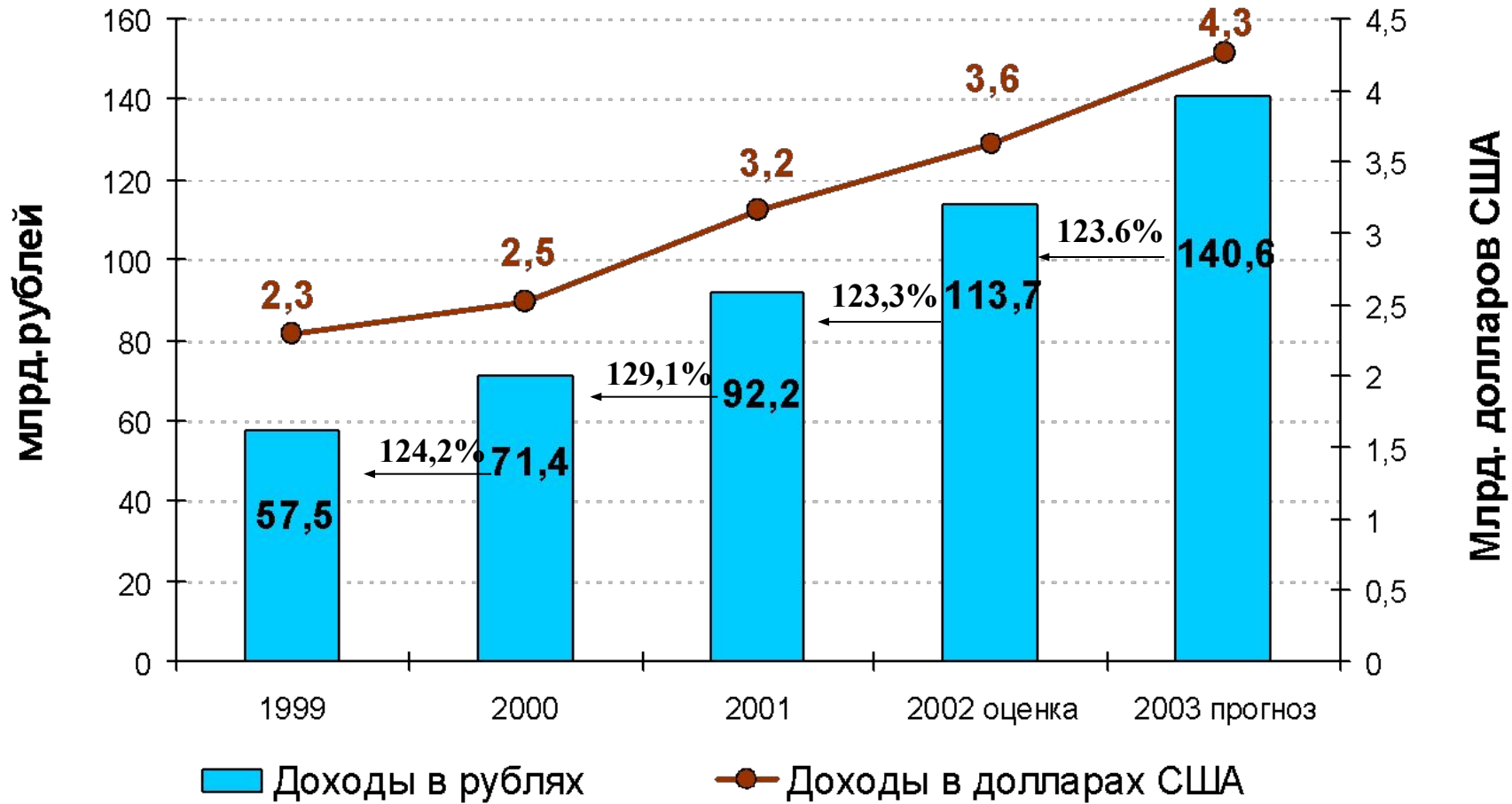


Реорганизация зависимых предприятий
Связьинвеста и инвестиционная
политика холдинга

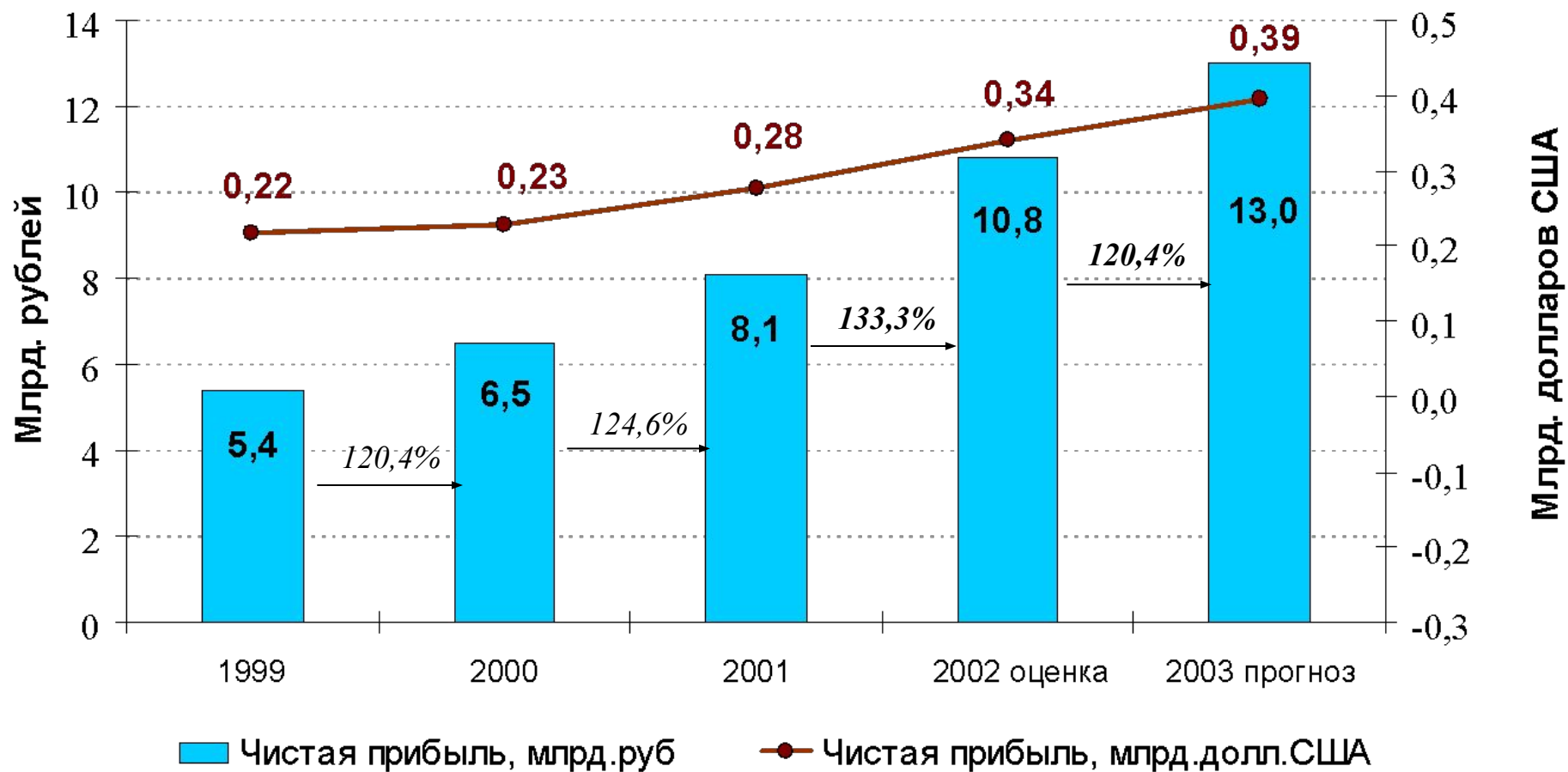
Результаты работы Связьинвеста в 2002 году

1. Полностью завершена формальная (юридическая) реорганизация холдинга.
2. Значительно увеличилась прибыльность и доходная база компаний связи за счет роста объемов предоставляемых услуг и тарифов.
3. Внедрена система бюджетирования и инвестиционного планирования, реализован механизм управления издержками.
4. Реализованы процедура раздельного учета доходов и расходов по всем видам услуг связи в тестовом режиме
5. Увеличение объемов ввода номерной емкости, достижение показателей «Концепции развития рынка телекоммуникационных услуг в Российской Федерации».
6. С 2002 года реализуется Пилотный проект федеральной Интеллектуальной сети связи России

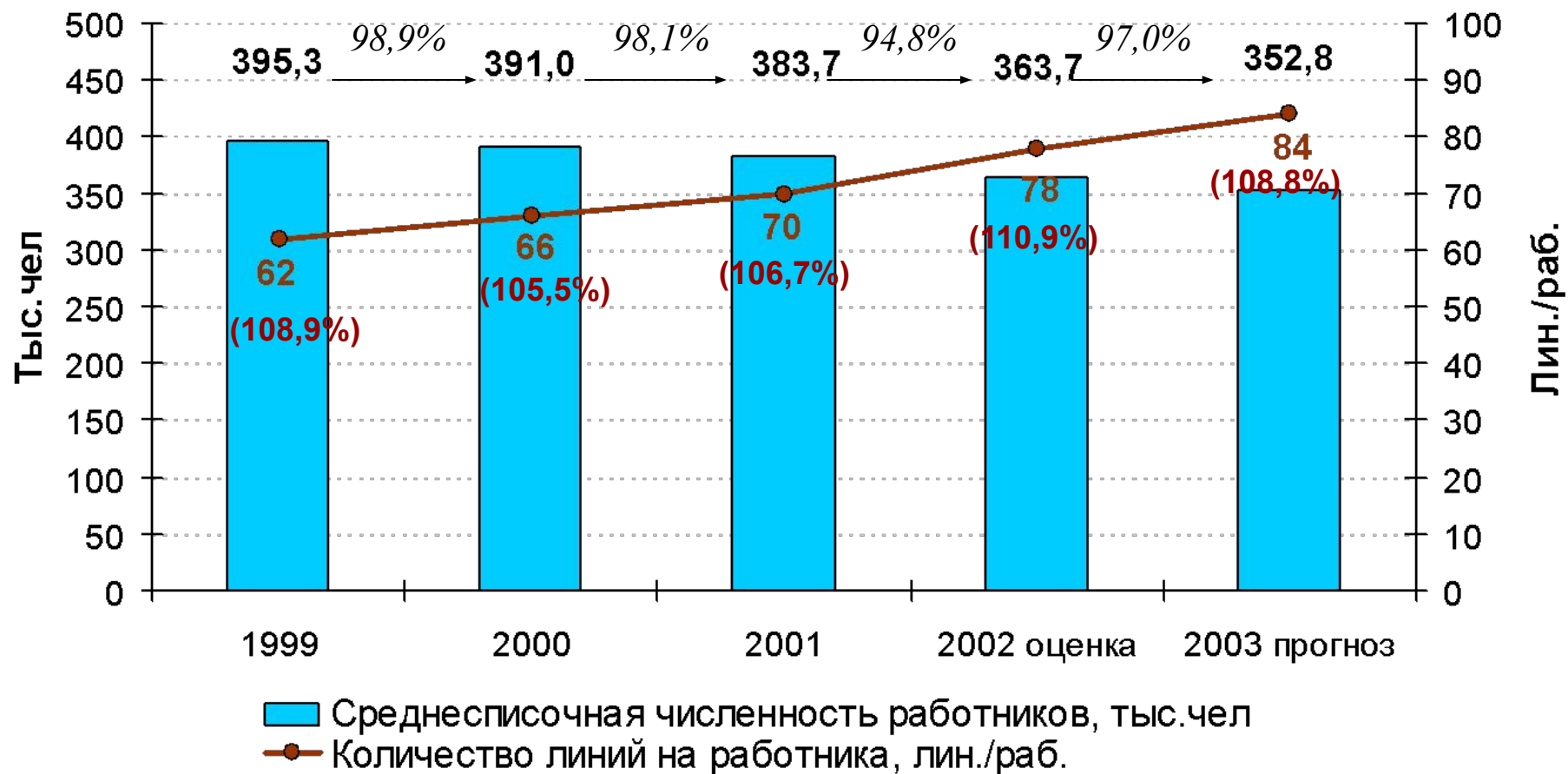
Динамика валового дохода




Динамика чистой прибыли



Динамика численности работников



Задачи корпоративной реструктуризации на 2003-2005 гг.



**1. Внедрение
разработанной
целевой операционной
архитектуры МРК**

**2. Реализация комплекса мероприятий
по интеграции и повышению
эффективности МРК**

**3. Совершенствование системы
стратегического управления**

**4. Обеспечение работы эффективного механизма
управления изменениями**

Этапы реструктуризации

ПЛАНИРОВАНИЕ

(завершено для 2 пилотных МРК)

Анализ текущей ситуации

- рынок и регулирование
- структура
- процессы
- лучший опыт компаний



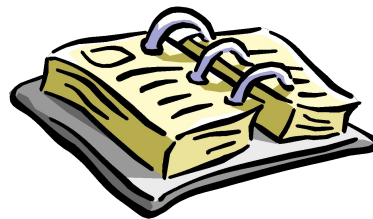
Разработка целевой операционной архитектуры

Составные части:

- оргструктура,
- описание процессов,
- ИТ-архитектура,
- корпоративная культура

Создание Мастер-плана реструктуризации

- ✓ оценка разрыва между текущей и целевой архитектурой;
- ✓ определение мероприятий по преодолению разрыва;
- ✓ формирование комплексного плана;
- ✓ определение бюджетов, ответственных и т.д.



РЕАЛИЗАЦИЯ

(начинается)

Непосредственное выполнение комплекса мероприятий по реструктуризации

Основные направления:

- Усиление рыночной ориентированности МРК.
- Технологическая модернизация.
- Реформа системы управления.
- Увеличение кадрового потенциала.



Маркетинг

- ◆ **Цель: Разработка долгосрочной маркетинговой стратегии и маркетингового плана объединенной компании**
- ◆ Построение и развитие системы продуктовых рядов
- ◆ Формирование и продвижение единого бренда
- ◆ Формирование новых каналов продаж и сервиса для корпоративных клиентов
- ◆ Развитие новых каналов продаж и механизмов продаж

Развитие сотового бизнеса ОАО «Связьинвест» - важнейшая часть инвестиционной политики холдинга

В настоящее время ОАО «Связьинвест» рассматривает возможность усиления своих позиций на рынке услуг сотовой связи:

- ◆ **путем приобретения акций операторов сотовой связи.**
- ◆ **за счет дальнейшего развития операторов, акционерами которых являются межрегиональные компании электросвязи.**

В феврале 2003 года межрегиональными компаниями электросвязи ОАО «Связьинвест» были приобретены акции следующих компаний:

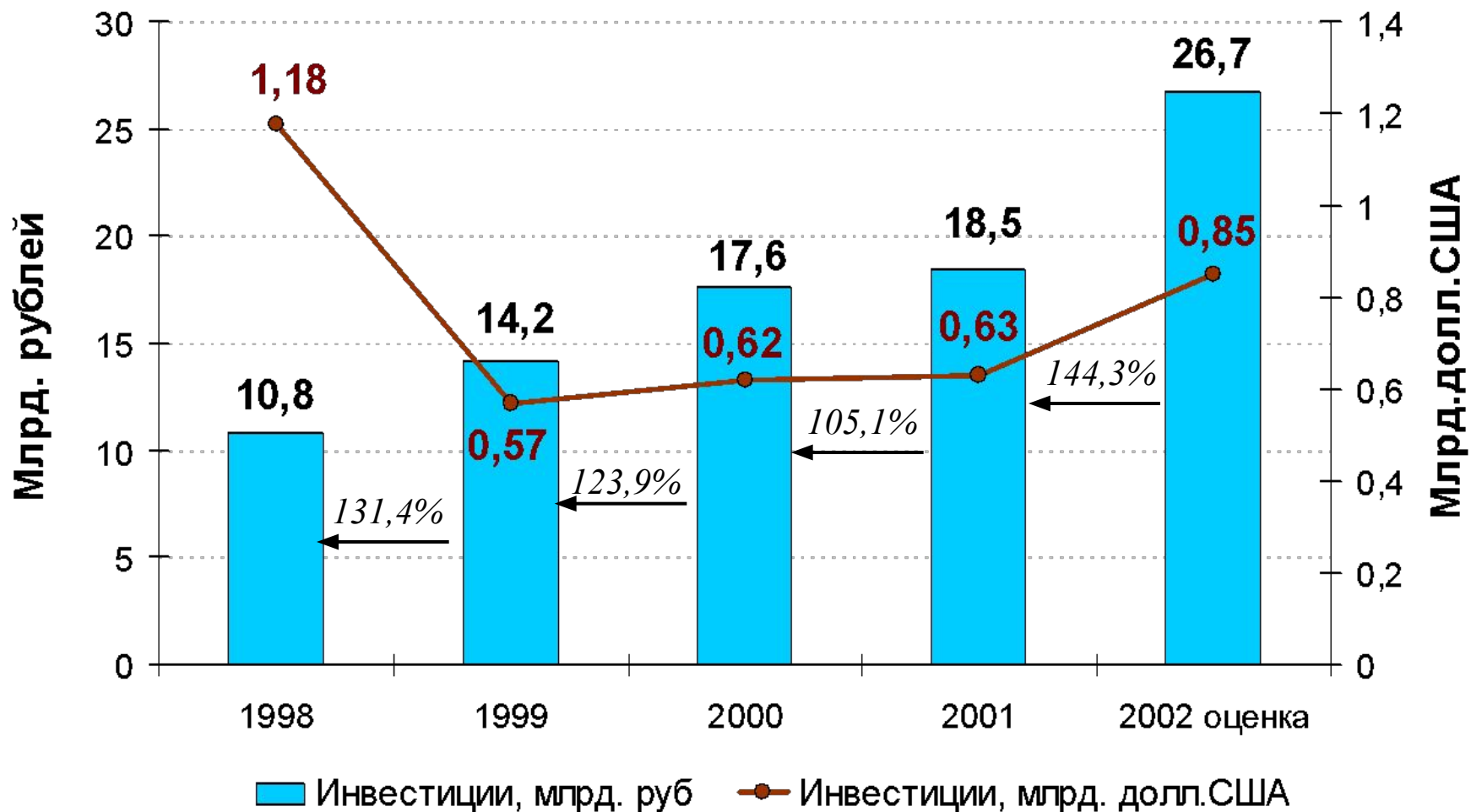
- ◆ **ЗАО «Байкалвестком»**
- ◆ **ЗАО «Енисейтелеком»**
- ◆ **ЗАО «Нижегородская сотовая связь»**
- ◆ **ООО «Южно-Уральский Сотовый Телефон»**

В настоящее время Холдинг ОАО «Связьинвест» владеет 100% пакетами акций указанных компаний.

Управление развитием сети

- ◆ **Цель: эффективное развитие и технологическая интеграция сетей связи в рамках объединенных компаний**
- ◆ Стратегия и основные принципы планирования сети связи
- ◆ Генеральная схема развития сети
- ◆ Прогноз развития сети
- ◆ Создание процедур и процессов, необходимых для систематического контроля состояния и развития сети
- ◆ Процедуры технологического обеспечения предоставления услуг

Динамика инвестиций в основной капитал



Финансово-экономическая служба

- ◆ Тарифное регулирование – ребалансировка тарифов
- ◆ Инвестиционное планирование
- ◆ Присоединение
- ◆ Казначейство
- ◆ Бюджетирование
- ◆ Внутренний контроль
- ◆ Система управленческой отчетности
- ◆ С 2005 года учет по МСБУ
- ◆ Билинг

Централизация финансовых функций в МРК

Подлежит централизации в Генеральной дирекции в первую очередь:

- Управление финансовыми вложениями: инвестиции в акции и другие ценные бумаги, долгосрочные займы
- Привлечение займов и кредитов
- Расчеты по займам и кредитам
- Расчеты по лизинговым платежам (управление лизинговыми контрактами)
- Расчеты с Ростелекомом
- Расчеты с VIP контрагентами
- Страхование
- Расчеты с негосударственным пенсионным фондом

Внедрение информационных систем в МРК

Цель: организация качественных систем управления в межрегиональных Компаниях, обеспечение их эффективного функционирования и динамичного развития, посредством объединения всех элементов организационной, функциональной и информационной структур Компаний в единые управленческие комплексы

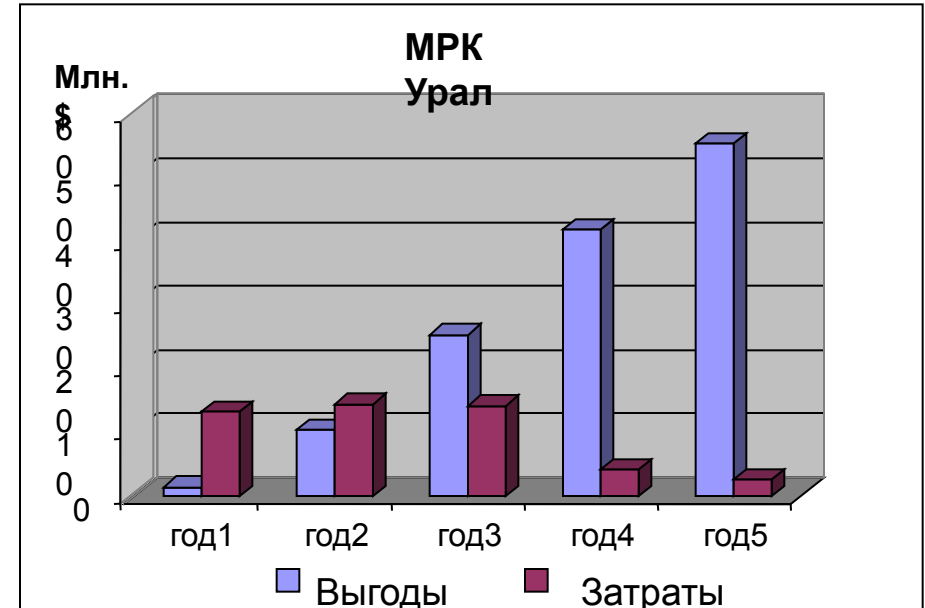
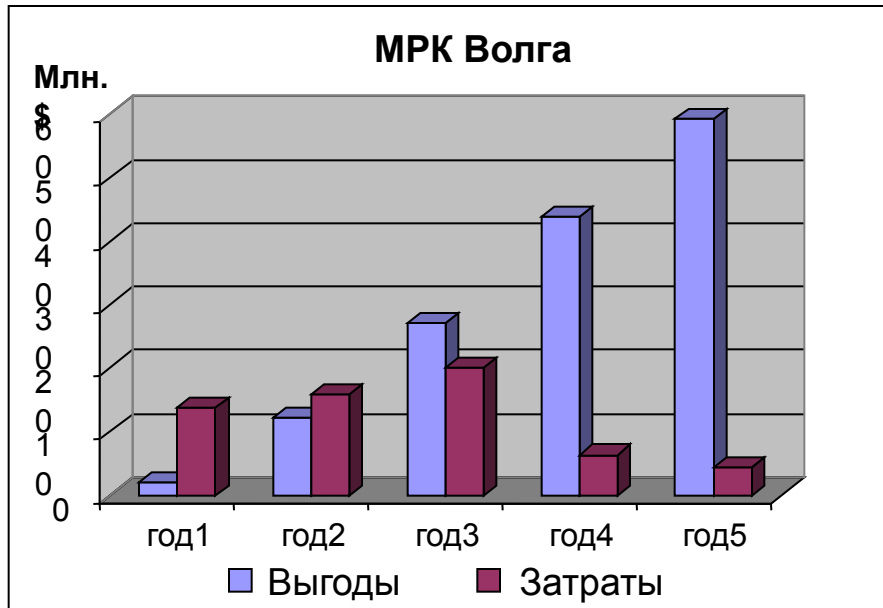
Задачи:

1. Разработка стратегии развития информационных систем в МРК
2. Определить основные бизнес-процессы, подлежащие автоматизации, осуществить выбор рекомендуемых прикладных программных пакетов для реализации информационных систем.
3. Формирование организационной структуры ИТ в МРК

Управление человеческими ресурсами

- ◆ **Цель: создание условий для привлечения лучших кадров и их удержания**
- ◆ Война за таланты
- ◆ Мотивация направленная на результат
- ◆ Формирование программы обучения
- ◆ Проведение до конца 2003 года аттестации всех служб и подразделений
- ◆ Формирование компетенций для ключевых сотрудников
- ◆ Использование современных технологий отбора и оценки персонала

Результаты при успешной реализации программы для 2 пилотных МРК



- ❖ При разработке целевой операционной архитектуры и мастер-плана для 2 пилотных МРК учитывалась специфика каждой из них.
- ❖ Программа разрабатывалась при активном участии специалистов из регионов.
- ❖ По консервативной оценке, эффект от программы реструктуризации для 2 пилотных МРК – около **\$150 млн.** за 5 лет

Корпоративная реструктуризация – важный этап реорганизации отрасли

- ❑ Полностью эффект от объединения региональных компаний можно будет получить только при успешной реализации корпоративной реформы.
- ❑ Внедрение современной операционной архитектуры создаст управленческую базу для развития новых видов услуг и дальнейшего роста.
- ❑ **После завершения юридического объединения компаний фокус внимания Связьинвеста перемещается на корпоративную реструктуризацию – ключевую задачу на ближайшие 2 года.**

Основные задачи на 2003 год

1. Проведение корпоративной реорганизации, в т.ч. разработка единой технической политики, определение стратегии развития объединенных компаний на ближайшие годы
2. Продолжение работы по оптимизации издержек производства, сохранение опережающих темпов роста доходов над темпами роста расходов.
3. Дальнейший рост прибыльности обществ электросвязи.
4. Снижение уровня кредиторской задолженности путем проведения реструктуризации задолженности перед основными поставщиками оборудования
5. В области тарифной политики – совершенствование нормативной базы тарифообразования
6. Оптимизация тарифов на услуги междугородной связи и внедрение системы повременного учета стоимости местных телефонных разговоров.

Спасибо за внимание!