



Актуальность данной темы заключается в том, что разработка стратегии развития предприятия неотделима от решения вопросов его перспективного развития. Именно тщательно продуманная стратегия позволяет руководству предприятия каждый день решать не просто текущие задачи развития бизнеса, а текущие задачи, работающие на главную цель и главную перспективу. В общем смысле стратегия фирмы - это комплекс политических установок предприятия и перспективных программ действий, в рамках которого планируется достижение цели. Таким образом, цели и стратегия фирмы представляет собой единый комплекс, так цель определяет стратегию, а стратегия в свою очередь определяет цель. Например, компания МТС лидирует в сегменте межмашинных соединений (M2M) в России с наибольшей 42%-ной долей рынка по числу SIM-карт. МТС - традиционный лидер на телекоммуникационном рынке России по величине выручки и OIBDA.

МТС реализует принцип ответственного ведения бизнеса. Оператор связи планирует и реализует свои действия и активности таким образом, чтобы они способствовали переменам в обществе, улучшали социальный климат, снижали социальную напряженность и стимулировали развитие общества.

Динамично изменяющаяся экономика, глобализация, появление множества факторов неопределенности во внешней среде компаний усложняют задачи управляющих по принятию верных стратегических решений. Действуя в условиях нестабильности как черты рыночной экономики, компании должны учитывать все большее количество факторов при планировании и реализации стратегии. Современная нестабильность рыночной системы усугубилась мировым финансово-экономическим кризисом, спровоцировавшим массовое падение производств, рост безработицы, сокращение инвестиций. Проблемы стратегического управления в условиях экономической нестабильности особенно актуальны для развивающихся рынков, характеризующихся высоким уровнем инфляции, значительными колебаниями темпов роста валового внутреннего продукта, процентных ставок и курсов валют, несовершенством законодательной базы, коррупцией и как следствие неэффективностью и низкой инвестиционной привлекательностью многих отраслей. Развитие нестабильности усиливается и действиями руководителей компаний, правительств, положением отраслей. Компании и даже

сектора экономики, работающие во многих странах неэффективно, терявшие год за годом добавленную стоимость, создавали хорошую почву для усиления нестабильности. Большинство управляющих, особенно в развивающихся странах, действовало в условиях макроэкономической нестабильности по обстоятельствам, упуская возможность воспользоваться ситуацией по заранее продуманной стратегии. Стремительно изменяющиеся факторы внешней среды ставят руководителей перед необходимостью поиска новых решений для противостояния рискам. Процесс принятия решений осложняется растущей ролью социального и политического влияния. Однако подобные изменения предрекают компаниям не только трудности, но и новые возможности.

МТС, являясь крупнейшим оператором мобильной связи в России и странах СНГ, главной своей задачей видит предоставление всем потребителям качественных, инновационных и доступных продуктов и услуг связи. МТС представил новую стратегию развития в условиях макроэкономической нестабильности компании на 2020–2022 годы — Customer Lifetime Value 2.0. Новая стратегия детализирует существующие стратегические цели МТС и ориентирована на создание на базе основного телекоммуникационного бизнеса продуктовой экосистемы с бесшовным переходом между сервисами.

## **Стратегия CLV 2.0**

### **Client**

- лучший клиентский опыт благодаря глубокому персонализированному подходу на основе искусственного интеллекта, аналитики больших данных и единого клиентского ID;
- бесшовный комфортный переход между цифровыми витринами и продуктами;

### **Lifetime**

- нацеленность на долгосрочное взаимоотношение с клиентом;
- концентрация усилий на повышении лояльности и эмоциональной привязанности клиента к бренду;

### **Value**

- осознанное получение клиентом выгоды от нахождения в экосистеме;
- удобная технологическая платформа для эффективного взаимодействия с партнёрами и лучшего клиентского опыта.

## **Крупнейший оператор связи планирует сделать:**

- увеличить до 40% число конвергентных абонентов (тех, кто пользуется несколькими услугами компании). Сейчас их 1,3% или около 1 млн человек.
- расширить число услуг в своем приложении «Мой МТС». Добавятся сервисы партнеров, в том числе от Facebook, AliExpress, «Яндекс.Такси», Ivi, Apple Music, Pepsico, Lamoda, Badoo, Tinder, Twitch и так далее.
- повысить лояльность клиентов и увеличить ARPU (средний счет одного абонента в месяц).
- выделить четыре основных направления бизнеса: телеком, финтех, медиа и решения для корпоративных клиентов.
- развивать новые цифровые решения и партнерства. На новые решения компания направит в ближайшие годы до 20% капитальных затрат

## **Планы и прогнозы МТС в 2020-2022 годах**

МТС ожидает роста показателей выручки и OIBDA Группы в 2020-2022 годах;

Капитальные затраты МТС в развитие телеком-инфраструктуры будут стабильными – на уровне предыдущих периодов, до 20% от основных капитальных затрат будет направлено на развитие новых направлений;

МТС подтверждает свою дивидендную политику на 2019-2021 год – намерена выплачивать минимум 28 рублей на одну обыкновенную акцию.

В предоставленном эссе продемонстрирована стратегия компании на ближайшие 2 года для повышения эффективности стратегического управления компании. Для успешной адаптации в условиях макроэкономической нестабильности, каждая компания определяет свои стратегические цели уже на этапе каждого года.