

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

Кафедра организации и планирования местного развития

КУРСОВАЯ РАБОТА

«Сравнительный анализ потенциальных конкурентных преимуществ
современных крупных корпораций на примере МТС и МегаФон»

Работу выполнил Максимова Валерия Дмитриевна
(подпись, дата)

Направление подготовки 38.03.04 Государственное и муниципальное
Направленность управление
(профиль) Управление государственной и муниципальной
собственностью

Научный руководитель
канд. эконом. наук, Т.Г. Лаврова
доцент (подпись, дата)

Нормоконтролер
канд. эконом. наук, Т.Г. Лаврова
доцент (подпись, дата)

498/16

смет.
Лавр

Краснодар 2016

СОДЕРЖАНИЕ

Введение.....	3
1 Конкурентоспособность как условие сохранения корпорации на рынке	
1.1 Понятия «конкуренция» и «конкурентоспособность»	5
1.2 Конкурентное преимущество. Сущность и классификация конкурентных преимуществ.....	9
1.3 Методика оценки конкурентных преимуществ и использованием КФУ.....	12
2 Сравнительный анализ	
2.1 Характеристика деятельности компаний «МТС» и «МегаФон»..	15
2.2 Комплексная оценка конкурентных преимуществ ПАО «МТС» и ПАО «МегаФон».....	18
Заключение.....	22
Список использованных источников.....	25

ВВЕДЕНИЕ

В условиях экономического кризиса и высокой конкуренции на рынке крупным компаниям необходимо постоянно предпринимать действия для укрепления своей конкурентоспособности и сохранения спроса на выпускаемые товары и предлагаемую ими продукцию. Корпорации, предоставляющие услуги в области телекоммуникации, исключением не являются. Оценка и выявление конкурентных преимуществ компании - это неотъемлемые части формирования стратегии фирмы. Это и обуславливает актуальность проводимого исследования конкурентных преимуществ таких крупных мобильных операторов, как ПАО «МТС» и ПАО «МегаФон».

Темам конкуренции и конкурентоспособности уделяли внимание не мало выдающихся исследователей и авторов. Среди них такие деятели, как А. Смит, И.Н. Маврина, Н.А. Савельев, В.Е. Хруцкий, И.В. Корнеева и другие. С.Н. Яшин определял конкурентоспособность как главный критерий эффективности деятельности организации, включающий в себя совокупность характеристик самой организации и потенциала маркетинговых служб. О конкурентных преимуществах говорил М. Портер, акцентируя внимание на том, что необходимо не только добиться этого преимущества, но и обладать способностью и умением, необходимыми для удержания этого преимущества. Но вместе с тем аспекты важность и неотъемлемость изучения конкурентных преимуществ для стратегического управления раскрыты не в полной мере. Зачастую компании упускают их из виду и в дальнейшем терпят неудачи, осуществляя свою деятельность. Это и определило объект и предмет исследования, а также его цели и задачи:

Объектом исследования являются ПАО «МТС» и ПАО «МегаФон».

Предмет – потенциальные конкурентные преимущества этих крупных корпораций.

Целью данного исследования является изучение конкурентных преимуществ и анализ конкурентоспособности крупных операторов мобильной связи ПАО «МТС» и ПАО «МегаФон».

Для достижения поставленной цели определены следующие задачи:

- рассмотреть конкурентоспособность как условие сохранения корпорации на рынке. Определить и раскрыть Понятия «конкуренция» и «конкурентоспособность».
- выявить сущность и классификация конкурентных преимуществ.
- изучить методику оценки конкурентных преимуществ с
- даны сравнительный анализ и общая характеристика компаний «МТС» и «МегаФон».
- провести комплексную оценку конкурентных преимуществ ПАО «МТС» и ПАО «МегаФон».

В ходе исследования автор опирался на такие общетеоретические методы, как: анализ и классификация. Практическими методами исследования, используемыми автором, являются анализ, сопоставление и обобщение данных о конкурентных преимуществах и стратегии компаний, определение ключевых факторов успеха отрасли.

Курсовая работа имеет следующую структуру: введение, два раздела (первый – «Конкурентоспособность как условие сохранения корпорации на рынке», второй – «Сравнительный анализ»), заключение, список использованных источников.

1 Конкурентоспособность как условие сохранения корпорации на рынке

1.1 Понятия «конкуренция» и «конкурентоспособность»

Конкуренция относится к экономическим категориям, у которых нет однозначного понятия. Отражение ее сути менялось по мере становления и развития экономической мысли[1].

Само слово «конкуренция» появилось в экономической теории из бытового языка, долгое время оно означало лишь независимое соперничество двух и более лиц[2].

Первым более ясно определить слово «конкуренция» попытался А. Смит в своей работе «Исследования о богатствах народов»[3]. Он отождествлял конкуренцию с «честным соперничеством между продавцами за более выгодные условия продажи своих товаров». А. Смит считал, что среди покупателей начинается конкуренция сразу же, если сократится предложение, и это повлечет за собой повышение цен. Но как только предложение станет слишком большим, цена начнет падать тем ниже, чем больше будет расти конкуренция среди продавцов.

Набор условий свободной конкуренции по мнению А.Смита:

- конкуренты независимы друг от друга;
- количество потенциальных и уже имеющих конкурентов должно быть достаточным для исключения экстраординарных доходов;
- экономические единицы должны обладать приемлемыми знаниями о рыночных возможностях;
- исходя из этих знаний должна быть обеспечена свобода действий;
- запас времени, необходимый для того, чтобы объем и направление потока ресурсов начали отвечать желанию хозяйствующих субъектов.

Родоначальником неоклассического варианта поведенческого определения конкуренции считается экономист из Англии А. Маршалл. Он говорил, что конкуренция связана с борьбой за экономические блага деньги

потребителей, на которые эти блага можно приобрести. Суть этого подхода в том, что любое благо (товар, продукт, услуга) всегда будет являться редким в том смысле, что их количество никогда не будет достаточным для удовлетворения потенциальной потребности общества[4].

А. Маршалл считал, что не существует единого термина, который строго соответствовал бы определению конкуренции, но формулировки «свобода производства и предпринимательства» или «экономическая свобода» указывают верное направление.

Функциональный подход к определению конкуренции был представлен Й. Шумпетером. Суть его заключалась в том, что отличительной чертой конкурентного рынка является способность «инициировать новые достижения научно-технического прогресса»[5]. Этот подход направляет рассмотрение экономической сущности конкуренции в сторону анализа ее влияния на развитие экономики и определяет конкуренцию как борьбу старого с новым.

В рамках новой экономики конкурентная среда усложняется по степени влияния друг на друга всех сил и интенсивности конкуренции. На данном этапе развитие экономики можно охарактеризовать переменами в отношениях между экономическими агентами. Жесткую конкуренцию заменяют кооперация и конкуренция в различных сферах. Появилось новое понимание конкуренции, отраженное ценностно-сетевым подходом в следующих основных аспектах:

- конкуренция – это соперничество по вхождению в наиболее эффективные и надежные производственные цепи создания ценностей;
- конкуренция – это борьба за место в цепи, потому что от этого зависит размер доли получаемой прибыли.

Рассматривать конкуренцию можно в различных аспектах[1]:

- как способ координации хозяйственной деятельности;
- как механизм взаимодействия рынков;
- как способ достижения экономических целей;

- как способ завоевания конкурентных преимуществ.

Таким образом, конкуренция – это борьба между производителями, поставщиками, продавцами за лидерство (первенство) на рынке, а также соперничество покупателей.

Конкурентоспособность на данный момент не имеет единого определения, которое в полной мере отразило бы ее суть.

Отталкиваясь от экономического содержания понятия «конкуренция» разные авторы по-разному толкуют понятие «конкурентоспособность»[1]. Сравнить и оценить их можно рассмотрев таблицу 1.

Таблица 1 – Примеры Определений термина «конкурентоспособность»

Автор	Понятие
М. Портер	Свойство товара, услуги, субъекта рыночных отношений на равных выступать с другими аналогичными товарами, услугами или конкурирующими субъектами на рынке.
М. Гельвановский	Обладание свойствами, которые создают преимущества для субъекта экономических соревнований.
П. Завьялов	Концентрированное выражение экономических, производственных, научно-технических и других возможностей страны, реализуемых в успешно противостоящих конкурирующим аналогам товарах и услугах на внутреннем и внешнем рынках.
В.Е. Хруцкий И.В. Корнеева	Способность продуктивно оперировать на определенном рынке, то есть субъекте сбыта, в конкретный период времени, выпуская и реализуя конкурентоспособные изделия и услуги.

Продолжение Таблицы 1.

С.Н.Яшин	Включает совокупность, с одной стороны, характеристик самой организации, определяющуюся уровнем использования научно-технического, производственного, кадрового потенциала, а также потенциала маркетинговых служб, а с другой стороны – внешних социально-экономических и организационных факторов, позволяющих организации создавать более привлекательную по ценовым и неценовым характеристикам продукцию по сравнению с конкурентами. Главный критерий эффективности деятельности организации.
----------	---

Различные трактовки обусловлены особенностями ее экономической сущности. Стоит обратить внимание на многоуровневый характер конкурентоспособности. Имеется в виду то, что термин «конкурентоспособность» употребляется с категориями различного уровня, взаимосвязи и взаимообусловленности которых можно рассмотреть на «пирамиде конкурентоспособности» на рисунке 1.



Рисунок 1 – Пирамида конкурентоспособности.

В зависимости от уровня конкурентоспособности меняется и ее определение. В данной работе рассматривается конкурентоспособность фирмы, поэтому подходящим определением я считаю слова С.Н.Яшина. Потому что его определение:

- во-первых, он оценивает конкурентоспособность на уровне организации:

- во-вторых, его определение включает наиболее развернутые критерии конкурентоспособности, а именно научно-технический, кадровый потенциал и другие.

1.2 Конкурентное преимущество. Сущность и классификация конкурентных преимуществ

Конкурентоспособность предопределяется наличием у него конкурентных преимуществ – внутренних характеристик. К ним относятся динамические способности и факторы внешней среды, которые обеспечивают превосходство над конкурентами на рассматриваемом рынке в конкретный период времени[1].

Все конкурентные преимущества делятся на две большие группы:

- преимущества низкого порядка;
- преимущества высокого порядка.

К первым относятся преимущества, связанные с использованием дешевых источников, таких как рабочая сила, сырье и энергия. Низкий порядок обусловлен неустойчивостью и высокой вероятностью потери этих преимуществ. Причиной этому могут послужить рост цен и заработной платы или использование их конкурентами, потому что это дешевые производственные ресурсы.

К преимуществам высокого порядка относят уникальную продукцию, уникальную технологию, оптимальную маркетинговую структуру,

организацию производства, репутацию компании. Выпустив на рынок продукт, основанный на собственной конструкторской разработке, компания обезопасит себя, потому что конкуренту для превосходства над таким преимуществом будет необходимо разработать аналогичную продукцию или что-то лучшее[6].

Так же конкурентные преимущества подразделяют на два вида в зависимости от природы происхождения:

- абсолютные (условно-постоянные): «данные от природы», например, географическое положение;
- относительные (условно-переменные): заключаются в обладании высокими технологиями и инновациями.

Еще один вид классификации – это деление конкурентных преимуществ на реальные и потенциальные. Факторы внутренней и внешней среды субъекта, по которым он уже опережает конкурентов относятся к реальным. А потенциальные преимущества – это те факторы, по которым субъект может превзойти конкурентов в ближайшем или более отдаленном будущем.

Так же конкурентные преимущества делятся на:

- ресурсные (нетехнологические), основу которых составляют факторы производства и степень эффективности их использования;
- технико-технологические, которые базируются на достижениях научно-технического прогресса;
- организационные, заключающиеся в способности менеджмента активировать факторы развития хозяйствующего субъекта и установить его эффективное управление.

Кроме вышеперечисленных конкурентные преимущества классифицируют по другим признакам:

- по сроку действия выделяют долгосрочные, среднесрочные и краткосрочные;
- по характеру динамики бывают устойчивые или нестабильные;

- по уровню иерархии: На уровне товара, фирмы, отрасли и, наконец, на уровне экономики страны;
- по отношению к цене бывают ценовые и неценовые товары;
- по возможности имитации: уникальные или имитируемые;
- по сфере проявления: НИОКР, производство, реализация, сервис и эксплуатация.

Структура конкурентных преимуществ и их характер меняются с глобализацией экономики, а так же под влиянием условий инновационного развития.

Во-первых, преимущества перестали быть статичными, происходят постоянные изменения под воздействием инновационного процесса.

Во-вторых, глобализация бизнеса вынуждает производителей быть внимательнее к национальным и международным интересам.

В-третьих, государство и территория теперь рассматриваются в качестве основы стратегии предприятия, а не только как место, где оно действует.

М. Портер в качестве основы конкурентоспособности организации представляет не только само конкурентное преимущество, но и способность компании удерживать устойчивость этого преимущества на долгосрочной основе.

Раскрывая такую способность, он говорил об умении комбинировать организационно-управленческие, экономические, производственные и иные факторы, которые позволяют предприятию вести эффективную хозяйственную деятельность. Эти факторы можно объединить в единую категорию «конкурентные преимущества компании», а конкретный способ их комбинирования может стать постоянным конкурентным преимуществом компании[7].

При этом М. Портер рассматривает конкурентные преимущества в контексте той отрасли, которая определяется как рынок, где продавцы предлагают похожие или тесно связанные между собой товары[8].

Поиск устойчивого конкурентного преимущества – это основа разработки стратегии и одно из важнейших направлений стратегического маркетинга.

1.3 Методика оценки конкурентных преимуществ с использованием КФУ

Для четкого понимания положения компания на рынке и ее конкурентоспособности существуют различные методы и инструменты оценки ее конкурентных преимуществ.

Ключевые факторы успеха (далее КФУ) – это некоторое ограниченное количество областей деятельности компании, достижение успехов в которых с почти стопроцентной вероятностью обеспечивает успех в конкурентной борьбе. То есть это такие области, которым необходимо уделять внимание при разработке стратегии, чтобы ее реализация давала высокие результаты[9].

Каждая из отраслей, в которой функционируют предприятия, имеет свои КФУ, которые меняются в зависимости от условий на рынке, предпочтений потребителя и иных факторов. В конкретный момент времени можно выделить 3-4 КФУ, при этом самыми важными являются не более двух из них.

Все КФУ можно подразделить на следующие категории[10]:

- зависящие от технологий (качество проводимых исследований, возможность инноваций и разработки новых товаров);
- относящиеся к производству (низкая себестоимость продукции, качество продукции, выгодное местоположение, доступ к квалифицированной рабочей силе, возможность выполнения заказов потребителей);
- относящиеся к реализации продукции (широкая сеть оптовых дистрибьюторов, наличие точек розничной торговли, низкие расходы по реализации, быстрая доставка);

- относящиеся к маркетингу (аккуратное исполнение заказов покупателей, разнообразие моделей продукции, искусство продаж, привлекательный дизайн, гарантии для покупателей);

- относящиеся к профессиональным навыкам (особый талант, новшества в контроле за качеством, компетентность в области дизайна, знание технологий, способность создать эффективную рекламу);

- связанные с организационными возможностями (уровень информационных систем, способность быстро реагировать на изменения, большой опыт в новаторствах);

- и прочие (хорошая репутация фирмы, выгодное расположение, доброжелательные служащие, доступ на финансовые рынки).

Алгоритм оценки конкурентных преимуществ компании с использованием КФУ следующий:

- 1) Выделить основные КФУ, по которым будет производиться оценка;
- 2) Поставить оценку по десятибалльной шкале компании, отразив успешность организации по каждому из КФУ;
- 3) Суммировать все баллы и определить не взвешенную оценку конкурентных преимуществ компании;
- 4) Распределить вес каждого из факторов по важности при проведении оценки конкурентных преимуществ (от 0 до 1);
- 5) Умножить оценки компании на вес соответствующих факторов;
- 6) Суммировать полученные результаты и вывести взвешенную оценку.

Определив наиболее важные факторы для исследуемой отрасли, и, сравнив положение компании с положением конкурентов, можно выделить слабые места организации, на которые необходимо делать упор при разработке и реализации стратегии.

2. Сравнительный анализ

2.1 общая характеристика компаний «МТС» и «МегаФон»

В 1993 году компания «МТС» образована в качестве закрытого акционерного общества такими компаниями, как ПАО «Московская городская телефонная сеть», «DeTeMobil», «Siemens» и еще несколькими акционерными обществами. Четыре российские компании владели 53% акций, и еще две немецкие компании – 47%. В 1994 году «МТС» начала свою коммерческую деятельность в Московской лицензионной зоне. Компания развивалась и разрасталась от региона к региону. В 2000 году абонентская база «МТС» превысила 1 миллион пользователей. А 1 марта 2000 года произошло слияние ЗАО «МТС» и ЗАО «РТК», в следствие чего было образовано публичное акционерное общество «МТС».

На данный момент компания реализует свою деятельность не только в Российской Федерации, но и в таких странах, как Украина, Беларусь, Армения, Туркменистан.

Свою миссию руководство «МТС» озвучивает следующим образом : «Мы верим, что жизнь – пространство возможностей для всех. И в каждом человеке с самого рождения заложен потенциал эти возможности реализовать. Во благо себе и миру вокруг. Мы верим, что каждый человек – это потенциальный герой, который может принять любой вызов и совершить задуманное.

Пусть окружающий мир переменчив, и пусть каждый день преподносит новые сюрпризы, в обстоятельствах меняющегося мира МТС дает каждому человеку уверенность, помогает ему раскрыть свой потенциал и двигаться навстречу новым перспективам. МТС – это источник возможностей. Ты знаешь, что можешь!».

Стратегия деятельности компании на 2014-2016 годы называется «3Д» (рисунок 2). Такое название она получила потому, что фокусируется на три

«Д»: «Данные», «Дифференциация», «Дивиденды». По словам Андрея Дубовскова, такая бизнес-стратегия – это своевременная реакция «МТС» на изменения телекоммуникационного рынка, рост потребностей и ожиданий абонентов. В этой стратегии конкретизируются уже имеющиеся цели и выделяются принципиально важные для глобального телекоммуникационного игрока аспекты:

- увеличение проникновения услуг мобильного интернета;
- диверсификация услуг компании;
- повышение операционной оперативности компании;
- увеличение выплат акционерам.

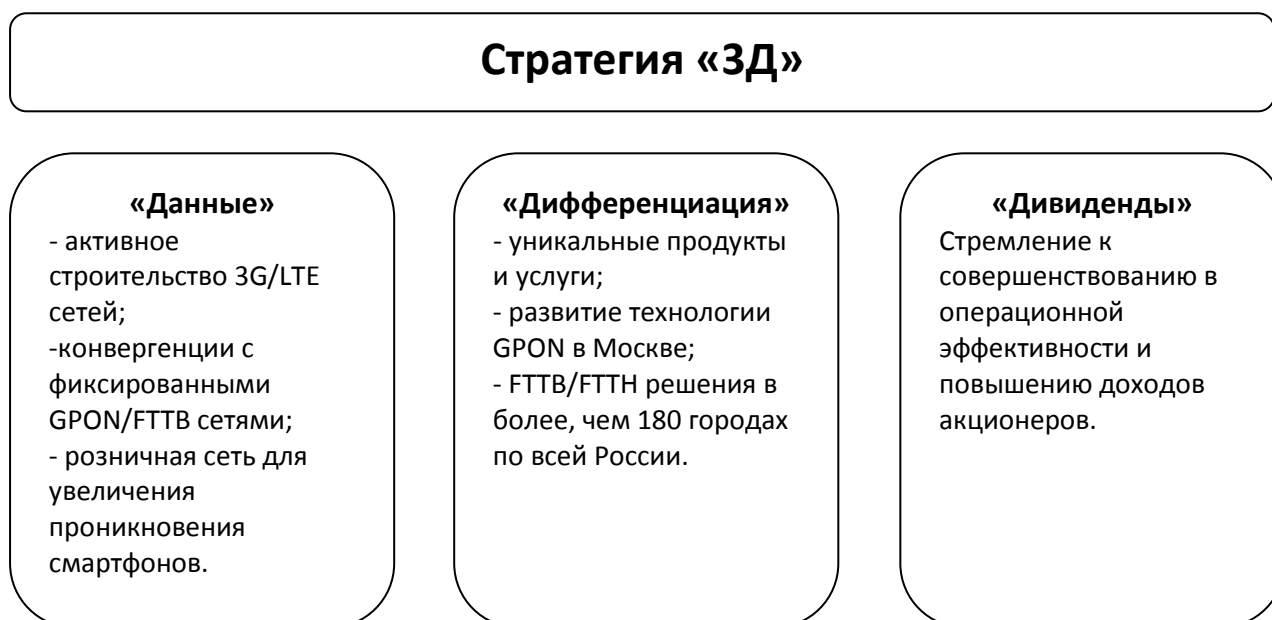


Рисунок 2 – Стратегия «3Д», реализуемая компанией «МТС»

В январе 1992 года после встречи начальника информационно-вычислительного центра Ленинградской междугородной телефонной станции Александра Малышева с владельцем компании «Вест Линк» Евгением Кесаревым появилась идея создания совместной операторской компании.

17 июня 1993 года считается днем рождения «МегаФона». В этот день создана и зарегистрирована компания в качестве закрытого акционерного

общества «Северо-Западный GSM», она начинает развиваться с Северо-Запада, а не из Москвы. Это одно из отличий от других операторов. За первые два года работы подключено количество абонентов втрое больше запланированного, а именно 8000. В 1997 году компания впервые вышла за границы Ленинградской области и начала функционировать в таких городах, как Архангельск, Мурманск, Петрозаводск. 29 мая 2002 года ЗАО преобразовано в ОАО «МегаФон». И с этого момента начинается активная конкурентная борьба за лидерство, доля проникновения на рынке России составляет 12,5%.

В 2004 году «МегаФон» открыла центры обслуживания во Владивостоке и в Хабаровске, таким образом обосновавшись на Дальнем Востоке. В этом же году компания становится единственным оператором, предоставляющим конфиденциальную сотовую связь, и гарантирует обеспечение сохранение тайны переговоров.

В 2007 году компания «МегаФон» поставила два географических рекорда: интегрированы базовые станции в самой северной и в самой восточной точках России. В октябре 2013 года «МегаФон» завершает приобретение 100% Scartel/Yota, которые обладают лицензиями 4G/LTE, что позволило оператору предоставить своим абонентам широкий спектр услуг.

Сейчас компания «МегаФон» - федеральный оператор связи, занимающий ведущие позиции на телекоммуникационном рынке в России и мире. Компания и её дочерние предприятия работают во всех регионах России, в республиках Абхазия, Южная Осетия и Таджикистан. По итогам 2015 года общая абонентская база насчитывала более 76,8 миллионов человек.

Именно «МегаФон» является основным конкурентом «МТС», распространяя свои услуги не только в телекоммуникационном поле Российской Федерации, но и углубляясь за рубеж.

2.2 Комплексная оценка конкурентных преимуществ ПАО «МТС» и ПАО «МегаФон»

Один из способов оценки конкурентных преимуществ – это анализ ключевых факторов успеха. В отрасли предоставления телекоммуникационных услуг такими факторами являются:

- быстрое реагирование на обращения клиентов;
- широкая сеть магазинов-салонов;
- вежливость персонала;
- разнообразие предлагаемых тарифов и услуг;
- способность создать эффективную рекламу;
- удобство предлагаемых тарифов;
- репутация фирмы;
- предоставление новейших технологий;
- способность быстро реагировать на изменения на рынке;
- территориальный диапазон предоставления услуг.

Результаты оценки ПАО «МТС» и ПАО «МегаФон» по вышеперечисленным показателям занесены в таблицу 2.

Таблица 2 – Невзвешенная оценка КФУ

Фактор успеха	МТС	МегаФон
Быстрое реагирование на обращения клиентов	7	6
Широкая сеть магазинов-салонов	8	6
Вежливость персонала	9	9

Продолжение Таблицы 2.

Разнообразие предлагаемых тарифов и услуг	8	7
Способность создать эффективную рекламу	9	8
Удобство предлагаемых тарифов	8	8

Репутация фирмы	10	10
Предоставление новейших технологий	9	9
Способность быстро реагировать на изменения на рынке	9	9
Территориальный диапазон предоставления услуг	9	9
Невзвешенная оценка	87	82

Проделав математические операции по суммированию оценок факторов успеха для ПАО «МТС»:

$$7+8+9+8+9+8+10+9+9+9=87$$

И для ПАО «МегаФон»:

$$6+6+9+7+8+8+10+9+9+9=82$$

Получаем не взвешенную оценку ключевых факторов успеха. На это этапе можно отметить, что по большинству показателей конкурирующие компании находятся на одном уровне, но доступность и открытость для клиента значительно выше в ПАО «МТС».

Далее определим наиболее важные факторы и присвоим каждому показателю вес, который он занимает в комплексной оценке конкурентоспособности компаний (таблица 3).

Таблица 3 – Взвешенная оценка КФУ

Фактор успеха	Вес	МТС	МегаФон
Быстрое реагирование на обращения клиентов	0,15	1,05	0,9

Продолжение Таблицы 3.

Широкая сеть магазинов-салонов	0,05	0,4	0,3
Вежливость персонала	0,05	0,45	0,45

Разнообразие предлагаемых тарифов и услуг	0,15	1,2	1,05
Способность создать эффективную рекламу	0,05	0,45	0,4
Удобство предлагаемых тарифов	0,3	2,4	2,4
Репутация фирмы	0,05	0,5	0,5
Предоставление новейших технологий	0,1	0,9	0,9
Способность быстро реагировать на изменения на рынке	0,05	0,45	0,45
Территориальный диапазон предоставления услуг	0,1	0,9	0,9
Взвешенная оценка		8,7	8,25

Оценку факторов успеха необходимо умножить на удельный вес и суммировать все полученные значения. Так для «МТС» взвешенная оценка равняется:

$$7*0,15+8*0,05+9*0,05+8*0,15+9*0,05+8*0,3+10*0,05+9*0,1+9*0,05+9*0,1=1,05+0,4+0,45+1,2+0,45+2,4+0,5+0,9+0,45+0,9=8,7$$

Для «МегаФон»:

$$6*0,15+6*0,05+9*0,05+7*0,15+8*0,05+8*0,3+10*0,05+9*0,1+9*0,05+9*0,1=0,9+0,3+0,45+1,05+0,4+2,4+0,5+0,9+0,45+0,9=8,25$$

Полученные результаты так же свидетельствуют, что положение на рынке между конкурентами достаточно напряженное.

Наибольший вес имеют такие факторы, как «удобство предлагаемых тарифов», «разнообразие предлагаемых тарифов» и «быстрое реагирование на обращения клиентов». По всем этим аспектам публичное акционерное

общество «МТС» имеют преимущества. Это объясняется тем, что руководство компании правильно определило основные направления стратегии.

В дальнейшем руководству компания «МТС» и «МегаФон» следует обратить внимание на открытость деятельности для клиентов, а также стремиться угодить им, повышая разнообразие предлагаемых услуг, чтобы каждый абонент мог найти тариф для себя.

Также необходимо и дальше расширять географию осуществления своей деятельности не только в пределах Российской Федерации, но и углубляться далеко за рубеж. Нельзя забывать и о постоянном совершенствовании технологий передачи данных, обеспечивающих наивысшее качество сотовой связи и Интернета.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Целью курсовой работы являлось изучение конкурентных преимуществ и анализ конкурентоспособности крупных операторов мобильной связи ПАО «МТС» и ПАО «МегаФон».

В ходе исследования автором сделаны следующие выводы и обобщения:

1) Рассмотрена конкурентоспособность как условие сохранения корпорации на рынке. Определены и раскрыты Понятия «конкуренция» и «конкурентоспособность».

Конкуренция относится к экономическим категориям, у которых нет однозначного понятия, но проанализировав различные подходы автор сделал вывод, что конкуренция – это борьба между производителями, поставщиками, продавцами за лидерство (первенство) на рынке, а также соперничество покупателей.

Слова С.Н.Яшина о конкурентоспособности в наибольшей мере отражают смысловую нагрузку данного понятия для проводимого исследования, потому что его определение:

- во-первых, он оценивает конкурентоспособность на уровне организации:
- во-вторых, его определение включает наиболее развернутые критерии конкурентоспособности, а именно научно-технический, кадровый потенциал и другие.

Он говорил: «Конкурентоспособность включает совокупность, с одной стороны, характеристик самой организации, определяющуюся уровнем использования научно-технического, производственного, кадрового потенциала, а также потенциала маркетинговых служб, а с другой стороны – внешних социально-экономических и организационных факторов, позволяющих организации создавать более привлекательную по ценовым и

неценовым характеристикам продукцию по сравнению с конкурентами. Это главный критерий эффективности деятельности организации.

2) Выявлены сущность и классификация конкурентных преимуществ.

Конкурентоспособность предприятия предопределяется наличием у него конкурентных преимуществ – внутренних характеристик. К ним относятся динамические способности и факторы внешней среды, которые обеспечивают превосходство над конкурентами на рассматриваемом рынке в конкретный период времени.

Все конкурентные преимущества делятся на две большие группы:

- преимущества низкого порядка;
- преимущества высокого порядка.

К первым относятся преимущества, связанные с использованием дешевых источников, таких как рабочая сила, сырье и энергия. К преимуществам высокого порядка относят уникальную продукцию, уникальную технологию, оптимальную маркетинговую структуру, организацию производства, репутацию компании.

3) Изучена методика оценки конкурентных преимуществ с использованием КФУ. Для четкого понимания положения компания на рынке и ее конкурентоспособности существуют различные методы и инструменты оценки ее конкурентных преимуществ.

Ключевые факторы успеха (далее КФУ) – это некоторое ограниченное количество областей деятельности компании, достижение успехов в которых с почти стопроцентной вероятностью обеспечивает успех в конкурентной борьбе.

Составлен алгоритм оценки конкурентных преимуществ компании с использованием КФУ:

- Выделить основные КФУ, по которым будет производиться оценка;
- Поставить оценку по десятибалльной шкале компании, отразив успешность организации по каждому из КФУ;

- Суммировать все баллы и определить не взвешенную оценку конкурентных преимуществ компании;
- Распределить вес каждого из факторов по важности при проведении оценки конкурентных преимуществ (от 0 до 1);
- Умножить оценки компании на вес соответствующих факторов;
- Суммировать полученные результаты и вывести взвешенную оценку.

Определив наиболее важные факторы для исследуемой отрасли, и, сравнив положение компании с положением конкурентов, можно выделить слабые места организации, на которые необходимо делать упор при разработке и реализации стратегии.

4) Даны сравнительный анализ и общая характеристика компаний «МТС» и «МегаФон». Обе эти компании имеют большую и насыщенную историю развития. А их стратегии обеспечивают их устойчивое положение на рынке телекоммуникационных услуг.

5) Проведена комплексная оценка конкурентных преимуществ ПАО «МТС» и ПАО «МегаФон».

Наибольший вес имеют такие факторы, как «удобство предлагаемых тарифов», «разнообразие предлагаемых тарифов» и «быстрое реагирование на обращения клиентов». По всем этим аспектам публичное акционерное общество «МТС» имеет преимущества. Это объясняется тем, что руководство компании правильно определило основные направления стратегии.

В дальнейшем руководству компаний «МТС» и «МегаФон» следует обратить внимание на открытость деятельности для клиентов и дальше расширять географию осуществления своей деятельности не только в пределах Российской Федерации, но и углубляться далеко за рубеж. Нельзя забывать и о постоянном совершенствовании технологий передачи данных, обеспечивающих наивысшее качество сотовой связи и Интернета.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Мокроносов А.Г., Маврина И.Н. Конкуренция и конкурентоспособность. Екатеринбург: Издательство Уральского университета, 2014
2. Стиглер Дж. Совершенная конкуренция: исторический ракурс // Вехи экономической мысли: теория фирмы: В 3 т. / под ред. В. М. Гальперина. СПб.: Экон. шк., 2000. Т. 2. С. 300.
3. Смит А. Исследование о богатствах народов. М.: Ось-89, 1997. С. 58.
4. Маршалл А. Принципы экономической науки. М.: Прогресс, 1993. Т. 1. С. 415.
5. Шумпетер Й. Теория экономического развития (Исследование предпринимательской прибыли, капитала, кредита, процента и цикла конъюнктуры): пер. с англ. М.: Прогресс, 1982. С. 455.
6. Савельев Н. А. Управление конкурентоспособностью фирмы. Ростов н/Д.: Феникс, 2009. С. 28.
7. Портер М. Конкурентное преимущество: как достичь результата и обеспечить его устойчивость: пер. с англ. М.: Альпина Бизнес Букс, 2005. С. 715.
8. Кружкова Т. И., Стожко К. П. Конкуренция и ответственность: История. Теория. Практика: монография. Екатеринбург: Изд-во Урал. ун-та, 2010. С. 592.
9. Ключевые факторы успеха предприятия // [Электронный ресурс] // URL: <http://diplomba.ru/work/22366>
10. Арутюнова Д.В. Стратегический менеджмент. Таганрог: ТТИ ЮФО, 2010. С. 122.
11. История компании «МТС» // [Электронный ресурс] // URL: <http://www.company.mts.ru/comp/company/history>

12. История компании «МегаФон» // [Электронный ресурс] // URL:<http://corp.megafon.ru/about/history>