

**МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**  
**Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования**  
**«Южно-Уральский государственный университет (национальный исследовательский университет)»**  
**Вышая школа экономики и управления**  
**Кафедра «Экономическая безопасность»**

**ВКР ПРОВЕРЕН**

Рецензент, к.э.н., доцент

\_\_\_\_\_ / Н.С. Согрина /

«\_\_\_\_\_» \_\_\_\_\_ 2021 г.

**ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ**

Зав. кафедрой ЭБ, д.э.н., доцент

\_\_\_\_\_ / А.В. Карпушкина /

«\_\_\_\_\_» \_\_\_\_\_ 2021 г.

**Предложения по повышению уровня экономической безопасности ПАО**  
**«ВымпелКом»**

**ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА**

**ЮУрГУ – 38.05.01. 2021. 457. ВКР**

**Руководитель ВКР, к.э.н., доцент**

\_\_\_\_\_ / А.Ю. Харламова /

«\_\_\_\_\_» \_\_\_\_\_ 2021 г.

**Автор**

**студент группы ЭУ – 567**

\_\_\_\_\_ / И.В. Корноухих /

«\_\_\_\_\_» \_\_\_\_\_ 2021 г.

**Нормоконтролер, ст. лаборант**

\_\_\_\_\_ / Е.В. Курьшова /

«\_\_\_\_\_» \_\_\_\_\_ 2021 г.



## АННОТАЦИЯ

И.В. Корноухих. Предложения по повышению уровня экономической безопасности ПАО «ВымпелКом». – Челябинск: ЮУрГУ, ЭУ-567, 91 с., 9 ил., 20 табл., библиогр. список – 53 наим., 3 прил.

Выпускная квалификационная работа посвящена разработке предложений по улучшению экономической безопасности ПАО «ВымпелКом».

В выпускной квалификационной работе охарактеризовано понятие экономической безопасности предприятия, рассмотрены методические аспекты оценки уровня экономической безопасности предприятия, а также методы повышения экономической безопасности предприятия.

Проведена оценка уровня экономической безопасности ПАО «ВымпелКом», по результатам которой разработаны мероприятия по повышению экономической безопасности ПАО «ВымпелКом» и проведена оценка экономической эффективности предлагаемых мероприятий.

На основе проведенных расчетов сделан вывод о том, что предлагаемые мероприятия способствуют повышению экономической безопасности ПАО «ВымпелКом».

## ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	7
1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В ТЕЛЕКОММУНИКАЦИОННОЙ ОТРАСЛИ.....	10
1.1 Обеспечение экономической безопасности .....	10
1.2 Экономическая безопасность в телекоммуникационной отрасли .....	17
1.3 Проблемы и риски предприятий.....	24
2 АНАЛИЗ ВНЕШНЕЙ И ВНУТРЕННЕЙ СРЕДЫ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПАО «ВЫМПЕЛКОМ» .....	35
2.1 Характеристика компании.....	35
2.2 Внешняя среда деятельности предприятия.....	38
2.3 Внутренняя среда деятельности предприятия.....	45
3 РАЗРАБОТКА ПРЕДЛОЖЕНИЙ ПО ПОВЫШЕНИЮ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ ПАО «ВЫМПЕЛКОМ» .....	65
3.1 Мероприятия по повышению экономической безопасности предприятия.....	65
3.2 Обоснование эффективности предлагаемых мероприятий .....	72
ЗАКЛЮЧЕНИЕ .....	77
БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК.....	80
ПРИЛОЖЕНИЕ А Бухгалтерский баланс ПАО «ВымпелКом».....	87
ПРИЛОЖЕНИЕ Б Отчет о финансовых результатах ПАО «ВымпелКом» за 2020 год .....	89
ПРИЛОЖЕНИЕ В Отчет о финансовых результатах ПАО «ВымпелКом» за 2019 год .....	90
ПРИЛОЖЕНИЕ Г Альбом иллюстраций.....	91

## ВВЕДЕНИЕ

Современная экономика находится в процессе активной глобализации, что отражает ключевые тренды социального прогресса. Отношения в мире глобализации несут ощутимые риски и угрозы, связанные с падением показателей экономической деятельности отдельных государств, из-за чего устойчивость бизнеса, равно как и потенциальная возможность принимать успешное участие в конкурентном процессе на мировом рынке снижается до минимума.

Экономическая безопасность сегодня имеет важнейшее стратегическое значение для предприятия, поскольку решает ряд важнейших задач, включая достижение лидирующих позиций на рынке, высоких финансовых результатов, рациональное расходование ресурсов предприятия. Учитывая нестабильность современной экономической среды, анализирование проблем, возникающих на предприятии, должно иметь регулярный характер.

С каждым днем вопрос обеспечения экономической защищенности предприятий становится все более актуальным. Ежедневно на коммерческие структуры воздействуют различные угрозы, регулярно возникают их новые модификации, как ответная реакция на существующие стратегии управления. Поэтому важно своевременно реагировать на изменения экономической среды, отражающиеся в негативном влиянии на предприятие, уметь их анализировать и грамотно «отражать». Своевременное выявление угроз позволяет избежать различного рода материальных проблем, которые могут привести предприятие к негативным последствиям, вплоть до банкротства.

Проведя аналитический обзор работ, авторы которых обращались к поставленной проблеме, раскроем аспекты вопроса, освещенные в последних исследованиях. Велика заслуга в описании теоретических ракурсов феномена обеспечения экономической безопасности ряда российских научных работников, а также практикующих специалистов: Л. Абалкина, С. Глазьева, С. Головнина, В. Городецкого, И. Лазарева, В. Медведева, А. Пороховского, В. Сенчагова и др.

Весомый вклад в обоснование теоретических и эмпирических сторон вопроса внесли зарубежные исследователи: Т. Аллисон, Дж.К. Ван Хорн, Х. Мауле, Т. Парсонс, Г. Тостерп и И. Шумпетер.

Актуальность темы исследования обусловлена тем, что в современных условиях экономическая безопасность приобретает первостепенное значение, так как она дает ориентиры для принятия основных социально-экономических решений.

Цель исследования – разработать мероприятия по повышению уровня экономической безопасности ПАО «ВымпелКом».

Задачи исследования:

- раскрыть особенности обеспечения экономической безопасности коммерческих фирм,
- провести анализ эффективности экономической безопасности в ПАО «ВымпелКом»,
- предложить пути повышения уровня экономической безопасности в ПАО «ВымпелКом».

Объект исследования – ПАО «ВымпелКом».

Предмет исследования – экономическая безопасность предприятия.

Методологической основой диссертационной работы выступили следующие методы: анализ и синтез, системный подход, сравнение, описание, обобщение, наблюдение, прогнозирование, метод балльных оценок, регрессионный анализ.

В качестве информационной базы исследования использовались нормативно-правовые акты, учебники и монографии отечественных и зарубежных авторов, публикации в специальных периодических изданиях, информация по предприятию.

Научная новизна полученных результатов исследования: предложены рекомендации, направленные на повышение уровня экономической безопасности предприятия путем оптимизации структуры капитала.

Теоретическая значимость работы определяется необходимостью повышения экономической безопасности предприятия посредством своевременного проведения анализа финансовой составляющей хозяйствующего субъекта.

Практическая значимость исследования состоит в том, что основные выводы и полученные результаты могут быть применены при управлении источниками финансирования деятельности предприятия как фактора повышения экономической безопасности предприятия.

Структурно работа состоит из введения, трех глав, заключения, библиографического списка.

# 1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В ТЕЛЕКОММУНИКАЦИОННОЙ ОТРАСЛИ

## 1.1 Обеспечение экономической безопасности

Экономическая безопасность предприятия является сложной экономической категорией, на которую влияет большое количество социально-экономических, исторических, политических, культурных, технологических и других факторов, а, следовательно, и требует применения в процессе оценки ее уровня широкого диапазона иногда разнохарактерных показателей. С другой стороны, экономическая безопасность предприятия характеризует уровень его жизнеспособности, вместе с возможностью нормального функционирования не только сегодня, но и в течение длительного периода времени в будущем, что также предполагает необходимость градации уровня угроз. Еще более важным является наличие обоснованного критического порогового значения, при превышении которого можно сделать вывод, что по исследуемым индикаторам система экономической безопасности предпринимательства находится в надлежащем состоянии<sup>1</sup>.

Первые исследования в области экономической безопасности появились в США в начале XX века, что связано с наступлением мирового экономического кризиса. Уже в 1970-е гг. термин «экономическая безопасность» получает широкое распространение в развитых странах мира. Российские ученые и специалисты наиболее активно стали заниматься проблематикой экономической безопасности начиная с 1990-х гг. Следует отметить, что само понятие «безопасность» отражает интересы, связанные с сохранением сложившихся социально-экономических отношений, ресурсов от всевозможных посягательств со стороны и внешних, и внутренних разрушителей этих отношений.

Анализируя существующие трактовки понятия, можно сделать вывод о том, что все они, так или иначе, базируются на следующих аспектах:

---

<sup>1</sup> Безопасность предпринимательской деятельности в 2 ч. Часть 1: учебник для академического бакалавриата / под ред. В. Л. Шульца. – М.: Издательство Юрайт, 2019. – 288 с.



– это комплекс условий, защищающих хозяйство от внешних и внутренних угроз;

– это положение предпринимателя, в котором он может обеспечивать высокий уровень безопасности своей деятельности;

– способность экономической составляющей деятельности предприятия обеспечивать удовлетворение запросов общества на любом уровне взаимодействия с внешней средой.

Экономическая безопасность предприятия по мнению В.К. Сенчагова – это максимально эффективное распределение и использование ресурсов предприятия для минимизации и устранения угроз, создание предпосылок для бесперебойного функционирования защитных механизмов<sup>2</sup>.

Совокупность сформированной структуры долгосрочных целей и задач, высокого уровня технического оснащения, финансового, кадрового и правового развития предприятия, является залогом экономической безопасности предприятия по мнению Н.В. Манохиной<sup>3</sup>.

Устранение внешних угроз, грозящих предприятию – это экономическая безопасность. По мнению В.Ш. Уразгалиева<sup>4</sup>.

В наиболее общем виде под экономической безопасностью понимают состояние предприятия, характеризующееся способностью к нормальному ведению деятельности и достижению поставленных целей при внешних угрозах и их определенных изменениях.

С точки зрения М.В. Малаховской, содержание экономической безопасности предприятия можно отразить следующим образом: как реализация и защита экономических интересов; как состояние эффективного использования ресурсов;

---

<sup>2</sup> Сенчагов, В.К. Экономическая безопасность России: Учебник / В.К. Сенчагов. – М.: Дело, 2005. – 896 с.

<sup>3</sup> Манохина, Н. В. Экономическая безопасность: учебное пособие / Н.В. Манохина, М.В. Попов, Н.П. Колядин, И.Э. Жадан; Под ред. Н.В. Манохиной. – М.: НИЦ ИНФРА-М, 2016. – 320 с.

<sup>4</sup> Уразгалиев, В. Ш. Экономическая безопасность: учебник и практикум для вузов / В. Ш. Уразгалиев. – М.: Издательство Юрайт, 2019. – 675 с.

как защита против экономических преступлений; как наличие конкурентных преимуществ; как состояние защищенности от внутренних и внешних угроз<sup>5</sup>.

Определяя функциональные составляющие экономической безопасности предприятия, Н.В. Лях выделяет следующие: финансовая; интеллектуальную и кадровую; технико-технологическую составляющую; политико-правовая; экологическая; силовая; информационная<sup>6</sup>.

С нашей точки зрения, информационную составляющую можно рассматривать как отдельно, так и как некий всеобъединяющий элемент. Накопление и защита информации на предприятии должны осуществляться на постоянной основе специально обученными для этого людьми. Здесь важно учесть, что доступ к информации должен быть регламентирован<sup>7</sup>.

Главной целью экономической безопасности предприятий является возможность обеспечить стабильное и максимально эффективное функционирование, а также высокий уровень развития в будущем.

Говоря об экономической безопасности предприятий необходимо выделить цели. Такими целями для российских производственных предприятий могут быть: высокая финансовая эффективность, стабильность и независимость; эффективная система менеджмента и управления, выверенная структура управления; технологическая независимость, конкурентоспособность; сокращение вредного воздействия на окружающую среду; правовая защита всех направлений деятельности организации; защита коммерческой тайны предприятия и информационного пространства; должный уровень обеспечения информацией всех структурных подразделений предприятия; экономическая безопасность коммерческих целей, капиталов и активов и сотрудников предприятия.

---

<sup>5</sup> Малаховская, М. В. Экономическая безопасность: государство, регион, предприятие / М. В. Малаховская. – Дмитровград: ДИТИ НИЯУ МИФИ, 2017. – 143 с.

<sup>6</sup> Лях, Н.В. Проблемы трактовки понятия «экономическая безопасность предприятия» / Н.В. Лях // Вестник современных исследований. – 2018. – № 10.6 (25). – С. 183-185.

<sup>7</sup> Луткова, Т.П. Понятие, принципы построения и основные элементы экономической безопасности предприятия / Т.П. Луткова // Правовые, социально-экономические, психологические аспекты обеспечения национальной безопасности: материалы III Всероссийской с международным участием студенческой научно-практической конференции / Отв. ред. Н.В. Голохвастова. – 2018. – С. 197-203.

Выделенные цели будут влиять на формирование структурных единиц системы безопасности и комплекса экономической безопасности предприятий.

Исследуя экономическую безопасность производственного предприятия, нельзя пропустить факторы, оказывающих особое влияние.

На уровень экономической безопасности предприятий оказывает влияние ряд факторов, в частности:

1. Непосредственные факторы производства – это те факторы, которые непосредственно влияют на деятельность предприятия и его производственные процессы.

2. Стабильность спроса на продукцию – фактор, который позволяет осуществлять бесперебойное производство вследствие быстрой реализации изготовленной продукции.

3. Поставки основных видов сырья и материалов должны осуществляться надежными поставщиками.

4. Конкурентность экспортной продукции. Для обеспечения данного фактора необходимо:

- соблюдать уровень качества продукции и необходимое сервисное обслуживание;

- соответствовать международным стандартам;

- иметь более высокий уровень по отношению к импортной продукции в России, чтобы обеспечить себе достойное место на российском рынке.

- защищать отечественного товаропроизводителя на государственном уровне;

- формировать налоговую политику, способствующую росту предпринимательской деятельности, производства товаров и услуг;

- формировать государственный заказ на отечественные товары.

- система защиты коммерческой тайны, которая должна предусматривать комплекс мероприятий на макро- и микроуровне.

- иметь профессиональный управленческий персонал предприятия

– культурно-психологические факторы, которые связаны с поведением отдельных людей, их моралью, духовностью (хищение, мошенничество, обман, убийство и тому подобное)<sup>8</sup>.

В современных условиях хозяйствования правильно разработанная стратегия является эффективным инструментом управления экономической безопасностью предприятия в долгосрочной перспективе. Стратегия экономической безопасности включает в себя:

1. Долгосрочное планирование целей и задач предприятия.

2. Распределение ресурсов по структурным подразделениям и направлениям деятельности предприятия в изменяющихся внешних условиях экономической и политической действительности, для защиты предприятия от внешних и внутренних угроз, рисков, для обеспечения бесперебойной и успешной работы.

Для результативного исследования экономической безопасности необходимо выбрать определенный критерий. Критерий экономической безопасности – это совокупность признаков, определяющих экономическую безопасность предприятия. Субъективная оценка экономической безопасности предприятия неизбежна при формальном подходе критерия как простого заявления факта экономической безопасности.

Критерии экономической безопасности предприятия: проверка жизнеспособности предприятия методом моделирования угроз; процесс развития предприятия и оценка его существующего состояния; определение факторов риска; создание и внедрение структуры по противодействию угрозам.

Каждое предприятие определяет свои собственные критерии, характерные для его направления работы в своей среде экономического обитания, позволяющие противостоять угрозам данного конкретного предприятия.

На рисунке 1.1 схематически представлен весь процесс организации экономической безопасности на производственном предприятии, что включает и

---

<sup>8</sup> Филиппович, Е. П. Экономическая безопасность хозяйствующего субъекта: проблемы, угрозы / Е. П. Филиппович, О. А. Москвитина // Экономическая наука сегодня: теория и практика: сб. материалов VI Междунар. науч.практ. конф. – Чебоксары, 2017. – С. 97–99.

реализацию функциональных составляющих, предотвращающих возможный вред и его минимизацию.



Рисунок 1.1 – Схема процесса организации экономической безопасности предприятия

Так, целесообразно предложить следующие характерные признаки экономической безопасности предприятия:

– экономическое равновесие предприятия – предусматривает обеспечение его сбалансированного функционирования в условиях циклического развития экономики и различных жизненных циклов самого предприятия, проявляется в сохранении оптимальной структуры капитала, обеспечении выполнения собственных обязательств перед другими экономическими субъектами, обеспечении финансовых интересов и поставленных целей в определенном периоде времени;

– конкурентоспособность предприятия – проявляется в сохранении его конкурентных позиций в условиях усиления конкуренции и неопределенности

экономической среды, обеспечивающей достижение количественных и качественных целевых ориентиров предприятия;

– экономическая свобода предприятия, предполагает синтез экономной самостоятельности и ответственности – относительно экономической безопасности проявляется в возможности самостоятельного формирования качественного ресурсного потенциала предприятия и контроля за его рациональным использованием для достижения поставленной цели в условиях нестабильного бизнес-среды;

– экономическое развитие предприятия – отвечает возможностям расширенного воспроизводства основных бизнес-процессов, а именно инновационная модернизация производства, осуществления инвестиционной деятельности, накопления интеллектуального потенциала, внедрение новых информационных технологий и др;

– гармоничное взаимодействие предприятия с внешней средой сопровождается своевременную адаптацию предприятия к факторам внешней среды, является трудно управляемыми и оказывают значительное влияние на формирование его внутреннего равновесия.

Подытоживая вышеизложенное, следует отметить, что в современных условиях хозяйствования экономическая безопасность приобретает статус сложной многоуровневой системы, поскольку требует защиты всех ее составляющих на различных иерархических уровнях – от глобального до отдельных субъектов предпринимательской деятельности. Безусловно, достижения экономической безопасности на каждом отдельном уровне является важным и требует постоянных научных исследований на теоретико-методологическом и методическом уровнях.

Таким образом, есть основание констатировать, что организация экономической безопасности современного производственного предприятия является достаточно трудоемким процессом, со многими составляющими.

Рациональные методы борьбы с угрозами повышают эффективность работы предприятий. Необходимо внедрять программы модернизации производства, освоение новейших технологий. Неотъемлемой частью борьбы с угрозами является работа по выявлению признаков банкротства. Данные мероприятия невозможны без определенных для предприятия критериев и индикаторов экономической безопасности, способствующих сокращению внутренних и внешних угроз.

## 1.2 Экономическая безопасность в телекоммуникационной отрасли

Угроза безопасности – комплекс обстоятельств и условий, формирующих опасность актуально важным интересам. К актуально важным интересам отнесена совокупность нужд, удовлетворенность которых надежно гарантирует наличие и возможности современного развития личности, общества и государства – основных объектов безопасности.

Под угрозой безопасности телекоммуникационной фирмы подразумевают реально либо потенциально вероятные воздействия, либо условия преднамеренного, либо случайного (неумышленного) нарушения режима функционирования телекоммуникационной фирмы путем нанесения материального (прямого, либо косвенного) ущерба, приводящего к финансовым потерям, в том числе и упущенную выгоду.

Безопасность телекоммуникационной фирмы находится в зависимости от различных факторов. Ущерб интересам телекоммуникационной фирмы может быть причинен в результате недобросовестных действий соперников, невыполнения партнерами, заказчиками, поставщиками, клиентами собственных обязательств по оплате договоров, поставке продуктов, а кроме того кризисных явлений в экономике, неожиданных изменений конъюнктуры рынка, стихийных бедствий, чрезвычайных происшествий, управленческой некомпетентности,

социальной напряженности и в конечном итоге, негативной экономической политики государства<sup>9</sup>.

В качестве источников угроз экономической безопасности могут выступать неожиданные явления природы, неустойчивость технических компонентов, положение экономики, политические процессы, ошибочные решения и запаздывание заключений, прочие ошибки менеджмента, действия соперников.

Угрозы экономической безопасности телекоммуникационной фирмы появляются в результате воздействия множественных условий. Факторы, оказывающие большое влияние на уровень безопасности телекоммуникационной фирмы, могут быть внутренними и внешними, экономическими и внеэкономическими, объективными и субъективными. Исследование разных источников дает возможность следующим образом систематизировать внешние и внутренние факторы угроз (рисунок 1.2).

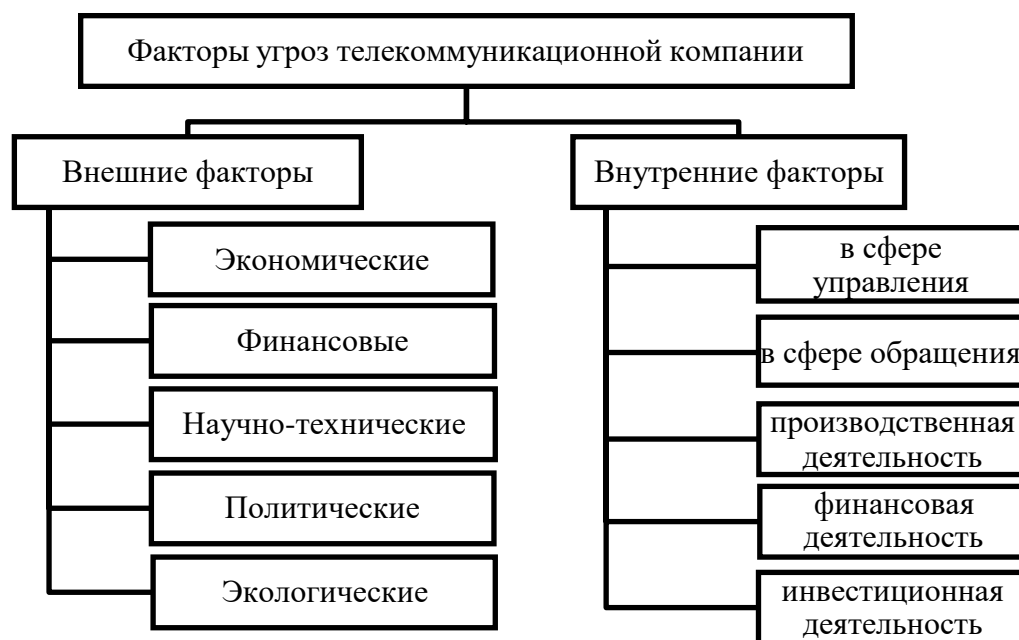


Рисунок 1.2 – Факторы угроз телекоммуникационной компании

<sup>9</sup> Экономическая безопасность: учебник для вузов / под общ. ред. Л. П. Гончаренко. – М.: Издательство Юрайт, 2019. – 340 с.



Для оценки уровня экономической безопасности целесообразно выделить четыре группы внешних факторов угроз устойчивому функционированию телекоммуникационной компании: социально-экономические, финансовые, научно-технические, политические, экологические.

Большую группу составляют внешние факторы хозяйственного риска, возникающие в экономической сфере. Для телекоммуникационных компаний, цикл которых связан с предоставлением своих услуг, существенными будут факторы, обусловленные резкими колебаниями курса рубля.

Финансовые факторы угроз носят объективный и субъективный характер. Объективность угроз является следствием неопределенности внешней среды. Ведение финансовой деятельности сопряжено с неопределенностью экономической конъюнктуры рынка, обусловленной непостоянством спроса и предложения на товары, услуги, работы, разнообразием направлений вложения капитала и инвестирования средств, ограниченностью информации и многими другими обстоятельствами.

Среди политических условий угроз для деловой активности телекоммуникационных компаний в настоящее время существенными считаются такие условия данной группы, как устойчивость политической власти и связанная с ней вероятность кардинального пересмотра сформировавшихся взаимоотношений собственности. Политические условия угроз объединены с законотворческой деятельностью представительной власти, с возможными преобразованиями в курсе правительства, изменениями в приоритетных направлениях его работы.

Все большую значимость в работе телекоммуникационных фирм играют экологические условия риска, предопределенные взаимодействием предоставления услуг с находящейся вокруг природной средой. Внедрение наиболее строгих санитарных и иных норм, под которые подпадает продукция либо технология телекоммуникационной фирмы; изменение экологической ситуации вследствие природных катастроф, техногенных аварий, запрет либо

ограничения на применение местных природных ресурсов, требуемых для этого производства и другое<sup>10</sup>.

Высокий уровень развития научно-исследовательской деятельности компаний может предоставить возможность соперникам стремительно воспроизвести нововведение либо технологию его производства, ликвидируя обусловленное им конкурентное превосходство. Экономический шпионаж, представляющийся по сути разновидностью недобросовестной конкуренции, собственным появлением обязан научно-техническому прогрессу. Своеобразная уязвимость каждого структурного звена телекоммуникационной фирмы определяется данными, которой оно обладает, и которая предполагает для телекоммуникационной фирмы конкретную ценность и, следовательно, имеет необходимость в защите.

Новые возможности для экономического шпионажа открывают современные информационные технологии (хищение магнитных лент и дискет, подключение к локальным коммуникационным сетям, вмешательство «хакеров» в корпоративные базы информации путем взлома паролей и программных защит и т.п.).

Научно-технический прогресс открывает также способности для деструктивных операций в взаимоотношении соперников: вторжение в чужие базы данных с целью их уничтожения, ввод ошибочной данных, повреждение компьютерных программ путем внесения компьютерных вирусов и т.д. Внутренние факторы угроз появляются напрямую в области хозяйственной деятельности телекоммуникационной фирмы.

К условиям риска основной деятельности принадлежат несовершенство технологии употребляемой, телекоммуникационной фирмой, ошибки персонала, как следствие недостаточного уровня технологической дисциплины, приводящие к авариям.

К производственным условиям риска необходимо причислять вне регламентные остановки оборудования сети либо прерывания технологического цикла телекоммуникационной фирмы по вине не ключевых

---

<sup>10</sup> Экономическая безопасность фирмы: теория, практика, выбор стратегии / М.И. Королев. – М.: Экономика, 2016. – 284 с.

подразделений, из-за вынужденной переналадки оборудования. Утраты от таких ненужных событий могут быть крайне значимыми для телекоммуникационной фирмы и проявляться в сокращении предоставления услуг, повышении потерь и т.п.

Пагубные результаты несчастных случаев выражаются в ухудшении социального климата в компании, увеличение недоверия к предприятию со стороны потенциальной клиентуры и партнеров (в особенности, если инцидент окружен тайной), отражаются на имидже и репутации, являющихся нематериальными конкурентными достоинствами компании, повышая таким образом «невидимые» утраты телекоммуникационной фирмы. Иными опасностями, угрожающими имуществу и персоналу телекоммуникационной фирмы, могут быть разного рода хищения материальных ценностей, разрушение оборудования зачастую в форме беспричинного и скрытого вандализма<sup>11</sup>.

Условия риска вспомогательной производственной деятельности - это сбои энергоснабжения, продление сроков ремонтных работ оборудования (по сравнению с нормативными), аварии вспомогательных систем, неготовность инструментального хозяйства телекоммуникационной фирмы. В области обслуживающих производственных процессов телекоммуникационной фирмы факторами риска могут быть неполадки либо нарушения в работе служб, которые обеспечивают верное функционирование основного и дополнительного предоставления услуг. Фактором ухудшения экономического положения телекоммуникационной фирмы может быть, малая патентная безопасность услуг телекоммуникационной фирмы, позволившая соперникам освоить предоставление аналогичных услуг. Воспроизводственная область работы телекоммуникационной фирмы связана основным образом с инновационной и инвестиционной активностью и процессами набора, подготовки и увеличения

---

<sup>11</sup> Егорова, М. В. Финансовая безопасность предприятия и ее угрозы и влияние на экономическую безопасность предприятия / М. В. Егорова // Социально-экономические проблемы в современной России: сб. науч. тр. преподавателей и магистрантов. – М., 2017. – С. 62–65.

квалификации сотрудников<sup>12</sup>.

В области обращения деятельность телекоммуникационной фирмы может испытать воздействию таких условий, как несоблюдение заключенных договоренностей, банкротство либо самоликвидация компаний-контрагентов, либо деловых партнеров. Внутренние условия риска управленческой деятельности можно систематизировать по уровню в процессе принятия заключений. Решения, принимаемые в телекоммуникационной компании, принято относить к одному из 3-х уровней: стратегическому, тактическому либо оперативному<sup>13</sup>.

В наше время факторов, которые могут негативно оказать влияние на деятельность компании множество, так как у каждого хозяйствующего субъекта имеются разнообразные взаимосвязи и взаимоотношения, которые появляются в политических, общественно-финансовых и иных обстоятельствах. Несмотря на то, что в общем экономическом пространстве функционируют разнообразные угрозы экономической безопасности, формы, в которых они выражаются, и все воздействия у разных организаций значительно отличаются. Таким образом, любая организация должна прогнозировать более важные угрозы и исходя из этого, формировать конкретную систему мер по оперативному выявлению и предупреждению на ранних стадиях возникновения<sup>14</sup>. Для предоставления экономической безопасности телекоммуникационной фирмы, следует базироваться на принципах, представленных на рисунке 1.3.

Наиболее значимым принципом, считается принцип комплексности, так как этот принцип включает объект защиты полностью и со всех сторон. В этом принципе сконцентрированы все формы защиты компании на основе правовых мероприятий.

---

<sup>12</sup> Хорев, А.И. Ресурсно-функциональный подход как метод обеспечения экономической безопасности предприятия // Экономика. Инновации. Управление качеством – 2016. – № 4(17). – С. 76–78.

<sup>13</sup> Касперович, С.А. Экономическая безопасность предприятия: сущность, цели и направления обеспечения / С.А. Касперович, Е.А. Дербинская // Труды БГТУ: Экономика и управление. – 2016. – №7 (189). – С. 278-282.

<sup>14</sup> Егорова, М. В. Финансовая безопасность предприятия и ее угрозы и влияние на экономическую безопасность предприятия / М. В. Егорова // Социально-экономические проблемы в современной России: сб. науч. тр. преподавателей и магистрантов. – М., 2017. – С. 62–65.

Комплексность	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Данный принцип подразумевает обеспечение безопасности персонала, ресурсов телекоммуникационной компании от угроз при помощи нормативных законодательных актов</li> </ul>
Своевременность	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Составление прогноза угроз в рамках экономической безопасности окружающей среды организации, начиная с начального этапа построения данной системы</li> </ul>
Непрерывность	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Постоянный контроль конкурентной среды и постоянное усовершенствование системы</li> </ul>
Активность	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Выполнение эффективной защиты фирмы и активный мониторинг деятельности конкурентов</li> </ul>
Законность	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Система экономической безопасности не должна противоречить законам РФ</li> </ul>
Совершенствование	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Постоянный мониторинг за появлением новых механизмов, методов защиты телекоммуникационной компании с целью оптимизации деятельности службы безопасности</li> </ul>
Централизации управления	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Служба безопасности должна функционировать как самостоятельное структурное подразделение</li> </ul>

Рисунок 1.3 – Основные принципы экономической безопасности телекоммуникационной компании

Таким образом, количество угроз экономической безопасности хозяйствующего субъекта имеется довольно большое число. Следует расценивать все угрозы в комплексе для того, чтобы осуществить полный анализ работы компании в условиях современного периода. Все система угроз экономической безопасности может быть показана как динамическую структуру, которая имеет связанную систему, в результате которой, нападение одной угрозы может послужить причиной к возникновению другой и повлиять общее влияние на деятельность компании.

Такие особенности выражается в особенности в наше время, так как в настоящее время довольно большое количество угроз экономической безопасности и кризисных ситуаций.

Значит телекоммуникационной фирмы следует регулярно осуществлять наблюдение собственной деятельности и регулярно беспокоиться о том, для того чтобы появление угрозы экономической безопасности могло проделать путь с наименьшими последствиями в деятельности хозяйствующего субъекта, или совершенно не оказать влияние на организацию.

### 1.3 Проблемы и риски предприятий

Работа современного предприятия в любой сфере финансово-хозяйственной деятельности не может обойтись без угроз экономической безопасности. Стратегия экономической безопасности любого предприятия должна иметь список предполагаемых внешних и внутренних угроз, что позволяет своевременно определять опасность и определить первоочередность мер экономической безопасности.

Эффективность действий высшего руководящего звена предприятия и специалистов по безопасности по ликвидации внутренних и внешних угроз и нивелирования последствий их негативного влияние во многом определяет уровень экономической безопасности конкретного предприятия. Комплексная оценка угроз экономической безопасности – это механизм эффективного и бесперебойного функционирования предприятия.

Эффективная деятельность организации в настоящем и поступательное развитие, и рост в будущем – это основные цели экономической безопасности. Выявление и ликвидация внутренних и внешних угроз производственного предприятия и нивелирование их негативного воздействия позволяет достигать вышеназванных целей.

Действия физических или юридических лиц скрытого или открытого типа,

нарушающие защищенность организации, путем нанесения ей экономических потерь или прекращению деятельности, относятся к угрозам негативного характера для экономической безопасности производственного предприятия. Риски предприятия, связанные с приобретением ценных бумаг, организацией новых юридических лиц, освоение производства новых видов товаров и услуг и др. не стоит относить к угрозам экономической безопасности предприятия. Не является угрозой экономической безопасности ценовой демпинг, даже если деятельность предприятия в данный момент является убыточной. Данный ход может являться маркетинговым ходом, направленным на внедрение предприятия в определенный сегмент рынка или привлечение внимания покупателей к данному виду товара или услуги<sup>15</sup>.

Существует два вида источников негативных воздействий на предприятие:

1. Активные или пассивные действия конкурирующих субъектов или работников властных структур.
2. Другие обстоятельства, например, природные или техногенные катастрофы, непреодолимая сила, отрицательная динамика рынков, новые изобретения и научные открытия.

Процесс возникновения угроз является комплексным и сложным. Он происходит под влиянием определенных факторов, явлений и событий, выступают катализаторами этих угроз в определенных условиях, постоянно и динамично изменяются во внешней и внутренней среде. При этом, каждая угроза имеет свои особые, как предпосылки возникновения, так и характер проявления, и степень влияния на показатели экономической безопасности государства.

В таблице 1.1 представлена классификация угроз экономической безопасности современного производственного предприятия.

---

<sup>15</sup> Сушко, Н.А. Формирование механизма обеспечения экономической безопасности предприятия / Н.А. Сушко, А.В. Сатырова // Вестник Керченского государственного морского технологического университета. – 2019. – № 3. – С. 98-106.

Таблица 1.1 – Классификация угроз экономической безопасности производственного предприятия

Признаки	Угрозы
По месту возникновения	Внутренние, внешние
По уровню опасности	Особенно опасные, опасные
По вероятности наступления	Реальные потенциальные
По масштабу осуществления	Локальные, общесистемные
По длительности действия	Временные, постоянные
По функциональным составляющим предприятия	Производственные, финансовые, технологические, социально-экономические
По характеру направления	Прямые, косвенные
По скрытости	Явные, латентные
По природе возникновения	Политические, криминальные, конкурентные и т.п.

Приоритетной классификационным признаком является систематизация угроз экономической безопасности предприятия по месту их возникновения - внешнюю и внутреннюю среду. Так, внешние угрозы могут иметь прямое или косвенное (непрямой) влияние и являются неуправляемыми со стороны предприятия. Внутренние угрозы следует разделить на объективные (не всегда зависят от действий работников предприятия) и субъективные (напрямую зависят от действий работников предприятия). Они являются управляемыми со стороны предприятия, что способствует их своевременному выявлению и нейтрализации.

Финансовыми угрозами производственного предприятия являются:

- падение спроса на товары и услуги предприятия;
- непродуманные и неконтролируемые вложения предприятия;
- большое количество конкуренции в сегменте выпускаемой продукции и услуг;
- отсутствие сети деловых связей;
- отсутствие или неэффективное стратегическое планирование.

Слабая организация структуры управления персоналом, общая неквалифицированность кадров, низкая производительность труда, отсутствие мотивации и командной ответственности – все эти факторы относятся к кадровым рискам.



Чрезвычайно высокие издержки производства, устаревание и выбытие единиц основного капитала с потерей производственного потенциала – факторы технико-технологических угроз. Данный вид угрозы ведет к неконкурентоспособности предприятия и, как следствие, невозможности эффективной работы.

Отсутствие программы поступательного развития предприятия, несоблюдение законодательных норм в области охраны окружающей среды и человека, подвергающее вредному воздействию производственных факторов окружающей среды и населения с работниками, отсутствие эффективных технологий защиты от вредного производства, выпуск продукции, не соответствующей уровню экологической безопасности – все эти факторы относятся к экологическим угрозам.

Устаревшая система учета и контроля организации, устаревшее программное обеспечение, непрофессионализм работников в изучении новейших изменений в налоговом законодательстве и, как следствие, его нарушение, что приведет к увеличению налоговых платежей и ухудшению финансового состояния организации – все это относится к угрозам налоговой безопасности<sup>16</sup>.

Факторы, влияющие на сохранность имущества организации и его стоимость, жизнь и здоровье сотрудников предприятия, созданные направленными действиями конкурентов, относятся к угрозам силовой безопасности. Для уменьшения данных факторов необходимо принимать меры для сохранности имущества и людского ресурса от природных и техногенных катастроф, военных действий. Необходимо упреждать переход коммерческой информации конкурентам для использования ее ими с целью нанести вред предприятию.

Предприятиям, осуществляющим вложения капитала с целью получения дохода, а также получающим инвестиционные вложения для развития производства характерно присутствие угроз инвестиционной безопасности. Малый объем капиталовложений, проваленный проект, низкая рентабельность

---

<sup>16</sup> Луткова, Т.П. Понятие, принципы построения и основные элементы экономической безопасности предприятия / Т.П. Луткова // Правовые, социально-экономические, психологические аспекты обеспечения национальной безопасности: материалы III Всероссийской с международным участием студенческой научно-практической конференции / Отв. ред. Н.В. Голохвастова. – 2018. – С. 197-203.

инвестиций и их нерациональная структура все эти явления относятся к угрозам инвестиционной безопасности.

Совокупность факторов, находящихся вне зоны влияния организации, относится к внешней среде предприятия и тоже является источниками угроз. Данный источник угроз относится к высокоуровневым неопределенностям, ввиду сложности прогноза возможного негативного последствия и отсутствия данных для анализа.

Руководящий орган предприятия одной из своих функций осуществляет отслеживание контактов предприятия с внешней средой и предотвращает ее негативное влияние на предприятие и сотрудников. Угрозами внешней среды являются: коррупция представителей власти, мошенничество физических и юридических лиц, рейдерство, разглашение коммерческой тайны, слабая рыночная структура, природные и техногенные катастрофы, хакерские атаки, промышленный шпионаж, недобросовестная конкуренция<sup>17</sup>.

Функциональный подход к классификации угроз экономической безопасности является одним из основных. Эти угрозы можно группировать следующим образом (М.В. Малаховская): проникновение на территорию предприятия с целью кражи, порчи имущества или нападения, рэкет и т.д. – все это относится к физическим угрозам; хакерская деятельность по отношению к предприятию, кража информации с электронных носителей, ее уничтожение или замена и т.д. – это информационная угроза; промышленный шпионаж, применение «административного ресурса» в преступных целях, нечестная конкуренция и т.д. – экономическая угроза; рейдерские захваты, договорные подлоги, заказные проверки контролирующих органов и т.д. – юридическая угроза.

Также значительную роль играет сфера возникновения угроз, каждая из которых является специфической и соответственно может иметь различное влияние на экономическую безопасность предприятия по характеру и степени влияния, систематичностью проявления, величине убытков и тому подобное.

---

<sup>17</sup> Малаховская, М. В. Экономическая безопасность: государство, регион, предприятие / М. В. Малаховская. – Дмитровград: ДИТИ НИЯУ МИФИ, 2017. – 143 с.

наконец, наиболее важным классификационным признаком является выделение угроз по функциональным подсистемами экономической безопасности предприятия, уровень безопасности каждой из которых имеет непосредственное существенное влияние на общий интегральный показатель ее обеспечения. Итак, следует отметить, что возникновение категории экономической безопасности предприятия и растущая актуальность ее современных исследований связана прежде всего с существованием большого количества угроз, которые необходимо учитывать в ходе принятия управленческих решений. Ведь именно от способности предприятия вовремя адаптироваться к воздействию данных угроз будет зависеть эффективность его деятельности.

Экономическая безопасность предприятий подвержена в настоящее время сильному влиянию процессов цифровизации общества.

При рассмотрении в литературных источниках других авторов, занимающихся данной проблематикой, а также анализ изучение документации о деятельности предприятий дает следующий материал для особенностей функциональной классификации угроз:

– существуют традиционные методы нейтрализации физических угроз такие как: введение режима ограниченного доступа на предприятие посторонних лиц; контроль за соблюдением режима предприятия сотрудниками. Природа физических угроз не изменилась с широким внедрением цифровых технологий, и они остаются важнейшими угрозами экономической безопасности.

По мере внедрения современных технологий происходит изменение методики воздействия преступников, деятельность которых направлена на физическую угрозу экономической безопасности. Для примера можно привести факт сбора информации по деятельности предприятия с помощью беспилотников. Также, для беспрепятственного проникновения на территорию, может быть осуществлен взлом системы охраны предприятия с целью отключения камер наружного наблюдения и охранной сигнализации.

Наличие современных технологий предполагает комплексное решение проблем экономических угроз, наличие инструментов для противодействия, не изменяя при этом сути физических угроз. Особые требования предъявляются к службе экономической безопасности предприятия. Необходимо внедрение сложной техники, как следствие, повышение квалификации сотрудников, расширение аналитической базы;

– наиболее серьезными, при глобальной компьютеризации, являются изменения в информационных угрозах. Хакерская деятельность является достаточно сложно определяемой для среднестатистического предприятия;

– замечена неразрывная связь между экономическими и юридическими угрозами. Они практически неразделимы в реальной жизни. Рейдерский захват предприятия (осуществленный по «белой схеме»)) предполагает большой объем подготовительной юридической работы. Такой захват квалифицируется как экономическая угроза. Рыночная экономика предполагает неразрывную связь экономических и юридических отношений с точки зрения экономической теории контрактов. Основа рыночных транзакций – реализация контрактов, которая показывает экономическое поведение контрагентов (согласно экономической теории права)<sup>18</sup>.

Цифровые угрозы на юридическую и экономическую безопасность предприятия по своему влиянию сходны с физическими угрозами. Можно отметить следующие факты:

1) В настоящее время происходит слияние пограничных зон разных типов угроз за счет внедрения цифровых технологий во все сферы жизнедеятельности.

Для примера можно процитировать ч. 2 статьи 160 ГК РФ «Письменная форма сделки №». В ней говорится, что законом или соглашением сторон допускается использование факсимильной и электронной подписей для заключения сделки. На основании вышесказанного можно сделать вывод, что электронные копии документов имеют юридическую силу наравне с оригиналами, что при

---

<sup>18</sup> Кузнецова, Е. И. Экономическая безопасность: учебник и практикум для вузов / Е. И. Кузнецова. – М.: Издательство Юрайт, 2019. – 294 с.

сравнительной легкости их подделки является угрозой. Причем, данная угроза является экономико-юридической по своей сути, а по природе возникновения – цифровой.

2) Цифровые технологии создают предпосылки для доступности предприятия и, как следствие, подверженности его опасному контенту. Данный вредоносный контент – источник экономических и юридических угроз предприятия. Угрозой являются также: ложная или неполная информация о предприятии, негативные отзывы о его деятельности; необъективная информация о финансовом состоянии и планах стратегии и тактики предприятия на будущее (так называемые «фейки»).

3) Природа экономики становится цифровой.

Угрозы экономической безопасности предприятия – это уничтожение экономической основы предприятия, продуманными действиями ориентированные на получение выгоды. Данные действия сопровождаются нарушением норм законодательства: гражданского, Уголовного, административного и, подразумевающее ответственность лиц, которые их нарушили. Угрозы экономической безопасности производственных предприятий имеют три признака: осознанность и корысть; направленность на причинение вреда; противоречивость. Классификация угроз производится по следующим признакам:

- место возникновения;
- степень опасности;
- вероятность приведение в действие (реальные, умозримые);
- направленность – финансовая, производственная, технологическая, социально-экономическая;
- природа возникновения (криминал, конкуренты, политика) и др. Любому производственному предприятию необходимо иметь стратегию борьбы с

угрозами экономической безопасности и эффективно бороться с ними, при их наступлении<sup>19</sup>.

Для того чтобы компания работала и осуществляла прогнозы на будущее, следует осуществлять сравнительный анализ угроз экономической безопасности, в который должны быть введены как настоящие, так и потенциальные угрозы, а кроме того кризисные условия и негативные факторы жизнедеятельности телекоммуникационной фирмы. Таким образом, для успешного обеспечения экономической безопасности компании следует осуществить многосторонний анализ общей совокупности угроз.

Таким образом, ключевыми угрозами экономической безопасности телекоммуникационной компании являются: экономические в связи с резкими колебаниями рубля; финансовые угрозы связаны с неопределенностью экономической конъюнктуры рынка; политические угрозы связаны с законотворческой деятельностью представительной власти, с возможными изменениями в курсе правительства; научно-технические угрозы представляют опасность с деструктивными действиями конкурентов (порча компьютерных программ путем внесения компьютерных вирусов, ввод ложной информации). Риск телекоммуникационной компании связан с угрозой финансовой безопасности компании, которая возникает из-за недостаточного контроля над структурой вложений компании, соотношением частей финансового портфеля по рискованности и доходности его составляющих.

#### Выводы по разделу один

Таким образом, под экономической безопасностью производственного предприятия предлагается понимать наличие конкурентных преимуществ, обеспечивающих соответствие его человеческого, финансового, материального, технико-технологического потенциалов его стратегическим целям и задачам, а

---

<sup>19</sup> Иванюта, Т.Н. Основные подходы к формированию системы экономической безопасности на предприятиях / Т.Н. Иванюта // Молодой ученый. – 2016. – № 9. – С. 75-79.

также защищенность этого потенциала от внешних и внутренних экономических угроз. Эффективность работы предприятия можно повысить следующим образом: определить наиболее рациональные методы борьбы; использовать эффективные программы модернизации производства; внедрять новейшие технологии; активно предупреждать банкротство. Все вышеперечисленные меры повышения эффективности невозможны без определенных для предприятия критериев и индикаторов экономической безопасности. Критерии и индикаторы экономической безопасности снижают риски внутренних и внешних угроз.

Угрозы экономической безопасности предприятия – это уничтожение экономической основы предприятия, продуманными действиями ориентированные на получение выгоды. Данные действия сопровождаются нарушением норм законодательства: гражданского, Уголовного, административного и, подразумевающее ответственность лиц, которые их нарушили. Угрозы экономической безопасности производственных предприятий имеют три признака: осознанность и корысть; направленность на причинение вреда; противоречивость. Классификация угроз производится по следующим признакам:

- место возникновения;
- степень опасности;
- вероятность приведение в действие (реальные, умозримые);
- направленность – финансовая, производственная, технологическая, социально-экономическая;
- природа возникновения (криминал, конкуренты, политика) и др. Любому производственному предприятию необходимо иметь стратегию борьбы с угрозами экономической безопасности и эффективно бороться с ними, при их наступлении.

Из проведенного обзора российского рынка систем пожарной безопасности, можно заключить, что для российских производителей систем пожарной безопасности в настоящее время актуально для обеспечения экономической

безопасности обладать в том числе и достаточным научно-техническим потенциалом.

Кроме того, следует отметить, что экономическая безопасность предприятий рассматриваемой отрасли производства находится в зависимости от госзаказов.

Еще одним важным фактором обеспечения экономической безопасности производственного предприятия является уровень развития управленческого персонала, а также его финансовое состояние.



## 2 АНАЛИЗ ВНЕШНЕЙ И ВНУТРЕННЕЙ СРЕДЫ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПАО «ВЫМПЕЛКОМ»

### 2.1 Характеристика компании

Компания ПАО «ВымпелКом» официально была зарегистрирована 15 сентября 1992 года. Публичное акционерное общество «ВымпелКоммуникации» или ПАО «ВымпелКом» специализируется на предоставлении услуг связи. ПАО «ВымпелКом» является одним из ведущих поставщиков услуг связи в России и работает под брендом Beeline.

ПАО «ВымпелКом» (бренд Билайн) входит в группу компаний VEON. VEON Ltd. является мировым поставщиком связи, со стремлением быть первым в персональных интернет сервисах для более чем 212 миллионов клиентов, которых компания обслуживает на данный момент, и для многих других в ближайшие годы.

Приоритетные направления деятельности Общества отражены в его стратегии, глобальная цель которой заключается в устойчивом росте быстрее темпов рынка и стремлении быть больше, чем просто телеком оператор. При реализации своей стратегии Общество уделяет основное внимание следующим аспектам:

– Рост абонентской базы и выручки. С одной стороны, ПАО «ВымпелКом» планирует существенно нарастить активную абонентскую базу за счет расширения масштабов деятельности в области продаж и маркетинга, роста качества клиентского обслуживания и информационных технологий. Общество планирует продолжать активное расширение сетей 3G и LTE, в также развитие сетей широкополосного доступа в Интернет по всей территории России, что является одним из важнейших элементов стратегии Общества для обеспечения высокого уровня качества услуг и привлекательности для абонентов. С другой стороны, ПАО «ВымпелКом» нацелено на поиск новых направлений выручки и внимательно следит за развитием рынков смежных с рынком услуг связи, включая, но не ограничиваясь, рынком финансовых услуг, информационно-

аналитических продуктов, облачных технологий, межмашинного взаимодействия. ПАО «ВымпелКом» оценивает перспективы монетизации данных рынков, с последующим предоставлением услуг в наиболее перспективных направлениях.

– Рост эффективности затрат. ПАО «ВымпелКом» сосредоточено на ежедневном мониторинге и оптимизации издержек по всем направлениям деятельности Общества. Ожидается, что продолжение инвестиций в развитие сети связи является необходимым элементом для роста выручки Общества в будущих периодах.

– Расширение внутреннего и внешнего сотрудничества. ПАО «ВымпелКом» продолжает развивать партнерство как ключевую ценность Общества. Основной упор будет сделан на создании дополнительной ценности от сотрудничества и развитии партнёрской экосистемы для сегментов B2C и B2B.

ПАО «ВымпелКом» планирует развивать свою деятельность, уделяя большое внимание развитию перспективных технологий сотовой связи, а также через внедрение единых бизнес-решений в области информационных технологий, маркетинга, системы дистрибуции, обслуживания клиентов.

Перспективы развития Общества включены в корпоративную стратегию ПАО «ВымпелКом», которая сосредоточена на задаче обеспечения устойчивого роста денежного потока.

Для решения этой задачи Общество фокусируется на следующих основных направлениях:

1) Стабильный рост доходов на рынках присутствия.

1.1) Извлечение максимального дохода на рынке мобильной связи в России. Предоставление услуг мобильной связи на потребительском рынке России было и продолжает оставаться основным видом деятельности Общества. Стратегия Общества состоит в увеличении доходов, получаемых в России, за счет роста среднего дохода в расчете на одного существующего абонента (ARPU) путем стимулирования пользования услугами голосовой связи и передачи данных, оптимизации ценообразования, и увеличения абонентской базы. Основными

факторами увеличения абонентской базы являются рост доли Общества в продажах, обусловленный формированием более привлекательных для абонентов предложений, развития монобрендовых каналов продаж, более активным использованием новых каналов продаж и действия, направленные на удержание абонентской базы (предложение бонусных программ), а также обеспечения паритетного с конкурентами качества связи.

1.2) Развитие бизнеса потребительского доступа в Интернет. В последние годы пользование услугами потребительского доступа в Интернет в России демонстрирует значительный рост, и Общество намерено использовать эту возможность для увеличения доходов, обеспечивая абонентам доступ в Интернет как в виде отдельных услуг (мобильный доступ, доступ через оптоволокно (FTTB), так и в виде конвергентных предложений, обеспечивающих существенный синергетический эффект. Значительным фактором роста доли Общества на рынке мобильного Интернета является развитие сетей 3G и LTE, на рынке фиксированного доступа в Интернет - развитие сетей широкополосного доступа.

1.3) Усиление бизнеса в корпоративном сегменте. Будучи интегрированным оператором мобильной и фиксированной связи, Общество имеет уникальную возможность предоставления целого спектра услуг корпоративным клиентам, что позволяет расширять бизнес Общества в корпоративном сегменте. Общество использует все возможности для перекрестных продаж, основываясь на деловых связях с крупным, средним и малым бизнесом, для предоставления новых конвергентных услуг, включающих как простую консолидацию счетов, так и более продвинутых услуг, обеспечивающих высокое качество обслуживания при интеграции фиксированной и мобильной связи.

2) Также усилия Общества сосредоточены на улучшении общей эффективности его деятельности, снижении издержек и внедрении инновационных операционных бизнес-моделей. Основные проекты по снижению издержек направлены на технические и технологические процессы, вопросы

организационной эффективности, а также налаживанию партнерских отношений как внутри Общества, так и с внешними контрагентами.

3) Работа по усилению позиции Общества среди конкурентов по уровню предпочтения бренда и уровню клиентской удовлетворенности, которая основывается на сегментации абонентской базы, учитывающей ценности и потребности каждого из сегментов, а также подчеркивающей ключевые отличия бренда «Билайн» от бренда конкурентов. Кроме этого, постоянно действующие инициативы по повышению уровня клиентской удовлетворенности и качества обслуживания позволяют увеличить лояльность абонентской базы и сократить отток.

4) Использование возможностей для освоения новых видов деятельности или укрепления позиций на существующих рынках путем неорганического роста. Оценка таких возможностей будет происходить с учетом стратегической и финансовой привлекательности объектов для поглощения и дополнительных операционных синергий с основной деятельностью Общества.

5) Рост быстрее рынка является ключевой целью Общества, которая может быть обеспечена в случае успешной реализации всех вышеперечисленных мер.

На основе анализа деятельности Общества в отчетном году можно сделать вывод, что Общество находится в стадии активного развития собственного бизнеса, что свидетельствует о высокой эффективности и хороших перспективах развития Общества.

## 2.2 Внешняя среда деятельности предприятия

PEST-анализ используется для оценки влияния рыночных и потребительских трендов на продажи и прибыль компании. Для оценки влияния макросреды на торговлю используется следующая методика:

- определение факторов и их фактическое значение;
- определить экспертным путем характера влияния (+, -);

– оценить экспертным силу воздействия на отрасль и устойчивость тренда по пятибалльной шкале;

– провести интегральную оценку воздействия факторов макросреды на торговлю.

В таблице 2.1 приведен Pest-анализ ПАО «ВымпелКом».

Таблица 2.1 – Pest-анализ ПАО «ВымпелКом»

Факторы	Характер влияния	Сила влияния (1-5)	Устойчивость периода (1-5)	Важность
Политические				-4
1.Изменение налогообложения	+	2	1	+3
2.Госконтроль и регулирование деятельности предприятий	-	2	2	-4
3.Изменение требований по раскрытию в годовой бухгалтерской (финансовой) отчетности	+	3	1	+3
4.Геополитическая обстановка	-	3	2	-6
Экономические				-19
5.Снижение ключевой ставки	+	3	4	+12
6.Инфляция	-	4	4	-16
7.Реальные доходы	-	3	4	-12
8.Безработица	+	4	2	+8
9.Валютный курс	-	2	3	-6
10.Изменение клиентской базы	-	2	2	-4
11.Изменение ВВП	-	1	1	-1
Социальные				34
12.Отношение населения к телекоммуникационным компаниям	+	5	5	+10
13.Демографические изменения	+	4	4	+16
14.Уровень образованности населения	+	4	3	+12
15.Изменение предпочтений населения	+	3	4	+12
16.Изменения в структуре доходов и расходов населения	-	4	4	-16
Технологические				40
17.Новые технологии	+	5	5	+25
18.Создание новых телекоммуникационных продуктов	+	4	4	+16
19.Повышение расходов на новые разработки	-	1	1	-1

Далее рассмотрим каждую группу факторов.

Политический фактор внешней среды является одним из главных факторов для банковского сектора. Постоянное совершенствование нормативно-правовой

базы и налогообложения создает трудности для кредитных организаций, действующих на территории РФ. Среди политических факторов можно выделить: изменение налогообложения, госконтроль и регулирование деятельности предприятия, изменение требований по раскрытию в годовой бухгалтерской (финансовой) отчетности, геополитическая обстановка.

Изменение налогообложения. Проведенные в Российской Федерации за последние годы реформы, в том числе в области налогообложения, а также благоприятно сложившаяся экономическая конъюнктура способствовали определенному повышению благосостояния населения. Указанные факторы позволили российским операторам связи улучшить свою абонентскую базу.

Госконтроль и регулирование деятельности крупных предприятия - позволит защитить клиентов, подавляя злоупотребления со стороны собственников холдинга, создавая корпоративную структуру управления. В Российской Федерации, как и во многих других странах, отрасль связи является регулируемой государством отраслью, для которой характерен разрешительный порядок. Распределение радиочастотного спектра, а также ограниченность ресурса нумерации находятся, и в перспективе будут находиться вне контроля Общества.

Изменение требований по раскрытию в годовой бухгалтерской (финансовой) отчетности - позволит клиентам лучше оценивать риски и повысить прозрачность деятельности предприятия.

Геополитическая обстановка. На фоне снижения цен на нефть, падения курса рубля и более отрицательной внешней конъюнктуры спад российской экономики в 2020 году ускорился.

Экономическая ситуация в стране оказывает существенное влияние на возможности телекоммуникационных компаний и поведение потребителей. Рассмотрим наиболее значимые экономические факторы: снижение ключевой ставки, инфляция, реальные доходы населения, безработица, валютный курс, изменение клиентской базы, изменение ВВП.

Ключевая ставка ЦБ РФ. В 2020 году ключевая ставка была снижена по решению Банка России до 4,5% в сентябре. Снижение ставки приводит к снижению стоимости банковских кредитов и снижению доходности по депозитам.

Инфляция. В 2020 году наблюдается рост инфляции до 4,9% против 3,05% в 2019. Рост инфляции приводит к снижению потребительских расходов и приводит к снижению активов компании. Замедление темпов роста активов вызывает ужесточение конкуренции за наиболее привлекательных клиентов, что станет одним из факторов снижения маржи. Изменением цен на услуги, оборудование и материалы, используемые Обществом в своей деятельности, могут негативно повлиять на результаты финансово-хозяйственной деятельности Общества и Группы компаний ВымпелКом в целом.

Темпы роста ВВП. ВВП за 2020 год снизился относительно 2019 года на 2,11%,

Реальные доходы населения сократились в 2020 году на 5% в сравнении с 2019, это способствовало сокращению потребительской активности, а также сокращения инвестиций в основной капитал, положение российской экономики остается неустойчивой.

Безработица. Безработица в России на протяжении последних лет имеет тенденцию к снижению и на конец 2020 года составляла около 5,4%.

Уровень доходов населения. С 2014 года наблюдается тенденция снижения реальных доходов населения. Падение доходов вызвало сокращение прибыли компании.

Изменение абонентской базы в целом зависит от уровня конкуренции в российской отрасли связи, которая может усиливаться с ростом финансовых и управленческих возможностей существующих операторов связи, появлением новых операторов и/или новых технологий, продуктов и услуг, наиболее грамотного использования новых маркетинговых приемов, включая тарифную политику и иные методы стимулирования продаж.

Курс валют. В течение последнего десятилетия экономика России была подвержена значительным изменениям курса российского рубля по отношению к иностранным валютам. За последние несколько лет можно наблюдать его девальвацию, что стало результатом мирового финансового кризиса, падения цен на нефть и обострением политических отношений России с другими странами из-за кризиса на Украине. Риск существенной девальвации рубля продолжает сохраняться. Часть расходов и обязательств Общества номинирована в иностранной валюте, либо иным образом существенно зависит от колебания курсов иностранных валют (в основном это доллар США, в меньшей степени Евро) относительно рубля.

Ухудшение внешнеэкономического фона, связанное с падением цен на нефть и введенными экономическими санкциями может негативно сказаться на уровне платежеспособности абонентов. Как и большинство российских операторов связи, Общество подвержено риску снижения платежеспособности абонентов.

Среди социальных факторов можно выделить: отношение населения к телекоммуникационным компаниям, демографические изменения, уровень образованности населения, изменение предпочтений населения, изменения в структуре доходов и расходов населения.

Отношение населения к телекоммуникационным компаниям. Отношение общества к телекоммуникационной компании формируется за счет его имиджа, за счет наличия достоверной информации о деятельности компании ПАО «ВымпелКом» давно работает на российском рынке и заслужило доверие миллионов клиентов.

Демографические изменения. Рост численности населения приводит к росту спроса на услуги ПАО «ВымпелКом».

Уровень образованности населения. Уровень образования населения влияет на предложение телекоммуникационных услуг, т.е. определяет, какие продукты будут привлекательны для клиентов. Также рост образованности формирует востребованность в высококвалифицированных кадрах.



Изменение предпочтений населения. В связи с совершенствованием технологии, предпочтения клиентов постоянно изменяются. Например, если раньше за изменением тарифного плана необходимо было обращаться в офис компании, то теперь можно оформить заявку онлайн.

Изменения в структуре доходов и расходов населения. Снижение реальных располагаемых доходов населения привело к снижению потребительских расходов и сохранению высокой склонности к сбережениям.

Среди технологических факторов телекоммуникационного сектора можно выделить: создание новых технологий, создание новых телекоммуникационных продуктов, повышение расходов на новые разработки.

Создание новых технологий, которые в большей мере удовлетворяют потребности клиентов. Наблюдается высокая конкуренция между телекоммуникационными компаниями, которые скопировав продукты, начинают их преобразовывать на уровень, который фирма их вывести не может, поскольку небольшие телекоммуникационные компании не обладают достаточно развитой инновационной культурой.

Создание новых телекоммуникационных продуктов. В настоящее время телекоммуникационные компании расширяют спектр своей деятельности за счет изменения потребностей клиентов.

Повышение расходов на новые разработки снижает возможность роста активов компании.

Изменение вышеперечисленных факторов напрямую влияет на получение компанией максимальной прибыли. В настоящее время компания может рассчитать примерные значения таких экономических показателей, как инфляция, курсы ценных бумаг, безработица и т. д., что позволит компании рассчитать тарифы на оказание услуг.

На рисунке 2.1 представлен профиль внешней среды ПАО «ВымпелКом».

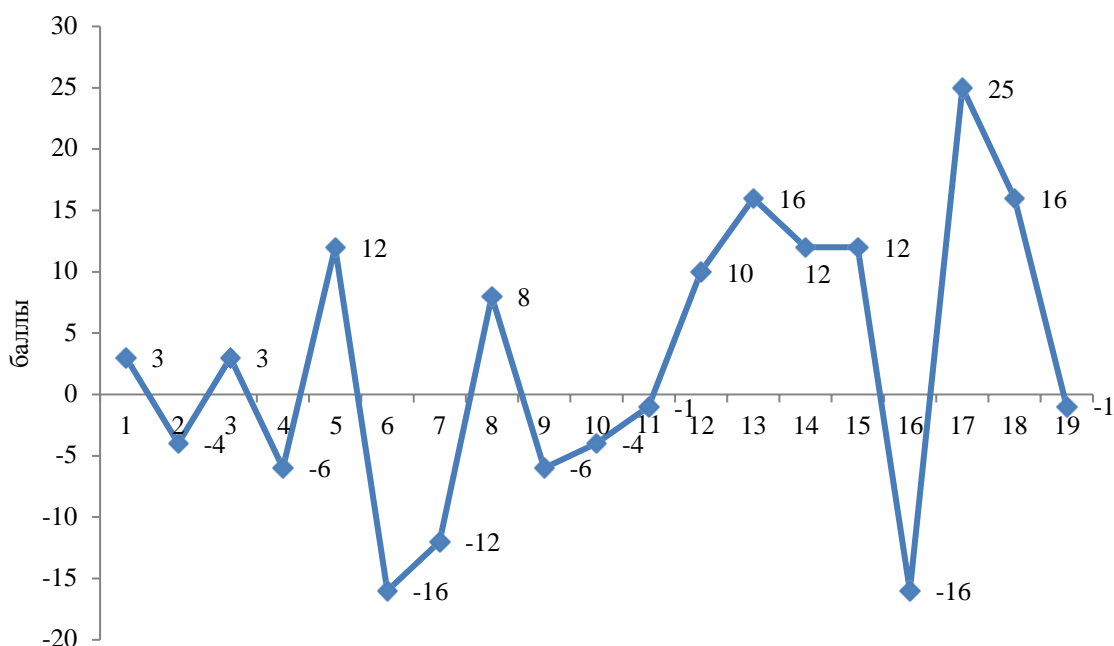


Рисунок 2.1 – Профиль внешней среды ПАО «ВымпелКом»

В целом внешняя среда благоприятна для деятельности ПАО «ВымпелКом». Однако наибольшее положительное воздействие оказывают технологические факторы и в частности внедрение новых технологий.

Социальные факторы также в большинстве своем оказывают положительное влияние, здесь следует выделить такие факторы как демографические изменения, уровень образования и изменения предпочтений клиентов. Наибольшее отрицательное влияние оказывают экономические факторы и в частности инфляция и сокращение реальных доходов населения.

Таким образом, внешняя среда имеет достаточно сильное воздействие на деятельность предприятия. На сегодняшний день рынок широкополосного доступа в интернет и платного телевидения характеризуется умеренной концентрацией. Порядка 70% абонентов в России обслуживают 5 крупнейших операторов. При этом ПАО «ВымпелКом» входит в ТОП-5 крупнейших интернет провайдеров России, крупнейших операторов кабельного телевидения. По собственным оценкам, на долю компании приходится 12% российского рынка широкополосного доступа в интернет, 13% рынка кабельного ТВ. Компания играет роль стимулятора конкуренции в регионах и занимает лидирующие

позиции в России по темпам подключения абонентов. На текущий момент подключение осуществлено в более 566 населенных пунктов страны.

### 2.3 Внутренняя среда деятельности предприятия

Внутренний анализ ПАО «ВымпелКом» позволяет выявить конкурентные преимущества, а также позволяет определить области организации, которые требуют неотлагательного вмешательства, чтобы в дальнейшем обеспечить выживаемость организации на рынке. Используем для этих целей инструмент SNW-анализ. Он позволяет исследовать внутреннюю среду организации по ряду признаков. Каждая позиция получает свою оценку: сильная; нейтральная; слабая. В таблице SNW-анализа можно будет оценить текущее положение организации от идеального. Благодаря этому, можно узнать в каких элементах внутренней среды организация требует корректировки.

В таблице 2.2 представлен анализ SNW, где произведено сравнение ПАО «ВымпелКом» с идеальным состоянием компании, так как в отрасли железнодорожных перевозок у организации отсутствуют конкуренты.

Таблица 2.2 – SNW-анализ ПАО «ВымпелКом»

Подсистема организации	Качественная оценка позиции										
	S					N	W				
	+5	+4	+3	+2	+1	0	-1	-2	-3	-4	-5
Основная деятельность											
Техническая оснащенность организации		XU									
Обеспечение ресурсами		У	X								
Качество планирования эксплуатационной деятельности	У	X									
Качество обеспечение безопасности движения	У	X									
Качество содержание технических средств без аварий		У						X			
Маркетинг											
Ориентация на клиента		У		X							
Деловая репутация дистанции		У		X							
Финансы											

## Окончание таблицы 2.2

Подсистема организации	Качественная оценка позиции										
	S					N	W				
	+5	+4	+3	+2	+1	0	-1	-2	-3	-4	-5
Экономические показатели дистанции		У		Х							
Инвестиции в инфраструктуру		У		Х							
Персонал											
Квалификация персонала		У	Х								
Обучение персонала		У	Х								
Текучесть кадров			У		Х						
Мотивация персонала		У	Х								
Взаимодействие между отделами		У							Х		
Система оплаты труда			ХУ								
Уровень заработной платы		ХУ									
Передача опыта			У						Х		
Командная работа		У							Х		
Численность персонала		ХУ									
Укомплектованность штата специалистами с образованием по профилю		У	Х								
Организация общего управления											
Организация и планирование	У	Х									
Информационная обеспеченность		У			Х						
Условия труда		У		Х							
Охрана труда	У	Х									
Производственная безопасность		ХУ									

В таблице 2.2 Х – обозначает «ВымпелКом», а У – это значение приближенное к идеалу в отрасли.

Проведя SNW-анализ были выявлены сильные и слабые стороны внутренней среды организации. Основные проблемы заключаются в большом отказе технических средств, плохом взаимодействии между линейными подразделениями, отсутствие передачи опыта, плохой командной работе линейных руководителей на достижения общих целей компании.

Анализ внутренней среды предприятия проведем на базе выявления сильных и слабых сторон ПО «ВымпелКом», а также потенциальных возможностей и угроз (SWOT-анализ).

Для проведения SWOT-анализа была создана рабочая группа, в которую вошли шесть сотрудников Челябинского филиала (руководитель отдела продаж, руководитель отдела маркетинга, руководитель отдела обслуживания

корпоративных клиентов, руководитель отдела качества, руководитель отдела сервисного обслуживания и руководитель отдела управления персоналом).

Результатами проведения анализа являлось формирование матрицы, представленной в таблице 2.3.

Таблица 2.3 – Матрица SWOT-анализа ПАО «ВымпелКом»

	<p><b>Сильные стороны:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-собственная технологическая база;</li> <li>-надежный профессиональный менеджмент;</li> <li>- профессионализм и высокая квалификация сотрудников;</li> <li>- надежная система качества предоставления услуг;</li> <li>- использование инновации в деятельности;</li> <li>- сформированная хорошая репутация предприятия;</li> <li>- приверженность постоянных потребителей</li> <li>- высокие финансовые показатели деятельности</li> </ul>	<p><b>Слабые стороны:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- быстрое старение оборудования в силу скорости развития техники и технологий;</li> <li>- использование сложной технологии не позволяющей снижать цены на услуги;</li> <li>- невысокие финансовые доходы;</li> <li>- отсутствие значительных финансовых средств для обновления технологий;</li> <li>- отток части потребителей услуг;</li> <li>- высокие затраты на привлечение новых абонентов</li> </ul>
<p><b>Возможности</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- рост рынка телекоммуникационных услуг;</li> <li>- рост потребностей в телекоммуникационных услугах со стороны бизнес среды;</li> <li>- развитие географии предоставления услуг;</li> <li>- удовлетворение широкого диапазона потребностей потребителей в телекоммуникациях;</li> <li>- развитие инновационных технологий;</li> <li>- адаптация к быстро изменяющимся условиям деятельности</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- разработка новых стратегий для получения конкурентных преимуществ;</li> <li>- выход на новые сегменты рынка;</li> <li>- усиленное продвижение организации, создание сильного бренда;</li> <li>- использование современных инноваций в развитии всех бизнес-процессов</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- поддержание и продвижение бренда;</li> <li>- активное формирование спроса на услуги и лояльности к предприятию;</li> <li>- закрепление в нише телекоммуникационных услуг для бизнеса;</li> <li>- автоматизация процессов деятельности для сокращения расходов</li> </ul>

### Окончание таблицы 2.3

<p>Угрозы</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- высокая конкуренция среди сильных компаний;</li> <li>- сильное давление со стороны потребителей, повышенные требования к цене и сервису услуг;</li> <li>- изменение потребностей имеющихся абонентов;</li> <li>- снижение покупательской способности;</li> <li>- рост инфляции</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- поддержание и продвижение бренда;</li> <li>- использование инновационных продуктов, позволяющих выделиться на фоне конкурентов и привлечь потребителей;</li> <li>- автоматизация процессов и сокращение издержек</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- выход на новые рынки сбыта;</li> <li>- создание высокого качества услуг, обеспечивающего удержание клиентов;</li> <li>- использование новых продуктов в деятельности</li> </ul>
--	--	--

Стратегическая зона хозяйствования предприятия определена предоставлением услуг широкополосного доступа в интернет, кабельным и HD-телевидением, мобильной и городской телефонной связью. Рынок имеет значительные перспективы роста в связи с развитием инновационных технологий, интеграцией процессов связи и интеллектуальных возможностей (робототехника), применением технологий глобального анализа данных (Big Data) и так далее.

Ожидаемый уровень нестабильности классифицируется как средний, спрос зависит от уровня доходов населения, развития телекоммуникационного рынка и экономической системы в целом. Главными факторами успешной стратегии для предприятия в будущем должны стать новые инновационные проекты.

Укреплению рыночных позиций будет способствовать высокое качество предоставляемых услуг, грамотное управление финансовыми ресурсами.

Основной проблемой является источник собственных средств для обновления технической и технологической базы, формируемый вследствие невысоких показателей выручки региональных подразделений предприятия.

Формированию высоких финансовых показателей препятствует высокая конкуренция на рынке телекоммуникационных услуг, а также возросшие запросы потребителей к качеству и сервису предоставляемых услуг. Для обеспечения высокого уровня доходов необходимо постоянное расширение зоны покрытия, географии предоставления услуг.

По итогам проведенного SWOT-анализа, можно сформировать предложения по усилению позиций на рынке для ПАО «ВымпелКом»:

- воспользоваться открывающимися возможностями (например: высокие темпы роста рынка и расширение географической сети, использование новейших и инновационных технологий в деятельности), используя сильные стороны предприятия;

- сильные стороны могут нейтрализовать существующие угрозы (например: высокой конкуренции среди сильных компаний, изменение потребностей абонентов);

- необходимо продолжать использовать современные информационные технологии и инновации в развитии деятельности, а также сосредоточиться на услугах бизнеса;

- разрабатывать эффективные стратегии продвижения услуг для формирования лояльности отношения к бренду, удержании клиентов;

- проводить мероприятия по развитию каналов сбыта продукции и расширению клиентской базы;

- проводить работу по повышению квалификации и профессионализма сотрудников;

- усиливать позиции на рынке за счет конкурентных преимуществ предприятия.

В ПАО «ВымпелКом» оценку потенциальных и реальных угроз осуществляют работники службы экономической безопасности. В их обязанности входит выявление, предупреждение, пресечение внешних и внутренних угроз безопасности ПАО «ВымпелКом», разработка и реализация мер по предотвращению и минимизации негативных последствий выявленных рисков, реализация значимой информации, содержащей признаки внешнего и внутреннего фонда, в рамках служебных разбирательств и предварительных проверок, обеспечение безопасности бизнес-подразделений компании.

Главная цель экономической безопасности предприятия: стабильное функционирование в настоящем и обеспечение высокого потенциала развития и роста в будущем.

Основная парадигма информационной безопасности состоит из трех частей — целостность, доступность и конфиденциальность.

Сейчас служба безопасности ПАО «ВымпелКом» состоит из нескольких десятков специалистов, которые работают в разных направлениях. Специалисты из отдела внутренней безопасности защищают сотрудников и активы компании, проверяют кандидатов на работу в компании, а также выдают информацию по запросам правоохранительных органов. Отдел экономической безопасности контролирует сотрудничество с контрагентами, проверяет сделки, работает с компаниями-должниками и расследует случаи мошенничества. Эксперты по информационной безопасности защищают базы данных, в которых хранится огромный объем информации. Это конфиденциальная информация, которая очень серьезно и надежно охраняется.

Эффективность обеспечения экономической безопасности можно оценить через анализ финансово-хозяйственной деятельности. Бухгалтерская отчетность предприятия представлена в приложениях А и Б.

В таблице 2.4 представлен горизонтальный анализ баланса за 2018-2020 годы.

Таблица 2.4 – Горизонтальный анализ баланса ПАО «ВымпелКом» за 2018-2020 годы

Показатель	Абсолютная величина, млрд.руб.			Абсолютный прирост величина, млрд.руб.		Темп изменений, %		
	2018	2019	2020	2019/2018	2020/2019	2019/2018	2020/2019	2020/2018
1. Актив	346,1	431,5	413,5	85	-18	24,67	-4,17	19,47
1.1. Внеоборотные активы	267,1	332,6	354,0	66	21	24,52	6,43	32,53
1.2. Оборотные активы	79,0	98,9	59,5	20	-39	25,19	-39,84	-24,68
запасы	8,7	10,1	7,0	1	-3	16,09	-30,69	-19,54
НДС	4,0	4,0	5,9	0	2	0,00	47,50	47,50
дебиторская задолженность	16,5	16,4	19,5	0	3	-0,61	18,90	18,18



## Окончание таблицы 2.4

Показатель	Абсолютная величина, млрд.руб.			Абсолютный прирост величина, млрд.руб.		Темп изменений, %		
	2018	2019	2020	2019/2018	2020/2019	2019/2018	2020/2019	2020/2018
денежные средства и финансовые вложения	49,8	68,4	27,1	19	-41	37,35	-60,38	-45,58
2. Пассив	346,1	431,5	413,5	85	-18	24,67	-4,17	19,47
2.1. Собственный капитал	55,1	64,9	66,4	10	2	17,79	2,31	20,51
2.2. Заемный капитал	291,0	366,6	347,1	76	-20	25,98	-5,32	19,28
2.2.1. Долгосрочные обязательства	205,8	250,7	227,8	45	-23	21,82	-9,13	10,69
2.2.2. Краткосрочные обязательства	85,2	115,9	119,3	31	3	36,03	2,93	40,02
3. Валюта баланса	346,1	431,5	413,5	85	-18	24,67	-4,17	19,47

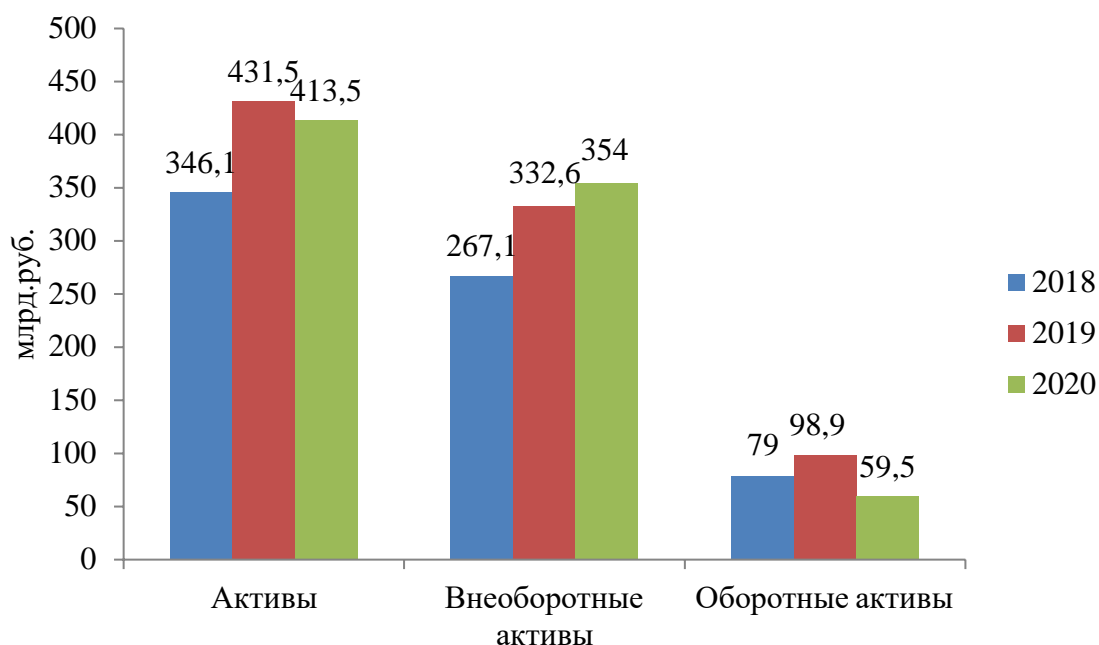


Рисунок 2.2 – Динамика активов предприятия

Из приведенной таблицы видно, что в 2020 году произошло снижение активов предприятия в сравнении с прошлым годом. В 2020 году активы составили 413,5 млрд.руб., что ниже уровня прошлого года на 4,17%. На сокращение оказало влияние сокращение запасов на 30,69% к уровню прошлого года, краткосрочных финансовых вложений на 60,38%. Следует отметить рост внеоборотных активов на 6,43% к уровню 2019 года (рисунок 2.2).

В пассиве баланса произошли следующие изменения. Собственный капитал в 2020 году составил 66,4 млрд. руб., что выше 2019 года на 1,02 млрд. руб. Долгосрочный заемный капитал сократился в сравнении с 2019 годом на 9,13%, но вырос относительно 2018 года на 10,69%. Краткосрочный заемный капитал имеет тенденцию роста и в сравнении с 2019 годом увеличился на 2,93%, относительно 2018 года рост составил на 40,02%.

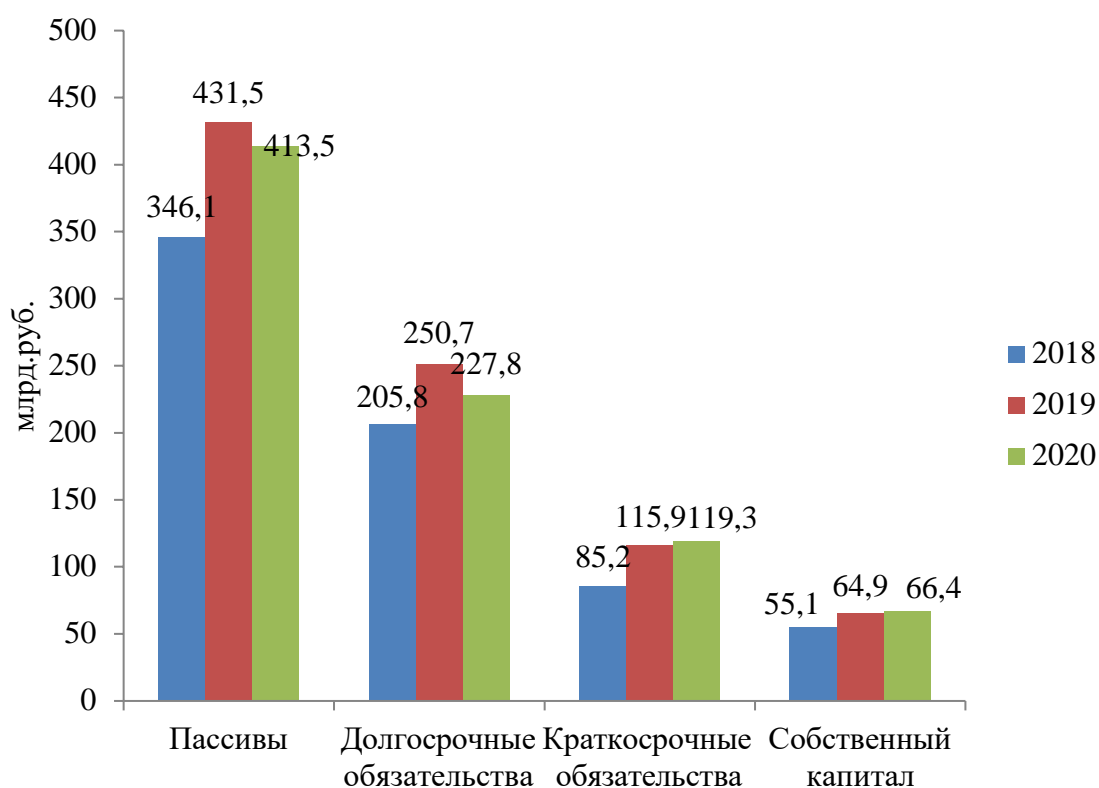


Рисунок 2.3 – Динамика активов предприятия

Таблица 2.5 – Вертикальный анализ баланса ПАО «ВымпелКом» за 2018-2020 годы

Показатель	Абсолютная величина, млрд.руб.			Доля в валюте баланса, %			Изменение доли, %	
	2018	2019	2020	2018	2019	2020	2019/2018	2020/2019
1. Актив	346,1	431,5	413,5	100	100	100	–	–
1.1. Внеоборотные активы	267,1	332,6	354,0	77,17	77,08	85,61	-0,09	8,53
1.2. Оборотные активы	79,0	98,9	59,5	22,83	22,92	14,39	0,09	-8,53
запасы	8,7	10,1	7,0	2,51	2,34	1,69	-0,17	-0,65
НДС	4,0	4,0	5,9	1,16	0,93	1,43	-0,23	0,50
дебиторская задолженность	16,5	16,4	19,5	4,77	3,80	4,72	-0,97	0,92
денежные средства и финансовые вложения	49,8	68,4	27,1	14,39	15,85	6,55	1,46	-9,30

Окончание таблицы 2.5

Показатель	Абсолютная величина, млрд.руб.			Доля в валюте баланса, %			Изменение доли, %	
	2018	2019	2020	2017	2018	2019	2018/2017	2019/2018
2. Пассив	346,1	431,5	413,5	100	100	100	0,00	0,00
2.1. Собственный капитал	55,1	64,9	66,4	15,92	15,04	16,06	-0,88	1,02
2.2. Заемный капитал	291,0	366,6	347,1	84,08	84,96	83,94	0,88	-1,02
2.2.1. Долгосрочные обязательства	205,8	250,7	227,8	59,46	58,10	55,09	-1,36	-3,01
2.2.2. Краткосрочные обязательства	85,2	115,9	119,3	24,62	26,86	28,85	2,24	1,99
3. Валюта баланса	346,1	431,5	413,5	100	100	100	0,00	0,00

В активах наибольшая доля приходится на внеоборотные активы 85,61%, в сравнении с 2018 годом показатель вырос на 8,44%. В составе оборотных активов на долю запасов приходится 1,69% от всех активов, показатель сократился на 0,82%. В составе оборотных активов на долю дебиторской задолженности приходится 4,72% от всех активов, показатель сократился на 0,05%. На долю денежных средств приходится 6,55% от всех активов, показатель сократился на 7,84%.

Доля собственного капитала в совокупном капитале 16,06%. Доля долгосрочного заемного капитала сократилась с 59,46% в 2018 году до 55,09% в 2020 году. Доля краткосрочного заемного капитала выросла с 24,62% в 2018 году до 28,85% в 2020 году.

В таблице 2.6 представлена динамика собственного оборотного капитала.

Таблица 2.6 – Анализ стоимости собственных оборотных средств ПАО

«ВымпелКом»

Показатель	Абсол. вел., млрд. руб.			Доля в валюте баланса, %			Изменение						
	2018 год	2019 год	2020 год	2018 год	2019 год	2020 год	доли, %		абсол. вел., млрд. руб.		темп роста, %		
							2019/ 2018	2020/ 2019	2019/ 2018	2020/ 2019	2019/ 2018	2020/ 2019	2020/ 2018
Стоимость СОС	-6	-17	-60	-1,79	-3,94	-14,46	-2,15	-10,52	-11	-43	274,19	351,76	964,5

На протяжении анализируемого периода собственный оборотный капитал на предприятии отсутствует. Кроме того, недостаток собственного оборотного капитала из года в год только растет.

В таблице 2.7 представлен анализ ликвидности баланса капитала.

Таблица 2.7 – Анализ ликвидности баланса ПАО «ВымпелКом», млрд.руб.

Актив	Значение			Пассив	Значение		
	2018 год	2019 год	2020 год		2018 год	2019 год	2020 год
A <sub>1</sub>	49,8	68,4	27,1	П <sub>1</sub>	50,8	74,9	83,8
A <sub>2</sub>	16,5	16,4	19,5	П <sub>2</sub>	34,3	40,9	35,4
A <sub>3</sub>	13	14	13	П <sub>3</sub>	205,8	250,7	227,8
A <sub>4</sub>	267	333	354	П <sub>4</sub>	55,1	64,9	66,4
(ВБ)	346	432	414	(ВБ)	346	432	414

В таблице 2.7 приняты следующие обозначения

A<sub>1</sub> – наиболее ликвидные активы, в которые входят денежные средства и их эквиваленты и краткосрочные финансовых вложения,

A<sub>2</sub> – активы средней ликвидности: дебиторская задолженность и НДС,

A<sub>3</sub> – медленно-реализуемые активы: запасы,

A<sub>4</sub>– труднореализуемые активы: внеоборотные активы,

П<sub>1</sub>– наиболее срочные пассивы: кредиторская задолженность,

П<sub>2</sub> – прочие пассивы, которые должны быть погашены в течение 12 месяцев,

П<sub>3</sub> – пассивы со сроком погашения более 12 месяцев,

П<sub>4</sub>– собственный капитал,

ВБ – валюта баланса.

Для оценки ликвидности баланса должны соблюдаться соотношения активов и пассивов, представленные в таблице 2.8.

Сравнив условные значения соотношения активов и пассивов с фактическими можно увидеть, что в анализируемом периоде ПАО «ВымпелКом» имеет кризисную ликвидность. Только 4 критерий соблюден в течение трех лет (рисунок 2.4).

Таблица 2.8 – Условия для оценки ликвидности баланса

Абсолютно ликвидный баланс	Допустимо ликвидный баланс	Нарушенная ликвидность	Кризисная ликвидность
$A_1 \geq P_1$	$A_1 < P_1$	$A_1 < P_1$	$A_1 < P_1$
$A_2 \geq P_2$	$A_2 \geq P_2$	$A_2 < P_2$	$A_2 < P_2$
$A_3 \geq P_3$	$A_3 \geq P_3$	$A_3 \geq P_3$	$A_3 < P_3$
$A_4 \geq P_4$	$A_4 \sim P_4$	$A_4 \sim P_4$	$A_4 > P_4$



Рисунок 2.4 – Динамика активов предприятия

В таблице 2.9 представлен анализ ликвидности баланса ПАО «ВымпелКом».

Таблица 2.9 – Анализ показателей ликвидности баланса ПАО «ВымпелКом»

Показатель	Рекомендуемое значение	Абсолютная величина, доли ед.			Изменение доли ед.	
		2018	2019	2020	2020/2018	2020/2019
Коэффициент абсолютной ликвидности	0,15-0,25	0,585	0,590	0,227	-0,357	-0,363
Коэффициент быстрой ликвидности	0,7-1,5	0,778	0,732	0,391	-0,388	-0,341
Коэффициент текущей ликвидности	2-2,5	0,927	0,853	0,499	-0,428	-0,355

## Окончание таблицы 2.9

Показатель	Рекомендуемое значение	Абсолютная величина, доли ед.			Изменение доли ед.	
		2018	2019	2020	2020/2018	2020/2019
Коэффициент перспективной ликвидности	>1		0,056	0,057	0,057	0,000
Коэффициент «цены» ликвидации	>1	1,189	1,177	1,191	0,002	0,014

Из таблицы 2.9 можно сделать следующие выводы. Индикатор абсолютной ликвидности имеет тенденцию снижения, за три года показатель сократился на 0,357 единицы. В 2020 году показатель находится в границах рекомендуемой величины и составляет 0,227 единицы.

Индикатор быстрой ликвидности имеет тенденцию снижения, за три года показатель сократился на 0,388 единицы. В 2020 году показатель находится ниже границы рекомендуемой величины и составляет 0,391 единицы.

Индикатор текущей ликвидности имеет тенденцию снижения, за три года показатель сократился на 0,428 единицы. В 2020 году показатель находится ниже границы рекомендуемой величины и составляет 0,499 единицы.

Индикатор перспективной ликвидности незначительно вырос относительно 2019 года. В 2020 году показатель находится ниже границы рекомендуемой величины и составляет 0,057 единицы.

Индикатор «цены» ликвидации имеет тенденцию роста, за три года показатель вырос на 0,002 единицы. В 2020 году показатель находится выше границы рекомендуемой величины и составляет 1,191 единицы. Это означает, что в случае ликвидации предприятия будут погашены все долги.

В таблице 2.10 представлен анализ маневренности капитала предприятия. Из таблицы 2.10 можно сделать следующие выводы. Так как собственные оборотные активы на предприятии отсутствуют, более того имеется стабильная нехватка СОС, то все показатели маневренности капитала имеют отрицательное значение. Следует отметить, что индикатор маневренности оборотного капитала сокращается, индикатор инвестирования ниже нормативного значения и

сокращается, коэффициент постоянного состава слишком высокий и ежегодно увеличивается. Динамика показателей показывает снижение эффективности управления капиталом.

Таблица 2.10 – Анализ маневренности капитала ПАО «ВымпелКом»

Показатель	Рекомендуемое значение	Абсолютная величина, доли ед.			Изменение абсолютной величины, доли ед.	
		2018	2019	2020	2020/2018	2020/2019
Коэффициент обеспеченности оборотных активов собственными оборотными средствами	> 0,1	-0,078	-0,172	-1,005	-0,093	-0,833
Коэффициент обеспеченности запасов собственными оборотными средствами	> 0,5	-0,713	-1,683	-8,543	-0,971	-6,860
Коэффициент манёвренности	> 0,1	-0,113	-0,262	-0,901	-0,149	-0,639
Коэффициент манёвренности оборотных активов	-	0,630	0,692	0,455	0,061	-0,236
Коэффициент манёвренности собственных оборотных средств	0,2-0,5	-8,032	-4,024	-0,453	4,009	3,570
Коэффициент инвестирования	>1	0,206	0,195	0,188	-0,011	-0,008
Коэффициент постоянного актива	<1	4,848	5,125	5,331	0,277	0,207

В таблице 2.11 приведен анализ абсолютной финансовой устойчивости.

Таблица 2.11 – Анализ финансовой устойчивости ПАО «ВымпелКом»

Показатель,	Абсолютная величина, млрд.руб.			Изменение		темп роста, %		
	2018 год	2019 год	2020 год	2019/ 2018	2020/ 2019	2019/ 2018	2020/ 2019	2020/ 2017
1. СОС за вычетом запасов	-225	-282	-301	-57	-19	125,4	106,6	133,7
2 Значение критерия	0	0	0					

Окончание таблицы 2.11

Показатель,	Абсолютная величина, млрд.руб.			Изменение		темп роста, %		
	2018 год	2019 год	2020 год	2019/ 2018	2020/ 2019	2019/ 2018	2020/ 2019	2020/ 2017
3. СОС за вычетом запасов и учетом ДО	-19	-31	-73	-12	-42	164,5	233,7	384,6
4. Значение критерия	0	0	0	–	–	–	–	–
5. СОС за вычетом запасов и учетом ДО и КО	66	85	47	18	-38	127,9	-145,0	-129
6. Значение критерия	1	1	1	–	–	–	–	–
7. Оценка	не устойчивое	не устойчивое	не устойчивое	–	–	–	–	–

Приведенные данные показывают, что на протяжении анализируемого периода ПАО «ВымпелКом» имеет не устойчивое финансовое положение.

В таблице 2.12 приведен анализ показателей финансовой устойчивости.

Таблица 2.12 – Анализ показателей финансовой устойчивости ПАО «ВымпелКом»

Показатель	Рекомендуемое значение	Абсолютная величина, доли ед.			Изменение абсолютной величины, доли ед.	
		2018	2019	2020	2020/2018	2020/2019
Коэффициент концентрации собственного капитала	> 0,5	0,159	0,150	0,161	0,001	0,011
Коэффициент финансовой зависимости	0,5-0,8	6,281	6,649	6,227	-0,054	-0,421
Коэффициент концентрации заёмного капитала	<0,5	0,841	0,850	0,839	-0,001	-0,011
Коэффициент финансовой независимости капитализированных источников	> 0,6	0,211	0,206	0,226	0,015	0,020
Коэффициент финансовой зависимости капитализированных источников	<0,6	0,789	0,794	0,774	-0,015	-0,020



Окончание таблицы 2.12

Показатель	Рекомендуемое значение	Абсолютная величина, доли ед.			Изменение абсолютной величины, доли ед.	
		2018	2019	2020	2020/2018	2020/2019
Коэффициент финансовой устойчивости	0,8-0,9	0,754	0,731	0,711	-0,042	-0,020
Коэффициент финансирования	>1	0,189	0,177	0,191	0,002	0,014
Уровень финансового левериджа	≤ 1	5,281	5,649	5,227	-0,054	-0,421

Из таблицы видно, что показатели финансовой устойчивости предприятия не удовлетворительные. Так индикатор концентрации собственного капитала в анализируемом периоде ниже рекомендуемых значений, однако следует отметить, что в 2020 году показатель вырос относительно 2019 года на 0,011 единицы и составил 0,161 единицы.

Индикатор финансовой зависимости в анализируемом периоде значительно выше рекомендуемых значений, однако следует отметить, что в 2020 году показатель сократился относительно 2019 года на 0,421 единицы и составил 6,227 единицы.

Индикатор концентрации заёмного капитала в анализируемом периоде значительно выше рекомендуемых значений, однако следует отметить, что в 2020 году показатель сократился относительно 2019 года на 0,011 единицы и составил 0,839 единицы.

Индикатор финансовой независимости капитализированных источников в анализируемом периоде значительно ниже рекомендуемых значений, однако следует отметить, что в 2020 году показатель вырос относительно 2019 года на 0,02 единицы и составил 0,226 единицы.

Индикатор финансовой зависимости капитализированных источников в анализируемом периоде выше рекомендуемых значений, в 2020 году показатель сократился относительно 2019 года на 0,02 единицы и составил 0,774 единицы.

Индикатор финансовой устойчивости в анализируемом периоде ниже рекомендуемых значений, в 2020 году показатель сократился относительно 2019 года на 0,02 единицы и составил 0,711 единицы.

Индикатор финансирования в анализируемом периоде ниже рекомендуемых значений, в 2020 году показатель вырос относительно 2019 года на 0,14 единицы и составил 0,191 единицы.

Индикатор финансового левериджа в анализируемом периоде выше рекомендуемых значений, в 2020 году показатель сократился относительно 2019 года на 0,421 единицы и составил 5,227 единицы.

Итак, можно сделать вывод о том, что предприятие финансово неустойчиво.

В таблице 2.13 представлен анализ финансовых результатов.

Таблица 2.13 – Анализ показателей финансовых результатов ПАО «ВымпелКом»

Показатель	Значение показателя, млрд. руб.			Абсолютный прирост, млрд.руб.		Темп роста, %	
	2018	2019	2020	2019/2018	2020/2019	2019/2018	2020/2019
Выручка	289,7	289,3	273,9	-0,4	-15,4	99,86	94,55
Расходы по обычным видам деятельности	246,8	232,2	237,6	-14,6	5,4	94,08	96,27
Прибыль (убыток) от продаж	42,9	57,1	36,3	14,2	-20,8	133,10	84,62
Прочие доходы и расходы, кроме процентов к уплате	-25,2	6,2	12,4	31,4	6,2	-24,60	-49,21
ЕВИТ (прибыль до уплаты процентов и налогов)	17,7	63,3	48,7	45,6	-14,6	357,63	275,14
Проценты к уплате	19,7	25,7	22,1	6	-3,6	130,46	112,18
Прибыль до налогообложения	-2	37,6	26,6	39,6	-11	-1880	70,74
Текущий налог на прибыль	0,1	20,4	5,1	20,3	-15,3	2400	25
Чистая прибыль (убыток)	-2,1	17,2	21,5	19,3	4,3	819,05	125,00

Глобальная пандемия коронавируса («COVID-19») и связанные с ней меры по сдерживанию распространения и смягчению последствий, принятые по всему миру, оказали влияние на операционную деятельность ПАО «Вымпелком» и финансовые показатели. Это привело к существенным перебоям в работе розничного бизнеса вследствие закрытия розничных магазинов, что повлияло на

выручку от голосовой связи. Ограничения на передвижение привели к значительному снижению доходов от роуминга и потере клиентов-мигрантов в нашей абонентской базе, в частности в России.

Источником доходов «ВымпелКом» является предоставление голосовых услуг, услуг передачи данных и иных телекоммуникационных услуг посредством широкого ряда услуг беспроводной связи, и широкополосного доступа в Интернет, а также продажа оборудования и принадлежностей. Продукты и услуги могут быть реализованы отдельно или в комбинированном комплекте услуг.

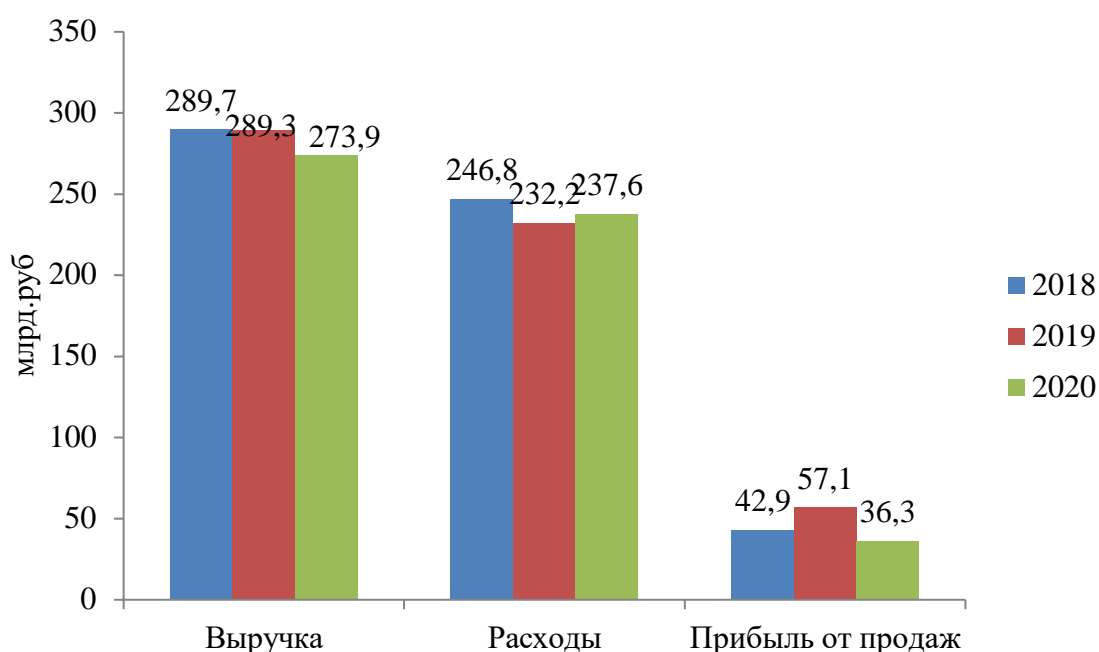


Рисунок 2.5 – Динамика финансовых результатов предприятия

В 2020 году выручка компании составила 273,9 млрд.руб., в сравнении с 2019 годом выручка сократилась на 15,4 млрд.руб., темп изменения составил минус 5,45%. Расходы также сокращаются, но более медленными темпами (рисунок 2.5). В результате в 2020 году была получена прибыль до налогообложения в сумме 26,6 млрд. руб., что меньше 2019 года на 11 млрд.руб., темп снижения составил 29,26%. Следует отметить, что налоговые платежи сократились почти в 4 раза, это оказало влияние на сумму чистой прибыли, которая выросла в сравнении с 2019

годом на 4,3 млрд. руб. или 25%. В 2020 году чистая прибыль составила 21,5 млрд.руб.

В таблице 2.14 представлены показатели рентабельности ПАО «ВымпелКом»

Таблица 2.14 – Анализ показателей рентабельности ПАО «ВымпелКом»

Показатель	Абсолютная величина, %			Абсолютный прирост, %	
	2018	2019	2020	2020/2019	2020/2018
Рентабельность продаж	-0,72	5,95	7,85	1,90	8,57
Рентабельность услуг	-0,85	7,41	9,05	1,64	9,90
Рентабельность совокупных активов	-0,61	3,99	5,20	1,21	5,81
Рентабельность собственного капитала	-3,81	26,50	32,38	5,88	36,19

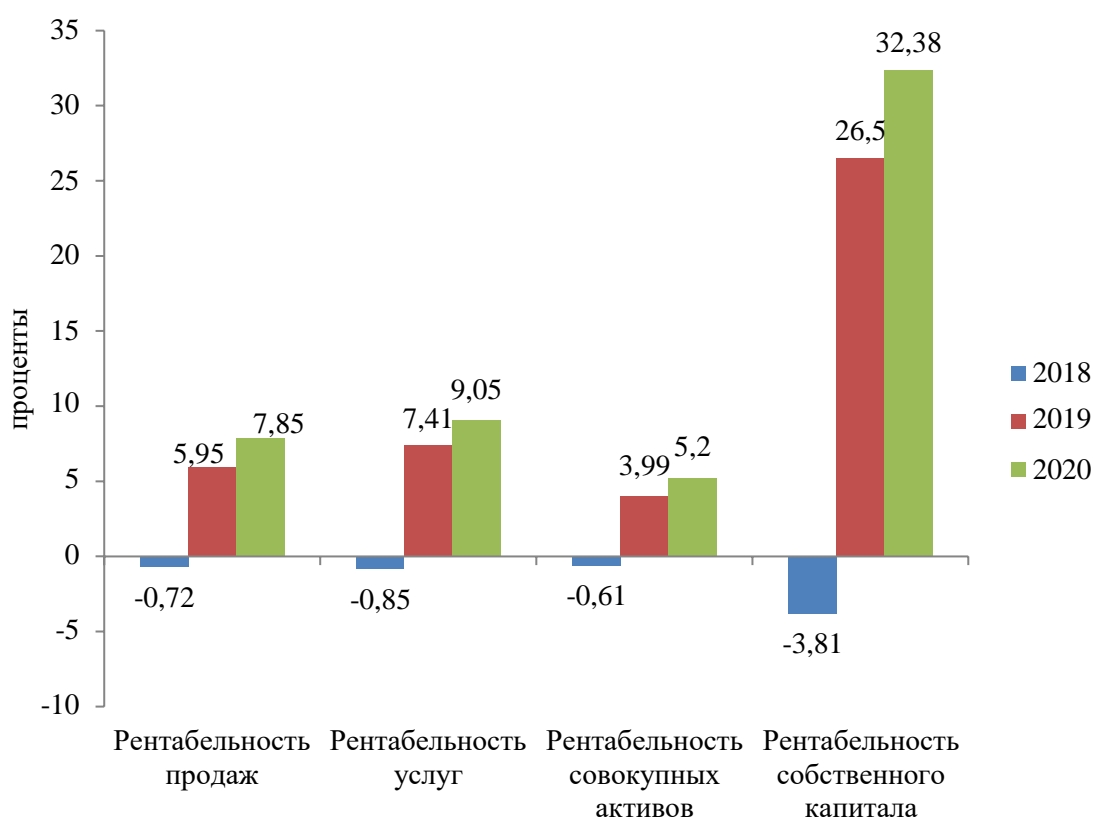


Рисунок 2.6 – Динамика показателей рентабельности предприятия

В 2018 году предприятием был получен убыток, поэтому показатели рентабельности имеют отрицательное значение. В 2020 году отмечается рост показателей рентабельности. Так в 2020 году рентабельность продаж выросла на

1,9% к уровню 2019 года и составила 7,85%. В 2020 году рентабельность услуг выросла на 1,64% к уровню 2019 года и составила 9,05%. В 2020 году рентабельность активов выросла на 1,21% к уровню 2019 года и составила 5,20%. В 2020 году рентабельность собственного капитала выросла на 5,88% к уровню 2019 года и составила 32,38%.

Для полной картины финансового состояния предприятия рассмотрим соотношение показателей золотого правила экономики в таблице 2.13. Золотым правилом экономики называется должное соотношение базовых показателей, свидетельствующих о результатах экономической деятельности конкретного предприятия. Ими являются:

III – темп роста прибыли от продаж;

IV – темп роста выручки от продаж;

IVB – темп роста валюты баланса (средний размер активов фирмы).

Формула золотого правила экономики выражает оптимальное соотношение. Выглядит она следующим образом:  $III > IV > IVB > 100\%$ .

Таблица 2.15 – Соотношение показателей золотого правила экономики

Показатели	2019/2018	2020/2019
III	819	125
IV	99,86	94,55
IVB	24,67	-4,17

Итак, на протяжении рассматриваемого периода не выполняется золотое правило экономики, так как валюта баланса и выручка сокращаются. Это говорит о наличии проблем в обеспечении экономической безопасности предприятием.

Выводы по разделу два

Таким образом, ПАО «ВымпелКом» обладает достаточно большим опытом, собственной оптоволоконной сетью, высокотехнологичным оборудованием, широким спектром предоставления услуг, обширной клиентской базой,

высококвалифицированным персоналом, использует инновационные проекты. Эти сильные стороны предприятия дают ему возможность занимать хорошие позиции на рынке телекоммуникационных услуг. Тем не менее, предприятию необходимо развиваться более высокими темпами, используя современные технологии и делать акцент на своих сильных качествах для занимания лидирующих позиций в данной сфере деятельности. Требуется также расширение зоны покрытия для обеспечения роста показателей выручки региональных подразделений и расширения клиентской базы.

Главное событие конца 2019 – начала 2020 года — пандемия COVID-19. Она повлияла и на работу компаний, и на социально-экономическую ситуацию в мире. Растущее количество заболевших, ограничения и падение спроса поставили бизнес перед выбором: оперативно поменять подход к работе или стать аутсайдерами и терпеть убытки. Компания сумела выстроить непрерывность собственных бизнес-процессов, а также существенно повлиять на устойчивость деятельности партнеров и клиентов посредством предоставления различных услуг связи. Это позволило поддержать экономику страны в трудный период и дать возможность миллионам людей работать удаленно.

### 3 РАЗРАБОТКА ПРЕДЛОЖЕНИЙ ПО ПОВЫШЕНИЮ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ ПАО «ВЫМПЕЛКОМ»

#### 3.1 Мероприятия по повышению экономической безопасности предприятия

В результате проведенного анализа показателей определяющих экономическую безопасность были определены следующие проблемы:

- низкая ликвидность компании;
- сильная зависимость фирмы от заемных источников финансирования деятельности компании;
- отсутствие собственного оборотного капитала для развития компании;
- отток потребителей;
- высокие затраты на привлечение новых абонентов;
- не способность воспользоваться возможностями благоприятной внешней среды в целях развития компании.

Распространение коронавирусной инфекции в целом по России не дает возможность предприятиям телекоммуникационного комплекса развернуть свою деятельность в полную силу, он оказывает достаточно негативное влияние как на экономический потенциал ПАО «ВымпелКом», его производственный процесс, управленческую деятельность и внедрение инновационных технологий, кроме того уровень экономической безопасности в этих условиях безмерно сокращается.

Основными проявлениями развития негативной ситуации в экономической безопасности являются стагнация наиболее значимых факторов обеспечения производственного процесса, при этом возможности ПАО «ВымпелКом» к расширенному воспроизводству предприятия не обеспечиваются достаточными ресурсами. При таких условиях деятельности компании приобретение ресурсов происходит исключительно за счет прибыли и привлеченных заемных средств, а кризисные явления способствуют снижению доступности данных источников инвестиций.

Потребность в ускоренном развитии системы экономической безопасности в ПАО «ВымпелКом» на всех уровнях хозяйственной деятельности связана со следующими причинами:

- нестабильная макроэкономическая ситуация;
- недостаточная поддержка от государства телекоммуникационных предприятий;
- увеличение фискальной нагрузки на коммерческие предприятия;
- слабая инвестиционная база и несовершенство кредитной политики банков;
- отсутствие квалифицированных специалистов и отделов, отвечающих за обеспечение экономической безопасности предприятия и другие.

Учитывая вышеизложенное, наиболее значимым элементом системы экономической безопасности в ПАО «ВымпелКом» становится механизм, способствующий ее положительное воздействие на деятельность предприятия.

В данном случае механизм системы экономической безопасности – это совокупность нормативно-правовых актов законодательного и локального характера, методов, ресурсов, способствующих достижению целей в части повышения уровня безопасности ПАО «ВымпелКом».

Формирование механизма обеспечения экономической безопасности можно разбить на несколько этапов:

- 1) сформировать основы обеспечения экономической безопасности предприятия;
- 2) провести качественный и количественный анализ факторов внешней и внутренней среды;
- 3) провести оценку значимых факторов и рисков и оценку их влияния на экономическую безопасность предприятия;
- 4) провести анализ и оценку экономической безопасности предприятия на основе индикативного метода;
- 5) определить пороговые значения риск-индикаторов и зон;



б) разработать управленческие решения и рекомендации в форме отчетности, скорректировать основы управления рисками предприятия.

Первый этап характеризуется следующими мероприятиями:

- определение и формулирование стратегии;
- разработка системы целеполагания компании;
- формулирование функций, принципов и методов управления ПАО «ВымпелКом»;
- конкретизация субъекта и объекта экономической безопасности ПАО «ВымпелКом».

На втором этапе необходимо идентифицировать риски и угрозы экономической безопасности предприятия, а также определить факторы, влияющие на возникновение этих рисков. Также необходимо составить карту или матрицу рисков. На основании изучения внешних и внутренних факторов предприятия выявляются основные возможности и угрозы. Риски необходимо проранжировать и выделить наиболее значимые.

Результатом третьего этапа является оценка потенциала экономической безопасности предприятия.

На четвертом этапе определяется конкретный набор показателей риска экономической безопасности. Для обеспечения экономической безопасности предприятию необходимо разработать систему контролируемых показателей, так называемых индикаторов, с помощью которых предприятие бы контролировало все изменения внутренней и внешней среды, влияющие на предприятие. Использование индикаторов помогает более наглядно оценить состояние экономической безопасности предприятия и осуществлять ее контроль во времени.

На пятом этапе предприятию следует самостоятельно разработать границы показателей риска. Границы риска зависят от целей предприятия и его финансовых показателей. На последнем этапе необходимо конкретизировать и

разработать инструменты контроллинга показателей риска экономической безопасности.

Представленный механизм обеспечения экономической безопасности предприятия позволяет поэтапно разрабатывать грамотные управленческие решения в области устойчивого развития и вовремя реагировать на изменения как внутри предприятия, так и во внешней среде, обеспечивая экономическую безопасность предприятия.

В целях повышения уровня экономической безопасности в первую очередь следует обратить внимание на формирование оптимальной структуры капитала.

Для определения путей оптимизации структуры капитала фирмы, необходимо рассмотреть эффективность использования собственного и заемного капитала более подробно. Для этого проведем оценку по методу волатильности операционной прибыли EBIT.

Приведенные выше методы наиболее достоверно учитывают риск возможного банкротства, так как он имеет тесную взаимосвязь с финансовой устойчивостью и экономической безопасностью предприятия.

По данным рейтингового агентства Standart & Poor's ПАО «ВЫМПЕЛКОМ» присвоен рейтинг «BB+», данному рейтингу соответствует вероятность банкротства на уровне 7,3%.

Далее рассчитаем величину операционной прибыли и ее стандартное отклонение за последние 5 лет. Результаты расчетов приведены в таблице 3.1

Таблица 3.1 – Показатели операционной прибыли ПАО «ВымпелКом»

Показатель	2016 год	2017 год	2018год	2019 год	2020 год
Операционная прибыль EBIT млрд.руб.	49,5	31,7	17,7	63,3	48,7
Среднее значение EBIT млрд.руб.	42,18				
Стандартное отклонение млрд.руб.	17,69				

Расчеты, определяющие оптимальную долю заемных средств в структуре капитала представлены в таблице 3.2.

Таблица 3.2 – Расчет оптимальному долговой нагрузки по методу волатильности операционной прибыли

Показатели	Значение
Задаваемая вероятность неплатежа, %	7,3
t-распределение Стьюдента с (n-1) степенями свободы	2,016
Допустимое значение годовой суммы процентных платежей и погашения текущей части долга (DP), млрд.руб.	6.52
Кредитный рейтинг S&P	BB+
Спред доходности, %	2,25
Требуемая доходность по заемному капиталу, %	6,75
Допустимая величина заемного капитала	96,53
Допустимая доля заемного капитала в общем капитале предприятия, %	59,24
Фактические показатели ПАО «ВымпелКом»	
Величина долга	347,1
Доля заемного капитала в общей структуре капитала компании, %	83,94

Для расчета допустимого значения годовой суммы процентных платежей и погашения текущей части долга (DP) воспользуемся формулой (3.1):

$$DP = \overline{EIT} - t * \sigma, \quad (3.1)$$

где EIT – средняя величина прибыли до выплаты процентов и налогов;

$\sigma$  – стандартное отклонение;

t – распределение Стьюдента с (n-1) степенями свободы.

$$DP = 42.18 - 2.016 * 17.69 = 6.52$$

Для определения требуемой доходности по заемному капиталу в качестве безрисковой ставки возьмем значение ставки рефинансирования на 01.04.2021 равной 4,5% и спред доходности, соответствующий кредитному рейтингу «BB+» - 2,25%. Таким образом, приемлемая величина требуемой доходности по заемному капиталу составит 6,75%.

Далее рассчитаем допустимую величину заемного капитала как отношение допустимого значения годовой суммы процентных платежей и погашения текущей части долга к ставке капитализации и получим:

$$ЗК = 6,52 / 0,0675 = 96,54$$

В качестве ставки капитализации использована стоимость заемного капитала как суммы безрисковой ставки и спреда дефолта.

Проведенные расчеты показывают, что фактическая доля заемного капитала превышает допустимую на 24,7%.

Таким образом, оптимальная структура капитала, определенная по методу волатильности операционной прибыли, должна составлять следующее соотношение собственных и заемных средств: 45,76%/54,24%.

Для достижения такого соотношения ПАО «ВымпелКом» необходимо увеличить долю собственных средств на 24,7%. Обеспечить рост доли собственных средств можно проводя мероприятия по сокращению заемных источников. В сложившихся условиях деятельности предприятия, когда ПАО «ВымпелКом» имеет высокую зависимость от внешних источников финансирования, реализовать данные мероприятия достаточно сложно.

В современной практике в составе заемных источников финансирования выделяют долгосрочные и краткосрочные обязательства. Для погашения имеющихся краткосрочных обязательств у предприятия недостаточно денежных средств. Для снижения риска неплатежеспособности необходимо сократить величину наиболее краткосрочных обязательств. Одним из наиболее эффективных мероприятий для погашения краткосрочных облигаций является выпуск облигации корпоративного займа. Как правило, облигации выпускаются на срок до 5 лет. В условиях работы ПАО «ВымпелКом» такое финансирование деятельности становится привлекательнее для банковских кредитов. Корпоративные облигации позволяют привлечь необходимые денежные средства за счёт широкого круга инвесторов и при этом исключает вмешательство в управление компанией.

Активный интерес к корпоративным облигациям, как со стороны инвесторов, так и со стороны эмитентов обусловлен рядом факторов, которые в данный период времени являются наиболее актуальными для участников финансового рынка.

Для инвесторов привлекательность заключается в более высокой доходности корпоративных облигаций в сравнении с депозитами или накопительными счетами и при этом риски практически отсутствуют.

Корпорации, используя данный инструмент, для привлечения заёмного капитала могут увеличить объем долгосрочных заёмных ресурсов за счёт увеличения круга потенциальных инвесторов, трансформируя сбережения компаний и граждан в инвестиции. Сформируется устойчивый канал перераспределения финансовых ресурсов, что в свою очередь позволит повысить конкурентоспособность не только корпораций и внутреннего финансового рынка, но и всего рынка РФ на международном рынке капитала.

В первую очередь, долговые обязательства являются более гибким инструментом, нежели банковский кредит. Организация сама регулирует параметры займа: сроки, досрочный выкуп, досрочное погашение, объем займа и срок. Купон, который выплачивает компания инвесторам, может быть на несколько процентов ниже, чем выплаты по банковскому кредиту. Это самый дешевый вид кредитования для компании.

В отличие от банковского займа полученные средства от продажи облигаций эмитент может использовать для любой необходимой цели, не предоставляя отчетов в банк. В то время как банковская организация выдает кредит на определенную и целесообразную цель.

Обеспечение кредита определяется кредитором, который выставляет высокие требования.

При выпуске облигаций залоговое обеспечение необязательно. И, несмотря на большие затраты на выпуск облигаций, компания может привлечь в среднем гораздо больший объем средств, нежели при получении кредита

Прибыльность корпоративных облигаций может колебаться с 8 до 12%. Приобретая облигацию фирмы-эмитента, вкладчик делается ее кредитором. Эмитент обязуется уплатить вкладчику ссудный капитал по завершении времени ее обращения нарицательную цену, ссудный капитал также известен тем, что

легко прогнозирует стабильный доход в виде процентов. Облигации можно реализовать в любой период, либо дождаться времени закрытия облигации эмитентом. Прибыль согласно купону, а также номинальная цена облигаций перечисляются инвестору. Облигации, как правило, являются менее рискованным инвестиционным инструментом, чем акции, поскольку их обладатели располагают приоритетом в погашении обязательств.

### 3.2 Обоснование эффективности предлагаемых мероприятий

Эффективность предлагаемых мероприятий выражается в достигнутых целях. С экономической точки зрения эффективность будет выражаться в полученной дополнительной прибыли или экономии ресурсов при осуществлении деятельности компании.

Что бы провести оценку необходимо осуществить дополнительные расчеты.

Рассчитаем сумму дополнительной эмиссии корпоративных облигаций. В составе долгосрочных обязательств ПАО «ВымпелКом» присутствуют:

- облигации со сроком погашения более года, срок погашения которых истекает в 2021 году, на сумму 20,2 млрд.руб. (согласно ПБУ 15/01 и принятой учетной политике учет долгосрочных обязательств, период выплаты которых составляет больше одного года, до окончания указанного срока в составе долгосрочных обязательств);
- займы от взаимосвязанных сторон со сроком погашения более одного года в сумме 65,3 млрд. руб.;
- обязательства по аренде со сроком погашения более одного года в сумме 72,7 млрд.руб.;
- долгосрочные банковские кредиты в сумме 59,3 млрд.руб.;
- отложенные налоговые обязательства – 7,2 млрд. руб.;
- оценочные обязательства – 3,12 млрд. руб.

Исходя из этого можно займы, отложенные налоговые обязательства, оценочные обязательства и обязательства по аренде учесть в составе долгосрочного заемного капитала, а на выкуп облигаций и выплат купонного дохода по нему придется изыскивать дополнительные средства. Конечно, идеально было бы выпустить облигации со сроком погашения более одного года обеспечивая оптимальную структуру капитала, но в действующих условиях компании этого невозможно, поэтому облигации необходимо выпустить в сумме, обеспечивающей рекомендуемый уровень финансовой устойчивости и ликвидности.

Текущая ликвидность обеспечивается при равенстве оборотных активов и краткосрочных обязательств. Тогда для минимального обеспечения ликвидности следует выпустить облигации на сумму 80 млрд. руб. (119,3-59,5+20,2).

В таблице 3.4 представлен алгоритм расчета.

Таблица 3.4 – Расчет выпуска облигаций

Показатель	2020 год	Прогноз	Отклонение
Собственный капитал, млрд.руб.	66,4	66,4	0
Долгосрочные обязательства, млрд.руб., из них	294,2	347	52,8
Облигации, млрд.руб.	20,2	73	52,8
Краткосрочные обязательства, млрд. руб.	119,3	66,5	-52,8
Оборотный капитал, млрд.руб.	66,4	119,2	52,8
Коэффициент текущей ликвидности, ед	0,50	1,8	1,3
Коэффициент финансовой устойчивости, ед	0,3	0,8	0,5

Далее рассмотрим эффективность привлечения средств за счет выпуска облигаций, расчет можно провести по формуле (3.2):

$$\text{Э}_0 = \Delta r * CF, \quad (3.2)$$

где  $\Delta r$  – разница между ставкой кредитования банка и купонной ставкой по облигациям

$CF$  – сумма выпущенных облигаций.

$$\text{Эо} = (19,6 - 8) * 73 / 100 = 8,47 \text{ млрд. руб.}$$

Итак, экономия средств на дополнительных источниках финансирования в виде облигаций можно будет сэкономить 8,47 млрд.руб.

Если сумму, полученную от продажи облигаций, направить на погашение банковских кредитов, то экономия за год составит:

$$\text{Эо} = (19,6 - 8) * 59,3 / 100 = 6,88 \text{ млрд. руб.}$$

Далее проведем совокупную оценку предлагаемых мероприятий (таблица 3.5) с учетом погашения банковского кредита.

Таблица 3.5 – Эффективность предлагаемых мероприятий

Показатель	2020 год	Увеличение	Снижение	Прогноз	Отклонение
Выручка, млрд.руб.	273,9			273,9	0
Операционная прибыль, млрд.руб.	48,7			48,7	0
Расходы на выпуск облигаций, млрд.руб.		0,7		0,07	
Проценты к уплате, млрд.руб.	22,1		6,88	15,22	-6,88
Прибыль налогооблагаемая, млрд.руб.	26,6	6,88		33,48	6,88
налог на прибыль, млрд.руб.	4,8	1,38		6,18	1,38
Чистая прибыль, млрд.руб.	21,8	5,5		27,3	5,5
Собственный капитал, млрд.руб.	66,4	5,5		71,9	5,5
Долгосрочные обязательства	227,8	73	20,2	280,6	52,8
Краткосрочные обязательства	119,3		52,8	66,5	-52,8
Совокупный капитал, млрд.руб.	413,9	78,5	73	419,4	5,5
Оборотные активы, млрд.руб.	59,5	5,5		65	5,5
Коэффициент финансовой устойчивости, %	71,08			84,05	12,97
Коэффициент текущей ликвидности, ед.	0,50			0,98	0,48
Рентабельность продаж, %	7,96			9,97	2,01
Рентабельность собственного капитала, %	32,83			37,97	5,14
Рентабельность активов, %	16,04			17,14	1,10

В результате реализации предлагаемых мероприятий следует ожидать улучшение качественных показателей деятельности ПАО «ВымпелКом», а именно:



- произойдет сокращение процентных выплат на 6,88 млрд.руб. к уровню 2020 году;
  - произойдет увеличение налогооблагаемой прибыли на 5,5 млрд.руб. к уровню 2020 году;
  - произойдет рост налога на прибыль на 1,38 млрд.руб. к уровню 2020 году;
  - произойдет увеличение чистой прибыли на 5,5 млрд.руб. к уровню 2020 году;
  - коэффициент финансовой устойчивости вырастет на 12,97% и составит 84,05%;
  - рентабельность продаж вырастет на 2,01% и составит 9,97%;
  - рентабельность активов вырастет на 1,1% и составит 17,14%;
  - рентабельность собственного капитала вырастет на 5,14% и составит 37,97%;
  - коэффициент ликвидности вырастет на 0,48 ед. и составит 0,98 ед.
- Далее оценим выполнение «золотого правила экономики».

Таблица 3.6 – Соотношение показателей золотого правила экономики

Показатели	2020/2019	Прогноз/2020
ИП	125	125,3
ИВ	94,55	100,0
ИВБ	-4,17	101,32

Так как наши мероприятия не касались роста выручки, то из формулы «золотого правила экономики» индекс роста выручки можно исключить, и тогда в прогнозном периоде золотое правило экономики выполняется.

Таким образом, уровень экономической безопасности в ПАО «ВымпелКом» существенно увеличится.

Выводы по разделу три

Для того чтобы повысить уровень экономической безопасности ПАО «ВымпелКом» необходимо устранить следующие проблемы: низкая ликвидность, зависимость от внешних источников финансирования, отток потребителей.

Для решения перечисленных программ предлагается разработать механизм обеспечения экономической безопасности, который позволит разрабатывать грамотные управленческие решения в области устойчивого развития и вовремя реагировать на изменения как внутри предприятия, так и во внешней среде, обеспечивая экономическую безопасность предприятия.

Кроме того, необходимо проводить качественное исследование и формирование оптимальной структуры капитала. Для этого предлагается изменить структуру заемного капитала, снизив кредитные долги путем выпуска облигаций корпоративного займа.

В результате реализации предлагаемых мероприятий следует ожидать улучшение качественных показателей деятельности ПАО «ВымпелКом», а именно: сокращение процентных платежей, рост чистой прибыли, увеличение ликвидности и финансовой устойчивости.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В результате проделанной работы можно сделать следующие выводы.

Экономическая безопасность предприятия является сложной экономической категорией, на которую влияет большое количество социально-экономических, исторических, политических, культурных, технологических и других факторов, а, следовательно, и требует применения в процессе оценки ее уровня широкого диапазона иногда разнохарактерных показателей. С другой стороны, экономическая безопасность предприятия характеризует уровень его жизнеспособности, вместе с возможностью нормального функционирования не только сегодня, но и в течение длительного периода времени в будущем, что также предполагает необходимость градации уровня угроз.

Целью функционирования экономической безопасности является обеспечение ресурсов и бизнес-процессов организации.

Одной из функций управления экономической безопасностью является анализ финансового состояния, который может быть реализован с помощью разных методов показателей по статьям бухгалтерского баланса предприятия.

По данным отчетности ПАО «ВымпелКом» была проведена оценка экономической безопасности предприятия.

ПАО «ВымпелКом» является крупнейшим телекоммуникационным оператором в России. Деятельность осуществляется в двух ключевых направлениях: предоставление информационных услуг для частных лиц и для бизнеса.

Финансовые показатели за 2020 год свидетельствуют об ухудшении эффективности хозяйственной деятельности компании, сокращения хозяйственного оборота, замедления обращения денежных средств, а также некотором увеличении зависимости от внешних источников финансирования. При этом организация формирует значительные финансовые итоги года, что смягчает финансовое состояние.

ПАО «ВымпелКом» обладает достаточно большим опытом, собственной оптоволоконной сетью, высокотехнологичным оборудованием, широким спектром предоставления услуг, обширной клиентской базой, высококвалифицированным персоналом, финансовыми ресурсами для развития, использует инновационные проекты. Эти сильные стороны предприятия дают ему возможность занимать хорошие позиции на рынке телекоммуникационных услуг.

Тем не менее, предприятию необходимо развиваться более высокими темпами, используя современные технологии и делать акцент на своих сильных качествах для занимания лидирующих позиций в данной сфере деятельности.

Внешняя среда имеет достаточно сильное воздействие на деятельность предприятия. На сегодняшний день рынок широкополосного доступа в интернет и платного телевидения характеризуется умеренной концентрацией. Порядка 70% абонентов в России обслуживают 5 крупнейших операторов. При этом ПАО «ВымпелКом» входит в ТОП-5 крупнейших интернет провайдеров России и крупнейших операторов кабельного телевидения.

По собственным оценкам, на долю компании приходится 12% российского рынка широкополосного доступа в интернет, 13% – рынка кабельного ТВ. Компания играет роль стимулятора конкуренции в регионах и занимает лидирующие позиции в России по темпам подключения абонентов. На текущий момент подключение осуществлено в более 566 населенных пунктов страны.

В результате проведенного анализа показателей определяющих экономическую безопасность были определены следующие проблемы: низкая ликвидность компании, сильная зависимость фирмы от заемных источников финансирования деятельности компании, отсутствие собственного оборотного капитала для развития компании, отток потребителей, высокие затраты на привлечение новых абонентов, неспособность воспользоваться возможностями благоприятной внешней среды в целях развития компании.

Для решения перечисленных программ предлагается разработать механизм обеспечения экономической безопасности, который позволит разрабатывать

грамотные управленческие решения в области устойчивого развития и вовремя реагировать на изменения как внутри предприятия, так и во внешней среде, обеспечивая экономическую безопасность предприятия.

Кроме того, необходимо проводить качественное исследование и формирование оптимальной структуры капитала. Для этого предлагается изменить структуру заемного капитала, снизив кредитные долги путем выпуска облигаций корпоративного займа.

В результате реализации предлагаемых мероприятий следует ожидать улучшение качественных показателей деятельности ПАО «ВымпелКом», а именно: сокращение процентных платежей, рост чистой прибыли, увеличение ликвидности и финансовой устойчивости.

## БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

- 1 Федеральный закон от 7 июля 2003 г. N 126-ФЗ «О связи» (ред.30.04.2021) / Собрание законодательства Российской Федерации. – 14.07.2003. – N 28. – ст. 2895.
- 2 Федеральный закон от 26 декабря 1995 г. N 208-ФЗ «Об акционерных обществах» (ред.24.02.2021) / Собрание законодательства Российской Федерации. – 1.01.1996. – N 1 – ст. 1
- 3 Федеральный закон от 27 июля 2006 г. N 149-ФЗ «Об информации, информационных технологиях и о защите информации» (ред.09.03.2021) / Собрание законодательства Российской Федерации. – 31.07.2006. – N 31 (часть I) – ст. 3448
- 4 Указ Президента РФ от 13.05.2017 № 208 «О Стратегии экономической безопасности Российской Федерации на период до 2030 года» // СПС КонсультантПлюс.
- 5 Абдрахманова Г.. Тенденции развития интернета в России и зарубежных странах: аналитический доклад / Г. И. Абдрахманова, О. Е Баскакова, К. О. Вишневский, Л. М. Гохберг и др.; Координационный центр национального домена сети Интернет, Нац. исслед. ун-т «Высшая школа экономики». – М.: НИУ ВШЭ, 2020. – 144 с.
- 6 Андреев, Е.Е. Теоретические аспекты антикризисной стратегии предприятия (организации) / Е.Е. Андреев // Современное состояние и перспективы развития научной мысли: сборник статей Международной научно-практической конференции. – 2016. – С. 60-63.
- 7 Ауезова, К.Т. Антикризисное управление в Казахстане: теория и практика зарубежных стран / К.Т. Ауезова, Ш.И. Каркинбаева, А.Ж. Жунусова // Научные стремления. – 2016. – №1 (17). – 46 с.

8 Безопасность предпринимательской деятельности в 2 ч. Часть 1: учебник для академического бакалавриата / под ред. В. Л. Шульца. – М.: Издательство Юрайт, 2019. – 288 с.

9 Бобарыкина, Е. Н. Генезис понятия «экономическая безопасность предприятия» / Е. Н. Бобарыкина, Н. Г. Черненко // Модели, системы, сети в экономике, технике, природе и обществе. – 2017. – №2 (22). – С. 4-21.

10 Бодрова, Т.В. Совершенствование системы управления для обеспечения экономической безопасности предприятия в условиях рынка / Т.В. Бодрова, Н.Б. Морозова, Л.А. Фургина // Фундаментальные и прикладные исследования кооперативного сектора экономики. – 2019. – № 4. – С. 134-143.

11 Бойкова, А.В. Характеристика подходов к определению понятия экономической безопасности предприятия / А.В. Бойкова, Р.О. Олонцев // Международный журнал гуманитарных и естественных наук. – 2019. – № 5-2. – С. 181-183.

12 Братяков, А.А. К вопросу дефиниции понятия «экономическая безопасность предприятия» в современной российской науке / А.А. Братяков // Научные исследования в современном мире: опыт, проблемы и перспективы развития: сборник статей по материалам международной научно-практической конференции. – Уфа, 2019. – С. 161-167.

13 Бурмистрова, А. А. Теневая экономика как угроза экономической безопасности государства / А. А. Бурмистрова, И. С. Кондрашова, Н.К. Родионова // Социально-экономические явления и процессы. – 2016. – Т. 11. – № 2. – С. 5–8.

14 Гончаренко, Л.П. Экономическая безопасность. Учебник / Л.П. Гончаренко. – М.: Юрайт, 2017. – 480 с.

15 Григорьева, В.В. Методика оценки уровня экономической безопасности предприятия / В.В. Григорьева, В.В. Шумейко // Лучшая студенческая статья 2019: сборник статей XIX Международного научно-исследовательского конкурса. – 2019. – С. 163-167.

16 Денисова, Д. Ю. Безопасность инвестиционной деятельности как составляющая экономической безопасности предприятия / Д. Ю. Денисова // Актуальные вопросы права, экономики и управления: сб. ст. X Междунар. науч. практ. конф.: в 2 ч. Ч. 2. Пенза: Наука и просвещение (ИП Гуляев Г. Ю.), 2017. – С. 93–96.

17 Денисова, О.К. Показатели оценки уровня экономической безопасности предприятия / О.К. Денисова, А.С. Кобенко // Вестник университета Туран. – 2018. – № 4 (80). – С. 186-190.

18 Егорова, М. В. Финансовая безопасность предприятия и ее угрозы и влияние на экономическую безопасность предприятия / М. В. Егорова // Социально-экономические проблемы в современной России: сб. науч. тр. преподавателей и магистрантов. – М., 2017. – С. 62–65.

19 Есембекова, А.У. Методика оценки уровня экономической безопасности организаций / А.У. Есембекова // Финансы и управление. – 2016. – № 2. – С. 62-70.

20 Иванюта, Т.Н. Основные подходы к формированию системы экономической безопасности на предприятиях / Т.Н. Иванюта // Молодой ученый. – 2016. – № 9. – С. 75-79.

21 Индикаторный метод оценки уровня экономической безопасности предприятия. // Вопросы. Гипотезы. Ответы: наука XXI века / А.А. Венедиктов, Ю.Е. Венедиктова, Е.М. Луппол [и др.]. – Краснодар, 2018. – С. 18–41.

22 Кавыршина, О.А. Методический подход к оценке финансовой безопасности предприятия / О.А. Кавыршина // Экономическая безопасность: современные угрозы и пути их нейтрализации: материалы IV Межвузовской научно-практической конференции с международным участием / Под ред. Т.И. Безденежных, Е. В. Печерица. – 2017. – С. 48-52.

23 Капустина, Н. В. Организация управления рисками в системе управления предприятиями пищевой промышленности / Н. В. Капустина // Проблемы и



перспективы экономики и управления: материалы I Междунар. науч. конф. – Санкт-Петербург: Реноме, 2016. – С. 45-47.

24 Касперович, С.А. Экономическая безопасность предприятия: сущность, цели и направления обеспечения / С.А. Касперович, Е.А. Дербинская // Труды БГТУ. Серия 5: Экономика и управление. – 2016. – №7 (189). – С. 278-282.

25 Колобкова, В.А. Логистика в современном мире: особенности в России и ключевые проблемы / В.А. Колобкова, К.П. Винник // Вестник Университета (Государственный университет управления). – 2017. – №5. – С. 30–33.

26 Костина, С.Е. Финансовая аренда в Российской Федерации / С.Е. Костина, К.В. Роженцова // Современное состояние и перспективы развития российского и международного законодательства. – 2016. – С. 109-111.

27 Кузнецова, Е. И. Экономическая безопасность: учебник и практикум для вузов / Е. И. Кузнецова. – М.: Издательство Юрайт, 2019. – 294 с.

28 Куликова, Н.Н. Проблема продовольственной безопасности как составная часть экономической безопасности сельскохозяйственного предприятия / Н.Н. Куликова // Перспективные аграрные и пищевые инновации: материалы Международной научно-практической конференции. Под общей редакцией И.Ф. Горлова. – 2019. – С. 359-364.

29 Лещенко, Е. С. Сущность экономической безопасности предприятия / Е. С. Лещенко, Р. Ш. Мансуров, Н. В. Зубов, И. И. Тежигов // Экономическая безопасность России: проблемы и перспективы: материалы IV Междунар. науч.-практ. конф. – Н. Новгород, 2016. – С. 402–405.

30 Луткова, Т.П. Понятие, принципы построения и основные элементы экономической безопасности предприятия / Т.П. Луткова // Правовые, социально-экономические, психологические аспекты обеспечения национальной безопасности: материалы III Всероссийской с международным участием студенческой научно-практической конференции / Отв. ред. Н.В. Голохвастова. – 2018. – С. 197-203.

31 Лях, Н.В. Проблемы трактовки понятия «экономическая безопасность предприятия» / Н.В. Лях // Вестник современных исследований. – 2018. – № 10.6 (25). – С. 183-185.

32 Малаховская, М. В. Экономическая безопасность: государство, регион, предприятие / М. В. Малаховская. – Димитровград: ДИТИ НИЯУ МИФИ, 2017. – 143 с.

33 Манохина, Н. В. Экономическая безопасность: учебное пособие / Н.В. Манохина, М.В. Попов, Н.П. Колядин, И.Э. Жадан; Под ред. Н.В. Манохиной. – М.: НИЦ ИНФРА-М, 2016. – 320 с.

34 Министерство цифрового развития, связи и массовых коммуникаций Российской Федерации.

35 Официальный сайт Rusprofile.ru [Электронный ресурс]

36 Официальный сайт ПАО «ВымпелКом» [Электронный ресурс]

37 Сабельникова М.А. Информационное общество в Российской Федерации. 2019: статистический сборник [Электронный ресурс] / М. А. Сабельникова, Г. И. Абдрахманова, Л.М. Гохберг, О. Ю. Дудорова и др.; Федеральная служба государственной статистики; Нац. исслед. ун-т «Высшая школа экономики». – Электрон. текст дан. (31,8 Мб). – М.: НИУ ВШЭ, 2019.

38 Сенчагов, В.К. Экономическая безопасность России: Учебник / В.К. Сенчагов. – М.: Дело, 2005. – 896 с.

39 Скорев, М.М. Развитие методики оценки системы внутреннего контроля / М.М. Скорев, Т.О. Графова, Г.И. Исаева, Н.А. Гончарова // Бизнес. Образование. Право. – 2018. – № 3 (44). – С. 92-97.

40 Сушко, Н.А. Формирование механизма обеспечения экономической безопасности предприятия / Н.А. Сушко, А.В. Сатырова // Вестник Керченского государственного морского технологического университета. – 2019. – № 3. – С. 98-106.

41 Третьякова, А.С. Методика проведения анализа обеспечения экономической безопасности предприятия (организации) / А.С. Третьякова // Молодой ученый. – 2017. – № 11. – С. 277-280.

42 Уразгалиев, В. Ш. Экономическая безопасность: учебник и практикум для вузов / В. Ш. Уразгалиев. – М.: Издательство Юрайт, 2019. – 675 с.

43 Ушаков, Д. Н. Большой толковый словарь русского языка: современная редакция / Д. Н. Ушаков. – М.: Дом Славянской кн., 2018. – 959 с.

44 Филиппович, Е. П. Экономическая безопасность хозяйствующего субъекта: проблемы, угрозы / Е. П. Филиппович, О. А. Москвитина // Экономическая наука сегодня: теория и практика: сб. материалов VI Междунар. науч.практ. конф. – Чебоксары, 2017. – С. 97–99.

45 Ханануева, В.А. Самофинансирование как основной источник развития экономического потенциала предприятия / В.А. Ханануева // Стратегия и тактика управления предприятием в переходной экономике: сборник материалов XVII Ежегодного открытого конкурса научно-исследовательских работ студентов и молодых ученых в области экономики и управления «Зеленый росток». – 2017. – С. 209–212.

46 Хорев, А.И. Ресурсно-функциональный подход как метод обеспечения экономической безопасности предприятия / А.И. Хорев, А.Ю. Шереметов, И.И. Баркалова // Экономика. Инновации. Управление качеством / Воронеж. гос. ун-т инженерных технологий. – 2016. – № 4(17). – С. 76–78.

47 Хорошун Н.А. Оценка деловой активности предприятия: золотое правило экономики / Н.А. Хорошун, О.П. Шамаева, Л.В. Избирян / Вестник БГТУ им. В.Г. Шухова. – 2017. – № 11 – С.260-265

48 Худолей, О.В. Современные подходы к определению понятия экономическая безопасность предприятия / О.В. Худолей // университет. – 2018. – № 1. – С. 347-356.

49 Шкарлет, С.М. «Формирование экономической безопасности предприятий средствами активизации их инновационного развития» / С.М. Шкарлет. – Киев: Либра, 2016. – 224 с.

50 Экономическая безопасность фирмы: теория, практика, выбор стратегии / М.И. Королев. – М.: Экономика, 2016. – 284 с.

51 Экономическая безопасность: учебник для вузов / под общ. ред. Л. П. Гончаренко. – М.: Издательство Юрайт, 2019. – 340 с.

52 Яниогло, А. «Комплексная система обеспечения экономической безопасности предприятий (на примере АТО Гагаузия)»: дис. ... д-ра экон. Наук / А. Яниогло. – Кишинев, 2017. – 188 с.

53 Яркина, Н.Н. «Формирование системы экономической диагностики металлургического предприятия как фактор обеспечения его экономической безопасности» / Н.Н. Яркина, А.Н. Вершинина // Молодой ученый. – 2017. – №11. – С. 300–306.

## ПРИЛОЖЕНИЕ А

### Бухгалтерский баланс ПАО «ВымпелКом»

Пояснения <sup>1</sup>	Наименование показателя	Код строки	На 31 декабря 2020 г.	На 31 декабря 2019 г.	На 31 декабря 2018 г.
1	2	3	4	5	6
<b>Актив</b>					
<b>I. Внеоборотные активы</b>					
	Нематериальные активы	1110	1 006 787	1 032 553	594 813
	Результаты исследований и разработок	1120		-	-
	Нематериальные поисковые активы	1130		-	-
	Материальные поисковые активы	1140		-	-
	Основные средства	1150	259 407 615	238 064 865	154 136 800
	Доходные вложения в материальные ценности	1160	2 388 178	1 688 503	1 285 993
	Финансовые вложения	1170	58 812 026	56 275 692	68 397 861
	Отложенные налоговые активы	1180		8 124 348	17 302 952
	Прочие внеоборотные активы	1190	32 404 000	27 434 651	25 364 610
	<b>Итого по разделу I</b>	<b>1100</b>	<b>354 018 606</b>	<b>332 620 612</b>	<b>267 083 029</b>
<b>II. Оборотные активы</b>					
	Запасы	1210	7 017 156	10 047 533	8 758 475
	Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям	1220	5 966 072	5 036 190	4 030 338
	Дебиторская задолженность	1230	19 459 407	16 394 127	16 503 409
	Финансовые вложения (за исключением денежных эквивалентов)	1240	13 964 208	42 735 971	25 629 039
	Денежные средства и денежные эквиваленты	1250	4 608 063	10 877 758	9 048 257
	Прочие оборотные активы	1260	8 463 331	13 766 102	15 010 858
	<b>Итого по разделу II</b>	<b>1200</b>	<b>59 478 237</b>	<b>98 857 681</b>	<b>78 980 376</b>
	<b>БАЛАНС</b>	<b>1600</b>	<b>413 496 843</b>	<b>431 478 293</b>	<b>346 063 405</b>

Продолжение приложения А

Пояснения <sup>1</sup>	Наименование показателя	Код строки	На 31 декабря 2020 г.	На 31 декабря 2019 г.	На 31 декабря 2018 г.
<b>Пассив</b>					
<b>III. Капитал и резервы</b>					
	Уставный капитал (складочный капитал, уставный фонд, вклады товарищей)	1310	289	289	289
	Собственные акции, выкупленные у акционеров	1320		(-) <sup>2</sup>	(-)
	Переоценка внеоборотных активов	1340	497 102	507 663	528 584
	Добавочный капитал (без переоценки)	1350	18 428 864	18 428 864	18 428 864
	Резервный капитал	1360	43	43	43
	Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)	1370	47 474 045	46 015 904	36 170 738
	<b>Итого по разделу III</b>	1300	66 400 343	64 952 763	55 128 518
<b>IV. Долгосрочные обязательства</b>					
	Заемные средства	1410	144 860 099	167 267 823	186 825 316
	Отложенные налоговые обязательства	1420	7 182 506	12 995 770	13 300 063
	Оценочные обязательства	1430	3 120 812	5 225 604	3 398 106
	Прочие обязательства	1450	72 664 063	65 195 097	2 262 557
	<b>Итого по разделу IV</b>	1400	227 827 655	250 684 294	205 786 042
<b>V. Краткосрочные обязательства</b>					
	Заемные средства	1510	20 577 016	24 180 732	14 231 942
	Кредиторская задолженность	1520	83 823 791	74 873 942	50 837 433
	Доходы будущих периодов	1530	305	5 232	10 345
	Оценочные обязательства	1540	4 502 425	4 795 890	4 745 159
	Прочие обязательства	1550	10 365 308	11 985 440	15 323 966
	<b>Итого по разделу V</b>	1500	119 268 845	115 841 236	85 148 845
	<b>БАЛАНС</b>	1700	413 496 843	431 478 293	346 063 405

## ПРИЛОЖЕНИЕ Б

### Отчет о финансовых результатах ПАО «ВымпелКом» за 2020 год

#### Отчет о финансовых результатах за 2020 г.

Организация ПУБЛИЧНОЕ АКЦИОНЕРНОЕ ОБЩЕСТВО "ВЫМПЕЛ-КОММУНИКАЦИИ"  
Идентификационный номер налогоплательщика

Вид экономической деятельности Деятельность по предоставлению услуг подвижной связи для целей передачи голоса

Организационно-правовая форма/форма собственности Публичное акционерное общество/ Собственность иностранных юридических лиц

Единица измерения: тыс. руб.

	Коды
Форма по ОКУД	0710002
Дата (число, месяц, год)	31/12/2020
по ОКПО	17337364
ИНН	7713078301
по ОКВЭД 2	61.20.1
по ОКФС/ОКФС	1 22 47/ 23
по ОКЕИ	384

Пояснения	Наименование показателя	Код строки	За 2020 г.	За 2019 г.
1	2	3	4	5
3.16	Выручка	2110	273 899 085	289 324 431
3.17	Себестоимость продаж	2120	(171 108 243)	(163 214 327)
	Валовая прибыль (убыток)	2100	102 790 842	126 110 104
3.17	Коммерческие расходы	2210	(21 056 156)	(24 383 998)
3.17	Управленческие расходы	2220	(45 476 943)	(44 593 737)
	Прибыль (убыток) от продаж	2200	36 257 743	57 132 369
3.18	Доходы от участия в других организациях	2310	18 052 206	20 207 255
3.19	Проценты к получению	2320	1 768 830	2 120 386
3.20	Проценты к уплате	2330	(22 121 232)	(25 725 394)
3.21	Прочие доходы	2340	17 300 456	18 738 950
3.21	Прочие расходы	2350	(24 662 657)	(34 788 673)
	Прибыль (убыток) до налогообложения	2300	26 595 346	37 684 893
3.15	Налог на прибыль	2410	(4 825 337)	(16 091 922)
	в том числе			
	Текущий налог на прибыль	2411	(2 514 252)	(7 378 008)
	Отложенный налог на прибыль	2412	(2 311 085)	(8 713 914)
	Прочее	2460	(322 799)	(4 410 463)
	Чистая прибыль (убыток)	2400	21 447 210	17 182 508

## ПРИЛОЖЕНИЕ В

### Отчет о финансовых результатах ПАО «ВымпелКом» за 2019 год

Пояснения <sup>3</sup>	Наименование показателя	Код строки	За 2019 г.	За 2018 г.
1	2	3	4	5
	Выручка <sup>4</sup>	2110	289 324 431	289 702 490
	Себестоимость продаж	2120	(136 060 570)	(142 784 235)
	Валовая прибыль (убыток)	2100	153 263 861	146 918 255
	Коммерческие расходы	2210	(17 305 694)	(19 638 677)
	Управленческие расходы	2220	(78 825 798)	(84 443 502)
	Прибыль (убыток) от продаж	2200	57 132 369	42 836 076
	Доходы от участия в других организациях	2310	20 207 255	9 985 340
	Проценты к получению	2320	2 092 528	3 513 737
	Проценты к уплате	2330	(19 059 092)	(19 597 964)
	Прочие доходы	2340	18 738 950	8 853 124
	Прочие расходы	2350	(41 427 117)	(47 601 538)
	<b>Прибыль (убыток) до налогообложения</b>	2300	37 684 893	-2 011 225
	Налог на прибыль <sup>5</sup>	2410	-7 378 008	-8 898 283
	в т.ч.:			
	текущий налог на прибыль	2411	(0)	(-)
	отложенный налог на прибыль <sup>6</sup>	2412	0	-
	Прочее	2460	-16 541 967	-1 619 114
	<b>Чистая прибыль (убыток)</b>	2400	17 182 508	-2 116 415
	Результат от переоценки внеоборотных активов, не включаемый в чистую прибыль (убыток) периода	2510	-	-
	Результат от прочих операций, не включаемый в чистую прибыль (убыток) периода	2520	-	-
	Налог на прибыль от операций, результат которых не включается в чистую прибыль (убыток)	2530	-	-
	Совокупный финансовый результат периода <sup>7</sup>	2500	17 182 508	-2 116 415
<b>СПРАВОЧНО</b>				
7.12	Базовая прибыль (убыток) на	2900	0	-
7.12	Разводненная прибыль (убыток) на акцию	2910	0	-



**МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**  
**Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования**  
**«Южно-Уральский государственный университет (национальный исследовательский университет)»**  
**Высшая школа экономики и управления**  
**Кафедра «Экономическая безопасность»**

**Предложения по повышению уровня экономической безопасности ПАО**  
**«ВымпелКом»**

**АЛЬБОМ ИЛЛЮСТРАЦИЙ**  
**К ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ РАБОТЕ**  
**ЮУрГУ – 38.05.01. 2021 457. ВКР**

Количество листов \_\_\_\_\_

**Руководитель ВКР, к.э.н., доцент**

\_\_\_\_\_/А.Ю. Харламова/

\_\_\_\_\_/2021г.

**Автор**

**студент группы ВШЭУ-567**

\_\_\_\_\_/И.В. Корноухих/

\_\_\_\_\_/2021г.

**Челябинск 2021**