

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
АМУРСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
(ФГБОУ ВО «АмГУ»)

Факультет экономический
Кафедра экономической безопасности и экспертизы
Специальность 38.05.01 – Экономическая безопасность

ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ
Зав. кафедрой
_____ Е.С. Рычкова
«_____» _____ 2022 г.

ДИПЛОМНАЯ РАБОТА

на тему: Конкурентоспособность как механизм обеспечения экономической безопасности предприятия (на примере ПАО «Ростелеком»)

Исполнитель

студент группы 778-ос

(дата, подпись)

А.В. Велегуров

Руководитель

доцент, к.т.н.

(дата, подпись)

Е.С. Новопашина

Нормоконтроль

(дата, подпись)

Л.И. Рубаха

Рецензент

(дата, подпись)

М.В. Зинченко

Благовещенск 2022

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
АМУРСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
(ФГБОУ ВО «АмГУ»)

Факультет экономический
Кафедра экономической безопасности и экспертизы

УТВЕРЖДАЮ
Зав. кафедрой

подпись

И.О. Фамилия

« _____ » _____ 2021 г.

З А Д А Н И Е

К дипломной работе студента Велегурова Артёма Васильевича

1. Тема дипломной работы Конкурентоспособность как механизм обеспечения экономической безопасности предприятия (на примере ПАО «Ростелеком»)
(утверждено приказом от 15.03.2020 № 506-уч)

2. Срок сдачи студентом законченной работы 15.06.2022

3. Исходные данные к дипломной работе учебная и периодическая литература в области экономической безопасности предприятия, внутренние документы предприятия, финансовая отчетность предприятия

4. Содержание дипломной работы (перечень, подлежащих проработке вопросов):
1 Теоретические основы механизма конкурентоспособности в целях обеспечения экономической безопасности

2 Анализ системы экономической безопасности ПАО «Ростелеком»

3 Разработка проекта повышения конкурентоспособности как механизма обеспечения экономической безопасности ПАО «Ростелеком»

5. Перечень материалов приложения: (наличие чертежей, таблиц графиков, схем, программных продуктов, иллюстрированного материала и т.п.) 77 страниц, 37 таблиц, 13 рисунков, 52 источника, 4 приложения

6. Консультанты по дипломной работе (с указанием относящихся к ним разделов)

7. Дата выдачи задания 01.02.2022

Руководитель дипломной работы Новопашина Елена Сергеевна, доцент, к.т.н.
Фамилия, Имя, Отчество, ученая степень, ученое звание

Задание принял к исполнению (дата): 03.02.2022

РЕФЕРАТ

Квалификационная работа содержит 77 с., 13 рисунков, 37 таблиц, 52 источника, 4 приложения.

КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬ, ЭКОНОМИЧЕСКАЯ
БЕЗОПАСНОСТЬ, СВЯЗЬ, МАРКЕТИНГ, ФИНАНСЫ, ИНТЕРНЕТ,
ПРОВОДНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ

Целью выпускной квалификационной работы является разработка мероприятий по повышению конкурентоспособности и уровня экономической безопасности предприятия.

Предметом исследования является конкурентоспособность как механизм обеспечения экономической безопасности предприятия

Объект исследования – ПАО «Ростелеком»

Период исследования: 2019 - 2021 гг.

В первой главе выпускной квалификационной работы раскрыты теоретические основы механизма конкурентоспособности в целях обеспечения экономической безопасности

Во второй главе выпускной квалификационной работы проведен анализ финансового состояния и уровня экономической безопасности ПАО «Ростелеком», а также проведен анализ текущего уровня конкурентоспособности ПАО «Ростелеком».

В третьей главе выпускной квалификационной работы разработаны мероприятия по повышению уровня конкурентоспособности, а также выполнена оценка эффективности предложенных мероприятий.

СОДЕРЖАНИЕ

Введение	5
1 Теоретические основы механизма конкурентоспособности в целях обеспечения экономической безопасности	8
1.1 Сущность и основное содержание конкурентоспособности	8
1.2 Факторы, влияющие на конкурентоспособность организации	12
1.3 Конкурентоспособность как фактор экономической безопасности	16
2 Анализ системы экономической безопасности ПАО «Ростелеком»	27
2.1 Организационно-экономическая характеристика ПАО «Ростелеком»	27
2.2 Анализ экономической безопасности ПАО «Ростелеком»	32
2.3 Оценка конкурентоспособности и влияния конкурентоспособности на экономическую безопасность ПАО «Ростелеком»	41
3 Разработка проекта повышения уровня конкурентоспособности как механизма обеспечения экономической безопасности ПАО «Ростелеком»	59
3.1 Разработка предложений по повышению конкурентоспособности и экономической безопасности ПАО «Ростелеком»	59
3.2 Ожидаемые результаты от реализации мероприятий	63
Заключение	71
Библиографический список	73
Приложение А Бухгалтерский баланс ПАО «Ростелеком» за 2021 г.	78
Приложение Б Отчет о финансовых результатах ПАО «Ростелеком» за 2021 г.	81
Приложение В Отчет о движении денежных средств ПАО «Ростелеком» за 2021 г.	82
Приложение Г Отчет об изменениях капитала ПАО «Ростелеком» за 2021 г.	84

ВВЕДЕНИЕ

Конкурентоспособность является важнейшей характеристикой, как для самой организации, так и для товаров или услуг, которые она реализует на рынке. Реализуемые товары или услуги в свою очередь должны быть не только конкурентоспособны, но и выгодны с точки зрения, как продавца, так и покупателя. Также стоит отметить, что для того чтобы продукция была конкурентоспособна она должны обладать определенными качественными характеристиками, отличающими ее от продукции конкурентов. Организация должна ориентироваться не на определенные круги потребителей, а предлагать для различных потребителей более подходящие для них условия, цены и функционал.

В зависимости от уровня конкурентоспособности определяется степень экономической безопасности организации. Чем более конкурентоспособный товар или услуга, тем больше покупателей, а вследствие этого доход от реализации, ведь основным критерием экономической безопасности для коммерческой организации является превышение доходов над расходами.

Возможность производить уникальную и качественную продукцию – это один из ключевых факторов конкурентоспособности предприятия.

Экономическая безопасность и конкурентоспособность – взаимосвязанные и взаимозависимые параметры. Сохранение и укрепление позиций предприятий реализуется через повышение их конкурентоспособности.

В условиях глобальной неопределенности целевой уровень финансовой безопасности компании должен обеспечивать сохранение и укрепление позиций на внутреннем рынке и на внешнем (глобальном) рынке, чтобы она могла защитить себя от новых угроз и ответить на новые вызовы.

Чем выше уровень развития факторов, определяющих конкурентоспособность предприятия, тем более оно устойчиво и жизнеспособно в условиях постоянно возникающих внешних и внутренних угроз. Соответственно, большинство показателей, характеризующих

конкурентоспособность, одновременно характеризуют и экономическую безопасность.

Конкуренция среди предприятий в сфере цифровых и телекоммуникационных услуг на сегодняшний день достаточно высока, появление новых провайдеров на рынке сопровождается проблематичностью как в проведении или создании собственной сети, так и в поиске пользователей этой сети. Конкуренция провайдеров присутствует как на федеральном, так и на местном уровне. На федеральном уровне это провайдеры, имеющие собственную магистральную сеть, а на местном это чаще всего арендаторы этой сети у более крупных поставщиков. Однако если говорить относительно крупных провайдеров, которые не предлагают в Амурской области в полной мере свои услуги телевидения или услуги проводного интернет, то их появление на рынке в перспективе может составить конкуренцию текущим лидерам рынка. Так, например появление на рынке Амурской области проводного интернета от «ВымпелКом» (Билайн) увеличивает шанс потеснить для начала аутсайдеров, а в возможном будущем и текущих лидеров рынка в области в лице Ростелеком и МТС. В целом вероятность появления нового провайдера, способного занять высокое место на рынке крайне мала, но не столько из-за возможностей лидеров рынка, сколько из-за высоких барьеров входа в отрасль.

В качестве объекта исследования было выбрано предприятие - Публичное акционерное общество «Ростелеком», оказывающее услуги в сфере цифровых и телекоммуникационных услуг.

Предметом исследования является конкурентоспособность как механизм обеспечения экономической безопасности предприятия.

Целью исследования является определение уровня конкурентоспособности и экономической безопасности предприятия, а также разработка предложений по повышению уровня конкурентоспособности и экономической безопасности предприятия.

В соответствии с целью исследования были поставлены следующие

задачи:

- выполнить обобщение теоретических основ конкурентоспособности как механизма обеспечения экономической безопасности предприятия;
- составить организационно-экономическую характеристику объекта исследования;
- выполнить анализ финансового состояния и уровня экономической безопасности предприятия;
- провести анализ текущего уровня конкурентоспособности предприятия;
- разработать рекомендаций по повышению уровня конкурентоспособности;
- выполнить оценку эффективности разработанных рекомендаций.

Информационную исследований базу составили нормативно-правовые акты Российской Федерации, локальные нормативные акты, внутренние документы предприятия, публикации в научных изданиях и периодической печати, специальная и учебная литература, данные финансовой отчетности исследуемого предприятия.

Для достижения цели и решения поставленных задач в выпускной квалификационной работе применялись следующие методы исследования: системный анализ, сравнение, моделирование, статистическая выборка, метод экспертных оценок и другие методы.

1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ МЕХАНИЗМА КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ В ЦЕЛЯХ ОБЕСПЕЧЕНИЯ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ

1.1 Сущность и основное содержание конкурентоспособности

Под конкуренцией можно понимать борьбу продавцов и покупателей за более выгодные условия продажи или покупки. Совершенная конкуренция не дает возможности предприятиям завышать цены на свои товары или услуги, за счет наличия конкуренции в отрасли предприятия пытаются произвести товар лучше или дешевле чем у конкурента и завоевать наиболее выгодную позицию на рынке.

Конкурентоспособность компании – ее способность конкурировать со своими соперниками, поставляющими на те же рынки аналогичные товары или стремящиеся проникнуть на рынки; возможность предприятия эффективно распоряжаться собственными и заемными ресурсами в условиях конкурентного рынка.¹

В борьбе за контроль над рынком компании могут не только опираться на меры по непосредственному повышению конкурентоспособности своей продукции (снижение цен, улучшение качества продукции и послепродажного обслуживания), но и стремиться к повышению узнаваемости и доступности своей продукции (рекламировать свой продукт и компанию в целом, расширить сеть сбыта, увеличить производство товаров и т. д.).

Стоит отметить, что конкурентоспособность хозяйствующего субъекта является комплексным понятием, которое включает, в том числе, и конкурентоспособность производимой продукции или оказываемых услуг. Поэтому оценивать нужно не только конкурентоспособность самого предприятия, но и конкурентоспособность отдельных видов производимых

¹ Соловьева Ю. Н. Конкурентные преимущества и бенчмаркинг. М. : Юрайт, 2022. С. 21.

товаров или услуг и дальнейшем изменении в политике маркетинга в отношении этих товаров.

Конкурентоспособность товара – это относительная характеристика товара, которая показывает его лучшие отличия от товара конкурента по потребности потребителя и по затратам на удовлетворение этой потребности. Конкурентоспособность товара это четыре интегральных показателя: качеством товара, а также цена, затраты на эксплуатацию товара за его жизненный цикл, качество сервиса товара. Значения четырех интегральных показателей конкурентоспособности товара обуславливаются от силы влияния внешних и внутренних факторов конкурентного преимущества товара.²

Конкурентное преимущество должно соответствовать трем требованиям:

- позволяет компании иметь уникальную позицию на рынке, выгодно отличающую ее от конкурентов в долгосрочной перспективе;
- сосредоточиться на конкретных потребностях клиентов, чтобы принести конкретные выгоды целевым группам потребителей;
- опора на специфические и оригинальные возможности и ресурсы для проектов, которые не могут имитировать конкуренты.

Оценка конкурентоспособности является исходным элементом для производственно-хозяйственной деятельности предприятий в условиях рыночной экономики. Важность такой оценки обусловлена целым рядом обстоятельств, среди которых:

- необходимость разработки мероприятий по повышению конкурентоспособности продукции;
- выбор предприятием партнера для организации совместного выпуска продукции;
- привлечение средств инвестора для организации конкурентоспособного производства;
- составление маркетинговых программ для выхода предприятия на новые

² Черняков М. К. Конкурентоспособность как механизм обеспечения экономической безопасности предприятия // Актуальные проблемы экономического развития : сборник докладов XI Международной заочной научно-практической конференции. Белгород: Белгородский государственный технологический университет им. В.Г. Шухова, 2020. – С. 410-412.

рынки сбыта;

- своевременное принятие решения об оптимальных изменениях товарного ассортимента, разработке и производстве новых и модернизированных изделий, расширении и создании производственных мощностей и др.

Оценка конкурентоспособности предприятия может быть проведена на основе анализа его конкурентного потенциала. Выбор же необходимых для расчета показателей должен осуществляться исходя из целей оценки конкурентоспособности предприятия. Расчет показателей – это аналитическая база для оценки конкурентоспособности предприятия. В дальнейшем необходимо провести сравнение рассчитанных показателей с аналогичными показателями предприятий-конкурентов, среднеотраслевыми показателями, показателями оцениваемого предприятия за прошлые периоды или с нормативными показателями, характеризующими эталонную (идеальную) модель конкурентоспособности предприятия, принятую в зависимости от целей оценки.

Конкурентоспособность предприятия предполагает его способность осуществлять эффективный экономический контакт с потребителями, поставщиками и конкурентами.

Выяснив, что такое конкурентоспособность предприятия стоит ввести определение конкурентоспособности продукции.

Конкурентоспособность продукции – это способность продукции отвечать требованиям данного рынка в рассматриваемый период по сравнению с аналогами-конкурентами.³

В этом определении заложены три отличительных признака: 1) пространство – конкретный рынок (страна, сегмент рынка); 2) период – фиксированный отрезок времени; 3) познаваемость в сравнении. Поэтому оценка конкурентоспособности предполагает сравнение конкретной продукции с аналогом в системе «время – пространство».

³ Лифиц И. М. Конкурентоспособность товаров и услуг. М. : Юрайт, 2022. С. 20.

Оценкой конкурентоспособности товаров и услуг занимаются различные субъекты рынка: изготовители, услугодатели, продавцы. Но, как отмечалось выше, в итоге она является прерогативой потребителя.

Как следует из теории потребительского поведения, при выборе услуг клиент руководствуется:

- речевыми коммуникациями (слухами) т.е. информацией об услугах, которую потребители передают друг другу;
- личными потребностями (личностными представлениями потребителя о качестве, его запросах);
- прошлым опытом т.е. подобными услугами, оказанными ему в прошлом;
- внешними коммуникациями (сообщениями) поступающими через средства массовой информации (телевидение, интернет, пресса).

Для универсальности приведенного определения конкурентоспособности с позиции субъекта хозяйственной деятельности в него следует включить признак, который не интересует потребителя, но является решающим для изготовителя (услугодателя, продавца) – коммерческий успех продукции на рынке. Речь идет о такой критерии, как доход (издержки). Коммерческий успех имеет место при превышении доходов над издержками, т.е. при получении прибыли.

Применительно к продукции конкурентоспособность представляет собой потенциальную возможность продукции быть успешно реализованной на рынке. Продукция может обладать лишь потенциальной конкурентоспособностью, о реальной конкурентоспособности следует говорить в отношении к товарам. Таким образом, конкурентоспособность продукции может проявиться только при ее реализации в условиях конкурентного рынка, выступая при этом в виде конкурентоспособности товара. Следовательно, конкурентоспособность товара – более широкое понятие, чем конкурентоспособность продукции, включающее наряду с факторами, образующими конкурентоспособность продукции, также ряд факторов,

связанных с реализацией этой продукции на рынке.

Цель обеспечения конкурентоспособности продукции и конкурентоспособности товаров состоит в том, чтобы зарабатывать деньги, успешно продавая эти товары на рынке. С другой стороны, товар может быть реализован на рынке только в том случае, если он соответствует требованиям конкретного потребителя. При покупке каждый покупатель выбирает нужный ему товар среди множества аналогичных товаров, имеющих на рынке, а затем покупает тот товар, который максимально соответствует его потребностям.

Таким образом, оценка конкурентоспособности фирмы на конкретном рынке или его сегменте основывается на тщательном анализе технологических, производственных, финансовых, и сбытовых возможностей фирмы. Она призвана определить потенциальные возможности фирмы и мероприятия, которые фирма должна предпринять для обеспечения конкурентных позиций на конкретном рынке.

1.2 Факторы, влияющие на конкурентоспособность организации

Конкурентоспособность компании в любой момент времени зависит от совокупности факторов. Их выявление, определение степени влияния, установление способов их учета и использования с целью улучшения своей конкурентной позиции является одной из важнейших задач исследования данной экономической категории.

Анализ экономической литературы по проблеме определения конкурентоспособности фирмы показывает, что определения конкурентоспособности фирмы оцениваются по следующим критериям: тема исследования, характер возникновения, объем, управляемость, уровень специализации и конкуренция.

Поэтому, по мнению О. Россихиной, важнейшей задачей компании является определение важнейших факторов успеха с учетом текущих и прогнозируемых условий развития страны или отрасли экономики. А. Томсон, А. Стрикленд уделяют пристальное внимание проблеме выявления ключевых факторов успеха в конкурентной борьбе. По их мнению, наиболее важным

фактором успеха являются действия по реализации стратегии, результаты деятельности, которые должна обеспечить (или стремиться достичь) каждая компания, чтобы оставаться конкурентоспособной и добиваться финансового успеха.

Таким образом, формирование элементов предприятия представляет собой процесс накопления: каждое поколение наследует элементы предыдущего поколения, создавая свое поколение, плюс предыдущее поколение с учетом условий и обстоятельств в которых функционирует предприятие.

Вот почему французские экономисты А. Оливье и А. Диана и К. Орс утверждают, что компании должны обеспечивать свою конкурентоспособность в восьми областях:

- понятие товаров и услуг, лежащее в основе бизнеса;
- качество, высокий продуктовый уровень продукции, определяемый опросами и сравнительными испытаниями на уровне лидеров рынка;
- цены товаров с возможной прибылью;
- финансы - собственные и заемные;
- торговля - в виде торговых методов и инструментов;

Предпродажная подготовка, способность прогнозировать будущие потребности потребителей и убеждать их в исключительных возможностях компании удовлетворить эти потребности.

Под фактором (в широком смысле) понимают:

- причину, движущую силу какого-либо процесса, определяющую его характер или отдельные черты;
- элемент, причину, воздействующую на показатель или ряд показателей.

В качестве факторов может выступать среда, обстоятельства, ситуация. Исходя из всего этого, под фактором конкурентоспособности предприятия предлагается понимать условия, с учетом влияния которых предприятие вынуждено функционировать, и которые определяют характер поведения предприятия, ориентированного на достижение определенной (установленной,

целевой) конкурентоспособности.

Внутренние факторы конкурентного преимущества представлены в таблице 1.

Таблица 1 - Внутренние факторы конкурентного преимущества⁴

Тип фактора	Пример фактора
1	2
Структурные	<ul style="list-style-type: none"> - производственная структура организации; - миссия организации; - организационная структура в организации. - специализация и централизация производства; - стандартизация и уровень стандартизации готовой продукции; - учет и организация производственного процесса; - персонал; - информационно-нормативная методологическая база управления

Продолжение таблицы 1

1	2
Ресурсные	<ul style="list-style-type: none"> - поставщики; - обеспечение качественным сырьем и другими ресурсами; - учет и анализ использования всех видов ресурсов на стадиях жизненного цикла объектов организации; - максимальная эффективность использования ресурсов;
Технические	<ul style="list-style-type: none"> - запатентованные товары; - запатентованные технологии; - оборудование; - качество выпускаемой продукции
Управленческие	<ul style="list-style-type: none"> - менеджеры; - анализ выполнения законов организации - создание системы управления - функционирование системы управления качеством в организации - проведение внешней и внутренней сертификации продукции и систем
Рыночные	<ul style="list-style-type: none"> - доступ к рынку ресурсов, необходимых организации; - доступ к новым технологическим рынкам; - значительная доля рынка; - эксклюзивность товаров организации; - эксклюзивные каналы сбыта; - эксклюзивная реклама продукции организации; - эффективная система продаж и послепродажного обслуживания; - ценовая политика и прогнозы рыночной инфраструктуры.
Эффективность функционирования организации	<ul style="list-style-type: none"> - показатели доходности (в виде рентабельности продукции, производство, финансирование и продажи); - интенсивность использования капитала (на основе оборачиваемости видов ресурса или капитала); - финансовая устойчивость организации.

Внешние факторы, конкурентного преимущества организации определяются следующими показателями:

- уровень национальной конкурентоспособности;

⁴ Фатхутдинов, Р.А. Стратегическая конкурентоспособность. М.: Экономика, 2018. С. 316.

- конкурентоспособность региона;
- конкурентоспособность отрасли;
- государственная поддержка национальных и региональных МСП;
- открытость общества и рынков;
- национальная система стандартизации и сертификации;
- государственная поддержка науки и инноваций;
- информационная поддержка управления качеством на всех уровнях

иерархия.

- степень интеграции страны и международного сообщества;
- ставки государственных и территориальных налогов;
- интерес к стране и региону.
- доступные и недорогие природные ресурсы;
- система подготовки и переподготовки государственных служащих;
- климатические условия и географическое положение страны или

региона;

- уровень конкуренции во всех сферах деятельности в стране.

М. Портер предлагает делить все факторы конкурентоспособности предприятия по следующим признакам.

По характеру - основные и развитые факторы: основные факторы - природные ресурсы, климатические условия, неквалифицированная и полуквалифицированная рабочая сила, заемный капитал и др.; развитые - факторы современная инфраструктура обмена информацией на предприятии, высококвалифицированные кадры и исследовательские отделы.

Создаваемое основными факторами преимущество нестабильно, прибыль от использования низка. Развитые факторы имеют намного большее значение для конкурентоспособности.

Другим признаком деления факторов конкурентоспособности является степень специализации: специализированные и общие факторы. Специализированные - это узкоспециализированный персонал, специфическая инфраструктура, базы данных в определенных областях знаний и др. общие

факторы встречаются часто и дают ограниченные конкурентные преимущества, а специализированные факторы создают долговременные условия для обеспечения конкурентоспособности. Конкурентоспособность предприятия имеет более устойчивый и продолжительный характер при наличии у него развитых и специализированных факторов. От их качества зависит уровень конкурентного преимущества и возможность его повышения.

Следующий принцип классификации – деление факторов конкурентоспособности на естественные и искусственно созданные. Естественные – это факторы, доставшиеся сами собой (природные ресурсы, географическое положение). Искусственно созданные факторы наивысшего порядка и обеспечивают более высокий уровень конкурентоспособности.

1.3 Конкурентоспособность как фактор экономической безопасности

Прежде чем определить взаимосвязь конкурентоспособности и экономической безопасности сначала необходимо ввести определение самой экономической безопасности предприятия.

Согласно Коновалову А.А. «экономическая безопасность - это состояние предприятия, свидетельствующее о стабильном превышении доходов над расходами, свободном маневрировании денежными средствами и эффективном их использовании, бесперебойном процессе производства и реализации продукции».

По мнению Иванова А.В. «экономическая безопасность – это состояние защищенности жизненно важных интересов предприятия от внутренних и внешних угроз, т.е. защита информации, технологий, капитала и прибыли, которая обеспечивается системой мер специального, правового, экономического, организационного, инженерно-технического и социального характера».

Два этих определения дополняют друг друга, если их обобщить и совместить, то экономическая безопасность предприятия это как состояние защищенности жизненно важных интересов предприятия, так и состояние при котором предприятие получает прибыль и может свободно распоряжаться

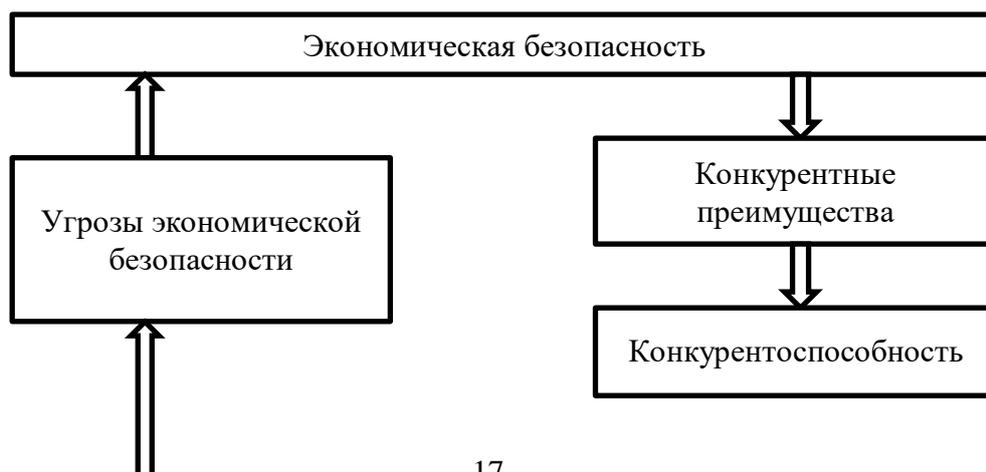
своими средствами.

Стоит заметить, что состояние защищенности предприятия носит динамический характер. Это означает, что для предприятия опасны как внешние, так и внутренние угрозы. Для успешного выживания в долгосрочной перспективе предприятие должно мастерски предугадывать трудности, которые могут возникнуть на его пути, и новые возможности, которые могут открыться для него в будущем.

Возможность производить уникальную и качественную продукцию - это один из ключевых факторов конкурентоспособности предприятия. Зависимость от основного вида деятельности организации, организационно-правовой, производственной и кадровой структуры, управление графиком и дисциплиной.

Уровень конкурентоспособности предприятия объединяет в себе все направления деятельности предприятия – технические, экономические, управленческие и др. В то же время уровень конкурентоспособности предприятия является важным условием для получения им прибыли.

Конкурентоспособность играет важную роль в обеспечении экономической безопасности предприятия. Экономическая безопасность компании заключается в ее способности защищаться от внешних и внутренних угроз, многие из которых носят неизбежный характер. Конкурентоспособность в системе обеспечения экономической безопасности является следствием противодействия угрозам, которые поступают со стороны конкурентов предприятия. На рисунке 1 представлена схема взаимосвязи экономической безопасности и конкурентоспособности.



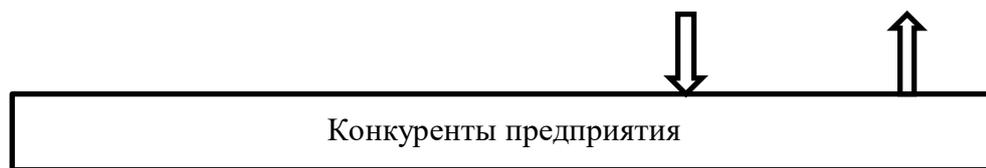


Рисунок 1 - Взаимосвязь экономической безопасности и конкурентоспособности⁵

Конкурентоспособность и экономическая безопасность находятся в постоянном взаимодействии. Экономическая безопасность обеспечивает всевозможные условия для способности предприятия и выпускаемой им продукции конкурировать с производителями аналогичных товаров.

Любому хозяйствующему субъекту нужно использовать конкуренцию как действенный механизм улучшения показателей его деятельности и обеспечения экономической безопасности.

Анализ хозяйственной деятельности фирмы является незаменимым инструментом для оценки показателей экономической безопасности и конкурентоспособности. Основываясь на данных экономической безопасности можно понять реальную ситуацию предприятия на рынке, обосновываются выбранные управленческие и функциональные модели, разрабатываются меры по совершенствованию производственных процессов, производительности труда, предоставления услуг, организации труда и систем управления.

Показатели экономической безопасности, которые влияют на конкурентоспособность организации:

- ликвидность баланса;
- финансовая устойчивость предприятия;
- рентабельность;
- оборачиваемость капитала;
- деловая активность;
- эффективность использования основных фондов.

Также для оценки экономической безопасности можно воспользоваться

⁵ Кабанов С.С. Проблема повышения конкурентоспособности и ее место в обеспечении экономической безопасности предприятия // Экономическая безопасность. 2022. № 2. С. 583 – 600.

пятифакторной моделью предложенной Альтманом. Суть данной модели заключается в оценке текущего финансового состояния предприятия с использованием определенных коэффициентов. В экономическом смысле, модель является функцией, зависящей от определенных показателей, характеризующих результаты работы предприятия и его экономический потенциал.

Формула расчета модели Альтмана выглядит так:

$$Z_5 = 1,2 \times X_1 + 1,4 \times X_2 + 3,3 \times X_3 + 0,6 \times X_4 + 0,999 \times X_5, \quad (1)$$

где X_1 – отношение оборотного капитала к стоимости активов предприятия;

X_2 – отношение нераспределенной прибыли к стоимости активов предприятия;

X_3 – отношение операционной прибыли к стоимости активов предприятия;

X_4 – соотношение рыночной капитализации компании к сумме обязательств предприятия;

X_5 – соотношение выручки к стоимости активов предприятия.

Однако для оценки конкурентоспособности предприятия одних финансовых показателей недостаточно. Для оценки конкурентоспособности предприятия используются также маркетинговые методы, рассмотренные далее в выпускной квалификационной работе.

Первый метод оценки конкурентоспособности - SWOT-анализ.

SWOT-анализ включает в себя составление матриц, рассматривая такие элементы, как Strengths (S) – сильные стороны; Weakness (W) – слабые стороны; Opportunities (O) – возможности; Threats (T) – угрозы. Эти элементы рассмотрены для определения внутренних и внешних факторов, которые влияют на деятельность компании. Исследователи в России и за рубежом рассматривают SWOT-анализ как элемент анализа безопасности, включая

стратегический анализ, из которого может быть получена информация об изменяющихся моделях внешней и внутренней среды, может быть оценен уровень рисков и угроз, а также может быть разработана система реагирования, созданная для выявления рисков и угроз.

SWOT-анализ исследует внешнюю и внутреннюю среду компании. При изучении внешней среды основное внимание уделяется выявлению угроз и возможностей, которые непосредственно присущи макросреде организации. При анализе внутренней среды - сильные и слабые стороны отдельных компонентов и компании в целом. Таким образом, анализ макросреды направлен на выявление угроз, возможностей, сильных и слабых сторон, которые могут повлиять на финансовую безопасность компании.

Следовательно, анализ среды направлен на обнаружение угроз и возможностей, сильных и слабых сторон, которые могут влиять на обеспечение экономической безопасности предприятия.

Преимущества SWOT-анализа заключается в том, что он позволяет достаточно просто, в правильном разрезе взглянуть на положение компании товара или услуги в отрасли, и поэтому является наиболее популярным инструментом в управлении рисками и принятии управленческих решений. В таблице 2 представлен пример матрицы SWOT-анализа.

Таблица 2 - Матрица SWOT-анализа предприятия

Strengths (S) Слабые стороны	Weakness (W) Сильные стороны
-	-
-	-
Opportunities (O) Возможности	Threats (T) Угрозы
-	-
-	-

Для обеспечения экономической безопасности предприятия проведение SWOT-анализа позволяет выявить потенциальные угрозы и направить внутренний потенциал предприятия на их устранения, при этом уделяя внимание не только устранению самих угроз, но и использованию возможностей предприятия для создания благоприятной среды.

Второй метод оценки конкурентоспособности - PEST-анализ.

PEST-анализ описывает структуру факторов внешней среды. Данные факторы, которые тем или иным образом влияют на компанию, необходимо принимать во внимание, когда принимается решение относительно стратегического управления. Он является частью внешнего анализа при проведении стратегического анализа или маркетинговых исследований и предоставляет обзор различных факторов макроуровня, которые должны быть приняты во внимание. Это стратегический инструмент для объяснения причин роста или спада рынка, а также определения потенциала компании. Аббревиатура PEST-анализа сложилась из первых букв групп факторов, рассматриваемых данным типом анализа. PEST – Political («политические»: данная группа факторов подразумевает изучение геополитических факторов, которые влияют на исследуемую компанию), Technological («технологические»: вторая группа факторов исследует уровень использования достижений технического прогресса, а также использование различных технологий в процессе производства в целом), Economic («экономические»: изучаются макроэкономические показатели страны, региона, в которых функционирует организация), Social («социальные»: рассматривается население, проживающее в стране (регионе), где функционирует компания).⁶

Политические факторы - вмешательство правительства в экономику. К политическим факторам относятся, в частности, налоговая политика, трудовое законодательство, природоохранное законодательство, торговые ограничения и тарифы, а также политическая стабильность. Политические факторы могут также включать товары и услуги, которые страна намеревается приобрести. Кроме того, правительство оказывает значительное влияние на здравоохранение, образование и инфраструктуру страны.

Экономические факторы включают экономический рост, процентные ставки, обменные курсы и инфляцию. Эти факторы сильно влияют на то, как компании работают и принимают решения. Например, процентные ставки

⁶ Локтионова Ю. Н. PEST - анализ, как главный инструмент анализа факторов внешней среды организации // Тенденции развития науки и образования. 2018. № 38-3. С. 43 - 45.

вливают на стоимость капитала компании, что, в свою очередь, влияет на то, насколько хорошо бизнес может расти и расширяться. Обменные курсы влияют на стоимость экспортируемых товаров, а также на наличие и цену импортных товаров в экономике.

Социальные факторы включают культурные аспекты и аспекты здоровья, рост населения, распределение по возрасту, профессиональные отношения и предпочтения в отношении безопасности. Социальные факторы влияют на спрос на продукцию компании и, следовательно, на то, как она работает. Например, старение населения может означать меньшую рабочую силу. Кроме того, компании могут изменять различные стратегии управления, чтобы приспособиться к возникающим в результате социальным тенденциям.

Технологические движущие силы включают технологические аспекты, такие как автоматизация, создание технологических стимулов и устойчивые технологические изменения. Сочетание этих факторов может определять барьеры для входа, минимальный эффективный уровень производства и влиять на решения об аутсорсинге. Кроме того, технологические изменения влияют на стоимость, качество и ведут к инновациям.

В таблице 3 представлена форма матрицы PEST-анализа

Таблица 3 - Форма матрицы PEST-анализа

Политические факторы	Экономические факторы
-	-
-	-
-	-
Социальные факторы	Технологические факторы
-	-
-	-
-	-

PEST-анализ проводится в два этапа:

– 1 этап - первым шагом к составлению PEST будет определение на основании собранной информации факторов, влияющих на компанию, и их отнесение по четырем группам: политические, экономические, социально-культурные, технологические;

– 2 этап - вторым шагом будет определение степени влияния каждого

фактора на компанию. Далее необходимо рассчитать среднее значение по влиянию факторов и среднего значения по каждому фактору.

Третий метод оценки конкурентоспособности предприятия - модель 5-ти сил Портера

Модель 5 сил Портера – это стратегический инструмент для анализа привлекательности структуры рынка.

Модель хорошо подходит для современных рыночных условий, так как объектом исследования является проблема усиления и укрепления рыночной власти.

Первая угроза – появление конкурентов. Если в отрасль приходят новые игроки, они собирают дополнительные ресурсы, чтобы отвоевать долю рынка для более старых игроков, тем самым усиливая конкуренцию и снижая прибыль.

Угроза появления товаров заменителей связана с легкостью замены продукта или услуги, особенно снижением затрат, то есть, если организация предлагает аналогичный товар или услугу, она будет ограничивать цену этого продукта или услуги. Организация может устанавливать и, следовательно, ограничивать размер своей прибыли.

Сильная зависимость от потребителей может быть негативной, поскольку покупатели имеют больше власти, чем продавцы, что снижает размер прибыли продавцов.

Чрезмерная зависимость от поставщиков может также привести к тому, что поставщики будут продавать свою продукцию по более высоким ценам, что может привести к возникновению олигополии или даже монополии.

Конкуренция в отрасли вынуждает игроков участвовать в ценовых, исследовательских и рекламных войнах, результатом чего, скорее всего, будет снижение прибыли.

Вместе эти силы определяют потенциал рентабельности отрасли. Портер подробно описывает структурные факторы, определяющие интенсивность конкуренции, а также роль развития отрасли и конкурентной стратегии на

разных этапах развития отрасли. Иногда есть шестое конкурентное преимущество: правительство.

Модель конкурентоспособности Портера – один из наиболее широко используемых инструментов для формулирования бизнес-стратегий. На основе выполненного анализа предлагаются модели конкурентного поведения компаний и их менеджеров для сохранения наилучшего положения в своем бизнесе.

Четвертый метод оценки конкурентоспособности предприятия – построение конкурентной карты.

Построение конкурентной карты рынка представляет собой классификацию конкурентов по занимаемой ими позиции на рынке.

Распределение рыночных долей позволяет выделить ряд стандартных положений предприятий на рынке. К ним относятся лидеры рынка – с максимальными значениями долей, аутсайдеры – занимающие скромные позиции, промежуточные группы.

Особенностью распределения долей между конкурентами является наличие существенной асимметрии, когда большее количество долей концентрируется вокруг некоторого среднего значения, меньшего или большего 50 %. Абсолютное большинство случаев распределения долей между конкурентами характеризуется сдвигом нормальной кривой влево относительно оси симметрии (положительный коэффициент асимметрии). Количество предприятий, имеющих доли меньше среднего значения, больше, чем предприятий, обладающих долями больше среднего значения.⁷

Для анализа конкурентной позиции компании используется конкурентная карта рынка. Конкурентная карта рынка может быть построена с использованием двух показателей:

- занимаемой рыночной доли на текущий момент времени;
- темпа роста рыночной доли.

Таким образом, конкурентная карта рынка позволяет выявить

⁷ Управление конкурентоспособностью : учебник для вузов / Е. А. Горбашко [и др.]. М.: Юрайт, 2022. С. 147.

перспективных мелких конкурентов, которые, например, недавно вышли на рынок, но быстро привлекают к себе новых покупателей за счет, возможно, лучшего удовлетворения потребностей какого-либо сегмента или лучшего сервиса. Такие небольшие конкуренты зачастую долго остаются незамеченными и недооцененными более крупными компаниями, долго работающими на рынке. В таблице 4 представлен пример составления конкурентной карты рынка.

Таблица 4 - Конкурентная карта рынка

Рыночная доля / темп прироста рыночной доли	Классификационные группы			
	лидеры рынка	фирмы с сильной конкурентной позицией	фирмы со слабой конкурентной позицией	аутсайдеры рынка
Фирмы с быстро растущей конкурентной позицией	1	5	9	13
Фирмы с улучшающейся конкурентной позицией	2	6	10	14
Фирмы с ухудшающейся конкурентной позицией	3	7	11	15
Фирмы с быстро ухудшающейся конкурентной позицией	4	8	12	16

Пятый метод оценки конкурентоспособности предприятия - построение многоугольника конкурентоспособности.

Полезным инструментом сравнения возможностей компании и ее основных конкурентов является построение многоугольника конкурентоспособности, представляющего собой графическую связь, используемую для оценки положения компании и ее конкурентов в основных сферах деятельности, представленную в виде осевого вектора. Накладывая многоугольники конкурентоспособности разных компаний друг на друга, можно определить сильные и слабые стороны компании по отношению к ее конкурентам, т.е. сильные и слабые стороны, связанные с другими вещами. Кроме того, этот метод также может быть использован для оценки конкурентоспособности товаров. Для определения характеристик, которые следует сравнивать с товаром, можно использовать экспертные методы или опросы потребителей. Экспертные методы, методы масштабирования, используются для определения признаков. Обычно используется семи или

пятибалльная шкала. Оценка возможностей компании позволяет построить многоугольник конкурентоспособности. По каждой оси, чтобы показать уровень ценности каждого изучаемого фактора, использовалась определенная шкала (преимущественно в виде баллов). Отображая многоугольники конкурентоспособности разных фирм на одном графике, легко анализировать уровни их конкурентоспособности по различным факторам. На рисунке 2 изображен пример построения многоугольника конкурентоспособности.

Тем не менее, как и другие методы оценки метод многоугольника имеет свои негативные стороны. Примером может служить то, что данный метод не рассматривает борьбу за покупателя и невозможно определить управленческие решения в будущем.

Таким образом, можно сделать вывод, что конкурентоспособность компании фактически является одной из важнейших составляющих обеспечения ее экономической безопасности, так как от этой способности полностью зависит успех компании на рынке. Учитывая, что компания может улучшить свое положение по отношению к другим компаниям, конкурентоспособность определяется многими факторами.

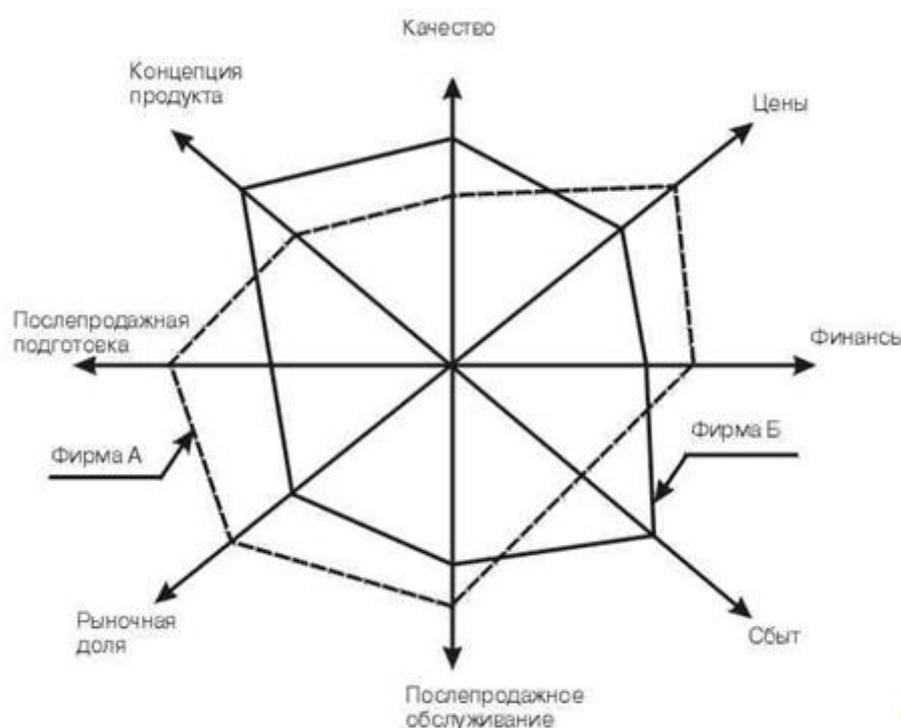


Рисунок 2 - Многоугольник конкурентоспособности предприятия

В первой главе работы рассмотрены и обобщены теоретические аспекты таких категорий как конкурентоспособность и экономическая безопасность, являющихся предметом исследования. Рассмотрены, основные методы оценки конкурентоспособности, установлена взаимосвязь конкурентоспособности и экономической безопасности.

2 АНАЛИЗ СИСТЕМЫ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ ПАО «РОСТЕЛЕКОМ»

2.1 Организационно-экономическая характеристика ПАО «Ростелеком»

ПАО «Ростелеком» было зарегистрировано 23 сентября 1993 года.

Организационно-правовая форма – публичное акционерное общество.

Основной вид деятельности - деятельность в области связи на базе проводных технологий.

Главный филиал ПАО «Ростелеком» в Амурской области находится по адресу г. Благовещенск, ул. Пионерская, д. 40.

Директором Амурского филиала ПАО «Ростелеком» является Раскол Алексей Викторович.

На рисунке 3 представлена организационная структура ПАО «Ростелеком»

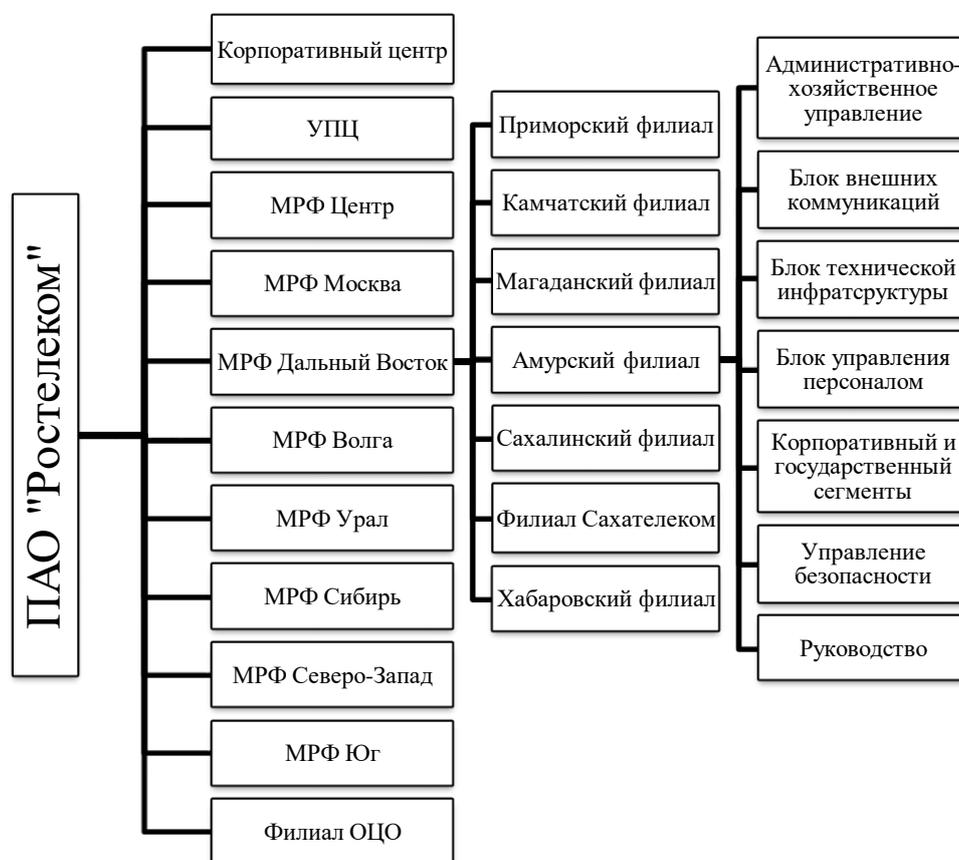


Рисунок 3 – Организационная структура «ПАО Ростелеком»

обеспечивают полное покрытие территории Российской Федерации и передачу любого типа информации: голоса, данных, видео.

Число уникальных абонентов Ростелекома в Амурской области более 120 тыс., это около 50 % рынка проводных услуг. В Благовещенске доля рынка услуг Интернет у Ростелекома составляет чуть более 40 %.

На диаграмме (рис. 4) представлена структура доходов Амурского Филиала ПАО «Ростелеком» в разрезе групп услуг в 2021 году.

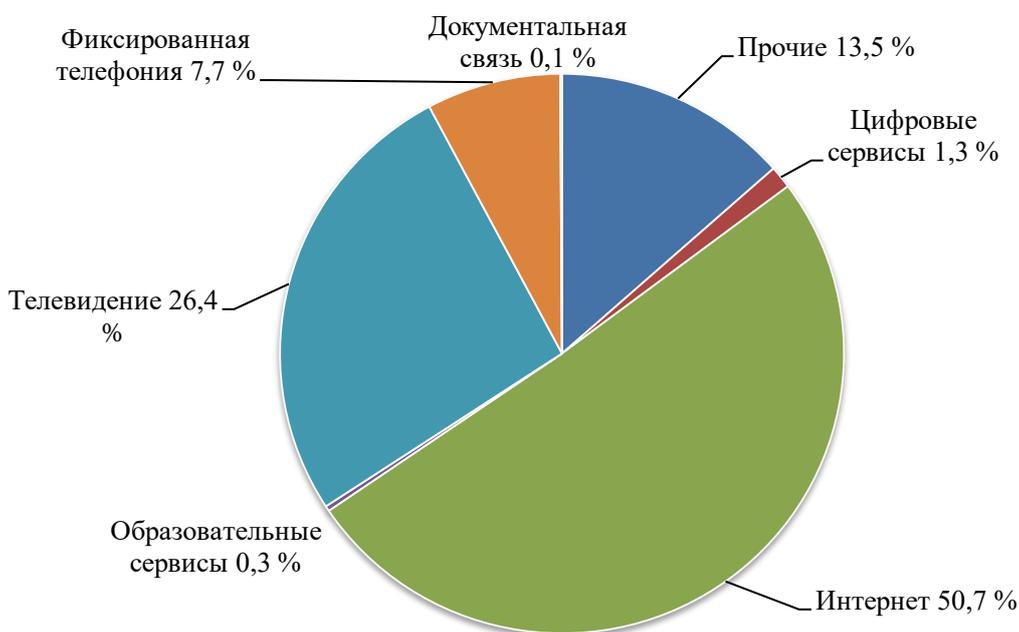


Рисунок 5 – Структура доходов ПАО «Ростелеком» в Амурской области за 2021 г. по видам предоставляемых услуг

Основную долю в общем объеме услуг, предоставляемых ПАО «Ростелеком», занимает широкополосный интернет (более 50 %), телевидение (26 %) и прочие услуги в которые входят: видеонаблюдение, умный домофон и другие услуги умного дома, также стоит отметить долю около 8 %, приходящуюся на услуги фиксированной телефонии. Данная услуга предоставляется для физических лиц только ПАО «Ростелекомом», однако ее процент постепенно сокращается за счет неактуальности данной услуги.

В таблице 5 приведены основные экономические показатели деятельности ПАО «Ростелеком» за 2019 - 2021 гг.

Таблица 5 - Основные экономические показатели ПАО «Ростелеком» за 2019 - 2021 гг.

Показатели	2019 г.	2020 г.	2021 г.	Отклонение		Темп прироста, в процентах	
				2020 от 2019	2020 от 2019	2020 к 2019	2020 к 2019
Выручка, млн. руб.	319 726	348258	350589	28 532	2331	8,9	0,7
Себестоимость продаж, млн. руб.	302 017	332077	340329	30 060	8252	10,0	2,5
Валовая прибыль, млн. руб.	17709	16180	10259	-1 529	-5921	-8,6	-36,6
Прочие доходы, млн. руб.	27604	26582	35054	-1 022	8472	-3,7	31,9
Чистая прибыль (убыток), млн. руб.	-3363	-9297	17630	-5 934	26927	176,4	-
Среднегодовая стоимость активов, млн. руб.	632867	730092,5	709662,5	97 226	-20430	15,4	-2,8
Среднегодовая стоимость основных средств, млн. руб.	351012	383313	415637	32301	32324	9,2	8,4
Фондоотдача	0,91	0,91	0,84	0	-0,07	0,0	-7,7
Рентабельность активов, в процентах	-0,51	-1,17	2,03	-0,66	3,20	-	-
Рентабельность продаж, в процентах	5,54	4,65	2,93	-0,89	-1,72	-	-
Чистая рентабельность продаж, в процентах	-1,05	-2,67	5,03	-1,62	7,70	-	-
Коэффициент текущей ликвидности	0,73	0,67	0,64	-0,05	-0,03	-8,2	-4,5
Коэффициент финансовой устойчивости	0,78	0,81	0,74	0,04	-0,07	3,8	-8,6

За период с 2019-2021 гг. выручка предприятия увеличилась в сумме более чем на 30 млрд. руб. однако себестоимость за это же время выросла более чем на 35 млрд. руб. Поскольку темп роста себестоимости превысил темпы роста выручки, валовая прибыль уменьшилась на 40 %.

В 2019 - 2020 годах компания потерпела убытки в общей сумме на 12 млрд. руб., но за счет увеличения прочих доходов в 2021 году Ростелеком получил чистую прибыль более 17 млрд. руб., покрыв убытки, полученные за предыдущие 2 года.

Среднегодовая стоимость активов стала выше на 12 % по сравнению с 2019 годом. В основном рост стоимости активов баланса произошел за счет увеличения статьи баланса «Основные средства», стоимость которых

увеличилась на 60 млрд. руб. Однако показатель фондоотдачи снизился за 2 года с 0,91 до 0,84.

За счет убытков в 2019 и 2020 годах показатель рентабельности активов принял отрицательное значение, а после 2021 года составил 2 %. Рентабельность продаж показала достаточно низкий уровень всего около 3-5 % за 3 года.

Коэффициент текущей ликвидности снизился более чем на 10 %, а коэффициент финансовой устойчивости спустя 2 года остался практически на том же уровне что в 2019 году.

Далее в работе рассмотрена структура рынка услуг интернет в Амурской области и г. Благовещенске. На диаграммах (рис. 5,6) представлены доли рынка крупнейших провайдеров города и области.

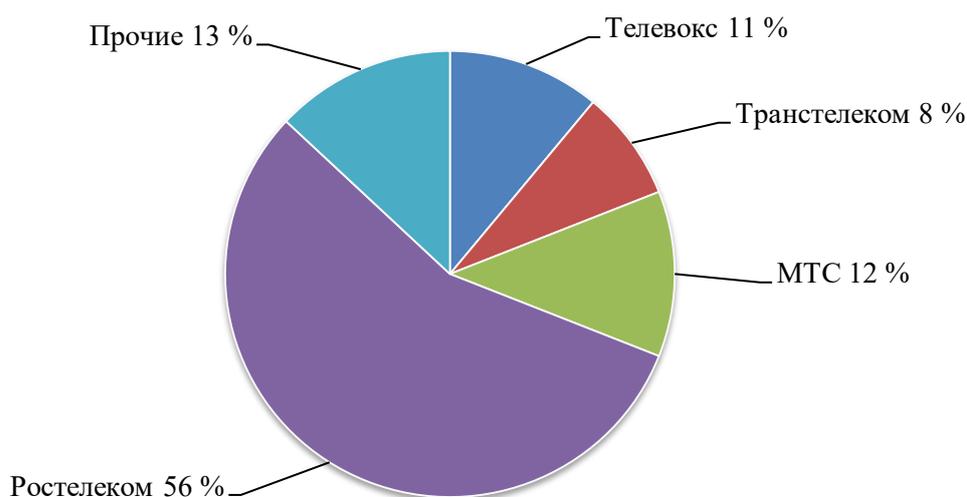


Рисунок 6 - Доля рынка услуг Интернет в Амурской области в 2021 г.

ПАО «Ростелеком» является крупнейшим провайдером услуг Интернет в области, его доля на рынке составляет 56 %, ближайшим конкурентом является ПАО «МТС», доля которого составляет 12 % и с небольшим отрывом от МТС замыкает тройку ООО «Телевокс ТВ» с 11 %. Такая большая доля рынка у «Ростелекома» обусловлена тем, что покрытие сети находится в 295 населенных пунктах области. В некоторые мелкие населенные пункты (чаще всего это поселки или деревни) не заходят другие провайдеры из-за низкой

рентабельности в этих населенных пунктах из-за чего «Ростелеком» имеет в этом небольшое преимущество. Конкуренция провайдеров присутствует в основном в более крупных городах (Благовещенск, Белогорск, Циолковский, Шимановск).

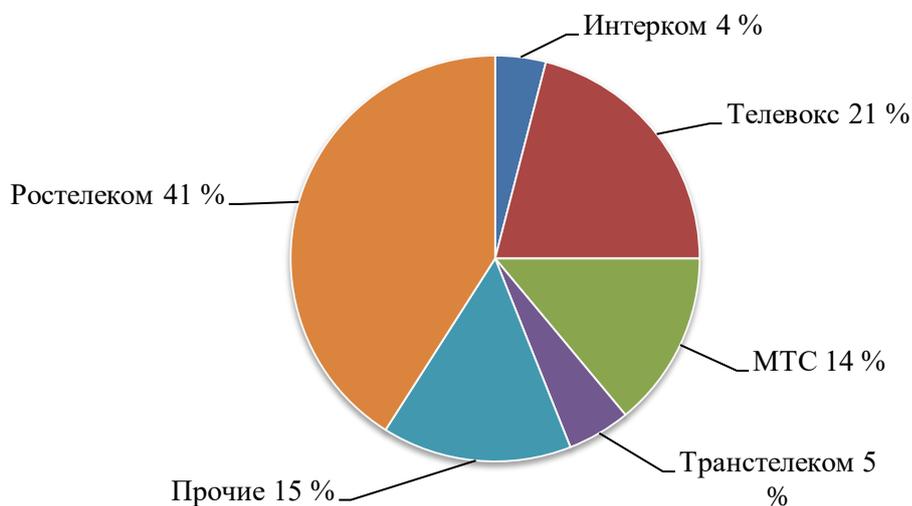


Рисунок 7 - Доля рынка услуг Интернет в Благовещенске в 2021 г.

В Благовещенске, как в самом крупном городе Амурской области, конкуренция среди провайдеров намного выше, чем по области. Здесь доля «Ростелеком» составляет 41 %, МТС и Телевокс занимают уже около 35 % рынка, Транстелеком и Интерком - чуть меньше 10 %. Несмотря на большую долю Телевокс по сравнению с МТС именно последние набирают все больше популярность у покупателей за счет предоставления ими не только Интернета и телевидения, но и услуг сотовой связи, которая входит в комплект тарифов с большей выгодой.

2.2 Анализ экономической безопасности ПАО «Ростелеком»

Оценивая текущее состояние экономической безопасности ПАО «Ростелеком» необходимо в первую очередь проанализировать финансовую составляющую предприятия, так как она является важнейшим компонентом экономической безопасности. Для оценки финансовой безопасности проведены следующие действия: производится анализ ликвидности баланса и расчет показателей ликвидности предприятия, анализ деловой активности, финансовой

устойчивости и оценку эффективности использования основных фондов.

Чтобы проанализировать ликвидность и определить тип финансовой устойчивости ПАО «Ростелеком» активы и пассивы нужно сгруппировать следующим образом, таблица 6.

Таблица 6 - Группировка активов и пассивов ПАО «Ростелеком» за 2019 - 2021 гг.

Группы активов и пассивов	Величина на конец года, млн. руб.		
	2019 г.	2020 г.	2021 г.
А4	554921	695402	723923
А3	13649	17098	20692
А2	51633	51076	62984
А1	42845	33560	60695
Итого	663048	797136	868294
П4	238758	278103	278366
П3	275460	368224	364963
П2	66763	78263	148058
П1	82067	72545	76908
Итого	663048	797136	868294

Далее проводится анализ ликвидности баланса имущественным подходом, результат представлен в таблице 7.

Таблица 7 - Анализ ликвидности баланса ПАО «Ростелеком» имущественным подходом за 2019 - 2021 гг.

Требуемое соотношение	Величина излишка или дефицита, млн. руб.			Абсолютное отклонение	
	2019 г.	2020 г.	2021 г.	2020 г. от 2019 г.	2021 г. от 2020 г.
А4<П4	-316163	-417299	-445557	-101136	-28258
А3>П3	-261811	-351126	-344271	-89315	6855
А2>П2	-15130	-27187	-85074	-12057	-57887
А1>П1	-39222	-38985	-16213	237	22772

В результате проведения анализа ликвидности баланса ПАО «Ростелеком» с использованием имущественного подхода можно увидеть, что не выполняются все неравенства, однако нельзя сказать, что это плохой результат. Такое соотношение характерно для предприятий сферы услуг связи, так как наибольшую долю в активе баланса составляют основные средства и финансовые вложения, эти средства чаще всего приобретены за счет долгосрочных кредитов поэтому не выполняется основное неравенство А4<П4. Стоит отметить, что соотношение абсолютно ликвидных активов и наиболее

срочных обязательств стремится к 0, и можно предположить, что в перспективе данное неравенство будет выполняться.

Для однозначной оценки типа финансовой устойчивости предприятия составлена таблица 8.

Таблица 8 - Оценка типа финансовой устойчивости

Показатель	Значение показателя, млн. руб.			Отклонение	
	2019 г.	2020 г.	2021 г.	2020 г. от 2019 г.	2021 г. от 2020 г.
Запасы и НДС	12100	15858	17973	3758	2115
Долгосрочные обязательства	275460	368224	364963	92764	-3261
Краткосрочные заемные средства	42539	49828	114939	7289	65111
Собственные оборотные средства	-40702	-49074	-80594	-8372	-31520
Типы финансовой устойчивости					
Абсолютная финансовая устойчивость	-52802	-64932	-98567	-12130	-33635
Нормальная устойчивость	222658	303292	266396	80634	-36896
Неустойчивое финансовое состояние	-	-	-	-	-
Кризисное состояние	-	-	-	-	-

Как подчеркивалось в ходе анализа ликвидности баланса, оценка на основе имущественного подхода не описывает финансовую устойчивость предприятия вследствие того, что данный подход не является универсальным.

Оценка типа финансовой устойчивости в свою очередь показала, что компания имеет стабильное финансовое положение как раз за счет большей суммы долгосрочных обязательств. Отрицательная сумма собственных оборотных средств еще раз доказывает, что в компаниях такого типа очень малая доля оборотных активов по сравнению с краткосрочными заемными средствами.

Далее необходимо провести анализ показателей ликвидности для определения платежеспособности ПАО «Ростелеком». Результаты расчетов представлены в таблице 9.

Таблица 9 - Анализ коэффициентов ликвидности ПАО «Ростелеком» за 2019 - 2021 гг.

Наименование показателя	Значение показателя			Отклонение		Норматив
	2019 г.	2020 г.	2021 г.	2020 г. от 2019 г.	2021 г. от 2020 г.	
Коэффициент общей	0,37	0,29	0,38	-0,08	0,09	>1

ликвидности						
Коэффициент абсолютной ликвидности	0,29	0,22	0,27	-0,07	0,05	>0,2-0,5
Коэффициент промежуточной ликвидности	0,63	0,56	0,55	-0,07	-0,01	>0,7-1
Коэффициент текущей ликвидности	0,73	0,67	0,64	-0,05	-0,03	>1-2

Значение коэффициента общей ликвидности намного ниже своего порогового значения, это показывает, что у компании не очень высокая платежеспособность. На рубль всех обязательств приходится всего 0,4 руб. оборотных активов. Данная ситуация складывается из-за малой доли оборотных активов в валюте баланса и большей доли заемных средств, чем собственного капитала.

Коэффициент абсолютной ликвидности находится в пределах допустимого значения, но на относительно низком уровне, это значит, что компания может в кратчайшие сроки погасить 30 % своих текущих обязательств за счет абсолютно ликвидных активов.

Коэффициент промежуточной ликвидности также немного ниже положенного значения, это значит, что компания в силах за счет быстрореализуемых и абсолютно ликвидных активов погасить всего 55 % текущих обязательств.

Текущая ликвидность предприятия существенно меньше допустимого значения при минимальном значении 1-2, значение ПАО «Ростелеком» всего 0,64. Это означает, что на рубль текущих обязательств приходится менее рубля всех оборотных активов.

Далее для оценки финансовой безопасности в работе был произведен расчет коэффициентов финансовой устойчивости ПАО «Ростелеком». В таблице 10 представлены результаты этих расчетов.

Таблица 10 - Анализ коэффициентов финансовой устойчивости ПАО «Ростелеком» за 2019 - 2021 гг.

Наименование показателя	Значение показателя			Отклонение		Норматив
	2019 г.	2020 г.	2021 г.	2020 г. от 2019 г.	2021 г. от 2020 г.	
Коэффициент автономии	0,36	0,35	0,32	-0,01	-0,03	>0.5

Коэффициент финансовой зависимости	0,64	0,65	0,68	0,01	0,03	<0,5
Коэффициент финансовой устойчивости	0,78	0,81	0,74	0,04	-0,07	>0,75
Коэффициент финансовой активности	1,78	1,87	2,12	0,09	0,25	<1
Коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами	-0,38	-0,48	-0,56	-0,11	-0,08	>0,1
Коэффициент финансирования	0,56	0,54	0,47	-0,03	-0,06	>1
Коэффициент постоянности актива	2,32	2,50	2,60	0,18	0,10	<1
Коэффициент маневренности собственного капитала	-0,17	-0,18	-0,29	-0,01	-0,11	>0,1

Анализ коэффициентов финансовой устойчивости ПАО «Ростелеком» позволяет сделать следующие выводы:

- коэффициент автономии равен 0,32 – это свидетельствует о том, что 32 % валюты баланса это собственный капитал компании;

- коэффициент финансовой зависимости находится на достаточно высоком уровне так как заемный капитал составляет более 60 % от всех источников финансов;

- коэффициент финансовой устойчивости составил в 2021 году 0,74 - это означает, что собственный капитал и долгосрочные обязательства составляют более 75 % валюты баланса, также это означает, что при возможности компания использует средства для расширения своего бизнеса;

- коэффициент финансовой активности показал, что на 1 руб. собственных активов приходится 2 руб. привлеченных средств, а согласно коэффициенту финансирования, на 1 руб. привлеченных средств;

- за счет отрицательного значения собственных оборотных средств, коэффициенты маневренности собственного капитала, обеспеченности собственными оборотными средствами приняли отрицательные значения и с каждым годом их значение становится еще меньше.

Следующим шагом к завершению анализа текущего финансового состояния ПАО «Ростелеком» будет расчет и анализ показателей оборачиваемости. Для этого построена следующая таблица 11.

Таблица 11 - Расчет показателей деловой активности ПАО Ростелеком за 2019 - 2021 гг.

Показатель	Значение показателя			Абсолютное отклонение		Темп прироста	
	2019	2020	2021	2020 г. от	2021 г. от	2020 г. от	2021 г. от

	г.	г.	г.	2019 г.	2020 г.	2019 г.	2020 г.
1	2	3	4	5	6	7	8
Коэффициент оборачиваемости активов	0,51	0,48	0,49	-0,03	0,02	-5,88	2,08
Коэффициент оборачиваемости оборотных активов	3,35	3,32	2,85	-0,03	-0,47	-0,90	-14,16
Коэффициент оборачиваемости собственного капитала	1,32	1,35	1,26	0,03	-0,09	2,27	-6,67
Коэффициент оборачиваемости запасов	42,75	42,28	39,33	-0,47	-2,95	-1,10	-6,98
Коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности	5,85	6,78	6,15	0,93	-0,63	15,90	-9,29

Продолжение таблицы 11

1	2	3	4	5	6	7	8
Коэффициент оборачиваемости основных средств	0,91	0,91	0,84	-	-0,07	-	-7,69

Произведя расчет показателей деловой активности, можно заметить неравномерный рост выручки и статей баланса и вследствие этого снижение практически всех коэффициентов оборачиваемости в 2021 году.

Коэффициент оборачиваемости активов незначительно уменьшился за 2 года из-за относительно равного изменения выручки и валюты баланса.

Коэффициент оборачиваемости активов упал более чем на 15 % по сравнению с 2019 годом.

За счет роста выручки в 2021 году и неизменном значении собственного капитала показатель оборачиваемости собственного капитала снизился на 6 % по сравнению с 2020 годом.

Показатель оборачиваемости запасов находится на достаточно высоком уровне, принимая в расчет сферу деятельности предприятия, и характерно низкую долю запасов. Вследствие этого, показатель оборачиваемости запасов имеет более 40 оборотов, однако в анализируемом периоде имеет тенденцию к снижению. В 2021 г. значение показателя уменьшилось на 2,95 оборотов и составило 39,33 оборота.

Один из важнейших показателей деловой активности для предприятий сферы связи является оборачиваемость дебиторской задолженности. В 2021 г. его значение выросло по сравнению с 2019 годом, но стало меньше, чем в 2020 году. Динамика данного показателя означает, что рост дебиторской

задолженности происходит более высокими темпами, чем темп роста выручки, однако это достаточно хороший показатель для данного предприятия. Это означает, что растет абонентская база.

Коэффициент оборачиваемости основных средств также имеет значение, свидетельствующее в целом о достаточно эффективном их использовании для предприятия услуг связи.

Далее произведена оценка эффективности использования основных средств, результаты расчета представлены в таблице 12.

Таблица 12 - Показатели эффективности использования основных средств ПАО «Ростелеком» за 2019-2021 гг.

Показатель	Значение показателя			Абсолютное отклонение		Темп прироста	
	2019 г.	2020 г.	2021 г.	2020 г. от 2019 г.	2021 г. от 2020 г.	2020 г. от 2019 г.	2021 г. от 2020 г.
Фондоотдача	0,91	0,91	0,84	-	-0,07	-	-7,69
Фондоёмкость	1,10	1,10	1,19	-	0,08	-	8,18
Фондорентабельность	-0,63	-1,67	4,91	-1,04	6,59	165,08	-

По результатам расчетов можно сделать следующий вывод: на 1 руб. выручки в 2021 году приходится 0,84 руб. стоимости основных средств, на 1 руб. стоимости основных средств более 1,1 руб. выручки, а на 1 руб. прибыли приходится 4,91 руб. стоимости внеоборотных активов. За счет понесенного убытка в 2019, 2020 годах коэффициент фондорентабельности принимал отрицательное значение.

Такие показатели эффективности использования основных средств как фондоотдача и фондорентабельность находятся на достаточно высоком уровне, учитывая специфику отрасли, которая заключается в большем вложении во внеоборотные активы.

После завершения анализа финансовой безопасности необходимо подвести выводы и оценить экономическую безопасность по пяти функциональным составляющим: финансовую, производственно-сбытовую, технико-технологическую, кадровую, информационную.

Во-первых, для целостной оценки финансовой безопасности используется пятифакторная модель Альтмана для предприятий ценные бумаги, которых

котируются на фондовом рынке.

Во-вторых, оценивается производственно-сбытовая составляющая экономической безопасности соотношением рассчитанных ранее коэффициентов рентабельности и оборачиваемости с пороговыми значениями.

В-третьих, оценивается технико-технологическая составляющая, для этого рассчитываются коэффициенты движения, состояния и использования основных фондов.

В-четвертых, оценка информационной составляющей методом экспертной оценки защищенности информации составляющей коммерческую тайну.

Завершающим этапом будет оценка кадровой составляющей экономической безопасности и комплексный анализ по всем составляющим и оценка уровня экономической безопасности ПАО «Ростелеком».

По результатам анализа категорий экономической безопасности и конкурентоспособности и установления взаимосвязи между этими категориями в работе были приняты следующие показатели для оценки экономической безопасности объекта исследования, представленные в таблице 13.

Таблица 13 - Показатели для оценки экономической безопасности предприятия по составляющим

Составляющ ие	Показатели, характеризующие составляющие	Значение	Пороговые значения
1	2	3	4
Финансовая	Коэффициент автономии	0,32	>0,5
	Коэффициент обеспеченности собственными средствами	-0,56	>0,1
	Коэффициент абсолютной ликвидности	0,27	>0,1-0,2
	Коэффициент текущей ликвидности	0,64	>1-2
	Пятифакторная модель Альтмана	0,69	Z<1,23 – зона финансового риска, 1,23-2,9 - зона неопределенности, Z>2,9 – зона финансовой устойчивости
	X1 – оборотный капитал : активы	-0,09	-
	X2 – нераспределенная прибыль : активы	0,08	-
	X3 – операционная прибыль : активы	0,02	-
	X4 – рыночная капитализация :	0,34	-

	обязательства		
	X5 – выручка : активы	0,40	-
	Коэффициент финансового рычага	2,12	<1
	Доля валового дохода в выручке, в процентах	3	-
	Выручка, млн. руб.	350588	-
	Тип финансовой устойчивости	Устойчивое	-
Производственно-сбытовая	Рентабельность продаж	2,93	>4 – стабильное, 4-2,5 - предкризисное, 2,5-1 – кризисное, <1 - критическое
	Рентабельность активов	2,03	
	Коэффициент соотношения дебиторской и кредиторской задолженности	0,82	>0,8

Продолжение таблицы 13

1	2	3	4
	Коэффициент оборачиваемости оборотных активов	2,85	-
Технико-технологическая	Фондоотдача	0,84	-
	Коэффициент износа основных фондов	$609093 : 1012784 = 0,6$	<0,5
	Коэффициент годности основных средств	$403690 : 1012784 = 0,42$	>0,5
	Коэффициент обновления основных средств	$85671 : 403690 = 0,23$	-
Информационная	Вероятность сохранения коммерческой тайны	80 %	Экспертная оценка, 100 %
	Уровень надежности компьютерной техники	3	Балл, 1-5
Кадровая	Коэффициент уровня заработной платы	$30000 : 53109 = 0,56$	>1
	Коэффициент стабильности кадров	$1 + ((29-28) : 137,5) = 6$	-
	Коэффициент текучести кадров	$29 : 137,5 \times 100 = 21,1$	-

Расчет с использованием пятифакторной модели Альтмана для предприятий акции, которых котируются на фондовом рынке, показал значение 0,69, такое низкое значение обусловлено отрицательной величиной собственных оборотных средств, а также низкий показатель операционной прибыли из-за чего два фактора модели снизили общую оценку экономической безопасности.

Финансовое положение ПАО «Ростелеком» оценивается как стабильное, показатели ликвидности и финансовой устойчивости находятся ниже норматива, но в относительно нормальных пределах исходя из специфики предприятий.

Расчет показателей производственно-сбытовой составляющей позволяет сделать вывод о том, что коэффициенты рентабельности находятся на низком уровне, но назвать их критическими нельзя, данные пороговые значения больше близки к производственным предприятиям.

Показатели технико-технологической составляющей находятся на среднем уровне, ближе к хорошему состоянию. Стоит отметить, что показатели износа не показывают в данном случае реальную картину, оборудование используемое данными предприятиями рассчитывается на очень длительное использование и будет использоваться после начисления полной амортизации.

Информационная составляющая находится на среднем уровне, но в данном случае роль играет не степень защиты коммерческой информации, а человеческий фактор и хоть информация достаточно защищена, есть вероятность утечки данных.

Кадровая составляющая экономической безопасности ПАО «Ростелеком» оценивается как удовлетворительно, средняя заработная плата ниже среднестатистической по отрасли, в то же время показатель текучести кадров достаточно высок за счет оттока работников с пунктов приема платежей и колл-центров, из-за сложных условий работы.

Таким образом, оценивая в целом экономическую безопасность ПАО «Ростелеком» можно сделать следующий вывод: компания занимает достаточно уверенную позицию на рынке, показатели экономической безопасности для сферы деятельности данного предприятия, а также в сравнении с конкурентами находятся в пределах допустимых значений.

2.3 Оценка конкурентоспособности и влияния конкурентоспособности на экономическую безопасность ПАО «Ростелеком»

Для проведения анализа конкурентоспособности ПАО «Ростелеком», в выпускной квалификационной работе используются следующие методы маркетингового анализа:

- SWOT-анализ для определения сильных и слабых сторон предприятия,

возможностей и угроз;

- PEST-анализ для оценки внешнего окружения предприятия по 4 основным факторам;

- построение конкурентной карты;

- построение модели пяти сил Портера и оценка влияния основных факторов, таких как поставщики, покупатели, действующие конкуренты, новые конкуренты, появление товаров заменителей;

- построение многоугольника конкурентоспособности для оценки четырех основных конкурентов в области связи на базе проводных технологий по одинаковым критериям.

В первую очередь необходимо провести исследование внешнего окружения предприятия и провести PEST-анализ, а также после этого произвести оценку факторов внешней среды их влияние на деятельность ПАО «Ростелеком». Далее представлена таблица с классификацией внешних факторов и возможных угроз экономической безопасности со стороны этих факторов.

Таблица 14 - PEST-анализ ПАО «Ростелеком»

Политические факторы	Экономические факторы
<ul style="list-style-type: none">- санкционные меры против России - ограничение на продажу импортного оборудования;- изменения в законах, ужесточающие деятельность предприятий в области связи (ФЗ №152);- запреты, связанные с привлечением капитала в валюте из некоторых стран (запрет на привлечение капитала из США);- ограничение на использование зарубежного контента (ограничение на показ более 10 иностранных каналов);	<ul style="list-style-type: none">- появление новых предприятий конкурентов;- повышение налоговых ставок (НДС с 18 до 20%);- рост цен на оборудование (инфляция 11 %);- снижение реальных доходов населения;
Социальные факторы	Технологические факторы
<ul style="list-style-type: none">- изменение возрастной структуры населения;- миграция населения (более 1500 человек в год);- низкий уровень подготовки кадров;	<ul style="list-style-type: none">- изменение стандартов, применяемых к оборудованию;- появление новых технологий;- появление новых услуг и сервисов;

Теперь стоит рассмотреть подробнее каждый фактор и его влияние на экономическое состояние, и экономическую безопасность предприятия.

К политическим факторам относится:

- ограничение на ввоз импортного оборудования. Большинство предприятий в области связи закупает некоторое оборудование в других странах, ограничение на его продажу влечет за собой отсутствие нового оборудования для расширения своей сети, а также устаревание уже имеющегося, впоследствии это повлечет за собой рост цен на услуги связи;

- появление законов ужесточающие деятельность предприятий в области связи, как пример можно привести внесение изменений в ФЗ от №152 «О персональных данных» в результате которых операторы связи должны были закупить оборудование для хранения данных;

- запреты, связанные с привлечением капитала в валюте из других стран. Данное ограничение ведет за собой отсутствие иностранных инвестиций в предприятие и возможное отсутствие в связи с этим возможности для расширения предприятия;

- ограничение на использование зарубежного контента, как пример - это возможные уходы зарубежных телеканалов или интернет ресурсов.

К экономическим факторам можно отнести:

- рост количества предприятий конкурентов, эффектом от этого будет снижение доли рынка предприятия и соответственно снижение прибыли;

- повышение налоговых ставок в плане налога на доход повлияет на сумму чистой прибыли, а прочие налоги могут повлиять на стоимость услуг

- рост цен на оборудование будет нести с собой увеличение стоимости услуг, аренды или покупки оборудования потребителями;

- снижение доходов населения повлечет небольшой отток потребителей за счет невозможности оплаты услуг предприятия.

Социальные факторы:

- изменение возрастной структуры населения будет оказывать влияние на услуги используемые потребителями. К примеру, более старшее поколение пользуется фиксированной телефонией, люди молодого возраста больше пользуются интернетом;

- миграция населения – это отток кадров работающих на предприятии;

- низкий уровень подготовки кадров – это может быть как выстраивание неверной стратегии управления бизнесом, если это руководящий состав, и долгое решение задач возникших перед рядовым персоналом или вовсе отсутствие у них необходимых навыков.

Технологические факторы:

- изменение стандартов оборудования повлечет расходы и увеличение стоимости услуг за счет необходимости обновления оборудования;

- появление новых технологий – это дополнительные расходы на обновление оборудования, но также и возможность использовать это как преимущество;

- появление новых услуг и сервисов – это возможность предоставления новых услуг конкурентами.

Далее стоит провести оценку возможного влияния каждого фактора на деятельность предприятия. В качестве оценочного эксперта выступил автор работы. Результаты авторской оценки представлены в таблице 15.

Таблица 15 - Оценка влияния факторов внешней среды на деятельность ПАО «Ростелеком»

Группа факторов	Факторы	Оценка факторов (балл)
Политические	Ограничение на ввоз импортного оборудования	5
	Появление новых законов ужесточающих деятельность предприятий в области связи	4
	Запреты, связанные с привлечением капитала в валюте из других стран	2
	Ограничение на использование зарубежного контента	3
Итого политические факторы		14
Среднее значение		3,5
Экономические	Рост количества предприятий конкурентов	5
	Повышение налоговых ставок	2
	Рост цен на оборудование	5
	Снижение реальных доходов населения	3
Итого экономические		15
Среднее значение		3,75
Социальные	Изменение возрастной структуры населения	3
	Миграция населения	5
	Низкий уровень подготовки кадров	4
Итого социальные		12

Среднее значение		4
Технологические	Изменение стандартов, применяемых к оборудованию	2
	Появление новых технологий	4
	Появление новых услуг и сервисов	3
Итого технологические		9
Среднее значение		3

Представленные в таблице сведения позволяют сделать вывод, что наибольшее влияние на деятельность ПАО «Ростелеком» оказывают экономические факторы и социальные. Существенное воздействие на деятельность предприятия может оказать рост числа конкурентов на рынке и миграция населения.

Также не стоит недооценивать влияние политических факторов, на текущий момент против России и ее предприятий вводят различные санкции, последствия которых вполне могут отразиться на их деятельности.

Технологии также в настоящее время играют немалую роль в деятельности любого предприятия, появление лучших технологий у конкурентов сможет повлечь отток потребителей.

Далее в выпускной квалификационной работе проведен анализ угроз экономической безопасности ПАО «Ростелеком» с позиции пяти основных конкурентных сил: поставщики, покупатели, действующие конкуренты, новые конкуренты, товары-заменители. Анализ проведен методом пяти сил Портера. В качестве эксперта выступил автор выпускной квалификационной работы. Результат анализа приведен в таблице 16.

Таблица 16 - Анализ оценки рисков методом пяти сил Портера

Параметр	Степень влияния	Описание
Влияние поставщиков	6 (средняя)	Давление поставщиков оказывает среднее влияние на деятельность ПАО «Ростелеком». Ограничения на продажу определенного оборудования может вызвать некоторые сложности с обновлением уже используемого. При возникновении проблем с поставками можно заменить производителя или поставщика.
Влияние покупателей	7 (средняя)	Давление покупателей находится на уровне выше среднего, если покупатели будут отказываться от услуг ПАО «Ростелеком» это ослабит конкурентные позиции предприятия, так как новых абонентов на рынке практически не появляется. Увеличение числа пользователей происходит из-за оттока от других провайдеров.

Влияние действующих конкурентов	8 (высокая)	Давление действующих конкурентов оказывает достаточно высокое влияние на деятельность предприятия. Некоторые мелкие предприятия могут занижать цены на свои услуги за счет определенных параметров недоступных крупным предприятиям. Также предоставление большего количества услуг может повлечь отток абонентов.
Угроза появления новых конкурентов	3 (низкая)	Угроза появления новых конкурентов очень низкая. Новым провайдерам очень проблематично пробиться на рынок и занять даже небольшую долю. Не имея собственных сетевых ресурсов новым предприятиям не достичь таких показателей в качестве предоставляемых услуг.
Влияние товаров заменителей	2 (низкая)	Появление товаров заменителей на рынке услуг интернет практически не возможно. В плане проводного интернет доступа его может заменить мобильный интернет, но он не сможет полностью заменить проводной интернет за счет его дороговизны применения, и отсутствия модулей для доступа в персональных ПК.

С точки зрения автора выпускной квалификационной работы наибольшее влияние на конкурентоспособность ПАО «Ростелеком» могут оказывать действующие конкуренты и покупатели.

Действующие конкуренты в Амурской области в первую очередь самый крупный конкурент в лице ПАО «МТС», предоставляя какие либо новые услуги заставляет принимать решение по снижению влияния этого конкурента на рынке и также менять свой ассортимент предоставляемых услуг, и вносить коррективы в ценовую политику компании.

Покупатели также являются основным фактором, влияющим на конкурентоспособность предприятия, воздействуя на него с различных сторон, как в ценовой политике, так и в определении репутации предприятия и в плане требований к предприятию.

В целях определения положения на рынке проводных Интернет технологий необходимо построить конкурентную карту рынка Интернет-услуг в Амурской области. В таблице 17 приведены исходные данные для выполнения расчетов характеристик границ рыночных сегментов.

Таблица 17 - Исходные данные для построения конкурентной карты рынка интернет в Амурской области

Название предприятия	Доля рынка в 2020 году	Доля рынка в 2021 году	Темп роста доли рынка
----------------------	------------------------	------------------------	-----------------------

ПАО «Ростелеком» (1)	55,3	55,9	101,1
АО «Транстелеком» (2)	9	8	88,9
ООО «Телевокс ТВ» (3)	11	11,2	101,8
ПАО «МТС» (4)	11	11,9	108,2
Прочие	13,7	13	94,9

Средняя рыночная доля составляет 21,75 %.

Вся совокупность предприятий в соответствии с занимаемой рыночной долей делится на два сектора: первый – предприятия, рыночная доля которых меньше среднего значения (предприятия 2,3,4), и второй – предприятия, рыночная доля которых больше среднего значения в целом по всему рынку (это предприятие 1).

В каждом секторе рассчитывается среднее значение рыночной доли предприятия:

$$D_{\text{ср1}} = \frac{55,9}{1} = 55,94;$$

$$D_{\text{ср2}} = \frac{8+11,2+11,9}{3} = 10,37.$$

Далее рассчитывается среднеквадратическое отклонение рыночных долей по секторам:

$$\sigma_1 = \sqrt{(55,9 - 55,9)^2} = 0;$$

$$\sigma_2 = \sqrt{\left(\frac{1}{3}\right) \times (8 - 10,37)^2 + (11,2 - 10,37)^2 + (11,9 - 10,37)^2} = 2,21.$$

Лидер рынка ПАО «Ростелеком» - максимальная доля 55,9 %.

Аутсайдер рынка АО «Транстелеком» - минимальная доля 8 %.

Промежуточная граница 1 = 20 – 3 × 0 = 20.

Промежуточная граница 2 = 20 + 3 × 2,21 = 26,63.

Далее производится распределение предприятий по величине рыночной доли (таблица 18).

Таблица 18 - Распределение предприятий по величине рыночной доли за 2021 г.

Граница классификационных групп	Характеристика	Предприятия
21,75;55,9	Лидер рынка	1
21,75;18,43	Фирмы с сильной конкурентной позицией	
15,12;18,43	Фирмы со слабой конкурентной позицией	
8;15,12	Аутсайдеры рынка	2,3,4

Лидером рынка является ПАО «МТС» - максимальный темп роста доли рынка 108,2 %. Аутсайдер рынка АО «Транстелеком»- минимальный темп роста доли рынка 88,9 %.

Рассчитывается средний темп роста рыночной доли:

$$\overline{T_p} = \sqrt[4]{101,1 \times 88,9 \times 101,8 \times 108,2} = 99,75.$$

Средний темп прироста рыночной доли составляет:

$$\overline{T_{пр}} = 99,75 - 100 = -0,25.$$

Средний темп прироста секторов предприятий составил:

$$\overline{T_{пр\ C1}} = -11,1 \%;$$

$$\overline{T_{пр\ C2}} = \sqrt[3]{101,1 \times 101,8 \times 108,2} - 100 = 3,65.$$

Далее производится расчет среднеквадратического отклонения темпа прироста рыночной доли для каждого сектора

$$\sigma_1 = \sqrt{(-11,1 - (-0,25))^2} = 10,85;$$

$$\sigma_2 = \sqrt{\left(\frac{1}{3}\right) \times ((1,1 - 3,65)^2 + (1,8 - 3,65)^2 + (8,2 - 3,65)^2)} = 5,13.$$

Нижняя граница = -11,1.

Верхняя граница = 8,2.

Промежуточная граница 1 = -32,8.

Промежуточная граница 2 = 8,63.

Распределение предприятий по темпу роста рыночной доли производится следующим образом (таблица 19).

Таблица 19 - Распределение предприятий по темпу роста рыночной доли за 2021 г.

Граница классификационных групп, в процентах	Характеристика	Предприятия
5,19;8,2	Фирмы с быстро растущей конкурентной позицией	2
-0,25;5,19	Фирмы с улучшающейся конкурентной позицией	1,3
-11,1;-0,25	Фирмы с ухудшающейся конкурентной позицией	4
-32,8;-11,1	Фирмы с быстро ухудшающейся конкурентной позицией	

Среднеарифметическая рыночная доля по группе сильных фирм равна 33,9 %. Среднеарифметическая рыночная доля по группе слабых фирм равна 9,6 %.

На основании расчета доли рынка и темпа роста доли рынка составлена следующая таблица с определением конкурентной позиции основных конкурентов ПАО «Ростелеком» (таблица 20).

Таблица 20 - Конкурентная карта рынка интернет в Амурской области

Рыночная доля / темп прироста рыночной доли	Классификационные группы			
	лидеры рынка (55,9;21,75)	фирмы с сильной конкурентной позицией (21,75;18,43)	фирмы со слабой конкурентной позицией (18,43;15,12)	аутсайдеры рынка (15,12;8)
Фирмы с быстро растущей конкурентной позицией (8,2;5,19)				ПАО «МТС»
Фирмы с улучшающейся конкурентной позицией (5,19;-0,25)	ПАО «Ростелеком»			ООО «Телевокс ТВ»
Фирмы с ухудшающейся конкурентной позицией (-0,25;-11,1)				
Фирмы с быстро ухудшающейся конкурентной позицией (-11,1;-32,8)				АО «Транстелеком»

Представленные в таблице сведения дают общее представление о положении на рынке проводного интернета в Амурской области. Лидер рынка ПАО «Ростелеком» - фирма с улучшающейся конкурентной позицией. Основной конкурент ПАО «МТС» на данный момент фирма аутсайдер, но с быстро растущей конкурентной позицией. АО «Транстелеком» фирма аутсайдер с быстро ухудшающейся конкурентной позицией. ООО «Телевокс ТВ» фирма аутсайдер с улучшающейся конкурентной позицией. Аутсайдерами также будут являться мелкие провайдеры, имеющие очень малую долю рынка, которых вскоре вытеснят фирмы с улучшающейся конкурентной позицией.

Далее на основе представленных сведений построен график с соотношением значения доли рынка каждого предприятия с темпом роста рынка. Результат построения конкурентной карты изображен на рисунке 8.

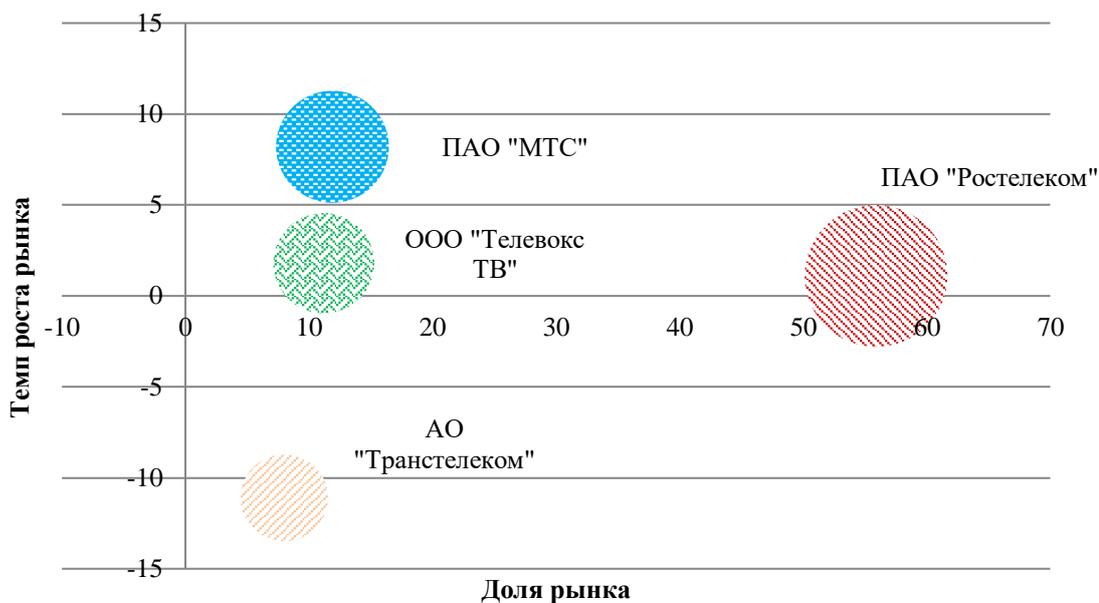


Рисунок 8 - Конкурентная карта рынка Интернет-услуг в Амурской области

Данный график является графической интерпретацией текущего положения предприятия на рынке с учетом размера и темпов роста его доли на рынке.

Далее проведен анализ сильных и слабых сторон предприятия с помощью SWOT-анализа. Для этого сгруппированы внутренние факторы влияния в таблице 21.

Таблица 21 - SWOT-анализ ПАО «Ростелеком»

Сильные стороны	Слабые стороны
<ul style="list-style-type: none"> - развитая инфраструктура сети (площадь покрытия более 290 населенных пунктов); - наличие собственного магистрального ресурса; - лидер по ассортименту предлагаемых услуг и сервисов (более 30 различных услуг); - конкурентоспособные тарифы (выгодные тарифы по соотношению цена/скорость); - широкие возможности продвижения; 	<ul style="list-style-type: none"> - стагнация в сегменте фиксированной голосовой связи (снижение доли фиксированной телефонии в выручке с 8,3 до 7,7 %); - низкий уровень NPS; - сложный механизм принятия решений;
Возможности	Угрозы
<ul style="list-style-type: none"> - развитие новых продуктов на базе IP-технологий; - дополнение базовых абонентских услуг дополнительными сервисами и опциями; - расширение клиентской базы; 	<ul style="list-style-type: none"> - увеличение числа пользователей услуг сотовой связи, замещение мобильной передачей данных; - неготовность рынка региона к освоению новых продуктовых предложений; - укрепление позиций существующих конкурентов;

Из проведенного SWOT-анализа можно выделить основное:

- основными сильными сторонами являются: развитая инфраструктура сети, лидерство по ассортименту предлагаемых услуг и сервисов;
- слабые стороны: низкий уровень NPS, стагнация в сегменте фиксированной голосовой связи;
- возможности: развитие новых продуктов, расширение клиентской базы;
- существенные угрозы: укрепление позиций конкурентов, замещение проводного интернета мобильной передачей данных.

Эффективность управления на предприятии во многом определяется системой методов, используемых менеджерами финансово-хозяйствующего субъекта. Таким образом, в целях совершенствования деятельности ПАО «Ростелеком» следует реализовать представленные сильные стороны и возможности для нейтрализации угроз.

Следующим способом оценки конкурентоспособности предприятия будет построение многоугольника конкурентоспособности. Для начала используются показатели для оценки предприятий в целом. Построена следующая таблица с показателями и рейтинговой оценкой для каждого предприятия. В качестве эксперта оценки выступил автор работы. Для оценки была выбрана пятибалльная шкала для каждого выбранного показателя. Результаты авторской оценки представлены в таблице 22.

Таблица 22 - Исходные данные с балльной оценкой для построения многоугольника конкурентоспособности предприятия

Критерии конкурентоспособности	ПАО «Ростелеком»	ПАО «МТС»	ООО «Телевост ТВ»	АО «Транстелеком»
Средний чек абонента	4	5	3	4
Ассортимент предоставляемых услуг	5	4	3	3
Послепродажное обслуживание	5	5	4	4
Степень квалификации работников	5	4	4	4
Репутация бренда	3	4	3	2
Степень информационного воздействия на потребителя	5	5	3	4
Экономические возможности фирмы	5	5	2	4
Доля рынка	5	4	3	2

На лепестковой диаграмме представлены критерии и оценки для каждого из конкурентов (рисунок 9).

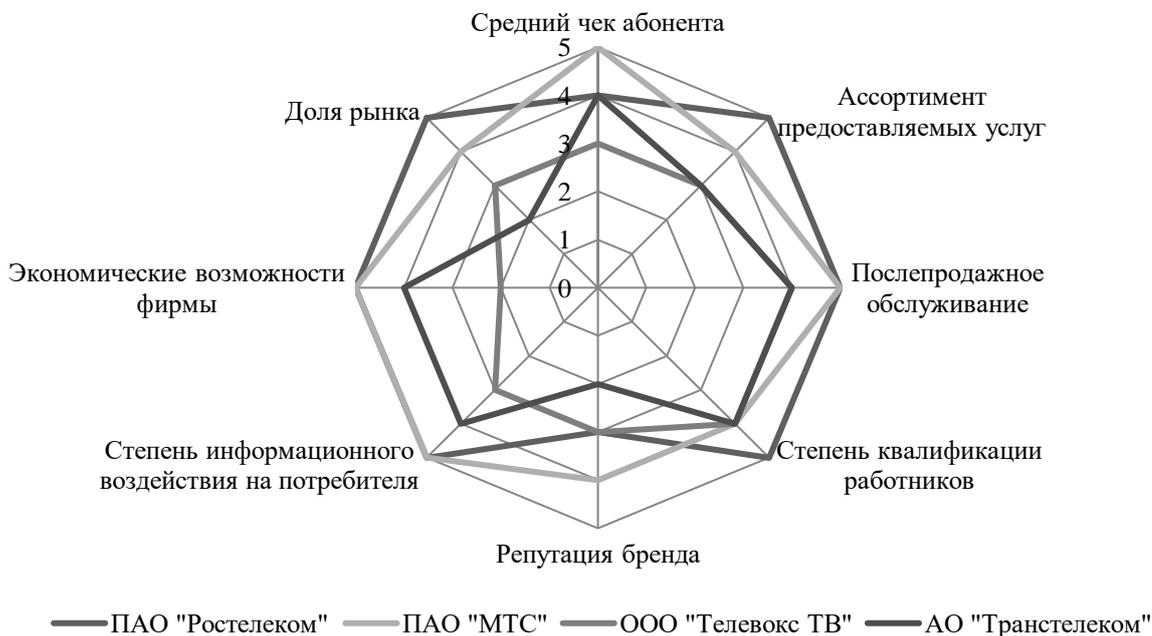


Рисунок 9 - Многоугольник конкурентоспособности предприятия

Исходя из представленного можно сделать вывод, что ПАО «Ростелеком» уступает в таких критериях как репутация бренда, средний чек абонента, но превосходит своих конкурентов в параметрах: степень квалификации работников, доля рынка в сфере предоставления цифровых услуг и услуг интернет, а также ассортимент предоставляемых услуг.

Теперь следует построить многоугольник конкурентоспособности в отношении только услуг Интернет. Для этого составлена таблица с рейтинговой оценкой услуг интернет различных провайдеров. В качестве источника данных использованы данные с официальных сайтов компаний и статистика пользователей. Результаты авторской оценки представлены в таблице 23.

Таблица 23 - Исходные данные с балльной оценкой для анализа конкурентоспособности рынка ШПД в Амурской области

Критерии конкурентоспособности	ПАО «Ростелеком»	ПАО «МТС»	ООО «Телевокс ТВ»	АО «Транстелеком»
Максимальная скорость предоставляемого интернета для физ. лиц	4	5	3	3

Площадь покрытия сети	5	4	3	3
Средняя задержка сети	4	3	3	5
Ассортимент тарифных предложений	5	4	3	3
Сервис предоставления оборудования	5	5	3	4
Пакетирование с телевидением	5	4	3	3

По данным критериям оценки построена еще одна лепестковая диаграмма (рисунок 10).

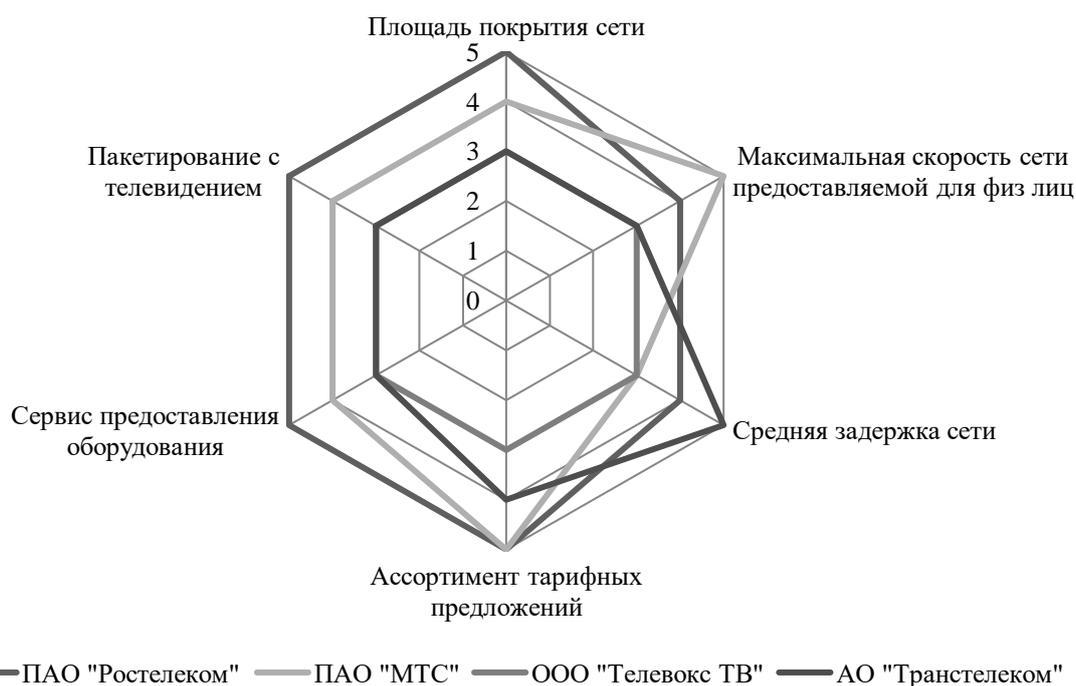


Рисунок 10 - Многоугольник конкурентоспособности услуги Интернет ПАО «Ростелеком»

В данном случае конкурентные преимущества основной из предоставляемых услуг ПАО «Ростелеком» будут являться: площадь покрытия сети, ассортимент тарифных предложений, но уступает в максимальной скорости сети предоставляемой физическим лицам. Данный критерий не является критически важным т.к. у предприятия есть возможности для предоставления большей скорости. Наиболее важным критерием является не скорость сети, а ее задержка, в данном случае Ростелеком и МТС уступают Транстелекому.

Конкурентоспособность определяется многими факторами. Наиболее

объективные результаты дают математические методы оценки, т.е. Коэффициенты подсчитываются и сравниваются со средними показателями по отрасли.

Как отмечает О.Р. Тиссен, оценка конкурентоспособности предприятия представляет собой определение эффективности управления, использования производственных, трудовых и экономических ресурсов и сопоставление полученных результатов с аналогичными показателями конкурентов.

Первым способом для расчета количественного показателя конкурентоспособности ПАО «Ростелеком» использована методика оценки О.Р. Тиссена. В таблице 24 представлены формулы для расчета необходимых для оценки показателей.

Таблица 24 - Формулы для расчета показателя конкурентоспособности методом О.Р. Тиссена⁹

Наименование показателя	Формула для расчета
Операционная эффективность предприятия	$\frac{\text{Выручка}}{\text{Себестоимость продаж}}$
Операционная эффективность по выборке	$\frac{\text{Выручка по выборке}}{\text{Себестоимость продаж по выборке}}$
Коэффициент операционной эффективности	$\frac{\text{Операционная эффективность предприятия}}{\text{Операционная эффективность по выборке}}$
Индекс изменения объемов выручки	$\frac{\text{Выручка}}{\text{Выручка предыдущего периода}}$
Индекс изменения объемов выручки по выборке	$\frac{\text{Выручка по выборке}}{\text{Выручка предыдущего периода по выборке}}$
Коэффициент стратегического позиционирования	$\sqrt{\frac{\text{Индекс изменения объемов выручки}}{\text{Индекс изменения объемов выручки по выборке}}}$
Коэффициент конкурентоспособности	Коэффициент операционной эффективности + Коэффициент стратегического позиционирования

При значении коэффициента конкурентоспособности больше 1, его конкурентоспособность является высокой. В таблице 25 представлены результаты расчета показателей.

Таблица 25 - Расчет показателя конкурентоспособности

Показатель	Значение показателя в 2021 году			
	ПАО «Ростелеком»	ПАО «МТС»	АО «Транстелеком»	ООО «Телевокс ТВ»
Операционная эффективность	1,03	2,05	1,29	1,18

⁹ Милантьев А. В. Сущность и понятие конкурентоспособности // Студенческая наука XXI века. 2016. № 1-2(8). С. 204-210.

предприятия				
Операционная эффективность по выборке	1,38	1,38	1,38	1,38
Коэффициент операционной эффективности	0,75	1,48	0,93	0,86
Доля рынка, %	55,9	11,9	8,0	11,2
Индекс изменения объемов выручки, %	1,01	1,04	0,84	1,54
Индекс изменения объемов выручки по выборке, %	1,02	1,02	1,02	1,02
Коэффициент стратегического позиционирования	0,99	1,01	0,91	1,23
Коэффициент конкурентоспособности	1,74	2,49	1,84	2,08

Коэффициент конкурентоспособности всех 4 предприятий оказался высоким. Наибольшее значение данного коэффициента наблюдается у ПАО «МТС» и ООО «Телевокс ТВ», такие высокие значения достигнуты за счет большего превышения выручки над себестоимостью продаж, а также ростом выручки по сравнению с предыдущим периодом.

Для характеристики эффективности использования экономических ресурсов предприятием далее будет рассмотрен подход, предложенный Д.С. Вороновым, который в качестве ключевых индикаторов финансово-хозяйственной деятельности предприятия выделяет следующие показатели: коэффициенты операционной эффективности, стратегического позиционирования и финансового состояния. Далее путем сведения указанных коэффициентов в единый показатель осуществляется оценка уровня конкурентоспособности анализируемого предприятия.¹⁰ В таблице 26 приведены формулы для расчета показателя конкурентоспособности методом Воронова.

Таблица 26 - Формулы для расчета показателя конкурентоспособности методом Воронова

Наименование показателя	Формула расчета
Операционная эффективность предприятия	Выручка : Себестоимость продаж

¹⁰ Толстикова Е. А. К вопросу о выборе метода оценки конкурентоспособности предприятия // Символ науки: международный научный журнал. 2016. № 11-1(23). С. 204-208.

Операционная эффективность по выборке	Выручка по выборке : Себестоимость по выборке
Коэффициент операционной эффективности	Операционная эффективность : Операционная эффективность по выборке
Индекс изменения выручки,	Выручка за отчетный период : Выручка за предшествующий период
Индекс изменения выручки по выборке	Выручка за отчетный период по выборке : Выручка за предшествующий период по выборке
Коэффициент стратегического позиционирования	Индекс изменения выручки : Индекс изменения выручки по выборке
Ликвидность предприятия	Оборотные активы предприятия : Краткосрочные обязательства предприятия
Ликвидность по выборке	Оборотные активы по выборке : Краткосрочные обязательства по выборке
Коэффициент финансового состояния	Ликвидность предприятия : Ликвидность по выборке
Коэффициент конкурентоспособности	Коэффициент операционной эффективности × Коэффициент стратегического позиционирования × Коэффициент финансового состояния

Минимальное значение показателя конкурентоспособности такой же, как и в предыдущем методе $1 < K$. Отличием является новый показатель - коэффициент финансового состояния. В таблице 27 представлен расчет показателей.

Таблица 27 - Расчет показателя конкурентоспособности по методу Воронова

Показатель	ПАО «Ростелеком»	ПАО «МТС»	АО «Транстелеком»	ООО «Телевосток ТВ»
Операционная эффективность предприятия	1,03	2,05	1,29	1,18
Операционная эффективность по выборке	1,38	1,38	1,38	1,38
Коэффициент операционной эффективности	0,75	1,48	0,93	0,86
Индекс изменения выручки, %	1,01	1,04	0,84	1,54
Индекс изменения выручки по выборке, %	1,02	1,02	1,02	1,02
Коэффициент стратегического позиционирования	0,99	1,02	0,83	1,51
Ликвидность предприятия	0,64	0,25	3,01	2,31
Ликвидность по выборке	0,43	0,43	0,43	0,43
Коэффициент финансового состояния	1,50	0,57	7,02	5,40
Коэффициент конкурентоспособности	1,10	0,87	5,42	6,96

Расчет количественного показателя конкурентоспособности по методике Д.С. Воронова показал примерно такой же результат что и методика Тиссена, за исключением того, что из-за низкой доли оборотных активов у крупных предприятий коэффициент финансового состояния принял минимальное значение и в соответствии с этим методом у ПАО «МТС» очень низкий показатель конкурентоспособности. ПАО «Ростелеком» в обоих методах расчета показал достаточно высокий уровень конкурентоспособности.

После проведения анализа конкурентоспособности ПАО «Ростелеком» и расчета количественного показателя конкурентоспособности через показатели экономической безопасности можно построить следующую таблицу, в которой будет определена взаимосвязь основных показателей конкурентоспособности на функциональные составляющие экономической безопасности предприятия. Каждому фактору дана экспертная оценка влияния на ту или иную составляющую. Всего будут использованы 9 показателей конкурентоспособности предприятия и 7 функциональных составляющих экономической безопасности. Критерии для оценки влияния распределены следующим образом:

- 0 – никак не влияет;
- 1 – показатель влияет на составляющую. Небольшое влияние фактора также оценивается в 1 балл.

В качестве эксперта выступил автор выпускной квалификационной работы.

Таблица 28 - Влияние конкурентоспособности на функциональные составляющие экономической безопасности

Показатели конкурентоспособности	Функциональные составляющие экономической безопасности						
	финансовая	интеллектуально-кадровая	техничко-технологическая	рыночная	информационная	управленческая	общее влияние фактора
Качество продукции	1	0	1	1	0	0	3
Ценовая политика	1	0	0	1	0	0	2
Техническое оснащение	1	1	1	0	1	0	4
Эффективная система продаж и послепродажного обслуживания	1	0	1	1	0	1	4
Эффективность использования ресурсов	1	1	1	1	0	0	4
Функционирование системы управления	1	1	0	1	1	1	5
Позиция предприятия на рынке	1	0	0	1	0	0	2
Степень квалификации работников	0	1	0	1	1	1	4
Ассортимент	1	0	0	1	0	0	2

Из девяти представленных показателей конкурентоспособности влияние на большее число составляющих экономической безопасности оказывает

функционирование системы управления (5 баллов). Управление как одно из ключевых структурных подразделений оказывает влияние на управление ресурсами компании, на подбор персонала и организует его работу, на определение структуры развития предприятия в области рыночной составляющей, на организацию защиты коммерческой тайны в плане информационной составляющей, и в целом на управление предприятия.

Также достаточно большое влияние на структурные элементы экономической безопасности оказывают:

- техническое оснащение – на сегодняшний день это очень важный критерий для любой компании, особенно для операторов связи;

- эффективная система продаж и послепродажного обслуживания – от данного фактора зависит самый главный показатель предприятия – это его выручка и прибыль;

- степень квалификации работников также имеет достаточно большое влияние в особенности на кадровую и рыночную составляющую.

- эффективное использование ресурсов тоже влияет на несколько значимых составляющих экономической безопасности.

В завершении анализа конкурентоспособности ПАО «Ростелеком» можно сделать следующий вывод: компания достаточно уверенно занимает свою позицию на рынке услуг связи на базе проводных технологий, предприятие развивается, предлагает все больший спектр услуг от телефонии до умного дома, компания охватывает все больше населенных пунктов, предоставляя им свои услуги. У Ростелекома есть свои конкурентные преимущества пока не доступные другим предприятиям в Амурской области.

Далее необходимо отметить конкурентные преимущества и недостатки, выявленные в ходе анализа конкурентоспособности.

К преимуществам можно отнести:

- развитая инфраструктура сети и широкий охват территории подключенной к сети Ростелекома в области;

- наличие собственного магистрального ресурса;

- существенная доля рынка в области проводных технологий;
- лидер по ассортименту предоставляемых услуг в области.

Еще стоит отметить, что сеть Ростелекома проходит из стран Европы в страны Азии, и является также международной, таким образом, санкции, которые вводят сейчас другие государства не могут ограничить проход трафика через сеть Ростелекома, в противном случае этим странам необходимо будет заново строить сеть в обход границ России, что очень затратно.

К конкурентным недостаткам стоит отнести:

- стагнация в сегменте фиксированной голосовой телефонии, снижение доли в общем объеме выручки;
- ПАО «Ростелеком» уступает конкуренту в лице ПАО «МТС» в критерии максимальной скорости интернета, предоставляемого для физических лиц;
- основной конкурент предлагает помимо проводного интернет также услуги мобильной связи и относительно этого более выгодный тариф;
- ПАО «Ростелеком» является предприятием с государственным участием, следствием этого является попадание под санкции со стороны других государств;
- репутация бренда ПАО «Ростелеком» находится на достаточно низком уровне, однако нельзя в то же время сказать, что репутация брендов составляющих конкуренцию сильно выше, чем Ростелекома.

Во второй главе выпускной квалификационной работы был проведен анализ уровня экономической безопасности ПАО «Ростелеком» расчетом коэффициентов составляющих экономической безопасности, который показал относительно неплохой уровень экономической безопасности, учитывая специфику предприятия и отрасли. Далее был проведен анализ конкурентоспособности предприятия с использованием некоторых методов маркетингового анализа, который также показал достаточно устойчивую конкурентную позицию ПАО «Ростелеком».

3 РАЗРАБОТКА ПРОЕКТА ПОВЫШЕНИЯ УРОВНЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ КАК МЕХАНИЗМА ОБЕСПЕЧЕНИЯ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ ПАО «РОСТЕЛЕКОМ»

3.1 Разработка предложения по повышению конкурентоспособности и экономической безопасности ПАО «Ростелеком»

В ходе проведенного во 2 главе анализа конкурентоспособности ПАО «Ростелеком» были выявлены возможные угрозы конкурентоспособности и экономической безопасности предприятия данные угрозы сгруппированы по вероятности угрозы и влиянии этих угроз на экономическую безопасность. Для этого была составлена следующая таблица (таблица 29).

Таблица 29 - Угрозы конкурентоспособности и экономической безопасности ПАО «Ростелеком»

Вероятность наступления угрозы	Влияние угрозы на конкурентоспособность и экономическую безопасность		
	сильное	значительное	малое
Высокая	Максимальная скорость сети предоставляемой физическим лицам ниже, чем у основного конкурента	Предоставление основным конкурентом услуг мобильной связи в комплекте с проводным интернетом	Неготовность рынка региона к освоению новых продуктовых предложений
Средняя	Низкий уровень лояльности покупателей и репутация бренда	Ограничение на использование зарубежного контента	Стагнация в сегменте фиксированной телефонии
Низкая	Ограничение на продажу импортного оборудования	-	-

Поскольку объем выпускной квалификационной работы ограничен, для улучшения показателей конкурентоспособности посредством предложения мероприятий были выбраны не все, а только основные угрозы конкурентоспособности предприятия, рассмотренные ранее в выпускной квалификационной работе. Данные угрозы представлены в таблице 30.

Таблица 30 - Угрозы конкурентоспособности ПАО «Ростелеком»

Метод анализа	Выявленные основные угрозы	Пути нейтрализации или минимизации угрозы
1	2	3
SWOT-анализ	Низкий уровень лояльности абонентов	Мероприятия, направленные на повышение лояльности действующих пользователей услугами компании.
Метод пяти сил Портера	- высокая степень давления покупателей - высокое давление со стороны	Мероприятия, направленные на обновление текущего оборудования, с целью повышения скорости сети.

Продолжение таблицы 30

1	2	3
	конкурентов	Мероприятия, направленные на повышение лояльности действующих пользователей услугами компании.
Многоугольник конкурентоспособности	Низкая скорость сети, предоставляемая физическим лицам, относительно главного конкурента	Мероприятия, направленные на обновление текущего оборудования, с целью повышения скорости сети.

Отдельно по каждой угрозе будут предложены мероприятия по нейтрализации рисков и их минимизации.

SWOT-анализ показал, что основной слабой стороной компании стал низкий уровень NPS (Индекс потребительской лояльности) - это означает, что приверженность и лояльность к компании находится на достаточно низком уровне. Низкий уровень данного показателя влечет за собой возможный отток пользователей услугами предприятия при наличии достойной замены приобретаемых услуг.

Для повышения данного показателя будут рассмотрены следующие мероприятия:

Во-первых, на сегодняшний день в компании существует достаточно большое количество абонентов, у которых подключены старые тарифные планы по устаревшей технологии ADSL, таких пользователей около 500 человек. Данные тарифные планы также отличает их высокая стоимость (более 1000 руб.) и низкая скорость соединения (около 10 Мбит/с). В рамках мероприятий по повышению лояльности предложено заменить оборудование на технологии FTTB позволяющей развивать большую скорость по более низкой цене, а также предложить замену тарифного плана на акционный (1 месяц бесплатно, последующие месяцы за 900 руб./мес.).

Во-вторых, предложить абонентам, использующим закрытые тарифные планы обновление на современные тарифные линейки с понижением чека на сумму до 50 руб. (число абонентов до 5000 человек) и с увеличением скорости предоставляемого интернет соединения.

Таким образом, реализуя данные мероприятия, компания может сохранить некоторое число активных пользователей своими услугами, а также

повысить лояльность этих пользователей.

Метод пяти сил Портера также показал, что покупатели являются одним из главных механизмов воздействия на уровень конкурентоспособности предприятия.

Многоугольник конкурентоспособности показал, что самым главным недостатком ПАО «Ростелеком» в Амурской области является низкая скорость сети, предоставляемая физическим лицам. На данный момент максимальная скорость предоставляемого доступа в интернет физическим лицам у Ростелекома составляет 100-150 Мбит/с. по технологии FTTB (есть тарифные планы до 200 Мбит/с. по технологии xPON, однако они не применяются обычными пользователями) в то время как основной конкурент в области предлагает максимальную скорость до 500 Мбит/с.. В связи с этим необходимо заменить текущее оборудование на более новое с поддержкой более скоростного доступа. В качестве замены текущего оборудования была выбрана закупка коммутаторов Qtech QSW-3750-28T-AC. Изображение коммутатора представлено на рисунке 11.



Рисунок 11 – Коммутатор Qtech QSW-3750-28T-AC

Основные технические характеристики коммутатора приведены в таблице 31.

Таблица 31 - Основные характеристики коммутатора Qtech QSW-3750-28T-AC

Наименование	Характеристика
Порты 10/100/1000BASE-T	24 порта
Пропускная способность	42 Mpps
Память	128 Мб RAM + 32 Мб
Коммутационная матрица	56 Гбит/с
Протоколы маршрутизации	802.1D STP, 802.1W RSTP, 802.1S MSTP, Root Guard, BPDU Guard, BPDU Forwarding

Его максимально предоставляемая скорость более 500 Мбит/с. Данные коммутаторы будут установлены в городе Благовещенск в количестве 3000 штук. Выбранный регион обусловлен следующими данными об использовании (таблица 32).

Таблица 32 - Статистика используемых тарифных планов абонентами ПАО «Ростелеком» по скорости интернета

Благовещенск		Свободный, Магдагачи, Райчихинск, Зея, Сковородино, Архара, Прогресс, Завитинск и др. крупные города области	
скорость интернета, Мбит/с.	доля абонентов, в процентах	скорость интернета, Мбит/с.	доля абонентов, в процентах
5	4	5	7
6	0	6	1
50	42	30	46
70	1	50	20
100	53	100	26

Из представленных статистических данных о скорости используемого интернета видно, что в г. Благовещенске больше половины абонентов пользуются тарифными планами с наибольшей из предоставляемых на данный момент скоростей, следовательно, если предложить им перейти на более быстрый интернет, часть пользователей согласится. Таким образом, компании удастся сохранить часть абонентов, которые захотят перейти к другому оператору с более высокой скоростью, но также и привлечь новых. Стоит отметить еще одну важную деталь, такую как задержка сети, в таблице 33 представлена средняя задержка сети по операторам в Амурской области. Данные взяты с сайта 2ip.ru.

Таблица 33 - Средние задержки сети по крупным операторам проводного интернета в Амурской области.

Оператор	Средняя задержка сети, мс.
ПАО «Ростелеком»	90
ПАО «МТС»	100
АО «Транстелеком»	72
ООО «Телевокс ТВ»	97

Задержка сети один из главных показателей качества доступа в интернет, чем ниже показатель задержки, тем быстрее отклик. Данная характеристика очень важна для тех, кто играет в видеоигры, от этого показателя зависит время

отклика на те или иные действия в игре. Задержка сети ПАО «Ростелеком» находится на среднем уровне при том, что данные замеры произведены до серверов находящихся на западе страны, на местных серверах показатель будет ниже более чем в 2 раза.

Таким образом, Ростелеком имеет еще одно небольшое преимущество перед основным конкурентом в лице МТС, за счет которого увеличением скорости своей сети можно будет сохранить пользователей, которые захотят уйти к конкуренту.

За базу для расчетов будет взято число абонентов в количестве 50 тыс. чел.

3.2 Ожидаемые результаты от реализации мероприятий

Далее будет произведена оценка эффективности предложенных мероприятий и расчет прогнозных значений выручки.

Первое из предложенных мероприятий – закупка и замена коммутаторов на более мощные.

Для реализации первого мероприятия, необходимо закупить 3000 коммутаторов Qtech QSW-3750-28T-AC, цена одного коммутатора 13 тыс. руб., а также произвести строительно-монтажные работы в сумме на 3 млн. руб. После расчета итоговой стоимости капитальных затрат произведен расчет числа абонентов сохраненных за счет введения данного мероприятия, а также число привлеченных абонентов. Исходя из статистических расчетов предприятия привлеченных абонентов будет примерно 1 % ежегодно, а число сохраненных 2 %. Также к значениям числа абонентов как уже действующих, так и новых будет применен коэффициент оттока. Далее необходимо рассчитать расходы на подключение новых абонентов, действующие переподключаются бесплатно. Следующим шагом будет расчет операционных затрат на всех новых и сохраненных абонентов. В таблице 34 произведен расчет прогнозного эффекта от введения мероприятия.

Таблица 34 - Прогнозный эффект мероприятия по замене оборудования

Показатель	2023 г.	2024 г.	2025 г.
------------	---------	---------	---------

1	2	3	4
Оборудование, тыс. руб.	37500	-	-

Продолжение таблицы 34

1	2	3	4
Строительно-монтажные работы, тыс. руб.	3000	-	-
Итого капитальные затраты	40500	-	-
Число сохраненных абонентов, чел.	1000	1010	1015
Дополнительный приток, чел.	500	505	507
Итого абонентов нарастающим итогом, чел.	1500	3015	4537
Затраты на подключение, тыс. руб.	1245	1257	1264
Операционные затраты на АБ, тыс. руб.	666	1339	2015
Доходы, тыс. руб.	10800	21708	32669
Итого затраты, тыс. руб.	42411	2596	3278
Окупаемость, тыс. руб.	-31611	-12499	16892

Произведя все расчеты можно сделать следующий вывод:

- к 2025 году число дополнительно привлеченных абонентов составит более 1500 человек, а число сохраненных 3000 человек, нарастающим итогом общее число пользователей должно будет достигнуть примерно 54537 человек;

- срок окупаемости данного мероприятия составит 3 года, что входит в рамки периода окупаемости, установленного предприятием;

- данное мероприятие добавит ежегодный прирост к выручке до 10 млн. руб.

Таким образом, данное мероприятие проводить целесообразно и в любом случае необходимо, даже если срок окупаемости будет на несколько лет больше.

Следующим мероприятием будет замена технологии у действующих абонентов, находящихся на устаревшей технологии с заменой тарифного плана на акционный.

Изначальное число абонентов на устаревшей технологии для расчета – 500 человек.

Далее рассчитывается доля абонентов согласных на смену технологии и затраты на переподключение. После необходимо рассчитать операционные затраты на абонентскую базу за исключением ушедших абонентов. В конце

вычисляется доход от сохраненных абонентов и доход от остальных абонентов. Результаты расчетов представлены в таблице 35.

Таблица 35 - Возможный эффект от мероприятия по замене устаревшей технологии.

Показатель	В результате введения мероприятия		Без введения мероприятия	
	2023 г.	2024 г.	2023 г.	2024 г.
Число абонентов на устаревшей технологии, чел.:	500	420	500	450
из них согласятся на смену, чел.	55	30	-	-
Затраты на переподключение, тыс. руб.	86,13	46,98	-	-
Операционные затраты на абонентскую базу, тыс. руб.	210,9	203,35	199,8	182
Доходы от сохраненных абонентов, тыс. руб.	544,5	297	-	-
Отток абонентов, чел.	25	17	50	40
Убыток из-за ухода действующих абонентов, тыс. руб.	300	204	600	480
Доход от остальных абонентов, тыс. руб.	5040	5070	5400	4920
Прибыль, тыс. руб.	4987	4913	5200,2	4738

Исходя из произведенных вычислений можно сделать вывод, что в первый год прибыль без замены будет на 200 тыс. руб. больше, однако в последующие года из-за увеличивающегося оттока пользователей прибыль будет снижаться более существенными темпами. В 2023 году прогнозное значение убытка от ухода действующих абонентов без введения мероприятия превышает в 2 раза последствия ухода после замены. Число абонентов также будет снижаться более существенным темпом.

Отдельно стоит отметить, что мероприятия по повышению лояльности покупателей также как и улучшению имиджа компании применяются в некоторых случаях в убыток компании, потому как потеря части имеющихся покупателей принесет больший убыток в перспективе, чем убыток на их сохранение, особенно в условиях высокой конкуренции.

Следующее мероприятие по повышению лояльности потребителей будет замена закрытых тарифных планов на новые линейки тарифов с понижением суммы чека. Число абонентов на закрытых тарифных планах округлены до 5000 человек, процент сохранения равен 5 %, а процент оттока 2 % .

Аналогично предыдущему мероприятию рассчитывается доля абонентов согласных на смену тарифного плана. После необходимо рассчитать

операционные затраты на абонентскую базу за исключением ушедших абонентов. Далее вычисляется доход от сохраненных абонентов и доход от остальных абонентов. Результаты расчетов представлены в таблице 36.

Таблица 36 - Прогнозный эффект от мероприятия по смене закрытых тарифных планов на актуальные с понижением цены

Показатель	В результате введения мероприятия		Без введения мероприятия	
	2023 г.	2024 г.	2023 г.	2024 г.
Число абонентов на закрытых тарифных планах, чел.:	5000	4650	5000	4750
из них согласятся на смену, чел.	250	233	-	-
Операционные затраты на абонентскую базу, тыс. руб.	2220	2175,6	2109	2004
Доходы от сохраненных абонентов, тыс. руб.	1800	1674	-	-
Отток абонентов, чел.	100	93	250	237
Убыток из-за ухода действующих абонентов, тыс. руб.	780	725,4	1950	1849
Доход от остальных абонентов, тыс. руб.	36270	37345	37050	35201
Прибыль, тыс. руб.	35070	36118	32991	31349

В результате расчетов можно сделать вывод о том, что по сравнению с предыдущим мероприятием отток абонентов уже в первый год понесет больший убыток при его отсутствии. Также в сравнении с предыдущим способом повышения лояльности потребителей выручка во время мероприятия растет по отношению предыдущего периода, в прошлом мероприятии отмечались снижения.

Далее необходимо рассмотреть, как изменятся текущие показатели конкурентоспособности ПАО «Ростелеком» после введения мероприятий по замене оборудования и повышения лояльности и репутации компании.

Во-первых, в ходе мероприятия по замене оборудования отмечается как один из важных показателей рост числа новых абонентов, следовательно, изменится доля предприятия на рынке услуг интернет в городе Благовещенске.

Из расчетов следует, что при достижении показателя в 51,5 тыс. абонентов доля ПАО «Ростелеком», при неизменном числе абонентов на рынке, достигнет значения в 42 % по сравнению с текущими 41 %. Так как на рынке услуги Интернет практически нет новых абонентов, поэтому общее число

абонентов принято оставить на том же уровне, а отток абонентов по таблице конкурентной карты будет происходить у аутсайдеров рынка (прочих провайдеров).

Во-вторых, в результате введения мероприятия по замене оборудования ожидается повышение экспертной оценки в многоугольнике конкурентоспособности в показателе максимальная скорость интернета предоставляемого физическим лицам с 4 до 5 баллов, идентичным показателю ПАО «МТС», и с 100 Мбит/с. до 500 Мбит/с.

В-третьих, ожидается снижение степени влияния действующих конкурентов по анализу конкурентоспособности методикой пяти сил Портера с текущих 8 баллов до 7-6.

В-четвертых, результатом мероприятий по замене технологии подключения у абонентов с ADSL на FTTB, а также замене закрытых тарифных планов у более чем 5000 абонентов с понижением стоимости должно стать повышение репутации бренда в многоугольнике конкурентоспособности с текущих 3-х баллов до 4-х.

После повышения показателей конкурентоспособности по различным методикам ее оценки также должно произойти увеличение показателей экономической безопасности, в основном ее финансовой составляющей. Ожидается увеличение выручки в ходе предложенных мероприятий более чем на 20 млн. ежегодно, однако так как масштабы деятельности предприятия охватывают всю страну выручка в 30 млн. руб. ежегодно достаточно малая сумма, но существенная для Амурского филиала ПАО «Ростелеком». Таким образом, из-за увеличения выручки вырастет показатель прибыли от продаж с 10259 до 10279 млн. руб.

В результате роста прибыли от продаж и выручки произойдет увеличение рентабельности продаж с 2,92 до 2,93 %, данный показатель также не увеличится существенно из-за малых масштабов региона и мероприятий.

Показатель фондоотдачи также имеет перспективу роста к 2024 году с 0,84 до 0,845.

В таблице 37 представлены соотношения текущих показателей финансовой безопасности, а также конкурентоспособности с их прогнозными значениями в результате реализации мероприятий.

Таблица 37 - Изменение показателей конкурентоспособности и экономической безопасности в результате предложенных мероприятий

Показатель	Текущее значение	Прогнозное значение
Доля рынка в г. Благовещенске, в процентах	41	44
Репутация бренда, балл	3	4
Максимальная скорость интернета предоставляемого физическим лицам, балл	4	5
Максимальная скорость интернета предоставляемого физическим лицам, Мбит/с.	100	500
Прибыль от продаж, млн. руб.	10259	10279
Степень влияния действующих конкурентов, балл	8	7-6
Рентабельность продаж, в процентах	2,92	2,93
Фондоотдача	0,84	0,845
Выручка, млн. руб.	350588	350610

Для того чтобы показать изменения рейтинговых показателей конкурентоспособности ПАО «Ростелеком» представлены новые многоугольники конкурентоспособности (рисунки 12 и 13).



Рисунок 12 - Многоугольник конкурентоспособности после введения мероприятий

Таким образом, ПАО «Ростелеком» в плане общей оценки конкурентоспособности будет превосходить основного конкурента ПАО

«МТС» в 3-х показателях: доля рынка, степень квалификации работников, ассортимент предоставляемых услуг, но не будет иметь серьезных недостатков, кроме отсутствия мобильной связи в тарифах.

Однако в рамках повышения конкурентоспособности ПАО «Ростелеком» еще одним методом может стать возможное появление оператора TELE2, акции которого принадлежат ПАО «Ростелеком» данное мероприятие позволит ему предложить тарификацию с мобильной сетью и интернетом. Также это позволит Ростелекому стать лидером на рынке по видам предоставления услуг сети, и составить более серьезную конкуренцию ПАО «МТС».

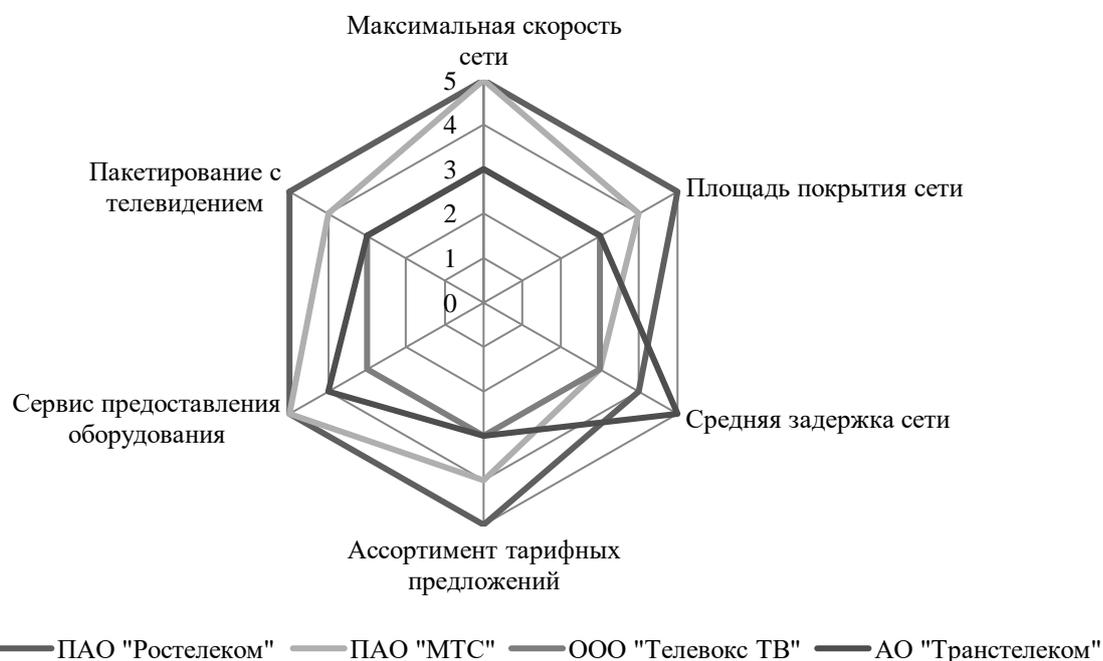


Рисунок 13 - Многоугольник конкурентоспособности услуги интернет после введения мероприятий

В плане оценки основной предоставляемой услуги ПАО «Ростелеком» будет превосходить основного конкурента в лице ПАО «МТС» по всем критериям. Транстелеком занимает более выгодную позицию с лучшим показателем по задержке сети, но на рынке Амурской области не сможет укрепиться за счет того, что сеть Транстелекома не может проходить далее чем за 25 километров от магистральной сети за исключением нескольких самых крупных населенных пунктов области.

Таким образом, введение предложенных мероприятий должно положительно отразиться на показателях конкурентоспособности ПАО «Ростелеком» в Амурской области, целью данных мероприятий является сохранение текущей абонентской базы путем повышения лояльности у текущих пользователей, а также привлечение новых пользователей путем повышения скорости предоставляемой сети. Следствием повышения лояльности пользователей должно быть повышение репутации бренда для потенциальных пользователей.

В третьей главе выпускной квалификационной работы были приведены мероприятия направленные на повышение показателей конкурентоспособности и экономической безопасности ПАО «Ростелеком», а также проведена оценка прогнозируемых результатов их введения. По результатам оценки можно сказать, что целесообразность введения данных мероприятий достаточно высока. Со временем оборудование предоставляющее низкую скорость устареет и пользователи за время до этого будут искать замену оператору на более выгодного и с лучшим оборудованием.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Конкурентоспособность является важнейшим понятием в экономике предприятия. В целом конкурентоспособность это комплексная характеристика предприятия, отражающая превосходство перед конкурентами. Предприятие должно знать, в какой степени оно конкурентоспособно по отношению к другим субъектам данного рынка, так как высокая степень конкурентоспособности является гарантом получения высоких экономических показателей в рыночных условиях. Конкурентоспособность как оцениваемый параметр деятельности предприятия – это характеристика, отражающая отличие продукции предприятия от продукции конкурентов и определяющая ее привлекательность в глазах потребителя. Оценка конкурентоспособности предприятия позволяет ему решить такие важные задачи как определение своего положения на определенном рынке; разработка стратегических и тактических мероприятий эффективного управления; выбор партнеров, привлечение средств в производство; составление программы выхода предприятия на новые рынки сбыта и др.

Конкурентное положение предприятия на рынке в каждый временной отрезок определяет значительное число факторов, которые влияют на его устойчивость и конкурентоспособность. Их выявление, определение степени влияния, установление способов их учета и использование с целью улучшения своей конкурентной позиции является одной из важных задач. Факторы могут воздействовать как в сторону повышения конкурентоспособности предприятия, так и в сторону уменьшения. Факторы - это то, что способствует превращению возможностей в действительность.

Конкурентоспособность выступает одним из главных факторов, влияющих на экономическую безопасность предприятия. Важно уметь использовать имеющийся арсенал функциональных составляющих работы предприятия.

Экономическая безопасность предприятия предусматривает стойкое развитие, то есть сбалансированное и непрерывное, что достигается с помощью

использования всех видов ресурсов и предпринимательских возможностей, при которых гарантируется наиболее эффективное их использование для стабильного функционирования и динамического научно-технического и социального развития, предотвращения внутренних угроз.

Объектом в данной работе выступила компания ПАО «Ростелеком» основной вид деятельности, которой – деятельность в области связи на базе проводных технологий.

ПАО «Ростелеком» – «Ростелеком» на сегодняшний день является крупнейшим поставщиком цифровых и телекоммуникационных услуг в Амурской области, а также в России. Компания обладает собственной мощной магистральной сетью связей. Покрытие сети «Ростелеком» в Амурской области присутствует более чем в 280 населенных пунктах, что не могут предложить остальные провайдеры проводных технологий в области.

Для оценки текущего уровня экономической безопасности ПАО «Ростелеком» был проведен анализ ликвидности баланса и расчет показателей ликвидности, анализ деловой активности, оценка производственного потенциала, долгосрочной платежеспособности и финансовой устойчивости, и оценка эффективности деятельности, оценка эффективности использования основных средств, а также проведение комплексной оценки функциональных составляющих экономической безопасности. На основании проведенного анализа экономической безопасности можно сказать, что в течении анализируемого периода ПАО «Ростелеком» функционировала относительно эффективно, демонстрировала довольно неплохие значения большинства показателей характерных для сферы деятельности обладает хорошим уровнем платежеспособности.

В качестве мероприятия для повышения конкурентоспособности предложена замена сетевого оборудования (коммутаторов), а также замена технологии у абонентов, использующих старое оборудование на технологии ADSL. Еще одним мероприятием было замена у абонентов на закрытых тарифных планах актуальными линейками тарифов с уменьшением стоимости на сумму до 50 рублей.

В конечном счете, введение данных мероприятий положительно отразится на показателях конкурентоспособности ПАО «Ростелеком», что, в свою очередь, обеспечит поддержание высокого уровня экономической безопасности.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

- 1 Алексеева, А.И. Комплексный экономический анализ : учебник / А.И. Алексеева, А.В. Малеева, Ю.В. Васильев. – М. : КноРус, 2018. – 406 с.
- 2 Амирова, Л.И. Факторы экономической безопасности предприятия в современных условиях / Л.И. Амирова, Р.А. Пивоварова, В.Л. Васильев // Наука, техника и образование. – 2018. - № 2. – С. 154 – 155.
- 3 Антонова, М. В. Конкурентоспособность как механизм обеспечения экономической безопасности предприятия / М. В. Антонова // Аспирант. – 2021. – № 4(61). – С. 24-27.
- 4 Арбатов, А.А. Экономическая безопасность : учебник / А.А. Арбатов, В.К. Сенчагов, А.А. Ведев. - М. : БИНОМ. ЛЗ, 2019. - 815 с.
- 5 Артемова, С. А. Основы теории конкурентоспособности : учебное пособие / С. А. Артемова. – М. : Ай Пи Ар Медиа, 2021. – 169 с.
- 6 Бабаева, Д. С. Конкурентоспособность как механизм обеспечения экономической безопасности / Д. С. Бабаева, М. В. Тагунова, Е. Д. Бумагин // Синергия Наук. – 2019. – № 33. – С. 316-321.
- 7 Бабурина, О. Н. Экономическая безопасность : учебник и практикум для вузов / О. Н. Бабурина. – М. : Юрайт, 2022. – 316 с.
- 8 Бариленко, В.И. Анализ финансовой отчетности : учебное пособие / В.И. Бариленко. – М. : КноРус, 2021. – 234 с.
- 9 Беловицкий, К. Б. Основы экономической безопасности : учебное пособие / К. Б. Беловицкий, Н. Ф. Кузовлева. – М. : Дашков и К, 2022. – 218 с.
- 10 Бехверхая, Е.И. Экономическая безопасность предприятия: сущность и факторы / Е.И. Безверхая, И.И. Губа, К.А. Ковалева // Политематический сетевой электронный научный журнал Кубанского государственного аграрного университета. – 2018. - № 4. – С. 101 – 112.

- 11 Божук, С. Г. Маркетинговые исследования : учебник для вузов / С. Г. Божук. – М. : Юрайт, 2022. – 304 с.
- 12 Валько, Д. В. Экономическая безопасность : учебное пособие для вузов / Д. В. Валько. – М. : Юрайт, 2022. – 150 с.
- 13 Васильева, Л.С. Анализ финансовой отчетности : учебник / Л.С. Васильева. – М. : КноРус, 2019. – 273 с.
- 14 Водянова, В.В. Экономическая безопасность. Системное представление / В.В. Водянова. - М. : ГУУ, 2018. - 177 с.
- 15 Гридчина, М.В. Финансовый менеджмент / М.В. Гридчина. - М. : Финансы и статистика, 2018. – 673 с.
- 16 Десятниченко, Д.Ю. Угрозы финансовой безопасности устойчивого функционирования предприятия / Д.Ю. Десятниченко, О.Ю. Десятниченко, В.В. Остапенко // Экономика и бизнес: теория и практика. - 2019. - № 4. - С. 75 - 81.
- 17 Донец, Л.И. Экономическая безопасность предприятия / Л.И. Донец, Н.В. Ващенко. - М. : Инфра-М, 2019. – 347 с.
- 18 Елкина, О. С. Экономическая безопасность предприятия (организации) : учебник / О. С. Елкина. – М. : Ай Пи Ар Медиа, 2022. – 313 с.
- 19 Илякова, И. Е. Конкурентная разведка : учебное пособие для вузов / И. Е. Илякова, С. Э. Майкова. – М. : Юрайт, 2022. – 185 с.
- 20 Кабанов, С.С. Проблема повышения конкурентоспособности и ее место в обеспечении экономической безопасности предприятия / С.С. Кабанов // Экономическая безопасность. – 2022. – № 2. – С. 583-600.
- 21 Ковалев, В.В. Финансы фирмы : учебник / В.В. Ковалев, М.Г. Лапуста, Л.Г. Скамай. – М. : Инфра-М, 2018. – 778 с.
- 22 Кузнецова, Е. И. Экономическая безопасность : учебник и практикум для вузов / Е. И. Кузнецова. – М. : Юрайт, 2022. – 336 с.
- 23 Лифиц, И. М. Конкурентоспособность товаров и услуг : учебное пособие для вузов / И. М. Лифиц. – М. : Юрайт, 2022. – 392 с.
- 24 Локтионова, Ю. Н. PEST - анализ, как главный инструмент анализа

факторов внешней среды организации / Ю. Н. Локтионова, В. И. Куренков // Тенденции развития науки и образования. – 2018. – № 38-3. – С. 43-45.

25 Лоханова, В.Н. Экономическая безопасность организации: сущность, угрозы, принципы / В.Н. Лоханова, Т.Ю. Кротенко // Вестник университета. - 2018. - № 9. - С. 347 - 351.

26 Манохина, М. Экономическая безопасность в современных условиях / Н.В. Манохина, М.В. Попов, Н.П. Колядин // Экономическая безопасность. - 2018. - № 2. - С. 96 - 104.

27 Маркетинг : учебник и практикум для вузов / Т. А. Лукичёва [и др.]. – М. : Юрайт, 2022. – 370 с.

28 Маркетинг в отраслях и сферах деятельности : учебник и практикум для вузов / С. В. Карпова [и др.]. – М. : Юрайт, 2022. – 396 с.

29 Милантьев, А. В. Сущность и понятие конкурентоспособности / А. В. Милантьев // Студенческая наука XXI века. – 2016. – № 1-2(8). – С. 204 - 210.

30 Овакимян, А. Е. Конкурентоспособность сельского хозяйства как механизм обеспечения экономической безопасности / А. Е. Овакимян // Modern Economy Success. – 2022. – № 1. – С. 74-83.

31 ПАО «Ростелеком» [Электронный ресурс] : офиц. сайт. – Режим доступа : <https://www.company.rt.ru>. – 12.05.2022.

32 Погодина, Т. В. Финансовый менеджмент : учебник и практикум для среднего профессионального образования / Т. В. Погодина. – М. : Юрайт, 2020. – 351 с.

33 Пожидаева, Т.А. Анализ финансовой отчетности : учебное пособие / Т.А. Пожидаева. – М. : КноРус, 2021. – 320 с.

34 Реброва, Н. П. Маркетинг : учебник и практикум для вузов / Н. П. Реброва. – М. : Юрайт, 2022. – 277 с.

35 Сергеев, А. А. Экономическая безопасность предприятия : учебник и практикум для вузов / А. А. Сергеев. – М. : Юрайт, 2022. – 275 с.

36 Соловьева, Ю. Н. Конкурентные преимущества и бенчмаркинг : учебное пособие для вузов / Ю. Н. Соловьева. – М. : Юрайт, 2022. – 139 с.

37 Старинок, Д. С. Конкурентоспособность как механизм обеспечения экономической безопасности предприятий в России / Д. С. Старинок // Наука через призму времени. – 2018. – № 12(21). – С. 120-122.

38 Толстиков, Е. А. К вопросу о выборе метода оценки конкурентоспособности предприятия / Е. А. Толстиков // Символ науки: международный научный журнал. – 2016. – № 11-1(23). – С. 204-208.

39 Управление конкурентоспособностью : учебник для вузов / Е. А. Горбашко [и др.]. – М. : Юрайт, 2022. – 407 с.

40 Уразгалиев, В. Ш. Экономическая безопасность : учебник и практикум для вузов / В. Ш. Уразгалиев. – М. : Юрайт, 2022. – 725 с.

41 Фатхутдинов, Р.А. Стратегическая конкурентоспособность: учебник / Р.А. Фатхутдинов. – М. : Экономика, 2018. – 316 с.

42 Финансовый менеджмент : учебник для академического бакалавриата / Г.Б. Поляк [и др.]. – М. : Юрайт, 2019. – 456 с.

43 Чалдаева, Л. А. Экономика предприятия : учебник и практикум для вузов / Л. А. Чалдаева. – М. : Юрайт, 2022. – 435 с.

44 Черняков, М. К. Конкурентоспособность как механизм обеспечения экономической безопасности предприятия / М. К. Черняков, А. А. Садыкова // Актуальные проблемы экономического развития : сборник докладов XI Международной заочной научно-практической конференции ; Белгород, 01 сентября – 01 2020 года. – Белгород : Белгородский государственный технологический университет им. В.Г. Шухова, 2020. – С. 410 - 412.

45 Шадрина, Г. В. Экономический анализ : учебник для вузов / Г. В. Шадрина. – М. : Юрайт, 2022. – 461 с.

46 Шатунов, М. В. Конкурентоспособность как механизм обеспечения экономической безопасности организации / М. В. Шатунов, Г. Ф. Галиева // Актуальные проблемы права и государства в XXI веке. – 2020. – Т. 12. – № 1. – С. 290-296.

47 Экономика предприятия : учебник для вузов / Е. Н. Клочкова [и др.]. – М. : Юрайт, 2022. – 382 с.

48 Экономика предприятия : учебник для вузов / С. П. Кирильчук [и др.]. – М. : Юрайт, 2022. – 417 с.

49 Экономика предприятия : учебник и практикум для вузов / А. В. Колышкин [и др.]. – М. : Юрайт, 2022. – 479 с.

50 Экономическая безопасность : учебник для вузов / Л. П. Гончаренко [и др.]. – М. : Юрайт, 2022. – 340 с.

51 Экономический анализ : учебник для вузов : в 2 ч. / Н. В. Войтоловский [и др.]. – М. : Юрайт, 2022. – Ч.1. – 291 с.

52 Яниогло, А. Комплексная система обеспечения экономической безопасности предприятия / А. Яниогло // Сельскохозяйственная и ресурсная экономика. – 2018. - № 1. – С. 69 – 79.

ПРИЛОЖЕНИЕ А

Бухгалтерский баланс ПАО «Ростелеком»

Бухгалтерский баланс

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

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

Показатели	АКТИВ	Код	На 31 декабря	На 31 декабря	На 31 декабря
			2021 г.	2020 г.	2019 г.
1	2	3	4	5	6
I. ВНЕОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ					
5.1.	Нематериальные активы	1110	2 891 368	2 317 840	2 723 986
	Результаты исследований и разработок	1120	28 736	53 257	158 680
5.2.	Основные средства	1150	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.	Доходные вложения в материальные ценности	1160	1 315 576	423 559	1 448 117
5.4.	Финансовые вложения	1170	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	4	14 732
	прочие долгосрочные финансовые вложения	1174	8 276 488	6 749 492	5 315 798
	Отложенные налоговые активы	1180	-	-	-
5.5.	Прочие внеоборотные активы	1190	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
Итого по разделу I			1100	723 923 507	695 402 246

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
	II. ОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ				
5.6.	Запасы	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
	Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям	1220	8 791 702	7 209 005	4 274 139
	Дебиторская задолженность	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.	Краткосрочные финансовые вложения (за исключением денежных эквивалентов)	1240	7 864 032	3 286 844	21 777 798
	Денежные средства и денежные эквиваленты	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.	Прочие оборотные активы	1260	2 719 073	1 239 707	1 549 482
	Итого по разделу II	1200	144 371 447	101 734 147	108 128 198
	БАЛАНС	1600	868 294 954	797 136 393	663 048 811

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
III. КАПИТАЛ И РЕЗЕРВЫ					
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
	Итого по разделу III	1300	278 365 723	278 103 990	238 758 704
IV. ДОЛГОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА					
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
	Итого по разделу IV	1400	364 962 913	368 223 968	275 459 677
V. КРАТКОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА					
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
	Кредиторская задолженность	1520	76 908 458	72 545 364	82 067 118
	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
	Итого по разделу V	1500	224 966 318	150 808 435	148 830 430
	БАЛАНС	1700	868 294 954	797 136 393	663 048 811

Президент _____
(подпись)

Осетский М.Э.
(расшифровка подписи)

Главный бухгалтер _____

(подпись) (расшифровка подписи)

" 03 " марта 2022 г.



ПРИЛОЖЕНИЕ Б

Отчет о финансовых результатах ПАО «Ростелеком»

Отчет о финансовых результатах

			Коды
	за 2021 год	Форма по ОКУД	0710002
		Дата (число, месяц, год)	31/12/2021
Организация	ПАО «Ростелеком»	по ОКПО	17514186
Идентификационный номер налогоплательщика		ИНН	7707049388
Вид деятельности	Деятельность в области связи на базе проводных технологий	по ОКВЭД 2	61.10
Организационно-правовая форма / форма собственности	Публичное акционерное общество/ смешанная российская собственность с долей федеральной собственности	по ОКОНФ/ОКФС	1224741
Единица измерения:	тыс. руб.	по ОКР/И	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)
	Валовая прибыль (убыток)	2100	10 259 349	16 180 237
	Коммерческие расходы	2210	X	X
	Управленческие расходы	2220	X	X
	Прибыль (убыток) от продаж	2200	10 259 349	16 180 237
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	-	-
	Прибыль (убыток) до налогообложения	2300	20 423 752	(6 409 243)
6.4.	Налог на прибыль	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
	Чистая прибыль (убыток)	2400	17 630 466	(9 297 531)

ПРИЛОЖЕНИЕ В

Отчет о движении денежных средств ПАО «Ростелеком»

ОТЧЕТ О ДВИЖЕНИИ ДЕНЕЖНЫХ СРЕДСТВ за 2021 год

		Форма по ОКУД	Коды	
		Дата (число, месяц, год)	0710005	
Организация	ПАО «Ростелеком»	по ОКПО	31	12
Идентификационный номер налогоплательщика		ИНН	17514186	
Вид экономической деятельности	Деятельность в области связи на базе проводных технологий	по ОКВЭД 2	7707049388	
			61.10	
Организационно-правовая форма/форма собственности	Публичное акционерное общество/ смешанная российская собственность с долей федеральной собственности	по ОКФС/ОКФС	12247	
		по ОКЕИ	41	
Единица измерения:	тыс. руб.		384	

Наименование показателя	Код	За 2021 год	За 2020 год
1	2	3	4
ДЕНЕЖНЫЕ ПОТОКИ ОТ ТЕКУЩИХ ОПЕРАЦИЙ			
Поступления - всего	4110	356 528 585	347 902 738
в том числе:			
от продажи продукции, товаров, работ и услуг	4111	337 078 513	327 167 867
арендных платежей, лицензионных платежей, роялти, комиссионных и иных аналогичных платежей	4112	310 764	300 281
от перепродажи финансовых вложений	4113	-	-
возмещение убытков от оказания универсальных услуг связи	4116	10 274 231	12 668 645
от возврата налога на прибыль организаций	4117	41 782	1 706 725
прочие поступления	4119	8 823 295	6 059 220
Платежи - всего	4120	(307 174 575)	(307 623 658)
в том числе:			
поставщикам (подрядчикам) за сырье, материалы, работы, услуги	4121	(171 028 210)	(169 350 423)
в связи с оплатой труда работников	4122	(90 059 813)	(89 498 954)
процентов по долговым обязательствам	4123	(21 786 491)	(19 794 928)
налога на прибыль организаций	4124	(1 844 410)	(798 006)
на расчеты по прочим налогам	4125	(8 422 682)	(10 992 330)
на перечисления в резерв универсального обслуживания	4126	(2 511 697)	(2 546 737)
прочие платежи	4129	(11 521 272)	(14 642 280)
Сальдо денежных потоков от текущих операций	4100	49 354 010	40 279 080
ДЕНЕЖНЫЕ ПОТОКИ ОТ ИНВЕСТИЦИОННЫХ ОПЕРАЦИЙ			
Поступления - всего	4210	59 549 070	59 288 102
в том числе:			
от продажи внеоборотных активов (кроме финансовых вложений)	4211	10 390 412	6 488 709
от продажи акций (долей участия) в других организациях	4212	-	11 300
от возврата предоставленных займов, от продажи долговых ценных бумаг (прав требования денежных средств к другим лицам)	4213	19 379 263	27 209 030
дивидендов, процентов по долговым финансовым вложениям и аналогичных поступлений от долевого участия в других организациях	4214	13 802 206	8 981 127
поступления от погашения инвестиционных пасов	4216	-	-
прочие поступления	4219	15 977 189	16 597 936
Платежи - всего	4220	(110 672 917)	(201 771 349)
в том числе:			
в связи с приобретением, созданием, модернизацией, реконструкцией и подготовкой к использованию внеоборотных активов	4221	(83 389 808)	(79 534 988)
в связи с приобретением акций других организаций (долей участия)	4222	-	(108 029 254)
в связи с приобретением долговых ценных бумаг (прав требования денежных средств к другим лицам), предоставление займов другим лицам	4223	(26 266 290)	(11 772 592)
процентов по долговым обязательствам, включаемым в стоимость инвестиционного актива	4224	(865 583)	(826 246)
прочие платежи	4229	(151 236)	(1 608 269)
Сальдо денежных потоков от инвестиционных операций	4200	(51 123 847)	(142 483 247)

Продолжение ПРИЛОЖЕНИЯ В

ДЕНЕЖНЫЕ ПОТОКИ ОТ ФИНАНСОВЫХ ОПЕРАЦИЙ			
Поступления - всего	4310	69 483 189	286 486 607
получение кредитов и займов	4311	54 386 510	170 492 446
денежных вкладов собственников (участников)	4312	-	-
от выпуска акций, увеличения долей участия	4313	-	66 000 414
от выпуска облигаций, векселей и других долговых ценных бумаг и др.	4314	14 998 124	49 993 747
прочие поступления	4319	98 555	-
Платежи - всего	4320	(45 166 651)	(174 719 869)
в том числе:			
собственникам (участникам) в связи с выкупом у них акций (долей участия) организации или их выходом из состава участников	4321	-	-
на уплату дивидендов и иных платежей по распределению прибыли в пользу собственников (участников)	4322	(17 362 970)	(17 457 867)
в связи с погашением (выкупом) векселей и других долговых ценных бумаг, возврат кредитов и займов	4323	(27 672 821)	(157 200 848)
прочие платежи	4329	(130 860)	(61 154)
Сальдо денежных потоков от финансовых операций	4300	24 316 538	111 766 738
Сальдо денежных потоков за отчетный период	4400	22 546 701	9 562 571
Остаток денежных средств и денежных эквивалентов на начало отчетного периода	4450	30 273 265	21 067 465
Остаток денежных средств и денежных эквивалентов на конец отчетного периода	4500	52 831 440	30 273 265
Величина влияния изменений курса иностранной валюты по отношению к рублю	4490	11 474	(356 771)

Президент

Осецкий М. Э.

Главный бухгалтер

(подпись)

(расшифровка подписи)

(подпись)

(расшифровка подписи)

" 03 " марта 2022 г.



ПРИЛОЖЕНИЕ Г

Отчет об изменениях капитала ПАО «Ростелеком»

ОТЧЕТ ОБ ИЗМЕНЕНИЯХ КАПИТАЛА за 2021 год

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.

Форма по ОКУД	Коды
Дата (число, месяц, год)	710004
по ОКЕО	31.12.2021
по ОКВЭД	17514186
по ОКВЭД 2	1101
по ОКОНФ-ОКФС	61.10
по ОКЕЛ	12147/41
	384

I. Движение капитала

Наименование показателя	Код	Уставный капитал	Собственные акции, выкупленные у акционеров	Добавочный капитал	Резервный капитал	Пересредствленная прибыль (непокрытый убыток)	Итого
1	2	3	4	5	6	7	8
Величина капитала на 31 декабря 2019 года	3100	6 961	-	138 956 312	1 044	99 794 387	238 758 704
За 2020 год	3210	1 770	-	65 998 644	-	107 022	66 107 436
в том числе:							
чистая прибыль	3211	X	X	X	X	-	-
переоценка имущества	3212	X	X	-	X	-	-
доходы, относящиеся непосредственно на увеличение капитала	3213	X	X	-	X	-	-
дополнительный выпуск акций	3214	1 770	-	65 998 644	X	X	66 000 414
увеличение номинальной стоимости акций	3215	-	-	-	X	-	X
реорганизация юридического лица	3216	-	-	-	-	-	-
дивиденды	3217	X	X	X	X	107 022	107 022
прочее	3218	-	-	-	-	-	-
Уменьшение капитала - всего:	3220	-	-	-	-	(26 762 150)	(26 762 150)
в том числе:							
убыток	3221	X	X	X	X	(9 297 531)	(9 297 531)
переоценка имущества	3222	X	X	-	X	-	-
расходы, относящиеся непосредственно на уменьшение капитала	3223	X	X	-	X	-	-
уменьшение номинальной стоимости акций	3224	-	-	-	X	-	-
уменьшение количества акций	3225	-	-	-	X	-	-
реорганизация юридического лица	3226	-	-	-	-	-	-
дивиденды	3227	X	X	X	X	(17 462 815)	(17 462 815)
прочее	3228	-	-	-	-	(1 804)	(1 804)
Изменение добавочного капитала	3230	X	X	(83 441)	-	83 441	X
при выбытии объектов основных средств	3231	X	X	(83 441)	X	83 441	X
прочее	3232	X	X	-	-	-	X
Изменение резервного капитала	3240	X	X	X	266	(266)	X
Величина капитала на 31 декабря 2020 года	3200	8 731	-	204 871 515	1 310	73 222 434	278 103 990
За 2021 год	3310	-	-	-	-	17 725 289	17 725 289
в том числе:							
чистая прибыль	3311	X	X	X	X	17 630 466	17 630 466
переоценка имущества	3312	X	X	-	X	-	-
доходы, относящиеся непосредственно на увеличение капитала	3313	X	X	-	X	-	-
дополнительный выпуск акций	3314	-	-	-	X	X	-
увеличение номинальной стоимости акций	3315	-	-	-	X	-	X
реорганизация юридического лица	3316	-	-	-	-	-	-
дивиденды	3317	X	X	X	X	94 823	94 823
прочее	3318	-	-	-	-	-	-
Уменьшение капитала - всего:	3320	-	-	-	-	(17 463 556)	(17 463 556)
в том числе:							
убыток	3321	X	X	X	X	-	-
переоценка имущества	3322	X	X	-	X	-	-
расходы, относящиеся непосредственно на уменьшение капитала	3323	X	X	-	X	-	-
уменьшение номинальной стоимости акций	3324	-	-	-	X	-	-
уменьшение количества акций	3325	-	-	-	X	-	-
реорганизация юридического лица	3326	-	-	-	-	-	-
дивиденды	3327	X	X	X	X	(17 462 815)	(17 462 815)
прочее	3328	-	-	-	-	(741)	(741)
Изменение добавочного капитала	3330	X	X	(107 807)	-	107 807	X
при выбытии объектов основных средств	3331	X	X	(107 807)	X	107 807	X
прочее	3332	X	X	-	-	-	X
Изменение резервного капитала	3340	X	X	X	-	-	X
Величина капитала на 31 декабря 2021 года	3300	8 731	-	204 763 708	1 310	73 591 974	278 365 723

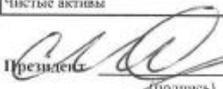
Продолжение ПРИЛОЖЕНИЯ Г

2. Корректировки в связи с изменением учетной политики и исправлением ошибок

Наименование показателя	Код	На 31 декабря 2019 г.	Изменения капитала за 2020 год		На 31 декабря 2020 г.
			за счет чистой прибыли	за счет иных факторов	
1	2	3	4	5	6
Капитал - всего					
до корректировок	3400	238 758 704	-	39 345 286	278 103 990
корректировка в связи с:					
изменением учетной политики	3410	-	-	-	-
исправлением ошибок	3420	-	-	-	-
прочее	3430	-	-	-	-
после корректировок	3500	238 758 704	-	39 345 286	278 103 990
в том числе:					
нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)					
до корректировок	3401	99 794 387	-	(26 571 953)	73 222 434
корректировка в связи с:					
изменением учетной политики	3411	-	-	-	-
исправлением ошибок	3421	-	-	-	-
прочее	3431	-	-	-	-
после корректировок	3501	99 794 387	-	(26 571 953)	73 222 434
дополнительный капитал					
до корректировок	3402	138 956 312	X	65 915 203	204 871 515
корректировка в связи с:					
изменением учетной политики	3412	-	X	-	-
исправлением ошибок	3422	-	X	-	-
прочее	3432	-	X	-	-
после корректировок	3502	138 956 312	X	65 915 203	204 871 515

3. Чистые активы

Наименование показателя	Код	На 31 декабря 2021 г.	На 31 декабря 2020 г.	На 31 декабря 2019 г.
1	2	3	4	5
Чистые активы	3600	292 659 845	280 616 595	241 348 064

Президент  (подпись)
Осеевский М. С. (расшифровка подписи)

Главный бухгалтер  (подпись)
(расшифровка подписи)

" 03 " марта 2022 г.

