

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«КУБАНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»
(ФГБОУ ВО «КубГУ»)

Факультет управления и психологии
Кафедра государственного и муниципального управления

КУРСОВАЯ РАБОТА

**КОНКУРЕНТНАЯ ПОЛИТИКА ФИРМЫ НА ПРИМЕРЕ
КОМПАНИИ ОАО «МТС»**

Работу выполнил


(подпись)

О.С. Лантух

Направление подготовки 38.03.04 Государственное и муниципальное управление

Направленность (профиль) Муниципальное управление

Научный руководитель
канд. экон. наук, доцент


(подпись)

28.12.15

Б.Б. Педанов

Нормоконтролер
канд. экон. наук, доцент


(подпись)

28.12.15

Б.Б. Педанов

Краснодар
2015

СОДЕРЖАНИЕ

Введение.....	3
1 Теоретические основы формирования конкурентной политики фирмы.....	6
1.1 Сущность конкуренции и её роль в современной экономике.....	6
1.2 Цели и задачи конкурентной политике компании	9
1.3 Направления реализации конкурентной политики фирмы.....	11
2 Анализ конкурентной политики ОАО «МТС».....	14
2.1 Общая характеристика ОАО «МТС» как субъект хозяйствования.....	14
2.2 Направление реализации конкурентной политики ОАО «МТС».....	18
2.3 Проблемы реализации конкурентной политики ОАО «МТС».....	24
3 Предложение по совершенствованию политики ОАО «МТС».....	26
3.1 Опыт реализации конкурентной политики ОАО «ВымпелКом» и ОАО «Мегафон».....	26
3.2 Механизмы совершенствования конкурентной политики ОАО «МТС».....	31
Зключение.....	35
Список использованных источников.....	38

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность исследования. Конкурентная политика, не является по определению фактором, однозначно обеспечивающим экономическое развитие и эффективное использование ресурсов или препятствующим тому и/или другому.

В современных условиях важным фактором, влияющим на соотношение конкурентной политики в России, становится реформа технического регулирования, в рамках которой изменится вся система установления обязательных требований к производимой продукции и процессам производства, подтверждения соответствия, а также ответственности за нарушение обязательных требований. С одной стороны, формирование технических регламентов служит важнейшим условием снижения неопределенности для всех заинтересованных лиц (особенно потребителей и производителей) и соответственно фактором экономии на транзакционных издержках. С другой стороны, появление технических регламентов может оказать значительное влияние (в том числе и негативное) на условия конкуренции на соответствующих товарных рынках. С этой точки зрения осознанное выстраивание приоритетов в создании технических регламентов может способствовать формированию благоприятных условий для развития целых отраслей и секторов экономики.

Основным методом конкурентной (антимонопольной) политики является обеспечение равных условий конкуренции, что создает стимулы для инвестиций и нововведений в различных формах (продуктовых, технологических, организационных и др.). Действительно, в качестве рабочего можно принять следующее определение: конкурентной называется политика, направленная на поддержание и/или создание ситуации конкуренции на рынках посредством установления и обеспечения соблюдения правил, запрещающих (в том числе по определению или в зависимости от соотношения выгод и издержек) отдельные способы поведения на рынке. В отличие от других видов

экономической политики запрещение конкретных способов поведения на рынке связывается с их отрицательным влиянием на условия конкуренции между участниками.

Механизм конкурентной политики состоит в предотвращении возникновения неоправданных конкурентных преимуществ (обычно ассоциируемых со злоупотреблением доминирующим положением, ограничивающим конкуренцию соглашениями и недобросовестной конкуренцией) отдельных компаний на внутреннем рынке. Противодействовать появлению неоправданных конкурентных преимуществ отдельных групп специальных интересов конкурентная политика в силу специфики используемых ею инструментов способна в меньшей степени, за исключением отдельных случаев, когда, например, группа влияния является единственной компанией, занимающей в данной отрасли (на рынке) доминирующее положение.

В последние годы в России активизировалась дискуссия о роли и месте конкурентной политики. Существует мнение, что антимонопольная политика выполняет в современной российской экономике деструктивную роль, создавая дополнительные и ненужные ограничения. Есть и противоположная точка зрения: антимонопольная политика нужна для выравнивания условий конкуренции и создания тем самым стимулов для инвестирования. Эта крайность основывается на представлении о противоречивости и взаимоисключаемости конкурентной политики.

Многоаспектность экономических обменов обуславливает множество направлений и форм воздействия государства на способы использования ресурсов, темпы экономического развития. Существование различных направлений и видов экономической политики выдвигает на первый план вопрос об их согласованности. Так называемая неоклассическая парадигма (во всяком случае, ее традиционная версия) рассматривает эти два направления экономической политики как взаимоисключающие. Однако как современный экономический анализ, так и мировая практика государственного

регулирования подводят к другому выводу: достижение целей устойчивого экономического роста, основанного на нововведениях, как правило, невозможно без использования обеих форм экономической политики и соответствующих им инструментов.

Объектом исследования является ОАО «Мобильная Телесистема».

Предметом исследования выступают анализ конкурентной политики компании ОАО «МТС».

Целью курсовой работы является разработка предложений по совершенствованию конкурентной политики ОАО «МТС».

Задачи:

- сущность конкуренции и её роль в современной экономике;
- цели и задачи конкурентной политике компании;
- общая характеристика ОАО «МТС» как субъект хозяйствования;
- рассмотрение направлений реализации конкурентной политики ОАО «МТС»;
- изучение проблемы реализации конкурентной политики ОАО «МТС»;
- опыт реализации конкурентной политики ОАО «ВымпелКом» и ОАО «Мегафон»;
- механизмы совершенствования конкурентной политики ОАО «МТС».

Теоретико-методологическую основу исследования составляют научные работы отечественных и зарубежных ученых по вопросам формирования и реализации конкурентной политики фирмы.

Структура курсовой работы обусловлена целью и задачами исследования и включает введение, три главы (первая глава – «Теоретические основы формирования конкурентной политики фирмы», вторая глава – «Анализ конкурентной политики ОАО «МТС»», третья глава – «Механизмы совершенствования конкурентной политики ОАО «МТС»») заключение и список использованных источников.

1 Теоретические основы формирования конкурентной политики фирмы.

1.1 Сущность конкуренции и её роль в современной экономике.

Конкуренция — это соперничество между участниками рыночного хозяйства за лучшие условия производства, купли и продажи товаров.

Реальный механизм функционирования рынка в решающей степени определяется конкуренцией. Суть конкуренции состоит в том, что она представляет собой сложный механизм соперничества между всеми участниками рынка за выгодные для себя условия производства, купли и продажи.

Различают 2 аспекта конкурентной борьбы:

- объективный. В объективном аспекте конкуренция выступает как закон, в котором выражаются существенные, повторяющиеся, устойчивые причинно-следственные связи между участниками рынка в процессе их соперничества и борьбы за выживание и экономическое процветание.

- субъективный. В субъективном аспекте механизм конкуренции представляет собой экономическую «войну всех против всех, - войну», в которой действуют и отстаивают свои интересы все участники рыночных отношений.

Конкуренция делится на:

- ценовую - конкуренция, связанная с непосредственным использованием цен для завоевания рынка и достижения лучших экономических условий сбыта.

- неценовую - метод конкурентной борьбы, в основу которого положено не ценовое превосходство над соперниками, а достижение более высокого качества, технического уровня, технологического совершенства.

Метод неценовой конкуренции:

1. Техническое превосходство.
2. Качество и надежность изделия.
3. Метод сбыта.

4. Дифференциация предоставляемых услуг и гарантий.

5. Реклама.

Виды конкуренции:

Горизонтальная конкуренция — это соперничество между производителями одного и того же вида услуги. Является разновидностью внутриотраслевой конкуренции, т.е. конкуренции по поводу наиболее лучшего производства функциональных свойств и параметров товара (производители телевизоров конкурируют между собой по размеру диагонали, яркости экрана и дополнительным услугам: сервисное обслуживание, условия доставки и др.).

Вертикальная конкуренция — это соперничество между производителями разных видов услуг, способных удовлетворить одну и ту же потребность потребителя. Например, с помощью телевизора можно осуществить потребность в получении информации, досуга, обучения, развлечения и др.

Одним из важнейших признаков рынка является конкуренция как форма взаимного соперничества субъектов рынка и механизм регулирования общественного производства.

Конкуренция - общественная форма столкновения субъектов рыночного хозяйства в процессе реализации их индивидуальных экономических интересов.

Существуют разные типы конкурентного поведения рыночных субъектов:

- 1) креативное (созидательное) - поведение, направленное на создание предпосылок, обеспечивающих превосходство над соперниками;
- 2) приспособленческое - учитывающее инновационные изменения в производстве и упреждающее действия соперников;
- 3) обеспечивающее (гарантирующее) - поведение, направленное на сохранение достигнутых позиций.

С точки зрения активности участия в конкурентной борьбе на конкурентном рынке различают лидеров, претендентов на лидерство, ведомых и новичков.

Для современного рынка характерна регламентированная конкуренция, которую принято называть добросовестной и эффективной. Это означает то, что на рынке никто из производителей не может монополизировать производство или продажу, не ущемляются права потребителей и действия хозяйственных субъектов не противоречат законам.

Конкуренцию выделяют:

- внутриотраслевую конкуренцию;
- межотраслевую конкуренцию.

В нынешней экономике особое значение имеет конкуренция, начинающаяся задолго до появления товара на рынке. Предприниматели могут бороться за приобретение сырья, товаров, материалов или оборудования по более низкой цене, за наиболее удачное расположение своих предприятий, за лучшие кадры и т. д. Так появилась внутрифирменная конкуренция в части улучшения качества продукта, снижения производственных издержек в рамках одной фирмы.

Конкуренция очень сильно зависит от количества производителей - продавцов и потребителей.

Несовершенная конкуренция — это соперничество в условиях, когда отдельные производители имеют возможность контролировать цены на продукцию, которую они производят.

Различают следующие модели несовершенной конкуренции:

- 1) Чистая монополия
- 2) Чистая (совершенная) конкуренция
- 3) Монополистическая конкуренция
- 4) Олигополия

Чистая монополия, когда на рынке одна фирма является единственным продавцом товара или услуги и границы фирмы и отрасли совпадают.

Совершенная конкуренция — это конкуренция многочисленных производителей, создающих примерно одинаковые объемы идентичной продукции.

Производители или продавцы на таких рынках не обладают никакой рыночной силой, товары полностью взаимозаменяемы и цены на них определяются только взаимоотношением между спросом и предложением.

Монополистическая конкуренция - это рыночная ситуация, когда многочисленные продавцы продают схожие товары, стремясь придать им реальные или мнимые уникальные качества.

Основные характеристики монополистической конкуренции:

- 1) большое число мелких продавцов и покупателей;
- 2) продаваемый продукт однороден у всех производителей и покупателей может выбрать любого продавца для осуществления покупки;
- 3) невозможность контроля над ценой и объемом продаж создают условия для постоянного изменения величин под влиянием рыночной конъюнктуры;
- 4) полная свобода входа и выхода на рынок.

Олигополия – это ситуация на рынке характеризующая сильной взаимозависимостью решение по ценам зависят, будут ли от этого завидовать конкуренты (соперники).

На олигополистическом рынке конкурируют между собой несколько крупных фирм от 3 до 8. И вступление на этот рынок новых фирм затруднено.

Характерная особенность олигополистического рынка, зависимость поведения каждой фирмы, от реакции и поведения конкурентов.

1.2 Цели и задачи конкурентной политики компании.

Перед началом любых исследований конкуренции необходимо выработать абсолютно четкую программу таких исследований, имеющую системный характер. При выработке плана работ по изучению основных конкурентов хорошие результаты дает, например, программно-целевой подход. Главный его принцип — составление так называемых «деревьев» целей и проблем, позволяющих четко структурировать как основные задачи, которые предстоит решить, так и все возникающие при этом препятствия. Изучение

конкуренции есть не самоцель, а лишь один из элементов сложной и многогранной системы маркетинговых исследований, призванной обеспечить выработку оптимальной рыночной стратегии фирмы. Такой подход, особенно важный при составлении иерархической структуры целей исследования конкуренции, заставляет на первое место выдвигать одну и ту же задачу: поиск путей адекватного и своевременного реагирования на действия конкурентов при осуществлении собственной рыночной стратегии.

Целью конкурентной политики считается определение наиболее опасных конкурентов (соперников), поэтому необходимо проанализировать как можно больше показателей:

- выявление всех возможных конкурентов фирмы;
- ассортимент товара конкурентов;
- способ продвижения (виды рекламы, связи с общественностью, стимулирование сбыта);
- каналы сбыта (прямые продажи, продажи через дистрибьютеров, продажи через розничные сети);
- группировка по различным признакам, например, по их значимости на рынке, типам осуществляемых стратегий, динамичности развития и роста.

Основная задача — выявить наиболее опасных конкурентов, тщательно проанализировать их с целью определения их сильных и слабых сторон, возможных методов воздействия на них, и, самое главное, их реакции на стратегию, проводимую самой фирмой.

Основными методами изучения конкурентов являются:

1. Сбор информации из открытых источников: реклама (в газетах, журналах, ТВ, радио и т. д), сайты, СМИ.
2. Опрос клиентов о конкурентах.
3. Исследование конкурентов на выставке. Наблюдение и переговоры происходят на выставке.
4. Пробные покупки, переговоры. Суть метода заключается в том, что специально обученные люди играют роль «покупателей», оценивая в процессе

совершения покупки конкурентов: их систем работы с клиентами, уровень обслуживания, общий имидж.

Широкое распространение получил метод сравнительной оценки конкурентов. Его преимуществом считается удобство сопоставления результатов.

После проведения анализа основных показателей, как правило, уже можно составить полное представление о конкурентах (соперниках); а значит сгруппировать их по степени влияния на рынок, по величине, уровню технологии. Однако такой оценки недостаточно для главного — выявления их реакции на стратегию фирмы и определения наиболее опасных из них.

Для решения этой задачи необходимо изучить главные цели конкурентов и их стратегию. Зная, какую политику относительно нашей фирмы в ближайшее время планируют проводить конкуренты, можно сделать выводы об их реакции на наши действия и скорректировать собственную стратегию на рынке. С этой точки зрения, необходимо сгруппировать конкурентов по типам стратегии. Прежде всего - это поможет, выделить фирмы, склонные к экспансии и, следовательно, представляющие наибольшую опасность. Выявление фирм, свертывающих бизнес в данной области, дает дополнительные шансы в борьбе за долю рынка.

1.3 Направления реализации конкурентной политики фирмы.

Конкурентная политика - комплекс последовательных мер, осуществляемых в целях обеспечения условий для состязательности хозяйствующих субъектов, повышения эффективности и конкурентоспособности российской экономики, модернизации предприятий и создания условий для обеспечения экономически эффективным способом потребностей населения в товарах и услугах.

В 2009 - 2012 годов реализация конкурентной политики осуществлялась на основе Программы развития конкуренции в Российской Федерации (далее

Программа) и Плана по ее реализации, утвержденных распоряжением Правительства РФ от 19 мая 2009 года № 691-р.

В 2012 году по итогам реализации Программы Правительством Российской Федерации принято решение об ее отмене и утверждении Плана мероприятий («дорожной карты») «Развитие конкуренции и совершенствование антимонопольной политики» (распоряжение Правительства Российской Федерации от 28 декабря 2012 г. № 2579-р).

«Дорожная карта» содержит как общесистемные мероприятия по реализации мер по развитию конкуренции в Российской Федерации на 2013 - 2015 годы, так и отраслевые направления работы. При этом «дорожной картой» определен «револьверный принцип» реализации мер по развитию конкуренции, который предусматривает формирование перечня приоритетных отраслей и системных мероприятий на регулярной основе.

В качестве общесистемных мер план мероприятий «дорожной карты» устанавливает включение в приоритеты деятельности органов исполнительной власти функций по развитию конкуренции, развитие конкуренции в инфраструктурных отраслях, включая сферы естественных монополий, снижение доли государственного сектора в экономике, внедрение лучших практик развития конкуренции в субъектах Российской Федерации, развитие конкуренции при осуществлении закупок, упрощение деятельности предпринимателей в рамках антимонопольного регулирования и повышение уровня защиты прав потребителей.

В «дорожной карте» определены первоочередные мероприятия по развитию конкуренции в отдельных отраслях, которые охватывают рынки лекарственных препаратов, медицинских услуг, авиаперевозок, услуг связи, услуг дошкольного образования, а также рынок нефтепродуктов. Реализация предусмотренных мер должна привести к достижению установленных «дорожной картой» контрольных показателей эффективности.

Конкуренция создает у производителя стимул к реализации ассортимента предлагаемой продукции и услуг, для завоевания рынка. Производители

постоянно осуществляют борьбу за покупателя на рынке, результатом которой является политика стимулирования сбыта. Данная политика основывается на всестороннем изучении потребительского спроса и создания новых форм и методов реализации товаров.

Основными методами конкурентной политики является обеспечение одинаковых условий соперничества, что создает стимулы для инвестиций и нововведение в различных формах (продуктовых, технических, организационных и других). Конкурентной называется политика, направленная на поддержание и или создание ситуации конкуренции на рынках посредством установления и обеспечения соблюдения правил, запрещающих отдельные способы поведения на рынке.

Понятие конкуренции особенно важно для формирования контуров конкурентной политики в современных условиях.

2 Анализ конкурентной политики ОАО «МТС».

2.1 Общая характеристика ОАО «МТС» как субъект хозяйствования.

Открытое акционерное общество «Мобильные Теле-Системы» (МТС) является ведущим телекоммуникационным оператором в России и странах СНГ. Компания «МТС» - основана в 1993 году. Консолидированная абонентская база компании, без учета абонентской базы «МТС Беларусь» составляет порядка 100 миллионов абонентов. «МТС» и ее дочерние компании оказывают услуги в стандарте GSM во всех регионах России, а также в Армении, Беларуси, Украине, Узбекистане и Туркменистане; в стандарте UMTS - во всех регионах РФ, Армении, Беларуси; в стандарте CDMA - 450 - в Украине; в стандарте LTE – в России и Армении. Компания также предоставляет услуги фиксированной связи и кабельного телевидения во всех федеральных округах России количество абонентов ШПД и платного ТВ превышает 7 миллионов.

29 мая 2008 года Совет директоров ОАО «МТС» назначил Михаила Шамолина на должность президента компании.

В 2009 году торговая марка «МТС» вышла на рынок Индии — под этим брендом там начала работу Shyam Telelink, дочерняя компания АФК «Система», оказывающая услуги мобильной связи в стандарте CDMA (позднее — Sistema Shyam Teleservices Ltd.). Непосредственно к «Мобильным Теле-Системам» деятельность на индийском рынке отношения не имеет: МТС и индийскую «дочку» АФК «Система» связывает только договор по взаимному предоставлению консультационных услуг и франшиза по торговой марке.

21 мая 2010 года «МТС» стала федеральным 3G-оператором, развернув соответствующие сети во всех субъектах РФ.

3 марта 2011 года «Мобильные Теле-Системы» вместе с «ВымпелКом», «МегаФоном», «Ростелекомом» и Yota подписали меморандум о будущем совместном использовании и развитии инфраструктуры сети мобильной связи

Yota в стандарте LTE (Yota использовала более «старый» стандарт WiMAX до мая 2012 года). Позднее, в отчете за 2010 год, «МТС» отмечала, что согласилась участвовать в этом, возможно, невыгодном для неё проекте по «политическим и иным причинам» (впрочем, другие участники консорциума и министр связи России И. Щёголев опровергли наличие давления со стороны государства).

В декабре 2011 года «МТС» вслед за «МегаФоном» резко, в несколько раз, снизила тарифы на звонки для своих абонентов, находящихся в международном роуминге, рассчитывая компенсировать потери за счет роста числа абонентов и объёма трафика.

В 2012 году «МТС» приобрела за 90 млн. руб. компанию «Интерком Волжск», провайдера интернета в р. Марий Эл.

На конец 4 квартала 2013 года розничная сеть «МТС» состояла из 4034 салонов, включая 1197 франчайзинговых магазинов (из них часть — так называемые «флагманские»). В своих магазинах, помимо телефонных аппаратов других марок, компания также продаёт мобильные телефоны под собственной торговой маркой «МТС» (производство аппаратов осуществляется сторонними производителями, в числе которых компании TCT Mobile Limited, ZTE, Huawei), среди которых — аппараты MTC 140 Basic, MTC 252, MTC 540 Touch, MTC 535, MTC 547 Trendy Touch, MTC 840 Business, MTC 916, MTC Glonass 945, MTC 635 Qwerty и MTC 733. Ранее продавались модели MTC 236, MTC 736 и MTC 835, которые ныне сняты с производства. Сейчас продаются модели с сенсорным экраном (Touch-тач) MTC 970 или 970H, MTC 972, MTC 975, MTC 982T или 982O. Также в магазинах предоставляются услуги по подключению к сети МТС, пополнению счета, оплате штрафов ГИБДД, денежным переводам и др.

На конец 2013 года протяженность волоконно-оптических линий связи (ВОЛС), принадлежащих МТС, составила 145 тысяч километров. Более 90 % трафика, генерируемого абонентами МТС, передается по собственным каналам связи. В Москве дочерняя компания оператора МГТС развивает транспортную инфраструктуру в рамках проекта МГТС GPON: в 2013 году протяженность

оптических линий связи достигла 25 тысяч километров. Сеть позволяет предоставить услуги по доставке цифрового телевизионного сигнала и интернет-трафика на скорости, гипотетически, до 1 Гбит/с более чем в два миллиона московских квартир. Также «МТС» предоставляет 3G Мобильный интернет («МТС Коннект») с использованием USB-модема.

Компания «МТС» предоставляет услуги сотовой связи («Мобильная связь») в стандартах GSM и UMTS (3G) и LTE (4G) в России, Армении, Белоруссии и на Украине. Роуминг на февраль 2014 года доступен абонентам «МТС» в 226 странах, GPRS-роуминг — 219 странах. По состоянию на 20 декабря 2013 у компании было 78 тыс. базовых станций, из них 36,6 тысячи базовых станций 3G и LTE; сеть LTE была запущена в 13 регионах России. Компания «МТС» также предоставляет возможность пользоваться сетями LTE в международном роуминге. Сети второго (2G) и третьего (3G) поколений компаний, по её собственным данным, покрывали на начало 2014 года 98 % населенной территории России. 55 % станций 3G обеспечивали скорости передачи данных до 42 Мбит/с, остальные базовые станции «третьего поколения» работали по технологии HSPA+ с максимальной скоростью до 21 Мбит/с.

В 2014 году бренд «МТС» уже седьмой год подряд вошел в топ-100 самых дорогих брендов в мире в рейтинге BRANDZ™, опубликованном международным исследовательским агентством Millward Brown, признан самым дорогим российским телекоммуникационным брендом, вошел в десятку крупнейших по стоимости мировых телекоммуникационных брендов.

Новый логотип компании «МТС» был создан в 2010 году, имеет форму яйца (вечный символ) – это символ простоты и совершенства, инноваций и потенциала. Этот символ был выбран потому, что он способен одновременно выражать все ценности, заложенные в бренд:

- Простота. Эта форма - одна из простейших и одновременно наиболее совершенных в живой природе.

- Понятность. Это легко узнаваемый символ, известный всем без исключения жителям планеты.

- Жизнеспособность. Этот символ ассоциируется с источником жизни, ее первоосновой.

- Современность. Таким его, без сомнения, делает дизайнерское решение. Кроме того, само по себе использование этого символа – достаточно неординарный, инновационный шаг.

- Первенство. Этот символ ассоциируется с первоосновой. Он первичен, символизирует абсолютное начало.

- Будущее, потенциал развития. Надо ли говорить, что этот символ, будучи сам по себе статичным, немедленно ассоциируется с развитием, с динамическими процессами, которое он неизбежно порождает.

- Инновации. Подобной подход к системе визуализации вы вряд ли встретите где-то еще в России. Сама концепция визуализации является инновационной, символ вызывает ассоциации с циклическими процессами обновления.

Лозунг ОАО «МТС»: «На шаг впереди».

Компания предоставляет высококачественные услуги голосовой связи, передачи данных и скоростного доступа в интернет, предлагает новые тарифные планы и инновационные сервисы, отвечающие разнообразным потребностям широкого круга частных и корпоративных абонентов. Благодаря обширной зоне покрытия сети и роумингом соглашениям абоненты (клиенты) компании «МТС» остаются на связи практически во всех странах мира, а интернет-роуминг доступен в более чем 200 странах.

Компания «МТС» уделяет большое внимание сервису и обслуживанию абонентов. Компания развивает собственную розничную сеть, представленную более чем 4 000 салонами, и располагает широкой дилерской сетью пунктов продаж по всей стране.

Для достижения поставленных целей компания «МТС» активно строит высокоскоростные мобильные (сотовые) сети и развивает собственную

транспортную инфраструктуру. На конец 2014 года сети LTE МТС действовали в 76 регионах России.

Компания «МТС» использует свою розничную сеть для увеличения проникновения абонентских устройств, для доступа в интернет, развивая собственную брендированную линейку доступных смартфонов.

На основе синергии с фиксированным ШПД клиентам (абонентам) бренду «МТС» доступно цифровое кабельное телевидение (IPTV и DVB - C), видео-сервисы, комплексные решения для офисов, объединяющие фиксированную и мобильную связь.

ОАО «МТС» активно развивает навигационные и телематические сервисы, M2M - решения, находящие широкое применение в различных отраслях экономики, осваивает новые направления бизнеса, предлагая услуги электронного документооборота и решения на основе облачных вычислений. В тесной кооперации с «МТС Банком» компания оказывает банковские и финансовые услуги в своей розничной сети, развивает сервисы мобильной коммерции и бесконтактных платежей на основе технологии NFC.

Компания «МТС» является одной из компаний – «голубых фишек» российского рынка акций и входит в десятку крупнейших мобильных операторов мира по размеру абонентской базы.

Летом 2015 года МТС запустили собственную сеть LTE на частоте 1800 МГц в республике Саха в дополнение к сети «четвертого поколения» в частотном диапазоне LTE-2600. С июня 2015 года «МТС» первой из операторов «большой тройки» предоставила абонентам всех тарифных планов возможность бесплатно принимать входящие звонки во внутрисетевом роуминге.

2.2 Направление реализации конкурентной политики ОАО «МТС».

Стратегия развития компании (приоритетные направления деятельности)

Прочная основа развития ОАО «МТС» заложена стратегией «3i»:

Интеграция, Интернет, Инновации.

Благодаря планомерной реализации выбранной стратегии, ОАО «МТС», несмотря на кризис 2008 – 2009 годов и последующую волатильность мировой и российской экономик 2010 – 2011 годов, смогла не только сохранить лидерские позиции, но и существенно укрепить их.

Для сохранения конкурентоспособности компания «МТС» должна осуществить значительные инвестиции в инфраструктуру. Стратегические цели «МТС» — заключаются в лидерстве на рынке мобильного, фиксированного ШПД и платного ТВ.

Стратегия «3i» фокусируется на принципиально важных для глобального телекоммуникационного игрока аспектах, таких как стратегическая консолидация бизнеса, развитие инфраструктуры, мобильного и фиксированного доступа в Интернет, инновационные телеком - услуги — облачные вычисления, M2M (телематические сервисы), конвергенция и т.д.

Для полноценного использования этих возможностей необходимо не только инвестировать в развитие инфраструктуры, но и осваивать смежные рынки. Ведь основной принцип Компании — быть «На шаг впереди» — охватывает все аспекты деятельности, от выстраивания взаимоотношений с клиентом сегодня до создания точек роста, которые потребуются для обеспечения лидерства Компании завтра.

Особенно важной областью стратегии на всех рынках присутствия считается развитие инфраструктуры и новых бизнесов, фактически — подготовка плацдармов для будущего развития Компании уже сегодня. В числе долгосрочных приоритетов — инвестиции в услуги ЦОД (центр обработки данных), облачные вычисления, M2M (телематические сервисы), внедрение технологии GPON на сети МГТС и т.д. Все эти инициативы позволят обеспечить преимущество компании «МТС» в долгосрочной перспективе.

Стратегию «3i» эффективно дополняет регионализация как новый подход к ведению бизнеса. На практике это означает оптимальное распределение ресурсов между регионами и учет специфики региональных рынков при

реализации коммерческой стратегии, что обеспечивает максимальную отдачу для Компании. Несмотря на сильное конкурентное давление, а также другие значимые для бизнеса угрозы, такие как замещение традиционных услуг, сервисами ip - телефонии и обмена мгновенными сообщениями и риски избыточного регулирования отрасли и бизнеса в целом. Компания сумеет не просто сохранить свои позиции на рынке, но и упрочить лидерство, максимально реализуя имеющийся рыночный потенциал в каждом регионе. На основе регионализации осуществляется повышение качества продаж, увеличение лояльности базы и снижение оттока.

Передача данных и развитие новых продуктов (услуг), планомерное расширение сети 3G, активная дистрибуция смартфонов и модемов, развитие фиксированного ШПД/ТВ, развитие банковского направления станут векторами развития повышенного приоритета.

Кроме активных рыночных и бизнес-действий, стратегия уделяет повышенное внимание и повышению операционной эффективности Компании. Происходит оптимизация и упрощение организационной структуры, сокращение коммерческих затрат, минимизация накладных расходов.

Основные стратегические шаги в 2011–2012 годах

1. Интеграция:

- Развитие интегрированных продуктов для Москвы и регионов
- Выкуп оставшейся доли в МГТС и дальнейшая интеграция Компании
- Глубинная интеграция фиксированного бизнеса: функциональная,

организационная, техническая

2. Интернет:

- Вывод услуг фиксированного ШПД и платного ТВ в регионах за счет

M&A сделок и консолидации небольших компаний

- Развертывание конкурентноспособной сети 3G в регионах
- Разработка лучшего в своем классе портфеля услуг и стимулирование

повышения уровня проникновения смартфонов

3. Инновация:

- Дальнейшее развитие монобрендовой розничной сети
- Дальнейшее развитие Omlet.ru
- Активное развитие бизнеса M2M и выход на рынок облачных

вычислений

Все это — настоящее и будущее Компании. Что касается реализации стратегии в минувшем 2011 году, то нужно сказать, что год стал для ОАО «МТС» годом активной консолидации бизнеса и укрепления лидерских позиций во всех областях деятельности Компании.

В 2011 году ОАО «МТС» в очередной раз подтвердило высокий статус лидера телеком-отрасли. Абонентская база Компании составила 106,07 млн. человек, выручка Группы «МТС» выросла на 9% по сравнению с 2010 годом и достигла 12 318,7 млн. долл. США. Рост OIBDA составил 6% в годовом исчислении — до 5144,1 млн. долл.

Хочется отметить, что вот уже четвертый год подряд бренд «МТС» признается самым дорогим российским брендом в ежегодном рейтинге 100 ведущих мировых брендов BRANDZ™. В этом году бренд «МТС» занял в рейтинге 80-ю позицию со стоимостью бренда 10,9 млрд. долл. США.

Несомненно, дальнейшее развитие ОАО «МТС» обеспечит наилучший клиентский опыт для абонентов и максимизирует дополнительную стоимость для акционеров и в 2012 году.

Компания ОАО «МТС» в 2012 году ожидает роста доходов Группы на уровне примерно 5 – 7%. Уровень маржи OIBDA прогнозируется на уровне 40 – 42%, прогноз капитальных затрат составляет 20 – 22% от доходов в силу продолжающегося активного строительства 3G сетей и планируемых инвестиций в развитие фиксированных сетей в Москве и других регионах.

В 2012 году ОАО «МТС» будет продолжать играть на опережение и сосредоточит стратегические усилия на таких важных областях, как развитие инфраструктуры и передача данных, развитие фиксированных, конвергентных и финансовых услуг, а также увеличение привлекательности Компании для абонентов и акционеров.

Краснодар, РФ, — ОАО «Мобильные Теле-Системы» (МТС — NYSE: MBT), ведущий телекоммуникационный оператор в России и странах СНГ, сообщает о запуске в Краснодарском крае масштабной сети 4G в частотном диапазоне 1800 МГц.

На сегодняшний день услуги в сети LTE (4G) МТС доступны в 36 населенных пунктах региона, включая Краснодар, практически все крупные районные и курортные города. Благодаря использованию принципа технологической нейтральности до конца 2016 года «МТС» планирует обеспечить предоставление услуг в стандарте LTE в 160 населенных пунктах региона.

На сегодняшний день новая сеть охватывает такие города как: Тимашевск, Белореченск, Калининскую, Старокорсунскую, Трудобеликовский, Хадыженск.

Наибольшая часть территорий охвачена также в: Апшеронске, Горячем ключе Курганинске, Мостовском, Куцевской, Лабинске, Кореновске, Кропоткине Кореновске.

Сети «четвертого поколения» в: Краснодаре, Сочи, Адлере, Новороссийске, Красной поляне, Славянске — на - Кубани запущены и продолжают активно развиваться.

К началу летнего сезона подавляющее большинство территорий крупных городов, включая курортные населенные пункты Черноморского и Азовского побережий, будут охвачены связью LTE «МТС».

«Запуск сети 4G в Краснодарском крае продолжает реализацию комплексной стратегии «МТС» по развитию технологической инфраструктуры в южных регионах страны. Сегодня в Краснодарском крае мы видим практические преимущества реализации принципа «технологической нейтральности» в современных условиях.

Предоставление современных высокоскоростных услуг передачи данных является одним из драйверов развития региона в целом, и в данном случае масштабный запуск сети LTE «МТС» решает ряд важных социальных

вопросов, одним из которых является обеспечение всех жителей и бизнеса региона равными возможностями по использованию современных технологий, независимо от оператора, связью которого они пользуются», - заявил вице-президент по технике и информационным технологиям Группы «МТС» Андрей Ушацкий.

Краснодарский край является одним из самых динамичных регионов России в плане инфраструктурного и технического развития.

В новых экономических условиях очень важно двигаться дальше и строить современную инфраструктуру связи, потому что это одно из основополагающих условий развития региона в целом. Наш край имеет статус курортного, а также является местом проведения значимых международных событий, и мы должны иметь возможность обеспечить самый высокий уровень современных технологий связи гостям, как со всей России, так и со всего мира.

При этом запуск сети LTE работает не только на инновационный имидж Кубани, но и решает ряд важных социальных вопросов, одним из которых является сокращение «цифрового неравенства» между городом и селом», - заявил заместитель главы администрации Краснодарского края Александр Саурин.

Компания «МТС» является самым популярным оператором в Краснодарском крае, мы обслуживаем более половины всех мобильных абонентов региона. Сегодня наши клиенты получили доступ к инновационной сети LTE МТС, которая работает на самом распространенном в мире частотном диапазоне.

Практически полный охват территории края сетью «МТС» на частоте 1800 МГц. позволяет нам в кратчайшие сроки развернуть по всему региону полноценные сети LTE в этом диапазоне.

В среднем, компания «МТС» еженедельно включает новую сеть в двух населенных пунктах Кубани. При этом мы намеренно делаем акцент на развитии 4G в малых городах края, где жители весьма ограничены в выборе сервисов высокоскоростной передачи данных, либо вообще не имеет

технической возможности пользоваться ресурсами интернета», - заявил директор компании «МТС» в регионах Юга РФ Сергей Ласкавый.

Сеть LTE МТС в Краснодарском крае запущена в коммерческую эксплуатацию на частоте 1800 Мгц. на оборудовании компании Ericsson. На сегодняшний день сети «четвертого поколения» связи «МТС» работают во всех регионах Южного и Северо-Кавказского федеральных округов. В целом, сети LTE «МТС» действуют в 77 регионах России.

В 2014 году компания «МТС» и Администрация Краснодарского края подписали соглашение о стратегическом партнерстве по развитию телекоммуникационных сервисов в регионе. Планируемые инвестиции «МТС» в расширение инфраструктуры и реализацию инновационных проектов на территории Краснодарского края в 2015 - 2016 годах составят порядка семи миллиардов рублей.

2.3 Проблемы реализации конкурентной политики ОАО «МТС».

Проблемы реализации конкурентной стратегии «Голубого океана» (на примере компании ОАО «МТС»)

Компания ОАО «МТС» считается лидером на рынке сотовой (мобильной) связи уже более 15 лет. Так уверенно удерживать лидерство можно только предлагая рынку лучшие продукты и услуги, отличающиеся от продуктов конкурентов. Невозможно быть лидером, не являясь при этом лидером по инновациям, предложению конвергентных услуг, не рискуя и не «задавая темп». Поэтому, стратегия «голубого океана» актуальна для компании. Методики поиска идеи, описанные выше, активно используются менеджментом компании «МТС». Однако, после применения данных методик на практике, можно добавить один очень весомый комментарий – создание «неотразимой идеи», продукта который «продает сам себя» – процесс творческий и очень трудоемкий, особенно на насыщенных рынках (с высоким уровнем конкуренции). Фактически рынок сотовой связи в России на сегодня является

зрелым и насыщенным, о чем говорит тот факт, что количество зарегистрированных Sim-карт и телефонов превышает население страны. Предложить новый продукт, который даст конкурентное преимущество, практически невозможно.

Компании сотовой связи в поисках нового продукта создали бесчисленное количество дополнительных услуг (SMS, MMS, GPRS, 3G, управление банковским счетом с мобильного телефона и т.д.), разработали сотни тарифов.

Важным для компании «МТС» и моего подразделения является то, что, пытаясь применить технологию голубого океана, мы обнаружили, что она является эффективной не только при анализе рынка и продуктов, но и при создании процессов. Например, при конструировании каналов продаж и выстраивании процессов продажи продуктов.

В конце 2008 года компания «МТС» столкнулась с ситуацией, когда компания «ВымпелКом» приобрела долю Morefront Holdings Ltd., владеющей компанией «Евросеть» (крупнейшая розничная сеть в России), обеспечив себе стабильный сбыт. Данное событие негативно отразилось на продажах ОАО «МТС».

В 2009 году каналы продаж «МТС» были дополнены таким каналом как «стойки продаж». Был исследован рынок и выявлено, что наилучшими салонами связи по продажам, считаются салоны, расположенные на транспортных артериях и в местах массового скопления людей. Потребность людей часто ограничивалась лишь приобретением Sim-карты. Поэтому, было принято решение упразднить продажу мобильных телефонов, снизить ассортимент продаваемых тарифов до трех, повысить активность торгового персонала и создать новые локации. Фактически, компания «МТС» перешла от стратегии опосредованных продаж к прямым продажам, приближаясь к опыту компании «Водафон», в которой около 30% продаж осуществляются через нестандартные каналы продаж.

3 Предложение по совершенствованию политики ОАО «МТС».

3.1 Опыт реализации конкурентной политики ОАО «ВымпелКом» и ОАО «Мегафон».

ОАО «ВымпелКом»

В группу компаний ОАО «ВымпелКом» (торговая марка «Билайн») входят операторы сотовой связи, осуществляющие свои услуги в России, Казахстане и недавно приобретенные операторы сотовой связи в Украине, Таджикистане, Узбекистане и Грузии. Лицензии группы компаний «ВымпелКом» на предоставление услуг сотовой связи охватывают территорию, на которой проживает около 237 миллионов человек. Географическое покрытие сети включает 77 регионов России (136,5 миллионов человек, представляющих 94% населения России), а также всю территорию Казахстана, Украины, Таджикистана, Узбекистана и Грузии. ОАО «ВымпелКом» стало первой российской компанией, включенной в листинг Нью-Йоркской фондовой биржи (NYSE). Акции Компании котируются на NYSE под символом VIP.

Реализация единой модели предоставления услуг для приобретенных ОАО «ВымпелКом» компаний в странах СНГ.

Группа AT Consulting объявляет о завершении первого этапа проекта внедрения централизованных систем поддержки бизнеса для приобретённых операторов ОАО «ВымпелКом» в странах СНГ.

Совместная команда Дирекции Информационных Технологий ОАО «ВымпелКом» и AT Consulting, в рекордные для проектов подобного масштаба сроки, осуществила развертывание основных бизнес-приложений, позволяющих вести продажи и обслуживание prepaid - абонентов в Украине, Узбекистане и Таджикистане под торговой маркой «Билайн».

В результате внедрения приобретённые операторы ОАО «ВымпелКом» в странах СНГ получили набор систем, поддерживающих бизнес - процессы компаний на уровне качества и гибкости, эквивалентном операциям в России. В случае с Узбекистаном и Таджикистаном внедрение систем позволило вывести

на рынок торговую марку «Билайн» и поддержать взрывной рост абонентской базы операторов.

«В начале года «ВымпелКом» принял решение о развёртывании стандартной, используемой в России технологической инфраструктуры для всех своих приобретений в СНГ. Это стало логичным продолжением стратегической линии на предоставление единых стандартов качества продаж и обслуживания абонентов на всей территории «Билайн», - отметил Руководитель департамента по развитию ИТ в регионах и странах СНГ ОАО «ВымпелКом» Андрей Баталов. Мы не имели права задерживать внедрение ни на день, так как перед приобретёнными операторами стоят очень амбициозные цели на локальных рынках.

В жестких временных рамках именно слаженность работы, высокая мотивация и нацеленность на успех совместной проектной команды Дирекции Информационных Технологий «ВымпелКома» и AT Consulting позволила достичь поставленных целей. В результате удалось построить максимально эффективную с точки зрения управляемости, контроля и поддержки технологическую инфраструктуру и научиться тиражировать это решение в кратчайшие сроки, что, несомненно, даст возможность «Билайну» максимально быстро завоёвывать новые рынки».

«Мы очень рады, что для реализации столь масштабного и уникального проекта компания «ВымпелКом» решила привлечь AT Consulting – говорит Директор направления CRM& Billing группы AT Consulting Андрей Солодилов.

С самого начала проекта нам удалось наладить командную работу с ИТ Дирекцией и выстроить максимально эффективное взаимодействие с бизнес - подразделениями ОАО «ВымпелКома» и приобретённых операторов в СНГ. Следует отметить высокий профессионализм совместной команды внедрения. Запуски в странах прошли в запланированные сроки, стабильность и работоспособность внедрённых систем с момента старта оказалась на очень высоком уровне. Внедрённая технологическая инфраструктура позволила вывести торговую марку «Билайн» на локальные рынки и снять все

технические ограничения по коммерческим операциям ОАО «ВымпелКом» в этих странах».

Как отметил Роман Рубанов, директор практики Business Intelligence, AT Consulting – «Проект внедрения отчетности в СНГ был непростым – в течение полугода мы создали трех младших братьев огромного хранилища данных, используемого в российском «ВымпелКоме». Требовалось не только привести отчетность к корпоративным стандартам и обеспечить сбор данных для штаб-квартиры, но и предоставить управленческую отчетность и маркетинговую аналитику для руководства и сотрудников самих приобретенных операторов. Потребителями информации систем отчетности считается коммерческая и финансовая дирекции, дирекция по маркетингу и дирекция по обслуживанию клиентов – внедренные системы позволили им получать полную картину работы компании и эффективно работать с клиентами и партнерами».

В настоящее время уже начаты работы по внедрению второй фазы проекта, нацеленной на поддержку процессов работы с абонентами кредитной системы расчетов. Налаживаются процессы эксплуатации внедрённых систем. Кроме того, начаты активные работы по развертыванию централизованных систем поддержки бизнеса в Грузии.

ОАО «Мегафон»

Инновации — это залог успеха на современном телекоммуникационном рынке, который сам стал итогом десятилетий активного поиска новых технологий в области связи. Говоря «будущее зависит от тебя», мы заявляем о том, что в этом заключается наш подход к развитию новых услуг и сервисов. Очень многое из того, что раньше казалось фантастикой, сейчас — реальность. Всего пару десятилетий назад невероятной казалась даже сама идея сотовой связи, а сегодня с помощью мобильного можно делать даже видео - звонки. Первый такой звонок в истории России был совершен в сети «МегаФона».

Опыт «МегаФона» позволил сформировать особенный подход к развитию компании, основанный на последовательном внедрении инноваций, позволяющих нам быть всегда на шаг впереди.

Мы хорошо понимаем, что достигнутое нами технологическое преимущество — не конечная цель, а лишь только начало. Только постоянно совершенствуясь, мы можем быть уверены в нашем будущем.

ОАО «МегаФон» первым в России запустил в эксплуатацию сеть третьего поколения в стандарте UMTS и уже к концу 2009 года стал лидером на рынке 3G как по объему выручки и числу пользователей, так и по зоне покрытия сети и инфраструктуре. В результате, сегодня сети третьего поколения доступны нашим абонентам уже во всех регионах страны.

«МегаФон» постоянно улучшает существующие сервисы и предлагает клиенту новый взгляд на уже известные услуги. В июле 2009 года мы запустили в Москве услугу «МультиФон», которая дает возможность выполнять через Интернет обычные и видео-звонки, общаться в чате, отправлять SMS и MMS. Но в отличие от схожих решений, «Мультифон» предоставляет клиенту «МегаФона» пользоваться этими популярными сервисами, используя номер своего мобильного.

Наши специалисты - разработчики всегда ориентируются на потребности и интересы пользователей, для которых предназначен тот или иной сервис, стараясь максимально учесть их запросы.

Организовать эффективную обратную связь с потребителями нам позволяет прямой диалог с абонентами (клиентом). Открыт для посещений единый Федеральный Центр исследований и созданий ОАО «МегаФона», расположенный в Санкт - Петербурге, в котором можно лично протестировать новые услуги и сервисы. Наш Центр — это испытательный полигон, где эксперты фирмы тестируют новейшее мировое оборудование, разрабатывают и воплощают свои технологические задумки, что значительно сокращает путь от создания новых услуг до их внедрения.

Инновации ОАО «МегаФона» связаны и с реализацией крупных инфраструктурных проектов. Осенью 2009 года мы завершили строительство «Большого Европейского Кольца» волоконно-оптических линий связи (ВОЛС), объединившего в единую сеть города пяти федеральных округов России,

от Мурманска до Махачкалы. Общая протяженность ВОЛС «МегаФона» по итогам на 2009 года составило 22,03 тыс. км., а к концу 2010 этот показатель еще увеличится. Уже сегодня наша сеть позволяет передавать большие объемы информации на высокой скорости, недостижимой для других транспортных систем связи.

Обработкой таких объемов данных занимается постоянно растущая система собственных DATA-центров «МегаФона».

Наличие у «МегаФона» сотовых сетей во всех российских регионах налагает на нас особую ответственность. Ведь мобильная связь сегодня — это ключевой стратегический инструмент коммуникации. Именно на базе нашей компании в 2010 году был создан первый в России Ситуационный центр мобильной связи для обеспечения бесперебойной связи в любых, даже чрезвычайных, ситуациях.

Реализуя новые проекты, мы вносим весомый вклад в переход экономики нашей страны на инновационные рельсы.

Инновации — это суть нашей работы. Мы стремимся предопределять тенденции рынка и предугадывать желания наших клиентов. Именно в сочетании последовательности, профессионализма и инноваций мы видим залог успеха компании «МегаФон».

По итогам 2012 года компания ОАО «МТС» занимает лидирующие позиции в России по величине абонентской базы и доле рынка.

По итогам 4Q2012 года «МТС» – единственный оператор большой тройки, который увеличил абонентскую базу в России - на него пришлось 51% подключений новых абонентов. По итогам четвертого квартала абонентская база «МТС» в России выросла на 0,7% (500 тыс. абонентов). В четвертом квартале «МегаФон» снизил число абонентов на 0,25%, «ВымпелКом» сократил абонентскую базу в РФ на 0,11% (в соответствии с рис. 1).

В целом за 2012 год компания «МТС» повысила абонентскую базу в России на 1,8% (с 69,96 млн. на конец 2011 года). Компания «МегаФон» за год нарастил количество абонентов на 1,5% (с 61,63 млн.). Компания

«ВымпелКом» единственный из «большой тройки» показал отрицательную годовую динамику по абонентам, сократив их число в России на 1,94% (с 57,22 млн.).

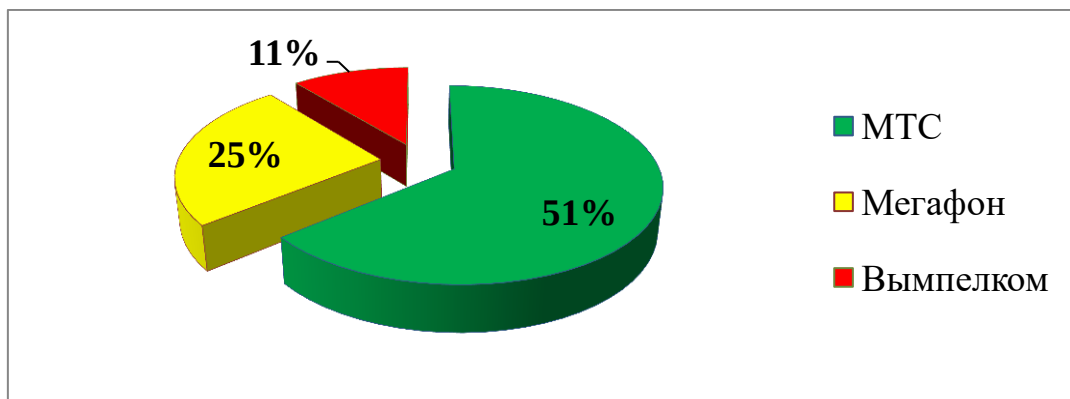


Рисунок 1 - Доля рынка России по числу абонентов, 2012

Рынок оценил эффективность таких мер, и оптимизация выплат дилерам – общий тренд на российском рынке. При этом компания «МТС» предоставляет своим партнерам возможность увеличивать доходы и получать дополнительные бонусы за подключение качественных абонентов, увеличивая срок выплат вознаграждений и повышая выплаты за продажу высокодоходных услуг и тарифов. Это позволяет «МТС» продолжать повышать качество абонентской базы, одновременно снижая общий объем дилерских выплат, а дилерам – увеличивать объем вознаграждений за счет подключения клиентов, которые генерируют максимальный уровень доходов оператора.

3.2 Механизмы совершенствования конкурентной политики фирмы.

Компания «МТС» внедрила систему предупреждения антимонопольных рисков.

Компания «МТС» официально объявила о принятии системы мер и процедур по оценке и предупреждению рисков нарушения антимонопольного

законодательства. Как сообщается в пресс - релизе, в рамках реализации политики «антимонопольного комплекса» мобильный оператор разработал внутренние нормативные документы, механизмы и регламенты по оценке и управлению антимонопольными рисками. Кроме того, были созданы специальное подразделение антимонопольного комплекса и единая горячая линия для консультаций клиентов по спорным вопросам.

«Для Федеральной антимонопольной службы России внедрение механизма комплекса в отечественных компаниях может стать важной вехой в развитии и совершенствовании антимонопольного регулирования. Государство заинтересовано в том, чтобы свести к минимуму антимонопольные правонарушения. При этом установление юридической ответственности считается важной, но не единственной мерой профилактики таких нарушений. Поэтому сегодня особую важность приобретает создание эффективных механизмов по их предупреждению, в числе которых — создание систем антимонопольного комплекса в структурах крупных компаний, — комментирует изменения в политике компании ОАО «МТС» заместитель руководителя «ФАС» России Сергей Пузыревский.

Внедрение нового для России института антимонопольного комплекса повысит уровень и качество адвокатирования конкуренции, снизит нагрузку на антимонопольные органы при реализации антимонопольной политики и даст участникам рынка эффективный механизм самостоятельно предупреждать нарушения на ранних этапах».

Вице - президент ОАО «МТС» Руслан Ибрагимов, отметил, что решение о создании в компании системы предупреждения антимонопольных нарушений было принято ещё два года назад. Он убеждён, что система «позволит тщательно и всесторонне анализировать возможные антимонопольные риски для принятия быстрых и безопасных бизнес-решений».

Предпосылки разработки студенческого тарифного пакета услуг

Компания «МТС» проиграл борьбу за очень перспективную целевую аудиторию - студенческую молодежь. Компании «Мегафон» и «Билайн»

запустили имиджевую компанию, направленную на молодежь, раньше «МТС». На данный момент «МТС» находится в роли догоняющего, и нашей задачей была разработка студенческого тарифа.

Вариант решения поставленной задачи

В 2006 году компанией «МТС» был проведен ребрендинг, что сделало «МТС» более привлекательным и интересным оператором для абонентов. На волне данной имиджевой компании, запускается новый студенческие тарифы, изюминкой которых стали их персонификация и индивидуализация. Бренд «МТС» становится более молодежным. Несколько месяцев назад ОАО «МТС» предложило специальный проект для SIFE: создать студенческий пакет услуг.

Была начата разработка студенческого пакета услуг:

Было произведено исследование студенческого сегмента рынка и выявление потребностей целевых потребителей данного продукта.

Произведено анкетирование:

После исследования анкет, были разработаны три тарифа (speak, letter и future), каждый из которых предлагает низкие цены за использование одной из услуг сотовой связи (разговор, переписка по SMS, Интернет) и снабжен собственным пакетом дополнительных услуг (в основном, скидки на другие виды услуг).

Кроме тарифных планов предложены дополнительные пакеты, которые позволили ещё больше индивидуализировали наше предложение.

Запуск новых тарифов сопровождается Промо-Акциями, при этом Промо-Акции проводятся не только на начальном этапе (в период запуска тарифа). Промо-Акции делятся так же, как и доп. пакеты: «Амбиции», «Энергия», «Стиль». Данные Промо-Акции - это масштабные массовые мероприятия под эгидой ОАО «МТС».

Конкурсы красоты, парикмахеров, спортивные соревнования, проведение музыкальных фестивалей современного искусства и спорта, пикники, дискотеки, и запуск линии вещей компании «МТС» (одежда, календари, ручки, часы и т.п.)

Также была разработана упаковка тарифных пакетов. Упаковки тарифных планов «Speak», «Letter», «Future» состоят из картонной коробки прямоугольной формы, стандартного набора документов, Sim-карты... Передняя часть упаковки состоит из названия тарифного плана, его краткого описания, слогана «ЭТО ТЫ!», оснащена зеркальным яйцом. Задняя часть состоит из образа тарифного плана и его описания. В комплекте с тарифным планом идет музыкальный диск, специально разработанный для данного тарифа или со студенческим набором (ручка, блокнот).

Основная идея нашего тарифа - более тесная связь между абонентом и оператором, подчеркивание индивидуальности и важности каждого абонента для «МТС». Именно таким мы видим будущее развития в сфере услуг.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В данной курсовой работе мною были рассмотрены теоретические основы формирования конкурентной политики фирмы, был проведен анализ рынка услуг сотовой связи, занимаемое определенное место на рынке компания ОАО «МТС», изучены основные конкуренты такие как ОАО «ВымпелКом» и ОАО «Мегафон».

Так как рынок сотовой связи является растущим в плане предоставляемых услуг, компания имеет возможность, развивая и улучшая качество предоставляемых услуг, получить хорошую прибыль.

Компания ОАО «Мобильные Теле-Системы» (МТС) является ведущим телекоммуникационным оператором в России и странах СНГ. Компания «МТС» - основана в 1993 году.

Компания предоставляет высококачественные услуги голосовой связи, передачи данных и скоростного доступа в интернет, предлагает новые тарифные планы и инновационные сервисы, отвечающие разнообразным потребностям широкого круга частных и корпоративных абонентов. Благодаря обширной зоне покрытия сети и роумингом соглашениям абоненты (клиенты) компании «МТС» остаются на связи практически во всех странах мира, а интернет-роуминг доступен в более чем 200 странах.

Компания «МТС» уделяет большое внимание сервису и обслуживанию абонентов. Компания развивает собственную розничную сеть, представленную более чем 4 000 салонами, и располагает широкой дилерской сетью пунктов продаж по всей стране.

Компания «МТС» предоставляет услуги сотовой связи («Мобильная связь») в стандартах GSM и UMTS (3G) и LTE (4G) в России, Армении, Белоруссии и на Украине. Роуминг на февраль 2014 года доступен абонентам «МТС» в 226 странах, GPRS-роуминг — 219 странах. По состоянию на 20 декабря 2013 у компании было 78 тыс. базовых станций, из них 36,6 тысячи базовых станций 3G и LTE; сеть LTE была запущена в 13

регионах России. Компания «МТС» также предоставляет возможность пользоваться сетями LTE в международном роуминге. Сети второго (2G) и третьего (3G) поколений компаний, по её собственным данным, покрывали на начало 2014 года 98 % населенной территории России. 55 % станций 3G обеспечивали скорости передачи данных до 42 Мбит/с, остальные базовые станции «третьего поколения» работали по технологии HSPA+ с максимальной скоростью до 21 Мбит/с.

В 2014 году бренд «МТС» уже седьмой год подряд вошел в топ-100 самых дорогих брендов в мире в рейтинге BRANDZ™, опубликованном международным исследовательским агентством Millward Brown, признан самым дорогим российским телекоммуникационным брендом, вошел в десятку крупнейших по стоимости мировых телекоммуникационных брендов.

Возможностями, открывающимися для компании ОАО «МТС» является развитие бизнеса в смежных сегментах рынка, введение, адаптация и развитие услуг с высокой добавленной стоимостью, новых высокорентабельных услуг (мобильное телевидение, доступ в Интернет и доставка контента), увеличение доли на существующих рынках и выход на новые региональные рынки. Поэтому компания «МТС» не должна терять возможности освоения новых территорий.

Анализ деятельности компании ОАО «МТС» показал, что является лидером рынка, но в условиях жесткой конкуренции и непростой экономической ситуации в стране.

По итогам анализа можно сделать вывод, что рынок мобильной (сотовой) связи России освоен хорошо. Однако стоимость (цена) услуги высока.

Деятельность компании ОАО «МТС» ориентируется на качество и каждый год расширяет предложения предоставляемых услуг. Внедряет новые информационные технологии – что является самым перспективным направлением. В настоящее время инновационный менеджмент занят в основном усовершенствованием старых технологий. Реальных инновационных прорывов на сегодняшний день много. Новые технологии в мобильной связи

приносят большую прибыль компаниям, занимающихся этим бизнесом. Кроме того, это приносит пользу стране, не позволяя ей отстать от остального мира относительно технологий.

Основная проблема компании ОАО «МТС» - это высокие цены на его услуги. Поэтому, главное в инновационном направлении - новая технология, более дешевая и качественно выше предыдущей.

Еще одной из проблем компании «МТС» являются регулярные перебои в предоставлении услуг как сотовой, так и интернет связи.

Следующее предложение - необходимо расширить пакет предоставляемых услуг. Использование новых технологий зарубежом делают тамошние компании весьма прибыльными. Поэтому применение новейших достижений в области мобильной связи сделают «МТС» первой компанией, использующей новые стандарты.

Компания ОАО «МТС» функционирует на рынке сотовой связи, другими словами, предоставляет клиентам (абонентам) услугу связи. Инновации необходимы не только в сфере услуг, но и в усовершенствовании технической стороны услуги (обновление оборудования). Тогда можно предположить, что основным объектом инновации будет предоставление клиенту абсолютно новых видов услуг, не имеющих конкурентных аналогов. Одна из таких инноваций - новый стандарт связи третьего тысячелетия, так называемый GPRS.

С июня 2015 года компания «МТС» первой из операторов «большой тройки» предоставила абонентам всех тарифных планов возможность бесплатно принимать входящие звонки во внутрисетевом роуминге.

На сегодняшний день услуги в сети LTE (4G) МТС доступны в 36 населенных пунктах региона, включая Краснодар, практически все крупные районные и курортные города. Благодаря использованию принципа технологической нейтральности до конца 2016 года «МТС» планирует обеспечить предоставление услуг в стандарте LTE в 160 населенных пунктах региона.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

- 1 Базаров, Т. Ю. Управление персоналом / Т. Ю. Базаров, Б. Л. Еремин. – 2-е изд., доп. - М.: Центр Кадровых технологий - XXI век, 2005. - 316 с.
- 2 Виханский, О. С. Менеджмент: учеб. пособие / О. С. Виханский, А. Й. Наумов. - М.: Экономистъ, 2003. - 528 с.
- 3 Гольдштейн, Г. Я. Стратегический менеджмент / Г. Я. Гольдштейн. - Таганрог: ТРТУ, 2006. - 376 с.
- 4 Котлер, Ф. Основы маркетинга / Ф. Котлер, В. Б. Бовров. - М.: Прогресс, 2007. - 690 с.
- 5 Котлер, Ф. Маркетинг-менеджмент / Д. А. Раевская. - Спб.: Питер, 2008. - 464 с.
- 6 Кураков, Л. П. Курс экономической теории: учеб. пособие / Л. П. Кураков, Г. Е. Яковлев. – 4-е изд., доп. – М.: Гелиос АРВ, 2005. – 516 с.
- 7 Ланкина, В. Е. Менеджмент организации / В. Е. Ланкина. - Таганрог: ТРТУ, 2006. - 356 с.
- 8 Мескон, М. Основы менеджмента / М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури. – М.: Дело, 2005. – 800 с.
- 9 Петухов, М. В. Альманах современной науки и образования / М. В. Петухов. - Тамбов: Издательство «Грамота», 2010. № 2 (33): в 2-х ч. Ч. I. С. 180-181.
- 10 Рогожин, И. Конкуренция - залог качества / И. Рогожин // Охрана труда и социальное страхование. - 2009. - № 11 - С. 11-14.
- 11 Янова, В. В. «Экономика»: учеб. пособие / В. В. Янов. - М.: издательство «Экзамен», 2007. - 382с.
- 12 Об утверждении Программы развития конкуренции в Российской Федерации (вместе с Планом мероприятий по реализации программы развития конкуренции в Российской Федерации на 2009 – 2012 годы). Распоряжение Правительства РФ от 19.05.2009 N 691 р (ред. от 17.12.2010) [электронный ресурс]//Система «КонсультантПлюс».-URL:

http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_88078/ (дата обращения: 19.12. 2015)

13 Общая характеристика ОАО «МТС» [электронный ресурс]//Официальный сайт компании «МТС».-URL: www.mts.ru (дата обращения: 19.12. 2015)

14 Prime Time Advertising Agency История фирменного стиля МТС: создание нового логотипа [электронный ресурс]//Официальный сайт.-URL: <http://www.sostav.by> (дата обращения: 19.12. 2015)

15 Продвижение товара на рынок на примере ОАО «МТС» [электронный ресурс]//Официальный сайт. -URL: www.otherreferats.allbest.ru (дата обращения: 19.12. 2015)

16 Википедия Мобильные Телесистемы [электронный ресурс]//Официальный сайт.-URL: <https://ru.wikipedia.org> (дата обращения: 19.12. 2015)

17 Долгосрочная корпоративная стратегия «3i» - «Интеграция», «Интернет», «Инновация» [электронный ресурс]//Официальный сайт.-URL: www.investor.ru (дата обращения: 19.12. 2015)

18 Разработка стратегии продвижения компании ОАО «Мобильной телесистемы» «МТС» [электронный ресурс]//Официальный сайт.-URL: www.knowledge.allbest.ru (дата обращения: 19.12. 2015)

20 Опыт реализации конкурентной политики «МегаФон» [электронный ресурс]//Официальный сайт компании «МегаФон».-URL: www.megafon.ru (дата обращения: 19.12. 2015)

21 Опыт реализации конкурентной политики «ВымпелКом» [электронный ресурс]//Официальный сайт компании «ВымпелКом».-URL: www.vimpelcom.com (дата обращения: 19.12. 2015)