

## Содержание:

# ВВЕДЕНИЕ

Маркетинг является динамичной, переменчивой и нестабильной отраслью, в которой мало ухватиться за что-то одно и постоянно этого придерживаться – всегда будет появляться нечто новое и более динамичное, что ухватить, зачастую, оказывается гораздо сложнее. Многим кажется, что угнаться за всеми новшествами нереально – все равно будешь отставать, но баланс между новшествами и уже вами внедренным все же существует и его можно постоянно соблюдать.

Современный потребитель больше не готов идти на компромиссы. Технологии подняли планку ожиданий, и люди во всем мире теперь хотят получать от брендов больше. В 2019 году компаниям необходимо решить, куда двигаться дальше и какие идеалы отстаивать. Доверие к общественным институтам сегодня все чаще ставится под сомнение. На этом фоне многие крупные компании готовы взять на себя ответственность за общественное благо и выделиться среди других игроков.

Несомненно, сегодня новый технологичный этап развития экономики, который связан с искусственным интеллектом. Искусственный интеллект проникает во все сферы нашей жизни. Особенно это заметно в производственной сфере, где введение инноваций постоянно сокращает количество живой рабочей силы, вызывая тем самым безработицу. Будут появляться новые профессии, которые будут управлять роботами, их ремонтировать, давать задачи не людям, а роботам. Уже сегодня роботы способны создавать новый товар, упаковывать его и доставлять потребителям или в магазины. Уже сейчас у таких IT-гигантов, как Google и Facebook вся продукция создается и приобретается их пользователями, то есть их монетизация производится за счет потребителя. Если необходимо найти что-либо при помощи Google, то можно кликнуть по рекламе, но не получить ни единой копейки, а прибыль корпорации при этом увеличивается с каждым кликом пользователя по рекламным объявлениям. Получается так, что прибыль Google наращивается при помощи всего общества, но сама прибыль при этом приватизируется непосредственно Google.

Данные изменения, несомненно, коснутся и рынка услуг сотовой связи.

Целью данной работы является формирование бренда ПАО «Мобильные ТелеСистемы».

Цель работы определяет ее задачи, состоящие в изучении следующих вопросов:

1. Особенности бренд - менеджмента на рынке услуг сотовой связи в современных условиях;
2. Этапы создания бренда предприятий в соответствии с жизненным циклом услуг;
3. Факторы, принципы, методы продвижения бренда на рынке услуг сотовой связи;
4. Общая характеристика ПАО «Мобильные ТелеСистемы»;
5. Технология создания бренда ПАО «Мобильные ТелеСистемы» и его позиционирование;
6. Совершенствование концепции бренда ПАО «Мобильные ТелеСистемы».

Объектом исследования является ПАО «Мобильные ТелеСистемы».

Предметом исследования в данной курсовой работе являются процессы формирования бренда на рынке услуг сотовой связи.

Основными источниками информации послужили данные бухгалтерской отчетности ПАО «Мобильные ТелеСистемы», статистические сборники, методическая литература, периодические издания, учебные пособия, научная литература, ресурсы сети Интернет.

Работа состоит из введения, двух глав, каждая из которых подразделена на три подзаголовка, заключения, библиографический список.

Первая глава посвящена изучению таких понятий, как бренд, брендинг. Подробно рассматриваются методы и этапы создания бренда на рынке услуг сотовой связи.

Во второй главе кратко рассмотрено текущее состояние ПАО «Мобильные ТелеСистемы», а именно: финансовая устойчивость, перспективы развития; определена целевая аудитория бренда и наиболее эффективные каналы коммуникации с ней. Произведен анализ внутренней и внешней среды, предложены мероприятия по совершенствованию бренда ПАО «Мобильные ТелеСистемы».

# ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ БРЕНДА КОМПАНИИ

## 1.1 Понятие бренда и его формирование

С каждым днём в нашем современном мире становится всё больше предпринимателей, нацеленных на максимальное получение прибыли, на индивидуализацию своей продукции, продвижение и завоевание большей доли на рынке, при этом сохраняется высокий уровень конкуренции, она становится сильнее. Возникают как компании-гиганты, привлекая к себе большую часть внимания, так и много мелких конкурентов, «отщипывая» по кусочку рынка. Для того, чтобы не потеряться среди всех производителей, продавцов товаров и услуг необходимо создать бренд из своей компании – то, что не потеряет ценности во времени, а если его грамотно развивать и продвигать, он будет работать вечно[1].

Помимо цены, качества и личных потребностей, предпочтений в условиях широкого выбора около 70% покупателей опираются на фактор бренда при приобретении того или иного товара. Приверженность потребителя определённому бренду действительно обеспечит стабильный спрос, популярность, узнаваемость, высокие позиции среди других продавцов, стабильность. В свою очередь действует обратная связь со стороны бренда: удовлетворение базовых и эмоциональных потребностей, гарантии надёжности, качества[2].

Брендинг (branding) как наука и искусство формирования долгосрочного потребительского предпочтения к конкретной товарной марке на отечественном потребительском рынке лишь начинает развиваться. В настоящий момент маркетологи уделяют этой задаче большое внимание, потому что иностранные производители активно применяют концепцию брендинга и с легкостью формируют стойкие конкурентные преимущества своих товарных марок в сознании наших покупателей (фирмы Procter & Gamble, Samsung, Kodak, Nestle, Coca Cola и многие другие). По своей сути, действующий потребительский рынок - это война товарных знаков, товарных марок и рекламных образов за их место в сознании потребителей. Это заставляет российских производителей понять актуальность проблемы адаптации зарубежной концепции брендинга к нашим условиям.

Глобальные преобразования отечественной экономики, направленные на создание рыночного механизма, поставили перед наукой и практикой новые цели, которые в свою очередь требуют интенсивного изучения и практического решения[3].

Интеграция государства во всемирное сообщество обязывает Россию реформировать экономику в аналогии с тенденциями, общими для развитых государств и применять прогрессивные способы управления. В условиях цикличности развития организации постоянно сталкиваются с задачей изменения стратегий и тактики своего поведения. К тому же появляется потребность преобразований, позволяющих организации приспосабливаться к изменениям внешней среды и сгладить внутренние отрицательные реакции. Система факторов внутренней и внешней среды влечёт появление рискованных положений, влекущих за собой непоправимые потери. Для уменьшения рыночных рисков могут быть применены различные инструменты, а так инновационные маркетинговые технологии[4].

При создании бренда многие компании допускают некоторые ошибки: они стараются уловить лишь поверхностную информацию, подразумевают только процесс создания логотипа или слогана, вкладывают большое количество денег в имиджевую рекламу, агрессивно себя продвигают, тем самым создаётся впечатление эгоизма по отношению к потребителям. На самом деле, слово «бренд» скрывает в себе намного больше смысла, самыми главными из которых являются ценности предприятия, ориентация на клиента и узнаваемость среди потребителей. Чтобы логично выстроить цепочку действий перед созданием бренда, необходимо задать следующие вопросы:

- 1) Какова миссия компании?
- 2) Знаете ли вы своих клиентов и их отношение к вашей компании?
- 3) Какими преимуществами обладает продукция или услуги вашей компании?
- 4) Какое впечатление, на ваш взгляд, должно оставаться у клиентов?

Правильное и логическое восприятие этих вопросов, а также честные ответы на них оправдают риск продавца и помогут правильно воспринять нужную информацию о производстве или продаже, повысить узнаваемость среди клиентов и конкурентов, уменьшить опасность развала во время кризисных ситуаций и увеличить число лояльных покупателей.

## 1.2 Основные направления брендинга

Бренд-позиционирование. Данная стадия является ключевой, потому как на этом этапе происходит зарождение бренда. Его грамотное построение оказывает позитивное влияние на продукцию. Целью является вывести потребителя на чёткие ассоциации с основной идеей брендинга, каким-то местом или человеком, обладать отличительной чертой. Примером этому послужит компания Apple знаменитого Стива Джобса, до сих пор являющаяся лидирующей на рынке электроники[5].

Бренд-стратегия. Здесь происходит анализ конкурентов, собственной компании, целевой аудитории и других элементов в перспективе на длительный период, понимание будущего позиционирования бренда и всех его тонкостей: общение, продвижение, донесение до умов потребителей.

Бренд-компоненты. Включают в себя внешнюю оболочку бренда, что могут увидеть и оценить все потребители: имя бренда, торговый знак, слоганы, логотип, упаковка. Но важно знать, что только сбалансированное сочетание всех компонентов бренда гарантирует его успех на рынке.

Бренд-продвижение. Этот шаг предусматривает разработку подробнейшего плана мероприятий по продвижению бренда, его включения в массы. Изучаются все возможные способы донесения информации до общества, особенно являющиеся популярными на данный момент (ВКонтакте, Viber, Instagram, Facebook и др.)[6]

Бренд-управление. Здесь применяется аналитика и диагностика, мониторинг текущего состояния бренда, поддержание уже существующих корректирующих мероприятий. Одним из главных элементов является репутационный менеджмент, представляющий собой совокупность методов и подходов, направленных на создание, поддержание и контроль имиджа компании.

Мы рассмотрели основные направления в брендинге, которые подводят к более подробному анализу создания бренда, где мы должны понимать конкретный алгоритм, правильную последовательность шагов, включающие в себя одиннадцать пунктов:

1. Большая идея. Чтобы продвинуть себя на рынке необходимо создать образ компании, ключевое сообщение, которое будет доходить до клиентов во всех

коммуникациях, тем самым выводить организацию на стабильные и прогнозируемые продажи. Только уникальность и комплексный подход к делу позволят выделиться среди других.

2. Исследования. Каждому предпринимателю необходимо выяснить ситуацию на рынке о самой компании, конкурентах, их активности и уязвимых местах, поэтому проводится маркетинговый анализ. Зачастую многие пропускают этот шаг и полагаются на свои знания и опыт, но стоит руководствоваться мыслью «Лучше месяц потерять на глубоком анализе, чем всю жизнь заниматься неправильным бизнесом»

3. Кастинг (глубина). Здесь мы выбираем из всех ранее сгенерированных идей лучшую, прорабатываем её через исследование и рассматриваем через призму досрочности. Изначально многие компании начинают с самого малого и только спустя некоторое время отбирают для себя максимально полезный, реализуемый товар или услугу.

4. Нейминг. Другими словами, это название вашего бренда, идея которая была заложена на первом шаге. Например, компания «PEPSI» получила своё название в честь пищеварительного фермента – пепсин.

5. Упаковка. Любое внешний вид товара должен бросаться в глаза, дизайнерское оформление непременно стоит связать с идеей, определить каким образом через упаковку вы сможете общаться с покупателем.

6. Тесты. Определить целевую аудиторию, выявить потребности общества, ценовой диапазон помогает тестирование на фокус-группах потребителей и сотрудников компании. Такой эксперимент позволяет улучшить задумку, выявить положительные и отрицательные стороны продукта, его правильную принадлежность к той или иной группе товаров.

7. «Библия». Любая компания, будь она большой или маленькой должна позаботиться о создании справочника по бренду, где будут прописаны все инструкции, пояснения к ним и ответы на все вопросы (брендбук, гайдлайн, миссия компании и другое). Общение с клиентом обязательно, это вызывает доверие со стороны потребителей[7].

8. Каналы. Здесь задействована реклама, самый эффективный метод распространения информации о продукте. Нужно не просто создать хороший бренд, нужно чтобы о нём узнал весь мир, подобрав эффективные каналы рекламы

и методы её распространения.

9. Персонал. Каждого сотрудника необходимо вовлечь в процесс создания бренда и его продвижение, но и не забыть о мотивации, которая будет привлекательна для ваших работников и создаст эффективную работу в компании.

10. Реализация и анализ. Включает в себя сразу десятый и одиннадцатый шаг одновременно. Всё, что было намечено в процессе долгой разработки вашего бренда, вы запускаете в дело, а далее мониторите как развивается ситуация, вносите нужные поправки. Окончательно создать бренд и не возвращаться больше к этому делу не получится: меняется общество, интересы, потребности, мода, технологии. А все эти факторы в какой-то мере влияют на бренд и решают его неповторимость. Нужно запомнить, что личный бренд — это образ.

Тут может возникнуть много разногласий по поводу оставаться самим собой или строго следовать указаниям брендинга. Но в сочетании два этих принципах работают намного эффективнее, что по-отдельности.

Главное создать упаковку, ценности, «голос» бренда, слоган, быть уверенным и терпеливым в своём деле, и обязательно продвигать компанию, только тогда можно будет заметить продвижение и максимизацию прибыли. На сегодняшний момент на российском рынке в большей мере преобладают зарубежные марки (Nestle, Pepsi, Pringles, Starbucks, Columbia, H&M, Adiddas и др.), они более популярны среди молодёжи, более раскручены, это является модным приобретать товары иностранного производства. Но везде есть свои минусы.

В условиях падения платёжеспособности потребителя у российских компаний появляется преимущество – низкая цена (по сравнению с зарубежными). Однако не факт, что отечественным брендам удастся удержать покупателей, если экономическая ситуация начнёт меняться в лучшую сторону

## **ГЛАВА 2. БРЕНД КАК КОНКУРЕНТНОЕ ПРИИМУЩЕСТВО НА ПРИМЕРЕ ПАО «Мобильные ТелеСистемы»**

## **2.1 Общая характеристика компании ПАО «Мобильные ТелеСистемы»**

ПАО «Мобильные ТелеСистемы» (ПАО «МТС») – российская телекоммуникационная компания, оператор сотовой связи в форматах GSM и UMTS, оказывающая услуги в России, странах СНГ и Индии под торговой маркой «МТС». По состоянию на сентябрь 2017 года обслуживала более 100 миллионов абонентов.

«МТС» – одна из двух российских марок (наряду с «Билайном» и «Мегафоном»), вошедших в список 100 крупнейших мировых торговых марок.

Штаб-квартира компании расположена в Москве.

Компания «Мобильные телесистемы» (сокращённо: МТС) была создана 28 октября 1993 года в Москве. Учредителями выступили ОАО «Московская городская телефонная сеть» (МГТС), Deutsche Telekom, Siemens и ещё несколько российских акционеров. Российской стороне принадлежало 53 % акций созданной компании, двум немецким компаниям – 47 %.

5 сентября 2008 года МТС сообщила о подписании соглашения с американской Apple Inc. о продажах iPhone 3G в России.

28 мая 2008 года МТС объявила о запуске сети третьего поколения (3G: UMTS) в Санкт-Петербурге.

Основной владелец компании – российский холдинг АФК «Система», которому принадлежит 52,8% акций. В свободном обращении находятся 46,7 % акций. Рыночная капитализация, по состоянию на 4 квартал 2010 года, составляет 623 492 414 841 руб.

Сеть МТС использует стандарт GSM и UMTS. Компания работает в России, Армении, Узбекистане, на Украине, в Беларуси и Индии (стандарт CDMA). Также «Мобильным телесистемам» принадлежит (с октября 2009 года) контрольный пакет акций оператора фиксированной связи «Комстар – Объединённые ТелеСистемы» (50,91 %).

У компании имеются лицензии на оказание услуг фиксированной связи в 48 субъектах федерации.



Под своим брендом МТС продаёт телефоны МТС 140 Basic, МТС 252, МТС 540 Touch (производитель – компания TCT Mobile Limited, выпускающая телефоны под брендом Alcatel), МТС 535, МТС 547 Trendy Touch, МТС 840 Business, МТС 916, МТС Glonass 945 (производитель – компания ZTE), МТС 635 Qwerty и МТС 733 (производитель – компания Huawei). Ранее продавались модели МТС 236, МТС 736 и МТС 835, которые ныне сняты с производства. Продажа осуществляется в Розничной сети МТС.

В таблице 2.1 приведена оценка основных результатах деятельности ПАО «МТС» за 2016-2018 гг.

Таблица 2.1

Анализ основных результатов деятельности ПАО «МТС» за 2016–2018 годы, тыс.руб.

Наименование	2016 год	2017 год	2018 год	Отклонение 2018/2016 годы	
				+/-	%
1. Выручка от реализации товаров, продукции (работ, услуг), тыс.руб.	233634415	278610521	305306314	71671899	30,68
2. Прибыль (убыток) от реализации продукции (работ, услуг), тыс.руб.	67180706	67180706	67873542	692836	1,03
3. Прибыль (убыток) до налогообложения), тыс.руб.	37709528	44261297	106522190	68812662	182,48
4. Чистая прибыль, тыс.руб.	13100737	40105932	84704168	71603431	546,56

5. Себестоимость деятельности, тыс.руб.	185170656	186592486	210400388	25229732	13,63
6. Рентабельность продукции (п., 2:п.5*100%)%	36,2	36	32,2	-4	-11,05
7. Собственный капитал организации, тыс. руб.	87354182	87354182	87354182	0	0,00
8. Затраты на 1 руб. реализованной продукции (п.2 : п. 1), %	28,6	24,1	22,2	-6,4	-22,38
9. Средняя заработная плата одного работника организации, тыс.руб.	57,9	58,1	59,6	1,7	2,94

Данные таблицы 2.1 показывают, что в 2018 году в сравнении с 2016 годом произошло увеличение выручки от реализации услуг ПАО «МТС – темп роста составил 130,6%, чистая прибыль выросла в 6 раз. Также произошло снижение роста себестоимости – в 1,1 раза.

## **2.2 Технология создания бренда и его позиционирование ПАО «Мобильные ТелеСистемы»**

Характер бренда вырабатывают предпочтительные ценности и тональность, в которой он адресует свои послы к непосредственному потребителю. Характер бренда – это редкая личная составляющая, которая отличает бренд ПАО «МТС» от конкурентов, постоянное экспансивное чувство от соприкосновения с брендом.

На основе применения метода пяти сил Портера можно проследить формирование бренда ПАО «МТС».

Конкуренция. Основными конкурентами на российском рынке услуг сотовых операторов и компаний, производящих программное обеспечение для сотовых телефонов являются следующие: ПАО «Мегафон», ПАО «Мобильные ТелеСистемы» (МТС), ПАО «Вымпелком» (Билайн), холдинг «Tele2». Если говорить о конкурентных возможностях, то следует отметить, что на российском рынке бесспорным конкурентом является ПАО «МТС». Компания «Tele2» занимает на рынке четвертое место, что связано с тем, что компания «Tele2» является относительно молодой компанией, к тому же у нее самая низкая зона покрытия сети. На втором месте расположилась компания «Мегафон» и «Вымпелком» – на третьем.

Партнеры. Партнерами ПАО «МТС» являются контент-провайдеры, предоставляющие дополнительные информационно-развлекательные услуги для абонентов мобильной связи посредством коротких SMS, IVR и USSD, а также партнеры, работающих в таких направлениях как мобильный маркетинг, мобильный контент, новые сервисы и развлечения.

Потребители. Потребителями услуг ПАО «МТС» являются абоненты услуг сотового оператора. Проводя анализ сегментации рынка, можно сделать вывод, что среднестатистическим клиентом ПАО «МТС» является человек: возраст которого от 14 до 49 лет; уровень дохода целевой аудитории составляет прожиточный минимум и выше.

Поставщики. Поставщиками компании ПАО «МТС» являются компании, оказывающие услуги по предоставлению различных видов ресурсов: электроэнергетические компании, топливно-энергетические компании; фирмы, предоставляющие в аренду помещения под офисы компании и т.д.

В рамках проведения анализа внешней среды деятельности ПАО «МТС» на пяти факторам: экономика, политика, социальные факторы и природно-климатические, можно отметить, что фирма зависима от таких факторов, как экономика, социальные факторы, природно-климатические и технологические. В частности, экономическое положение страны и международные отношения напрямую влияют на деятельности ПАО «МТС», отражаясь на уровне продаж услуг компании, также как и социальные факторы, которые присущи потребителям компании. Природно-климатические факторы оказывают влияние на покрытие сети ПАО «МТС», так как оно не стабильно, как было выяснено выше, что также относится и взаимосвязано непосредственно с технологическим фактором – разработкой программного обеспечения ПАО «МТС» (в настоящее время не конкурирующего с основными фирмами-поставщиками услуг сотовой связи в России).

Таким образом, оценка внешней среды деятельности ПАО «МТС» на основе пяти сил Партера, показала, что данной компании необходимо повышать уровень технического вооружения и увеличивать зону покрытия сети.

В рамках исследования сферы формирования бренда ПАО «МТС» было проведено анкетирование. Опрошено 150 человек. Результаты исследования приведены на рис. 2.1-2.7.

Женщины составили 75% (60 человек) в числе опрошенных, следовательно, мужчин 25% (20 человек). По данным опроса видно, что женщин в три раза больше чем мужчин.

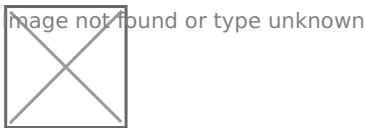


Рисунок 2.1. Соотношение полов

На вопрос о том, пользуетесь ли Вы услугами сотовой связи, ответ был утвердительный, как у мужчин, так и у женщин и составил 100 % (80 человек). Таким образом, можно говорить о том, что из 80 все опрошенные пользуются услугами сотовой связи, что означает соответствие емкости рынка 100 %.

На вопрос «Из какого источника доходов будет оплачиваться телефон и его использование?» мы получили следующие результаты (Рис. 2.2).

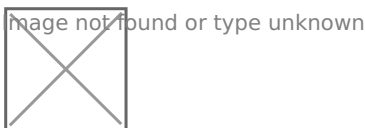


Рисунок 2.2. Источник доходов оплаты сотовой связи

Таким образом, можно сказать, что 73 % опрошенных будут оплачивать телефонную связь из личных доходов, 15% - из семейных средств или с помощью близких людей, 12% - из средств предприятия. Таким образом, данные рис. 2.2 указывают на тот факт, что клиенты компании – это люди с личным доходом, который они вкладывают в сотовую связь. Средствами предприятия клиенты компании пользуются всего на 12%. Также данный факт может указывать на то, что компании необходимо развивать корпоративную линию и делать предложения для предприятий более выгодными.

На вопрос «Какую часть своих доходов Вы предполагаете тратить на услуги сотовой связи?» мы получили следующие ответы (рис. 2.3)

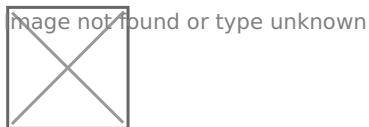


Рисунок 2.3. Какую часть своих доходов Вы предполагаете тратить на услуги сотовой связи?

Таким образом, мы видим, что при ответе на данный вопрос мнения респондентов разделились. Так, 20% согласны тратить на сотовую связь до 300 руб. и 20% - от 301 до 700 руб., 15% - от 701 до 1000 руб., 35 % респондентов тратят на сотовую связь до 1000 руб., далее по 2 – 5 % людей тратят от 1001 до 2500 руб.

Таким образом, можно говорить о том, что распределение рынка потребителей представлено следующим образом – МТС составляет 35% абонентов, МегаФон – 45% и Би Лайн – 15%, Теле 2 – 10%.

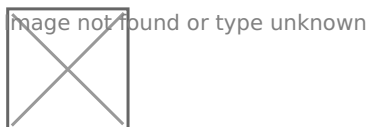


Рисунок 2.4. Распределение пользователей услуг сотовой связи

Далее были проанализированы данные компаний нашего города, предоставляющих услуги сотовых операторов – МТС, Би Лайн, Теле 2 МегаФон (рис. 2.5).

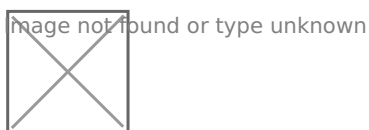


Рисунок 2.5. Распределение продолжительности разговоров

Россию обслуживает четыре ведущих компании сотовой связи России – МТС, Би Лайн и МегаФон и ТЕЛЕ2. данные рис. 2.5 показывают, что трафик сети активнее всего используется в такие часы, как с 9 до 23 часов по московскому времени.

На основе проведенного опроса составляется сегментирование потребителей компании для дальнейшей оценки и понимания в целом целевой аудитории фирмы. Понимание целевой аудитории компании позволит в дальнейшем более точно определить направления маркетинговых мероприятий и укажет пути движения по

уровню развития компании в рамках разработки системы маркетинговых действий.

Итак, на основании опроса жителей города проведем сегментацию рынка услуг сотовой связи (таблица 2.2).

Таблица 2.2

Сегментирование потребителей услуг сотовой связи

Показатели      Критерии

Сегментация частных потребителей

Социально-демографические признаки

Возраст	10-17	18-35	36-55	56-65	66-85
---------	-------	-------	-------	-------	-------

Пол	Муж	Жен	-----	-----	-----
-----	-----	-----	-------	-------	-------

Доход	2000 – 4000	4001 -8000	8001 - 25000	25001-55000	И выше
-------	----------------	------------	--------------	-------------	--------

Род занятий	безработный	ИТР	Предприниматель	Служащий	Учащий
-------------	-------------	-----	-----------------	----------	--------

Географические признаки

Расположение региона	Ближнее зарубежье	Дальнее зарубежье	Территория России	Сельская местность	Областные центры районные центры
----------------------	-------------------	-------------------	-------------------	--------------------	----------------------------------

Численность и плотность населения	5000 - 25000	25001-100000	100001-500000	500001-700000	Более 70000
Природно-климатические особенности	Низкие температуры	Умеренные зоны	Высокое содержание влаги	-----	-----
Потребительские привычки					
Частота обращений	Регулярная	Специальная	-----	-----	-----
Искомые выгоды	Качество услуг	Качество обслуживания	престиж	экономия	-----
Тип потребителя	Непотребляющий	ранее потреблявший	потенциальный потребитель	впервые потребляющий	-----
Степень потребления	Слабый потребитель	умеренный потребитель	активный потребитель	-----	-----

Итак, сегмент, на который ориентированы услуги сотовой связи ПАО «МТС» – это мужчины и женщины, различного возраста, начиная с 10 лет и заканчивая 85 годами, в разным уровнем дохода, живущие как на территории России, так и находящиеся за рубежом.

Анализ услуг ПАО «МТС» проведен на основе методики матрицы Бостонской консультативной группы (БКГ) – (англ. Boston Consult Group, BCG). В основе Бостонской матрицы лежит модель жизненного цикла товара, в соответствии с которой товар в своем развитии проходит четыре стадии: выход на рынок (товар – «проблема»), рост (товар – «звезда»), зрелость (товар – «дойная корова») и спад (товар – «собака»).

Бренд ПАО «МТС» формируется непосредственно исходя из основных и второстепенных услуг, которые данная компания предлагает своим сегментам. Причем, в различных сегментах бренд ПАО «МТС» имеет свойство усиливаться или ослабляться.

Согласно определениям данных понятий, представленным в теоретической части данного исследования, матрица БКГ для ПАО «МТС» выглядит следующим образом – рис. 2.6.

%

Высокая Низкая

Высокая, выше, чем в среднем в экономике

«Звезды»

«Дикая кошка»

Темпы роста рынка

SMS-пакеты

Международный роуминг

«Дойные коровы»

«Собаки»

Низкая, ниже, чем в среднем в экономике Сервисный центр

Относительная доля рынка

Рисунок 2.6. Матрица БКГ для услуг ПАО «МТС»

Исходя из данных, представленных на рис. 2.6 видно, что при помощи матрицы БКГ для ПАО «МТС» группируются в четыре зоны. Рассмотрим данные области.

Продажа телефонов является для ПАО «МТС» «дойной коровой». ПАО «МТС», возможно, следовало бы отказаться от предоставления данного вида услуг, входящих в группу «собаки», так как они также являются достаточно значительной расходной статьей для предприятия.

Увеличение количества нестандартных заказов позволяет компании приобрести необходимый опыт, обеспечив тем самым уровень продаж, а в перспективе уменьшить свои затраты. Наконец, «проблемные товары», требующие



капиталовложений – это ненадежные плательщики.

Основываясь на анализе рынка услуг сотовой связи были построены позиционные карты для этого рынка.

Цена

МТС

МегаФон

Вымпелком

ТЕЛЕ 2

Зона покрытия сети

Рисунок 2.7. Позиционная карта конкурентов рынка сотовой связи (размерность зона покрытия – цена)

Из позиционной карты конкурентов рынка сотовой связи видно, что на рынке представлены 2 стратегических группы конкурентов: первая включает операторов ПАО «МТС» и ПАО «МегаФон», эта группа характеризуется большей долей рынка (в сумме 78% всего рынка), широкой зоной покрытия сети высоким качеством связи и широким ассортиментом дополнительных услуг.

Вторая включает ПАО «Вымпелком» и ПАО «ТЕЛЕ2» которые занимают общую долю рынка 16%. Эта группа характеризуется более низкими ценами, а такие показатели как зона покрытия сети и качество связи значительно меньше чем у первой группы.

Таблица 2.3

Оценка значимости факторов, определяющих привлекательность каждого сегмента для составления матрицы МакКинзи

	Значение фактора в баллах		
Факторы привлекательности	Интернет-магазины	Товары Интернет-трафик	Офисная деятельность

Емкость рынка	5	2,7	1	1
Уровень производственных издержек	3,3	5	2,5	2,5
Рентабельность в сегменте	3,3	5	1,7	2,7
Темпы роста	5	2	1	1

На рис. 2.7 приведена наглядна позиция товаров и услуг ПАО «МТС».

Привлекательность сегмента	Офисы по всей страны	Интернет-магазины	
		Интернет-трафик	
	Товары		Конкурентная позиция

Рисунок 2.7. Матрица McKinsey

Оценка значимости факторов, определяющих привлекательность каждого сегмента по основаниям матрицы McKinsey показывает, что основным «слабым звеном» в деятельности ПАО «МТС» является темп роста по таким направлениям, как товары.

В приложении 1 представлен SWOT-анализ для ПАО «МТС».

Сильные стороны. При анализе компании ПАО «МТС» был определен следующий перечень сильных сторон.

1. Лидер рынка. Компания ПАО «МТС» определенно является первой компании на рынке услуг сотовой связи. Доля рынка 42%.

2. Большая зона покрытия. Данную сильную сторону можно характеризовать по двум параметрам:
3. А). Качество (абоненты могут пользоваться услугами связи, перемещаясь практически по всей территории России, т.е. полностью реализована мобильность).
4. Б). Географический (зона покрытия охватывает почти все населенные пункты, что увеличивает количество потенциальных потребителей).
5. Высокое качество услуг. Имеется ввиду малая доля сбоев и ошибок сети, а также простоты и перегруженности.
6. Постоянное внедрение новых услуг и технологий. Этот показатель особенно важен для «продвинутых» пользователей нуждающихся в передаче данных и доступа к сети Интернет, где бы они ни находились. Также наблюдается рост спроса у абонентов на информационные и развлекательные услуги.
7. Имидж марки. ПАО «МТС» можно назвать в какой-то степени престижным оператором. Рекламные ролики позиционируют своих абонентов как успешных и активных людей строящих новую жизнь.

В качестве слабых сторон ПАО «МТС» могут выступить следующие.

1. Однородность рекламы для всех сегментов потребителей. Вытекает из последней в выше указанном списке сильной стороны. Эмоциональная окрашенность имиджевой информации в рекламе вымещает суть тарифа – информацию оценках и дополнительных условиях.
2. Большие издержки на обслуживание сети. Большая зона покрытие сети требует большее количество базовых станций, что влечет за собой дополнительные расходы на инсталляцию и техническое обслуживание этих станций.
3. Высокая цена. Цены на голосовые услуги выше, чем у конкурентов.
4. Низкая ценность инноваций для потребителя. Неоправданность внедрения новых услуг, неготовность большинства абонентов оценить новые возможности и соответственно нести дополнительные расходы за них.
5. Мало центров обслуживания. Недостаток официальных представительств влечет за собой неудобство абонентов в случае необходимости получения обслуживания которые не могут предоставит дилеры.

Основными стратегическими приоритетами ПАО «МТС» в краткосрочной и среднесрочной перспективе являются:

- удержание лидерства в сегменте мобильной связи как по общему объему доходов и численности абонентской базы, так и по темпам роста на наиболее динамичном направлении мобильной передачи данных;
- активное развитие сетей мобильной передачи данных (LTE и 3G) для реализации потенциала роста с темпами выше среднерыночных;
- обеспечение высокого уровня конкурентоспособности и предоставление полного спектра услуг в сегменте фиксированной связи;
- развитие финансовых услуг в сотрудничестве с МТС-Банком, реализация синергий в сочетании с другими бизнес-направлениями;
- повышение операционной эффективности монобрендовой розничной сети; использование этого канала для реализации финансовых услуг и стимуляции потребления услуг передачи данных, в том числе за счет продажи собственной линейки брендированных абонентских устройств;
- развитие перспективных направлений data-услуг: Big Data (извлечение ценности из информационных активов Компании), M2M и Интернет вещей, кастомизации и брендирования мобильных устройств, системной интеграции.

Анализ, проведенный в данном параграфе, показал, что стратегически ПАО «МТС» позиционирует себя в первую очередь как бренд, как универсальный оператор связи, предоставляющий полный перечень услуг высокого качества, безусловным и бесспорным лидером мобильного сегмента.

## **ГЛАВА 2.3 Совершенствование концепции бренда ПАО «Мобильные ТелеСистемы»**

Совершенствование концепции бренда ПАО «МТС» необходимо основывать на современных тенденциях брендирования в мировом сообществе. У брендов сегодня появилась новая полярность – компании предлагают либо недорогой продукт, либо продукт топового уровня с уникальным опытом. Потребители готовы платить больше за бренды, предоставляющие особенный опыт, но им также нужны бренды, которые готовы удовлетворить их нужды по низкой цене. При этом даже массовые бренды должны предлагать интересный опыт, чтобы стимулировать интерес, лояльность и желание совершать повторные покупки. В 2019 году бренды, которые

занимают промежуточную позицию и предлагают утилитарный продукт без четкой дифференциации, умрут.

В частности, ПАО «МТС» предлагается включить в продажи небрендируемые «люксовые гаджеты» по фабричным ценам, но массового распространения. Бренды сегмента масс-маркет выделяются благодаря опыту взаимодействия с потребителем, который они могут предоставить. Сюда же входит дизайн упаковки. Например, приятные впечатления от распаковки стимулируют интерес и лояльность к бренду ПАО «МТС», превращая повседневные предметы в объекты для постов в Instagram.

В 2019 году бренду ПАО «МТС» необходимо стать по-настоящему гибкими и адаптивными.

В борьбе за внимание потребителей ПАО «МТС» все больше приходится выделяться. И здесь стоит обратить внимание на концепцию гибкого дизайна: наибольший успех в 2019 году будет ждать те бренды, которые, оставаясь верными себе, смогут предложить уникальные и динамичные решения, адаптированные к контексту, продукту и нуждам людей.

В нашем постоянно меняющемся мире то, что было актуально год назад, сегодня может легко стать лишним и ненужным – такова скорость технологического прогресса и развития цифровой среды. С помощью дизайна можно найти решения, которые подчеркнут значимость бренда и помогут ему создать дополнительные преимущества. Например, для ПАО «МТС» можно использовать передовые технологии и инновационные методики цифрового проектирования, которые позволят компании превратить обсуждения в социальных сетях в актив бренда – выкладывать посты с гаджетов ПАО «МТС» в режиме реального времени отслеживать и визуализировать посты, посвященные отдельным личностям или событиям.

Так сложилось исторически, что при разработке продуктов компании в первую очередь всегда принимали решение о том, ориентируется ли бренд на мужчин или женщин. Поскольку гендерная дифференциация сегодня становится более размытой и полной нюансов, такое традиционное различие перестает быть универсальной отправной точкой индивидуальности бренда. Гендерные роли будут продолжать размываться, и бренды будут все чаще сталкиваться с тем, что категоризация по гендерным аспектам перестанет приносить пользу бизнесу.

Можно быть уверенным, что социально чуткий и ориентированный на происходящие в обществе изменения дизайн гаджетов и услуг ПАО «МТС» все больше становится необходимостью для брендов, особенно тех, которые видят молодое поколение в качестве своей целевой аудитории. Более 50% девушек поколения Z говорят, что социальные ценности влияют на то, какие бренды они выбирают. Успешные бренды будущего будут делать осознанный гендерный выбор, отражающий предпочтения их клиентов, и будут стремиться быть открытыми в отношении теряющего привычные границы определения гендера.

В 2019 году экономика совместного потребления продолжит сдавать позиции перед бизнес-моделью подписки. Подписки, позволяющие получать товары и услуги по требованию, станут нормой для растущего числа секторов и продуктов. Подобная модель способна вывести бренд за границы своей категории, радикально перестроив бизнес-модель и изменив подход маркетологов к процессу разработки, дистрибуции и вывода продуктов на рынок. Подписка привлекательна практически для каждого потребителя, так как она позволяет получать нужные продукты и услуги в нужный момент и избавляет от необходимости инвестировать в дорогостоящие покупки.

Люди старшего поколения, как правило, подписываются на относительно небольшое количество категорий продуктов, например, на периодические издания или кабельное телевидение, и эти подписки обычно статичны. Однако миллениалы и представители поколения Z меняют эту парадигму и переходят на гибкие условия подписки на гаджеты ПАО «МТС», новинки по требованию и многое другое. ПАО «МТС» необходимо усилить бренд, исходя из пожеланий и потребностей клиентов, они ликвидируют их болевые точки и расширяют базу лояльных подписчиков.

Ниже приведена оценка эффективности предложенных мероприятий. Предположительно, внедрение системы повышения коммуникаций, предложенной выше для ПАО «МТС» повысит производительность труда, и как следствие объем выручки.

Рассчитаем планируемый прирост выручки от внедрения мероприятия при условии, что рост производительности приведет к пропорциональному росту выручки от реализации с помощью формулы 1:

$$\Delta ВР = ВР_{\text{план}} - ВР_{\text{факт}}, (1)$$

где ВР<sub>план</sub> - выручка от реализации планируемая;

ВРфакт – выручка, от реализации полученная в 2018 году.

Выручка от реализации в 2018 году составила 305306314 тыс. руб., проектный прирост выручки 5%. Плановая выручка составит  $305306314 + 8\% = 305306314 + 15265315,7 = 320571629,7$  тыс.руб.

$\Delta ВР = 320571629,7 - 305306314 = 15265315,7$  тыс. руб.

Далее необходимо определить прирост прибыли при условии плановой рентабельности 6,2%.

Прирост прибыли составит.

$320571629,7 \times 6,2\% = 19875441,04$  тыс. руб.

Внедрение предложенных мероприятий по совершенствованию формирования бренда ПАО «МТС» не требует никаких затрат, так как разработка и внедрение данного мероприятия будет проведена силами сотрудников ПАО «МТС» в штатном режиме разработки и проектной работы, таким образом экономический эффект составит 19875441,04 тыс. руб.

Таким образом, получен экономический эффект от внедрения мероприятий со совершенствованию формирования бренда ПАО «МТС», что доказывает актуальность и своевременность данных предложений.

## **ЗАКЛЮЧЕНИЕ**

Таким образом, проведенный анализ формирования бренда ПАО «МТС» показал, что в целом у компании наблюдается высокая привлекательность сегмента – высокая конкурентоспособность бизнеса в сегменте.

Матрица McKinsey также указывает на то, что компании необходимо обратиться к такому из своих сегментов, как интернет-магазины. Данное направление является наиболее перспективным для компании, тем более, что по данным аналитиков, количество интернет-сделок сегодня только увеличивается и прогнозируется их дальнейший рост.

Для того, чтобы быть на пике необходимо применять современные методы интернет-маркетинга. Так, в частности, сегодня фактом является то, что пользователей, которые сидят за персональными компьютерами, становится все меньше.

Мобильные гаджеты пользуются все большей популярностью, поэтому владельцам сайтов нужно задуматься об адаптации онлайн-площадок под мобильные устройства, иначе не стоит ожидать притока посетителей. Email-маркетинг, конечно, немного потесниться, однако полностью списывать его со счетов еще рано.

Все та же неумолимая статистика гласит, что сегодня мессенджерами пользуется намного больше людей, чем социальными сетями. Месенджер-маркетинг – это перспективное направление в брендировании компании ПАО «МТС».

## **СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ**

1. Аакер Д. Бренд-лидерство: новая концепция брендинга / пер с англ. – М.: АКадема, 2017.
2. Анашкина Н., Балюта П., Сибин М., Ткаченко О., Шушарин С. Бренд в современной культуре. – М.: Инфра-М, Магистр, 2015.
3. Багиев Г.Л., Козейчук Д.А. Оценка стоимости бренда в контексте лояльности потребителей. // Бренд-менеджмент. – 2017. – № 3.
4. Барина Т.М. Управление товарной и марочной политикой (брендинг) организации в современных макроэкономических условиях / В сборнике: XXXI Международные Плехановские чтения материалы чтений: в 3 томах. – М.: Издательство: ФГБОУ ВО «РЭУ им. Г.В. Плеханова, 2018.
5. Годин А. М., Дмитриев А. А., Бабленков И. Б. Брендинг. – М.: АСТ, 2014.
6. Горшенина М. В., Долженкова О. В., Ковалева А. М. Брендинг в России: особенности и проблемы оценки // Молодой ученый. – 2016. – №12.
7. Гэд Т. 4D брендинг: взламывая корпоративный код сетевой экономики / пер с англ. –СПб.: Проспект, 2015.
8. Жукова П.С. Брендинг как социально-экономическая категория // Экономика территорий. – 2017. – №3.
9. Калмыкова Р. А. Брендинг: основные проблемы развития в России // Проблемы и перспективы экономики и управления: материалы III Междунар. науч. конф.



- (г. Санкт-Петербург, декабрь 2014 г.). – СПб.: Заневская площадь, 2014.
10. Котляров, И.Д. Оценка стоимости бренда и классификация брендов / И.Д. Котляров // Практический маркетинг. – 2016. – № 7.
  11. Лесли Д., Малькольм М. Брендинг. Как создать мощный бренд. Учебник для студентов вузов, обучающихся по специальностям 080111 «Маркетинг», 080300 «Коммерция», 070801 «Реклама». – М.: Юнити-Дана, 2017.
  12. Пряхин Н.Г. Брендинг в современном мире (социально-философский анализ) // Международный научно-исследовательский журнал. – 2017. – № 11.
  13. Романенко Е.В., Богданова Е.А. Брендинг: управление брендом / В сборнике: Развитие науки и техники: механизм выбора и реализации приоритетов. – Уфа: Издательство: Общество с ограниченной ответственностью «Аэтерна», 2017.
  14. Потолокова П.А. Брендинг: особенности использования // Теория и практика общественного развития. – 2018. – №3.
  15. Хнычкин Б. Открыватели брендов // Компания. – 2015. – № 14.

## **ПРИЛОЖЕНИЕ 1**

SWOT-анализ ПАО «МТС»

Возможности:

Угрозы:

- |  |  |
|--|--|
| <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Благоприятные демографические изменения. Повышение рождаемости.</li> <li>2. Снижение уровня конкуренции. Позволит уменьшить расходы на рекламу, и не снижать цены на услуги.</li> <li>3. Увеличение уровня доходов населения. Увеличит сумму расходов населения на услуги сотовой связи.</li> <li>4. Снижения налогов и сборов. Позволит снизить цены на услуги связи и тем самым стимулировать спрос, увеличить прибыль.</li> <li>5. Снижение цен на взаимодополняющие товары и услуги. Повлечет за собой спрос на услуги компании.</li> <li>6. Рост спроса на дополнительные услуги сети. Почти 90% доходов операторы получают голосовые услуги и SMS. И лишь 5-10 % доходов приходится на услуги передачи данных, в случае роста спроса на дополнительные услуги прибыль фирмы</li> </ol> | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Низкий темп роста рынка (сокращение роста). Повлечет за собой ужесточение конкуренции, снижение цен и т. п.</li> <li>2. Большое число конкурентов.</li> <li>3. Снижение цены у конкурентов. Может вызвать отток абонентов, либо необходимость также снизить цены и соответственно прибыль.</li> <li>4. Расширения зоны покрытия конкурентами. Повлияет на уровень конкуренции особенно в населенных пунктах, которые до этого не были освоены другими операторами.</li> <li>5. Выход на рынок новых услуг заменителей. Появление на рынке новых более привлекательных услуг связи.</li> <li>6. Снижение уровней доходов населения. Уменьшится сумма расходов населения на услуги сотовой связи.</li> <li>7. Распространение предубеждений у населения против сотовой связи. Научные открытия доказывающие о вреде</li> </ol> |
|--|--|

Сильные стороны:

«Сила и возможности»

«Сила и угрозы»

1. Доля рынка 36%.
2. Большая зона покрытия.  
Данную сильную сторону можно характеризовать по двум параметрам: А). Качество (Абоненты могут пользоваться услугами связи, перемещаясь практически по всей территории Мурманской области т.е. полностью реализована мобильность). Б). Географический. (Зона покрытия охватывает почти все населенные пункты, что увеличивает количество потенциальных потребителей. Во многих населенных пунктах компания является лишь одной доступной сотовой связью и у потребителей просто нет выбора).
3. Высокое качество услуг. Имеется ввиду малая доля сбоев и ошибок сети, а также простоты и перегруженности.
4. Постоянное внедрение новых услуг и технологий. Этот показатель особенно важен для «продвинутых» пользователей

- Внедрение новых услуг и технологий позволит увеличить прибыль;
- достаточная известность будет способствовать выходу на новые рынки;
- квалификация персонала, контроль качества, неудачное поведение конкурентов и развитие рекламных технологий дадут возможность успеть за ростом рынка;
- четкая стратегия позволит использовать все возможности.

- усиление конкуренции, изменение вкусов потребителей повлияют на проведение стратегии;
- появление конкурентов вызовет дополнительные расходы финансовых ресурсов;
- достоверный мониторинг уловит изменения вкусов потребителей.

Слабые стороны:

«Слабость и  
возможность»

«Слабость и угрозы»

1. Однородность рекламы для всех сегментов потребителей. Вытекает из последней в выше указанном списке сильной стороны. Эмоциональная окрашенность имиджевой информации в рекламе вымещает суть тарифа – информацию о ценах и дополнительных условиях.
  - недостаток официальных представительств влечет за собой неудобство абонентов в случае необходимости получения обслуживания которые не могут предоставить дилеры;
2. Большие издержки на обслуживание сети. Большая зона покрытия сети требует большее количество базовых станций, что влечет за собой дополнительные расходы на установку и техническое обслуживание этих станций.
  - плохая рекламная политика создаст затруднения при выходе на новые рынки;
  - неоправданность внедрения новых услуг, неготовность большинства абонентов оценить новые возможности и соответственно нести дополнительные расходы за них.;
  - снижение уровня цен, размеров налогов и пошлин при сохранении среднего
3. Высокая цена. Цены на голосовые услуги выше чем у конкурентов.
  - появление новых конкурентов;
4. Низкая ценность инноваций для потребителя. Неоправданность внедрения новых услуг, неготовность большинства абонентов оценить новые возможности и соответственно нести дополнительные расходы.
  - высокий уровень цен ухудшит конкурентную позицию;
  - неблагоприятная политика государства может привести к выходу из отрасли;
  - непродуманная рекламная политика не удержит покупателей при изменении их вкусов;

1. Хнычкин Б. Открыватели брендов // Компания. – 2015. – № 14. С.67 [↑](#)
2. Потолокова П.А. Брендинг: особенности использования // Теория и практика общественного развития. – 2018. – №3. С.7 [↑](#)
3. Романенко Е.В., Богданова Е.А. Брендинг: управление брендом / В сборнике: Развитие науки и техники: механизм выбора и реализации приоритетов. – Уфа: Издательство: Общество с ограниченной ответственностью «Аэтерна», 2017. С.67 [↑](#)
4. Пряхин Н.Г. Брендинг в современном мире (социально-философский анализ) // Международный научно-исследовательский журнал. – 2017. – № 11. С.23 [↑](#)
5. Лесли Д., Малькольм М. Брендинг. Как создать мощный бренд. Учебник для студентов вузов, обучающихся по специальностям 080111 «Маркетинг», 080300 «Коммерция», 070801 «Реклама». – М.: Юнити-Дана, 2017. [↑](#)
6. Котляров, И.Д. Оценка стоимости бренда и классификация брендов / И.Д. Котляров // Практический маркетинг. – 2016. – № 7.С.56 [↑](#)
7. Калмыкова Р. А. Брендинг: основные проблемы развития в России // Проблемы и перспективы экономики и управления: материалы III Междунар. науч. конф. (г. Санкт-Петербург, декабрь 2014 г.). – СПб.: Заневская площадь, 2014. [↑](#)