

## ПОВЫШЕНИЕ ФИНАНСОВОЙ УСТОЙЧИВОСТИ ПАО «РОСТЕЛЕКОМ» КАК ФАКТОР КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ

М.В. Круглов, бакалавр

Владивостокский государственный университет  
Владивосток. Россия

**Аннотация.** В условиях цифровизации и усиления конкуренции в телекоммуникационной отрасли финансовая устойчивость становится ключевым фактором конкурентоспособности. ПАО «Ростелеком», ведущий оператор цифровых услуг, демонстрирует рост выручки и прибыли, но сталкивается с вызовами, связанными с долговой нагрузкой. Анализ экономических показателей компании позволяет выявить направления для укрепления ее рыночных позиций.

**Ключевые слова:** финансовая устойчивость, ликвидность, конкурентоспособность, ПАО «Ростелеком», экономические показатели, долговая нагрузка.

## ENHANCING FINANCIAL STABILITY OF PJSC ROSTELECOM AS A FACTOR OF COMPETITIVENESS

**Abstract.** In the context of digitalization and increasing competition in the telecommunications industry, financial stability is a key factor of competitiveness. PJSC Rostelecom, a leading digital services operator, shows revenue and profit growth but faces challenges related to debt burden. Analysis of the company's economic indicators helps identify directions for strengthening its market position.

**Keywords:** financial stability, competitiveness, PJSC Rostelecom, economic indicators, debt burden, liquidity.

Телекоммуникационная отрасль России переживает период активной цифровой трансформации, что требует от компаний значительных финансовых вложений в развитие инфраструктуры, внедрение новых технологий и расширение спектра услуг. ПАО «Ростелеком», крупнейший оператор цифровых услуг в стране, занимает лидирующие позиции на рынке, предоставляя услуги широкополосного доступа в интернет, мобильной связи, облачных технологий и решений в области кибербезопасности. Однако высокая конкуренция со стороны других операторов, таких как МТС, «МегаФон» и «Билайн», а также необходимость поддержания финансовой устойчивости в условиях экономической неопределенности создают значительные вызовы для компании.

Актуальность исследования обусловлена необходимостью анализа финансовой устойчивости ПАО «Ростелеком» как ключевого фактора, определяющего ее способность сохранять и укреплять конкурентные преимущества на рынке. Финансовая устойчивость позволяет компании не только справляться с текущими обязательствами, но и инвестировать в перспективные направления, такие как сети 5G, цифровизация государственных услуг и развитие экосистемы цифровых сервисов. Целью данной работы является изучение финансовой устойчивости ПАО «Ростелеком» на основе анализа ключевых экономических показателей и определение направлений для ее укрепления.

Задачи исследования включают: оценку финансовых результатов компании за последние годы, выявление проблемных аспектов, связанных с долговой нагрузкой и ликвидностью, а также формулировку рекомендаций по улучшению финансового состояния. В работе применялись методы финансового анализа, включая горизонтальный и вертикальный анализ бухгалтерской отчетности, а также изучение отраслевых данных и аналитических материалов. Информационная база включает финансовую отчетность ПАО «Ростелеком» за 2022–2024 годы, годовые отчеты компании и публикации в специализированных изданиях.

**Экономические показатели ПАО «Ростелеком».** Финансово-хозяйственная деятельность ПАО «Ростелеком» демонстрирует устойчивую положительную динамику по ряду ключевых экономических показателей, что свидетельствует о ее способности адаптироваться к изменениям рыночной среды. За период с 2022 по 2024 год выручка компании увеличилась на 23,5 %, достигнув 450,5 млрд руб. по сравнению с 364,8 млрд руб. в 2022 году. Этот рост обусловлен несколькими факторами: расширением клиентской базы, увеличением спроса на цифровые услуги, а также успешной дивер-

сификацией источников дохода. В частности, значительный вклад в рост выручки внесли такие направления, как облачные технологии, решения в области кибербезопасности, услуги для корпоративных клиентов и сервисы для государственного сектора.

Чистая прибыль компании за тот же период продемонстрировала еще более впечатляющую динамику, увеличившись в 6,8 раза: с 8,0 млрд руб. в 2022 году до 54,5 млрд руб. в 2024 году. Такой рост стал результатом эффективного управления операционной деятельностью, оптимизации затрат и успешной реализации инвестиционных проектов. Например, развитие сегмента цифровых услуг, включая платформы для видеоконференций и облачные хранилища, позволило компании увеличить доходы от высокомаржинальных направлений. Кроме того, рост чистой прибыли был поддержан благоприятной рыночной конъюнктурой и увеличением спроса на телекоммуникационные услуги в условиях цифровизации экономики.

Однако, несмотря на положительную динамику выручки и прибыли, существуют аспекты, требующие особого внимания. Валовая прибыль от основной деятельности остается под давлением из-за высокой себестоимости услуг, которая в 2024 году составила 101,1 % от выручки. Это указывает на необходимость дальнейшего контроля над операционными расходами, включая затраты на содержание инфраструктуры, оплату труда и закупку оборудования. Высокая себестоимость может ограничивать возможности компании для инвестиций в новые технологии и снижать ее конкурентоспособность в долгосрочной перспективе.

Одной из ключевых проблем финансовой устойчивости ПАО «Ростелеком» является высокая долговая нагрузка. По данным финансовой отчетности, доля краткосрочных обязательств в структуре пассивов компании увеличилась с 27,7 % в 2022 году до 35,2 % в 2024 году. Общий объем заемных средств остается значительным, что отражается в коэффициенте финансового рычага, который составляет 1,94. Этот показатель превышает нормативное значение ( $<1$ ), что свидетельствует о повышенных финансовых рисках, связанных с необходимостью обслуживания долгов. Кроме того, коэффициент текущей ликвидности снизился до 0,46, что указывает на ограниченные возможности компании оперативно покрывать свои краткосрочные обязательства за счет имеющихся оборотных активов.

Снижение оборотных активов на 31,1 % при одновременном росте краткосрочных обязательств на 58,1 % создает дополнительные риски для платежеспособности компании. Эти факторы подчеркивают важность разработки мер, направленных на оптимизацию структуры капитала и повышение ликвидности. Устойчивое финансовое положение является критически важным для реализации стратегических целей ПАО «Ростелеком», таких как расширение сетевой инфраструктуры, внедрение технологий 5G и развитие цифровых сервисов для частных и корпоративных клиентов.

**Перспективы повышения финансовой устойчивости.** Для укрепления финансовой устойчивости ПАО «Ростелеком» необходимо сосредоточиться на нескольких стратегических направлениях, которые позволят минимизировать финансовые риски и повысить конкурентоспособность компании. Во-первых, важным шагом является оптимизация структуры капитала, что предполагает снижение доли краткосрочных обязательств в общем объеме заемных средств. Это может быть достигнуто за счет реструктуризации существующих долгов, включая замену краткосрочных кредитов на долгосрочные с более низкими процентными ставками. Такая мера позволит снизить процентные расходы и улучшить показатели ликвидности, обеспечив большую финансовую гибкость.

Во-вторых, повышение эффективности управления оборотным капиталом играет ключевую роль в высвобождении финансовых ресурсов. Оптимизация процессов управления дебиторской задолженностью, включая внедрение автоматизированных систем учета и контроля, позволит сократить сроки ее оборачиваемости. Аналогично, совершенствование управления запасами, таких как оборудование и материалы для обслуживания сетей, способствует снижению издержек и повышению операционной эффективности.

В-третьих, дальнейшее развитие высокодоходных направлений бизнеса, таких как облачные технологии, решения в области кибербезопасности и цифровые сервисы для корпоративных клиентов, может существенно укрепить финансовые позиции компании. Эти сегменты характеризуются высокой маржинальностью и устойчивым спросом, что делает их приоритетными для инвестиций. Например, расширение портфеля облачных услуг для малого и среднего бизнеса или разработка новых решений в области интернета вещей (IoT) могут стать дополнительными источниками дохода.

Кроме того, внедрение современных технологий управления, включая автоматизацию бизнес-процессов и использование аналитических инструментов, позволит сократить операционные расходы и повысить общую эффективность деятельности. Например, применение систем прогнозирования спроса и оптимизации затрат может помочь компании более точно планировать свои инвестиционные

и операционные бюджеты. Эти меры требуют значительных первоначальных вложений, но в долгосрочной перспективе они обеспечат существенную экономию и повысят конкурентоспособность ПАО «Ростелеком».

Дополнительным направлением для повышения финансовой устойчивости является интеграция передовых цифровых решений в управленческие процессы ПАО «Ростелеком». В условиях глобальной цифровизации телекоммуникационная отрасль сталкивается с необходимостью оперативного реагирования на изменения рыночных условий, что требует внедрения гибких и масштабируемых систем управления. Например, использование платформ на основе искусственного интеллекта (ИИ) для анализа больших данных (Big Data) позволяет прогнозировать изменения спроса на услуги, оптимизировать загрузку сетевой инфраструктуры и минимизировать риски, связанные с неэффективным распределением ресурсов. Такие решения уже успешно применяются ведущими мировыми телекоммуникационными компаниями, такими как AT&T и Vodafone, что подтверждает их эффективность.

Кроме того, важным аспектом является совершенствование системы управления рисками, которая должна учитывать как финансовые, так и операционные факторы. Внедрение интегрированных систем управления рисками (Enterprise Risk Management, ERM) позволяет ПАО «Ростелеком» более эффективно выявлять потенциальные угрозы, связанные с колебаниями рыночных условий, изменениями в законодательстве или технологическими сбоями. Это способствует повышению устойчивости компании к внешним шокам и обеспечивает более стабильное финансовое положение. Реализация данных мер требует тесного взаимодействия между различными подразделениями компании, а также привлечения квалифицированных специалистов в области ИИ и управления рисками.

Реализация указанных направлений должна сопровождаться учетом внешних факторов, влияющих на деятельность компании. К ним относятся изменения в законодательстве, регулирующем телекоммуникационную отрасль, колебания процентных ставок на рынке заемного капитала, а также динамика конкуренции. Успешное выполнение поставленных задач позволит ПАО «Ростелеком» не только укрепить свою финансовую устойчивость, но и занять более прочную позицию на российском и международном рынках телекоммуникационных услуг.

Анализ экономических показателей ПАО «Ростелеком» за 2022–2024 годы выявил как сильные стороны компании, так и проблемные аспекты, требующие внимания со стороны менеджмента. Значительный рост выручки на 23,5 % и увеличение чистой прибыли в 6,8 раза свидетельствуют об успешной адаптации компании к условиям цифровой трансформации и растущем спросе на телекоммуникационные услуги. Эти достижения подчеркивают способность ПАО «Ростелеком» эффективно использовать рыночные возможности и диверсифицировать свои источники дохода.

Однако высокая долговая нагрузка, отраженная в коэффициенте финансового рычага (1,94), и низкая ликвидность, выраженная в коэффициенте текущей ликвидности (0,46), создают существенные риски для финансовой устойчивости. Эти факторы могут ограничить возможности компании для реализации стратегических инициатив, таких как инвестиции в новые технологии, расширение сетевой инфраструктуры и развитие цифровых платформ. Кроме того, высокая себестоимость услуг (101,1 % от выручки) указывает на необходимость дальнейшей оптимизации затрат.

Для повышения конкурентоспособности ПАО «Ростелеком» рекомендуется сосредоточиться на оптимизации структуры капитала, улучшении управления оборотным капиталом и дальнейшем развитии высокодоходных направлений бизнеса, таких как облачные технологии и кибербезопасность. Эти меры позволят компании не только укрепить свои финансовые позиции, но и успешно конкурировать в условиях динамично меняющегося рынка телекоммуникационных услуг. Результаты данного исследования могут быть полезны для других предприятий отрасли, стремящихся повысить свою финансовую устойчивость и адаптироваться к вызовам цифровой экономики.

---

1. Годовой отчет ПАО «Ростелеком» за 2024 год. – URL: <https://www.company.rt.ru/ir/financial/>

2. Савицкая Г.В. Методика анализа финансового состояния предприятий в условиях цифровизации // Экономический анализ: теория и практика. – 2023. – № 7. – С. 1278–1296.

3. Федеральный закон от 07.07.2003 № 126-ФЗ «О связи» (ред. от 17.03.2025) // Собрание законодательства РФ. – 14.07.2003. – № 28. – Ст. 2895.

5. Бобылева А.З. Финансовый менеджмент: проблемы и решения в 2 ч. – Москва: Юрайт, 2023. – 573 с.