

## ИНСТРУМЕНТЫ СБАЛАНСИРОВАНИЯ ИНТЕРЕСОВ ВЕРТИКАЛЬНО-ИНТЕГРИРОВАННЫХ ТЕЛЕКОММУНИКАЦИОННЫХ КОМПАНИЙ И РЕГИОНА

©2014 Н.А. Мелешкина\*

**Ключевые слова:** телекоммуникационные компании, стратегия, инвестиции, доход, социально-экономическое развитие, конкуренция, инфраструктура, регион.

Проанализированы основные цели развития вертикально-интегрированных телекоммуникационных компаний и регионов, предложены методические рекомендации для сбалансирования интересов.

Для большинства регионов России сегодня основной целью социально-экономического развития является улучшение качества жизни населения (рост доходов, улучшение здоровья населения и повышение уровня его образования, оздоровление окружающей среды). Согласно стратегии социально-экономического развития Краснодарского края, главной целью его развития до 2020 г. является «реализация политических, геостратегических и социально-экономических приоритетов РФ на юге страны и обеспечение кардинального повышения качества жизни населения края на основе создания потенциала опережающего развития». В качестве базового приоритета для продвижения имиджа края выделяют: стимулирование притока инвестиций в развитие и расширение сети услуг и инфраструктуры<sup>1</sup>.

Очень часто интересы развития вертикально-интегрированных компаний телекоммуникационной отрасли в регионе присутствия и интересы социально-экономического развития самого региона совпадают. С точки зрения развития телекоммуникационной инфраструктуры Краснодарский край представляет большой интерес для вертикально-интегрированных телекоммуникационных компаний, поскольку занимает 3-е место среди регионов России (после Москвы и Санкт-Петербурга) по объему потребления трафика и количеству абонентов, использующих мобильные устройства с поддержкой 3G. Связано это с высоким экономическим уровнем и бизнес-активностью жителей региона. Телекоммуникации используются в крае в сфе-

ре государственного и муниципального управления, в социально-культурной сфере, в бизнесе, в образовании и здравоохранении<sup>2</sup>.

При появлении на региональном рынке вертикально-интегрированной телекоммуникационной компании можно выделить следующие наиболее значимые факторы, положительно влияющие на развитие самого региона:

- ♦ компании станут крупными работодателями и налогоплательщиками одновременно, увеличат доходы от предоставления услуг связи;

- ♦ компании внесут существенный вклад в валовой региональный продукт, будут способствовать увеличению объемов инвестиций в основной капитал, увеличат оборот розничной торговли и суммарный объем оказываемых платных услуг<sup>3</sup>;

- ♦ компании будут способствовать развитию инфраструктуры региона, реализовывать программы устранения социального неравенства и цифровизации населения в регионе, что сделает его еще более привлекательным в инвестиционном плане;

- ♦ компании будут обеспечивать прозрачные отношения с поставщиками и подрядчиками за счет проведения открытых конкурентных процедур, в том числе на электронных торговых площадках, при этом компании будут приобретать услуги и продукцию местных поставщиков;

- ♦ компании, создавая необходимые инфраструктурные условия, позволят IT-специалистам добиваться наибольшей самореализации в своей работе, тем самым обеспечив приток IT-специалистов из других субъек-

\* Мелешкина Наталия Александровна, аспирант Кубанского государственного технологического университета. E-mail: meleshichka@mail.ru.

тов России. Станет возможным построение комплексной инфраструктуры для ускоренного роста инновационных высокодоходных IT-компаний в регионе, например создание IT-парка в Краснодаре;

- ◆ компании смогут выступать в качестве партнеров для решения социальных вопросов региона на основе заключения с региональными органами власти партнерских и индивидуальных соглашений;

- ◆ компании будут разрабатывать и предоставлять социально ориентированные тарифы, учитывающие непосредственные запросы конкретного региона;

- ◆ компании станут надежными партнерами бизнесу, поскольку их деятельность обеспечена полным пакетом лицензий, а сами компании базируются на мощной научно-производственной базе (например, ОАО “Ростелеком”, используя собственные телекоммуникационные сети, облачную платформу, ЦОДы, позволяет заказчикам оптимизировать затраты и снижать нагрузку на бюджеты регионов<sup>4</sup>).

В качестве наглядного примера позитивных результатов деятельности вертикально-интегрированных телекоммуникационных компаний в интересах регионов выделим следующие:

- ◆ видеотрансляция выборов сделала их прозрачными и честными, дала возможность наблюдать за каждым избирательным участком;

- ◆ видеотрансляция ЕГЭ способствовала повышению качества работы государственных образовательных учреждений<sup>5</sup>;

- ◆ реализация проекта “Безопасный город”, представляющего собой информационно-аналитическую систему, интегрированную с системами управления в рамках Краснодарского края. В рамках данного проекта было установлено более 1400 видеокамер (включая критически важные объекты, такие как аэропорт, вокзалы, железнодорожные станции) для фиксации любых подозрительных действий<sup>6</sup>;

- ◆ подготовка и создание необходимой современной телекоммуникационной инфраструктуры для XXII Олимпийских зимних игр в г. Сочи;

- ◆ реализация и развитие собственной инфраструктуры компаний способствует устра-

нению проблемы цифрового неравенства, развивая во многих далеких от крупных городов населенных пунктах сеть передачи данных и прокладывая проводную инфраструктуру;

- ◆ внедрение беспроводного Интернета по технологии 3-4G значительно повышает качество жизни (например, Краснодарский край является лидером среди регионов Южного федерального округа по количеству пользователей сети Интернет, точки Wi-Fi-доступа установлены в гостиницах, ресторанах, кафе, на спортивных объектах, в парках и в других многолюдных местах).

При этом появление крупных вертикально-интегрированных телекоммуникационных компаний для региона может иметь противоречивую значимость. С одной стороны, присутствует возможность реализовать масштабные инвестиционные проекты, с другой стороны, снижается потенциал влияния органов региональной и муниципальной власти на крупные вертикально-интегрированные компании. Региональная власть вынуждена брать на себя обязательства по лоббированию интересов этих компаний на федеральном уровне и при взаимодействии с соседними регионами. Вертикально-интегрированные телекоммуникационные компании при появлении на региональном рынке диктуют местным поставщикам продукции и услуг свои требования. Развитие проводной инфраструктуры, строительство сетей связи остро ставят вопрос о нанесении вреда окружающей среде. Таким образом, возникает конфликт между целями развития компаний и региона. Однако данный конфликт не носит абсолютно неразрешимого характера, просто необходимы специальные методы разрешения.

Выход на новый региональный рынок оказывает огромное положительное влияние на развитие вертикально-интегрированной телекоммуникационной компании, проявляющееся в возможности:

- ◆ получать дополнительный доход, особенно в корпоративном секторе (например, ОАО “МТС” на Кубани обслуживает более 12 000 предприятий и организаций);

- ◆ расширять территорию своего присутствия;

- ◆ развиваться в ногу со временем и совершенствовать технологии, а также повышать качество и скорость выполнения работ,

приобретая уникальный опыт реализовывать сложные задачи в огромных масштабах и в ограниченные сроки, участвуя в крупных государственных и региональных проектах;

◆ выступать основными проводниками инноваций в социальной сфере (например, ОАО «МТС» организовал систему мониторинга общественного транспорта, машин скорой помощи Краснодарского края, компания также планирует строить в Краснодаре собственную подземную инфраструктуру, которая сможет включить в единую транспортную сеть удаленные от центра районы и поселки, входящие в состав города);

◆ заручиться поддержкой муниципальных и региональных властей для работы над усилением инвестиционной привлекательности регионов путем заключения соглашений о социально-экономическом сотрудничестве<sup>7</sup>;

◆ активно взаимодействовать с органами региональной власти, способствуя тем самым эффективным темпам развития самих компаний (например, на ежегодной межрегиональной конференции «Развитие проекта «Информационное общество» в Южном и Северокавказском федеральных округах в мае 2014 г. в пос. Ольгинка Краснодарского края присутствовали более 230 участников, в том числе 88 представителей профильных органов власти юга России, где темами для обсуждения стали тенденции и перспективы развития проектов электронного правительства и отраслевой информатизации сфер безопасности, медицины, образования, ЖКХ и также целого ряда других областей деятельности)<sup>8</sup>.

Однако вертикально-интегрированные телекоммуникационные компании сталкиваются с различными проблемами в ходе реализации своих стратегических программ развития в регионах:

◆ высокий уровень конкуренции в данной отрасли;

◆ разногласия с органами региональной и муниципальной власти;

◆ проблемы в рамках организации эффективной работы на конкретной территории: компании вынуждены совершенствовать бизнес-структуру с учетом специфики социально-экономического развития конкретного региона и его потенциальными возможностями;

◆ наличие труднодоступных населенных пунктов со слабо развитой инфраструктурой,

где выполнение работ технически сложно и не всегда экономически выгодно для компаний;

◆ невыполнение запланированных объемов капитальных вложений в связи с особенностями природно-климатических условий, несвоевременное освоение ввода основных средств и, как следствие, снижение ожидаемой доходной части;

◆ отсутствие разрешений на работы со стороны органов местной администрации, ЖКХ;

◆ длительное проведение торгов, обусловленное особенностями бизнес-процесса, поскольку зачастую процедура закупки в крупных телекоммуникационных компаниях осуществляется на уровне корпоративного центра;

◆ отсутствие достоверной информации о предполагаемых застройках на территории региона с целью определения спроса на услуги связи на перспективу, а также для поиска крупных и платежеспособных клиентов.

Для устранения конфликтов интересов развития вертикально-интегрированных телекоммуникационных компаний и регионов предложены следующие инструменты сбалансирования:

◆ ввести для обязательного исполнения информирование органов региональной власти о запланированных крупнейших инвестиционных проектах компаний на территории региона с указанием объема финансирования проектов, количеством новых рабочих мест, значимостью проектов в масштабе отрасли и региона;

◆ развить механизм поддержки компаний на региональном уровне, в том числе за счет налоговых льгот;

◆ закрепить на законодательном уровне обязательное ежеквартальное заседание компаний с органами региональной и муниципальной власти для рассмотрения предложений о перспективах развития, мерах, принятие которых позволит изменить и улучшить тенденции социально-экономического развития региона.

Для устранения препятствий стратегического развития вертикально-интегрированных телекоммуникационных компаний в любом регионе разработаны универсальные методические рекомендации:

◆ учитывать особенности каждого региона, поскольку на местном уровне отличаются административно-территориальное деле-

ние, законодательная база, уровень влияния администрации на развитие бизнеса, процент решения вопросов благодаря личностным связям;

◆ постоянно анализировать доли рынка конкурирующих организаций, предлагаемые ими услуги и качество данных услуг;

◆ в каждом конкретном регионе осуществлять деление клиентов на сегменты B2B, B2C, закреплять ответственных за каждым сегментом;

◆ проводить тщательный мониторинг выполнения доходной части по типу услуг, направлять наиболее опытных и квалифицированных сотрудников для проведения активных продаж с целью получения запланированных доходов;

◆ работать во взаимодействии с ЖКХ, поскольку отсутствует свободный доступ к домам, где собственники изъявили желание пользоваться услугами. Решение данного вопроса возможно путем создания единых электронных ключей, проект необходимо рассмотреть на уровне администрации;

◆ наладить активную совместную работу с органами региональной и муниципальной власти для укрепления партнерских взаимоотношений;

◆ плотно сотрудничать с региональным департаментом строительства для получения актуальной информации о планируемом возведении новостроек, чтобы первыми выйти

на этот рынок с предложениями телефонизации и Интернета, а также пакета услуг;

◆ разработать специальные предложения для жильцов в зависимости от сегмента застройки;

◆ активно взаимодействовать с учебными заведениями региона, проводить дни открытых дверей на предприятии, рассматривать возможность частичного или полного финансирования подготовки будущих квалифицированных специалистов среди детей работников компании по профильным дисциплинам связи в рамках региональных высших учебных заведений.

---

<sup>1</sup> Стратегия развития внешнеэкономической деятельности Краснодарского края до 2020 года. URL: [www.investkuban.ru](http://www.investkuban.ru).

<sup>2</sup> Путеводитель инвестора Краснодарского края. URL: [www.pwsc.ru](http://www.pwsc.ru).

<sup>3</sup> Методика составления Рейтинга развития регионов. URL: [www.i-regions.org](http://www.i-regions.org).

<sup>4</sup> Обсуждение результатов ежегодной межрегиональной конференции “Развитие проекта “Информационное общество”. URL: [www.rostelecom.ru](http://www.rostelecom.ru).

<sup>5</sup> Социальная функция Ростелекома. URL: [www.kuban.mk.ru](http://www.kuban.mk.ru).

<sup>6</sup> Бяков Ю. После Сочи ни один проект не будет казаться невыполнимым. URL: [www.comnews.ru](http://www.comnews.ru).

<sup>7</sup> Пасечная Я. Телекоммуникации: точки роста. URL: [www.expert.ru](http://www.expert.ru).

<sup>8</sup> “Ростелеком” обсудил вопросы развития информатизации на Юге России с представителями власти ЮФО и СКФО. URL: [www.expertsouth.ru](http://www.expertsouth.ru).

*Поступила в редакцию 19.08.2014 г.*