



**Самодуров А. М.**, аспирант МИМ ЛИНК, генеральный директор ЗАО «НэтУан Рус», г. Москва, [a.m.samodurov@yandex.ru](mailto:a.m.samodurov@yandex.ru)

## ОЦЕНКА КОНКУРЕНТНОЙ СРЕДЫ ТЕЛЕКОММУНИКАЦИОННОЙ ОТРАСЛИ ПО МЕТОДИКЕ М. ПОРТЕРА

*В статье описывается конкурентная среда современной телекоммуникационной отрасли России в соответствии с методикой, предложенной М. Портером и получившей название «Модель пяти сил конкуренции».*

**Ключевые слова:** конкуренция, телекоммуникации, конкурентоспособность, конкурентные силы, телекоммуникационная отрасль, модель пяти сил конкуренции.

### Введение

Телекоммуникационная отрасль одна из наиболее динамично развивающихся и стабильных отраслей экономики России. Более того, она является одним из приоритетных направлений инновационного развития российской экономики. В настоящей статье рассматривается конкурентная среда отрасли. Для ее анализа была использована модель «пяти сил конкуренции», разработанная М. Портером.

Среди ключевых методик, исследующих вопросы конкуренции, в том числе внутриотраслевой конкуренции, можно также отметить концепции, предложенные К. Прахаладом и Г. Хамелом, М. Трейси и Ф. Вирсемой, Д. Муром, А. Брандербургером и Б. Нейлбаффом. Так, к примеру, теории, предложенные К. Прахаладом и Г. Хамелом, М. Трейси и Ф. Вирсемой слабо затрагивают вопрос конкурентной среды, в которой работает предприятие. Работы Д. Мура представляют рынок как экосистему, в которой «созволюционируют» его участники. Это, скорее, не завершенная концепция внутриотраслевой конкуренции, а иной взгляд

на конкуренцию. Метод А. Брандербургера и Б. Нейлбаффа, основанный на математической теории игр, имеет определенные достоинства, но его также нельзя считать достаточно оформившимся для практического применения.

Методика М. Портера была выбрана как наиболее полно, всесторонне и структурно рассматривающая вопрос конкуренции.

Произведем анализ и опишем конкурентную среду телекоммуникационной отрасли в соответствии с концепцией «пяти сил конкуренции» М. Портера<sup>1</sup>.

### Риск вторжения новых игроков и связанные с этим препятствия

#### Экономия на масштабе

Телекоммуникационной индустрии свойственна экономия на масштабе. С ростом производства услуг их себестоимость будет снижаться за счет понижения постоянных расходов на единицу продукции. К таким расходам

<sup>1</sup> Описание самой модели М. Портера широко известно и выходит за рамки данной статьи.

относятся основные фонды, включая оборудование и амортизационные отчисления, являющиеся основными факторами производства и составляющие большую часть в структуре затрат — в среднем 37,4%<sup>2</sup>.

Доля другого по величине фактора затрат производства — затрат труда — незначительна и составляет в среднем 4,75% в структуре затрат на текущую деятельность<sup>3</sup>. На выплаты налогов и сборов приходится порядка 6% текущих затрат.

Затраты на наиболее дорогостоящие ресурсы телекоммуникационного предприятия, такие как физическая среда передачи данных и оборудование, снижаются в расчете на одного абонента при росте числа абонентов. Стоимость обслуживания магистральной сети передачи данных оператора связи остается неизменной при росте числа абонентов. Так же чем больше абонентов оператор имеет, тем меньше затраты на межоператорские услуги и, соответственно, их доля в себестоимости телекоммуникационных услуг в расчете на одного абонента.

### Потребность в капитале

Телекоммуникационная отрасль требует значительных инвестиций для входа на рынок. Несмотря на то что в среде телекоммуникационных компаний, лицензированных в России, значительную часть составляют компании малого бизнеса, занимающие незначительную долю рынка, это не говорит о низких инвестиционных затратах и потребности в капитале для оказания услуг связи. Подобные компании, хотя формально и являются оператором связи, по сути, агенты. Не имея собственной среды передачи данных, они заказывают услуги передачи у более крупных игроков, имеющих возможность построения линейно-кабельной или беспро-

водной инфраструктуры для передачи сигналов до места назначения. Телекоммуникационные компании малого бизнеса ограничиваются лишь установкой конечного оборудования для предоставления услуг связи на месте назначения, а также набором (поиском, подбором) персонала небольшой численности. Такие организации считаются оператором связи и работают в телекоммуникационной отрасли, однако их деятельность скорее посредническая.

О затратах, понесенных для входа на местные рынки связи в качестве агента, можно говорить как о незначительных. Для вывода на рынок организаций связи, работающих по собственной сети передачи данных (как проводной, так и беспроводной), для оказания местных услуг связи требуются лишь среднесрочные инвестиции. Более значительных — долгосрочных инвестиций требует предоставление услуг связи на федеральном или международном уровне, так как необходимо построение протяженной сети передачи данных между различными федеральными округами.

Таким образом, потребность в капитале зависит от ориентирования организации как агента или оператора связи, имеющего собственную инфраструктуру предоставления услуг связи на местном, региональном или федеральном и международном уровнях.

### Дифференциация продукта

Услуги связи обладают невысокой степенью дифференциации. Рассмотрим основные виды дифференциации услуг: качество услуг и имидж.

Выбирая услуги связи, потребитель, прежде всего, выбирает технологию: беспроводную или проводную услугу, широкополосный или волоконно-оптический способ передачи данных и т. п. В рамках выбранной технологии качество услуг операторов различается незначительно, поскольку технологии используются идентичные, и оператор может влиять только на некоторые параметры внутри собственной инфраструктуры. Эти различия малозаметны для потребителей.

<sup>2</sup> Федеральная служба государственной статистики. Связь в России 2011. Статистический сборник / под ред. В. Житкова, Н. Пашинцева, И. Воронина. М.: ФГНУ «Росинформатех», 2011. С. 11.

<sup>3</sup> Там же. С. 14.

Для оценки приверженности бренду следует разделить телекоммуникационные компании на организации, работающие в секторе предоставления услуг связи физическим лицам, и организации, работающие в корпоративном секторе, предоставляя услуги юридическим лицам. Приверженность бренду не является сильной составляющей для корпоративного сектора. Это связано, прежде всего, с разницей в поведении юридического и физического лица. По-прежнему корпоративному потребителю важны параметры услуг связи, которую он получает, и цена, которую он платит, такой потребитель менее склонен реагировать на бренд. Юридическое лицо обладает большей покупательской способностью и большими потребностями в объеме услуг, притом что количество юридических лиц значительно меньше, чем физических. Все это влияет также на поведение продавца — оператора связи, который старается максимально индивидуально подходить к каждому потенциальному потребителю, предпочитая активные продажи.

Согласно данным, представленным CNEWS<sup>4</sup>, среди 30 самых крупных телекоммуникационных компаний России менее трети имеют бренд и делают значимые инвестиции в его развитие. Хотя брендируемость предприятий связи часто рассматривается как отраслевое преимущество, оно не дает сильной экономической отдачи и скорее является следствием, чем причиной роста компании.

Телекоммуникационным организациям, работающим на рынке оказания услуг физическим лицам, брендирование дает больше отдачи. Для успешной работы на рынке с большим количеством покупателей с низкой покупательной способностью продавец может использовать в качестве основной стратегию получения прибыли за счет массовых продаж и максимального снижения себестоимости услуг. В этом сегменте создание брендов целесообразно.

<sup>4</sup> Обзор Телеком 2011 // CNEWS. 2011. №6. С. 12.

### Высокие постоянные издержки

Высокие постоянные издержки не являются отличительной чертой телекоммуникаций и барьером для входа в телекоммуникационную отрасль новых игроков. Значительная часть постоянных издержек оператора связи — амортизация и расходы на эксплуатацию сетей передачи данных<sup>5</sup>, т. е. специфика и отличия от иных отраслей экономики отсутствуют. Иные пути экономии на издержках, такие как владение технологиями или знаниями, не играют важной роли. Существующие технологии передачи данных доступны для любого оператора, что обусловлено независимостью разработчиков технологий от самих операторов связи. Знания в области телекоммуникаций также являются доступными. К тому же на рынке труда в России имеется достаточное количество специалистов в этой области.

### Доступ к каналам распределения

Специфика телекоммуникационного рынка — сбыт услуг напрямую, тесно связанный с географией сети передачи данных. Построение сети с обширным географическим покрытием требует значительных инвестиций.

В целом, все операторы связи пытаются защитить каналы распределения и препятствовать проникновению конкурентов в точки своего присутствия. Законодательство и практика, сложившаяся в России, позволяет операторам фиксированной связи самостоятельно строить линейно-кабельные сооружения, оставляя их в собственности и, соответственно, владея правом допускать в ту или иную точку конкурентов.

Особенность российского телекоммуникационного рынка — существование организаций, унаследовавших телекоммуникационную инфраструктуру, а, следовательно, получивших контроль над сбытом в тех географических регионах, где находится полученная инфраструктура. В виду другой осо-

<sup>5</sup> Федеральная служба государственной статистики. Связь в России 2011. Статистический сборник. С. 69.

бенности России — большой площади и невысокой плотности населения — инвестирование в строительство инфраструктуры не всегда экономически оправдано. В свою очередь, это приводит к отсутствию альтернативных поставщиков связи, а значит, и конкуренции в конкретном регионе.

### Политика правительства

Деятельность в области связи лицензируется, что является дополнительным барьером входа на рынок. Однако это в большей степени психологический, нежели реальный, барьер, поскольку значительных расходов, как материальных, так и временных, организация при получении лицензии не несет. А в соответствии с законодательством в области связи при правильном оформлении документов Федеральная служба по надзору в сфере связи, информационных технологий и массовых коммуникаций, являющаяся контролирующим органом, не имеет права отказать в получении лицензий.

### Рыночная власть поставщиков

На телекоммуникационном рынке присутствуют две группы поставщиков: одна группа — поставщики оборудования, необходимого оператору связи для производства услуг, вторая — сами операторы, которые предоставляют межоператорские услуги.

Рынок связи специфичен тем, что каждый оператор может сам быть поставщиком для другого оператора. Причина этому — технические особенности услуг. Каждый оператор должен иметь присоединение или соединение своей сети как минимум с одним (а в реальности более чем с двумя) оператором для передачи данных (в том числе голосовых) абонентам сторонних операторов. Таким образом, существует группа операторов связи, которые, являясь участниками рынка, выступают также и в роли поставщика для данного рынка.

Рассмотрим группы поставщиков телекоммуникационного оборудования. Можно

говорить, что этот рынок не высококонцентрированный. Рынок разработки и производства телекоммуникационного оборудования имеет высокие барьеры входа, требующие серьезных инвестиций для организации производства и разработки технологий. Таким образом, рынок телекоммуникационного оборудования насчитывает небольшое число производителей оборудования с явными лидерами по сегментам, к примеру, *Cisco Systems, Inc.* в сегменте управления передачей данных, *Nokia* или *Nec* в сегменте больших телефонных коммутаторов. Несмотря на лидерство определенных поставщиков, конкуренция между ними достаточно интенсивна, так как рынок их потребителей — операторов связи — весьма ограничен.

Издержки переключения с продукта одного поставщика на продукт другого для оператора связи сопряжены с техническими трудностями, а также с финансовыми и временными затратами. Однако благодаря разработанным и принятым мировым стандартам переключение на оборудование иного производителя является возможным и оправданным в случае получения лучших условий от другого поставщика. Таким образом, можно говорить об умеренном влиянии поставщиков телекоммуникационного оборудования на рынок услуг связи.

Рассмотрим группу операторов поставщиков межоператорских услуг. Надо отметить, что число операторов, а, следовательно, и поставщиков услуг для других операторов, сильно зависит от географического региона. Это связано с особенностями России — большой площадью территории государства и невысокой плотностью населения. В крупных городах, как правило, существует большое количество операторов и возможность присоединения, в сельской местности и малых городах распространена монополия.

Бренды поставщиков и одной и второй группы не оказывают влияния на телекоммуникационный рынок. Конечный клиент, как правило, не знает ни вышестоящего оператора, ни того, какой маркой оборудования

пользуется его телекоммуникационная компания для предоставления ему услуг связи.

В то же время стоимость оборудования и межоператорских услуг напрямую влияют на стоимость конечных услуг связи. В этом проявляется ощутимое влияние поставщиков на телекоммуникационный рынок. Сдерживающий фактор для поставщиков-операторов — государственный контроль над уровнем цен, а для поставщиков — производителей оборудования — существующая между ними конкуренция.

### Рыночная власть потребителей

Потребители услуг связи представляют собой слабую силу и не оказывают влияния на телекоммуникационный рынок. Покупателей много, они разрознены, как географически, так и по объему и видам потребления услуг. Географически потребители имеют более высокую концентрацию в городах и очень разрознены в сельской местности. В 2011 году плотность городской телефонной сети общего пользования составляет 37,6 телефонных аппаратов на 100 человек, тогда как в сельской сети — 14,2 телефонных аппаратов на 100 человек<sup>6</sup>. Объемы потребления услуг в городах и сельской местности также значительно различаются.

Затраты на смену поставщика услуг связи зависят от вида услуг и местонахождения абонента. В городах затраты на переключение основных услуг связи, как правило, минимальны. Иная ситуация у потребителей, находящихся в удалении от больших населенных пунктов или использующих дополнительные или нестандартные телекоммуникационные сервисы, которые не предоставляются большинством операторов.

### Угроза появления продуктов-заменителей

Заменить телекоммуникационные услуги невозможно, это единственный способ поч-

ти мгновенной передачи различных видов информации на значительное расстояние.

### Уровень конкуренции

Телекоммуникационный рынок России — конкурентный рынок с умеренной концентрацией. Индексы концентрации CR-3 и CR-4 имеют показатели 57,76 и 73,26 соответственно. Явного лидера на рынке нет.

По М. Портеру<sup>7</sup>, конкуренция в отрасли интенсивная, так как обладает следующими факторами:

- большое число игроков рынка;
- продукт недостаточно дифференцируем;
- рост отрасли замедляется, обостряя конкуренцию;
- барьеры входа на рынок достаточно высоки.

Анализ конкурентных сил по М. Портеру, проведенный для телекоммуникационной отрасли, позволяет оценить степень влияния действующих внешних сил и конкурентную среду отрасли. Для оценки степени влияния силы была применена следующая шкала:

- отсутствие влияния;
- низкая степень влияния;
- умеренное влияние;
- высокая степень влияния.

На рисунке 1 представлено графическое изображение основных сил, влияющих на телекоммуникационную отрасль (по М. Портеру).

### Заключение

Резюмируя вышесказанное, отметим следующее:

- риск вторжения новых игроков можно оценить как низкий ввиду наличия достаточно сильных барьеров для входа в отрасль: потребность в значительных инвестициях, экономия на масштабе, невысокая степень

<sup>6</sup> По данным Министерства связи и массовых коммуникаций: URL: [www.minsvyaz.ru/ru/directions/stat/stat/](http://www.minsvyaz.ru/ru/directions/stat/stat/).

<sup>7</sup> Портер М. Конкуренция. М.: ИД Вильямс, 2005. С. 56.



**Рис. 1.** Влияние основных рыночных сил на телекоммуникационную отрасль

дифференцируемости услуг, существующие административные ограничения;

- рыночную власть поставщиков оцениваем как умеренную, поскольку количество поставщиков невелико, стоимость услуг сильно зависит от поставщиков оборудования и в особенности от межоператорских услуг, однако при этом конкуренция между поставщиками интенсивная;

- угроза появления продуктов заменителей отсутствует;

- рыночная власть потребителей низкая, потребителей много и они разрознены, оказываемое ими влияние на игроков рынка незначительно.

### Список литературы

1. Демидов М., Бакажинская Т., Немерич Е., Писарев А. Обзор: Телеком 2011 // CNEWS. 2011. №6.
2. Министерство связи и массовых коммуникаций. Статистика отрасли // URL: [www.minsvyaz.ru/ru/directions/stat/stat/](http://www.minsvyaz.ru/ru/directions/stat/stat/).
3. Портер М. Конкуренция. М.: ИД Вильямс. 2005.
4. Федеральная служба государственной статистики. Связь в России 2011. Статистический сборник / под ред. В. Житкова, Н. Пашинцева, И. Воронина. М.: ФГНУ «Росинформагротех», 2011.

*A. Samodurov, Postgraduate student, Faculty of Management, International Institute of management LINK, General Director, NetOne Rus, CJSC, Moscow, a.m.samodurov@yandex.ru*

### ASSESSMENT OF TELECOMMUNICATION COMPETITIVE ENVIRONMENT ACCORDING TO M. PORTER

In this article investigated and analyzed competitive environment and level of competition Russian telecommunications branch. Providing analysis and assessment competitive forces operating in branch according to M. Porter.

**Key words:** competitive, telecommunications, level of competitive, Porter's method, telecommunication branch of Russia.