

---

*Орипов Абдугани Абдухамидович,  
соискатель кафедры экономики производства и  
формирования рынка ХГУ им. акад. Б. Гафурова.*

*Орипов Абдукахор Абдухамидович,  
кандидат экономических наук,  
доцент, проректор по науке ТГУПБП*

### **ПРОБЛЕМЫ РАЗВИТИЯ РЕГИОНАЛЬНОГО РЫНКА УСЛУГ СОТОВОЙ СВЯЗИ**

За последние два-три десятилетия компании сотовой связи зарубежных государств накопили огромный позитивный опыт формирования сетей сотовой связи в рамках тех или иных сотовых систем, маркетинговых и управленческих решений, повышающих эффективность деятельности компаний на внутреннем и мировом рынке сотовой связи.

Важнейшая роль в деле формирования систем сотовой связи принадлежит экономически развитым странам - США, Канаде, ряду стран Евросоюза, что объясняется отсутствием технологических различий и общими культурными традициями, а также ряду стран Юго-Восточной Азии, в частности Сингапуру и Китаю, которые к началу нынешнего века достигли высокого уровня развития телекоммуникаций в целом и систем сотовой связи в частности [3,45].

Несомненно, первенство в развитии сотовой связи в целом принадлежит США, где впервые начались исследования телекоммуникационных систем.

Этот опыт сконцентрирован в национальных законах и практике их применения, в международных договоренностях различного уровня, в тарифах на услуги связи. На этом уровне зарубежные компании сотовой связи добились существенных успехов в деле формирования сетей сотовой связи, сократили издержки, и, в конечном итоге, подняли конкурентоспособность компаний сотовой связи. Многие из этого практического опыта представляет определенный интерес для создания современного общества.

В этом смысле общеевропейский опыт формирования и развития сетей сотовой связи приобретает особую значимость для современной экономики Таджикистана. Кроме того, развитие отечественной сотовой связи не надо рассматривать в отдельности от мирового сообщества, так как из-за отсутствия собственной технологической базы для развития существующих (1G/2G/2.5G)<sup>1</sup> и перспективных сетей

---

<sup>1</sup> **GSM** (от названия группы Groupe Spécial Mobile, позже переименован в Global System for Mobile Communications) (русск. СПС-900) — глобальный стандарт цифровой мобильной сотовой связи, с разделением каналов по времени (TDMA) и частоте (FDMA). Разработан под эгидой Европейского института стандартизации электросвязи (ETSI) в конце 1980-х годов.

сотовой связи (3G/3.5G), тенденции ее развития в мире оказывают существенное влияние на развитие этого сегмента отечественных телекоммуникаций.

Сегодня мобильная связь стала массовой, и уже никого не надо убеждать, что это удобно. В такой ситуации различия между сотовыми операторами постепенно стираются: все со временем будут предоставлять примерно одинаковые услуги по примерно одинаковой цене. В условиях жесткой конкуренции, когда технологические базы компаний-конкурентов становятся функционально одинаковыми, операторы начали уделять большое внимание развитию и популяризации своих торговых марок, формированию положительной репутации в обществе.

Чтобы выжить и успешно функционировать в условиях, когда на рынке действует множество операторов сотовой связи и уровень конкуренции высок, операторам предстоит решить ряд проблем по развитию и формированию сетей сотовой связи.

В настоящее время в республике действуют 5 основных операторов сотовой связи, работающих по лицензиям на оказание услуг в области сотовой связи, в числе которых стандарты GSM, AMPS, CDMA450, CDMA20001X, 3G-UMTS и 3G\*.

В этих условиях конкурентоспособность предприятия на рынке выходит на первый план.

Как считает М. Портер, конкурентное преимущество является основой выбора одной из генеральных стратегий, которая лучше всего соответствует окружению компании и такой организации деятельности по развитию ценностной цепочки, которая поддерживала бы выбранную стратегию [4].

Из этого следует, что ключевой проблемой развития региональных операторов сотовой связи, от решения которой зависит успешная деятельность любого предприятия, является его конкурентоспособность и реализация конкурентных преимуществ. Опыт последних лет показал — чтобы выжить, оператору связи недостаточно иметь лицензию на предоставление услуг и закупить новейшее технологическое оборудование (расформирование сотовой компании ООО «МТЕКО»). Для обеспечения нормальной работы сетей связи требуется еще наличие инфраструктуры эксплуатационной и технической поддержки установленного оборудования; средства, обеспечивающие безопасность и исключаящие несанкционированное вмешательство в процесс управления сетью электросвязи. Для повышения доходов операторам приходится также кардинально менять принципы и методы управления предприятием, качественно решать вопросы маркетинга и менеджмента.

Для эффективного функционирования на региональном рынке Согдийской области выделим главные проблемы, которые нужно решать сотовым операторам. На наш взгляд, решение нижеуказанных проблем напрямую повлияет как на усиление имиджа оператора, увеличение абонентской базы, так и на увеличение доходов.

---

GSM относится к сетям второго поколения (2 Generation) (1G — аналоговая сотовая связь, 2G — цифровая сотовая связь, 3G — широкополосная цифровая сотовая связь, коммутируемая многоцелевыми компьютерными сетями, в том числе Интернет).

\* См. подробнее [2, 138-140].

1. *Устойчивая и надежная связь с максимально широким покрытием* – это один из самых главных конкурентных факторов, к которому должны стремиться операторы. Причем проблема покрытия сети приобретает особую актуальность в час пик - летом, и в зимний период - в сезон отключения электрической сети. Здесь, как кажется на первый взгляд, желания абонента и оператора совпадают. Однако если абонента волнуют тактические вопросы, хорошая связь за доступные цены, то оператор вынужден решать стратегические проблемы своего развития и расширения сети. Эта стратегия такова: покрытие должно быть в тех местах, где находится большинство абонентов.

Однако расширение сотовой сети на территории Согдийской области, а также в целом по республике - для операторов процесс достаточно затратный. Устанавливая новые базовые станции, операторы должны прилагать максимум усилий, чтобы покрыть своей сетью большую часть населенных пунктов области. Местность в области холмистая, волнистая равнина и даже горная. Кроме того, деревья при определенных условиях гасят радиоволны даже сильнее, чем железобетонные дома в плотной городской застройке. Соответственно, базовых станций требуется больше, и стоять они должны ближе друг к другу, чем в равнинных местах.

Чем больше у регионального оператора базовых станций, тем увереннее чувствует себя его абонент и в своем офисе, и на центральной улице города, и на даче, и в пути. Хорошее покрытие важнейших автомобильных трасс – также очень важный аспект успеха оператора на рынке. Не говоря уже о том, что нормально работающий в дороге телефон уже не раз спасал жизнь и здоровье автомобилистов. В критических ситуациях связь особенно ценна. Операторы уделяют особенно сильное внимание покрытию своей сетью дорогу, соединяющую Худжанд с Душанбе, так как основной поток транспорта движется в данном направлении.

2. *Своевременное увеличение резерва коммутатора*. Дело в том, что чем больше резерв, заложенный в возможности коммутации, тем надежнее связь: любое устройство лучше ведет себя не на предельной, а на оптимальной нагрузке. В то же время опережающее расширение емкости системы помогает избежать ее падения в случае большой нагрузки в час пик и передвижении абонента из одного региона в другой. А также дает возможность проводить профилактические либо ремонтные работы без ущерба для качества связи. Наконец, вложения в сеть — позитивный знак еще и потому, что ни один оператор не делает вкладов в сеть, если не уверен в своих долгосрочных перспективах. На региональном уровне в качестве примера отметим, что ведущие операторы сотовой связи республики имеют свои собственные вышки радиопередачи и средства коммутации.

3. *Нововведения в области дополнительных услуг*. Прежде всего стоит сказать о нововведениях в области самой востребованной из дополнительных услуг — SMS-сервисе, предложить абонентам разнообразные тематические информационные SMS-рассылки и SMS-игры и т.д. Также внедрять новые и уже достаточно модные на Западе технологии, которые у нас в регионе еще никем не реализованы. Например, возможность мобильного позиционирования.

Здесь цель - добиться того, чтобы информационный сервис предоставлялся в соответствии с местоположением абонента. Например, если человек хочет узнать

телефоны ресторанов, то ему будут предложены именно ближайшие к той точке, в которой он в данный момент находится. А может, и не просто телефоны, а сразу - меню... Подобная технология вполне может найти применение и тогда, когда абонентам необходимо знать местоположение друг друга.

Еще одна очень интересная идея — «Интеллектуальная сеть». Это возможность оказания услуг абоненту в зависимости от индивидуальных настроек, то есть создание персонального профиля абонента, хранящегося у оператора. В этом профиле, например, может быть записана схема условной переадресации в зависимости от времени суток, дня недели, погоды и пр. Туда же можно поместить всевозможные «белые», «серые» и «черные» списки абонентов. С помощью интеллектуальной сети вы сможете настроить услуги таким образом, что, например, определенные абоненты, набирая ваш номер, будут сразу переадресовываться на ваш рабочий телефон с 9.00 до 18.00 в рабочие дни и на домашний после 18.00, и так далее.

4. *Гибкая тарифная линейка* - даст возможность успешно конкурировать не только с операторами сотовой связи, но и с государственными телефонными сетями. Гибкая тарифная политика даст всевозможные варианты оптимизации расходов в зависимости от потребности абонента.

5. *Завоевание новых труднодоступных регионов* (аулы, кишлаки в горных ущельях), что даст абоненту удобство перемещения по стране не прибегая к дополнительным финансовым затратам.

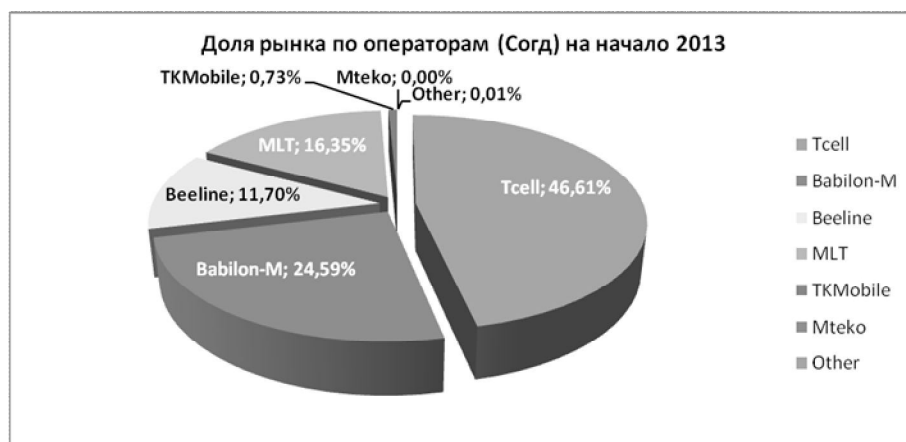
6. *Подготовка к росту рынка дополнительных услуг*. Типичная проблемная ситуация, по описанию тех, кому пришлось с этим сталкиваться, выглядит так - абонент присылает запрос на тот или иной контент (на мелодию или картинку) оператору. Оператор передает этот запрос контент-провайдеру, тот его практически мгновенно обрабатывает через агрегаторы и формирует ответ, который оператор должен направить абоненту. Вот в этой стадии оборудование на сети оператора не всегда способно справиться с нагрузкой и многие абоненты не получают заказанный ими контент, или сам абонент, не зная специфики услуги, ошибочно заказывает контент. Насколько мы знаем, при этом стоимость услуги с абонента все равно списывается. Конечно, многие из возмущенных абонентов начинают звонить в колл - центр оператора, деньги им возвращают, но доверия к новым сервисам от этого не прибавляется: в следующий раз абонент дважды подумает, прежде, чем отправлять запрос на короткий номер.

7. *Оценка достоверности краткосрочного и долгосрочного планирования развития* в условиях скачкообразного и плохо предсказуемого развития технологий. На рынке сотовой связи то и дело возникают новые, революционные решения. Технологии, которые долгое время считались передовыми и очень перспективными, как, например, аналоговые AMPS и пейджинговая связь, в настоящее время утратили свою привлекательность. Стоит ли оператору делать на них ставку или суперсовременная технология, в которую были вложены большие деньги, некоторое время спустя останется невостребованной? И как в таких условиях компаниям производить долгосрочное планирование? Услуги, которые может предоставить оператор, развиваются не революционно, а эволюционно: возможность предоставления любой услуги зависит от доступной скорости передачи данных. Эту

скорость операторы должны постоянно и целенаправленно увеличивать.

8. Система обслуживания клиентов. В условиях сильной конкуренции, когда предлагаемые цены всех операторов одинаковы, доступность сервис центров, колл-центра и качество обслуживания клиентов также являются одним из факторов удержания клиентов в своей сети. Абонент при выборе оператора особо обращает внимание, насколько обслуживание соответствует мировым стандартам обслуживания. Для достижения этой цели и определения уровня обслуживания в мегаполисах и в регионах операторы проводят мониторинг текущей ситуации обслуживания и профилактические мероприятия по устранению недостатков и оптимизации процесса обслуживания.

Анализ состояния развития рынка сотовой связи в региональном масштабе на примере Согдийской области показал, что рынок между операторами сотовой связи распределен неравномерно. Доминирующее положение принадлежит оператору ЗАО «Индиго Таджикистан» ( бренд Tcell) (рис.1).



**Рис. 1.** Распределение рынка сотовой связи Согдийской области на начало 2013 года по операторам.

Из всех крупнейших операторов сотовой связи Согдийской области ОАО «Индиго Таджикистан» - как преемник ООО «Сомонком» - компания, наиболее близкая Согдийскому региону по сравнению с основными конкурентами: МЛТ, Вавилон и Билайн.

На данный момент ОАО «Индиго Таджикистан» является одним из крупнейших операторов связи Таджикистана.

Весной 2011 года был проведен процесс объединения двух крупных компаний: ООО «Индиго Сомонком» и ОАО «Индиго Таджикистан», на базе которых была создана единая компания ОАО «Индиго Таджикистан» с брендом Tcell.

К концу 2011 года процесс объединения был завершен и в Согдийской области на базе существующей компании был создан филиал компании ОАО «Индиго Таджикистан».

Сохранение существующей региональной бизнес структуры компании в Согдийской области имеет ряд специфических особенностей:

- сохранение квалифицированной рабочей силы;
- оперативное решение задач на местах;
- сохранение доля рынка;
- обеспечение конкурентного преимущества перед конкурентами.

Обеспечив свое региональное присутствие в виде отдельной бизнес единицы, которая имеет полномочия самостоятельно принимать решения в зависимости от изменения конъюнктуры рынка, ОАО «Индиго Таджикистан» удалось увеличить прибыль, расширить круг клиентов, стать одним из лидеров регионального рынка телекоммуникаций, организовать эффективно работающую структуру, что привело к росту эффективности компании и становлению компании как инвестиционно привлекательного хозяйствующего субъекта.

ОАО «Индиго Таджикистан» в настоящих условиях выбрало перспективное направление развития в виде интеграции. Интеграция в целом представляет собой проявление конкурентной борьбы, связанное с непрекращающимися структурными поглощениями, объединениями и слияниями фирм; стремление обезопасить свой бизнес, создать мощный и одновременно гибкий механизм реакции на действия конкурентов и изменения внешней среды заставляют сотовых операторов создавать альянсы, группы, поглощать слабых конкурентов. В качестве трамплина для поглощений, как правило, используется проникновение в акционерный капитал конкурента. Перекрестное владение акциями позволяет не только оказывать влияние (в отдельных случаях давление) на конкурента, но и сближает стиль и методы управления, структурное построение компаний.

Отметим тенденции интеграции региональных операторов сотовой связи с крупнейшими компаниями. Например, бренд Tcell возник в результате объединения двух компаний, что обеспечило рост абонентской базы.

В целом тенденции объединения и слияния сотовых операторов являются реакцией на усложнение рынка связи, увеличение интенсивности конкуренции на рынке.

Главными целями стратегического объединения стали: консолидация ресурсов для более активного отстаивания региональных интересов компании сотовой связи, реализация совместных проектов, взаимопомощь и сотрудничество в условиях обострения конкуренции.

В заключение следует отметить, что статистические данные свидетельствуют, что во всем мире численность абонентов сотовых телефонов превысила число абонентов фиксированных сетей. Поэтому, на наш взгляд, за беспроводными технологиями будущее, и, невзирая на существующие проблемы, их развитие - очевидная тенденция.[1]

Анализ состояния и оценка развития региональных рынков услуг связи позволяет сделать следующие выводы:

- с ростом числа операторов связи на региональных рынках усилилась конкуренция;

- с ростом потребности на инновационные услуги (Интернет) операторам следует модернизировать парк оборудования;
- основной проблемой дальнейшего развития рынка услуг связи является невысокая конкурентоспособность предприятий-операторов связи;
- отсутствует система регионального регулирования и организации рынка услуг связи на принципах маркетинга и логистики.

В связи с этим очень важной и весьма непростой задачей является правильный выбор стратегических решений, маркетинговых инициатив и организационных мер по обеспечению конкурентных преимуществ предприятий услуг сотовой связи.

#### **Список использованной литературы:**

1. Крекнина А. Главная проблема сотовой связи в России-медленное развитие рынка услуг передачи данных / [www.sotovik.ru/news/news\\_6524.html](http://www.sotovik.ru/news/news_6524.html)- обращение 09.11.2013.
2. Орипов А.А., Конкурентная среда и факторы обострения конкурентной борьбы на рынке сотовой связи // Вестник ТГУПП. №4(56).- Худжанд, 2013, С.138-145.
3. Харькин О.М. Формирование и развитие регионального рынка сотовой связи (на примере Ярославской области) Дисс.... к.э.н. 08.00.05.-М, 2009.146 с.
4. Porter M.E. *Competitive Advantage*/ M.E. Porter.- N.Y.: Free Press, 1980.

**А.А. Орипов, А.А. Орипов**

#### **Проблемы развития регионального рынка услуг сотовой связи**

**Ключевые слова:** операторы сотовой связи, конкурентоспособность, конкурентное преимущество, региональный рынок, абонентская база, покрытие сети

Авторы выявляют ряд проблем, которые следует принять во внимание операторам сотовой связи при обеспечении конкурентного преимущества на рынке сотовой связи. Безусловно, наличие развитой инфраструктуры обеспечивает информационную прозрачность региона, повышает степень его управляемости, что, в конечном счете, благотворно сказывается на его инвестиционной привлекательности и является одной из предпосылок экономического роста.

**А.А. Oriпов, А.А. Oriпов**

#### **The Problems of Development of the Regional Market Rendering Cellular Communication Services**

**Key words:** operators of cellular communication, competitiveness, competitive advantage, regional market, subscribers` base, network coverage

In his article the author elicits a number of problems operators of cellular communication should take into account when providing competitive advantages at the cellular communication market. It stands to reason that an availability of development infrastructure ensures informational transparency of the region, elevates the degree of its manageability what, in the long run, tells favourably upon its investitive attractiveness being one of the prerequisites in regard to its economy growth.