

Тройная интеграция **44**

Обзор последних тенденций
на российском рынке M&A
в телекоммуникационном секторе **46**

M&A как источник роста
крупных операторов **47**

Санация локальных рынков
через поглощения **48**

Региональные операторы:
как конкурировать
с федеральными компаниями **49**

Точка зрения **50**

TMT M&A Russia 2012

Количество сделок по слиянию и поглощению на российском телекоммуникационном рынке за 10 месяцев 2012 года сократилось на 45% по сравнению с аналогичным периодом 2011 года. Операторы связи переключили внимание на смежные отрасли (СМИ, ритейл, контент) и движутся к созданию многопрофильных холдингов, предоставляющих комплексные продукты. Участники конференции TMT M&A Russia 2012 обсудили перспективы рынка слияний и поглощений в телекоммуникационном секторе, а также пути развития региональных операторов связи.

Конференция прошла при поддержке ОАО «Ростелеком» и Advance Capital.

Тройная интеграция

Екатерина ЛАШТУН

Количество М&А-сделок на российском телекоммуникационном рынке в 2012 году сократилось почти вдвое по сравнению с 2011 годом. Главная тенденция прошедшего года – двойная и даже тройная интеграция операторов связи, когда они инвестируют в смежные направления – СМИ, ритейл, платежные системы, которые могут быть объединены с основным бизнесом компаний.

В начале декабря в Москве состоялась III Всероссийская конференция «TMT M&A Russia 2012. Regional markets, regional operators – Слияния и поглощения в инфокоммуникационной и медиаотрасли. Региональные рынки, региональные операторы», организованная ComNews Conferences в партнерстве с Ассоциацией региональных операторов связи (АРОС).

По словам вице-президента ИК «Третий Рим» Максима Николаева, в 2012 году объем М&А-сделок на мировом ИКТ-рынке продолжал планомерно снижаться. «По совокупному объему открытых сделок лидируют software-компании, остальные игроки этого рынка, занимающиеся ИТ-услугами, Интернетом, компьютерами, телекоммуникационным оборудованием, имеют примерно равные доли: от 8% до 14%», – сообщил Максим Николаев. Он рассказал, что самая крупная сделка в III квартале 2012 года является наименьшей за последние три с половиной года, что подтверждает тенденцию к снижению среднего размера сделок. К факторам, определяющим динамику М&А в телекоммуникационной и ИТ-отрасли, Максим Николаев относит макроэкономическую неопределенность, которая повышает риски крупных сделок, быстрое развитие технологий и высокие мультипликаторы, увеличивающие привлекательность поглощений на ранней стадии. И наконец, накопление ведущими ИКТ-компаниями значительной ликвидности поддерживает высокий уровень активности на рынке М&А. «Ухудшение общеэкономической

ситуации влияет на размер сделок М&А, а не на их количество», – утверждает Максим Николаев. По его мнению, лидирующим по количеству сделок будет оставаться сегмент программного обеспечения, а наиболее быстрорастущими – секторы облачных сервисов, мобильных приложений и социальных сетей. «В результате предшествующего бурного роста и диверсификации технологических компаний корпоративное разделение становится все более характерным для ИКТ-отрасли», – уверен вице-президент ИК «Третий Рим».

Снижение числа М&А-сделок, по мнению руководителя аналитического центра информационного агентства АК&М Ярослава Забелло, наблюдается и на российском телекоммуникационном рынке. Так, по данным АК&М, количество сделок на нем в период с января по октябрь 2012 года сократилось на 45% по отношению к аналогичному периоду 2011 года (с 39 до 16), сумма сделок снизилась на 44% (с \$8,98 млрд до \$4,93 млрд), а средняя стоимость сделки (за вычетом крупнейшей) упала на 34% (\$56,7 млн против \$68,2 млн). К основным тенденциям, наблюдающимся на российском рынке слияний и поглощений в телекоммуникациях, Ярослав Забелло относит масштабные альянсы операторов (объединение ОАО «МегаФон» и ООО «Скартел», ОАО «Ростелеком» и Tele2 рассматривают возможность создания совместного предприятия). По словам аналитика, сильно сократилось число М&А-сделок в сегменте ШПД: если в январе – октябре 2011 года состоялось 22 сделки,



фото: СТАНДАРТ

По словам вице-президента ИК «Третий Рим» Максима Николаева, ухудшение общеэкономической ситуации влияет на размер сделок М&А, а не на их количество



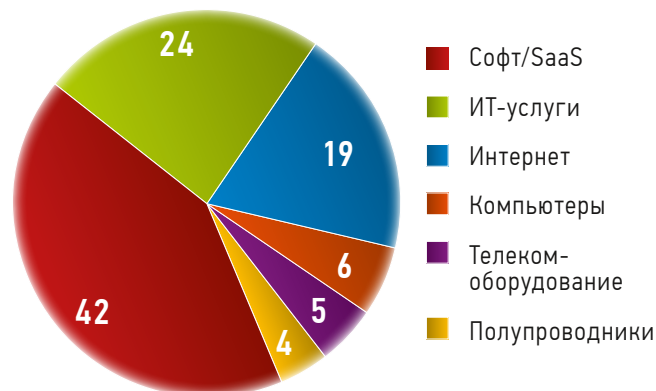
фото: СТАНДАРТ

Руководитель аналитического центра ИА АК&М **Ярослав Забелло** отметила, что ввиду падения выручки от основного бизнеса операторы все шире инвестируют в смежные направления

Председатель совета АРОС Геннадий Фридман подчеркнул, что сохранение конкуренции на российском телекоммуникационном рынке позволит поддерживать доступные цены на связь



Отраслевая структура сделок на мировом ИКТ-рынке (за 9 месяцев 2012 года, %)



Источник: ИК «Третий Рим»

то в январе – октябре 2012 года – всего 12. «Наиболее привлекательными регионами для таких сделок являются Сибирь и ЦФО», – считает Ярослава Забелло. Еще один интересный, по ее мнению, тренд – резкое снижение доли зарубежных сделок (в 7,5 раза). При этом выросло число сделок по продаже непрофильных и избыточных активов телекоммуникационных компаний. «Главное новшество 2012 года – двойная и даже тройная интеграция операторов», – подчеркивает руководитель аналитического центра АК&М. Она объясняет, что ввиду падения выручки от основного бизнеса телекоммуникационные компании все шире инвестируют в смежные направления (СМИ, ритейл, производство развлекательного контента, разработка ПО, платежные системы, банковский бизнес и т. д.), которые могут быть объединены с профильным бизнесом. Таким образом, операторы движутся к созданию многопрофильных холдингов, предоставляющих не просто услуги связи, но целые комплексные продукты.

Несмотря на то что пик M&A-активности «большой четверки» федеральных операторов связи прошел, на российском рынке еще остаются крупные независимые игроки, такие как ОАО «СМАРТС», ООО «Екатеринбург-2000» (ТМ «Мотив») и др. Президент АРОС Юрий Домбровский отметил важную роль региональных операторов связи: увеличение количества игроков в каждом субъекте РФ ведет к повышению конкуренции, что является резервом дальнейшего снижения цен на связь. При этом он подчеркнул, что число операторов на каждой территории должно быть равно числу лицензий и у аффилированных компаний не должно быть более одной лицензии. «Лоббизм является нормальной и распространенной практикой во всем мире. Лоббисты, как правило, действуют в рамках закона и защищают права и интересы подопечных. Это «белый» лоббизм», – продолжил председатель совета АРОС Геннадий Фридман. По его мнению, также существует «черный» лоббизм, когда лоббисты стремятся ущемить права и интересы третьих лиц. «В последнее время «Союз LTE», куда входят операторы «большой четверки», демонстрирует примеры «черного» лоббизма», – уверен Геннадий Фридман. Как он пояснил, разработав более года назад правила проведения конкурсов на частоты LTE, «Союз LTE» особо отметил, что нецелесообразно разрешать использование технологии LTE в диапазоне 1800 МГц. А недавно он добился исключения вопроса о технологической нейтральности из повестки заседания Государственной комиссии по радиочастотам (ГКРЧ). На согласительной комиссии, куда других

операторов не пригласили, представители «Союза LTE» заявили, что вопрос исследован недостаточно, в частности не проведены испытания на их сетях, и они не доверяют методике, разработанной ФГУП «НИИР». «А главный аргумент «Союза LTE» таков: «безответственные» региональные операторы, развивая LTE и GSM в диапазоне 1800 МГц, могут ухудшить качество услуг, предоставляемых абонентам в стандарте GSM, чем нарушат их права», – отметил председатель совета АРОС. Он уверен, что ни один региональный оператор связи не готов ухудшить качество услуг для абонентов и в перспективе потерять их. Кроме того, по словам Геннадия Фридмана, для контроля качества услуг в России существуют специальные ведомства и организации (Роскомнадзор, Федеральная антимонопольная служба, Общество защиты прав потребителей и др.). «Гражданам России нужны современные телекоммуникации по доступным ценам, а для этого необходимо сохранение конкуренции на телекоммуникационном рынке», – подчеркнул Геннадий Фридман. Он добавил, что сохранение конкуренции возможно при условии введения принципа технологической нейтральности для диапазона 1800 МГц.

Еще один аспект M&A-сделок рассмотрела директор консультационного отдела ООО «Агентство «Телекомпас» Евгения Велихова. «Покупка телекоммуникационного актива всегда требует специфического юридического сопровождения», – считает Евгения Велихова. По ее словам, покупателю актива следует провести финансовый и юридический аудит приобретаемой компании, анализ ее документации на предмет соответствия законодательству в области связи и медиа и уже по результатам этих исследований (due diligence) сформировать стоимость объекта покупки. «Отраслевой due diligence позволяет обнаружить и идентифицировать трудно выявляемые проектные риски», – подчеркивает Евгения Велихова. В качестве примеров типичных ошибок, которые «Телекомпас» часто обнаруживает при анализе межоператорских договоров, Евгения Велихова приводит несоблюдение требований о включении в договор существенных условий (объем, порядок и сроки реализации работ по присоединению, информация об абонентах, принятие мер по обеспечению устойчивого функционирования сетей связи, соблюдение конфиденциальности и т. д.), разграничение зон ответственности в договоре – указание точки присоединения сетей связи (формулировка «через Интернет» не подходит), навязывание существенными операторами невыгодных условий.



Дмитрий Перман,
директор ООО «Адванс Капитал»
(Advance Capital)

Обзор последних тенденций на российском рынке M&A в телекоммуникационном секторе

На отечественном рынке M&A в телекоммуникационном секторе мы наблюдаем пять основных тенденций. Во-первых, этот рынок становится рынком покупателя. Так, в 2012 году «большая четверка» федеральных операторов связи значительно снизила активность по слиянию и поглощению. Основной упор эти операторы стали делать на точечные M&A в регионах с относительно слабым присутствием крупных игроков. Конкуренция за телекоммуникационный актив происходит в редких случаях, а интерес крупнейших операторов к сегменту B2C значительно выше, чем к B2B.

Во-вторых, мы видим снижение мультипликаторов по сделкам в сегменте широкополосного доступа в Интернет (ШПД). В 2012 году оно происходило на фоне сокращения количества сделок (7,9х и 6,3хEV/EBITDA в 2011 и в 2012 годах соответственно). По нашим прогнозам, в 2013 году ожидается стабилизация мультипликатора EV/EBITDA на уровне до 6,5х. В свою очередь, стратегические игроки готовы платить премию только за крупных операторов ШПД.

В-третьих, на рынке активизировались игроки Tier 2. Доля четырех крупнейших компаний на российском рынке ШПД в 2008-2011 годах составляла 71%. Рынок ШПД в сегментах B2C и B2B в 2012 году почти консолидирован: на долю четырех игроков Tier 1 приходится 60-65% рынка. Сейчас крупные игроки в основном заняты интеграцией приобретенных активов и повышением операционной эффективности, что дает компаниям Tier 2 возможность для активного наращивания абонентской базы, в том числе посредством M&A. Поэтому мы ожидаем в течение ближайших трех-четырех лет роста M&A-активности основных игроков Tier 2 рынка ШПД (ЗАО «Компания ТрансТелеКом», группа компаний «Акадо», группа компаний «ВестКолл»).

В-четвертых, основные игроки начинают выходить в complementary отрасли. Так, можно ожидать роста числа сделок M&A у игроков «большой четверки» в таких отраслях, как разработка контента и программного обеспечения, дата-центры, инжиниринг телекоммуникационных сетей и т. п. Операторы уходят в смежные отрасли с целью

увеличения доли VAS в структуре суммарного ARPU, а также для оптимизации бизнес-процессов.

И наконец, последняя тенденция – это создание в России публичного ШПД-оператора. В перспективе вероятно образование такого игрока путем выделения ШПД-бизнеса у «большой четверки» сотовых операторов с последующим IPO, что даст возможность увеличить его акционерную стоимость. Выделение ШПД-бизнеса в отдельные компании позволит получить до 60% премии к текущей оценке бизнеса российских мобильных операторов (учитывая текущие тенденции на развитых рынках: диверсифицированные операторы на рынках Европы и США активно инвестируют в инфраструктуру и расширение спектра услуг). Также весьма вероятен выход на IPO одного из существующих независимых ШПД-операторов (ЗАО «Эр-Телеком Холдинг», ГК «Акадо» и др.). Не исключен и приход в Россию западного стратегического инвестора.

Подробнее о деятельности игроков «большой четверки» федеральных операторов. Так, ОАО «МТС» в 2012 году проявляло самую большую активность на рынке M&A. Этот оператор проводил «точечную» M&A-политику: покупал небольших региональных провайдеров ШПД по относительно невысоким мультипликаторам в регионах со слабым присутствием. И с начала 2012 года МТС закрыла пять сделок. ОАО «Ростелеком» является одним из самых активных игроков на рынке. Компания начала реализовывать M&A-стратегию значительно позже остальных участников и с начала прошлого года закрыла три сделки. ТТК удалось завершить одну из крупнейших сделок на рынке ШПД в 2012 году: приобретение федерального интернет-провайдера ЗАО «Электро-ком» за \$70 млн. ОАО «МегаФон» в 2012 году сосредоточилось на подготовке к IPO и временно приостановило M&A, однако мы ожидаем от этого оператора возобновления M&A-активности в 2013 году. Также практически приостановил деятельность по слиянию и поглощению еще один федеральный игрок – ОАО «ВымпелКом», который сфокусировался на повышении операционной эффективности бизнеса и интеграции ранее приобретенных активов.

Алексей Куприянов,
заместитель директора
департамента слияний и поглощений
ОАО «Ростелеком»

M&A как источник роста крупных операторов



ФОТО: СТАНДАРТ

Компания «Ростелеком» в существующем виде была сформирована в апреле 2011 года, когда завершился первый этап реорганизации МРК «Связьинвест». В результате компания представляет собой единого интегрированного оператора, оказывающего все виды телекоммуникационных услуг на территории РФ. Объединенная компания получила дополнительный финансовый ресурс. Кроме того, интеграция позволила нам устранить дублирующие функции, тем самым высвободив необходимые ресурсы, которые мы направляем на рост компании, как органический, так и неорганический – с помощью сделок по слиянию и поглощению. Мы находимся на втором этапе реорганизации, во время которого планируется присоединение ОАО «Связьинвест» к «Ростелекому». Это позволит устранить перекрестное владение акциями, и все основные государственные активы в области связи будут консолидированы в одной компании.

Приоритетными задачами, стоящими перед департаментом слияний и поглощений «Ростелекома», являются создание интегрированного оператора (реорганизация/реструктуризация активов, консолидация долей владения в стратегически важных активах и устранение «белых пятен» в России), удержание и усиление рыночных позиций компании путем приобретения качественных активов в России по направлениям фиксированного и беспроводного ШПД, а также альтернативные инвестиции с меньшим сроком окупаемости. И наконец, сбалансированная инвестиционная политика, предполагающая выход компании на зарубежные рынки.

Говоря о ключевых характеристиках нашей сети, отмечу, что по состоянию на 30 сентября 2012 года мы охватили 33 млн домохозяйств, построили магистральные линии связи протяженностью 500 тыс. км и сдали в эксплуатацию восемь центров обработки данных. Абонентская база интегрированного оператора насчитывает 27,5 млн человек по телефонии, 8,9 млн человек по ШПД, 13,5 млн человек по сотовой связи и 6,4 млн человек по платному ТВ. M&A позволяют раскрыть накопленный потенциал объединенной компании и создают возможности для точечного регулируемого роста.

В ближайшие три-четыре года мы собираемся увеличить присутствие на рынке платного ТВ (IPTV, кабельное ТВ), сохранить доминирующую позицию на рынке фиксированного ШПД, занять одну из лидирующих позиций на рынке оказания мобильных услуг – беспроводного ШПД. Кроме того, в наших планах сохранение лидерства в традиционных услугах связи (телефония) путем внедрения новых сервисов, усиление позиций в корпоративном секторе и на магистральном рынке, а также обеспечение доступа на рынки зарубежных стран. В качестве приоритета мы выделяем страны СНГ, где у «Ростелекома» больше компетенции и понимания локальной специфики. Эти региональные рынки позволят нам нарастить русскоязычный трафик.

Рынок платного ТВ в России показывает очень хорошие темпы роста – до 50% в год. Мы занимаем на этом рынке 47% и благодаря сделкам M&A собираемся укрепить положение. Второй интересный сегмент – беспроводной ШПД, который увеличивается в среднем на 25% в год. Третий крупный рынок, растущий на 9% в год, – фиксированный ШПД, доля «Ростелекома» на нем составляет 40%.

От дочерних компаний «Связьинвеста» нам досталось более 100 зависимых обществ, которые также потребовали внимания со стороны департамента M&A. Мы планируем выделить часть этих компаний в отдельное дочернее общество, которое займется реструктуризацией, с тем чтобы упростить корпоративное управление и снизить нагрузку на топ-менеджмент.

Резюмируя вышесказанное, подчеркну, что основными принципами нашей M&A-практики являются наличие стратегии, отражающей цели реорганизации, компетентность покупателя, обладающего инфраструктурой для оптимизации затрат при интеграции, широкий опыт проведения сложно структурированных сделок (включая приобретение публичной компании). В числе наших принципов также быстрое принятие решения о приобретении актива при его соответствии стратегии, интеграция активов, предполагающая приобретение новых компетенций, сохранение человеческого капитала и усиление команды.



ФОТО: СТАНДАРТ

Казимир Войткевич,
генеральный директор
ЗАО «Интертакс»

Санация локальных рынков через поглощения

Мой доклад посвящен тенденциям, свойственным телекоммуникационному рынку Красноярскa. Однако я уверен, что эти выводы смело можно распространить и на любой другой региональный рынок России.

Число альтернативных операторов связи, готовых к продаже, не бесконечно. Мы видим, что сливки региональных активов заканчиваются: большинство интересных локальных игроков уже приобрели федеральные операторы «большой четверки». Кроме того, операторы, которые хотели, чтобы их купили, уже приобретены. Игроки, изначально не желавшие продаваться, но впоследствии готовые это сделать под влиянием общих тенденций M&A на рынке, в буквальном смысле зависли. Ожидания владельцев таких активов обусловлены итогами предыдущих сделок с высокими мультипликаторами, которые в этом году существенно снизились. Однако продавцы их помнят и не хотят продавать активы дешевле. В свою очередь, покупателям, которые готовы приобретать региональные активы, интересна текущая ситуация на рынке, с реальными мультипликаторами.

Подчеркну, что по объективным показателям пока еще не разорился ни один региональный провайдер. Более того, зачастую локальное руководство гораздо эффективнее, чем на федеральном уровне. Небольшие операторы всегда более гибкие и могут быстрее реагировать на меняющиеся требования рынка. А стабильный доход для многих владельцев таких активов бывает привлекательнее, чем крупная сумма денег от продажи, которую они должны будут еще куда-то вложить.

Многие альтернативные провайдеры исторически первыми охватили различные регионы, заняли существенную долю рынка и успешно конкурируют с федеральными игроками.

Из этого следует, что у крупного оператора нет реальных средств, чтобы уничтожить небольшого игрока, и ему приходится считаться с таким провайдером. Унификация M&A-бизнеса в телекоммуникациях привела к тому, что активы стали оцениваться по формальным показателям. При таком подходе у операторов отсутствует возможность увидеть новые деньги на этом рынке.

Мы пришли к выводу, что ситуацию на рынке M&A в телекоммуникациях можно емко охарактеризовать так: «ложка дегтя делает из бочки меда бочку дегтя». Приведу пример: у операторов, которые изначально создавались и развивались для последующей продажи, – а таких игроков на красноярском рынке связи больше половины – за последние два года сильно упал показатель ARPU. Стоимость одного абонента у этих операторов была завышена, и получилось некое смещение ценностей: владельцы подобных активов стали работать не за деньги, а за потенциальную стоимость одного абонента. Таким образом, абонентская плата становилась малозначимым фактором бизнеса, значимым был лишь абонент.

Характерно, что крупным операторам договориться с мелкими провайдерами, работающими по такой модели, не удастся. Также невозможно зонирование территории: модель ТФОП (телефонная сеть общего пользования) ушла в прошлое вместе с договоренностями операторов о зональном делении. Что касается маркетинговых стратегий небольших операторов, то тут уместно сравнение с ситуацией в ритейле, когда присутствие на рынке федеральных сетей не исключает существования маленьких магазинов около дома.

Все эти факторы приводят к комическому положению: «Любишь мед? Покупай деготь!» Я предлагаю крупным игрокам телекоммуникационного рынка увидеть новые источники дохода не в ARPU, EBITDA и т. д., которые они могут получить при покупке небольшого оператора, а в деньгах, которые они могут получить от «очищения» рынка. Таким образом, купив мелкого оператора, большой игрок получит возможность диктовать цену на рынке. И, потратив на покупку такого оператора, к примеру, 1% прибыли, крупный провайдер сможет оставшиеся 99% прибыли если не удвоить, то, по крайней мере, существенно повысить.

В заключение хочу пригласить всех провайдеров на ежегодную Конференцию российских операторов связи (КРОС), которая с 2006 года традиционно проводится в мае в Екатеринбурге и собирает крупнейших игроков рынка. 

Константин Брызгалов,
заместитель генерального директора
ООО «Екатеринбург-2000»
(ТМ «Мотив») по развитию

Региональные операторы: как конкурировать с федеральными компаниями



В далеком 1996 году в России появился аналоговый стандарт APMS. В 1998 году операторы перешли на цифровой стандарт D-AMPS, в 2002 году D-AMPS и GSM работали параллельно, и только в 2009 году произошел окончательный переход на стандарт GSM. При этом торговая марка «Мотив» появилась в Свердловской области в 2003 году. Мы позиционируем себя как домашнего оператора, который понимает ценности и потребности абонентов. Кроме того, тарифные планы «Мотива» всегда просты и прозрачны, а цены – доступны. Миссия компании сформулирована во фразе: «Мы знаем, что нужно нашим абонентам, и ставим это превыше всего!»

«Мотив» является лидером по абонентской базе среди сотовых операторов в Свердловской области: на конец 2012 года наша база составила более 2,3 млн человек. Таким образом, половина населения этого региона пользуется связью от «Мотива». Свердловская область поделена на восемь независимых филиалов (Западный, Каменский, Асбестовый, Екатеринбургский, Нижнетагильский, Ирбитский, Нижнетуринский и Краснотурьинский), в каждом из которых мы осуществляем локальную маркетинговую деятельность. Что касается каналов дистрибуции, то «Мотив» не работает с крупными федеральными ритейлерами, такими как «Евросеть» и «Связной», а имеет местную дилерскую сеть. Характерно, что локальных дилеров в нашем регионе осталось еще много. Так, 44% продаж происходит в наших офисах, 35,3% – через дилерскую сеть, 16,7% – на промостойках.

Мобильный Интернет, за неимением у компании лицензии на предоставление услуг связи третьего и четвертого поколений, мы предоставляем на первый взгляд по низкоскоростной и морально устаревшей технологии EDGE. Однако отсутствие последних технологий не мешает «Мотиву» оставаться на лидирующих позициях. Мобильный Интернет как услуга интересен далеко не всем, особенно это касается жителей малых городов. Большая часть абонентов до сих пор предпочитают мобильное общение: согласно нашему исследованию, мобильным Интернетом

пользуется лишь 26% нашей абонентской базы. Расскажу подробнее, за счет чего нам удалось достичь успеха, если учитывать, что в Свердловской области работают пять операторов мобильной связи, из них четверо – федеральные игроки. Важнейшее конкурентное преимущество оператора – стабильная скорость по технологии EDGE, которая лучше, чем нестабильная по 3G. В Свердловской области сеть 3G покрыта около 9% всех населенных пунктов, в которых проживает 88,7% населения области. Фактически высокая скорость передачи данных актуальна лишь для крупных городов. Интернет от «Мотива» стабилен и работает по всей зоне действия сети. Наша сеть покрывает 1040 населенных пунктов области, в которых проживает 98% населения. Важно, что в 137 населенных пунктах работает исключительно «Мотив». Таким образом, мы присутствуем даже в самых отдаленных и маленьких населенных пунктах области, где не работает ни один другой оператор.

Другим немаловажным фактором успешной конкуренции с федеральными игроками является низкий отток абонентов. По нашим оценкам, коэффициент оттока у «Мотива» не превышает 0,19, в то время как у ОАО «МТС» эта величина составляет 0,44, у ОАО «МегаФон» – 0,57, а у ОАО «ВымпелКом» – 0,60. Нам удается удерживать низкий уровень оттока даже при условии, что мы отключаем абонентов в два раза быстрее, чем федеральные компании, – через три месяца, а не через шесть.

Актуальность и простота продуктов являются следующим конкурентным преимуществом регионального оператора связи. Мы разрабатываем продукты, исходя из реальных потребностей наших абонентов. То есть «Мотив» предлагает простые тарифы с понятными и прозрачными условиями, не меняет их, не переводит абонентов без их ведома на другие тарифные планы, а также не навязывает и не подключает самостоятельно ненужные абонентам услуги.

В 2011 году мы получили лицензии еще на три региона: Ямало-Ненецкий автономный округ, Ханты-Мансийский автономный округ и Курганскую область.

Юрий Домбровский,
президент Ассоциации региональных
операторов связи (АРОС):

«Развитие региональных операторов связи сдерживают административные барьеры. Нам остро необходимы замена разрешительных процедур уведомительными, прежде всего при вводе сетей связи в эксплуатацию, прозрачность процедур распределения РЧ-спектра, а также введение принципа технологической нейтральности»



фото: СТАНДАРТ



фото: СТАНДАРТ

Елена Заева,

заместитель начальника Управления контроля транспорта и связи ФАС России:

«Основной объем М&А-сделок в отрасли связи в России происходит в области телерадиовещания (первое полугодие 2012 года – 22%), передачи данных и телематических услуг связи (первое полугодие 2012 года – 49%), что свидетельствует о продолжающейся консолидации крупными игроками активов, в том числе об экспансии на региональные рынки»

Михаил Трейвиш,
президент ООО «ОмниГрейд»:

«Рейтинговый мониторинг (РМ) – это наблюдение за деятельностью компании, сопровождающееся выявлением скрытых рисков. При этом происходит оценка ключевых аспектов ее деятельности и продвижение среди целевой аудитории. РМ является элементом предпродажной подготовки и позволяет контролировать риски в приобретенных активах»



фото: СТАНДАРТ



фото: СТАНДАРТ

Евгения Велихова,

директор консультационного отдела
ООО «Агентство «Телекомпас»:

«Отраслевой due diligence позволяет оценить сильные и слабые стороны приобретаемого актива, а также дополнительные затраты, связанные с устранением выявленных несоответствий. Кроме того, он позволяет избежать неблагоприятных последствий несоблюдения законодательства приобретаемой компанией»