Юсупов Александр Алишерович
магистр 2 курса юридического факультета,
Московский университет им. С.Ю. Витте
Горбачева Татьяна Александровна
кандидат экономических наук,
доцент кафедры финансового учета
Московский университет им. С.Ю. Витте, г. Москва

АНАЛИЗ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ПАО «МТС» НА РОССИЙСКОМ РЫНКЕ ТЕЛЕКОММУНИКАЦИОННЫХ УСЛУГ: ТЕНДЕНЦИИ, ВЫЗОВЫ И СТРАТЕГИИ АДАПТАЦИИ

Аннотация. Статья посвящена анализу конкурентоспособности ПАО «МТС» на российском рынке телекоммуникационных услуг, рассматривая текущие тенденции, вызовы и стратегии адаптации компании. В условиях высокой конкуренции, значительных технологических изменений и экономической нестабильности, исследование направлено на оценку положения компании в конкурентной среде, включая её финансовую устойчивость, структуру капитала и возможности для дальнейшего роста.

Статья подчеркивает важность структурных изменений и стратегических инициатив для поддержания конкурентоспособности в условиях быстро меняющегося рынка.

Ключевые слова: конкурентоспособность, цифровизация, экосистема, структура капитала, маркетинговая коммуникация, финансовая устойчивость, рыночная конкуренция.

ANALYSIS OF COMPETITIVENESS OF PJSC MTS IN THE RUSSIAN TELECOMMUNICATION SERVICES MARKET: TRENDS, CHALLENGES AND ADAPTATION STRATEGIES

Abstract. The article is devoted to the analysis of the competitiveness of PJSC MTS in the Russian telecommunications services market, considering the current trends, challenges and adaptation strategies of the company. In the conditions of high competition, significant technological changes and economic instability, the study is aimed at assessing the company's position in the competitive environment, including its financial stability, capital structure and opportunities for further growth.

The article emphasizes the importance of structural changes and strategic initiatives to maintain competitiveness in a rapidly changing market.

Keywords: competitiveness, digitalization, ecosystem, capital structure, marketing communication, financial stability, market competition.

Актуальность исследования конкурентоспособности ПАО «МТС» определяется динамично развивающимся состоянием российского рынка телекоммуникационных услуг и стремительными изменениями, происходящими в отрасли. В условиях высокой конкуренции, технологических инноваций, а также нестабильности внешней экономической среды, важно изучить конкурентные позиции крупнейших игроков на рынке сотовой связи и их способность адаптироваться к внешним вызовам. ПАО «МТС», являясь одним из лидеров в сфере телекоммуникаций, активно внедряет новые цифровые сервисы, разрабатывает стратегические инициативы по созданию экосистемы и улучшению клиентского сервиса [1, с. 25].

В 2024 году российский рынок сотовой связи продолжает быть активным, несмотря на продолжающиеся вызовы, такие как экономическая нестабильность и изменения в международных отношениях. Примечательным аспектом стало усиление внимания к цифровизации и интеграции 5G технологий.

На российском рынке мобильных услуг продолжают доминировать три основных оператора: МТС, Билайн (ВымпелКом) и МегаФон, а также федеральные операторы Теле2 и операторы региональных сетей.

Конкуренция на российском рынке сотовых операторов остается высокой. Операторы продолжают работать с гибкими тарифами, а также предлагают дополнительные услуги, такие как мобильные приложения для банковских услуг, видеонаблюдения и другие цифровые сервисы. Тарифы на сотовую связь в целом остаются стабильными, но операторы постоянно вводят новые предложения, чтобы стимулировать спрос, например, безлимитные тарифы, услуги 5G и дополнительные бонусы для лояльных клиентов.

На рисунке 1 представим структуру рынка операторов сотовой связи.

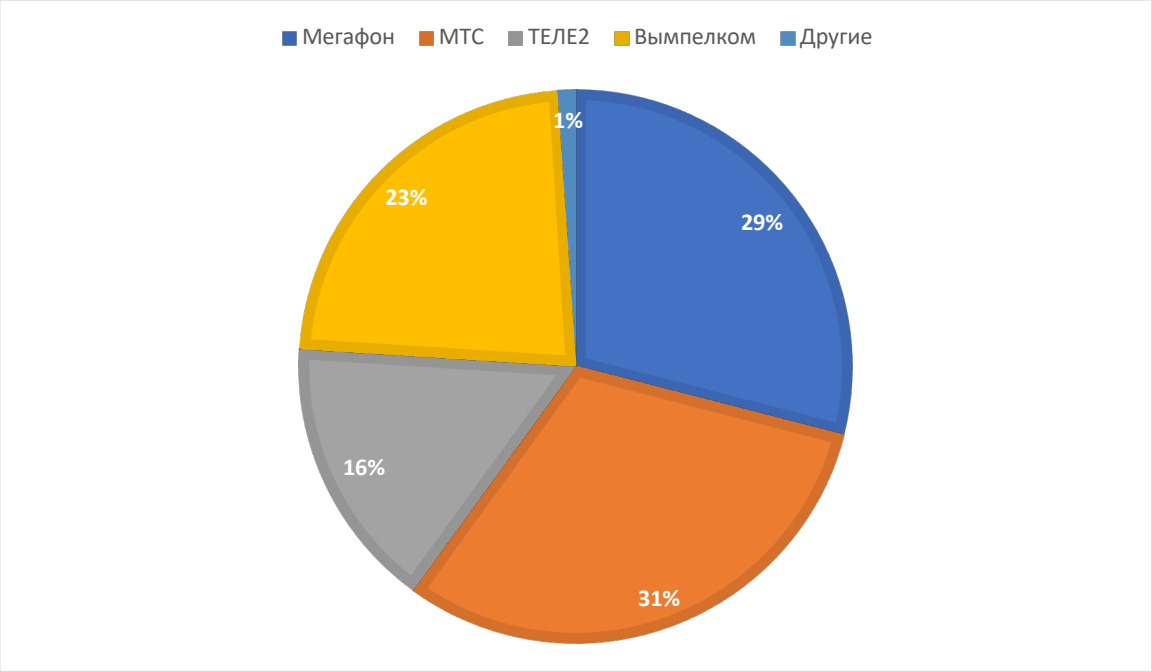


Рисунок 1 - Структура рынка сотовых операторов по абонентской базе

Таким образом, рынок сотовой связи в России продолжает оставаться высококонцентрированным, с явным лидерством двух крупных операторов, в то время как остальные участники остаются с ограниченным присутствием.

На основе рассмотренной информации составим карту конкурентов компании МТС по таким параметрам как темпы роста и доля рынка, которая представлена на рисунке 2. Из рисунка видно, что оператор ТЕЛЕ2, имея меньшую долю рынка, чем остальные конкуренты, показывает значительно более высокий уровень темпов роста продаж, это обусловлено тем, что он,

являясь наиболее молодым игроком на рынке, еще находится в процессе наращивания своей абонентской базы.

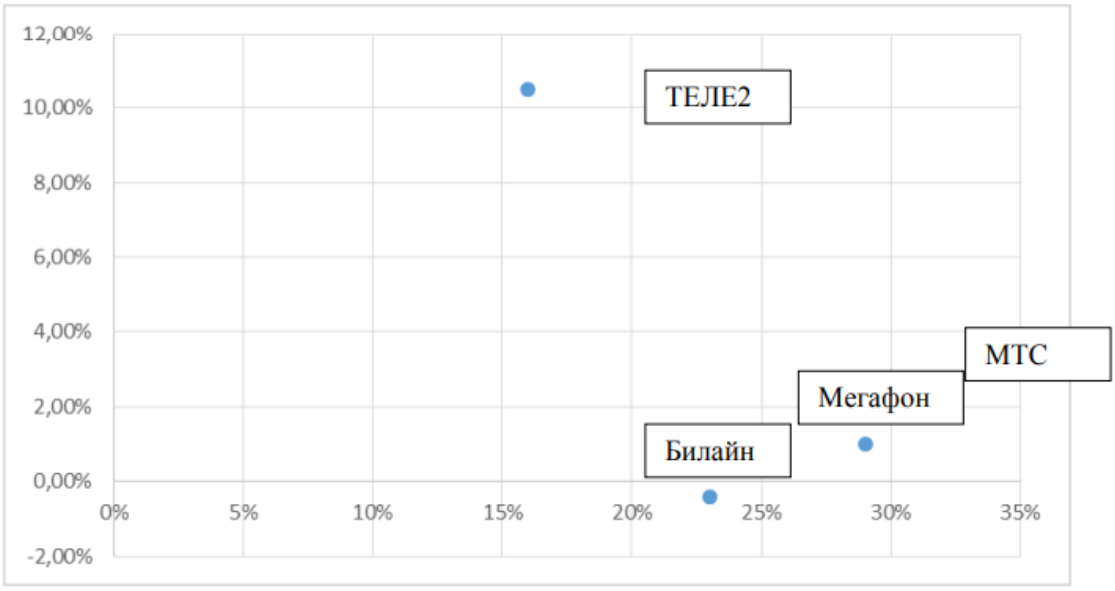


Рисунок 2 - Карта конкурентов

Представленная карта конкурентов на рынке сотовых операторов иллюстрирует распределение рыночных долей среди ведущих игроков. Лидирующую позицию на рынке занимает компания МТС, с рыночной долей, превышающей 30%. На втором месте находится МегаФон, чья доля находится в пределах 25-30%, что также свидетельствует о значительном присутствии этой компании на рынке [4]. Билайн и ТЕЛЕ2 занимают более низкие позиции, не превышающие 10%, что указывает на их относительно ограниченную долю рынка в сравнении с лидерами.

Такая структура рынка подтверждает высокую степень концентрации, где МТС и МегаФон продолжают доминировать, оставляя остальные компании с гораздо меньшей рыночной долей. Это подчеркивает важность масштабов и ресурсов для конкуренции на российском рынке сотовой связи.

Стоит отметить, что, несмотря, на некоторые различия в финансовых показателях и абонентской базе, в связи с высоким уровнем конкуренции в

отрасли все 4 основных игрока рынка представляют услуги и продукты в одном ценовом сегменте, а также предлагают сопоставимый ассортимент услуг и продуктов. Это можно заметить, на основе сравнительного анализа портфеля конкурентов и компании МТС (таблица 1), из которого видно, что все компании предлагают схожий ассортимент услуг, ключевым направлением бизнеса для каждой из них выступает предоставление услуг мобильной связи и мобильного интернета, но существуют различия в дополнительных приоритетных направлениях [5].

Таблица 1 - Сравнительный анализ операторов

Услуги	МТС	Мегафон	Билайн	ТЕЛЕ2
Мобильная связь	+++	+++	+++	+++
Мобильный интернет	+++	+++	+++	+++
Телефоны и смартфоны	+	+	+	+
Платное телевидение	+	+	+	+
Финансовые услуги	+	+	+	+
Фиксированная связь	+	+	+	+
Интернет вещей	++	++	++	++
Мобильные приложения	++	++	++	++
Виртуальные операторы	++	++	++	++

Цены на услуги компании МТС и ее основных конкурентов в целом находятся на одинаковом уровне, за исключением оператора ТЕЛЕ2, который выделяется более низкими тарифами. Это объясняется его стратегией позиционирования как оператора-дискаунтера, что позволяет привлекать ценочувствительных потребителей в условиях высокой ценовой конкуренции на рынке. В то же время, с точки зрения технологического развития, компании занимают схожие позиции, что также является значимым конкурентным преимуществом в условиях быстрых темпов изменений в телекоммуникационном секторе.

Что касается коммуникативной политики, все четыре оператора связи традиционно входят в число крупнейших рекламодателей России, ежегодно расходуя на продвижение своих услуг от 3,7 до 4,8 миллиардов рублей. Согласно данным, приведенным в таблице 2, суммы, направляемые на маркетинговые коммуникации, у операторов находятся в схожем диапазоне, что свидетельствует о сходных стратегиях продвижения и использовании тех же инструментов маркетинга. В основном операторы используют телевизионную, наружную и интернет-рекламу, а такие каналы, как радио и пресса, занимают менее значимое место в их стратегиях.

Таблица 2 - Расходы на продвижение операторов сотовой связи, млн. руб.

Оператор	ТВ	Пресса	Радио	Наружная реклама	Интернет	Всего
МТС	2485	18	184	714	1412	4808
Мегафон	2147	9	99	638	722	3606
Вымпелком	1949	6	179	693	512	3324
ТЕЛЕ2	1592	1	149	529	533	2775

Наибольшей статьей расходов для сотовых операторов выступает продвижение на телевидении, на которое ими расходуется около 2 миллиардов рублей. Рекламные телеролики всех операторов транслируются практически регулярно, продвигая различные продукты и услуги. Стоит отметить, что оператор МТС значительно больше, чем его конкуренты тратит на интернет продвижение, что говорит о приоритетности для него данного канала коммуникаций. Причем МТС и его конкуренты используют различные инструменты и технологии продвижения в Интернете такие как видеореклама, баннерная реклама, контекстная реклама, SEO-продвижение, также применяют и креативные технологии, такие как вирусная реклама, партизанский маркетинг, сотрудничество с блогерами и др.[3]. На основании проведенной характеристики и ситуационного анализа компании МТС,

сравнения компании с ее основными конкурентами, составим SWOT-анализ компании, выделив ее сильные и слабые стороны, возможности и угрозы внешней среды. Результаты SWOT-анализа представлены в таблице 3.

Таблица 3 - SWOT-анализ компании МТС

Сильные стороны	Слабые стороны
1. Лидерские позиции на рынке 2. Активное развитие дополнительных продуктов и услуг 3. Положительная динамика развития 4. Наибольшая абонентская база 5. Сильная маркетинговая политика, наибольший бюджет на продвижение 6. Внимание к развитию технологий	1. Замедление темпов роста абонентской базы 2. Замедление темпов роста выручки 3. Сложная организационная структура ведет к длительному процессу принятия решений и реагирования на условия среды
Возможности	Угрозы
1. Дальнейшее технологические развитие телекоммуникационной отрасли 2. Рост спроса на дополнительные услуги: интернет-вещей, финансовые услуги, мобильные приложения и др. 3. Рост спроса на комплексные предложения операторов	1. Насыщение рынка мобильной связи 2. Усиление конкуренции 3. Ужесточение государственного регулирования телекоммуникационной отрасли 4. Увеличение чувствительности потребителей к цене

Анализ SWOT-матрицы компании МТС показывает, что организация обладает сильными конкурентными позициями, но сталкивается с определенными вызовами, которые требуют внимания и стратегии адаптации. Лидерство на рынке и большая абонентская база дают компании существенные преимущества, позволяя укреплять позиции и развивать новые продукты и услуги. Однако замедление темпов роста как абонентской базы, так и выручки указывает на наличие насыщения рынка, что требует от компании пересмотра подходов к удержанию клиентов и поиска новых источников дохода.

Одним из значимых факторов, который может повлиять на будущие результаты, является сложная организационная структура, препятствующая быстрой реакции на изменения внешней среды. Это ставит под угрозу гибкость компании в условиях быстро меняющегося рынка. В то же время, компания продолжает уделять внимание развитию технологий и инновациям,

что в сочетании с маркетинговыми усилиями может обеспечить ей новые конкурентные преимущества в долгосрочной перспективе.

Рассматривая возможности, МТС имеет значительный потенциал для роста за счет дальнейшего технологического прогресса и увеличения спроса на дополнительные услуги, такие как интернет вещей и мобильные приложения. Тем не менее, эти возможности также сопряжены с рисками, связанными с усилением конкуренции и насыщением рынка. Ужесточение государственного регулирования, а также рост ценовой чувствительности потребителей могут создать дополнительные барьеры для роста и прибыли компании.

Структура капитала ПАО «МТС» непосредственно влияет на её конкурентоспособность, обеспечивая баланс между финансовой устойчивостью и необходимостью привлечения внешних ресурсов для поддержания и расширения бизнеса. Сбалансированное использование как собственного, так и заемного капитала позволяет ПАО «МТС» эффективно адаптироваться к изменениям рыночной ситуации, продолжать инвестировать в новые технологии и расширять спектр услуг, что укрепляет её позиции на рынке и способствует долгосрочному успеху компании [2].

СПИСОК ЛИТЕРТАТУРЫ

1. Антонов, Геннадий Дмитриевич. Управление конкурентоспособностью организации : учебное пособие / Г. Д. Антонов, О. П. Иванова, В. М. Тумин. - Москва : ИНФРА-М, 2012. - 299 с.

2. Быков, Вячеслав Арсеньевич. Управление конкурентоспособностью : учебное пособие / Быков В. А., Комаров Е. И. - Москва : РИОР: ИНФРА-М, 2013. - 275 с. : ил.

3. Конкурентоспособность территорий : материалы XXIII Всероссийского экономического форума молодых ученых и студентов (Екатеринбург, 27-30 апр. 2020 г.) / М-во науки и высш. образования Рос. Федерации [и др.] ; отв. за вып.: Я. П. Силин, Е. Б. Дворядкина. - Екатеринбург

: Издательство УрГЭУ, 2020. - Текст : непосредственный. Ч. 2 : Направления: 05. Проблемы современного естествознания; 06. Маркетинг и менеджмент: инновации, конкуренция, угрозы и возможности; 07. Социальное измерение конкурентоспособности. - 232 с. : рис., табл. - Библиогр. в конце ст. - Библиогр. в примеч.

4. Конкурентоспособность территорий : материалы XXIII Всероссийского экономического форума молодых ученых и студентов (Екатеринбург, 27-30 апреля 2020 г.) / М-во науки и высш. образования Рос. Федерации [и др.] ; отв. за вып.: Я. П. Силин, Е. Б. Дворядкина. - Екатеринбург : Издательство УрГЭУ, 2020. - Текст : непосредственный. Ч. 3 : Направления: 10. Правовой базис конкурентоспособности территорий; 11. Финансовые рынки, технологии и институты в конкурентной среде цифровой экономики; 12. Налоговая политика, бухгалтерский учет и аудит в конкурентной экономике; 13. Антимонопольное регулирование и развитие конкуренции; 14. Трансформация фирм и рынков: стратегии, модели и практики. - 256 с.

5. Линц, Карстен. Радикальное изменение бизнес-модели : адаптация и выживание в конкурентной среде / Карстен Линц, Гюнтер Мюллер-Стивенс, Александр Циммерман ; пер. с англ. И. Окуньковой. - Москва : Альпина Паблишер, 2019. - 310 с.