таких как оценка тенденции развития компании (темпы роста для основных статей баланса и отчета о финансовых результатах), анализ основных показателей деятельности, финансовое состояние, ресурсный потенциал, конкурентоспособность.

Анализ конкурентоспособности целесообразно рассматривать с рыночной позиции: изучения отрасли и конкурентов, оценки преимуществ и недостатков перед другими игроками рынка посредством SWOT анализа, анализа коэффициентов конкурентоспособности объекта исследования и ближайших конкурентов [35].

Оценка тенденции развития компании, анализ основных показателей деятельности и финансовый анализ проводятся на основании финансовой отчетности компании.

В процессе работы анализируются доходы, расходы, прибыль, активы, пассивы и оборотные средства. В последующем эти показатели сравниваются с показателями конкурентов, чтобы понять, насколько рассматриваемая компания финансово успешна.

Также, для более детальной оценки экономического состояния, производится расчет основных экономических показателей и коэффициентов [10]. Рассмотрим их более подробно.

Ликвидность является важным фактором экономической безопасности, поскольку она обеспечивает финансовую устойчивость. Характеризует быстроту превращения активов и ценностей в наличные средства без значительной потери

стоимости. Чем выше ликвидность, тем быстрее и легче активы могут быть проданы или использованы для покрытия обязательств.

Для расчета ликвидности баланса все активы и пассивы разделяют на 8 групп.

В группу А1 включают наиболее ликвидные активы, которые могут быть быстро и легко преобразованы в наличные средства без значительных потерь стоимости (например, денежные средства, банковские вклады с возможностью мгновенного снятия, высоколиквидные ценные бумаги и др.).

Группа А2 состоит из быстро реализуемых активов – могут быть преобразованы в наличные средства в течение относительно короткого времени.

К группе А3 относят медленно реализуемые активы: ожидается, что они будут реализованы или превращены в наличные средства или другие ликвидные активы в течение длительного периода времени, обычно свыше одного года.

Группа А4 - труднореализуемые активы, то есть активы, которые организация не планирует использовать в своей текущей деятельности или реализовывать в ближайшей перспективе.

В структуре пассива также 4 группы.

Группа П1 – наиболее срочные обязательства, которые должны быть погашены в течение одного года или меньше.

Группа П2 - краткосрочные пассивы.

К группе П3 относят долгосрочные пассивы. Группа П4 состоит из постоянных пассивов [26].

Типовая группировка активов и пассивов баланса представлена в таблице 1.

Таблица 1 – Составляющие структуры актива и пассива баланса

Актив	Пассив
<p>Группа А1 – наиболее ликвидные активы</p> $A1 = Д + Фк, \quad (1)$ <p>где Д – денежные средства (строка 1250); Фк – краткосрочные финансовые вложения (строка 1240).</p>	<p>Группа П1 – наиболее срочные обязательства.</p> $П1 = Зк, \quad (5)$ <p>где Зк – кредиторская задолженность (строка 1520) .</p>
<p>Группа А2 – быстро реализуемые активы.</p> $A2 = Здк + Поа, \quad (2)$ <p>где Здк – краткосрочная дебиторская задолженность (строка 1230); Поа – прочие оборотные активы (строка 1260).</p>	<p>Группа П2 – краткосрочные пассивы.</p> $П2 = КСК + ОЦ + П_{ркск} + ДБП, \quad (6)$ <p>где КСК – краткосрочные заёмные средства (строка 1510); ОЦ – оценочные обязательства (строка 1540); П<sub>ркск</sub> – прочие краткосрочные пассивы (строка 1550); ДБП – доходы будущих периодов (строка 1530).</p>
<p>Группа А3 – медленно реализуемые активы.</p> $A3 = З, \quad (3)$ <p>где З – запасы (строка 1210).</p>	<p>Группа П3 – долгосрочные пассивы.</p> $П3 = ДО, \quad (7)$ <p>где ДО – долгосрочные обязательства (строка 1400).</p>
<p>Группа А4 – труднореализуемые активы.</p> $A4 = ВА + НДС, \quad (4)$ <p>где ВА – внеоборотные активы (строка 1100); НДС – налог на добавленную стоимость (строка 1220).</p>	<p>Группа П4 – постоянные пассивы.</p> $П4 = СК, \quad (8)$ <p>где СК – сумма собственного капитала фирмы (строка 1300).</p>

Баланс компании считается ликвидным при соблюдении следующей группы неравенств:

$$A1 \geq П1, \quad A2 \geq П2, \quad A3 \geq П3, \quad A4 \leq П4. \quad (9)$$

При соблюдении первых трех неравенств четвертое неравенство соблюдается автоматически.

В этом случае можно говорить о том, что предприятие располагает собственными оборотными средствами.

Если все или одно из неравенств не верны, то нельзя считать ликвидным баланс.

Для оценки текущей ликвидности компании необходимо сравнить ее текущие активы ( $A1 + A2$ ) с текущими обязательствами ( $П1 + П2$ ):

$$(A1 + A2 \geq П1 + П2). \quad (10)$$

Если сумма активов превышает или равна сумме обязательств, то можно сказать, что у компании достаточно ликвидности для погашения своих текущих обязательств.

Также для анализа экономической безопасности важен показатель платежеспособности, поскольку высокая платежеспособность является гарантом финансовой стабильности организации.

Платежеспособность на длительном периоде определяется согласно выражению (11):

$$(A1 + A2 + A3 \geq П1 + П2 + П3). \quad (11)$$

Если платежеспособность компании на длительном периоде не будет соответствовать данному выражению, то можно говорить, что имеются потенциальные проблемы с ее финансовым здоровьем, например, на наличие долговой нагрузки, которая может быть непосильной для компании в будущем.

В таблице 2 представлены формулы расчета и нормальные значения для коэффициентов ликвидности.

Таблица 2 – Формулы для расчета коэффициентов ликвидности и нормальные значения

Название коэффициента	Формула расчета	Нормальное значение
Коэффициент текущей ликвидности	$K_{\text{тл}} = \frac{OA}{KO}, \quad (12)$ <p>где OA – оборотные активы (строка 1200), KO – краткосрочные обязательства (строка 1500)</p>	$1,5 \leq K_{\text{тл}} \leq 2,5$
Коэффициент промежуточного покрытия	$K_{\text{пп}} = \frac{D + \Phi_{\text{к}} + D_{\text{зк}}}{KO}, \quad (13)$	$0,7 \leq K_{\text{пп}} \leq 1$
Коэффициент абсолютной ликвидности	$K_{\text{ал}} = \frac{D + \text{КФВ}}{KO}, \quad (14)$	$0,2 \leq K_{\text{ал}} \leq 0,5$
Коэффициент общей платежеспособности	$K_{\text{оп}} = \frac{A}{DO + KO}, \quad (15)$ <p>где A – активы (строка 1600).</p>	$K_{\text{оп}} \geq 1$
Коэффициент платежеспособности по текущим обязательствам	$K_{\text{пто}} = \frac{B/12}{KO}, \quad (16)$ <p>где B – выручка (строка 2110).</p>	$K_{\text{пто}} \geq 2$

Следующий блок рассматриваемых коэффициентов - коэффициенты финансовой независимости, которые являются финансовыми показателями для оценки степени финансовой устойчивости и способности предприятия или организации оперировать без зависимости от внешних финансовых источников. Они являются важными инструментами анализа экономической безопасности и могут быть использованы для оценки финансовой устойчивости компании или ее способности погасить долги [5].

Формулы для расчета представлены в таблице 3.

Таблица 3 – Формулы расчета для оценка финансовой независимости

Название коэффициента	Формула расчета
Собственные оборотные средства	$СОС = КР - ВА, \quad (17)$ где КР – капитал и резервы (строка 1300); ВА – внеоборотные активы (строка 1100).
Абсолютная финансовая независимость	$3 < СОС, \quad (18)$ где 3 – запасы (строка 1210).
Нормальная финансовая независимость	$СОС < 3 < СОС + КСК. \quad (19)$
Высокая степень финансовой зависимости	$СОС + КСК < 3 < СОС + КСК + КЗ. \quad (20)$
Коэффициент финансовой устойчивости	$K_{фy} = \frac{(СК+ДО)}{А}. \quad (21)$
Коэффициент автономии (независимости)	$K_{ав} = \frac{КР}{А}. \quad (22)$
Коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами (СОС)	$КО_{сoc} = \frac{СОС}{ОА}. \quad (23)$
Коэффициент финансового рычага	$K_{фр} = \frac{СК}{ДО+КО}. \quad (24)$

Высокие показатели финансовой независимости гарантируют устойчивость к финансовым кризисам, независимость от внешних источников финансирования, гибкости и росту организации.

Оценка эффективности финансово-хозяйственной деятельности тесно связана с экономической безопасностью организации. Компания, обладающая эффективной финансово-хозяйственной деятельностью, обычно имеет более высокий уровень экономической безопасности. Ключевыми факторами являются эффективное управление финансами, разнообразие источников финансирования, устойчивость доходов и управление рисками [14].

Формулы для расчета представлены в таблице 4.

Таблица 4 – Показатели эффективности финансово-хозяйственной деятельности и деловой активности

Название показателя	Формула расчета
1	2
Рентабельность продаж	$P_{\Pi} = \frac{В\Pi}{В} * 100, \quad (25)$ <p>Где В\Pi – валовая прибыль (строка 2100).</p>
Экономическая эффективность / Рентабельность активов	$\text{Э}_{\text{эф}} = \frac{\text{ЧП}}{(\text{Анач} + \text{Акон})/2} * 100, \quad (26)$ <p>Где ЧП – чистая прибыль (строка 2400); Анач – активы на начало периода; Акон – активы на конец периода.</p>
Рентабельность собственного капитала	$P_{\text{ск}} = \frac{\text{ЧП}}{(\text{СКнач} + \text{СК кон})/2} * 100, \quad (27)$ <p>Где СКнач – собственный капитал на начало периода; СКкон – собственный капитал на конец периода.</p>
Рентабельность инвестиционного капитала	$P_{\text{ик}} = \frac{\Pi}{(\text{СКнач} + \text{ДОнач} + \text{СКкон} + \text{ДОкон})/2} * 100, \quad (28)$ <p>где ДОнач – долгосрочные обязательства на начало периода; ДОкон – долгосрочные обязательства на конец периода.</p>
Рентабельность оборотного капитала	$P_{\text{ок}} = \frac{\text{В\Pi} - \text{Кр}}{(\text{ОАнач} + \text{ОАкон})/2} * 100, \quad (29)$ <p>где Кр – коммерческие расходы (строка 2210).</p>
Оборачиваемость товарных запасов	$\text{ОбТЗ} = \frac{\text{Себ}}{(\text{Знач} + \text{Зкон})/2}, \quad (30)$ <p>где Себ – себестоимость продаж (строка 2120); Знач – запасы на начало периода; Зкон – запасы на конец периода.</p>
Оборачиваемость дебиторской задолженности	$\text{ОбДЗ} = \frac{В}{(\text{ДЗнач} + \text{ДЗкон})/2}, \quad (31)$ <p>где ДЗнач – дебиторская задолженность на начало периода (строка 1230); ДЗкон – дебиторская задолженность на конец периода (строка 1230).</p>

Продолжение таблицы 4

1	2
Оборачиваемость кредиторской задолженности	$\text{ОбКЗ} = \frac{(\text{Себ-Знач} + \text{Зкон})}{(\text{КЗнач} + \text{КЗкон})/2} \quad (32)$ <p>где КЗнач – кредиторская задолженность на начало периода;                      КЗкон – кредиторская задолженность на конец периода.</p>
Период оборачиваемости товарных запасов в днях	$\text{ПОбТЗ} = \frac{\text{П}}{\text{ОбТЗ}}, \quad (33)$ <p>где П – количество дней в периоде.</p>
Период оборачиваемости дебиторской задолженности в днях	$\text{ПОбДЗ} = \frac{\text{П}}{\text{ОбДЗ}}. \quad (34)$
Период оборачиваемости кредиторской задолженности в днях	$\text{ПОбКЗ} = \frac{\text{П}}{\text{ОбКЗ}}. \quad (35)$
Финансовый цикл в днях	$\text{ФЦ} = \text{ПОбТЗ} + \text{ПОбДЗ} - \text{ПОбКЗ}. \quad (36)$
«Золотое правило» темпов роста	$\text{T(ЧП)} > \text{T(В)} > \text{T(А)} > 0, \quad (37)$ <p>где Т(ЧП) – темпы роста чистой прибыли;                      Т(В) – темпы роста выручки;                      Т(А) – темпы роста активов.</p>

Показатели эффективности финансово-хозяйственной деятельности и деловой активности организации являются важными факторами экономической безопасности. Они отражают финансовую стабильность компании, способность к устойчивому развитию и преодолению потенциальных угроз, а также затрагивают конкурентоспособность.

Однако для более детального анализа конкурентоспособности целесообразно проведение SWOT-анализа, который представляет собой оценку сильных, слабых сторон, возможностей и угроз [15]. Рассмотрим его методику.

На первом этапе определяется цель анализа: какой аспект или ситуацию необходимо проанализировать.

Затем осуществляется сбор информации и деление по следующим категориям:

- сильные стороны (Strengths): идентифицируются внутренние факторы, которые приносят преимущества организации или проекту;
- слабые стороны (Weaknesses): определяются внутренние факторы, которые могут быть недостатками или ограничениями;
- возможности (Opportunities): оцениваются внешние факторы, создающие положительные условия для организации или проекта;
- угрозы (Threats): выявляются внешние факторы, препятствующие организации или проекту;

Составляется матрица SWOT посредством формирования четырех квадрантов и заполняется информацией, соответствующей сильным сторонам, слабым сторонам, возможностям и угрозам.

Далее проводится анализ результатов, оценка возможностей для улучшения ситуации, формируется план действий для реализации выбранных стратегий.

Также конкурентоспособность можно определить через коэффициенты операционной эффективности и стратегического позиционирования [30].

Главное преимущество предлагаемого метода – использование конечных критериев конкурентоспособности, таких как прибыльность и доля предприятия на рынке. Они отражают реальные показатели, которые важны для выживания и процветания компании. Поэтому использование данных критериев позволяет провести более объективную оценку конкурентоспособности. Такая методика оценки позволяет сравнивать предприятия между собой и выявлять их сильные и слабые стороны с точки зрения конкурентоспособности [28].

По представленными в таблице 5 формулам выполняются расчеты для объектов исследования за несколько последних отчетных периодов. Далее проводится оценка и сравнение полученных результатов. По необходимости строятся графики, анализируются различные факторы, делаются выводы.

Таблица 5 – Формулы для расчета конкурентоспособности

Название показателя	Формула вычисления
Операционная эффективность предприятия ( $r$ )	$r = \frac{B}{Z}, \quad (38)$ <p>где <math>B</math> – выручка;  <math>Z</math> – производственные затраты.</p>
Операционная эффективность выборки ( $R$ )	$R = \frac{B^S}{Z^S}, \quad (39)$ <p>где <math>B^S</math> – выручка выборки;  <math>Z^S</math> – производственные затраты выборки.</p>
Индекс изменения объемов выручки ( $I$ )	$I = \frac{B}{B_0}, \quad (40)$ <p>где <math>B_0</math> – выручка за предшествующий период.</p>
Индекс изменения объемов выручки выборки ( $I_s$ )	$I_s = \frac{B^S}{B_0^S}, \quad (41)$ <p>где <math>B_0^S</math> – выручка выборки за предшествующий период.</p>
Коэффициент операционной эффективности ( $K_r$ )	$K_r = \frac{r}{R}. \quad (42)$
Коэффициент стратегического позиционирования ( $K_I$ )	$K_I = \sqrt{\frac{I}{I_s}}. \quad (43)$
Коэффициент конкурентоспособность ( $K$ )	$K = K_r \cdot K_I. \quad (44)$

Оценка полученных значений конкурентоспособности проводится следующим образом:

- при  $K < 1$  – конкурентоспособность предприятия низкая, чем меньше значение – тем меньше конкурентоспособность;

- при  $K = 1$  – конкурентоспособность рассматриваемого предприятия равна конкурентоспособности в выборке;
- при  $K > 1$  – высокая конкурентоспособность предприятия, выше, чем в выборке.

Таким образом, на сегодняшний день не существует единой утвержденной методики для оценки экономической безопасности и конкурентоспособности организации. Опыт зарубежных компаний в данной области прокомментирован недостаточно в литературе. Каждая отдельно взятая организация занимается выбором методов оценки самостоятельно, без публичного оглашения результатов проведенного анализа.

Тем не менее, имеются основные и наиболее часто используемые способы. Например, анализ финансового состояния компании, который проводится на основании финансовой отчетности, включает оценку таких финансовых показателей, как доходы, расходы, прибыль, задолженность и прочие. Этот анализ позволяет оценить ликвидность, финансовую устойчивость, прибыльность, эффективность использования активов и ее платежеспособность.

Для оценки конкурентоспособности организации целесообразно проведение анализа финансового состояния в сопоставлении с конкурентами, SWOT – анализ, анализ коэффициентов конкурентоспособности.

Всестороннее исследование является ключевым для получения объективных результатов и определения стратегии для улучшения позиций предприятия на рынке, повышения конкурентоспособности и обеспечения экономической безопасности.

## **2 Анализ и оценка экономической безопасности и конкурентоспособности ПАО «Ростелеком», ПАО «Мегафон» и ПАО «Мобильные телесистемы»**

### **2.1 Техничко-экономическая характеристика ПАО «Ростелеком», ПАО «Мегафон», ПАО «Мобильные телесистемы»**

Телекоммуникационная отрасль России является одной из крупнейших и наиболее динамично развивающихся отраслей экономики страны. Она включает в себя различные виды связи, такие как фиксированная и мобильная телефония, широкополосный доступ в интернет, телевидение, радиовещание и другие средства коммуникации.

Увеличение числа пользователей мобильных телефонов и интернета, развитие беспроводных технологий, расширение покрытия сетей и повышение скорости передачи данных являются основными трендами этой отрасли [2].

В России действует несколько крупных операторов данных услуг: ПАО «Ростелеком», ПАО «Мегафон», ПАО «МТС» и ПАО «ВымпелКом». Это основные участники рынка, которые предоставляют широкий спектр услуг связи, включая мобильную и фиксированную телефонию, мобильный и фиксированный доступ в интернет, цифровое телевидение и другие услуги.

Рассмотрим их более подробно.

ПАО «Ростелеком» предоставляет широкий спектр услуг связи, включая фиксированную и мобильную телефонию, широкополосный доступ в интернет, цифровое телевидение, облачные сервисы и другие IT-решения.

Компания основана в 1993 году на основе преобразования Государственного комитета по связи Российской Федерации, свою деятельность

начала как государственный оператор связи и провайдер телефонных услуг в России.

В последующие годы организация активно развивалась и расширяла свои услуги, включая доступ в Интернет, цифровое телевидение, услуги передачи данных и другие телекоммуникационные сервисы. В 2005 году было проведено первичное публичное размещение акций и преобразование в открытое акционерное общество.

С 2006 года компания юридически зарегистрирована по адресу: Санкт-Петербург, ул. Достоевского, д.15.

В 2011 году ПАО «Ростелеком» объединился с компанией «Связьинвест» и стал крупнейшим телекоммуникационным оператором в России по объему активов и выручке. В рамках процесса консолидации рынка связи в России, в 2013 году «Ростелеком» приобрел контрольный пакет акций другого крупного оператора связи - компании Дальсвязь.

Сегодня ПАО «Ростелеком» является ведущим оператором связи в России, предоставляющим широкий спектр услуг в сфере связи и информационных технологий. Компания активно развивает новые технологии, включая сети 5G, цифровое телевидение, облачные сервисы и др., чтобы удовлетворить растущие потребности клиентов и оставаться в лидирующей позиции на рынке телекоммуникаций.

Компания имеет широкую географическую присутствие и обслуживает как частных клиентов, так и предприятия и государственные организации.

«Ростелеком» занимается научными исследованиями, проектными работами и инвестиционными проектами, активно участвует в разработке и внедрении новых технологий, осуществляет научно-техническую деятельность, проводит исследования в области телекоммуникаций, информационных технологий и связи. Реализует различные проекты, связанные с развитием

инфраструктуры сети и предоставлением новых услуг, активно инвестирует в современные технологии и инновации для повышения своей конкурентоспособности.

Основные ценности и стратегии ПАО «Ростелеком» включают:

- качество обслуживания: ПАО «Ростелеком» стремится предоставлять высокое качество услуг связи и удовлетворять потребности клиентов;
- инновации: компания активно внедряет новые технологии и разрабатывает инновационные решения, чтобы быть лидером в сфере цифровой трансформации и информационных технологий;
- доверие и надежность: строит долгосрочные отношения с клиентами, партнерами и инвесторами на основе доверия и надежности;
- устойчивость и ответственность: приверженность принципам устойчивого развития, соблюдение корпоративной социальной ответственности и следование интересам общества и окружающей среды;
- профессионализм и командная работа: ПАО «Ростелеком» ценит профессиональные навыки своих сотрудников и поощряет коллективную работу для достижения общих целей;
- интеграция и разнообразие: поощрение интеграции различных культур и мнений, стремление к созданию инклюзивной и справедливой рабочей среды;
- эффективность и результативность: организация ориентирована на достижение конкретных результатов и обеспечение эффективности своей деятельности.

ПАО «Ростелеком» имеет общую правоспособность, что означает возможность осуществления различных видов деятельности, разрешенных законодательством Российской Федерации. Однако некоторые виды деятельности требуют специальной лицензии для их осуществления. ПАО

«Ростелеком» должно получить соответствующую лицензию, прежде чем начать осуществлять их.

Компания насчитывает порядка 79 филиалов по всей стране, которые могут предлагать услуги широкополосного доступа к интернету, цифрового телевидения, облачных сервисов и других инновационных решений. Они также могут заниматься разработкой и поддержкой информационных систем для государственных и коммерческих заказчиков.

Филиалы «Ростелеком» имеют собственные структуры управления и обслуживания клиентов, что позволяет им более эффективно решать задачи в своих регионах. Компания активно развивает свои филиалы и стремится обеспечить высококачественное обслуживание и доступность услуг связи для всех жителей страны.

Наиболее значимые и крупные филиалы представлены в виде схемы ниже (рисунок 2):

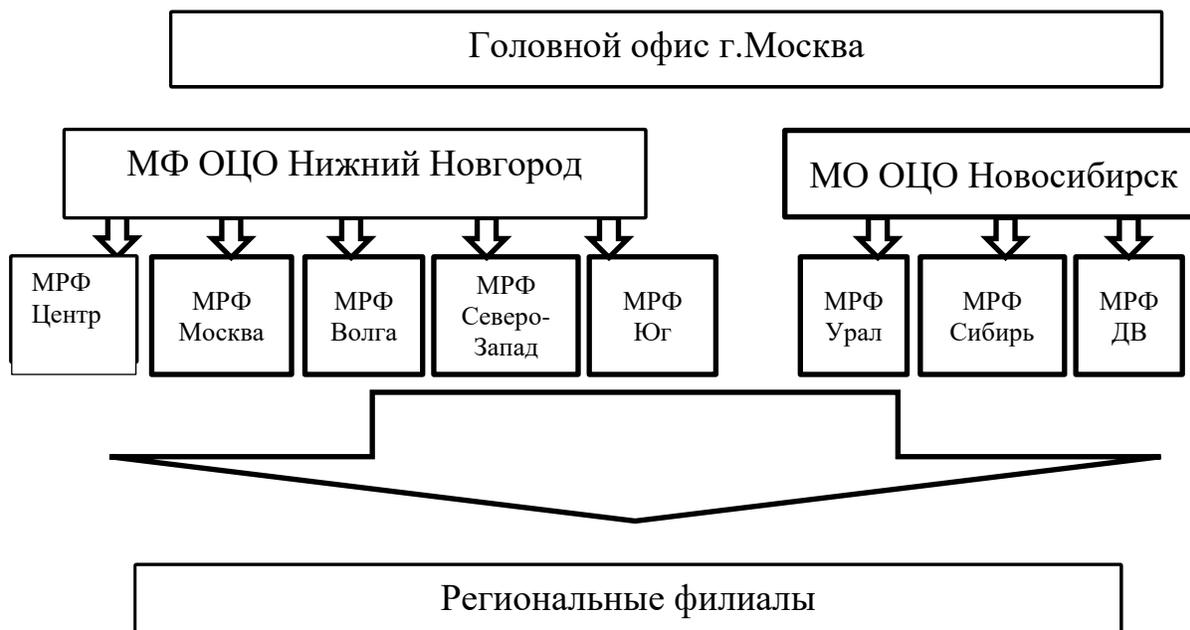


Рисунок 2 – Корпоративная структура ПАО «Ростелеком»

Вторым объектом исследования работы является ПАО «Мегафон» - один из ведущих операторов сотовой связи в России. Компания предоставляет услуги мобильной связи, широкополосного доступа в Интернет, цифрового телевидения и другие телекоммуникационные услуги. Имеет собственные сотовые сети и инфраструктуру, включая базовые станции и оптоволоконные кабели. Основана в 1993 году как ЗАО «Северо-Западный GSM», и переименовано в «Мегафон» в 2002 году.

ПАО «Мегафон» является публичной акционерной компанией, котирующейся на Московской бирже. Обладает правоспособностью, которая позволяет ей заключать контракты, принимать участие в судебных процессах, владеть и управлять своими активами, выполнять финансовые операции и предоставлять услуги связи.

ПАО «Мегафон», как и другие участники телекоммуникационного рынка, подчиняется регулированию со стороны Федеральной службы по надзору в сфере связи, информационных технологий и массовых коммуникаций (Роскомнадзор) и других релевантных органов государственного управления.

Компания генерирует значительный объем доходов от услуг связи и активно развивает новые технологии, такие как 5G, чтобы удовлетворить потребности своих клиентов.

Основные ценности компании в следующем:

- предоставление клиентам качественного обслуживания, постоянная работа над улучшением оказываемых услуг;
- инвестиции в развитие новых технологий и решений для улучшения жизни и бизнеса;
- долгосрочные и взаимовыгодные партнерские отношения со своими клиентами, поставщиками, партнерами и акционерами для достижения наилучших результатов.

ПАО «Мегафон» придерживается определенных стратегий развития:

- развитие сетевой инфраструктуры для максимального охвата и высокой скорости передачи данных;
- расширение сервисов и продуктов, заключающееся в постоянной работе над увеличением своего портфеля услуг;
- цифровая трансформация бизнеса, внедрение новых технологий и цифровых решений;
- укрепление позиций на рынке, развитие присутствия в различных регионах России.

ПАО «Мегафон» имеет большую сеть филиалов по всей стране (рисунок 3), и насчитывает более 23 000 офисов и салонов по всей стране и за ее пределами.



Рисунок 3 – Структура филиалов ПАО «Мегафон»

Кроме того, в состав компании входит несколько дочерних и аффилированных компаний, которые поддерживают ее операции и предлагают различные телекоммуникационные услуги:

- МегаФон Ритейл (ООО «Торговый дом МегаФон») - розничная продажа услуг связи и технического обслуживания клиентов;
- Скайлинк (ОАО «Скайлинк») - услуги сотовой связи в регионах Дальнего Востока и Сибири;
- Колл Центр МегаФон (ООО «Колл Центр МегаФон»);
- МегаФон Банк (АО «МегаФонБанк»);
- МегаФон Спутниковая Связь (ООО «МегаФон ССС»).

Третий объект исследования в работе – ПАО «Мобильные телесистемы».

Является одним из крупнейших операторов сотовой связи в России и предоставляет услуги мобильной и фиксированной связи, широкополосного доступа в Интернет и цифрового телевидения. Компания имеет собственные сотовые сети, оптоволоконные кабели и другую инфраструктуру.

ПАО «Мобильные телесистемы» основано в 1993 году и с тех пор существенно расширило свою деятельность и географическое присутствие. Предлагает широкий спектр услуг, включая мобильную и фиксированную связь, широкополосный доступ в Интернет, цифровое телевидение, облачные сервисы, а также различные корпоративные решения.

Компания активно инвестирует в развитие новых технологий, включая сети пятого поколения (5G), интернет вещей (IoT), искусственный интеллект и другие инновационные решения. МТС также поддерживает различные социальные и культурные проекты в России, включая программы в области образования и культуры.

Является публичной акционерной компанией, котирующейся на Московской бирже. Генерирует значительные доходы от услуг связи.

Имеет значительное географическое присутствие в России, Белоруссии, Украине, Армении, Туркменистане. Инвестирует и имеет долю от участия в операторах связи в других странах СНГ и за её пределами.

Основные ценности ПАО «Мобильные телесистемы» в следующем:

- клиентоориентированность,
- инновации и технологический прогресс,
- установление доверительных и прозрачных отношений со своими клиентами,
- устойчивое развитие и внедрение практики, которая способствуют экономическому прогрессу, социальному развитию и защите окружающей среды,
- корпоративная ответственность делает приоритетными общественно полезные инициативы и спонсорские программы, направленные на поддержку образования, культуры, социального развития и благотворительности.

Иерархическая организация подразделений отображена на рисунке 4.

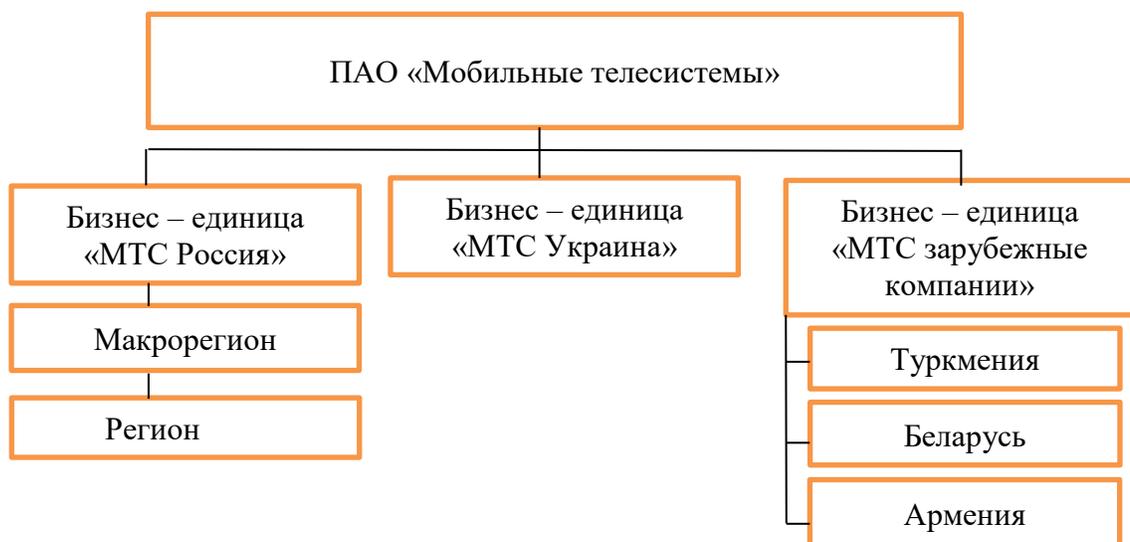


Рисунок 4 – Организационная структура ПАО «Мобильные телесистемы»

Корпоративный центр определяет общую стратегию компании, разрабатывает единые стандарты, регламенты и процедуры управления, осуществляет стратегическое планирование и контролирует выполнение целей и показателей.

Бизнес-единицы отвечают за выполнение плановых показателей и достижение целей, определенных корпоративным центром, могут быть организованы по бизнес-направлениям или продуктовым линиям.

Макрорегионы осуществляют оперативное управление деятельностью региональных филиалов в рамках каждого макрорегиона. Контролируют и координируют работу филиалов, обеспечивая выполнение планов.

Региональные филиалы являются подразделениями Общества в различных субъектах Российской Федерации. Региональные филиалы осуществляют операционную деятельность в своих регионах, предоставляют услуги связи, поддерживают клиентскую базу и выполняют местные операционные задачи.

Для ПАО «Ростелеком», ПАО «Мегафон» и ПАО «Мобильные телесистемы» характерна иерархическая структура управления (рисунок 5).



Рисунок 5 – Иерархическая структура подчиненности ПАО «Ростелеком», ПАО «Мегафон» и ПАО «Мобильные телесистемы»

На собрании акционеров могут рассматриваться и приниматься решения по следующим задачам:

- утверждение годового отчета о финансовой деятельности компании;
- распределение прибыли и установление размера дивидендов;
- избрание или назначение членов наблюдательного совета или совета директоров;
- принятие решений о проведении корпоративных реорганизаций, включая слияния, поглощения или разделение компании;
- утверждение изменений в уставе компании;
- решение вопросов, связанных с управлением и контролем деятельности компании;
- принятие решений о выпуске новых акций, увеличении или уменьшении уставного капитала;
- утверждение крупных сделок, которые могут иметь существенное влияние на финансовое положение компании;
- иные вопросы, предложенные акционерами или установленные законодательством.

Конкретные задачи на собрании акционеров могут варьироваться в зависимости от текущих потребностей акционеров и законодательства.

Также собрание акционеров выбирает директора, который осуществляет стратегическое управление компанией.

Директор несет ответственность за руководство и управление компанией, принимаемые им решения.

Он обязан соблюдать законы и правила, защищать интересы компании и ее акционеров. В случае нарушений или преступлений, директор может быть подвергнут правовой ответственности.

Правление и президент занимаются стратегическим управлением и разработкой долгосрочных планов.

Под непосредственным руководством директора находятся главный экономист, главный бухгалтер, главный инженер, заместители, служба главного механика, хозяйственный отдел, отдел кадров, материально-технический отдел, отдел безопасности, проектно-конструкторский отдел и служба маркетинга. Главный бухгалтер управляет материальной группой, кассирами, производственной группой и группой расчетов по оплате труда.

Рассмотрим технико-экономические характеристики объектов исследования. В таблице 6 представлены технико-экономические характеристики ПАО «Ростелеком». Информация для расчетов получена из бухгалтерской отчетности (Приложение А).

Таблица 6 - Анализ основных организационно-экономических показателей деятельности ПАО «Ростелеком» за 2019-2021 гг.

Показатели	2019 г.	2020 г.	2021 г.	Изменение			
				2019-2020 гг.		2020-2021 гг.	
				Абс. изм (+/-)	Темп прироста, %	Абс. изм (+/-)	Темп прироста, %
1	2	3	4	5	6	7	8
1. Выручка, тыс.руб.	319725684	348257696	350588729	28532012	8,92	2331033	0,67
2. Себестоимость продаж, тыс.руб.	(302016888)	(332077459)	(340329380)	-30060571	9,95	-8251921	2,48
3. Валовая прибыль (убыток), тыс.руб.	17708796	16180237	10259349	-1528559	-8,63	-5920888	-36,59
4. Управленческие расходы, тыс.руб.	0	0	0	0	0,00	0	0,00
5. Коммерческие расходы, тыс. руб.	0	0	0	0	0,00	0	0,00
6. Прибыль (убыток) от продаж, тыс. руб.	17708796	16180237	10259349	-1528559	-8,63	-5920888	-36,59
7. Чистая прибыль, тыс. руб.	(3362969)	(9297531)	17630466	-5934562	176,47	26927997	-289,63

Продолжение таблицы 6

1	2	3	4	5	6	7	8
8. Основные средства, тыс. руб.	362936140	403690554	427585211	40754414	11,23	23894657	5,92
9. Оборотные активы, тыс. руб.	108128198	101734147	144371447	-6394051	-5,91	42637300	41,91
10. Численность ППП, чел.	126900	136700	111600	9800	7,72	-25100	-18,36
11. Фонд оплаты труда ППП, тыс. руб.	85000000	98600000	99500000	13600000	16,00	900000	0,91
12. Производительность труда работающего, тыс.руб. (стр1/стр.10)	2519,51	2547,61	3141,48	28,10	1,12	593,87	23,31
13. Среднегодовая заработная плата работающего, тыс. руб. (стр11/стр10)	669,82	721,29	891,58	51,47	7,68	170,29	23,61
14. Фондоотдача (стр1/стр8)	0,88	0,86	0,82	-0,02	-2,07	-0,04	-4,96
15. Оборачиваемость активов, раз (стр1/стр9)	2,96	3,42	2,43	0,47	15,77	-0,99	-29,06
16. Рентабельность продаж, % (стр6/стр1) ×100%	5,54	4,65	2,93	-0,89	-16,12	-1,72	-37,01
17. Рентабельность производства, % (стр6/(стр2+стр4+стр5)) ×100%	5,86	4,87	3,01	-0,99	-16,90	-1,86	-38,13
18. Затраты на рубль выручки, (стр2+стр4+стр5)/стр1*100 коп.)	94,46	95,35	97,07	0,89	0,95	1,72	1,80

В течение всего рассматриваемого периода заметен рост выручки (на 8,92% в 2020 г. и на 0,67% в 2021 г.), основных средств (11,23% в 2020 г. и 5,92% в 2021 г.). Изменение себестоимости продаж составило 9,95% и 2,48% в 2020 г. и 2021 г. соответственно. В динамике заметно значительное падение валовой прибыли (по итогам 2021 г. на 36,59%). После снижения оборотных активов в 2020 г. наблюдается резкий скачок в 2021 г. - на 41,91% по отношению к предыдущему году (рисунок 6).

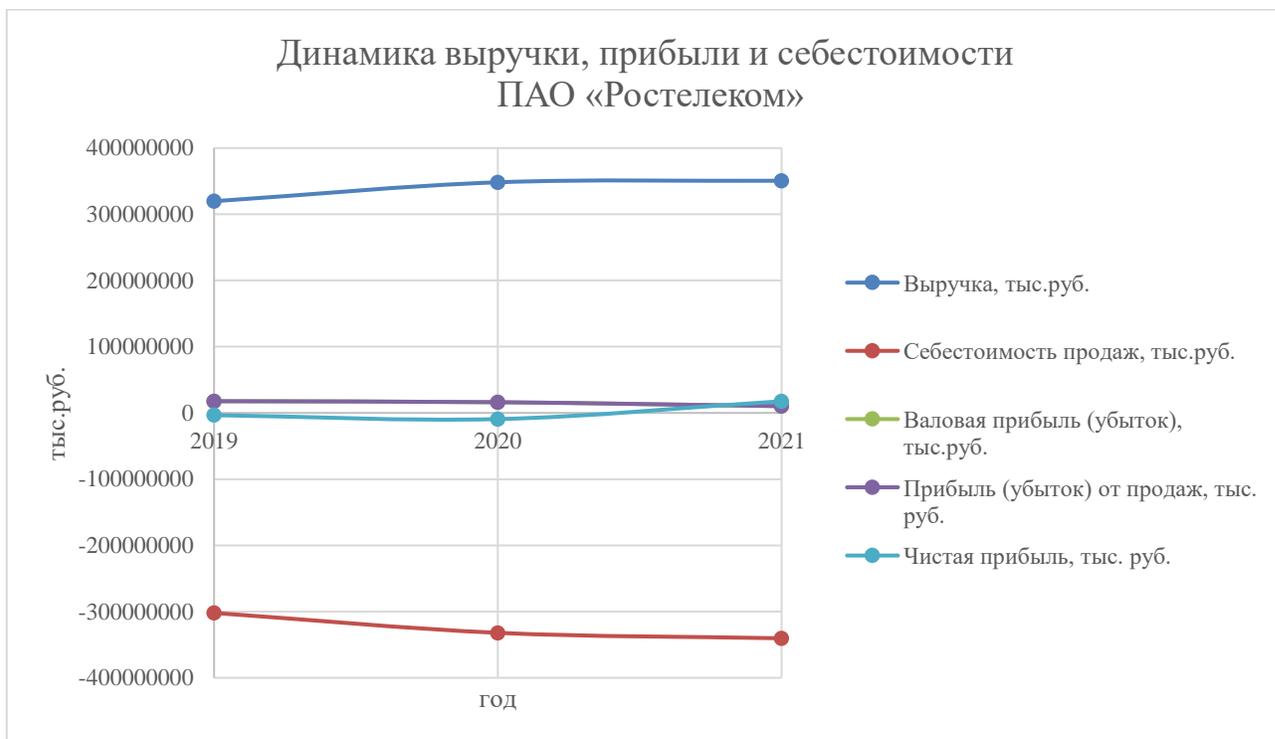


Рисунок 6 – Динамика выручки, прибыли и себестоимости  
ПАО «Ростелеком» за 2019 – 2021 гг.

Примечательно, что к концу 2021 г. ПАО «Ростелеком» сократило штат сотрудников при увеличении расходов на заработную плату, что демонстрирует возросшая на 23,61% среднегодовая заработная плата в 2021 г.

В результате увеличения основных средств снизился коэффициент фондоотдачи на всём рассматриваемом периоде. Это может указывать на неэффективное использование новых капитальных активов или на недостаточное увеличение доходов от них.

Присутствует снижение коэффициентов рентабельности продаж и рентабельности производства в следствие резкого снижения прибыли от продаж компании.

На рисунке 7 наблюдается поэтапное увеличение затрат на рубль выручки: с 94,46 коп. в 2019 г. до 97,07 коп. в 2021 г.

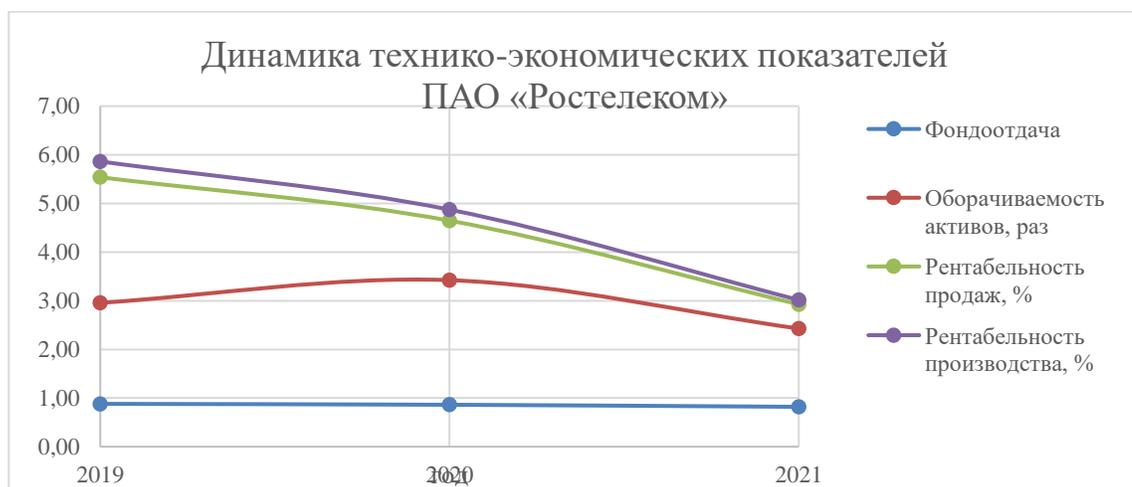


Рисунок 7 – Динамика некоторых технико-экономических показателей ПАО «Ростелеком» за 2019 – 2021 гг.

Трендовый и структурный анализ бухгалтерской отчетности ПАО «Ростелеком» представлен в таблицах Г.1 и Г.2 (Приложение Г).

В 2021 году наблюдается увеличение оборотных и внеоборотных активов, незначительный прирост капитала и резервов, повышение на 49,17% краткосрочных обязательств по сравнению с предыдущим годом, и сокращение долгосрочных обязательств.

Увеличение внеоборотных активов стало следствием, преимущественно, роста финансовых вложений в 2020 г. и больших доходных вложений в материальные ценности в 2021 году (1 315 576 тыс. р. что больше на 210,60% по сравнению с 2020 г.) Рост оборотных активов обусловлен удачными финансовыми вложениями и возрастанием прочих оборотных активов.

Значительное увеличение краткосрочных обязательств произошло за счет заемных средств и доходов будущих периодов.

Результаты проведенного анализа технико – экономических показателей ПАО «Мегафон» отражены в таблице 7. Источник информации бухгалтерская отчетность (Приложение Б).

Таблица 7 - Анализ основных организационно-экономических показателей деятельности ПАО «Мегафон» за 2019-2021 гг.

Показатели	2019 г.	2020 г.	2021 г.	Изменение			
				2019-2020 гг.		2020-2021 гг.	
				Абс. изм (+/-)	Темп прироста, %	Абс. изм (+/-)	Темп прироста, %
1. Выручка, тыс.руб.	312304954	295003838	313180311	-17301116	-5,54	18176473	6,16
2. Себестоимость продаж, тыс.руб.	(217769189)	(212830807)	(229804876)	4938382	-2,27	-16974069	7,98
3. Валовая прибыль (убыток), тыс.руб.	94535765	82173031	83375435	-12362734	-13,08	1202404	1,46
4. Управленческие расходы, тыс.руб.	(23933799)	(24264542)	(26159457)	-330743	1,38	-1894915	7,81
5. Коммерческие расходы, тыс. руб.	(29864522)	(27759467)	(29446072)	2105055	-7,05	-1686605	6,08
6. Прибыль (убыток) от продаж, тыс. руб.	40737444	30149022	27769906	-10588422	-25,99	-2379116	-7,89
7. Чистая прибыль, тыс. руб.	3645369	4092429	86019524	447060	12,26	81927095	2001,92
8. Основные средства, тыс. руб.	172162304	157382675	136639666	-14779629	-8,58	-20743009	-13,18
9. Оборотные активы, тыс. руб.	106460435	80584285	112536728	-25876150	-24,31	31952443	39,65
10. Численность ППП, чел.	40300	36700	36696	-3600	-8,93	-4	-0,01
11. Фонд оплаты труда ППП, тыс. руб.	нет данных	нет данных	нет данных	-	-	-	-
12. Производительность труда работающего, тыс.руб. (стр1/стр.10)	7749,50	8038,25	8534,45	288,75	3,73	496,20	6,17
13. Среднегодовая заработная плата работающего, тыс. руб. (стр11/стр10)	-	-	-	-	-	-	-
14. Фондоотдача (стр1/стр8)	1,81	1,87	2,29	0,06	3,33	0,42	22,28
15. Оборачиваемость активов, раз (стр1/стр9)	2,93	3,66	2,78	0,73	24,79	-0,88	-23,98
16. Рентабельность продаж, % (стр6/стр1) ×100%	13,04	10,22	8,87	-2,82	-21,65	-1,35	-13,24
17. Рентабельность производства, % (стр6/(стр2+стр4+стр5)) ×100%	15,00	11,38	9,73	-3,62	-24,12	-1,65	-14,52
18. Затраты на рубль выручки, (стр2+стр4+стр5)/стр1*100 коп.)	52,50	54,51	55,62	2,01	3,82	1,11	2,04

После снижения выручки ПАО «Мегафон» в 2020 г. компании удалось вернуться к прежнему значению и даже увеличить его на 6,16% по отношению к предыдущему году.

Изменения в динамике выручки и себестоимости продаж сказались на валовой прибыли: падение на 13,08% в 2020 г. и рост в 2021 г. на 1,46%.

Заметно снижение прибыли от продаж и стоимости основных средств.

Несмотря на это, темп прироста чистой прибыли по итогам 2021 г. составил более 2000% (рисунок 8).

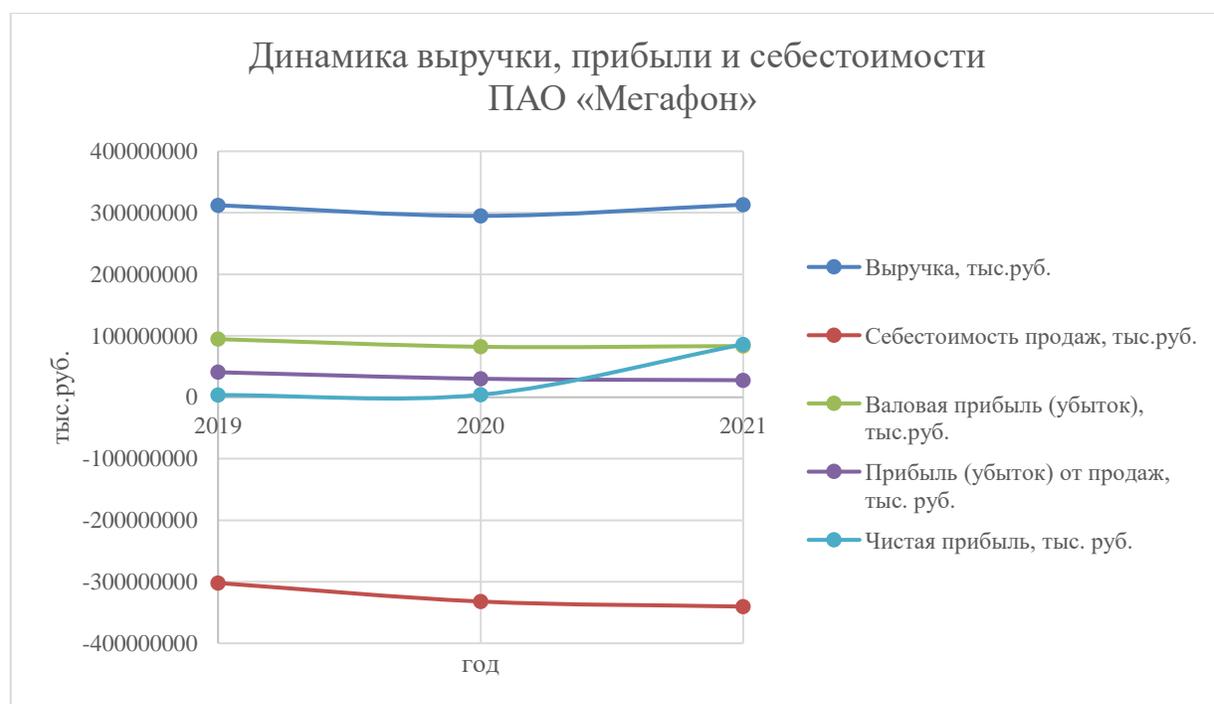


Рисунок 8 – Динамика выручки, прибыли и себестоимости ПАО «Ростелеком» за 2019 – 2021 гг.

Как и в ПАО «Ростелеком», в ПАО «Мегафон» сократилась численность штата сотрудников (на 8,93% в 2020 г. и 0,01% в 2021 г.). Вероятно, это было сделано с целью снижения издержек или реорганизации бизнес-процессов. Производительность труда увеличилась на 3,73% в 2020 г. и 6,17% в 2021 г.

Ввиду неразглашения данных о фонде оплаты труда, не представляется возможным оценить среднегодовую заработную плату.

Значительно увеличился коэффициент фондоотдачи (на 22,28%) в 2021 г.

Оборачиваемость активов после роста в 2020 г. на 24,79% снизилась на 23,98% в 2021 г. (рисунок 9).

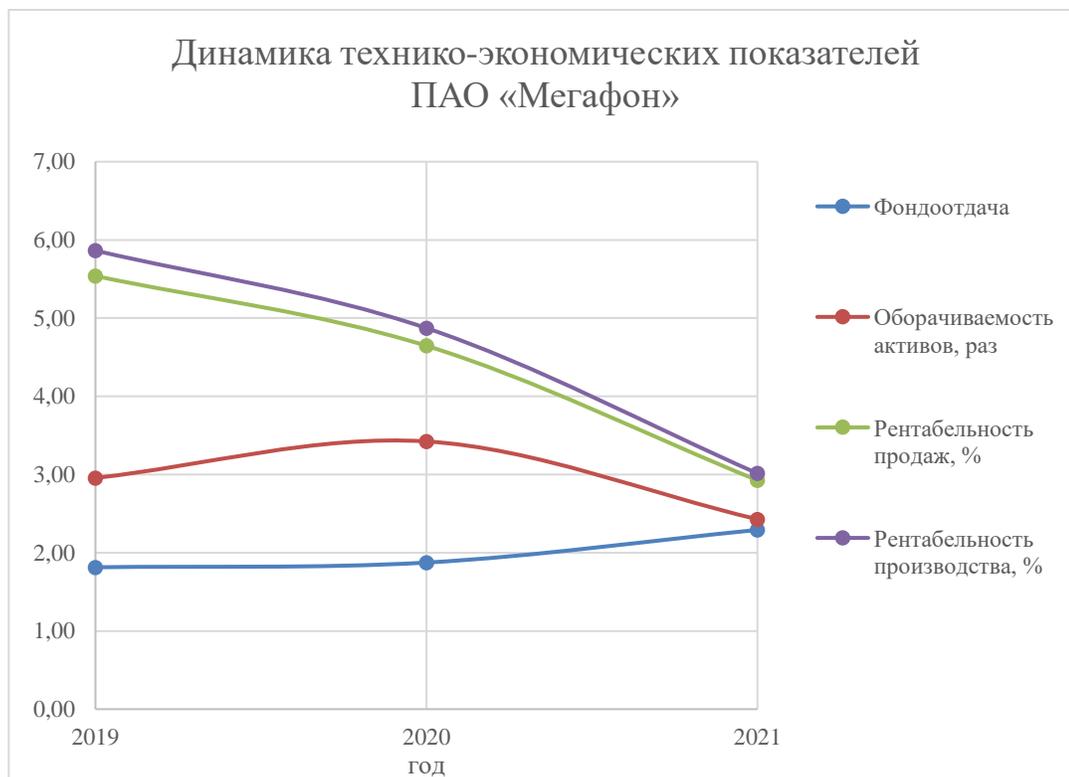


Рисунок 9 – Динамика отдельных технико-экономических показателей ПАО «Мегафон» за 2019 – 2021 гг.

Уменьшение прибыли при росте себестоимости на конец рассматриваемого периода отразилось на рентабельности продаж и рентабельности производства, изменив их в меньшую сторону более чем на 13%.

Увеличились затраты на рубль выручки: на 3,82% в 2020 г. и 2,04% в 2021г.

Вертикальный и горизонтальный анализ финансовой отчетности ПАО «Мегафон» (таблицы Д.1 и Д.2) представлен в Приложении Д.

Активы компании снизились в динамике за 2019 - 2021 гг. на 3,13% и 8,45% в 2020 г и 2021 г. соответственно.

Основной вес в структуре активов (80,28%) занимают внеоборотные средства, по итогам 2021 г. составляющие 458 211 767 тыс. р.

Уменьшился фонд основных средств компании на 8,58% в 2020 г. и 13,18% в 2021 г.

Примечательно, что в 2021 г. ПАО «Мегафон» значительно увеличило запасы - на 145,42% по отношению к предыдущему году, общая сумма составила 235 919 тыс. р.

Вес дебиторской задолженности в структуре баланса в динамике увеличился незначительно, и составил 6,43% по итогам 2021 г.

При этом компания сократила свои долгосрочные обязательства в 2020 г. на 16,26%, а в 2021 г. на 34,60%.

Наблюдается увеличение краткосрочных обязательств на 31,76% в 2020 г. и 27,25% в 2021 г.

Значительное изменение чистой прибыли наблюдается на всем рассматриваемом периоде (до 4 092 429 тыс. р. в 2020 г. и 86 019 524 тыс. р. в 2021 г).

Это может быть обусловлено внедрением новых технологий (5G) и введения антикризисных мер.

Далее проведем анализ результатов деятельности ПАО «Мобильные телесистемы».

В таблицу 8 занесем полученные значения рассчитанных технико-экономических показателей.

Источник информации бухгалтерская отчетность (Приложение В).

Таблица 8 - Анализ основных организационно-экономических показателей деятельности ПАО «Мобильные телесистемы» за 2019-2021 гг.

Показатели	2019 г.	2020 г.	2021 г.	Изменение			
				2019-2020 гг.		2020-2021 гг.	
				Абс. изм (+/-)	Темп прироста, %	Абс. изм (+/-)	Темп прироста, %
1	2	3	4	5	6	7	8
1. Выручка, тыс.руб.	342122949	358081393	373326442	15958444	4,66	15245049	4,26
2. Себестоимость продаж, тыс.руб.	(161966153)	(171011407)	(182328509)	-9045254	5,58	-11317102	6,62
3. Валовая прибыль (убыток), тыс.руб.	180156796	187069986	190997933	6913190	3,84	3927947	2,10
4. Управленческие расходы, тыс.руб.	(33869579)	(38064887)	(47988578)	-4195308	12,39	-9923691	26,07
5. Коммерческие расходы, тыс. руб.	(50084217)	(50010330)	(49215231)	73887	-0,15	795099	-1,59
6. Прибыль (убыток) от продаж, тыс. руб.	96203000	98994769	93794124	2791769	2,90	-5200645	-5,25
7. Чистая прибыль, тыс. руб.	62370839	57026200	59708833	-5344639	-8,57	2682633	4,70
8. Основные средства, тыс. руб.	185382978	206675728	218716971	21292750	11,49	12041243	5,83
9. Оборотные активы, тыс. руб.	83790676	97239867	66495161	13449191	16,05	-30744706	-31,62
10. Численность ППП, чел.	62500	60594	58415	-1906	-3,05	-2179	-3,60
11. Фонд оплаты труда ППП, тыс. руб.	нет данных	нет данных	нет данных	-	-	-	-
12. Производительность труда работающего, тыс.руб. (стр1/стр.10)	5473,97	5909,52	6390,93	435,55	7,96	481,42	8,15
13. Среднегодовая заработная плата работающего, тыс. руб. (стр11/стр10)	-	-	-	-	-	-	-
14. Фондоотдача (стр1/стр8)	1,85	1,73	1,71	-0,11	-6,12	-0,03	-1,48
15. Оборачиваемость активов, раз (стр1/стр9)	4,08	3,68	5,61	-0,40	-9,81	1,93	52,46
16. Рентабельность продаж, % (стр6/стр1) ×100%	28,12	27,65	25,12	-0,47	-1,68	-2,52	-9,12
17. Рентабельность производства, % (стр6/(стр2+стр4+стр5)) ×100%	39,12	38,21	33,55	-0,91	-2,33	-4,66	-12,18
18. Затраты на рубль выручки, (стр2+стр4+стр5)/стр1*100 коп.)	71,88	72,35	74,88	0,47	0,66	2,52	3,49

Штат сотрудников, как и в двух предыдущих рассматриваемых компаниях, был сокращен более чем на 3% в 2020 г. и 2021 г.

Ввиду отсутствия публикации данных о фонде оплаты труда, не представляется возможным произвести оценку среднегодовой заработной платы.

Производительность труда растет на всем рассматриваемом промежутке.

Следствием стабильного роста выручки (более чем на 4%) явился рост валовой прибыли компании (рисунок 10).

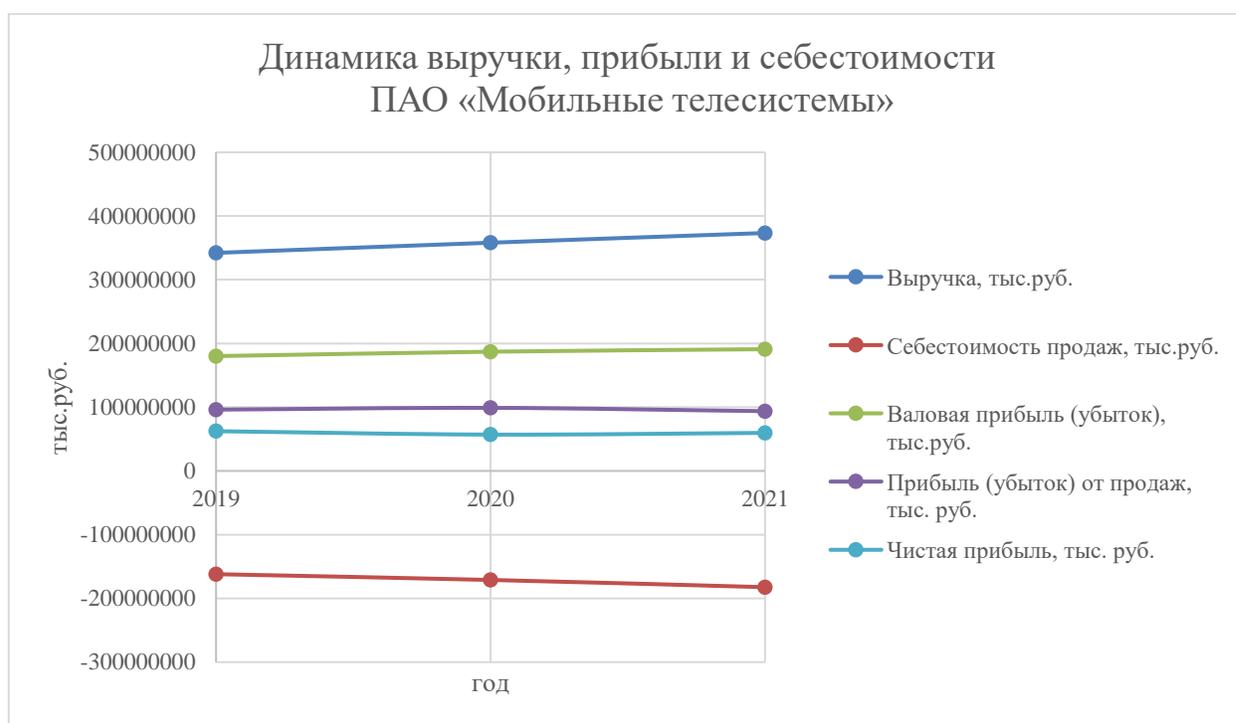


Рисунок 10 – Динамика выручки, прибыли и себестоимости ПАО «Мобильные телесистемы» за 2019 – 2021 гг.

Управленческие расходы превысили 12% в 2020 г. и 26% в 2021 г.

Компания значительно увеличила основные средства на 11,49% и 5,83% в 2020 г. и 2021 г. соответственно. Поскольку темп прироста основных средств

превышает прирост выручки, наблюдается снижение коэффициента фондоотдачи (рисунок 11).

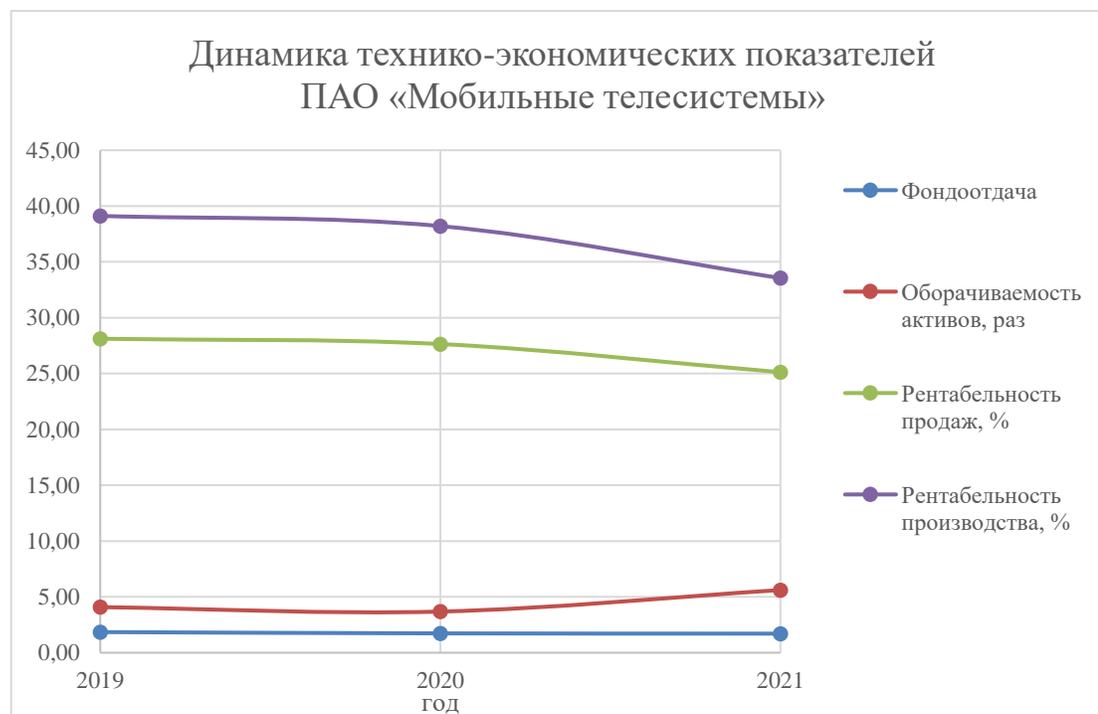


Рисунок 11 – Динамика некоторых показателей деятельности ПАО «Мобильные телесистемы» за 2019 – 2021 гг.

В 2021 г. было значительное снижение оборотных активов (на 31,62%) по отношению к предыдущему году.

Оборачиваемость активов, после незначительного спада в 2020 г., резко возросла в 2021 г. (на 52,46%).

Рентабельность продаж и рентабельность производства снижаются на всем рассматриваемом периоде времени.

Подробный вертикальный и горизонтальный анализ финансовой отчетности компании представлен в таблицах Е.1 и Е.2 Приложения Е.

Основной вес в структуре активов занимают внеоборотные активы (92,89%). В 2020 г. их увеличение по отношению к предыдущему году составило

7,6%, а в 2021 г. 15,27%. Такой рост был достигнут за счет увеличения основных средств в 2020 г. (увеличение по отношению к 2019 г. на 11,49%) и значительных финансовых вложений в 2021 г. (на 20,84% больше, чем в предыдущем периоде).

В 2020 году заметен большой скачок денежных поступлений в компанию - на 434,78% больше, чем в предыдущем периоде. Это может быть связано с пандемией COVID-19 и повышенным спросом на телекоммуникационные.

В то же время увеличены долгосрочные обязательства на 34,77%, что составляет 155 029 968 тыс. р.

В 2021 г. рост краткосрочных заемных средств превысил 210%, изменив общий вес в структуре баланса с 5,69% до 16,08%. Выросла и кредиторская задолженность в 2021 г. на 37,03%.

Сравнительный анализ выручки, OIBDA, CAPEX и чистой прибыли рассматриваемых компаний отображен ниже (Таблица 9):

Таблица 9 – Динамики основных показателей деятельности ПАО «Ростелеком», ПАО «Мегафон» и ПАО «Мобильные телесистемы» за 2019 – 2021 гг.

Показатель	ПАО «Ростелеком»			ПАО «Мегафон»			ПАО «Мобильные телесистемы»		
	2019	2020	2021	2019	2020	2021	2019	2020	2021
Выручка, млрд. руб.	319,7	348,3	350,6	312,3	295,0	313,1	342,1	358,1	373,3
OIBDA	170,7	194,1	218,8	151,6	147,7	147,7	210,3	210,0	224,0
Чистая прибыль, млрд. руб.	-3,4	-9,3	17,6	3,6	26,6	66,2	62,4	57,0	59,7
CAPEX	105,7	107,1	118,7	67,3	54,7	46,9	90,7	91,6	111,0

На протяжении всего рассматриваемого периода наибольшая выручка и коэффициент OIBDA наблюдается у ПАО «Мобильные телесистемы» (рисунок 12 и рисунок 13):

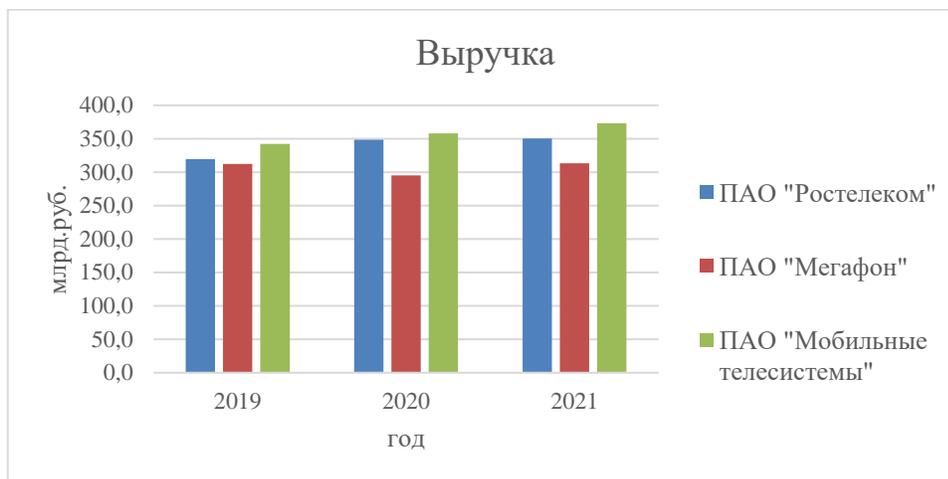


Рисунок 12 - Динамика выручки ПАО «Ростелеком», ПАО «Мегафон» и ПАО «Мобильные телесистемы» за 2019 – 2021 гг.

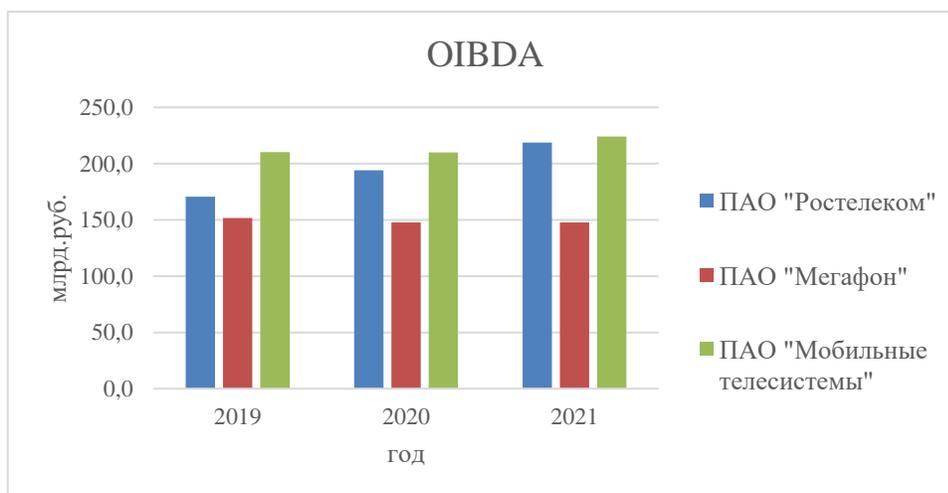


Рисунок 13 - Динамика OIBDA ПАО «Ростелеком», ПАО «Мегафон» и ПАО «Мобильные телесистемы» за 2019 – 2021 гг.

По значению чистой прибыли по итогам 2021 года лидером является ПАО «Мегафон» (рисунок 14):

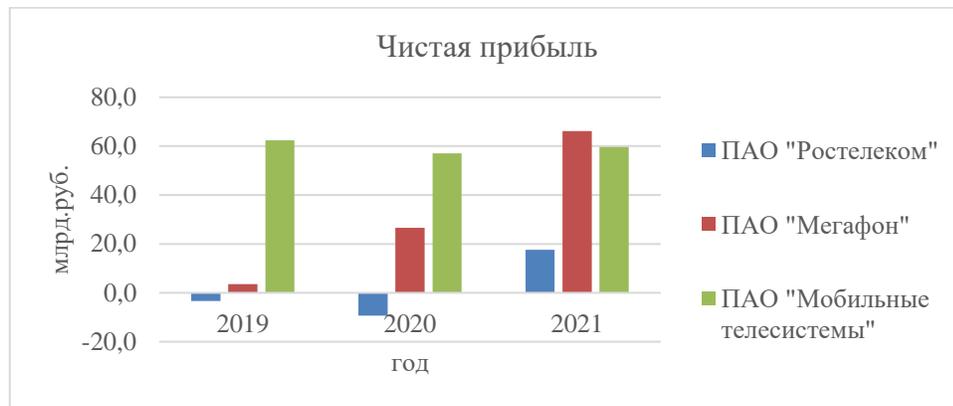


Рисунок 14 - Динамика чистой прибыли ПАО «Ростелеком», ПАО «Мегафон» и ПАО «Мобильные телесистемы» за 2019 – 2021 гг.

Примечательно, что при сравнительно невысоких показателях выручки и прибыли, в сравнении с конкурентами, наибольшее значение CAPEX у ПАО «Ростелеком» (рисунок 15), что говорит о больших вложениях компании в приобретение, улучшение или расширение долгосрочных активов, таких как здания, оборудование, недвижимость, инфраструктура и технологии.

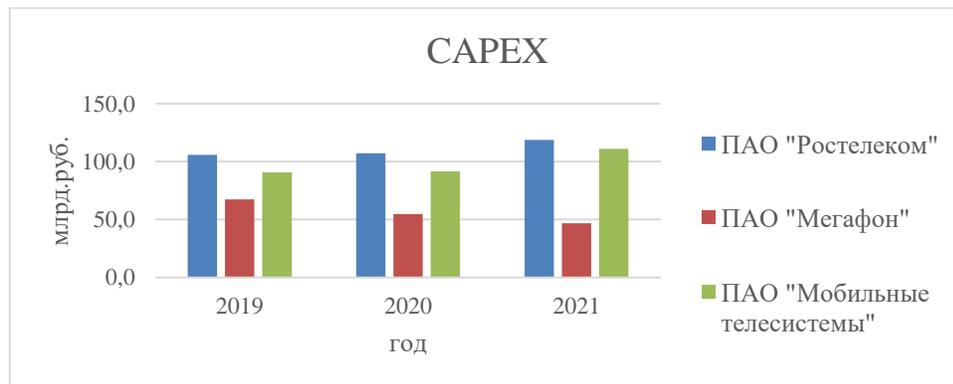


Рисунок 15 - Динамика капитальных затрат ПАО «Ростелеком», ПАО «Мегафон» и ПАО «Мобильные телесистемы» за 2019 – 2021 гг.

Таким образом, ПАО «Ростелеком», ПАО «Мегафон» и ПАО «Мобильные телесистемы» являются крупнейшими конкурирующими игроками

телекоммуникационного рынка России. Компании предоставляет широкий спектр услуг высокого качества, доступных бизнесу и населению, представлены во многих регионах страны и имеют узнаваемые бренды.

По результатам расчета ключевых характеристик деятельности были выявлены как сильные, так и слабые стороны компаний. При этом наблюдается общая тенденция к сокращению численности персонала.

В целом, компании имеют достаточно высокие технико-экономические показатели и перспективы развития.

## **2.2 Анализ экономической безопасности ПАО «Ростелеком», ПАО «Мегафон» и ПАО «Мобильные телесистемы»**

Анализ финансового состояния компании является важным компонентом при оценке экономической безопасности объектов исследования.

На основании финансовой отчетности ПАО «Ростелеком» (Приложение А), ПАО «Мегафон» (Приложение Б), ПАО «Мобильные телесистемы» (Приложение В) проведем сравнительный анализ основных экономических показателей.

По формулам (1) – (16) проведем сравнительный анализ ликвидности и полученные результаты занесем в таблицу 10.

Проанализировав полученные значения можно сделать вывод, что для всех компаний не всем рассматриваемом периоде баланс не является ликвидным, не соблюдается минимальный уровень финансовой устойчивости, недостаточная платежеспособность, низкая перспективная ликвидность.

Таблица 10 – Анализ ликвидности ПАО «Ростелеком», ПАО «МегаФон», ПАО «Мобильные телесистемы»

Показатель	ПАО «Ростелеком»			ПАО «МегаФон»			ПАО «Мобильные телесистемы»		
	2019	2020	2021	2019	2020	2021	2019	2020	2021
A1	42845263	33560109	60695472	51287522	32956780	34443193	44435361	58900722	33109884
A2	53182250	52316282	65702823	53440816	45590016	74448209	31506240	29598668	24268649
A3	7826546	8648751	9181450	534497	770416	1890773	545152	914524	781936
A4	559194752	702611251	732715209	538367028	544144731	459966320	707919216	761686933	877301049
П1	82067118	72545364	76908458	59110346	50768730	48923346	82140407	60590898	83026790
П2	66763312	78263071	148057860	57314185	102629886	146423387	154047497	81844680	188163558
П3	275459677	368223969	364962913	376675285	315440770	206299083	445838758	600868726	568219641
П4	238758704	278103990	278365723	150530047	154622557	169102679	102379307	107796543	96051529
A1 >= П1	нет	нет	нет	нет	нет	нет	нет	нет	Нет
A2 >= П2	нет	нет	нет	нет	нет	нет	нет	нет	Нет
A3 >= П3	нет	нет	нет	нет	нет	нет	нет	нет	Нет
A4 <= П4	нет	нет	нет	нет	нет	нет	нет	нет	Нет
Текущая ликвид.	нет	нет	нет	нет	нет	нет	нет	нет	Нет
Ликвид. баланса	нет	нет	нет	нет	нет	нет	нет	нет	Нет
Платежеспособ. на длит. периоде	нет	нет	нет	нет	нет	нет	нет	нет	Нет
Коэф. текущей ликвидности	0,7	0,7	0,6	0,9	0,5	0,6	0,4	0,7	0,2
Коэф. промежуточного покрытия	0,6	0,6	0,5	0,8	0,4	0,4	0,3	0,6	0,2
Коэф. Абсолютной ликвидности	0,3	0,2	0,3	0,4	0,2	0,2	0,2	0,4	0,1
Коэф. общей платежеспособности	1,6	1,5	1,5	1,3	1,3	1,4	1,2	1,1	1,1
Коэф. платежеспособности по текущим обязательствам (Кпго)	0,2	0,2	0,1	0,2	0,2	0,1	0,1	0,2	0,1

Динамические изменения текущей ликвидности за три отчетных периода отображены на рисунке 16.

Так как показатель ликвидности не соответствует нормальному значению, это может указывать на проблемы с денежным потоком или неэффективное использование активов компании. Как следствие, возможны проблемы с выплатой своих текущих обязательств в срок или возникновению долгов.

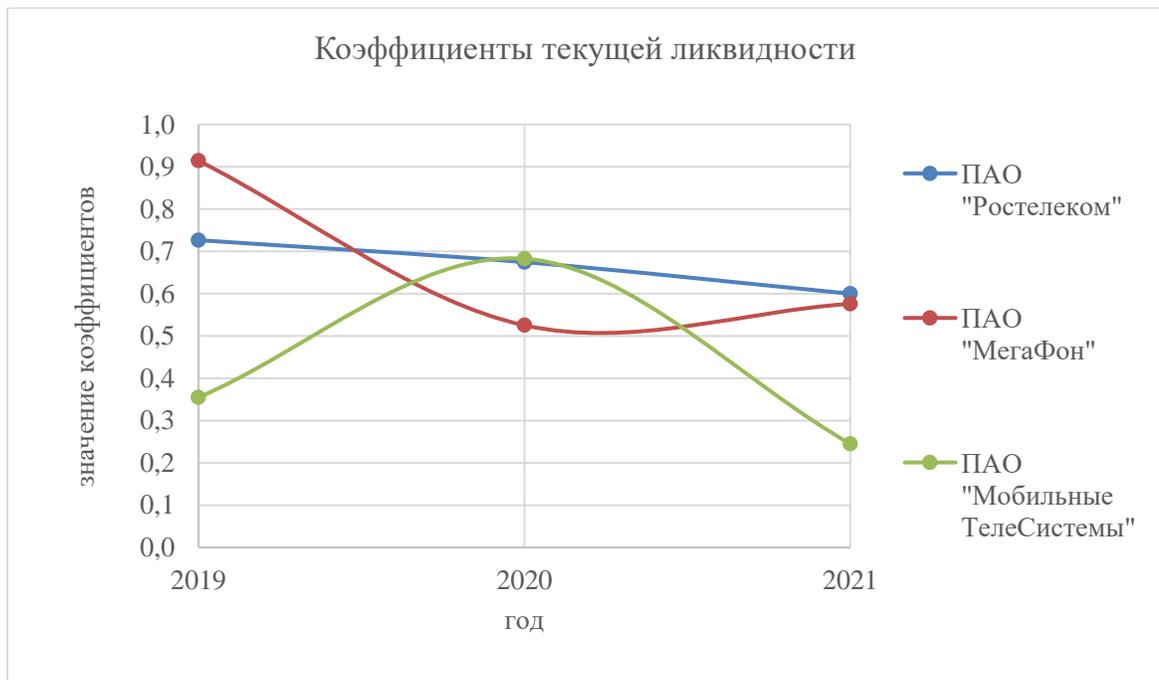


Рисунок 16 – Динамика изменения коэффициентов текущей ликвидности ПАО «Ростелеком», ПАО «МегаФон» и ПАО «Мобильные телекоммуникационные системы» за 2019 – 2021 гг.

Коэффициент промежуточного покрытия (рисунок 17) также не соответствует нормативным значениям, что может говорить о нехватке собственных денежных средств для погашения краткосрочных обязательств у рассматриваемых компаний.

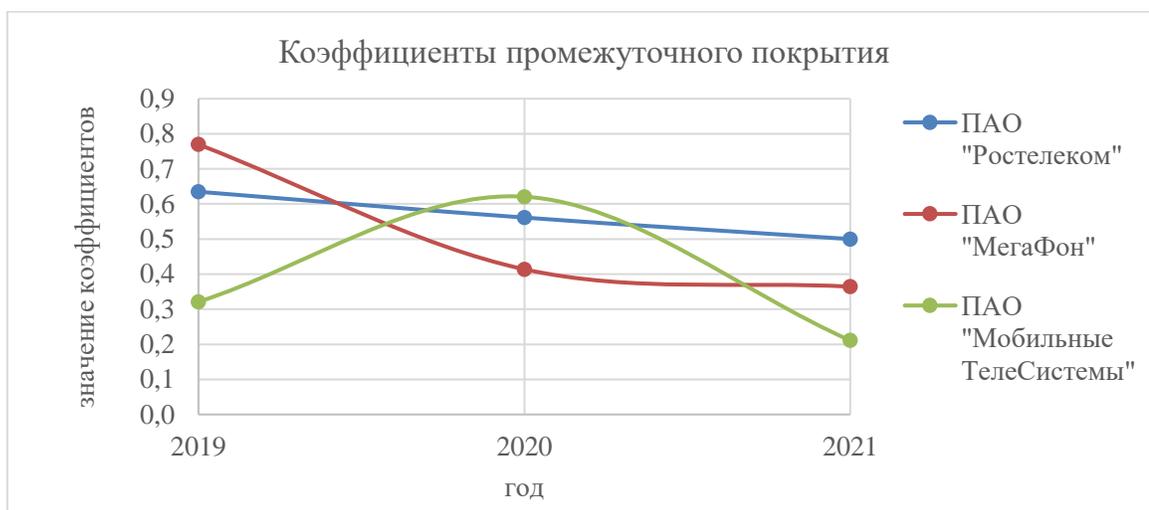


Рисунок 17 – Динамика изменения коэффициентов промежуточного покрытия ПАО «Ростелеком», ПАО «Мегафон» и ПАО «Мобильные телесистемы» за 2019 – 2021 гг.

Для ПАО «Ростелеком» коэффициент абсолютной ликвидности на протяжении всего рассматриваемого периода находится в пределах нормальных значений, в отличие от конкурентов (рисунок 18).

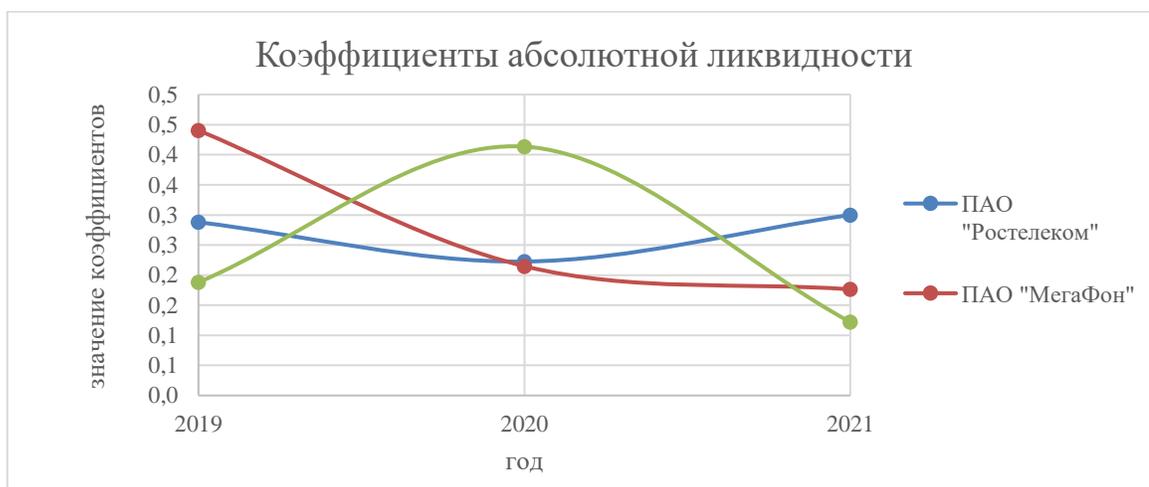


Рисунок 18 – Динамика изменения коэффициентов абсолютной ликвидности ПАО «Ростелеком», ПАО «Мегафон» и ПАО «Мобильные телесистемы» за 2019 – 2021 гг.

Так, у ПАО «Мегафон» и ПАО «Мобильные телесистемы» по итогам 2021 года значение коэффициента абсолютной ликвидности ниже нормы, присутствует тенденция к снижению.

Это может свидетельствовать и о недостаточности оборотных средств, в отличие от ПАО «Ростелеком», и о неспособности быстрого реагирования на требования кредиторов.

Коэффициент общей платежеспособности выше нормы для всех компаний на всем рассматриваемом периоде (рисунок 19). Компании находятся в равных условиях и могут покрыть свои обязательства имеющимися активами.

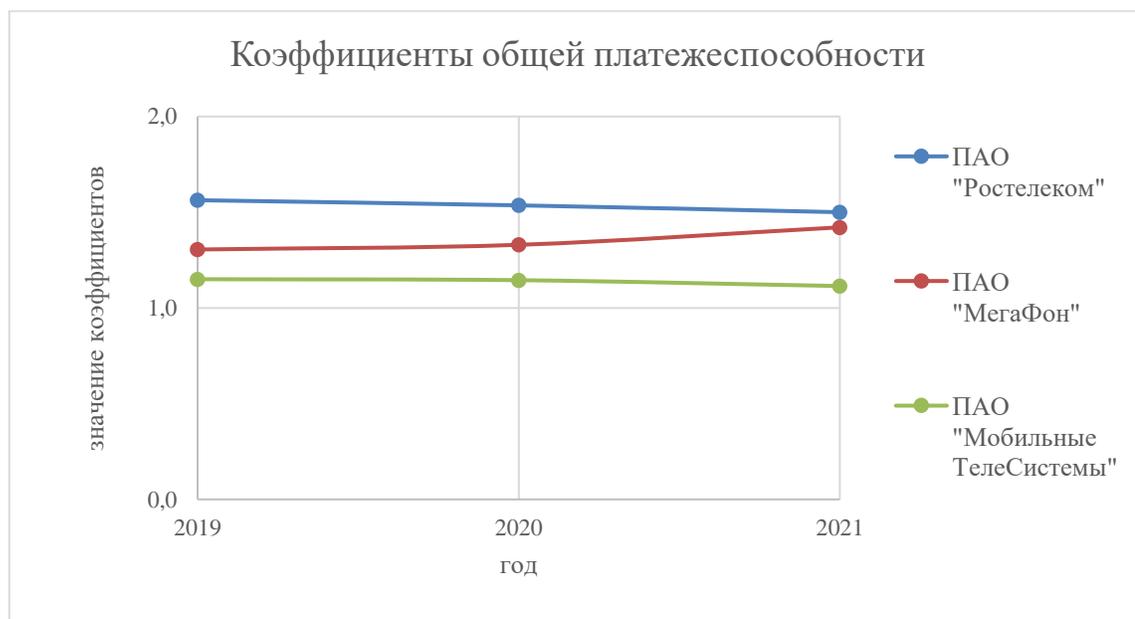


Рисунок 19 – Динамика изменения коэффициентов общей платежеспособности ПАО «Ростелеком», ПАО «Мегафон» и ПАО «Мобильные телесистемы» за 2019 – 2021 гг.

Коэффициент платежеспособности по текущим обязательствам ниже нормы (рисунок 20) – текущие кредиторские обязательства не в полной мере обеспечиваются материальными оборотными средствами.

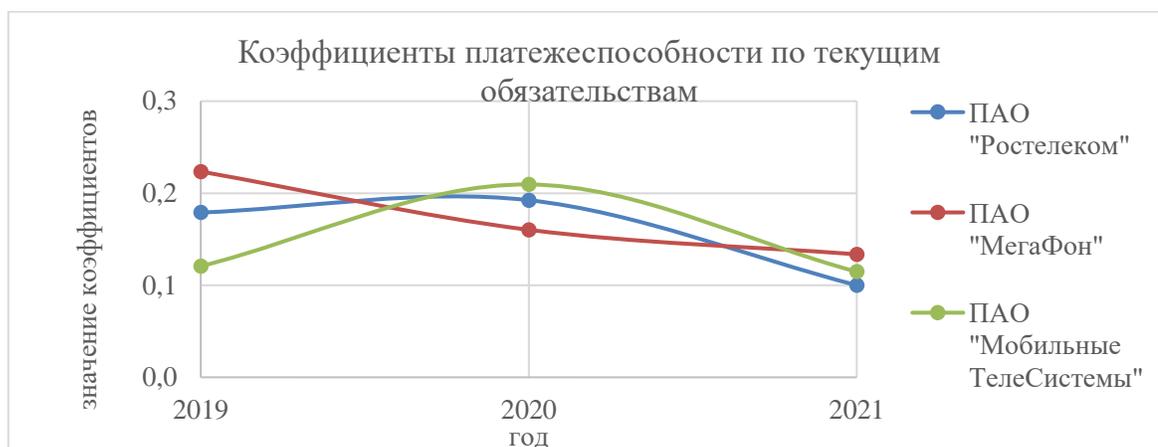


Рисунок 20 – Динамика изменения коэффициентов платежеспособности по текущим обязательствам ПАО «Ростелеком», ПАО «Мегафон» и ПАО «Мобильные телесистемы» за 2019 – 2021 гг.

Сравнительный анализ состояния собственных оборотных средств проведем по формулам (17) – (24). Результаты занесены в таблицу 11:

Таблица 11 – Значения коэффициентов собственных оборотных средств

Название показателя	Значения нормы	ПАО «Ростелеком»			ПАО «МегаФон»			ПАО «Мобильные телесистемы»		
		2019	2020	2021	2019	2020	2021	2019	2020	2021
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
Собственные оборотные средства (СОС)	-	-316161909	-417298256	-445557784	386639381	-388255101	-289109088	-598235986	-646064437	-772914828
Абсолютная финансовая независимость	$3 < СОС$	нет	нет	нет	нет	нет	нет	нет	нет	нет
Нормальная финансовая независимость	$СОС < 3 < СОС + КСК$	нет	нет	нет	нет	нет	нет	нет	нет	нет
Высокая степень финансовой зависимости	$СОС + КСК < 3 < СОС + КСК + КЗ$	нет	нет	нет	нет	нет	нет	нет	нет	нет
Коэффициент финансовой устойчивости	$\geq 0,6$	0,78	0,81	0,74	0,82	0,75	0,66	0,70	0,83	0,71
Коэффициент автономии (Ка)	$\geq 0,5$	0,36	0,35	0,32	0,23	0,25	0,30	0,13	0,13	0,10

Продолжение таблицы 11

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
Коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами	$\geq 0,1$	-2,92	-4,10	-3,09	-3,63	-4,82	-2,57	-7,14	-6,64	-11,62
Коэффициент финансового рычага	$\geq 1$	0,56	0,54	0,47	0,31	0,33	0,42	0,15	0,15	0,11

Анализируя данные таблицы 11, можно сделать вывод, что для трех компаний на всем временном промежутке присуща высокая финансовая зависимость. Коэффициент финансовой устойчивости – единственный коэффициент из рассматриваемых в таблице выше, значение которого соответствует нормальному (Рисунок 21):

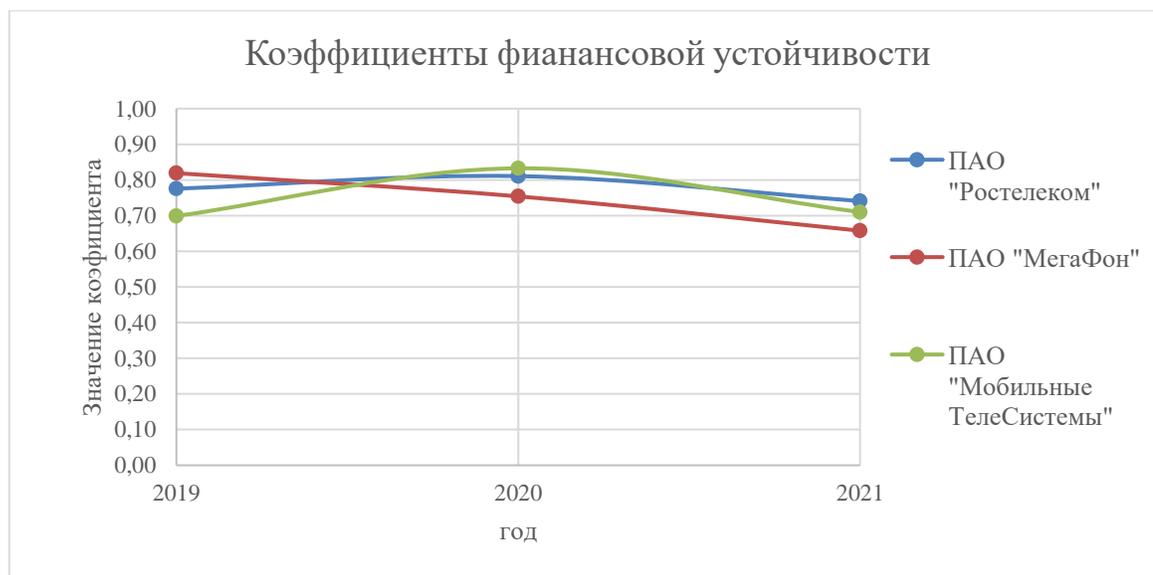


Рисунок 21 – Динамика изменения коэффициентов финансовой устойчивости ПАО «Ростелеком», ПАО «Мегафон» и ПАО «Мобильные телесистемы» за 2019 – 2021 гг.

Отметим, что значения коэффициентов в Таблице 11 ближе к нормальным значениям у ПАО «Ростелеком».

Анализ рентабельности и оборачиваемости рассматриваемых компаний проведем по формулам (25) – (37) и занесем результаты в таблицу 12:

Таблица 12 – Значение показателей эффективности финансово – хозяйственной деятельности

Название показателя	ПАО «Ростелеком»			ПАО «МегаФон»			ПАО «Мобильные телесистемы»		
	2019	2020	2021	2019	2020	2021	2019	2020	2021
Рентабельность продаж	5,86%	3,21%	2,93%	13,04%	10,22%	8,87%	28,12%	27,65%	25,12%
Экономическая эффективность	-0,51%	-1,27%	2,12%	0,57%	0,65%	14,41%	7,95%	6,97%	6,68%
Рентабельность собственного капитала	-1,41%	-3,60%	6,34%	2,42%	2,68%	53,14%	60,92%	54,27%	58,58%
Рентабельность инвестиционного капитала	3,44%	2,79%	1,59%	7,73%	6,05%	6,57%	17,55%	15,75%	13,66%
Рентабельность оборотного капитала	16,38%	15,42%	8,34%	116,85%	117,55%	116,84%	274,78%	261,92%	293,42%
Оборачиваемость товарных запасов	38,59	40,31	38,17	407,43	326,20	172,71	297,10	234,31	214,95
Оборачиваемость дебиторской задолженности	6,19	6,78	6,15	8,15	8,57	9,31	10,90	11,76	13,92
Оборачиваемость кредиторской задолженности	3,68	4,31	4,56	3,68	3,88	4,63	1,97	2,40	2,54
Период оборачиваемости товарных запасов в днях	9	9	9	1	1	2	1	2	2
Период оборачиваемости дебиторской задолженности в днях	58	53	65	44	42	39	33	31	26
Период оборачиваемости кредиторской задолженности в днях	98	84	79	98	93	78	183	150	142
Финансовый цикл в днях	-30	-22	-11	-53	-50	-37	-148	-118	-114

Согласно полученным результатам наиболее низкие показатели рентабельности у ПАО «Ростелеком» (рисунок 22). Это может означать, что компания теряет рыночную долю, имеет низкую финансовую устойчивость и неэффективное использование трудовых и иных ресурсов, и быть обусловлено недостаточным спросом на продукцию компании, проблемы с ценообразованием и маркетингом.

Несомненно, это является крайне тревожным фактором, требующим внимания, дополнительного изучения и мероприятий по исправлению.

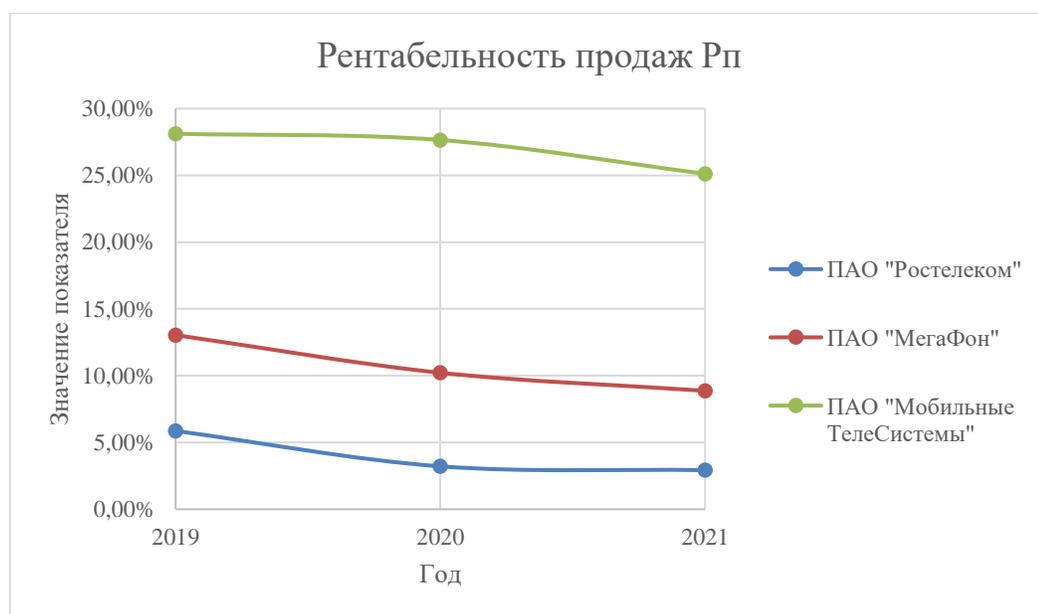


Рисунок 22 – Динамика рентабельности продаж ПАО «Ростелеком», ПАО «Мегафон» и ПАО «Мобильные телесистемы» за 2019 – 2021 гг.

Также отмечена низкая оборачиваемость товарных запасов (рисунок 23) и дебиторской задолженности ПАО «Ростелеком» (рисунок 24) в сравнении с другими компаниями, соответственно с более длительными периодами оборачиваемости.

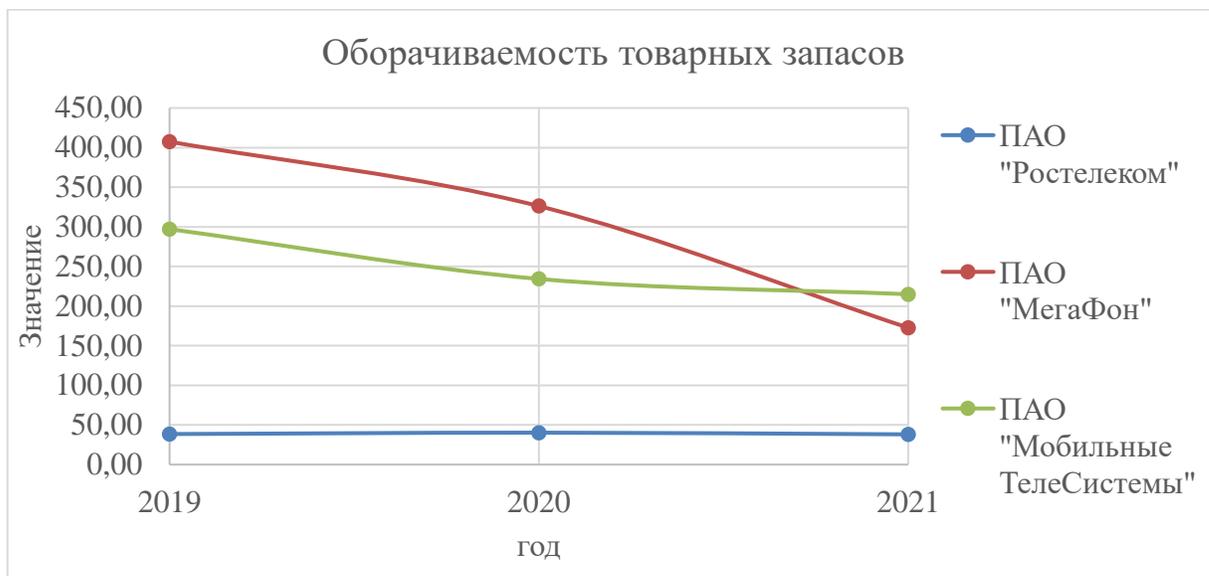


Рисунок 23 – Динамика оборачиваемости товарных запасов ПАО «Ростелеком», ПАО «Мегафон» и ПАО «Мобильные телесистемы» за 2019 – 2021 гг.

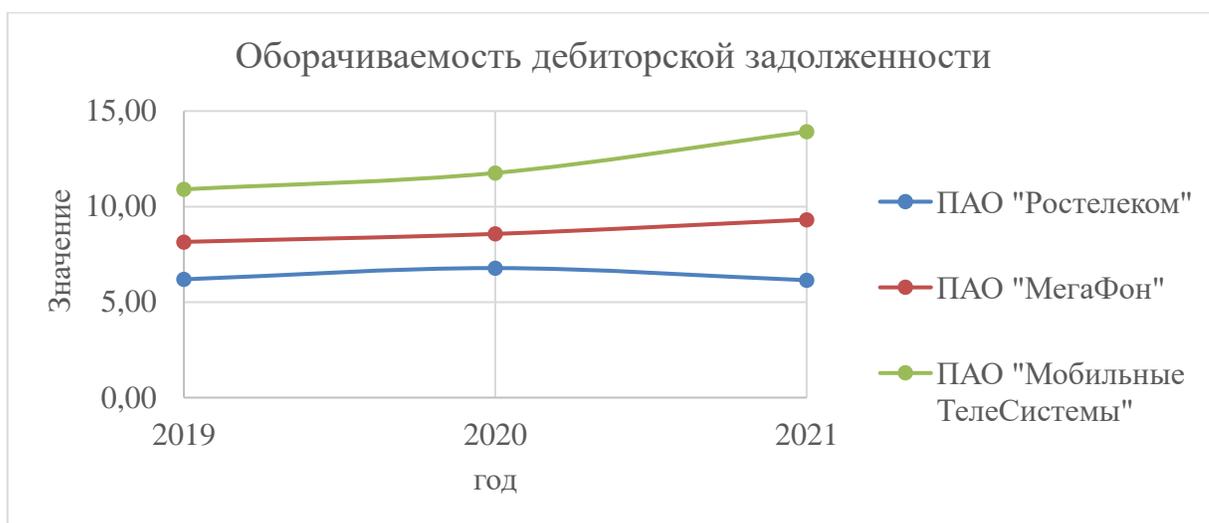


Рисунок 24 – Динамика оборачиваемости дебиторской задолженности ПАО «Ростелеком», ПАО «Мегафон» и ПАО «Мобильные телесистемы» за 2019 – 2021 гг.

У всех компаний отрицательный финансовый цикл в днях, что может указывать на финансовые проблемы организаций, такие как убыточность, недостаток ликвидности или неправильное управление (рисунок 25):

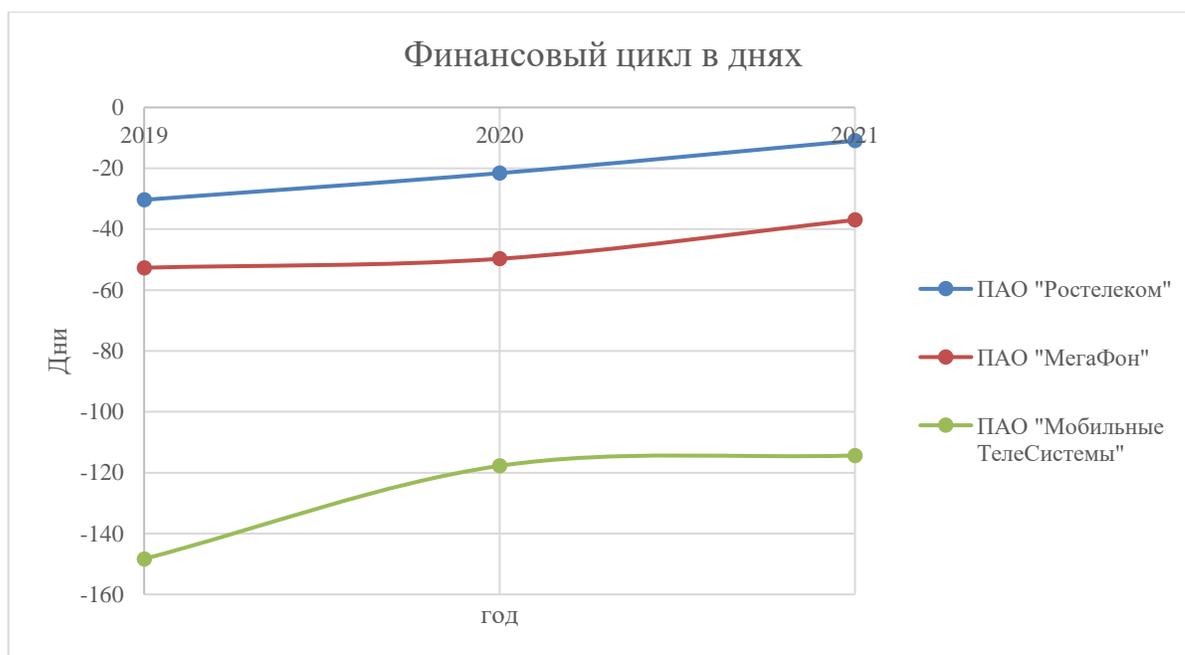


Рисунок 25 – Динамика финансового цикла в днях ПАО «Ростелеком», ПАО «Мегафон» и ПАО «Мобильные телесистемы» за 2019 – 2021 гг.

В то же время, это может говорить о том, что компания получает денежные средства от своих покупателей (дебиторская задолженность) раньше, чем должна платить своим поставщикам (кредиторская задолженность).

В таких случаях необходим комплексный подход к изучению данного аспекта, возможно принятие мер для улучшения финансового состояния, включая сокращение расходов, улучшение управления дебиторской задолженностью и оптимизацию уровня запасов.

В таблице 13 проведен сравнительный анализ темпов роста 3-х компаний и соблюдения Золотого правила темпов роста.

Таблица 13 – Анализ темпов роста ПАО «Ростелеком», ПАО «Мегафон», ПАО «Мобильные телесистемы» за 2019 - 2021 гг.

Название показателя	ПАО «Ростелеком»			ПАО «Мегафон»			ПАО «Мобильные телесистемы»		
	2019	2020	2021	2019	2020	2021	2019	2020	2021
Активы	663048811	797136393	868294954	643629863	623461943	570748495	784405969	851100847	935461518
темпы роста	–	20,22%	8,93%	–	-3,13%	-8,45%	0,00%	8,50%	9,91%
T(A) > 0	–	да	да	–	нет	нет	–	да	да
Выручка	319725684	348257696	350588729	312304954	295003838	313180311	342122949	358081393	373326442
темпы роста	–	8,92%	0,67%	–	-5,54%	6,16%	0,00%	4,66%	4,26%
T(B) > T(A)	–	нет	нет	–	нет	да	–	нет	нет
Чистая прибыль (убыток)	-3362969	-9297531	17630466	3645369	4092429	86019524	62370839	57026200	59708833
темпы роста	–	176,47%	-289,63%	–	12,26%	2001,92%	0,00%	-8,57%	4,70%
T(ЧП) > T(B)	–	да	нет	–	да	да	–	нет	да
«Золотое правило» темпов роста	–	нет	нет	–	нет	нет	–	нет	нет

Анализ темпов роста показал, что «Золотое правило» не соблюдается компаниями на всем исследуемом периоде. Несоблюдение золотого правила темпов роста может указывать на неэффективное управление или планирование, неравномерное распределение ресурсов или недостаточное внимание к стратегическому планированию. Для достижения устойчивого и гармоничного развития важно стремиться к сбалансированному росту и развитию различных аспектов системы.

Таким образом, рассматриваемые компании имеют неудовлетворительные значения почти по всем показателям ликвидности и ее коэффициентов. Это означает, что у них могут возникнуть проблемы с достаточностью денежных средств для покрытия текущих обязательств или для проведения операций. Низкая ликвидность может стать серьезной проблемой, поскольку грозит компаниям трудностями в оплате товаров и услуг поставщиков, погашении долгов, выплате зарплаты и т.д. Это сказывается на их репутации и возможности привлечения финансирования.

Однако рассчитанные коэффициенты абсолютной ликвидности ПАО «Ростелеком» соответствует нормальным значениям, в отличии от конкурентов. С учетом нормальных значений общей платежеспособности это ставит компанию в более выгодное положение при погашении обязательств.

Значительные долгосрочные и краткосрочные кредиты являются причиной высокой финансовой зависимости рассматриваемых организаций. Если доходы организаций будут недостаточны для покрытия платежей по долгам или процентам, это может привести к серьезным финансовым проблемам, вплоть до банкротства.

Наиболее низкие показатели рентабельности у ПАО «Ростелеком». Компания теряет рыночную долю, имеет низкую финансовую устойчивость, неэффективное использование трудовых и иных ресурсов. Снижение рентабельности продаж ПАО «Ростелеком» может быть обусловлено низкой востребованностью на услуги компании, проблемы с маркетингом или ценообразованием.

Низкая оборачиваемость дебиторской задолженности ПАО «Ростелеком» оказывает негативное влияние на ликвидность и денежные потоки компании, так как денежные средства, замороженные в дебиторской задолженности, не могут быть использованы для текущих операций или инвестиций, что отрицательно сказывается на финансовом положении организации.

Для рассматриваемых компаний характерен отрицательный финансовый цикл. Это может привести к серьезным последствиям, таким как неспособность оплатить счета, задолженность по кредитам, потеря доверия со стороны инвесторов и т. д.

### 2.3. Оценка конкурентоспособности ПАО «Ростелеком», ПАО «Мегафон», ПАО «Мобильные телесистемы» и ее влияние на их экономическую безопасность

Оценка конкурентоспособности предприятий телекоммуникационной сферы является сложным и многогранным процессом, который включает различные методики. В данной работе проведем оценку конкурентоспособности объектов исследования посредством SWOT – анализа и сравнения коэффициентов конкурентоспособности [22].

SWOT – матрицы для ПАО «Ростелеком», ПАО «Мегафон» и ПАО «Мобильные телесистемы» отображены ниже в таблицах 14 – 16 соответственно.

Таблица 14 - SWOT-матрица ПАО «Ростелеком»

<p><b>Преимущества (Strengths):</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– географическое покрытие – присутствие во многих регионах России,</li> <li>– развитая инфраструктура,</li> <li>– инновации и развитие,</li> <li>– услуги для корпоративных клиентов,</li> <li>– поддержка государственных программ.</li> </ul>	<p><b>Недостатки (Weaknesses):</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– бюрократическая структура из-за гос.участия,</li> <li>– высокая конкуренция.</li> </ul>
<p><b>Возможности (Opportunities):</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– расширение рынка: имеет возможность расширить свою клиентскую базу;</li> <li>– развитие сетей следующего поколения: 5G, IoT, виртуальная и дополненная реальность и т.д.;</li> <li>– инновации в области цифровых услуг и внедрение новшеств;</li> <li>– развитие регионального присутствия;</li> <li>– выход на рынки СНГ;</li> <li>– поиск партнеров и сотрудничество.</li> </ul>	<p><b>Угрозы (Threats):</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– быстрое развитие технологий: риск устаревания существующих инфраструктур и услуг;</li> <li>– регулятивное вмешательство: воздействие регуляторных ограничений и политических решений;</li> <li>– безопасность данных и кибератаки;</li> <li>– изменение потребительских предпочтений;</li> <li>– риск операционных сбоев.</li> </ul>

Таблица 15 - SWOT-матрица ПАО «Мегафон»

<p><b>Преимущества (Strengths):</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– широкий охват рынка,</li> <li>– высокая скорость и качество передачи мобильных данных,</li> <li>– большое разнообразие тарифных планов,</li> <li>– широкий спектр дополнительных услуг к основному пакету,</li> <li>– удобный роуминг и международные услуги.</li> </ul>	<p><b>Недостатки (Weaknesses):</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– сильная конкуренция,</li> <li>– качество обслуживания,</li> <li>– зависимость от инфраструктуры.</li> </ul>
<p><b>Возможности (Opportunities):</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– развитие 5G технологии,</li> <li>– развитие цифровых услуг,</li> <li>– партнерства и сотрудничество.</li> </ul>	<p><b>Угрозы (Threats):</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– быстрое развитие технологий и изменение предпочтений потребителей,</li> <li>– законодательное регулирование отрасли,</li> <li>– риск утечки данных и кибератаки,</li> <li>– экономическая нестабильность.</li> </ul>

Таблица 16 - SWOT-матрица ПАО «Мобильные телесистемы»

<p><b>Сильные стороны (Strengths):</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– широкий охват пользователей,</li> <li>– разветвленная инфраструктура,</li> <li>– присутствие за рубежом,</li> <li>– уровень обслуживания клиентов,</li> <li>– занимает основную долю рынка по количеству абонентов по мобильной связи.</li> </ul>	<p><b>Слабые стороны (Weaknesses):</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– сильная зависимость от российского рынка,</li> <li>– высокая конкуренция,</li> <li>– высокие затраты на строительство сетей и обновление оборудования.</li> </ul>
<p><b>Возможности (Opportunities):</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– введение новых предложений с более широким спектром услуг и пакетами данных,</li> <li>– развитие новых технологий,</li> <li>– расширение на новые рынки.</li> </ul>	<p><b>Угрозы (Threats):</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– регулятивные ограничения со стороны государства,</li> <li>– быстро меняющаяся технологическая среда,</li> <li>– угрозы информационной безопасности.</li> </ul>

Как следует из сравнительного анализа SWOT - матриц объектов исследования – все они занимают устойчивые позиции на

телекоммуникационном рынке, имеют узнаваемые бренды, широкий охват территории обслуживания, разветвленную инфраструктуру, предоставляют широкий спектр разнообразных услуги и имеют большую клиентскую базу.

Отдельно стоит отметить, что около 50% акций ПАО «Ростелеком» принадлежат государству. Это обеспечивает дополнительную финансовую поддержку, стратегическое партнерство, доступ к ресурсам, поддержку социальных и национальных программ. Но в то же время увеличивает бюрократическую нагрузку на компанию, тем самым замедляя принятие стратегических решений и увеличивая сложности с государственными процедурами и регулированием, в отличии от конкурентов ПАО «Мегафон» и ПАО «Мобильные телесистемы».

Компании имеют возможности расширить клиентскую базу, увеличить региональное присутствие, повысить уровень инновационности и использования сетей следующего поколения, а также заключать взаимовыгодные договора о сотрудничестве.

Достаточно остро стоит проблема кибербезопасности, которая затрагивает абсолютно всех игроков рынка.

Регулятивные ограничения телекоммуникационного рынка могут как положительно, так и отрицательно сказываться на конкурентоспособности трех рассматриваемых организаций. Например, получение лицензии на деятельность, обязательная регистрация операторов сотовой связи, лицензирование частотных ресурсов представляет собой достаточно сложный процесс, тем самым отсеивая мелкие компании. Существуют механизмы блокировки интернет – ресурсов.

Рассчитаем конкурентоспособность для объектов исследования на протяжении трех отчетных периодов по формулам (38) – (44). Результаты занесем в таблицу 17.

Таблица 17 - Конкурентоспособность ПАО «Ростелеком», ПАО «Мегафон» и ПАО «Мобильные телесистемы» за 2019 – 2021 гг.

Название показателя	ПАО «Ростелеком»			ПАО «Мегафон»			ПАО «Мобильные телесистемы»		
	2019	2020	2021	2019	2020	2021	2019	2020	2021
Коэффициент операционной эффективности	0,67	0,76	0,73	1,23	1,89	1,77	1,43	0,92	0,98
Доля рынка	0,18	0,20	0,19	0,18	0,17	0,17	0,20	0,20	0,21
Доля рынка выборки	0,56	0,57	0,57	0,56	0,57	0,57	0,56	0,57	0,57
I индекс изменения объемов выручки	–	1,09	1,01	–	0,94	1,06	–	1,05	1,04
Коэффициент стратегического позиционирования	–	1,03	0,99	–	0,96	1,01	–	1,01	1,00
Конкурентоспособность	–	0,78	0,72	–	1,81	1,79	–	0,93	0,99

Анализируя результаты расчетов, становится очевидным, что наибольшей конкурентоспособностью обладает ПАО «Мегафон». Значения конкурентоспособности ПАО «Ростелеком» и ПАО «Мобильные телесистемы» ниже нормального значения ( $< 1$ ).

Конкурентное преимущество ПАО «Мегафон» перед ПАО «Ростелеком» и ПАО «Мобильные телесистемы» обусловлено более высоким качеством связи, большим пакетом сопутствующих услуг, присутствием за рубежом и удобным роумингом.

Отметим, по высокая конкурентоспособность ПАО «Мегафон» отразилась на финансовых показателях компании: по результатам сравнительного анализа чистой прибыли у ПАО «Мегафон» наблюдается стабильный рост на всем рассматриваемом периоде, а по итогам 2021 года - является лидером среди объектов исследования.

ПАО «Мегафон» обладает наиболее высокой экономической эффективностью по итогам 2021 года (14,41%), оборачиваемостью кредиторской задолженности (4,63), наиболее низким периодом оборачиваемости кредиторской задолженности.

Также компания имеет наиболее высокий коэффициент операционной эффективности, что говорит о более эффективном использовании активов для генерации выручки.

Таким образом, высокая конкурентоспособность компании и преимущества перед другими игроками рынка отразились на финансовых результатах и экономической безопасности в целом.

### **3 Разработка проекта повышения конкурентоспособности как механизма экономической безопасности организации**

#### **3.1 Разработка системы показателей экономической безопасности с учетом конкурентоспособности для предприятий телекоммуникационной сферы России**

Для разработки эффективной системы показателей экономической безопасности предприятия необходимо четкое понимание особенностей сферы деятельности организации.

Телекоммуникационная сфера имеет ряд следующих отличий от других отраслей страны:

- дорогое техническое обеспечение,
- техническая сложность и инновации,
- особенности регулирования и законодательства,
- быстрые темпы развития технологий,
- глобальный охват.

IT-сфера неразрывно связана с техническим обеспечением компании. Техническое обеспечение включает в себя компьютеры, серверы, сетевое оборудование, программное обеспечение и другие технические ресурсы, необходимые для функционирования информационной инфраструктуры и выполнения задач IT-систем.

Компании должны постоянно обновлять свое техническое обеспечение, чтобы быть конкурентоспособными.

Новое программное обеспечение, оборудование и инфраструктура могут улучшить эффективность работы, обеспечить большую безопасность данных и открыть новые возможности для бизнеса.

Регулярное обновление программного обеспечения, замена устаревшего оборудования и поддержка инфраструктуры помогут обеспечить бесперебойную работу систем и повысить эффективность работы компании в целом.

IT-сфера характеризуется быстрым темпом развития и постоянными инновациями, например, искусственный интеллект, 5G, блокчейн, интернет вещей, облачные вычисления, расширенная реальность и многое другое.

Важную роль в обеспечении экономической безопасности и конкурентоспособности компании играют сотрудники.

Сотрудники являются ключевым фактором в повышении производительности компании. Их навыки, знания и эффективная работа влияют на процесс производства, предоставление услуг и достижение поставленных целей. Компетентные и мотивированные сотрудники способны повысить эффективность работы компании и улучшить ее конкурентоспособность.

Компания с высококвалифицированными сотрудниками может предоставлять высокое качество обслуживания клиентов.

Умение общаться с клиентами, решать их проблемы и предлагать релевантные решения является важным фактором для привлечения и удержания клиентской базы.

Сотрудники могут сыграть важную роль в обнаружении и управлении рисками, связанными с экономической безопасностью компании. Их знания и опыт помогают идентифицировать потенциальные угрозы и разрабатывать стратегии по снижению рисков.

Поэтому компания, которая уделяет внимание найму и развитию квалифицированных и мотивированных сотрудников, обладает большим

потенциалом для достижения экономической безопасности и повышения конкурентоспособности.

Кроме того, телекоммуникационная сфера является важной областью регулирования и законодательства. Федеральная служба по надзору в сфере связи, информационных технологий и массовых коммуникаций (Роскомнадзор).

Роскомнадзор является основным исполнительным органом, ответственным за регулирование и контроль в сфере связи. Он осуществляет лицензирование операторов связи, контролирует соблюдение законодательства в сфере связи, в том числе в отношении информационной безопасности и защиты персональных данных.

Несмотря на все трудности и ограничения, телекоммуникационная сфера России имеет значительный глобальный охват и является одной из самых развитых и конкурентоспособных отраслей в стране.

На рынке существует множество высококвалифицированных ИТ-компаний, инновационных стартапов и технопарков, активно работающих в различных сегментах информационных технологий.

Уровень силовой безопасности компании и ее конкурентоспособность могут быть тесно связаны, поскольку безопасность играет важную роль в создании и поддержании доверия у клиентов и партнеров.

Поэтому при разработке системы показателей экономической безопасности важно учитывать многие факторы и показатели.

За основу предложенной системы взята методика Р.С. Папехина и доработана в соответствии с особенностями и требованиями телекоммуникационной сферы России (таблица 18).

Таблица 18 - Система показателей экономической безопасности с учетом конкурентоспособности для предприятий телекоммуникационной сферы России

Показатель	Нормальное значение для телекоммуникационной сферы
Показатели финансовой безопасности	
Коэффициент покрытия	Более 1
Коэффициент автономии	Более 0,3
Коэффициент финансового левериджа	Более 1
Рентабельность активов	Более 15%
Рентабельность собственного капитала	Более 15%
Средневзвешенная стоимость капитала (WACC), %	Меньше, чем рентабельность капитала
Показатель развития компании	
Темпы роста прибыли, реализации, активов	Темпы роста прибыли > темпа роста реализации услуг > темпа роста активов
Уровень использования мощностей	Более 80%.
Показатели кадровой безопасности	
Кадровое обеспечение персоналом с высшим образованием, %	Более 85%
Доля персонала в возрасте от 23 до 40 лет, %	Более 65%
Положительный эффект от инвестиций в обучение сотрудников (ROI)	Более 100%
Отток квалифицированного персонала, %	Менее 10%
Износ активной части фондов	Более 60%.
Показатели технологической безопасности	
Уровень бесперебойной работы	Более 80%
Уровень кибербезопасности (Сравнение индексов ИКТ, GCI, NCSI)	высокий
Скорость реагирования на инциденты (Расчет индексов MTBF, MTTR, MTTF, MTTA)	высокая
Показатели правовой безопасности	
Уровень правовой защиты компании	высокий
Уровень ежегодного обновления оборудования	Более 10%
Показатели информационной безопасности	
Комплекс защитных мер для обеспечения информационной безопасности	Присутствует
Уровень силовой безопасности	
Уровень сохранности безопасности имущества компании	Нормальное значение: высокий
Физическая безопасность сотрудников компании	Обеспечена

Коэффициенты финансовой безопасности адаптированы под телекоммуникационную сферу Российской Федерации. Показатели кадровой безопасности выведены с учетом требований к специалистам IT – сферы и сферы услуг. Показатели технологической безопасности соответствуют мировым требованиям и стандартам. Поэтому Предложенная система показателей оптимальна в нынешних рыночных условиях для предприятий телекоммуникационной сферы России.

Для большей точности определения экономической безопасности и конкурентоспособности, оценку по данной методике рекомендуется проводить в сравнении с конкурирующими компаниями.

Таким образом, экономическая безопасность предприятия, оцененная по предложенной методике, будет наиболее полно отражать положение компании на рынке телекоммуникационных услуг с учетом основных факторов влияния.

### **3.2 Основные мероприятия по усилению экономической безопасности в условиях роста конкурентоспособности объектов телекоммуникационной сферы на примере ПАО «Ростелеком»**

По результатам проведенных в работе исследований выявлены основные трудности, с которыми сталкивается телекоммуникационная отрасль России:

- государственное регулирование – телекоммуникационная отрасль подвергается строгому регулированию со стороны государства, что может создавать ограничения и сложности для операторов связи и провайдеров услуг;
- конкуренция – сектор связи в России испытывает интенсивную конкуренцию между различными операторами и провайдерами услуг,

это приводит к снижению цен на услуги и сокращению прибыли компаний [24];

- инфраструктура – некоторые регионы России, особенно удаленные и малонаселенные, имеют ограниченную инфраструктуру связи, что ограничивает доступность и качество телекоммуникационных услуг для населения в этих регионах;
- кибербезопасность – рост киберугроз и кибератак становится все более серьезной проблемой для телекоммуникационной отрасли, и компании вынуждены внедрять меры защиты, чтобы предотвратить несанкционированный доступ к сетям, уклониться от утечек данных;
- технологические вызовы – с появлением новых технологий, таких как 5G, интернет вещей (IoT) и искусственный интеллект (ИИ), операторы связи должны адаптироваться к изменяющимся требованиям и внедрять новые инфраструктуры и решения, что может быть сложным и затратным процессом.

На основании проведенных исследований, выведем основные рекомендации для повышения экономической безопасности и конкурентоспособности предприятий телекоммуникационной сферы [31]:

- инвестирование в инновации – подразумевает увеличение финансирования исследований и разработок, направленных на создание новых продуктов и услуг, что поможет компании быть на переднем крае развития и привлечь больше клиентов;
- улучшение качества услуг – постоянное стремление к повышению качества предоставляемых услуг что может включать в себя улучшение скорости и надежности сети, расширение покрытия, улучшение сервиса поддержки клиентов и т.д., клиенты будут склонны выбирать

- провайдера, который предлагает лучшее соотношение цены и качества услуг;
- развитие инфраструктуры – расширение сети и улучшение доступности услуг помогут привлечь больше клиентов и укрепить позиции компании на рынке;
  - укрепление партнерских отношений – сотрудничество с другими компаниями, особенно в сфере технологий и информационных услуг, расширяет возможности предложить клиентам более разнообразные услуги; партнерство с провайдерами контента, разработчиками программного обеспечения или поставщиками оборудования может быть взаимовыгодным и способствовать росту бизнеса;
  - улучшение маркетинговых усилий – включает в себя рекламу в средствах массовой информации, привлечение известных лиц в качестве рекламных лиц, активное использование социальных сетей и другие маркетинговые мероприятия, которые помогут повысить узнаваемость и привлечь новых клиентов;
  - выход на новые рынки, как возможность для расширения бизнеса и повышения доходов компании.

По результатам анализа финансового состояния ПАО «Ростелеком» выявлены моменты, которые могут оказать влияние на экономическую безопасность и конкурентоспособность предприятия. Ниже перечислены основные проблемы ПАО «Ростелеком» и методы их решения.

Во-первых, компания имеет низкие показатели ликвидности, что может быть причиной финансовых трудностей и создавать сложности со способностью выполнять свои обязательства. Рекомендуется улучшение системы управления запасами и оптимизация уровня запасов товаров или сырья, а также минимизация затрат на их хранение. Значительный эффект можно получить от грамотного

управления и оптимизации дебиторской и кредиторской задолженностью. Предлагается разработать стратегию для ускорения взыскания денежных средств с клиентов – задолжников.

Во-вторых, ПАО «Ростелеком» имеет низкие показатели платежеспособности. Повысить эти показатели можно посредством увеличения доходов, снижения статей расходов, создания резервного фонда для покрытия непредвиденных расходов без необходимости обращаться к займам или кредитам.

Низкие показатели рентабельности компании возможны из-за снижения спроса на услуги компании, проблемы с маркетингом и ценообразованием. Поэтому требуется проведение глубокого управленческого анализа и маркетингового исследования.

Высокая финансовая зависимость компании ограничивает гибкость и увеличивает риск финансовых трудностей [29]. Предлагается следующий комплексный подход для решения данной проблемы:

- разнообразить источники финансирования, тем самым снизить зависимость от одного источника;
- улучшить финансовое планирование: создание детального финансового плана, включающего прогнозирование доходов и расходов на ближайшие периоды, это поможет лучше управлять денежными потоками и избежать краткосрочной зависимости от заемных средств;
- управление оборотным капиталом: анализ запасов, дебиторской и кредиторской задолженностей (сокращение запасов и ускорение платежей от клиентов может помочь уменьшить потребность в заемных средствах);
- повышение прибыльности: включает разработку стратегии для повышения выручки компании.

Чем более прибыльной станет компания, тем меньше она будет зависеть от внешнего финансирования.

Таким образом, основными направлениями повышения конкурентоспособности и экономической безопасности являются:

- повышение качества услуг,
- увеличение клиентской базы,
- развитие инфраструктуры,
- наличие квалифицированного персонала,
- выход на новые рынки,
- разработка эффективной маркетинговой стратегии,
- инвестирование в инновации,
- совершенствование технических процессов.

Результатом успешного внедрения всех предложенных мероприятий будет стабилизация финансового состояния компании, рост выручки, снижение кредиторской задолженности, оптимизация дебиторской задолженности, и, как следствие, повышение конкурентоспособности и экономической безопасности.

### **3.3 Оценка влияния предложенных мероприятий на уровень экономической безопасности и конкурентоспособности ПАО «Ростелеком»**

На основании предложенных выше рекомендаций для повышения экономической безопасности и конкурентоспособности, представим разработанную программу мероприятий по продвижению ПАО «Ростелеком» на рынке IT – услуг.

Цели мероприятий:

- увеличение числа потребителей,

- рост выручки компании,
- повышение качества предоставляемых услуг, в том числе обслуживания клиентов компании.

Разработанная программа представлена в таблице 19.

Таблица 19 – Программа продвижения ПАО «Ростелеком» на телекоммуникационном рынке

Целевые ориентиры	Рекомендуемые мероприятия	Реализация	Расходы, млн. р.	Доходы млн. р.
Совершенствование имиджа организации	проведение рекламных акций	размещение рекламных баннеров в сети интернет, «попандеров», таргетированной рекламы	10	80
Совершенствование трудового резерва компании	проведение проверок, тренингов, повышения квалификации	проведение внеплановых проверок деятельности сотрудников, проверка квалификации и проф.пригодности, привлечение проведения тренингов и семинаров	2	30
Увеличение количества оказываемых услуг	поиск новых пользователей услуг	предложение услуг с учетом индивидуальных потребностей клиентов и выбора оптимального тарифа	1,2.	250
Улучшение сервиса, качества услуг	обратная связь с клиентами	опросы, анкетирование, активная работа линии доверия	1,3	70
Улучшение репутации компании	рекламные ролики по ТВ, буклеты об имидже компании	рекламная информация о возможностях компании, инновациях, новых услугах, уникальности	30	400
Оптимизация управления дебиторской задолженностью	работа с клиентами компании	мотивационные поощрения при погашении, в крайних случаях – взыскивание	1	50
Снижение кредиторской задолженности	работа с кредиторами	пересмотр условий кредитования, реструктуризация долга	-	40
Привлечение дополнительных инвестиций		создание привлекательного бизнес - образа компании, укрепление отношений с инвесторами	4	150

В результате применения предложенных мероприятий прогнозируется увеличение выручки компании от оказываемых услуг на 830 млн. р., привлечение дополнительных инвестиций в 150 млн. р, снижение дебиторской и кредиторской задолженности на 50 млн. р. и 40 млн. р. соответственно.

Рассчитаем оказываемый эффект на экономическую безопасность ПАО «Ростелеком». Полученные результаты занесем в таблицу 20.

Таблица 20 – Экономический эффект от рекомендованных мероприятий для ПАО «Ростелеком»

Название показателя	2021	Значения с учетом предложенных мероприятий
Текущая ликвидность	Нет	нет
Ликвидность баланса	Нет	нет
Платежеспособность на длит. периоде	Нет	нет
Коэф. текущей ликвидности	0,6	0,6
Коэф. промежуточного покрытия	0,5	0,6
Коэф. абсолютной ликвидности	0,3	0,3
Коэф. общей платежеспособности	1,5	1,5
Коэф. платежеспособности по текущим обязательствам	0,1	0,1
Рентабельность продаж	2,9%	3,2%
Экономическая эффективность	2,1%	3,3%
Рентабельность собственного капитала	6,3%	10,3%
Рентабельность инвестиционного капитала	1,6%	1,8%
Рентабельность оборотного капитала	8,3%	8
Оборачиваемость товарных запасов	38,2%	38,2%
Оборачиваемость дебиторской задолженности	6,2	6,2
Оборачиваемость кредиторской задолженности	4,6	4,4
Период оборачиваемости товарных запасов в днях	9	9
Период оборачиваемости дебиторской задолженности в днях	65	64
Период оборачиваемости кредиторской задолженности в днях	79	79

Как показали расчеты, данные мероприятия оказали положительное влияние на коэффициенты рентабельности и оборачиваемость дебиторской задолженности, увеличен поток денежных средств в компанию.

Таким образом, предложенная программа продвижения позволит увеличить выручку при сравнительно небольших операционных расходах на их реализацию, повысить квалификацию сотрудников, тем самым создавая предпосылки для дальнейших улучшений. Высокая рентабельность и рост выручки обеспечивают финансовую устойчивость, способность инвестировать в развитие, привлекательность для инвесторов, наличие финансовых резервов, доверие рынка и партнеров, и, как следствие, способствуют повышению экономической безопасности ПАО «Ростелеком».

Для получения большего экономического эффекта рекомендуется рассмотреть возможность привлечения дополнительного финансирования в компанию, вложений в различные аспекты деятельности, такие как инфраструктура, технологическое обновление, и информационная безопасность.

## Заключение

Рынок телекоммуникационных услуг является наиболее динамично развивающимся сегментом экономики России. Для данного рынка характерно наличие постоянного спроса, высокая конкуренция, внедрение инноваций и повышение технологичности процессов.

Наиболее востребованными услугами рынка являются сотовая связь и широкополосный доступ в интернет.

Дальнейшими тенденциями развития рынка коммуникаций станет оптимизация тарифных планов, повышение качества услуг, клиентоориентированность.

В выпускной квалификационной работе была исследована конкурентоспособность как механизм экономической безопасности ПАО «Ростелеком», ПАО «Мегафон» и ПАО «Мобильные телесистемы». Проведенный анализ экономической безопасности за 2019 – 2021 гг. позволил оценить стабильность и устойчивость компаний к внешним факторам, таким как экономические кризисы, изменения регулирования отрасли и конкурентная среда.

SWOT-анализ выявил сильные и слабые стороны компаний телекоммуникационной сферы, а также возможности и угрозы, с которыми они сталкиваются.

Сравнительный анализ конкурентоспособности позволил оценить позиционирование каждой из трех компаний на рынке относительно других участников отрасли.

В качестве информационной базы для проведения аналитического исследования использована финансовая отчетность ПАО «Ростелеком», ПАО «Мегафон», ПАО «Мобильные телесистемы» за 2019 – 2021 гг.

В первом разделе работы были рассмотрены основные определения и понятия, рассмотрен механизм экономической безопасности и место конкурентоспособности в нем. Рассмотрены основные способы и методы оценки экономической безопасности и конкурентоспособности.

Во втором разделе работы дана технико-экономическая характеристика объектов исследования, проведен сравнительный анализ экономической безопасности и конкурентоспособности.

Выявлена взаимосвязь между высокой конкурентоспособностью, высокой выручкой и экономической безопасностью, а также факторы, способствующие этому.

В третьем разделе работы приведены общие рекомендации для компаний телекоммуникационной сферы, разработана система показателей экономической безопасности с учетом конкурентоспособности для предприятий телекоммуникационной сферы России.

Предложен ряд мероприятий для повышения конкурентоспособности организации, примере ПАО «Ростелеком» рассчитана экономическая эффективность и изменение показателей экономической безопасности в результате их внедрения.

По результатам проведенной работы сделаны выводы, в частности о том, что экономическая безопасность и конкурентоспособность являются взаимосвязанными понятиями и важными задачами успешного функционирования любой организации.

В современных рыночных условиях конкурентоспособность выступает важным звеном в механизме повышения экономической безопасности.

Во втором разделе работы проведен анализа технико-экономических показателей ПАО «Ростелеком», ПАО «Мегафон» и ПАО «Мобильные

телесистемы», отмечена высокая выручка и прибыль для всех объектов исследования.

Наибольшая выручка и OIBDA наблюдается у ПАО «Мобильные телесистемы».

По значению чистой прибыли по итогам 2021 года лидером является ПАО «Мегафон». А самый высокий CAPEX у ПАО «Ростелеком».

Анализ экономической безопасности и конкурентоспособности рассмотренных компаний дал следующие результаты: баланс всех объектов исследования не является ликвидным, присутствует низкая платежеспособность и перспективная ликвидность.

Не соответствуют нормальным значениям коэффициенты промежуточного покрытия, платежеспособности по текущим обязательствам, высокая финансовая зависимость. У всех компаний отрицательный финансовый цикл в днях, при анализе темпов роста выявлено несоблюдение «Золотого правила».

При этом коэффициенты общей платежеспособности и финансовой устойчивости соответствуют нормальным значениям.

Коэффициент абсолютной ликвидности в пределах нормы только для ПАО «Ростелеком». Однако компания показала самую низкую рентабельность, оборачиваемость товарных запасов и дебиторскую задолженность. По результатам анализа финансовое состояние компаний достаточно нестабильно.

Анализ конкурентоспособности показал лидирующую позицию у ПАО «Мегафон». Значения конкурентоспособности ПАО «Ростелеком» и ПАО «Мобильные телесистемы» не соответствуют нормальным значениям.

В отличие от традиционных методов оценки экономической безопасности, предложенная в третьем разделе работы система показателей учитывает конкурентоспособность, что актуально для предприятий телекоммуникационной сферы России. Проведенный по такой системе анализ

дает более точную характеристику экономической безопасности компаний данной отрасли.

Применение рекомендованных мероприятий по повышению экономической безопасности и конкурентоспособности ПАО «Ростелеком» позволило увеличить выручку компании, коэффициенты рентабельности и оборачиваемость дебиторской задолженности.

В выпускной квалификационной работе были выполнены все поставленные задачи и достигнута главная цель – дана оценка конкурентоспособности и её влиянию на экономическую безопасность.

Результаты выпускной квалификационной работы обладают практической значимостью и могут использоваться в процессе управления экономической безопасностью и конкурентоспособностью предприятий телекоммуникационной сферы.

## Список используемой литературы и используемых источников

1. Аллекных М. Микроэкономика. М. : Проспект, 2023. 176 с.
2. Анализ российских интернет-рынков : Сб. науч. тр. / под ред. Е.М. Слепенковой. М. : Экономический факультет МГУ имени М. В. Ломоносова, 2021 — 241 с.
3. Антипова О. Н. Микроэкономика продвинутого уровня. Учебное пособие. 2-е изд. М. : Экономический факультет МГУ имени М. В. Ломоносова, 2021. 206 с.
4. Астроханцева И. А. Учет и анализ банкротств. М. : ИНФРА-М, 2021. 377 с.
5. Басовской Е. Л. Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности. М. : ИНФРА-М, 2023. 366 с.
6. Воронов Д. С. Оценка конкурентоспособности множества предприятий // Вестник УрФУ. Серия: Экономика и управление. 2015. №2. С. 24-40.
7. Горбашко Е. А. Управление конкурентоспособностью: учебник и практикум для вузов. М. : Юрайт, 2020. 447 с.
8. Григоренко О. Концепция устойчивого развития экономики. М. : Солон-пресс, 2022. 116 с.
9. Еремеева Н. В. Конкурентоспособность товаров и услуг: учебник и практикум для вузов. М.: Юрайт, 2020. 242 с.
10. Жданов В. Ю. Финансовый анализ предприятия с помощью коэффициентов и моделей. М. : Проспект, 2022. 105 с.
11. Жданова В. Ю. Диагностика риска банкротства. М. : Проспект, 2022. 160 с.
12. Казакова А. Н. Управленческий анализ: комплексный анализ и диагностика предпринимательской деятельности. М. : ИНФРА – М, 2023. 261 с.

13. Кириллович А. А. Конкурентоспособность предприятия (фирмы). М. : ИНФРА – М, 2020. 285 с.
14. Комаров С. В. Экономика. М. : ИНФРА-М, 2019. 196 с.
15. Коротченкова А. М. Конкуренция и конкурентоспособность. М. : Проспект, 2022. 87 с.
16. Кузнецова Е. И. Экономическая безопасность. М. : Юрайт, 2023. — 336 с.
17. Медников Д. С. Российские быстрорастущие компании. Размер популяции, инновационность, отношение к господдержке. М. : Издательский Дом ВШЭ, 2022. 104 с.
18. Оверби Х. Цифровая экономика. Как информационно-коммуникационные технологии влияют на рынки, бизнес и инновации. М. : Дело, 2022. 288 с.
19. Пищулов М. В. Экономическая теория: элементы институционального анализа. М. : ИНФРА – М, 2023. 185 с.
20. Притчина К. Эконометрика. Теория и практика. М. : Кнорус, 2023. 324 с.
21. Рыхтикова А. Н. Анализ и управление рисками организации. М. : ИНФРА – М, 2021. 248 с.
22. Савицкая Г. В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия. М. : ИНФРА-М, 2019. 378 с.
23. Указ Президента РФ от 02.07.2021 N 400 «О Стратегии национальной безопасности Российской Федерации» (вступ. в силу 02.07.2021)
24. Ульянова Н. В. Бухгалтерский (финансовый) учет. М. : Экономический факультет МГУ имени М.В. Ломоносова, 2020. 88 с.
25. Федотова М. А. Проектное финансирование и анализ. М. : Юрайт, 2020. 144 с.

26. Федеральный закон «О бухгалтерском учете» от 06.12.2011 N 402-ФЗ (ред. от 05.12.2022) (с изм. и доп., вступ. в силу 01.01.2023)
27. Федеральный закон «О защите конкуренции» от 26.07.2006 N 135-ФЗ (ред. от 29.12.2022) (с изм. и доп., вступ. в силу 29.12.2022)
28. Холоденко Ю. А. Экономика. М. : Юрайт, 2020. 297 с.
29. Чайникова Л. Н. Планирование и прогнозирование в экономике. М. : Кнорус, 2023. 284 с.
30. Шарапов Ю. В. Оценка конкурентоспособности операторов сотовой связи // Вестник Алтайской академии экономики и права. 2022. №11-2. – С.376 – 384.
31. Шермет Д. А. Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности предприятия. М. : ИНФРА – М, 2023. 74 с.
32. Boutin K. Economic Security. Columbia, MD. : Edward Elgar Publishing Ltd, 2020. 224 p.
33. Ciuriak D., Goff P. Economic Security and the Changing Global Economy. URL: <https://www.cigionline.org/publications/economic-security-and-the-changing-global-economy/> (Дата обращения: 25.04.2023)
34. James B. Strategize to Succeed. NY. : St. Martin's Press, 2023. 310 p.
35. Subramaniam M. The Future of Competitive Strategy MA. : The MIT Press, 2022. 312 p.
36. Turvey R. Perspectives on Economic Security. NE. : Cambridge Scholars, 2023. 250 p.

## Приложение А

### Финансовая отчетность ПАО «Ростелеком» за 2020 – 2021 гг.

#### Бухгалтерский баланс

на **31 декабря 2020 г.**  
 Организация **ПАО «Ростелеком»**  
 Идентификационный номер налогоплательщика

Вид экономической деятельности **Деятельность в области связи на базе проводных технологий**

Организационно-правовая форма / форма собственности **Публичное акционерное общество/ смешанная российская собственность с долей федеральной собственности**

Единица измерения: **тыс. руб.**  
 Адрес: **191002, Санкт-Петербург, ул. Достоевского, д.15**

Коды	
Форма по ОКУД	<b>0710001</b>
Дата (число, месяц, год)	<b>31/12/2020</b>
по ОКПО	<b>17514186</b>
ИНН	<b>7707049388</b>
по ОКВЭД 2	<b>61.10</b>
по ОКФС/ОКОПФ/ОКФС	<b>12247/41</b>
по ОКЕИ	<b>384</b>

Бухгалтерская отчетность подлежит обязательному аудиту  ДА  НЕТ  
 Наименование аудиторской организации/фамилия, имя, отчество (при наличии) индивидуального аудитора \_\_\_\_\_  
 ООО "Эрист энд Янг"

Идентификационный номер налогоплательщика аудиторской организации/индивидуального аудитора \_\_\_\_\_  
 Основной государственный регистрационный номер аудиторской организации/индивидуального аудитора \_\_\_\_\_  
 ИНН **7709383532**  
 ОГРН/ОГРНИП **1027739707203**

Пояснения	АКТИВ	Код	На 31 декабря 2020 г.	На 31 декабря 2019 г.	На 31 декабря 2018 г.
1	2	3	4	5	6
	<b>I. ВНЕОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ</b>				
<b>5.1.</b>	<b>Нематериальные активы</b>	<b>1110</b>	<b>2 317 840</b>	<b>2 723 986</b>	<b>2 683 571</b>
	Результаты исследований и разработок	1120	53 257	158 680	272 213
<b>5.2.</b>	<b>Основные средства</b>	<b>1150</b>	<b>403 690 554</b>	<b>362 936 140</b>	<b>339 087 786</b>
	в том числе:				
	основные средства в эксплуатации	1151	343 223 284	323 946 725	308 015 015
	капитальные вложения	1152	60 467 270	38 989 415	31 072 771
<b>5.3.</b>	<b>Доходные вложения в материальные ценности</b>	<b>1160</b>	<b>423 559</b>	<b>1 448 117</b>	<b>1 700 154</b>
<b>5.4.</b>	<b>Финансовые вложения</b>	<b>1170</b>	<b>235 305 341</b>	<b>143 082 758</b>	<b>142 762 150</b>
	в том числе:				
	инвестиции		228 555 849	137 766 960	137 092 863
	инвестиции в дочерние общества	1171	225 452 777	86 341 858	85 397 003
	инвестиции в зависимые общества	1172	3 103 068	51 410 370	51 681 128
	инвестиции в другие организации	1173	4	14 732	14 732
	прочие долгосрочные финансовые вложения	1174	6 749 492	5 315 798	5 669 287
	Отложенные налоговые активы	1180	-	-	-
<b>5.5.</b>	<b>Прочие внеоборотные активы</b>	<b>1190</b>	<b>53 611 695</b>	<b>44 570 932</b>	<b>33 421 189</b>
	в том числе:				
	неисключительные права на использования результатов интеллектуальной деятельности или средств индивидуализации	1191	31 785 197	27 414 048	22 382 372
	дебиторская задолженность (платежи по которой ожидаются более чем через 12 месяцев после отчетной даты)	1192	14 555 414	11 260 618	9 053 162
	прочее	1193	7 271 084	5 896 266	1 985 655
	<b>Итого по разделу I</b>	<b>1100</b>	<b>695 402 246</b>	<b>554 920 613</b>	<b>519 927 063</b>

Рисунок А.1 - Бухгалтерский баланс ПАО «Ростелеком» за 2020 г.

## Продолжение Приложения А

Форма 0710001 с.2

Пояснения	АКТИВ	Код	На 31 декабря 2020 г.	На 31 декабря 2019 г.	На 31 декабря 2018 г.
1	2	3	4	5	6
	<b>II. ОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ</b>				
<b>5.6.</b>	<b>Запасы</b>	<b>1210</b>	<b>8 648 751</b>	<b>7 826 546</b>	<b>7 131 701</b>
	в том числе:				
	сырье, материалы и другие аналогичные ценности	1211	2 715 318	2 682 116	2 728 180
	затраты в незавершенном производстве (издержках обращения)	1212	-	-	-
	готовая продукция и товары для перепродажи	1213	5 163 664	4 462 185	3 800 510
	прочие запасы и затраты	1214	13 055	13 346	13 347
	основные средства для продажи	1215	756 714	668 899	589 664
	<b>Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям</b>	<b>1220</b>	<b>7 209 005</b>	<b>4 274 139</b>	<b>2 159 335</b>
	<b>Дебиторская задолженность</b>	<b>1230</b>	<b>51 076 575</b>	<b>51 632 768</b>	<b>57 659 044</b>
	в том числе:				
<b>5.7.</b>	покупатели и заказчики	1231	38 466 423	40 498 359	46 263 786
<b>5.8.</b>	авансы выданные	1232	3 082 976	1 878 999	1 623 640
<b>5.8.</b>	прочие дебиторы	1233	9 527 176	9 255 410	9 771 618
<b>5.4.</b>	<b>Краткосрочные финансовые вложения (за исключением денежных эквивалентов)</b>	<b>1240</b>	<b>3 286 844</b>	<b>21 777 798</b>	<b>3 514 946</b>
	<b>Денежные средства и денежные эквиваленты</b>	<b>1250</b>	<b>30 273 265</b>	<b>21 067 465</b>	<b>11 328 718</b>
	в том числе:				
	касса	1251	16 302	23 344	41 202
	расчетные счета	1252	2 440 076	1 644 075	1 185 395
	валютные счета	1253	472 060	17 874	85 357
	прочие денежные средства	1254	18 177 504	14 331 438	3 648 309
<b>5.4.</b>	денежные эквиваленты	1255	9 167 323	5 050 734	6 368 455
<b>5.9.</b>	<b>Прочие оборотные активы</b>	<b>1260</b>	<b>1 239 707</b>	<b>1 549 482</b>	<b>964 649</b>
	<b>Итого по разделу II</b>	<b>1200</b>	<b>101 734 147</b>	<b>108 128 198</b>	<b>82 758 393</b>
	<b>БАЛАНС</b>	<b>1600</b>	<b>797 136 393</b>	<b>663 048 811</b>	<b>602 685 456</b>

Рисунок А.2 - Бухгалтерский баланс ПАО «Ростелеком» за 2020 г.

## Продолжение Приложения А

Форма 0710001 с.3

Пояснения	НАСЧВ	Код	На 31 декабря 2020 г.	На 31 декабря 2019 г.	На 31 декабря 2018 г.
1	2	3	4	5	6
<b>III. КАПИТАЛ И РЕЗЕРВЫ</b>					
5.10.	Уставный капитал (складочный капитал, уставный фонд, вклады товарищей)	1310	8 731	6 961	6 961
5.11.	Собственные акции, выкупленные у акционеров	1320	-	-	-
5.12.	Переоценка внеоборотных активов	1340	2 458 618	2 542 059	2 699 608
5.12.	Добавочный капитал (без переоценки)	1350	202 412 897	136 414 253	134 886 253
	Резервный капитал	1360	1 310	1 044	1 044
	Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)	1370	73 222 434	99 794 387	109 857 719
	<b>Итого по разделу III</b>	<b>1300</b>	<b>278 103 990</b>	<b>238 758 704</b>	<b>247 451 585</b>
<b>IV. ДОЛГОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА</b>					
5.14.	Заемные средства	1410	278 647 819	220 558 832	173 991 884
	в том числе:				
	кредиты банков, подлежащие погашению более чем через 12 месяцев после отчетной даты	1411	157 653 725	148 547 600	136 768 056
	займы, подлежащие погашению более чем через 12 месяцев после отчетной даты	1412	120 994 094	72 011 232	37 223 828
5.15.	Отложенные налоговые обязательства	1420	33 419 202	31 349 722	32 102 634
	Оценочные обязательства	1430	-	-	-
5.16.	Прочие обязательства	1450	27 424 723	7 791 907	5 312 832
	12 Целевое финансирование	1460	26 333 274	13 313 856	3 988 197
5.18.	Доходы будущих периодов	1470	2 398 950	2 445 360	357 176
	<b>Итого по разделу IV</b>	<b>1400</b>	<b>368 223 968</b>	<b>275 459 677</b>	<b>215 752 723</b>
<b>V. КРАТКОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА</b>					
5.14.	Заемные средства	1510	49 828 000	42 539 290	42 367 211
	в том числе:				
	кредиты банков, подлежащие погашению в течение 12 месяцев после отчетной даты	1511	17 611 779	16 825 532	12 496 891
	займы, подлежащие погашению в течение 12 месяцев после отчетной даты	1512	32 216 221	25 713 758	29 870 320
	<b>Кредиторская задолженность</b>	<b>1520</b>	<b>72 545 364</b>	<b>82 067 118</b>	<b>80 846 609</b>
	в том числе:				
5.17.	поставщики и подрядчики	1521	50 754 733	52 194 975	57 633 445
	авансы полученные	1522	11 373 328	16 098 765	6 273 154
	задолженность перед персоналом организации	1523	33 322	39 928	43 167
	задолженность перед государственными внебюджетными фондами	1524	14 063	1 368 302	1 227 422
5.17.	задолженность перед бюджетом	1525	6 146 680	6 682 862	5 018 595
5.17.	прочие кредиторы	1526	4 223 238	5 682 286	10 650 826
5.18.	Доходы будущих периодов	1530	113 655	144 000	-
5.19.	Оценочные обязательства	1540	27 120 467	23 258 444	16 267 328
	Прочие обязательства	1550	-	-	-
	12 Целевое финансирование	1560	1 200 949	821 578	-
	<b>Итого по разделу V</b>	<b>1500</b>	<b>150 808 435</b>	<b>148 830 430</b>	<b>139 481 148</b>
	<b>БАЛАНС</b>	<b>1700</b>	<b>797 136 393</b>	<b>663 048 811</b>	<b>602 685 456</b>

Президент

(подпись)

Россеевский М.Э.

(расшифровка подписи)

Главный бухгалтер

(подпись)

(расшифровка подписи)

" 05 " марта 2021 г.



Рисунок А.3 - Бухгалтерский баланс ПАО «Ростелеком» за 2020 г.

## Продолжение Приложения А

### Отчет о финансовых результатах

	за	2020 год		Коды
Организация		ПАО «Ростелеком»	Форма по ОКУД	0710002
Идентификационный номер налогоплательщика			Дата (число, месяц, год)	31/12/2020
Вид деятельности		Деятельность в области связи на базе проводных технологий	по ОКПО	17514186
Организационно-правовая форма / форма собственности		Публичное акционерное общество / смешанная российская собственность с долей федеральной собственности	ИНН	7707049388
Единица измерения:		тыс. руб.	по ОКВЭД 2	61.10
			по ОКОПФ/ОКФС	12247/41
			по ОКЕИ	384

Пояснения	Наименование показателя	Код	За 2020 год	За 2019 год
1	2	3	4	5
6.1.	Выручка	2110	348 257 696	319 725 684
	в том числе от продажи услуг связи	2111	319 858 561	296 396 409
6.2.	Себестоимость продаж	2120	(331 583 835)	(302 016 888)
	в том числе услуг связи	2121	(318 557 407)	(292 511 696)
	<b>Валовая прибыль (убыток)</b>	<b>2100</b>	<b>16 673 861</b>	<b>17 708 796</b>
	Коммерческие расходы	2210	X	X
	Управленческие расходы	2220	X	X
	<b>Прибыль (убыток) от продаж</b>	<b>2200</b>	<b>16 673 861</b>	<b>17 708 796</b>
6.3.1.	Доходы от участия в других организациях	2310	6 386 044	2 257 884
6.3.1.	Проценты к получению	2320	4 132 909	2 921 764
6.3.2.	Проценты к уплате	2330	(19 815 591)	(16 501 746)
6.3.1.	Прочие доходы	2340	26 582 979	27 604 272
	в том числе: финансовое обеспечение, связанное с оказанием универсальных услуг связи	2341	12 965 453	13 037 129
6.3.2.	Прочие расходы	2350	(40 369 445)	(37 346 900)
	в том числе: расходы, связанные с реорганизацией	2351	-	-
	<b>Прибыль (убыток) до налогообложения</b>	<b>2300</b>	<b>(6 409 243)</b>	<b>(3 355 930)</b>
6.4.	<b>Налог на прибыль</b>	2410	(5 812 484)	(3 074 780)
	в т.ч. текущий налог на прибыль	2411	(3 743 003)	(3 827 692)
	отложенный налог на прибыль	2412	(2 069 481)	752 912
6.4.	Прочее	2460	2 924 196	3 067 741
	<b>Чистая прибыль (убыток)</b>	<b>2400</b>	<b>(9 297 531)</b>	<b>(3 362 969)</b>

Рисунок А.4 - Отчет о финансовых результатах ПАО «Ростелеком» за 2020 г.

## Продолжение Приложения А

Форма 0710002 с.2

Пояснения	Наименование показателя	Код	За 2020 год	За 2019 год
1	2	3	4	5
	Результат от переоценки внеоборотных активов, не включаемый в чистую прибыль (убыток) периода	2510	83 440	157 549
	Результат от прочих операций, не включаемый в чистую прибыль (убыток) периода	2520	(1 804)	(9 792)
	Налог на прибыль от операций, результат которых не включается в чистую прибыль (убыток) периода	2530	-	-
	<b>Совокупный финансовый результат периода</b>	<b>2500</b>	<b>(9 215 895)</b>	<b>(3 215 212)</b>
<b>6.5.</b>	Справочно			
	Базовая прибыль (убыток) на акцию	2900	(2,6621)	(1,2078)
	Разводненная прибыль (убыток) на акцию	2910	(2,6621)	(1,2078)

Президент  (подпись) **Осеевский М.А.** (расшифровка подписи)  
 " 05 " марта 2021 г.



Главный бухгалтер  (подпись) (расшифровка подписи)

Рисунок А.5 - Отчет о финансовых результатах ПАО «Ростелеком» за 2020 г.

## Продолжение Приложения А

### Бухгалтерский баланс

	на <b>31 декабря 2021 г.</b>	Коды
Организация	<b>ПАО «Ростелеком»</b>	Форма по ОКУД <b>0710001</b>
Идентификационный номер налогоплательщика		Дата (число, месяц, год) <b>31/12/2021</b>
Вид экономической деятельности	<b>Деятельность в области связи на базе проводных технологий</b>	по ОКПО <b>17514186</b>
Организационно-правовая форма / форма собственности	<b>Публичное акционерное общество/ смешанная российская собственность с долей федеральной собственности</b>	ИНН <b>7707049388</b>
Единица измерения:	<b>тыс. руб.</b>	по ОКВЭД 2 <b>61.10</b>
Адрес:	<b>191167, Г. САНКТ-ПЕТЕРБУРГ, ВЛ. ТЕР. Г. МУНИЦИПАЛЬНЫЙ ОКРУГ СМОЛЬНИНСКОЕ, НАБ СИНЮПСКАЯ, Д. 14 ЛИТЕРА А.</b>	по ОКОНФ/ОКФС <b>12247/41</b>
		по ОКЕН <b>384</b>

Бухгалтерская отчетность подлежит обязательному аудиту  ДА  НЕТ

Наименование аудиторской организации/фамилия, имя, отчество (при наличии) индивидуального аудитора \_\_\_\_\_

ООО "Эрст энд Янг"

Идентификационный номер налогоплательщика аудиторской организации/индивидуального аудитора \_\_\_\_\_

Основной государственный регистрационный номер аудиторской организации/индивидуального аудитора \_\_\_\_\_

ИНН **7709383532**  
ОГРН/ОГРНИП **1027739707203**

Пояснения	АКТИВ	Код	На 31 декабря 2021 г.	На 31 декабря 2020 г.	На 31 декабря 2019 г.
1	2	3	4	5	6
	<b>I. ВНЕОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ</b>				
5.1.	<b>Нематериальные активы</b>				
	Результаты исследований и разработок	1110	2 891 368	2 317 840	2 723 986
		1120	28 736	53 257	158 680
5.2.	<b>Основные средства</b>		427 585 211	403 690 554	362 936 140
	в том числе:				
	основные средства в эксплуатации	1151	358 847 476	343 223 284	323 946 725
	капитальные вложения	1152	68 737 735	60 467 270	38 989 415
5.3.	<b>Доходные вложения в материальные ценности</b>		1 315 576	423 559	1 448 117
5.4.	<b>Финансовые вложения</b>		236 273 298	235 305 341	143 082 758
	в том числе:				
	инвестиции		227 996 810	228 555 849	137 766 960
	инвестиции в дочерние общества	1171	224 878 851	225 452 777	86 341 858
	инвестиции в зависимые общества	1172	3 103 068	3 103 068	51 410 370
	инвестиции в другие организации	1173	14 891	-	14 732
	прочие долгосрочные финансовые вложения	1174	8 276 488	6 749 492	5 315 798
	<b>Отложенные налоговые активы</b>		-	-	-
5.5.	<b>Прочие внеоборотные активы</b>		55 829 318	53 611 695	44 570 932
	в том числе:				
	неисключительные права на использования результатов интеллектуальной деятельности или средств индивидуализации	1191	35 442 200	31 785 197	27 414 048
	дебиторская задолженность (платежи по которой ожидаются более чем через 12 месяцев после отчетной даты)	1192	13 937 041	14 555 414	11 260 618
	прочее	1193	6 450 077	7 271 084	5 896 266
	<b>Итого по разделу I</b>	<b>1100</b>	<b>723 923 507</b>	<b>695 402 246</b>	<b>554 920 613</b>

Рисунок А.6 - Бухгалтерский баланс ПАО «Ростелеком» за 2021 г.

## Продолжение Приложения А

Форма 0710001 с.2

Пояснения	АКТИВ	Код	На 31 декабря 2021 г.	На 31 декабря 2020 г.	На 31 декабря 2019 г.
1	2	3	4	5	6
	<b>II. ОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ</b>				
5.6.	<b>Запасы</b>	1210	9 181 450	8 648 751	7 826 546
	в том числе:				
	сырье, материалы и другие аналогичные ценности	1211	3 786 930	2 715 318	2 682 116
	затраты в незавершенном производстве (издержках обращения)	1212	-	-	-
	готовая продукция и товары для перепродажи	1213	4 921 972	5 163 664	4 462 185
	прочие запасы и затраты	1214	13 054	13 055	13 346
	основные средства для продажи	1215	459 494	756 714	668 899
	<b>Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям</b>	1220	8 791 702	7 209 005	4 274 139
	<b>Дебиторская задолженность</b>	1230	62 983 750	51 076 575	51 632 768
	в том числе:				
5.7.	покупатели и заказчики	1231	42 814 031	38 466 423	40 498 359
5.8.	авансы выданные	1232	3 309 177	3 082 976	1 878 999
5.8.	прочие дебиторы	1233	16 860 542	9 527 176	9 255 410
5.4.	<b>Краткосрочные финансовые вложения (за исключением денежных эквивалентов)</b>	1240	7 864 032	3 286 844	21 777 798
	<b>Денежные средства и денежные эквиваленты</b>	1250	52 831 440	30 273 265	21 067 465
	в том числе:				
	касса	1251	26 695	16 302	23 344
	расчетные счета	1252	6 325 895	2 440 076	1 644 075
	валютные счета	1253	60 150	472 060	17 874
	прочие денежные средства	1254	33 127 921	18 177 504	14 331 438
5.4.	денежные эквиваленты	1255	13 290 779	9 167 323	5 050 734
5.9.	<b>Прочие оборотные активы</b>	1260	2 719 073	1 239 707	1 549 482
	<b>Итого по разделу II</b>	1200	144 371 447	101 734 147	108 128 198
	<b>БАЛАНС</b>	1600	868 294 954	797 136 393	663 048 811

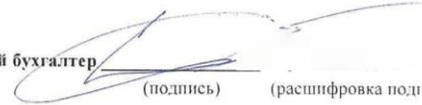
Рисунок А.7 - Бухгалтерский баланс ПАО «Ростелеком» за 2021 г.

## Продолжение Приложения А

Форма 0710001 с.3

Пояснения	ПАССИВ	Код	На 31 декабря 2021 г.	На 31 декабря 2020 г.	На 31 декабря 2019 г.
1	2	3	4	5	6
	<b>III. КАПИТАЛ И РЕЗЕРВЫ</b>				
5.10.	Уставный капитал (складочный капитал, уставный фонд, вклады товарищей)	1310	8 731	8 731	6 961
5.11.	Собственные акции, выкупленные у акционеров	1320	-	-	-
5.12.	Переоценка внеоборотных активов	1340	2 350 811	2 458 618	2 542 059
5.12.	Добавочный капитал (без переоценки)	1350	202 412 897	202 412 897	136 414 253
	Резервный капитал	1360	1 310	1 310	1 044
	Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)	1370	73 591 974	73 222 434	99 794 387
	<b>Итого по разделу III</b>	<b>1300</b>	<b>278 365 723</b>	<b>278 103 990</b>	<b>238 758 704</b>
	<b>IV. ДОЛГОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА</b>				
5.14.	Заемные средства	1410	258 679 255	278 647 819	220 558 832
	в том числе:				
	кредиты банков, подлежащие погашению более чем через 12 месяцев после отчетной даты	1411	157 649 572	157 653 725	148 547 600
	займы, подлежащие погашению более чем через 12 месяцев после отчетной даты	1412	101 029 683	120 994 094	72 011 232
5.15.	Отложенные налоговые обязательства	1420	35 086 152	33 419 202	31 349 722
	Оценочные обязательства	1430	-	-	-
5.16.	Прочие обязательства	1450	32 633 251	27 424 723	7 791 907
12	Целевое финансирование	1460	30 897 235	26 333 274	13 313 856
5.18.	Доходы будущих периодов	1470	7 667 020	2 398 950	2 445 360
	<b>Итого по разделу IV</b>	<b>1400</b>	<b>364 962 913</b>	<b>368 223 968</b>	<b>275 459 677</b>
	<b>V. КРАТКОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА</b>				
5.14.	Заемные средства	1510	114 939 515	49 828 000	42 539 290
	в том числе:				
	кредиты банков, подлежащие погашению в течение 12 месяцев после отчетной даты	1511	38 808 446	17 611 779	16 825 532
	займы, подлежащие погашению в течение 12 месяцев после отчетной даты	1512	76 131 069	32 216 221	25 713 758
	<b>Кредиторская задолженность</b>	<b>1520</b>	<b>76 908 458</b>	<b>72 545 364</b>	<b>82 067 118</b>
	в том числе:				
5.17.	поставщики и подрядчики	1521	47 850 918	50 754 733	52 194 975
	авансы полученные	1522	19 005 753	11 373 328	16 098 765
	задолженность перед персоналом организации	1523	27 536	33 322	39 928
	задолженность перед государственными внебюджетными фондами	1524	46 463	14 063	1 368 302
5.17.	задолженность перед бюджетом	1525	6 278 350	6 146 680	6 682 862
5.17.	прочие кредиторы	1526	3 699 438	4 223 238	5 682 286
5.18.	Доходы будущих периодов	1530	6 627 102	113 655	144 000
5.19.	Оценочные обязательства	1540	26 491 243	27 120 467	23 258 444
	Прочие обязательства	1550	-	-	-
12	Целевое финансирование	1560	-	1 200 949	821 578
	<b>Итого по разделу V</b>	<b>1500</b>	<b>224 966 318</b>	<b>150 808 435</b>	<b>148 830 430</b>
	<b>БАЛАНС</b>	<b>1700</b>	<b>868 294 954</b>	<b>797 136 393</b>	<b>663 048 811</b>

  
 Президент \_\_\_\_\_  
 (подпись)  
  
 Осеевский М.Э.  
 (расшифровка подписи)

  
 Главный бухгалтер \_\_\_\_\_  
 (подпись) (расшифровка подписи)

" 03 " марта 2022 г.

Рисунок А.8 - Бухгалтерский баланс ПАО «Ростелеком» за 2021 г.

## Продолжение Приложения А

### Отчет о финансовых результатах

			Коды
за	2021 год	Дата (число, месяц, год)	0710002
Организация	ПАО «Ростелеком»	Форма по ОКУД	31/12/2021
Идентификационный номер налогоплательщика		по ОКПО	17514186
Вид деятельности	Деятельность в области связи на базе проводных технологий	ИНН	7707049388
Организационно-правовая форма / форма собственности	Публичное акционерное общество / смешанная российская собственность с долей федеральной собственности	по ОКВЭД 2	61.10
Единица измерения:	тыс. руб.	по ОКОНФ/ОКФС	12247/41
		по ОКФИ	384

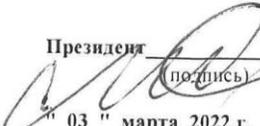
Пояснения	Наименование показателя	Код	За 2021 год	За 2020 год
1	2	3	4	5
6.1.	Выручка	2110	350 588 729	348 257 696
	в том числе от продажи услуг связи	2111	323 392 064	319 858 561
6.2.	Себестоимость продаж	2120	(340 329 380)	(332 077 459)
	в том числе услуг связи	2121	(325 760 077)	(319 051 031)
	<b>Валовая прибыль (убыток)</b>	<b>2100</b>	<b>10 259 349</b>	<b>16 180 237</b>
	Коммерческие расходы	2210	X	X
	Управленческие расходы	2220	X	X
	<b>Прибыль (убыток) от продаж</b>	<b>2200</b>	<b>10 259 349</b>	<b>16 180 237</b>
6.3.1.	Доходы от участия в других организациях	2310	14 824 310	6 386 044
6.3.1.	Проценты к получению	2320	3 215 915	4 132 909
6.3.2.	Проценты к уплате	2330	(21 621 007)	(19 815 591)
6.3.1.	Прочие доходы	2340	35 054 518	26 582 979
	в том числе: финансовое обеспечение, связанное с оказанием универсальных услуг связи	2341	10 110 091	12 965 453
6.3.2.	Прочие расходы	2350	(21 309 333)	(39 875 821)
	в том числе: расходы, связанные с реорганизацией	2351	-	-
	<b>Прибыль (убыток) до налогообложения</b>	<b>2300</b>	<b>20 423 752</b>	<b>(6 409 243)</b>
6.4.	<b>Налог на прибыль</b>	2410	(5 884 214)	(5 812 484)
	в т.ч. текущий налог на прибыль	2411	(4 217 264)	(3 743 003)
	отложенный налог на прибыль	2412	(1 666 950)	(2 069 481)
6.4.	Прочее	2460	3 090 928	2 924 196
	<b>Чистая прибыль (убыток)</b>	<b>2400</b>	<b>17 630 466</b>	<b>(9 297 531)</b>

Рисунок А.9 - Отчет о финансовых результатах ПАО «Ростелеком» за 2021 г.

## Продолжение Приложения А

Форма 0710002 с.2

Пояснения	Наименование показателя	Код	За 2021 год	За 2020 год
1	2	3	4	5
	Результат от переоценки внеоборотных активов, не включаемый в чистую прибыль (убыток) периода	2510	107 807	83 440
	Результат от прочих операций, не включаемый в чистую прибыль (убыток) периода	2520	(741)	(1 804)
	Налог на прибыль от операций, результат которых не включается в чистую прибыль (убыток) периода	2530	-	-
	<b>Совокупный финансовый результат периода</b>	<b>2500</b>	<b>17 737 532</b>	<b>(9 215 895)</b>
6.5.	Справочно			
	Базовая прибыль (убыток) на акцию	2900	5,0480	(2,6621)
	Разводненная прибыль (убыток) на акцию	2910	5,0480	(2,6621)

Президент  **Осесевский М.А.**  
 (подпись) (расшифровка подписи)

" 03 " марта 2022 г.



Главный бухгалтер   
 (подпись) (расшифровка подписи)

Рисунок А.10 - Отчет о финансовых результатах ПАО «Ростелеком» за 2021 г.

## Приложение Б

### Финансовая отчетность ПАО «МегаФон» за 2020 – 2021 гг.

Бухгалтерский баланс  
на: 31 декабря 2020 г.

Организация **ПАО «МегаФон»**  
Идентификационный номер налогоплательщика  
Вид экономической деятельности

**деятельность в области связи на базе проводных и беспроводных технологий**

Организационно-правовая форма / форма собственности  
**Публичное Акционерное Общество/частная**  
Единица измерения: тыс. руб.

Местоположение  
**127006, г. Москва, переулок Оружейный, д.41**

Бухгалтерская отчетность подлежит обязательному аудиту  ДА  НЕТ  
Наименование аудиторской организации/фамилия, имя, отчество (при наличии)  
индивидуального аудитора

**Акционерное общество «КПМГ»**

Идентификационный номер налогоплательщика аудиторской  
организации/индивидуального аудитора

Основной государственный регистрационный номер  
аудиторской организации/индивидуального аудитора

КОДЫ	
Форма по ОКУД	0710001
Дата (число, месяц, год)	31.12.2020
по ОКПО	31090505
ИНН	7812014560
по ОКВЭД 2	61.10; 61.20
по ОКOPФ/OKFC	12247/34
по ОКЕИ	384

ИНН	7702019950
ОГРН/ ОГРНИП	1027700125628

Пояснения	Наименование показателя	Код строки	На 31 декабря 2020 г.	На 31 декабря 2019 г.	На 31 декабря 2018 г.
1	2	3	4	5	6
	<b>АКТИВ</b>				
	<b>I. ВНЕОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ</b>				
Раздел 4	Нематериальные активы	1110	37 013 059	39 616 866	37 781 136
-	Результаты исследований и разработок	1120	-	-	-
-	Нематериальные поисковые активы	1130	-	-	-
-	Материальные поисковые активы	1140	-	-	-
Раздел 5	Основные средства	1150	157 382 675	172 162 304	177 674 487
-	Доходные вложения в материальные ценности	1160	-	-	-
Раздел 7	Финансовые вложения	1170	173 734 906	169 741 872	168 915 527
-	Отложенные налоговые активы	1180	2 043 252	2 275 073	1 584 676
Раздел 6	Прочие внеоборотные активы	1190	172 703 766	153 373 313	107 588 491
	<b>Итого по разделу I</b>	<b>1100</b>	<b>542 877 658</b>	<b>537 169 428</b>	<b>493 544 517</b>
	<b>II. ОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ</b>				
Раздел 9	Запасы	1210	770 416	534 497	962 324
-	Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям	1220	1 267 073	1 197 600	2 436 575
Раздел 10	Дебиторская задолженность	1230	30 529 959	38 312 343	28 789 474
Раздел 7	Финансовые вложения (за исключением денежных эквивалентов)	1240	136 889	133 523	10 554 012
Раздел 8	Денежные средства и денежные эквиваленты	1250	32 819 891	51 153 999	24 862 783
Раздел 11	Прочие оборотные активы	1260	15 060 057	15 128 473	20 912 309
	в том числе:				
Раздел 11	Авансы выданные	1261	7 016 552	8 056 957	9 984 419
Раздел 11	Прочие оборотные активы	1262	8 043 505	7 071 516	10 927 890
-	Долгосрочные активы к продаже	1270	-	-	-
	<b>Итого по разделу II</b>	<b>1200</b>	<b>80 584 285</b>	<b>106 460 435</b>	<b>88 517 477</b>
	<b>БАЛАНС</b>	<b>1600</b>	<b>623 461 943</b>	<b>643 629 863</b>	<b>582 061 994</b>

Рисунок Б.1 – Бухгалтерский баланс ПАО «МегаФон» за 2020 г.

## Продолжение Приложения Б

Форма 0710001 с. 2

Пояснения	Наименование показателя	Код строки	На 31 декабря 2020 г.	На 31 декабря 2019 г.	На 31 декабря 2018 г.
1	2	3	4	5	6
	<b>ПАССИВ</b>				
	<b>III. КАПИТАЛ И РЕЗЕРВЫ</b>				
Раздел 12	Уставный капитал (складочный капитал, уставный фонд, вклады товарищей)	1310	62 000	62 000	62 000
-	Собственные акции, выкупленные у акционеров	1320	-	-	-
-	Переоценка внеоборотных активов	1340	192 080	192 884	193 026
-	Добавочный капитал (без переоценки)	1350	1 877 671	1 877 671	1 877 671
-	Резервный капитал	1360	3 100	3 100	3 100
	Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)	1370	152 487 706	148 394 392	144 748 881
	<b>Итого по разделу III</b>	<b>1300</b>	<b>154 622 557</b>	<b>150 530 047</b>	<b>146 884 678</b>
	<b>IV. ДОЛГОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА</b>				
Раздел 13	Заемные средства	1410	290 808 775	351 456 582	303 536 539
-	Отложенные налоговые обязательства	1420	17 664 592	18 421 954	19 614 940
Раздел 15	Оценочные обязательства	1430	4 401 708	3 784 087	3 132 757
Раздел 16	Прочие обязательства	1450	2 565 695	3 012 662	2 625 543
	<b>Итого по разделу IV</b>	<b>1400</b>	<b>315 440 770</b>	<b>376 675 285</b>	<b>328 909 779</b>
	<b>V. КРАТКОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА</b>				
Раздел 13	Заемные средства	1510	86 238 178	41 370 481	36 754 193
Раздел 17	Кредиторская задолженность	1520	50 768 730	59 110 346	53 186 584
	в том числе:				
Раздел 17	Кредиторская задолженность перед поставщиками и подрядчиками	1521	41 297 203	50 763 907	46 100 072
Раздел 17	Задолженность перед персоналом	1522	3 113 278	3 897 688	4 132 726
Раздел 17	Задолженность по налогам и сборам	1523	5 334 539	3 312 681	1 649 505
Раздел 17	Задолженность перед государственными внебюджетными фондами	1524	1 023 710	1 136 070	1 304 281
-	Доходы будущих периодов	1530	-	-	-
Раздел 15	Оценочные обязательства	1540	25 530	1 006 606	704 157
Раздел 18	Прочие обязательства	1550	16 366 178	14 937 098	15 622 603
	в том числе:				
Раздел 18	Авансы полученные	1551	9 070 801	8 339 203	9 455 443
Раздел 18	Прочие краткосрочные обязательства	1552	7 295 377	6 597 814	6 167 079
Раздел 18	Расчеты с учредителями	1553	-	81	81
	<b>Итого по разделу V</b>	<b>1500</b>	<b>153 398 616</b>	<b>116 424 531</b>	<b>106 267 537</b>
	<b>БАЛАНС</b>	<b>1700</b>	<b>623 461 943</b>	<b>643 629 863</b>	<b>582 061 994</b>

Руководитель  Вермишьян Г.А.  
(подпись) (расшифровка подписи)

\*24\* марта 2021 г.



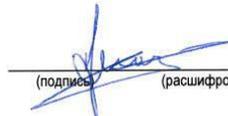
Главный бухгалтер  Григорян Г.А.  
(подпись) (расшифровка подписи)

Рисунок Б.2 – Бухгалтерский баланс ПАО «Мегафон» за 2020 г.



## Продолжение Приложения Б

Бухгалтерский баланс  
на: 31 декабря 2021 г.

Организация **ПАО "МегаФон"**  
Идентификационный номер налогоплательщика  
Вид экономической деятельности  
**деятельность в области связи на базе проводных и беспроводных технологий**  
Организационно-правовая форма / форма собственности  
**Публичное Акционерное Общество/частная**  
Единица измерения: тыс. руб.  
Местоположение  
**Российская Федерация, г. Москва, переулок Оружейный, д.41**

КОДЫ	
Форма по ОКУД	0710001
Дата (число, месяц, год)	31.12.2021
по ОКПО	31090505
ИНН	7812014560
по ОКВЭД 2	61.10; 61.20
по ОКОПФ/ОКФС	12247/34
по ОКЕИ	384

Бухгалтерская отчетность подлежит обязательному аудиту  ДА  НЕТ  
Наименование аудиторской организации/фамилия, имя, отчество (при наличии) индивидуального аудитора

**Акционерное общество «КПМГ»**  
Идентификационный номер налогоплательщика аудиторской организации/индивидуального аудитора

Основной государственный регистрационный номер аудиторской организации/индивидуального аудитора

ИНН	7702019950
ОГРН/ ОГРНИП	1027700125628

Пояснения	Наименование показателя	Код строки	На 31 декабря 2021 г.	На 31 декабря 2020 г.	На 31 декабря 2019 г.
1	2	3	4	5	6
	<b>АКТИВ</b>				
	<b>I. ВНЕОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ</b>				
Раздел 4	Нематериальные активы	1110	27 166 290	37 013 059	39 616 866
-	Результаты исследований и разработок	1120	-	-	-
-	Нематериальные поисковые активы	1130	-	-	-
-	Материальные поисковые активы	1140	-	-	-
Раздел 5	Основные средства	1150	136 639 666	157 382 675	172 162 304
-	Доходные вложения в материальные ценности	1160	-	-	-
Раздел 7	Финансовые вложения	1170	125 697 215	173 734 906	169 741 872
Раздел 21	Отложенные налоговые активы	1180	3 527 376	2 043 252	2 275 073
Раздел 6	Прочие внеоборотные активы	1190	165 181 220	172 703 766	153 373 313
	<b>Итого по разделу I</b>	<b>1100</b>	<b>458 211 767</b>	<b>542 877 658</b>	<b>537 169 428</b>
	<b>II. ОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ</b>				
Раздел 9	Запасы	1210	1 890 773	770 416	534 497
-	Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям	1220	1 754 553	1 267 073	1 197 600
Раздел 10	Дебиторская задолженность	1230	36 714 436	30 529 959	38 312 343
Раздел 7	Финансовые вложения (за исключением денежных эквивалентов)	1240	3 173 754	136 889	133 523
Раздел 8	Денежные средства и денежные эквиваленты	1250	31 269 439	32 819 891	51 153 999
Раздел 11	Прочие оборотные активы	1260	37 733 773	15 060 057	15 128 473
	в том числе:				
Раздел 11	Авансы выданные	1261	4 352 242	7 016 552	8 056 957
Раздел 11	Прочие оборотные активы	1262	33 381 531	8 043 505	7 071 516
-	Долгосрочные активы к продаже	1270	-	-	-
	<b>Итого по разделу II</b>	<b>1200</b>	<b>112 536 728</b>	<b>80 584 285</b>	<b>106 460 435</b>
	<b>БАЛАНС</b>	<b>1600</b>	<b>570 748 495</b>	<b>623 461 943</b>	<b>643 629 863</b>

Рисунок Б.4 – Бухгалтерский баланс ПАО «Мегафон» за 2021 г.

## Продолжение Приложения Б

Форма 0710001 с. 2

Пояснения	Наименование показателя	Код строки	На 31 декабря 2021 г.	На 31 декабря 2020 г.	На 31 декабря 2019 г.
1	2	3	4	5	6
	<b>ПАССИВ</b>				
	<b>III. КАПИТАЛ И РЕЗЕРВЫ</b>				
Раздел 12	Уставный капитал (складочный капитал, уставный фонд, вклады товарищей)	1310	62 000	62 000	62 000
-	Собственные акции, выкупленные у акционеров	1320	-	-	-
-	Переоценка внеоборотных активов	1340	190 578	192 080	192 884
-	Добавочный капитал (без переоценки)	1350	1 878 161	1 877 671	1 877 671
-	Резервный капитал	1360	3 100	3 100	3 100
	Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)	1370	166 968 840	152 487 706	148 394 392
	<b>Итого по разделу III</b>	<b>1300</b>	<b>169 102 679</b>	<b>154 622 557</b>	<b>150 530 047</b>
	<b>IV. ДОЛГОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА</b>				
Раздел 13	Заемные средства	1410	183 792 209	290 808 775	351 456 582
-	Отложенные налоговые обязательства	1420	15 552 747	17 664 592	18 421 954
Раздел 15	Оценочные обязательства	1430	5 030 693	4 401 708	3 784 087
Раздел 16	Прочие обязательства	1450	1 923 434	2 565 695	3 012 662
	<b>Итого по разделу IV</b>	<b>1400</b>	<b>206 299 083</b>	<b>315 440 770</b>	<b>376 675 285</b>
	<b>V. КРАТКОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА</b>				
Раздел 13	Заемные средства	1510	130 147 165	86 238 178	41 370 481
Раздел 17	Кредиторская задолженность в том числе:	1520	48 923 346	50 768 730	59 110 346
Раздел 17	Кредиторская задолженность перед поставщиками и подрядчиками	1521	39 167 265	41 297 203	50 763 907
Раздел 17	Задолженность перед персоналом	1522	3 528 538	3 113 278	3 897 688
Раздел 17	Задолженность по налогам и сборам	1523	5 121 080	5 334 539	3 312 681
Раздел 17	Задолженность перед государственными внебюджетными фондами	1524	1 106 463	1 023 710	1 136 070
-	Доходы будущих периодов	1530	-	-	-
Раздел 15	Оценочные обязательства	1540	-	25 530	1 006 606
Раздел 18	Прочие обязательства в том числе:	1550	16 276 222	16 366 178	14 937 098
Раздел 18	Авансы полученные	1551	9 983 854	9 070 801	8 339 203
Раздел 18	Прочие краткосрочные обязательства	1552	6 292 368	7 295 377	6 597 814
Раздел 18	Расчеты с учредителями	1553	-	-	81
	<b>Итого по разделу V</b>	<b>1500</b>	<b>195 346 733</b>	<b>153 398 616</b>	<b>116 424 531</b>
	<b>БАЛАНС</b>	<b>1700</b>	<b>570 748 495</b>	<b>623 461 943</b>	<b>643 629 863</b>

Руководитель \_\_\_\_\_  
(подпись)

Помощник Г.А.  
(расшифровка подписи)

\* 23 \* марта 2022 \*



Главный бухгалтер \_\_\_\_\_  
(подпись)

Григорян Г.А.  
(расшифровка подписи)



Рисунок Б.5 – Бухгалтерский баланс ПАО «Мегафон» за 2021 г.



## Приложение В

# Финансовая отчетность ПАО «Мобильные Телесистемы» за 2020 – 2021 гг.

### БУХГАЛТЕРСКИЙ БАЛАНС на 31 декабря 2020 года

Организация	ПАО «Мобильные Телесистемы»	Форма № 1 по ОКУД	К О Д Ы
Идентификационный номер налогоплательщика		Дата (число, месяц, год)	0710001
Вид экономической деятельности	Деятельность в области связи на базе беспроводных технологий	по ОКПО	31/12/2020
Организационно-правовая форма/ форма собственности	Публичное акционерное общество/ Совместная частная и иностранная собственность	ИНН	52686811
Единица измерения	тыс. руб.	по ОКВЭД-2	774000076
Адрес	109147, г. Москва, ул. Марксистская, д. 4.	по ОКПОФ/ по ОКФС	61.20
		по ОКЕИ	12247/34
			384
Бухгалтерская отчетность подлежит обязательному аудиту		<input checked="" type="checkbox"/> Да <input type="checkbox"/> Нет	
Наименование аудиторской организации		АО «Делойт и Туш СНГ»	
Идентификационный номер налогоплательщика аудиторской организации		ИНН	7703097990
Основной государственный регистрационный номер аудиторской организации		ОГРН/ОГРНИП	1027700425444

Наименование показателя	Пояснение	На 31 декабря 2020 года	На 31 декабря 2019 года	На 31 декабря 2018 года
<b>АКТИВ</b>				
<b>I. ВНЕОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ</b>				
Нематериальные активы	4	19 090 789	15 283 208	13 420 696
Расходы на заключение контрактов с абонентами		17 539 906	17 504 898	16 798 187
Неисключительные права на использование активов	4	53 213 077	49 205 810	44 871 037
Основные средства	5	206 675 728	185 382 978	173 851 033
Активы в форме права пользования	6	111 061 674	109 783 121	110 330 835
Незавершенные капитальные вложения	5	25 479 869	18 118 201	21 744 865
Финансовые вложения в уставные капиталы дочерних и ассоциированных предприятий	7	302 822 284	276 387 373	278 743 160
Прочие финансовые вложения	8	11 912 224	20 023 291	32 241 553
Прочие внеоборотные активы	9	6 065 429	8 926 413	7 099 538
<b>Итого по разделу I</b>		<b>753 860 980</b>	<b>700 615 293</b>	<b>699 100 904</b>
<b>II. ОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ</b>				
Запасы		914 524	545 152	459 948
Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям		7 825 953	7 303 923	4 893 699
Дебиторская задолженность	10	29 515 917	31 384 574	30 501 637
Прочие финансовые вложения (за исключением денежных эквивалентов)	8	12 056 098	35 675 712	35 997 465
Денежные средства и денежные эквиваленты	11	46 844 624	8 759 649	69 147 465
Прочие оборотные активы		82 751	121 666	131 172
<b>Итого по разделу II</b>		<b>97 239 867</b>	<b>83 790 676</b>	<b>141 131 386</b>
<b>БАЛАНС</b>		<b>851 100 847</b>	<b>784 405 969</b>	<b>840 232 290</b>
<b>ПАССИВ</b>				
<b>III. КАПИТАЛ И РЕЗЕРВЫ</b>				
Уставный капитал	12	199 838	199 838	199 838
Собственные акции, выкупленные у акционеров		(111 535)	(4 120)	(4 120)
Добавочный капитал (без переоценки)		7 389 185	7 388 568	7 348 938
Накопленный прочий совокупный доход / (расход)		12 470 710	10 969 433	445 952
Резервный капитал		30 996	30 996	30 996
Нераспределенная прибыль		87 177 441	82 990 541	94 827 137
<b>Итого по разделу III</b>		<b>107 156 635</b>	<b>101 575 256</b>	<b>102 848 741</b>
<b>IV. ДОЛГОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА</b>				
Заемные средства	13	461 829 240	311 320 629	428 385 695
Отложенные налоговые обязательства	17	17 269 833	15 985 103	14 291 223
Оценочные обязательства	15	4 788 824	4 565 679	2 572 865
Кредиторская задолженность	14	3 405 630	3 959 789	2 772 721
Обязательства по аренде	6	113 026 810	109 680 256	107 888 539
Контрактные обязательства	16	548 389	327 302	195 687
<b>Итого по разделу IV</b>		<b>600 868 726</b>	<b>445 838 758</b>	<b>556 106 730</b>
<b>V. КРАТКОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА</b>				
Заемные средства	13	48 406 841	125 624 566	42 448 554
Кредиторская задолженность	14	61 230 806	82 944 458	52 985 224
Обязательства по аренде	6	10 497 802	9 320 262	8 256 640
Контрактные обязательства	16	19 219 682	17 352 980	16 851 283
Доходы будущих периодов		9 430	9 747	-
Оценочные обязательства	15	3 710 925	1 739 942	60 735 118
<b>Итого по разделу V</b>		<b>143 075 486</b>	<b>236 991 955</b>	<b>181 276 819</b>
<b>БАЛАНС</b>		<b>851 100 847</b>	<b>784 405 969</b>	<b>840 232 290</b>

Президент ПАО «Мобильные Телесистемы»  
Николаев В.К.  
31 марта 2021 года



Главный бухгалтер ПАО «Мобильные Телесистемы»  
Дворецких А. В.

Рисунок В.1 – Бухгалтерский баланс ПАО «Мобильные телесистемы» за 2020 г.

## Продолжение Приложения В

### ОТЧЕТ О ФИНАНСОВЫХ РЕЗУЛЬТАТАХ за 2020 год

Организация	<u>ПАО «Мобильные ТелеСистемы»</u>	Форма № 2 по ОКУД	<u>К О Д Ы</u>
Идентификационный номер налогоплательщика		Дата (число, месяц, год)	<u>0710002</u>
Вид экономической деятельности	<u>Деятельность в области связи на базе беспроводных технологий</u>	по ОКПО	<u>31/12/2020</u>
Организационно-правовая форма/форма собственности	<u>Публичное акционерное общество/Совместная частная и иностранная собственность</u>	ИНН	<u>52686811</u>
Единица измерения	<u>тыс. руб.</u>	по ОКВЭД-2	<u>7740000076</u>
		по ОКПФ/ по ОКФС	<u>61.20</u>
		по ОКЕИ	<u>12247/34</u>
			<u>384</u>

Наименование показателя	Пояснение	2020 год		2019 год	
Выручка	18	358 081 393		342 122 949	
Себестоимость продаж	19	(171 011 407)		(161 966 153)	
<b>Валовая прибыль</b>		<b>187 069 986</b>		<b>180 156 796</b>	
Коммерческие расходы	19	(50 010 330)		(50 084 217)	
Управленческие расходы	19	(38 064 887)		(33 869 579)	
<b>Прибыль от продаж</b>		<b>98 994 769</b>		<b>96 203 000</b>	
Проценты к получению		4 557 708		7 056 589	
Проценты к уплате	13	(32 938 837)		(37 289 699)	
Процентный расход по обязательствам по аренде	6	(10 312 276)		(10 320 433)	
Доля в чистой прибыли дочерних и ассоциированных предприятий	7	20 876 607		13 158 859	
Прочие доходы	20	10 161 345		17 122 191	
Прочие расходы	21	(23 428 825)		(8 333 980)	
<b>Прибыль до налогообложения</b>		<b>67 910 491</b>		<b>77 596 527</b>	
Налог на прибыль	17	(11 054 622)		(14 585 256)	
в т.ч. текущий налог на прибыль	17	(8 937 279)		(13 103 138)	
отложенный налог на прибыль	17	(2 117 343)		(1 482 118)	
Прочее	17	170 331		(640 432)	
<b>Чистая прибыль отчетного периода</b>		<b>57 026 200</b>		<b>62 370 839</b>	
<b>СПРАВОЧНО</b>					
Результат от прочих операций, не включаемых в чистую прибыль периода		1 501 277		10 523 481	
Совокупный финансовый результат периода		58 527 477		72 894 320	
Базовая прибыль на акцию, руб.	24	28.54		31.21	
Разводненная прибыль на акцию, руб.	24	28.54		31.17	

Президент ПАО «Мобильные ТелеСистемы»

Главный бухгалтер ПАО «Мобильные ТелеСистемы»

  
Николаев В.К.  
31 марта 2021 года



  
Дворецких А. В.

Рисунок В.2 – Отчет о финансовых результатах ПАО «Мобильные телесистемы» за 2020 г.

# Продолжение Приложения В

## БУХГАЛТЕРСКИЙ БАЛАНС на 31 декабря 2021 года

		<b>К О Д Ы</b>
Организация	Публичное акционерное общество «Мобильные ТелеСистемы»	Форма № 1 по ОКУД 0710001
Идентификационный номер налогоплательщика		Дата (число, месяц, год) 31/12/2021
Вид экономической деятельности	Деятельность в области связи на базе беспроводных технологий	по ОКПО 52686811
Организационно-правовая форма/ форма собственности	Публичное акционерное общество/ Совместная частная и иностранная собственность	ИНН 7740000076
Единица измерения	тыс. руб.	по ОКВЭД-2 61.20
Адрес	109147, г. Москва, ул. Марксистская, д. 4.	по ОКФС/ по ОКФС 12247/34
Бухгалтерская отчетность подлежит обязательному аудиту		по ОКЕИ 384
Наименование аудиторской организации		<input checked="" type="checkbox"/> Да <input type="checkbox"/> Нет
Идентификационный номер налогоплательщика аудиторской организации		АО «Делойт и Туш СНГ»
Основной государственный регистрационный номер аудиторской организации		ИНН 7703097990
		ОГРН 1027700425444

Наименование показателя	Пояснение	На 31 декабря 2021 года	На 31 декабря 2020 года	На 31 декабря 2019 года
<b>АКТИВ</b>				
<b>I. ВНЕОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ</b>				
Нематериальные активы		19 762 415	19 090 789	15 283 208
Расходы на заключение контрактов с абонентами		17 934 546	17 539 906	17 504 898
Неисключительные права на использование активов	3	59 909 943	53 213 077	49 205 810
Основные средства	4	218 716 971	206 675 728	185 382 978
Активы в форме права пользования	5	114 870 529	111 061 674	109 783 121
Незавершенные капитальные вложения	4	34 629 161	25 479 869	18 118 201
Финансовые вложения в уставные капиталы дочерних и ассоциированных предприятий	6	374 230 642	302 822 284	276 387 373
Прочие финансовые вложения	7	21 578 452	11 912 224	20 023 291
Прочие внеоборотные активы	8	7 333 698	6 065 429	8 926 413
<b>Итого по разделу I</b>		<b>868 966 357</b>	<b>753 860 980</b>	<b>700 615 293</b>
<b>II. ОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ</b>				
Запасы		781 936	914 524	545 152
Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям		8 334 692	7 825 953	7 303 923
Дебиторская задолженность	9	24 122 857	29 515 917	31 384 574
Прочие финансовые вложения (за исключением денежных эквивалентов)	7	10 666 931	12 056 098	35 675 712
Денежные средства и денежные эквиваленты	10	22 442 953	46 844 624	8 759 649
Прочие оборотные активы		145 792	82 751	121 666
<b>Итого по разделу II</b>		<b>66 495 161</b>	<b>97 239 867</b>	<b>83 790 676</b>
<b>БАЛАНС</b>		<b>935 461 518</b>	<b>851 100 847</b>	<b>784 405 969</b>
<b>ПАССИВ</b>				
<b>III. КАПИТАЛ И РЕЗЕРВЫ</b>				
Уставный капитал	11	199 838	199 838	199 838
Собственные акции, выкупленные у акционеров		(12 642 941)	(111 535)	(4 120)
Добавочный капитал (без переоценки)		10 028 760	8 029 093	8 192 619
Накопленный прочий совокупный доход		13 861 591	12 470 710	10 969 433
Резервный капитал		30 996	30 996	30 996
Нераспределенная прибыль		84 573 285	87 177 441	82 990 541
<b>Итого по разделу III</b>		<b>96 051 529</b>	<b>107 796 543</b>	<b>102 379 307</b>
<b>IV. ДОЛГОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА</b>				
Заёмные средства	12	423 105 476	461 829 240	311 320 629
Отложенные налоговые обязательства	16	15 933 999	17 269 833	15 985 103
Оценочные обязательства	14	6 787 330	4 788 824	4 565 679
Кредиторская задолженность	13	3 824 584	3 405 630	3 959 789
Обязательства по аренде	5	117 805 397	113 026 810	109 680 256
Контрактные обязательства	15	762 855	548 389	327 302
<b>Итого по разделу IV</b>		<b>568 219 641</b>	<b>600 868 726</b>	<b>445 838 758</b>
<b>V. КРАТКОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА</b>				
Заёмные средства	12	150 416 384	48 406 841	125 624 566
Кредиторская задолженность	13	83 026 790	60 590 898	82 140 407
Обязательства по аренде	5	12 158 325	10 497 802	9 320 262
Контрактные обязательства	15	20 383 672	19 219 682	17 352 980
Доходы будущих периодов		9 335	9 430	9 747
Оценочные обязательства	14	5 195 842	3 710 925	1 739 942
<b>Итого по разделу V</b>		<b>271 190 348</b>	<b>142 435 578</b>	<b>236 187 904</b>
<b>БАЛАНС</b>		<b>935 461 518</b>	<b>851 100 847</b>	<b>784 405 969</b>

Член Правления-Вице-президент по финансам  
ПАО «Мобильные ТелеСистемы»  
(По доверенности от 12.03.2020 № 77 АГ 3479248)

  
Каменицкий А.М.

31 марта 2022 года



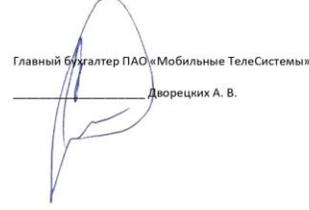
  
Главный бухгалтер ПАО «Мобильные ТелеСистемы»  
Дворозжик А.В.

Рисунок В.3 - Бухгалтерский баланс ПАО «Мобильные телесистемы» за 2021 г.

## Продолжение Приложения В

### ОТЧЕТ О ФИНАНСОВЫХ РЕЗУЛЬТАТАХ за 2021 год

Организация	Публичное акционерное общество «Мобильные ТелеСистемы»	Форма № 2 по ОКУД Дата (число, месяц, год)	К О Д Ы 0710002 31/12/2021
Идентификационный номер налогоплательщика		по ОКПО	52686811
Вид экономической деятельности	Деятельность в области связи на базе беспроводных технологий	ИНН	7740000076
Организационно-правовая форма/ форма собственности	Публичное акционерное общество/ Совместная частная и иностранная собственность	по ОКВЭД-2	61.20
Единица измерения	тыс. руб.	по ОКФС/ по ОКЕИ	12247/34 384

Наименование показателя	Пояснение	2021 год		2020 год	
Выручка	17	373 326 442		358 081 393	
Себестоимость продаж	18	(182 328 509)		(171 011 407)	
<b>Валовая прибыль</b>		<b>190 997 933</b>		<b>187 069 986</b>	
Коммерческие расходы	18	(49 215 231)		(50 010 330)	
Управленческие расходы	18	(47 988 578)		(38 064 887)	
<b>Прибыль от продаж</b>		<b>93 794 124</b>		<b>98 994 769</b>	
Проценты к получению		2 902 481		4 557 708	
Проценты к уплате	12	(34 018 040)		(32 938 837)	
Процентный расход по обязательствам по аренде	5	(10 135 734)		(10 312 276)	
Доля в чистой прибыли дочерних и ассоциированных предприятий	6	23 144 457		20 876 607	
Прочие доходы	19	2 630 441		10 161 345	
Прочие расходы	20	(6 674 609)		(23 428 825)	
<b>Прибыль до налогообложения</b>		<b>71 643 120</b>		<b>67 910 491</b>	
Налог на прибыль	16	(11 755 433)		(11 054 622)	
в т.ч. текущий налог на прибыль	16	(13 333 103)		(8 937 279)	
отложенный налог на прибыль	16	1 577 670		(2 117 343)	
Прочее	16	(178 854)		170 331	
<b>Чистая прибыль отчетного периода</b>		<b>59 708 833</b>		<b>57 026 200</b>	
<b>СПРАВОЧНО</b>					
Результат от прочих операций, не включаемых в чистую прибыль периода		1 390 894		1 501 277	
Совокупный финансовый результат периода		61 099 727		58 527 477	
Базовая прибыль на акцию, руб.	23	30.03		28.54	
Разводненная прибыль на акцию, руб.	23	30.03		28.54	

Член Правления-Вице-президент по финансам  
ПАО «Мобильные ТелеСистемы»  
(По доверенности от 12.03.2020 № 21/ДГ 3479248)

  
Каменский А.М.

31 марта 2022 года



Главный бухгалтер ПАО «Мобильные ТелеСистемы»

  
Дворецких А. В.

Рисунок В.4 – Отчет о финансовых результатах ПАО «Мобильные телесистемы» за 2021 г.

Приложение Г

**Вертикальный и горизонтальный анализ финансовой отчетности**

**ПАО «Ростелеком» за 2019 -2021 гг.**

Таблица Г.1 – Вертикальный и горизонтальный анализ актива и пассива  
ПАО «Ростелеком» за 2019 – 2021 гг. (в тыс. руб.)

Название строки баланса	2019 год		2020 год		2021 год		Отклонение			
	в тыс. р.	в %	в тыс. р.	в %	в тыс. р.	в %	2019-2020		2020-2021	
							Абс. откл (+/-)	Отн. откл (%)	Абс. откл (+/-)	Отн. откл (%)
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
Активы	663048811	100,00	797136393	100,00	868294954	100,00	134087582	20,22	71158561	8,93
Внеоборот-ные активы	554920613	83,69	695402246	87,24	723923507	83,37	140481633	25,32	28521261	4,10
Нематериаль- ные активы	2723986	0,41	2317840	0,29	2891368	0,33	-406146	-14,91	573528	24,74
Результаты исследований и разработок	158680	0,02	53257	0,01	28736	0,00	-105423	-66,44	-24521	-46,04
Основные средства	362936140	54,74	403690554	50,64	427585211	49,24	40754414	11,23	23894657	5,92
Доходные вложения в материальные ценности	1448117	0,22	423559	0,05	1315576	0,15	-1024558	-70,75	892017	210,60
Финансовые вложения	143082758	21,58	235305341	29,52	236273298	27,21	92222583	64,45	967957	0,41
Прочие внеоборотные активы	44570932	6,72	53611695	6,73	55829318	6,43	9040763	20,28	2217623	4,14
Оборотные активы	108128198	16,31	101734147	12,76	144371447	16,63	-6394051	-5,91	42637300	41,91
Запасы	7826546	1,18	8648751	1,08	9181450	1,06	822205	10,51	532699	6,16
НДС по приобр. Ценностям	4274139	0,64	7209005	0,90	8791702	1,01	2934866	68,67	1582697	21,95
Дебиторская задолжен-ность	51632768	7,79	51076575	6,41	62983750	7,25	-556193	-1,08	11907175	23,31
Финансовые вложения (за исключением денежных эквивалентов)	21777798	3,28	3286844	0,41	7864032	0,91	-18490954	-84,91	4577188	139,26

Продолжение Приложения Г

Продолжение таблицы Г.1

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
Денежные средства и денежные эквиваленты	21067465	3,18	30273265	3,80	52831440	6,08	9205800	43,70	22558175	74,52
Прочие оборотные активы	1549482	0,23	1239707	0,16	2719073	0,31	-309775	-19,99	1479366	119,33
Пассивы	663048811	100,00	797136393	100,00	868294954	100,00	134087582	20,22	71158561	8,93
Капитал и резервы	238758704	36,01	278103990	34,89	278365723	32,06	39345286	16,48	261733	0,09
Уставный капитал	6961	0,00	8731	0,00	8731	0,00	1770	25,43		0,00
Переоценка внеоборотных активов	2542059	0,38	2458618	0,31	2350811	0,27	-83441	-3,28	-107807	-4,38
Добавочный капитал (без переоценки)	136414253	20,57	202412897	25,39	202412897	23,31	65998644	48,38		0,00
Резервный капитал	1044	0,00	1310	0,00	1310	0,00	266	25,48		0,00
Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)	99794387	15,05	73222434	9,19	73591974	8,48	-26571953	-26,63	369540	0,50
Долгосрочные обязательства	275459677	41,54	368223968	46,19	364962913	42,03	92764291	33,68	-3261055	-0,89
Заемные средства	220558832	33,26	278647819	34,96	258679255	29,79	58088987	26,34	-19968564	-7,17
Отложенные налоговые обязательства	31349722	4,73	33419202	4,19	35086152	4,04	2069480	6,60	1666950	4,99
Прочие обязательства	23551123	3,55	56156947	7,04	71197506	8,20	32605824	138,45	15040559	26,78
Краткосрочные обязательства	148830430	22,45	150808435	18,92	224966318	25,91	1978005	1,33	74157883	49,17
Заемные средства	42539290	6,42	49828000	6,25	114939515	13,24	7288710	17,13	65111515	130,67
Кредиторская задолженность	82067118	12,38	72545364	9,10	76908458	8,86	-9521754	-11,60	4363094	6,01
Доходы будущих периодов	144000	0,02	113655	0,01	6627102	0,76	-30345	-21,07	6513447	5731
Оценочные обязательства	23258444	3,51	27120467	3,40	26491243	3,05	3862023	16,60	-629224	-2,32
Прочие обязательства	821578	0,12	1200949	0,15	0		379371	46,18	-1200949	-100,00

## Продолжение Приложения Г

Таблица Г.2 – Горизонтальный анализ отчета о прибылях и убытках  
 ПАО «Ростелеком» за 2019 – 2021 гг. (в тыс. руб.)

Название строки отчета о прибылях и убытках	2019	2020	2021	Отклонение	
				2019-2020	2020-2021
Выручка	319 725 684	348 257 696	350 588 729	28 532 012	2 331 033
Себестоимость продаж	-302 016 888	-332 077 459	-340 329 380	-30 060 571	-8 251 921
Валовая прибыль (убыток)	17 708 796	16 180 237	10 259 349	-1 528 559	-5 920 888
Прибыль (убыток) от продаж	17 708 796	16 180 237	10 259 349	-1 528 559	-5 920 888
Доходы от участия в других организациях	2 257 884	6 386 044	14 824 310	4 128 160	8 438 266
Проценты к получению	2 921 764	4 132 909	3 215 915	1 211 145	-916 994
Проценты к уплате	-16 501 746	-19 815 591	-21 621 007	-3 313 845	-1 805 416
Прочие доходы	27 604 272	26 582 979	35 054 518	-1 021 293	8 471 539
Прочие расходы	-37 346 900	-39 875 821	-21 309 333	-2 528 921	18 566 488
Прибыль (убыток) до налогообложения	-3 355 930	-6 409 243	20 423 752	-3 053 313	26 832 995
Текущий налог на прибыль	-3 074 780	-5 812 484	-5 884 214	-2 737 704	-71 730
Прочее	3 067 741	2 924 196	3 090 928	-143 545	166 732
Чистая прибыль (убыток)	-3 362 969	-9 297 531	17 630 466	-5 934 562	26 927 997

Приложение Д

Вертикальный и горизонтальный анализ финансовой отчетности

ПАО «Мегафон» за 2019 -2021 гг.

Таблица Д.1 – Вертикальный и горизонтальный анализ актива и пассива баланса ПАО «Мегафон» за 2019 – 2021 гг. (в тыс. руб.)

Название строки баланса	2019 год		2020 год		2021 год		Отклонение			
	в тыс. р.	в %	в тыс. р.	в %	в тыс. р.	в %	2019-2020		2020-2021	
							Абс. откл (+/-)	Отн. откл (%)	Абс. откл (+/-)	Отн. откл (%)
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
Активы	643629863	100%	623461943	100,00%	570748495	100,00%	-20167920	-3,13	-52713448	-8,45
Внеоборотные активы	537169428	83,46%	542877658	87,07%	458211767	80,28%	5708230	1,06	-84665891	-15,60
Нематериальные активы	39616866	6,16%	37013059	5,94%	27166290	4,76%	-2603807	-6,57	-9846769	-26,60
Основные средства	172162304	26,75%	157382675	25,24%	136639666	23,94%	-14779629	-8,58	-20743009	-13,18
Финансовые вложения	169741872	26,37%	173734906	27,87%	125697215	22,02%	3993034	2,35	-48037691	-27,65
Отложенные налоговые активы	2275073	0,35%	2043252	0,33%	3527376	0,62%	-231821	-10,19	1484124	72,64
Прочие внеоборотные активы	153373313	23,83%	172703766	27,70%	165181220	28,94%	19330453	12,60	-7522546	-4,36
Оборотные активы	106460435	16,54%	80584285	12,93%	112536728	19,72%	-25876150	-24,31	31952443	39,65
Запасы	534497	0,08%	770416	0,12%	1890773	0,33%	235919	44,14	1120357	145,42
НДС по приобр. ценностям	1197600	0,19%	1267073	0,20%	1754553	0,31%	69473	5,80	487480	38,47
Дебиторская задолженность	38312343	5,95%	30529959	4,90%	36714436	6,43%	-7782384	-20,31	6184477	20,26
Финансовые вложения (за исключением денежных эквивалентов)	133523	0,02%	136889	0,02%	3173754	0,56%	3366	2,52	3036865	2218,49
Денежные средства и денежные эквиваленты	51153999	7,95%	32819891	5,26%	31269439	5,48%	-18334108	-35,84	-1550452	-4,72
Прочие оборотные активы	15128473	2,35%	15060057	2,42%	37733773	6,61%	-68416	-0,45	22673716	150,56
Пассивы	643629863	100,00%	623461943	100,00%	570748495	100,00%	-20167920	-3,13	-52713448	-8,45

Продолжение Приложения Д

Продолжение таблицы Д.1

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
Капитал и резервы	150530047	23,39%	154622557	24,80%	169102679	29,63%	4092510	2,72	14480122	9,36
Уставный капитал	62000	0,01%	62000	0,01%	62000	0,01%	0	0,00	0	0,00
Переоценка внеоборотных активов	192884	0,03%	192080	0,03%	190578	0,03%	-804	-0,42	-1502	-0,78
Добавочный капитал (без переоценки)	1877671	0,29%	1877671	0,30%	1878161	0,33%	0	0,00	490	0,03
Резервный капитал	3100	0,00%	3100	0,00%	3100	0,00%	0	0,00	0	0,00
Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)	148394392	23,06%	152487706	24,46%	166968840	29,25%	4093314	2,76	14481134	9,50
Долгосрочные обязательства	376675285	58,52%	315440770	50,60%	206299083	36,15%	-61234515	-16,26	-109141687	-34,60
Заемные средства	351456582	54,61%	290808775	46,64%	183792209	32,20%	-60647807	-17,26	-107016566	-36,80
Отложенные налоговые обязательства	18421954	2,86%	17664592	2,83%	15552747	2,72%	-757362	-4,11	-2111845	-11,96
Оценочные обязательства	3784087	0,59%	4401708	0,71%	5030693	0,88%	617621	16,32	628985	14,29
Прочие обязательства	3012662	0,47%	2565695	0,41%	1923434	0,34%	-446967	-14,84	-642261	-25,03
Краткосрочные обязательства	116424531	18,09%	153398616	24,60%	195346733	34,23%	36974085	31,76	41948117	27,35
Заемные средства	41370481	6,43%	86238178	13,83%	130147165	22,80%	44867697	108,45	43908987	50,92
Кредиторская задолженность	59110346	9,18%	50768730	8,14%	48923346	8,57%	-8341616	-14,11	-1845384	-3,63
Доходы будущих периодов	0		0		0	0,00%	0	0,00	0	0,00
Оценочные обязательства	1006606	0,16%	25530	0,00%	0	0,00%	-981076	-97,46	-25530	-100,00
Прочие обязательства	14937098	2,32%	16366178	2,63%	16276222	2,85%	1429080	9,57	-89956	-0,55

## Продолжение Приложения Д

Таблица Д.2 – Горизонтальный анализ отчета о прибылях и убытках  
 ПАО «Мегафон» за 2019 – 2021 гг. (в тыс. руб.)

Название строки отчета о прибылях и убытках	2019	2020	2021	Отклонение	
				2019-2020	2020-2021
Выручка	312304954	295003838	313180311	-17301116	18176473
Себестоимость продаж	-217769189	-212830807	-229804876	4938382	-16974069
Валовая прибыль (убыток)	94535765	82173031	83375435	-12362734	1202404
Коммерческие расходы	-29864522	-27759467	-29446072	2105055	-1686605
Управленческие расходы	-23933799	-24264542	-26159457	-330743	-1894915
Прибыль (убыток) от продаж	40737444	30149022	27769906	-10588422	-2379116
Доходы от участия в других организациях	9463109	8509200	6016927	-953909	-2492273
Проценты к получению	3042799	3591864	2423779	549065	-1168085
Проценты к уплате	-33613606	-29261634	-24378644	4351972	4882990
Прочие доходы	6577743	4252258	82311460	-2325485	78059202
Прочие расходы	-19825231	-13616741	-7854416	6208490	5762325
Прибыль (убыток) до налогообложения	6382258	3623969	86289012	-2758289	82665043
Текущий налог на прибыль	-4380635	263469	-3005104	4644104	-3268573
в т.ч. постоянные налоговые обязательства (активы)	1742275	0		-1742275	0
Изменение отложенных налоговых	1192986	0	0	-1192986	0
отложенных налоговых активов	3653472	0	0	-3653472	0
Прочее	-3202712	204991	2735616	3407703	2530625
Чистая прибыль (убыток)	3645369	4092429	86019524	447060	81927095

## Приложение Е

### Вертикальный и горизонтальный анализ финансовой отчетности ПАО

#### «Мобильные телесистемы» за 2019 -2021 гг.

Таблица Е.1 – Вертикальный и горизонтальный анализ актива и пассива баланса ПАО «Мобильные телесистемы» за 2019 – 2021 гг. (в тыс. руб.)

Название строка баланса	2019 год		2020 год		2021 год		Отклонение			
	в тыс. р.	в %	в тыс. р.	в %	в тыс. р.	в %	2019-2020		2020-2021	
							Абс. откл (+/-)	Отн. откл (%)	Абс. откл (+/-)	Отн. откл (%)
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
Активы	784405969	100,00%	851100847	100,00%	935461518	100,00%	66694878	8,50	84360671	9,91
Внеоборотные активы	700615293	89,32%	753860980	88,57%	868966357	92,89%	53245687	7,60	115105377	15,27
Нематериальные активы	81993916	10,45%	89843772	10,56%	97606904	10,43%	7849856	9,57	7763132	8,64
Основные средства	185382978	23,63%	206675728	24,28%	218716971	23,38%	21292750	11,49	12041243	5,83
Финансовые вложения	424311986	54,09%	451276051	53,02%	545308784	58,29%	26964065	6,35	94032733	20,84
Прочие внеоборотные активы	8926413	1,14%	6065429	0,71%	7333698	0,78%	-2860984	-32,05	1268269	20,91
Оборотные активы	83790676	10,68%	97239867	11,43%	66495161	7,11%	13449191	16,05	-30744706	-31,62
Запасы	545152	0,07%	914524	0,11%	781936	0,08%	369372	67,76	-132588	-14,50
НДС по приобр. ценностям	7303923	0,93%	7825953	0,92%	8334692	0,89%	522030	7,15	508739	6,50
Дебиторская задолженность	31384574	4,00%	29515917	3,47%	24122857	2,58%	-1868657	-5,95	-5393060	-18,27
Финансовые вложения (за исключением денежных эквивалентов)	35675712	4,55%	12056098	1,42%	10666931	1,14%	-23619614	-66,21	-1389167	-11,52
Денежные средства и денежные эквиваленты	8759649	1,12%	46844624	5,50%	22442953	2,40%	38084975	434,78	-24401671	-52,09
Прочие оборотные активы	121666	0,02%	82751	0,01%	145792	0,02%	-38915	-31,99	63041	76,18
Пассивы	784405969	100,00%	851100847	100,00%	935461518	100,00%	66694878	8,50	84360671	9,91
Капитал и резервы	102379307	13,05%	107796543	12,67%	96051529	10,27%	5417236	5,29	-11745014	-10,90

## Продолжение Приложения Е

Продолжение таблицы Е.1

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
Уставный капитал	199838	0,03%	199838	0,02%	199838	0,02%	0	0,00	0	0,00
Собственные акции, выкупленные у акционеров	-4120	0,00%	-111535	-0,01%	-12642941	-1,35%	-107415	2607,16	-12531406	11235,40
Добавочный капитал (без переоценки)	19162052	2,44%	20499803	2,41%	23890351	2,55%	1337751	6,98	3390548	16,54
Резервный капитал	30996	0,00%	30996	0,00%	30996	0,00%	0	0,00	0	0,00
Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)	82990541	10,58%	87177441	10,24%	84573285	9,04%	4186900	5,05	-2604156	-2,99
Долгосрочные обязательства	445838758	56,84%	600868726	70,60%	568219641	60,74%	155029968	34,77	-32649085	-5,43
Заемные средства	311320629	39,69%	461829240	54,26%	423105476	45,23%	150508611	48,35	-38723764	-8,38
Отложенные налоговые обязательства	15985103	2,04%	17269833	2,03%	15933999	1,70%	1284730	8,04	-1335834	-7,74
Оценочные обязательства	4565679	0,58%	4788824	0,56%	6787330	0,73%	223145	4,89	1998506	41,73
Прочие обязательства	113967347	14,53%	116980829	13,74%	122392836	13,08%	3013482	2,64	5412007	4,63
Краткосрочные обязательства	236187904	30,11%	142435578	16,74%	271190348	28,99%	-93752326	-39,69	128754770	90,40
Заемные средства	125624566	16,02%	48406841	5,69%	150416384	16,08%	-77217725	-61,47	102009543	210,73
Кредиторская задолженность	82140407	10,47%	60590898	7,12%	83026790	8,88%	-21549509	-26,23	22435892	37,03
Доходы будущих периодов	9747	0,00%	9430	0,00%	9335	0,00%	-317	-3,25	-95	-1,01
Оценочные обязательства	1739942	0,22%	3710925	0,44%	5195842	0,56%	1970983	113,28	1484917	40,01
Прочие обязательства	26673242	3,40%	29717484	3,49%	32541997	3,48%	3044242	11,41	2824513	9,50

## Продолжение Приложения Е

Таблица Е.2 – Горизонтальный анализ отчета о прибылях и убытках  
 ПАО «Мобильные телесистемы» за 2019 – 2021 гг. (в тыс. руб.)

Строка отчета о прибылях и убытках	2019	2020	2021	Отклонение	
				2019-2020	2020-2021
Выручка	342122949	358081393	373326442	15958444	15245049
Себестоимость продаж	-161966153	-171011407	-182328509	-9045254	-11317102
Валовая прибыль (убыток)	180156796	187069986	190997933	6913190	3927947
Коммерческие расходы	-50084217	-50010330	-49215231	73887	795099
Управленческие расходы	-33869579	-38064887	-47988578	-4195308	-9923691
Прибыль (убыток) от продаж	96203000	98994769	93794124	2791769	-5200645
Доходы от участия в других организациях	13158859	20876607	23144457	7717748	2267850
Проценты к получению	7056589	4557708	2902481	-2498881	-1655227
Проценты к уплате	-37289699	-32938837	-34018040	4350862	-1079203
Прочие доходы	17122191	10161345	2630441	-6960846	-7530904
Прочие расходы	-18654413	-33741101	-16810343	-15086688	16930758
Прибыль (убыток) до налогообложения	77596527	67910491	71643120	-9686036	3732629
Текущий налог на прибыль	-14585256	-11054622	-11755433	3530634	-700811
Прочее	-640432	170331	-178854	810763	-349185
Чистая прибыль (убыток)	62370839	57026200	59708833	-5344639	2682633