

Ишханян Анна Эминовна

студентка

ФГАОУ ВО «Российский университет
дружбы народов имени Патриса Лумумбы»

г. Москва

ОСНОВНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ ПОВЫШЕНИЯ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПАО «РОСТЕЛЕКОМ»: ТЕОРИЯ И ПРАКТИКА

***Аннотация:** статья посвящена вопросу оценки и практических рекомендаций по повышению экономической эффективности деятельности организации ПАО «Ростелеком». Автором рассмотрены некоторые методы, способствующие повышению экономической эффективности организации, сделаны выводы о целесообразности использования факторинга и комплексной оптимизации задолженностей для повышения ликвидности, оборачиваемости и общей финансовой устойчивости ПАО «Ростелеком».*

***Ключевые слова:** экономическая эффективность, дебиторская задолженность, факторинг, реструктуризация задолженности, оборачиваемость, финансовая устойчивость, управление оборотным капиталом.*

ПАО «Ростелеком» – российский провайдер цифровых услуг и сервисов. Предоставляет услуги широкополосного доступа в Интернет, интерактивного телевидения, сотовой и телефонной связи.

Однако широкий портфель услуг не уберегает компанию от проблем: финансовая устойчивость, ликвидность и платежеспособность ПАО «Ростелеком» остаются ее уязвимыми местами.

Ключевую роль здесь играет величина задолженности: чем хуже клиенты и заказчики платят за оказанные услуги, тем сильнее компания нуждается в заемных средствах. Отсюда и потребность в мерах, которые не дают задолженности расти и помогают ее снижать [6, с. 52].

И рост, и сокращение дебиторской задолженности напрямую сказываются на оборачиваемости вложенного в оборотные активы капитала, а значит – и на финансовом состоянии предприятия.

Резкий рост дебиторской задолженности и ее удельного веса в оборотных активах может указывать сразу на несколько причин: чрезмерно мягкую кредитную политику в отношении покупателей, увеличение объемов реализации либо ухудшение платежеспособности и банкротство части клиентов [5, с. 29].

Снижение дебиторской задолженности стоит трактовать как благоприятный признак лишь тогда, когда оно достигнуто за счет сокращения сроков ее погашения.

Если же задолженность уменьшается из-за сокращения отгрузки продукции, это, напротив, сигнализирует о падении деловой активности предприятия.

Получается, что рост дебиторской задолженности нельзя автоматически считать злом, а ее сокращение – благом: всё решают причины, которые за этим стоят.

Эффективное управление дебиторской задолженностью предполагает поддержание ее оптимального объема, своевременное взыскание платежей и обязательное разграничение нормальной и просроченной задолженности.

Просроченная задолженность порождает для организации финансовые трудности: возникает нехватка средств на выплату заработной платы, закупку производственных запасов и прочие текущие нужды. Кроме того, «замороженные» в дебиторской задолженности средства замедляют оборачиваемость капитала, а сама просрочка повышает риск недополучения прибыли и невозврата долгов [6, с. 53].

Ускорить поступление платежей помогают такие инструменты, как факторинг, вексельные расчеты, предварительная оплата и другие подобные механизмы.

В качестве мер оздоровления финансового состояния ПАО «Ростелеком» можно провести реструктуризацию кредиторской задолженности.

Под реструктуризацией кредиторской задолженности понимают комплекс мероприятий, направленных на уменьшение обязательств организации перед бюджетом, контрагентами и внебюджетными фондами. К таким мероприятиям относятся: предоставление рассрочки или отсрочки платежей; проведение взаимозачета встречных требований; переоформление долга в заемное обязательство; продажа долговых обязательств; погашение задолженности имуществом должника, а также ее списание [3].

Дополнительно ускорить оборачиваемость активов «Ростелекома» помогли бы и более «приземленные» шаги: отладка системы продаж, повышение конкурентоспособности услуг и рост квалификации сотрудников [6, с. 54].

В балансе ПАО «Ростелеком» дебиторская и кредиторская задолженности занимают весомую долю, поэтому работать с ними приходится особенно внимательно. От того, как компания управляет этими статьями, в конечном счете зависят ключевые финансовые показатели – вплоть до рыночной стоимости самого бизнеса.

Для роста экономической эффективности компании имеет смысл задействовать факторинг как инструмент оптимизации дебиторской задолженности – он положительно скажется на финансовом состоянии ПАО «Ростелеком».

Факторинговый механизм обладает рядом несомненных достоинств, к ключевым из которых можно отнести следующие [1, с. 49]:

- финансирование предоставляется на протяжении всего периода взаимодействия предприятия с дебиторами;
- в отличие от обычного кредита поставщику не требуется накапливать средства для возврата долга: полученное финансирование закрывается за счет платежей покупателей;
- объем финансирования автоматически растет вместе с увеличением выручки.

Среди главных преимуществ факторинга для ПАО «Ростелеком» можно выделить: привлечение дополнительного финансирования без залога; ускорение оборачиваемости дебиторской задолженности; увеличение товарооборота;

усиление контроля за погашением текущей задолженности; повышение покупательной способности.

Экономический смысл факторинга состоит в следующем: фактор-фирма (организация со статусом кредитного учреждения) выкупает у клиента право требования долга и сразу выплачивает ему большую часть суммы требований к дебиторам, фактически финансируя клиента до момента оплаты долга самим должником. Оставшуюся часть, удержав свою комиссию, фактор перечисляет клиенту после того, как должник полностью рассчитается. В итоге клиент быстрее получает денежные средства и проводит собственные платежи, уплачивая фактор-фирме определенный процент за услугу. По сути, клиент уступает фактору право требования долга с дебитора. Любопытно, что исторически факторинг возник как посредническая торговая операция и лишь позднее приобрел черты кредитования [1, с. 50].

Проанализируем долю дебиторской задолженности в выручке организации на основании годовых форм бухгалтерской отчетности ПАО «Ростелеком» [4] (табл. 1).

Таблица 1

Доля дебиторской задолженности в выручке организации, %

Показатель	2023 г.	2024 г.	2025 г.
Выручка, млрд руб.	407,5	450,5	499,5
Дебиторская задолженность, млрд руб.	87,2	81,9	92,5
Доля дебиторской задолженности в выручке, %	21,4	18,2	18,5

Анализ динамики дебиторской задолженности в сопоставлении с выручкой организации за период 2023–2025 гг. выявляет ряд важных тенденций. Наблюдается стабильный рост выручки, увеличившейся с 407,5 млрд руб. в 2023 году до 499,5 млрд руб. в 2025 году, это свидетельствует об успешном развитии бизнеса и увеличении объемов продаж.

Дебиторская задолженность демонстрирует разнонаправленную динамику: снижение с 87,2 млрд руб. в 2023 году до 81,9 млрд руб. в 2024 году, с последующим ростом до 92,5 млрд руб. в 2025 году. Доля дебиторской задолженности в выручке сократилась с 21,4% в 2023 году до 18,2% в 2024 году, а в 2025 году

незначительно увеличилась – до 18,5%. Несмотря на это снижение по сравнению с 2023 годом, доля дебиторской задолженности остается достаточно высокой.

Рассмотрим структуру дебиторской задолженности ПАО «Ростелеком» за 2025 год с учетом сроков возникновения задолженности. Из общей суммы дебиторской задолженности (92,5 млрд руб.) на расчеты с покупателями и заказчиками приходится 61,4 млрд руб.; именно по этой статье отчетность раскрывает разбивку по срокам (табл. 2).

Таблица 2

Структура дебиторской задолженности покупателей и заказчиков по сроку возникновения в ПАО «Ростелеком» за 2025 г.

Дебиторская задолженность по срокам возникновения	Сумма, млрд руб.	Удельный вес в общей сумме деб. задолженности, %
Текущая	45,1	73,4
Просрочка до 1 мес.	5,0	8,2
Просрочка 1–2 мес.	1,4	2,3
Просрочка 2–3 мес.	1,6	2,6
Просрочка 3–4 мес.	0,5	0,8
Просрочка свыше 4 мес.	7,8	12,7
Итого	61,4	100,0

В структуре задолженности покупателей и заказчиков за 2025 год преобладает текущая (непросроченная) часть – на нее приходится 73,4% (45,1 млрд руб.). Это говорит о том, что основную массу счетов контрагенты оплачивают в установленные сроки, а платежная дисциплина в целом высокая. Просроченная задолженность сроком до четырех месяцев составляет около 14% (8,5 млрд руб.) – это рабочая зона, под которую компания формирует резервы по сомнительным долгам.

Отдельного внимания заслуживает задолженность со сроком свыше четырех месяцев – 12,7% (7,8 млрд руб.). Именно она наиболее проблемна: это потенциальные невозвраты, под которые в отчетности уже создан резерв по ставке около 75%. Такую задолженность нецелесообразно передавать на факторинг – фактор не выкупает проблемные долги по их номинальной стоимости. Для нее уместны иные меры: претензионно-исковая работа, взыскание через суд, продажа долга по договору цессии или списание безнадежной части. Компании при этом стоит

ужесточить контроль за сроками оплаты, чтобы не допускать перетекания текущей задолженности в просроченную.

Для ускорения оборачиваемости и высвобождения оборотного капитала компания может передать на факторинг часть текущей (непросроченной) задолженности покупателей. Именно с такой – ликвидной и не просроченной – задолженностью работает факторинг: фактор финансирует поставщика под еще не наступившие платежи надежных дебиторов. Это позволяет получить денежные средства, не дожидаясь окончания срока отсрочки, снизить объем дебиторской задолженности в балансе и ускорить операционный цикл ПАО «Ростелеком».

Рассмотрим условия факторинга, которые предлагают кредитно-финансовые учреждения (табл. 3).

Таблица 3

Компании, предоставляющие услуги факторинга

Факторинговая компания	Срок предоставления финансирования, дней	Макс. отсрочка, дней	Срок ожидания, дней	Комиссия, % от суммы
АО ЮниКредит Банк	до 15	до 60	30	17–22
Промсвязьбанк	до 15	до 90	45	13–20
Московский Кредитный Банк	до 10	до 60	45	16–20
Первый республиканский Банк	до 20	до 90	30	22–25
Русский банк Развития	до 10	до 90	45	12–18
Русская Факторинговая Компания	до 15	до 90	30	16–22

Очевидно, что наиболее выгодные условия предоставления факторинга у компаний «Русский банк Развития» и «Промсвязьбанк», так как они имеют минимальный срок предоставления финансирования. То есть у компании имеется возможность получения денежных средств сразу (до 10 дней) после предоставления услуги (до 80%).

В «Русском банке Развития» проценты ниже, поэтому выгодней работать с ним. Условия проведения факторинговых операций в данном кредитном учреждении заключаются в следующем:

- комиссия в размере 12–18% от суммы задолженности;
- плата за обслуживание 0,5% от суммы переуступленных долгов.

Для оценки эффекта примем сумму передаваемой на факторинг текущей задолженности покупателей равной 15 млрд руб. (около трети текущей задолженности по данной статье).

Сумма комиссии = $15 \times 0,18 = 2,7$ млрд руб.

Сумма платы за обслуживание = $15 \times 0,005 = 0,075$ млрд руб.

Сумма высвобожденных в результате факторинга денежных средств составит: $15 - 2,7 - 0,075 = 12,2$ млрд руб.

В результате денежные средства, которые компания получила бы лишь по истечении срока отсрочки, поступают почти сразу – в течение 10 дней – в распоряжение ПАО «Ростелеком». Это сократит текущие финансовые потребности и повысит финансовую устойчивость организации.

Высвобожденные средства (12,2 млрд руб.) пополняют оборотный капитал и могут быть направлены на развитие услуг или погашение дорогих заемных средств. При этом они не увеличивают выручку напрямую – экономический эффект факторинга проявляется в ускорении оборачиваемости дебиторской задолженности и сокращении периода ее оборота:

$365 / (499,5 / (92,5 - 15)) = 57$ дн. (против 68 дн. до факторинга).

Сведем полученные результаты в таблицу 4.

Таблица 4

Оценка экономической эффективности факторинговой операции, млрд руб.

Показатель	До факторинга	После факторинга
Выручка, млрд руб.	499,5	499,5 (без изменений)
Дебиторская задолженность, млрд руб.	92,5	$92,5 - 15 = 77,5$
Оборачиваемость дебиторской задолженности, количество оборотов	$499,5 / 92,5 = 5,4$	$499,5 / 77,5 = 6,4$
Продолжительность оборота дебиторской задолженности, дни	$365 / 5,4 = 68$	$365 / 6,4 = 57$

Проведенные расчеты показывают, что факторинг заметно улучшает финансовые показатели компании. Дебиторская задолженность сокращается на 15 млрд руб., а в оборот компании поступает 12,2 млрд руб. высвобожденных денежных средств – этот ресурс можно направить на развитие услуг или погашение

заемных средств. Как следствие, оборачиваемость дебиторской задолженности ускоряется с 5,4 до 6,4 оборота, а период одного оборота сокращается примерно на 11 дней – с 68 до 57. Важно подчеркнуть: факторинг не увеличивает выручку напрямую, его эффект состоит в ускорении возврата вложенных средств и высвобождении оборотного капитала. За этими цифрами стоит вполне конкретный смысл: компания быстрее возвращает вложенные средства, эффективнее использует финансовые активы и наращивает деловую активность. Именно поэтому факторинг текущей дебиторской задолженности можно рекомендовать ПАО «Ростелеком» как действенный инструмент повышения экономической эффективности.

Список литературы

1. Агбидимэ Р. Анализ деловой активности организации / Р. Агбидимэ. – СПб., 2023. – 67 с.
2. Велижанская, С.С. Анализ и контроль дебиторской задолженности / С.С. Велижанская. – URL: https://www.profiz.ru/peo/5_2019/analiz_zadolzhennosti/ (дата обращения: 24.06.2026).
3. Воробьева, О.В. Анализ дебиторской и кредиторской задолженности / О.В. Воробьева. – URL: <https://upr.ru/article/analiz-debitorskoy-i-kreditorskoy-zadolzhennosti/> (дата обращения: 24.06.2026).
4. Годовая бухгалтерская отчетность ПАО «Ростелеком». – URL: <https://www.e-disclosure.ru/portal/files.aspx?id=141&type=3> (дата обращения: 24.06.2026).
5. Давлетшина С.М. Оценка финансового состояния организации (предприятия): учебное пособие / С.М. Давлетшина, О.П. Мендель. – Уфа: УГАТУ, 2021. – 110 с.
6. Зотова М.В. Бухгалтерская финансовая отчетность как источник информации об имущественном положении и финансовых результатах организации (на примере ПАО «Ростелеком») / М.В. Зотова. – М., 2023. – 66 с.