

**Алкасем Рахаф Халид И,**  
магистрант Института социально-  
гуманитарного образования  
ФГБОУ ВО «Московский  
педагогический государственный  
университет», Москва

**Научный руководитель:**  
Демина Вера Викторовна, доктор  
экономических наук, доцент  
ФГБОУ ВО «Московский  
педагогический государственный  
университет», Москва

## **АНАЛИЗ ОСОБЕННОСТЕЙ ПРОИЗВОДСТВЕННОЙ СТРАТЕГИИ КОМПАНИИ «ETIHAD ETISALAT COMPANY»**

**Аннотация.** Etihad Etisalat Company (Mobily) — саудовская компания, основанная в 2004 году. Наибольший процент ее акций — 27,99% — принадлежит группе Emirates Etisalat Group, за ней следует Генеральная организация социального страхования с долей 6,9%. принадлежат ряду инвестиционных институтов и частных лиц.

**Ключевые слова:** Etihad Etisalat Company, инновационные фирмы, Саудовская Аравия, производственная стратегия.

Компания Etihad Etisalat, широко известная как Mobily, — компания телекоммуникационных услуг в Саудовской Аравии. Основанная 14 декабря 2004 года, компания за последние 14 лет продемонстрировала впечатляющий рост и в настоящее время является одной из ведущих телекоммуникационных компаний в стране. Текущая деятельность компании ограничена Саудовской Аравией, хотя руководство стремится в будущем распространить свои услуги на региональный рынок.

Руководство специально нацелено на рынок Объединенных Арабских Эмиратов. Основные продукты компании Etihad Etisalat включают услуги

фиксированной связи, интернет-услуги и мобильные телефоны. Это один из ведущих специализированных магазинов iPhone и телефонов Samsung в Саудовской Аравии. Mobily в настоящее время является одним из самых сильных брендов на телекоммуникационном рынке Саудовской Аравии.

Ее основными конкурентами на рынке являются Zain Group, Saudi Telecom Group и Bravo Telecom. Отчет Плесси показывает, что у компании более 8 миллионов постоянных клиентов, использующих различные ее продукты на местном рынке. Впечатляющие результаты деятельности компании привлекли региональных инвесторов, которые были убеждены, что компанию ждет еще больший успех в будущем. 27,45% акций компании принадлежат фирме из Объединенных Арабских Эмиратов Etisalat. Остальные акции принадлежат общественности и другим инвесторам.

Вполне нормально ожидать, что компания зафиксирует увеличение выручки от продаж в течение этого периода из-за увеличения количества сохраненных клиентов. Однако продажи компании каждый год стабильно снижаются, что указывает на наличие проблемы, которую необходимо решить. Необходимо выяснить, связана ли проблема с маркетинговыми стратегиями, используемыми компанией. Возможно, использованный маркетинговый подход не смог привлечь и удержать группу лояльных клиентов, что привело к падению финансовой прибыли компании. Маркетинговую тактику, которую компания использовала на протяжении последних четырех лет, можно будет связать с ее финансовыми показателями.

Компания Etihad Etisalat является самой быстрорастущей телекоммуникационной компанией на Ближнем Востоке и Северной Африке. Компания предлагает широкий спектр услуг в сфере телекоммуникаций:

- стационарные телефоны;
- мобильная телефония;
- интернет-услуги.

Компания диверсифицировала продукцию интернет-услуг: в Саудовской Аравии каждый месяц наблюдается постоянный рост числа подписчиков интернет-услуг. Другие, особенно подростки, предпочитают оформлять ежедневную подписку или приобретать пакеты в зависимости от своего бюджета. Популярность социальных сетей, особенно Facebook, YouTube и Twitter, способствовала росту этого сектора. Компания Etihad Etisalat сделала огромные инвестиции в интернет-сектор. В 2016 году компания запустила подводный кабель (AAE-1) в Джидде, что является четким свидетельством того, что она заинтересована в использовании возможностей в отрасли. Скорость интернета 4G очень популярна в стране и в настоящее время является одним из основных источников дохода.

Компания представила на рынке ряд новых продуктов, одним из которых является услуга «нажми и говори». Услуга предлагает клиентам возможность совершать групповые звонки. Новая услуга, во многом заимствованная из традиционной концепции рации, позволяет до десяти пользователей участвовать в телефонном разговоре независимо от их географического расстояния, пока они находятся в пределах страны. Используя эту услугу, клиенты могут проводить обсуждения, находясь в разных частях страны. Это позволяет одному человеку говорить одновременно, пока другие слушают. Это один из таких видов в стране.

Компания является одной из самых инновационных фирм в регионе. Компания разработала уникальные продукты и методы доставки продуктов для улучшения качества обслуживания клиентов. Это была первая компания, представившая технологию «нажми и говори» на саудовском рынке. Будучи лидером в области технологий, она вложила значительные средства в прокладку подводного кабеля, чтобы улучшить качество обслуживания своих клиентов. Другие новые концепции, над которыми компания взяла на себя инициативу, включают Mini-FBO и TD-LTE.

Mobily имеет агрессивную маркетинговую стратегию, помогающую популяризировать свой бренд на рынке. Но наличия на рынке превосходной продукции недостаточно для достижения конкурентного преимущества. Фирма должна использовать эффективные маркетинговые стратегии, чтобы информировать своих клиентов о существовании продуктов. Таким образом, эта компания вложила значительные средства в продвижение бренда и продукции компании на рынке. На рисунке 1 ниже показано одно из рекламных объявлений, обычно используемых в печатных СМИ.



Рисунок 1. Реклама Mobily

Важно отметить, что в рекламе подчеркивается качество предлагаемой услуги, а не цена. Это признак того, что компания применяет подход дифференциации вместо лидерства по издержкам.

Анализ бизнес-подхода компании Etihad Etisalat показывает, что компания выбрала диверсификацию, инновационность и агрессивный маркетинг в качестве основных подходов к достижению успеха на рынке. Эта стратегия позволила ей стать одной из ведущих компаний на рынке данных. Однако важно отметить, что вышеуказанные тактики могут достичь желаемого успеха только в том случае, если они подкреплены ключевыми маркетинговыми действиями.

Портфель метрик оказывает существенное влияние на бизнес и маркетинговые решения, принимаемые руководством данной компании. Субъективные показатели определяют уникальные подходы, которые могут

косвенно улучшить деятельность фирмы на рынке. Метрики, которые количественно определяют результат бизнес-решений, напрямую определяют, насколько финансово выгодной может быть компания, если ее правильно применять. На решение компании влияет уровень эффективности каждой стратегии.

Телекоммуникационная отрасль — один из самых конкурентных, но очень прибыльных видов бизнеса, обладающий огромным потенциалом, особенно в современном цифровом обществе. Компании Etihad Etisalat следует рассмотреть возможность улучшения своих кампаний по повышению узнаваемости бренда на местном рынке. Всегда следует регулярно измерять эффективность каждой стратегии. Успешные стратегии должны быть вознаграждены улучшенными инвестициями. Те, кто не справляется со своими задачами, должны быть устранены.

В настоящее время инвестиционный ландшафт Саудовской Аравии переживает фазу изменений и, в некоторой степени, ослабления регуляторных ограничений в результате Саудовской концепции 2030 года. Закон об иностранных инвестициях (изданный в 2000 году) регулирует иностранные инвестиции в Королевстве Саудовская Аравия. В том же году Правительством было создано Главное инвестиционное управление Саудовской Аравии (SAGIA) для контроля за развитием бизнеса в Саудовской Аравии. Также были сформированы стимулы:

1. Нормативный стимул: регуляторные стимулы наряду с новым Законом об иностранных инвестициях, который включает ускоренное развитие бизнеса в Саудовской Аравии и др.

2. Финансовый стимул. Включает выгоды от соглашений об обеспечении, касающихся налогообложения и инвестиций с другими странами.

Помимо указанных факторов регулирования деятельности бизнеса в КСА, критическими факторами успеха являются компетенции и способности компании, от которых зависит достижение определенной цели. Оценка

стратегических задач может помочь менеджерам планировать, разрабатывать стратегии, отслеживать изменения рынка и достигать целей компании. Критические факторы успеха можно охарактеризовать как факторы, которые менеджеры должны контролировать, чтобы обеспечить успешную эффективность проектов или деятельности компании.

Можно сказать, что эти факторы определяют, какими компетенциями, способностями необходимо обладать, чтобы успешно достичь поставленной стратегической цели. Этот метод анализа применяется к конкретной компании и для достижения конкретных целей. В этой работе этот метод будет применяться для увязки намеченной стратегической цели с критическими факторами успеха.

Ключевые факторы успеха применимы ко всем компаниям, работающим в одной отрасли.

Это факторы, от которых зависит успех каждой компании. Использование этого метода делится на два этапа. На первом этапе выявляются существенные факторы успеха. Есть 3 вопроса, которые можно использовать для идентификации спецификации:

- Каковы основные характеристики продукта в отрасли, где клиенты выбирают продукт между конкурирующими компаниями?
- Каковы основные ресурсы и возможности, необходимые компании для достижения конкурентного успеха?
- Какие ограничения между продуктами, возможностями, компетенциями приведут к значительному отсутствию конкурентоспособности компании?

Метод позволяет обобщить и оценить факторы, от которых зависит успех каждой компании на одном и том же рынке. Каждому фактору присваивается определенный вес. Когда фактор очень важен для деятельности компаний, вес приближается к 1, а если маленький вес приближается к 0. При присвоении веса тому или иному фактору важно ответить на вопрос: насколько важен этот

фактор внешней среды, насколько он определяет и влияет на успешность предприятий в анализируемом секторе. Сумма весов всех факторов должна быть равна 1. Далее все веса ранжируются от 1 до 4 в зависимости от того, насколько эффективно компания реагирует на анализируемый фактор. В заключении веса внешних факторов окружающей среды основаны на ситуации в отрасли, а ранги отражают эффективность реакции деятельности компании и текущей стратегии на фактор.

Сравнительный анализ дает возможность сравнить результаты или процессы вашей компании с результатами или процессами другой компании. Такое сравнение может выявить пробелы в управлении бизнесом или выделить преимущества перед другими конкурирующими компаниями. С этим методом можно сравнить все, что угодно: рекламную кампанию, продукт, услуги, процессы, стратегию. Главное, что сравнение происходит между одними и теми же единицами измерения, но между разными компаниями.

### **Список литературы**

1. Современные направления и тенденции развития экономики : Избранные труды / Е. Ф. Авдокушин, В. В. Демина, С. А. Демина [и др.]. – Москва : Издательство "Перо", 2022. – 362 с.
2. Теория и практика современного менеджмента: Учебное пособие для студентов направлений «Менеджмент» и «Экономика» / В. В. Демина, И. А. Заякина, А. Г. Кобзева, Е. В. Тинькова. – Курск : Закрытое акционерное общество "Университетская книга", 2023. – 160 с. – ISBN 978-5-907710-13-9. – DOI 10.47581/2023/Demina-Zayakina.01.
3. 7 Advantages in Setting up a Business in Saudi Arabia. URL: <https://www.saudiarabiavisa.co.uk/blog/advantages-of-setting-up-business-in-saudi-arabia/>

4. URL: [https://www.businesslink.sa/en/?gclid=CjwKCAjwi\\_b3BRAGEiwAemPNU8w10hIFRA-lo496hSAiHVrFGncJ\\_U0irwPT1-s3q1Q2oQZGAqMGcRoCPXEQAvD\\_BwE](https://www.businesslink.sa/en/?gclid=CjwKCAjwi_b3BRAGEiwAemPNU8w10hIFRA-lo496hSAiHVrFGncJ_U0irwPT1-s3q1Q2oQZGAqMGcRoCPXEQAvD_BwE)

5. Exporting to Saudi Arabia. Advantages and challenges of exporting to Saudi Arabia. URL: <https://www.nibusinessinfo.co.uk/content/advantages-and-challenges-exporting-saudi-arabia>

6. Starting A Business In Saudi Arabia. URL: <https://www.sfconsultingbd.com/middle-east/saudi-arabia-foreign-company-registration-formation/starting-a-business-in-saudi-arabia/>