**Задание:** «Анализ внешней среды и определение стратегии организации»

***Содержание работы:***

**1. Определение структуры и состава внешней среды организации:**

Название организации: Публичное акционерное общество «Мобильные ТелеСистемы».

Основной вид деятельности: 61.20 Деятельность в области связи на базе

беспроводных технологий.

Дополнительные виды деятельности:

1. 41.2 Строительство жилых и нежилых зданий.
2. 41.20 Строительство жилых и нежилых зданий.
3. 42.21 Строительство инженерных коммуникаций для водоснабжения и водоотведения, газоснабжения.
4. 42.22.2 Строительство местных линий электропередачи и связи.
5. 43.2 Производство электромонтажных, санитарно-технических и прочих строительно-монтажных работ.
6. 43.99.7 Работы по сборке и монтажу сборных конструкций.
7. 46.90 Торговля оптовая неспециализированная.
8. 61.10 Деятельность в области связи на базе проводных технологий.
9. 62.01 Разработка компьютерного программного обеспечения.
10. 62.02 Деятельность консультативная и работы в области компьютерных технологий.
11. 64.99 Предоставление прочих финансовых услуг, кроме услуг по страхованию и пенсионному обеспечению, не включенных в другие группировки
12. 68.20.2 Аренда и управление собственным или арендованным нежилым недвижимым имуществом.
13. 69.20.2 Деятельность по оказанию услуг в области бухгалтерского учета.
14. 70.10.2 Деятельность по управлению холдинг-компаниями.
15. 70.22 Консультирование по вопросам коммерческой деятельности и управления.
16. 73.20.1 Исследование конъюнктуры рынка.
17. 92.23 Деятельность распространителей лотерейных билетов.

Продукция:

1. Услуги сотовой связи.
2. Услуги проводной телефонной связи.
3. Услуги широкополосного доступа к сети Интернет.
4. Услуги кабельного и спутникового телевидения.
5. ИТ-решения в сфере интернета вещей, автоматизации бизнес-процессов, обработки данных и облачных вычислений.

Определение состава внешней среды:

Внешняя среда – это совокупность различных условий и факторов, которые оказывают прямое или косвенное влияние на деятельность организации. Внешняя среда разделяется на ближнюю (факторы прямого воздействия) и дальнюю (факторы косвенного воздействия). К ближней среде относятся следующие факторы:

1. Потребители.
2. Поставщики.
3. Конкуренты.

Для анализа ближней среды используется анализ по 5 силам Портера.

К дальней среде относятся следующие факторы:

1. Политика.
2. Экономика.
3. Социум.
4. Технологии.

Для анализа внешней среды дальней среды используется PEST-анализ.

**2. Анализ внешней среды:**

Определение влияния на организацию нижеперечисленных факторов проводится в трехлетней ретроспективе (2019–2021):

*Политика:*

Взаимодействие с федеральными органами власти:

1. Налогообложение:  
   Выплаченный налог на прибыль в 2019 году: 21631142 тыс. руб.  
   Выплаченный налог на прибыль в 2020 году: 14365928 тыс. руб.  
   Выплаченный налог на прибыль в 2021 году: 16967371 тыс. руб.
2. Участие в национальном проекте «Цифровая экономика Российской Федерации».
3. Участие волонтёров – сотрудников МТС в проекте «Добровольцы России».
4. Участие в федеральной программе «Умный город» и национальном проекте «Жильё и городская среда».
5. Обеспечение информационной безопасности объектов критической информационной структуры в соответствии с ФЗ-187.

Взаимодействие с региональными органами власти:

1. Цифровизация региона.
2. Обеспечение природно-техногенной безопасности.
3. Улучшение качества связи на линиях ОАО «РЖД».
4. Реализация проектов по геоаналитике в период пандемии.

Взаимодействие с местными органами власти:

1. Земельные вопросы.
2. Вопросы по развёртыванию сетей и расширению покрытия.

ПАО «МТС» также предоставляет услуги, созданные специально для органов государственной власти:

1. Организация межведомственного информационного взаимодействия.
2. Защищённый электронный документооборот.
3. Разработка целевых программ информатизации.
4. Организация работы ведомств в режиме «одного окна».
5. Создание и построение центров обработки данных (ЦОД).
6. Системы бюджетного управления.

Изменения законодательства:

За период 2019–2021 гг. был принят ряд законов, направленных на регулирование цифровой трансформации общественных отношений, в частности:

1. Введение электронных трудовых книжек.
2. Привлечение инвестиций с использование инвестиционных платформ.
3. Совершенствование законодательства об электронной подписи.
4. Закрепление в ГК РФ цифровых прав и автоматизированных договоров.
5. Создание геораспределённой катастрофоустойчивой системы дата-центров.
6. Обеспечение развития образовательных и научно-методических практик подготовки специалистов в сфере информационных и сквозных технологий.

Государственное регулирование в отрасли:

Деятельность операторов связи, включая ПАО «МТС» регулируется федеральным законом №126 «О связи». За период 2019–2021 гг. в данный ФЗ были внесены изменения следующими документами:

1. 2019 год: ФЗ №90 (01.05.2019), ФЗ №131 (06.06.2019), ФЗ №478 (21.12.2019).
2. 2020 год: ФЗ №42 (01.03.2020), ФЗ №109 (07.04.2020), ФЗ №110 (07.04.2020), ФЗ №338 (15.10.2020), ФЗ №429 (08.12.2020), ФЗ №488 (30.12.2020), ФЗ №533 (30.12.2020), ФЗ №535 (30.12.2020).
3. 2021 год: ФЗ №44 (09.03.2021), ФЗ №120 (30.04.2021), ФЗ №170 (11.06.2021), ФЗ №319 (02.07.2021), ФЗ №331 (02.07.2021), ФЗ №465 (30.12.2021).

Государственное регулирование конкуренции:

Осуществлением регулирования конкуренции и ценообразования продуктов организации занимается Федеральная Антимонопольная Служба (ФАС). Правовой основой данного регулирования является ФЗ №126 «О связи».

Вывод: наиболее значимым фактором взаимодействия с органами власти является государственное регулирование в отрасли и конкуренции, так как эти факторы создают основу для взаимодействия со всеми участниками рынка связи.

*Экономика:*

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Показатель** | **2019 год** | **2020 год** | **2021 год** | **Влияние** |
| ВВП | 4193,5 млрд руб. | 4686,1 млрд руб. | 3449,2 млрд руб. | Рост ВВП свидетельствует о росте оказываемого числа различных услуг, в том числе услуг беспроводной связи, что также свидетельствует об увеличении спроса на них.  Снижение ВВП свидетельствует об обратном – снижение количества оказываемых услуг и следовательно снижение спроса на них. |
| Безработица | 3,5 млн человек (4,6%) | 4,4 млн человек (5,9%) | 3,3 млн человек (4,3%) | Повышение уровня безработицы может привести к падению дохода у населения и, следовательно, к понижению спроса на услуги беспроводной связи.  Снижение уровня безработицы может привести к повышению дохода у населения и, следовательно, к повышению спроса на услуги беспроводной связи. |
| Инфляция | 3% | 4,9% | 8,4% | Инфляция напрямую влияет на покупательскую способность населения. При повышении инфляции потребители будут искать более дешёвые альтернативы продукты организации, а стоимость поставки сырья может повыситься, следовательно повысятся расходы организации и снизится чистая прибыль.  При понижении инфляции потребитель может задуматься о покупке более дорогого продукта компании, а стоимость поставки сырья может снизиться, что повысит чистую прибыль организации. |

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Инвестиции и ввод основных фондов операторов связи** | | | |
|  |  |  |  |
| Наименование показателей | 2019 год | 2020 год | 2021 год |
| **Капитальные вложения - всего, млн. руб.** | 418 800,6 | 405 472,3 | 457 461,3 |
|  |  |  |  |
| **Ввод в действие мощностей:** |  |  |  |
| городские АТС, тыс. номеров | 448,4 | 267,2 | 103,6 |
| сельские АТС, тыс. номеров | 13,9 | 2,9 | 15,9 |
| подвижная радиотелефон. связь, тыс. номеров | 22 889,7 | 21 340,9 | 1 901,0 |
| радиорелейные линии связи, км | 88 125,6 | 61 325,2 | 84 624,0 |
| радиовещательные станции, кВт | 51,9 | 276,6 | 206,3 |
| телевизионные станции, штук | 60,0 | 43,0 | 26,0 |
| телевизионные передатчики, штук | 572,0 | 363,0 | 342,0 |
| спутниковые наземные станции, штук | 1 939,0 | 3 938,0 | 2 278,0 |
| маломощные ретрансляторы УКВ, комплектов | 11,0 | 107,0 | 19,0 |

C 2019 по 2020 год наблюдался рост ВВП, а в 2021 году произошёл его заметный спад, что свидетельствует о том, что произошёл спад спроса на услуги, в том числе на услуги мобильной связи.

В 2020 году произошёл рост безработицы почти на миллион человек, что свидетельствует об экономическом спаде, повлекшим за собой сокращение рабочих мест во многих организациях.

В 2021 году произошёл рост инфляции почти на 4%, что свидетельствует об обесценивании денег и, следовательно, снижении их покупательной способности. Это может негативно повлиять на прибыль организации, так как покупатели будут отказываться от более дорогих товаров и искать их дешёвые альтернативы.

В 2021 году было предложено распространить на операторов связи налоговый вычет на инвестиции в сети. Вместе с другими мерами стимулирования данный вычет позволит построить на 10–15% больше инфраструктуры в рамках запланированного бюджета.

Среди других средств поддержки операторов связи были предложены:

1. Упрощение операторам согласования на размещения средств связи на аэродромах и в границах приаэродромных территорий.
2. Пересмотр санитарно-эпидемиологических норматив для увеличения предельно допустимого уровня излучения базовых станций.
3. Упрощение доступа операторов в многоквартирные жилые дома для размещения на общедомовой территории сети связи и оказания услуги жильцам.

Вывод: наиболее значимым экономическим фактором в деятельности ПАО «МТС» является налоговое регулирование отрасли, так как на инвестиции в беспроводные сети тратится большая часть бюджета организации, а налоговые вычеты и другие средства налогового регулирования позволят построить больше инфраструктуры в рамках уже запланированного бюджета.

*Технологии:*

Согласно политике ПАО «МТС», в области научно-технического развития к НИОКР и технологическим работам могут относиться работы по созданию нового стандарта оказания услуг телефонной связи, работы в области создания новых систем передачи данных и т. п. Не относятся к НИОКР и технологическим работам работы по совершенствованию существующих технологий и организации производства продукции (выполнения работ, оказания услуг), в частности, разработка и внедрение новых тарифных планов, разработка новых видов услуг, основанных на применении уже существующих технологий и т. п.

За заданный период научно-исследовательские работы не проводились.

*Угроза появления продуктов-заменителей:*

За 2019–2021 гг. продуктов-заменителей, представляющих угрозу для ПАО «МТС» не появилось.

*Угроза появления новых игроков*

В период 2019–2021 гг. начали активно распространяться «виртуальные операторы связи» (MVNO). Они используют инфраструктуру существующего оператора связи, но продают услуги под своим брендом. Однако на данный момент их распространение на рынке России составляет менее 3% и многие из них долго не держатся на рынке.

На момент 2019 года ПАО «МТС» является самым дорогим российским телеком-брендом по версии Brand Finance – стоимость бренда оценена в 121.5 млрд рублей. Наиболее дешёвым брендом является ПАО «Ростелеком», слившийся с ООО «Т2 Мобайл», со стоимостью 48 млрд рублей. Данную стоимость можно принять за стоимость создания телеком-бренда.

За более 20 лет существования мобильной связи в России на её рынке сложилась олигополия, и единственным крупным игроком после операторов «большой тройки» («ВымпелКом», «МегаФон», «МТС»), сумевшим выйти на него стал ООО «Т2 Мобайл», работающий под брендом Tele2, принадлежащим шведской компании Tele2 AB. Однако до слияния активов с ПАО «Ростелеком» в 2014 году бренд не смог закрепиться на рынке.

*Рыночная власть поставщиков*

За 3 мес. 2019 года:

1. Поставщики эмитента, на которых приходится не менее 10 процентов всех поставок материалов и товаров:
   1. Полное фирменное наименование: Ericsson AB

Место нахождения: Torshamnsgatan, 23, 556056-6258, Stockholm, Sweden

Не является резидентом РФ

Доля в общем объеме поставок, %: 22,82

* 1. Полное фирменное наименование: Техкомпания Хуавэй ООО

Место нахождения: 121614, г. Москва, ул. Крылатская, д. 17, корпус 2

Доля в общем объеме поставок, %: 16,63

1. Изменения цен более чем на 10% на основные материалы и товары (сырье) в течение соответствующего отчетного периода не было
2. Доля импорта в поставках материалов и товаров, прогноз доступности источников импорта в будущем и возможные альтернативные источники: 53,69%

За 6 мес. 2019 года:

1. Поставщики эмитента, на которых приходится не менее 10 процентов всех поставок материалов и товаров (сырья)
   1. Полное фирменное наименование: Ericsson AB

Место нахождения: Torshamnsgatan, 23, 556056-6258, Stockholm, Sweden

Не является резидентом РФ

Доля в общем объеме поставок, %: 17,09

* 1. Полное фирменное наименование: Техкомпания Хуавэй ООО

Место нахождения: 121614, г. Москва, ул. Крылатская, д. 17, корпус 2

Доля в общем объеме поставок, %: 16,63

1. Изменения цен более чем на 10% на основные материалы и товары (сырье) в течение соответствующего отчетного периода не было
2. Доля импорта в поставках материалов и товаров, прогноз доступности источников импорта в будущем и возможные альтернативные источники: 30,42%

За 9 мес. 2019 года:

1. Поставщики эмитента, на которых приходится не менее 10 процентов всех поставок материалов и товаров (сырья)
   1. Полное фирменное наименование: Ericsson AB

Место нахождения: Torshamnsgatan, 23, 556056-6258, Stockholm, Sweden

Не является резидентом РФ

Доля в общем объеме поставок, %: 13,25

* 1. Полное фирменное наименование: Техкомпания Хуавэй ООО

Место нахождения: 121614, г. Москва, ул. Крылатская, д. 17, корпус 2

Доля в общем объеме поставок, %: 11,63

1. Изменения цен более чем на 10% на основные материалы и товары (сырье) в течение соответствующего отчетного периода не было
2. Доля импорта в поставках материалов и товаров, прогноз доступности источников импорта в будущем и возможные альтернативные источники: 26%

За 3 мес. 2020 года:

1. Поставщики эмитента, на которых приходится не менее 10 процентов всех поставок материалов и товаров (сырья)
   1. Полное фирменное наименование: Ericsson AB

Место нахождения: Torshamnsgatan, 23, 556056-6258, Stockholm, Sweden

Не является резидентом РФ

Доля в общем объеме поставок, %: 16,80

* 1. Полное фирменное наименование: Техкомпания Хуавэй ООО

Место нахождения: 121614, г. Москва, ул. Крылатская, д. 17, корпус 2

Доля в общем объеме поставок, %: 22,26

1. Изменения цен более чем на 10% на основные материалы и товары (сырье) в течение соответствующего отчетного периода не было
2. Доля импорта в поставках материалов и товаров, прогноз доступности источников импорта в будущем и возможные альтернативные источники: 22,8%

За 6 мес. 2020 года:

1. Поставщики эмитента, на которых приходится не менее 10 процентов всех поставок материалов и товаров (сырья)
   1. Полное фирменное наименование: Ericsson AB

Место нахождения: Torshamnsgatan, 23, 556056-6258, Stockholm, Sweden

Не является резидентом РФ

Доля в общем объеме поставок, %: 15,03

* 1. Полное фирменное наименование: Техкомпания Хуавэй ООО

Место нахождения: 121614, г. Москва, ул. Крылатская, д. 17, корпус 2

Доля в общем объеме поставок, %: 20,58

* 1. Полное фирменное наименование: Энвижн Груп АО

Место нахождения: 127055, Москва, ул. Новослободская, д. 29, стр. 2

Доля в общем объеме поставок, %: 10,58

1. Изменения цен более чем на 10% на основные материалы и товары (сырье) в течение

соответствующего отчетного периода не было

1. Доля импорта в поставках материалов и товаров, прогноз доступности источников импорта в будущем и возможные альтернативные источники: 24,66%

За 9 мес. 2020 года:

1. Поставщики эмитента, на которых приходится не менее 10 процентов всех поставок материалов и товаров (сырья)
   1. Полное фирменное наименование: Ericsson AB

Место нахождения: Torshamnsgatan, 23, 556056-6258, Stockholm, Sweden

Не является резидентом РФ

Доля в общем объеме поставок, %: 14,05

* 1. Полное фирменное наименование: Техкомпания Хуавэй ООО

Место нахождения: 121614, г. Москва, ул. Крылатская, д. 17, корпус 2

Доля в общем объеме поставок, %: 20,58

1. Изменения цен более чем на 10% на основные материалы и товары (сырье) в течение соответствующего отчетного периода не было
2. Доля импорта в поставках материалов и товаров, прогноз доступности источников импорта в будущем и возможные альтернативные источники: 25,00%

За 3 мес. 2021 года:

1. Поставщики эмитента, на которых приходится не менее 10 процентов всех поставок материалов и товаров (сырья)
   1. Полное фирменное наименование: Ericsson AB

Место нахождения: Torshamnsgatan, 23, 556056-6258, Stockholm, Sweden

Не является резидентом РФ

Доля в общем объеме поставок, %: 11,90

* 1. Полное фирменное наименование: Техкомпания Хуавэй ООО

Место нахождения: 121614, г. Москва, ул. Крылатская, д. 17, корпус 2

Доля в общем объеме поставок, %: 37,45

1. Изменения цен более чем на 10% на основные материалы и товары (сырье) в течение соответствующего отчетного периода не было
2. Доля импорта в поставках материалов и товаров, прогноз доступности источников импорта в будущем и возможные альтернативные источники: 15,73%

За 6 мес. 2021 года:

1. Поставщики эмитента, на которых приходится не менее 10 процентов всех поставок материалов и товаров (сырья)
   1. Полное фирменное наименование: Ericsson AB

Место нахождения: Torshamnsgatan, 23, 556056-6258, Stockholm, Sweden

Не является резидентом РФ

Доля в общем объеме поставок, %: 15,95

* 1. Полное фирменное наименование: Техкомпания Хуавэй ООО

Место нахождения: 121614, г. Москва, ул. Крылатская, д. 17, корпус 2

Доля в общем объеме поставок, %: 30,42

1. Изменения цен более чем на 10% на основные материалы и товары (сырье) в течение соответствующего отчетного периода не было
2. Доля импорта в поставках материалов и товаров, прогноз доступности источников импорта в будущем и возможные альтернативные источники: 20,01%

Вывод: поставщики сырья имеют большое влияние на деятельность ПАО «МТС», так как поставляемые ими материалы являются уникальными и не могут быть произведены ПАО «МТС» самостоятельно и ценовая политика, диктуемая поставщиками, будет напрямую влиять на стоимость услуг оператора связи, а следовательно, на его чистую прибыль. Следует также обратить внимание на то, что оба главных поставщика являются или представительством иностранной организации, или самой иностранной организацией, и санкции по отношению к нашей стране могут полностью остановить поставки сырья.

*Рыночная власть потребителей*

В связи с развившейся на рынке мобильной связи олигополией между компаниями «большой тройки» и лидирующим положением ПАО «МТС» можно сказать, что концентрация потребителей по сравнению с концентрацией компании крайне мала, в связи с чем мала и рыночная власть потребителей.

ПАО «МТС» не зависит от существующих каналов дистрибуции, так как компания самостоятельно занимается дистрибуцией своей продукции через офисы продаж и сеть Интернет.

Угрозы обратной интеграции потребителей для ПАО «МТС» нет в связи со специфичностью её деятельности.

Ценовая чувствительность – это показатель, описывающий как стоимость продукта влияет на решение потребителя о его покупке. В случае если ПАО «МТС» увеличит стоимость тарифов, потребитель может перейти к другому оператору связи. Ситуация, когда потребитель откажется от услуг связи мобильного оператора крайне мала, так как продуктов-заменителей на рынке мобильной связи нет и единственный вариант – это перейти на тарифы другого оператора.

*Уровень конкурентной борьбы*

В России услуги сотовой связи оказывают четыре федеральных оператора: ПАО «МТС», ПАО «МегаФон», ПАО «ВымпелКом» и ООО «Т2 РТК Холдинг» (совместное предприятие «Ростелекома» с Tele2), а также региональные телекоммуникационные компании и операторы виртуальных сетей, в связи с чем типом конкуренции можно назвать олигополию. Наиболее крупными рынками услуг сотовой связи на территории Российской Федерации (по количеству абонентов) являются Москва и Московская область, а также Санкт-Петербург и Ленинградская область.

Продолжительное время рынок услуг сотовой связи в России развивался очень высокими темпами, что было обусловлено постоянным расширением целевых сегментов и охватом все более широких слоев населения, а также снижением уровня цен, как на услуги, так и на абонентское оборудование. В 2005 году впервые проявилась и в последующие годы продолжилась тенденция снижения темпов роста абонентской базы операторов сотовой связи, что присуще ситуации постепенного насыщения рынка. В соответствии с этим маркетинговые усилия операторов сместились от привлечения новых абонентов в сторону обеспечения лояльности и повышения доходности существующих абонентов, а также привлечения в свою сеть абонентов компаний-конкурентов. Уровень проникновения услуг сотовой связи составляет более 170%, что ставит Россию в ряд наиболее развитых телекоммуникационных рынков мира. Дальнейшее развитие базы ожидается за счет подключенных к сети устройств: счетчиков, датчиков, приборов и т. д., того, что принято называть Интернетом вещей (Internet of Things (IoT)) или М2М (machine-to-machine).

Согласно исследованию агентства Advanced Communications and Media (AC&M) число таких устройств в настоящее время уже составляет 10 млн и данный сегмент рынка будет активно расти.

Основная тенденция рынка - развитие технологий передачи данных и востребованность digital-сервисов.

Стремясь к сохранению и повышению интенсивности потребления услуг и удержанию доходов в расчете на одного абонента на высоком уровне, операторы фокусируются на реализации маркетинговых инициатив, включающих вывод сегментно-ориентированных предложений, новых сервисов, программ, направленных на повышение качества обслуживания абонентов, а также на расширение спектра дополнительных услуг.

**3. Определение конкурентной стратегии организации:**

1. В 2019 году была принята новая стратегия Customer Lifetime Value 2.0 (CLV 2.0) на 2020–2022 гг., которая подразумевает создание на базе основного телекоммуникационного бизнеса компании масштабной продуктовой экосистемы, включающей набор собственных и партнерских цифровых сервисов с бесшовным переходом между ними, обладающих высокой ценностью для клиентов МТС и удовлетворяющих их потребности в различных сферах жизни.  
   Ключевой целью стратегии CLV 2.0 является максимизация ценности (Value), которую МТС получает от клиента (Customer) за период, в течение которого он пользуется услугами компании (Lifetime). Стратегия сфокусирована на долгосрочной прибыли от клиента за счет предоставления выгодных условий при пользовании комплексом продуктов, повышения лояльности и продолжительности нахождения в экосистеме МТС.  
   МТС планирует ежегодно инвестировать в новые направления бизнеса до 20% от основных капитальных затрат. Достигшие значимого масштаба направления бизнеса будут выделяться в отдельные компании с целью дальнейшего вывода на IPO с оценкой по более высоким мультипликаторам, чем телекоммуникационное «ядро», что позволит максимизировать общую акционерную стоимость МТС.
2. Членство в РАСО (Российская ассоциация по связям с общественностью) дает максимальную ПАО «МТС» вовлеченность в общеотраслевые процессы, помогает получать оперативную информацию о состоянии рынка связей с общественностью в России и за рубежом, дает дополнительные конкурентные преимущества на рынке.
3. ПАО «МТС» нацелена на дальнейшее укрепление своих позиций, используя и развивая факторы, определяющие конкурентоспособность оператора на рынке. Среди основных факторов конкурентоспособности ПАО «МТС» следует выделить: широту охвата сети и внутрисетевого роуминга, традиционно высокое качество услуг связи, выгодные тарифные предложения, учитывающие потребности абонентов, широкий спектр дополнительных услуг. Кроме того, следует отметить активное развитие собственной сети центров продаж и обслуживания, которые позволяют реализовывать собственные уникальные продукты и услуги, оказывать качественный сервис клиентам и положительно влияет на степень узнаваемости бренда МТС.
4. ПАО «МТС» наряду с другими крупными операторами сотовой связи начиная с 2010 года является участником Союза LTE (LTE Union), что позволяет:
   1. Объединить финансовые и организационные усилия с другими участниками Союза для выполнения работ, предписанных решением ГКРЧ, а в дальнейшем – конверсии радиочастотного спектра в целях внедрения в России сетей 4G/LTE.
   2. Обеспечить соблюдение интересов ПАО «МТС» в рамках всех принимаемых Союзом решений и выполняемых работ.
   3. Обеспечить готовность ПАО «МТС» к участию в конкурсах на частоты для внедрения технологии LTE.

Список использованных источников:

1. Ежеквартальные отчёты ПАО «МТС»:
   1. 1 квартал 2019 г.:

<https://mts.ru/upload/contents/10677/rep_0119.pdf>

* 1. 2 квартал 2019 г.:

<https://mts.ru/upload/contents/10677/rep_0219.pdf>

* 1. 3 квартал 2019 г.:

<https://mts.ru/upload/contents/10677/rep_0319.pdf>

* 1. 4 квартал 2019 г.:

<https://mts.ru/upload/contents/10677/rep_0419.pdf>

* 1. 1 квартал 2020 г.:

<https://mts.ru/upload/contents/10677/rep_0120.pdf>

* 1. 2 квартал 2020 г.:

<https://mts.ru/upload/contents/10677/rep_0220.pdf>

* 1. 3 квартал 2020 г.:

<https://mts.ru/upload/contents/10677/rep_0320.pdf>

* 1. 4 квартал 2020 г.:

<https://mts.ru/upload/contents/10677/rep_0420.pdf>

* 1. 1 квартал 2021 г.:

<https://mts.ru/upload/contents/10677/rep_0121.pdf>

* 1. 2 квартал 2021 г.:

<https://mts.ru/upload/contents/10677/rep_0221_130821.pdf>

1. Предоставление сведений из ЕГРЮЛ/ЕГРИП в электронном виде:

<https://egrul.nalog.ru/index.html>

1. Отчёты в области устойчивого развития ПАО «МТС»:
   1. <https://moskva.mts.ru/about/mts-dlya-obshhestva/novosti-i-otcheti/otchet-ustoychivogo-razvitiya/2019>
   2. <https://moskva.mts.ru/about/mts-dlya-obshhestva/novosti-i-otcheti/otchet-ustoychivogo-razvitiya/2020>
   3. https://moskva.mts.ru/about/mts-dlya-obshhestva/novosti-i-otcheti/otchet-ustoychivogo-razvitiya/2021
2. Предложение о распространении налогового вычета на инвестиции в сеть на операторов: <https://www.rbc.ru/technology_and_media/17/06/2021/60c8b8259a79471dcff92f6e>
3. МТС – АФК «Система»:  
   <https://www.sistema.ru/assets/mts>
4. Экономические показатели статистика отрасли от Минцифры России:
   1. 2019 год:  
      <https://digital.gov.ru/uploaded/files/ekonomicheskie-pokazateli-2019-god_FjnOu42.xls>
   2. 2020 год:  
      <https://digital.gov.ru/uploaded/files/ekonomicheskie-pokazateli-122020.xls>
   3. 2021 год:  
      <https://digital.gov.ru/uploaded/files/ekonomicheskie-pokazateli-2021.xls>