

Стратегия и тактика развития районного провайдера

Примечание: Данный текст не претендует на универсальный алгоритм действий и является суммированием опыта развития нескольких провайдеров. Ситуация в конкретном районе может отличаться по экономическим, административным и иным факторам.

Ситуация "на районе"

Вам здесь не рады

Итак, вы – типичный местный районный провайдер интернета. Район у вас тоже типичен – центр с населением в несколько десятков тысяч человек, пара посёлков с несколькими тысячами, множество деревень с многоэтажками и частным сектором. Есть несколько конкурентов из местных и заинтересованно поглядывают федеральные игроки.

Фирма уже более-менее развилась и какой-то жирок накоплен. Во всяком случае, на стабильное развитие хватает, благо, клиенты подключены далеко не все. В такой ситуации возникает вопрос: как развиваться и куда идти в первую очередь? Доделать до конца город и ввязаться в битву с местными телевизионщиками? Или забить на ТВ и пойти в каждую деревню? А может, лучше обратить взгляд на частный сектор и телефонию? Конечно, хотелось бы заняться всем сразу, но денег и рабочих рук на всё не хватит, поэтому придётся выбирать.

Определяем приоритеты

Принимая решение, нужно помнить поговорку "не кладите все яйца в одну корзину". Применительно к нашей ситуации это значит, что не нужно сосредотачиваться на одном лишь городе. Конечно, велико желание показать "кузькину мать" всем соседям-кабельщикам и телефонистам, но стратегия "коврового" покрытия услугами города имеет существенные минусы. Во-первых, придётся ввязываться в противостояние с укрепившимися конкурентами. Во-вторых, нет страховки от прихода федеральных игроков. Проблема расширения спектра услуг в том, что этот путь не увеличивает количество доступных домохозяйств. Если провайдер не убер-монстр с эксклюзивными тарифами, отличной техподдержкой и магистралью до точки обмена трафиком, предстоит долгая борьба с конкурентами. Часть пользователей будет переходить к вам, часть – к другим провайдерам. В общем, будет перетягивание каната в разные стороны. Вариться в этом котле можно долго, вводить и DVB-C с IPTV и телефонию с видеонаблюдением, но результат предсказуем – всё больше и больше провайдеров будет приходить в город и конкуренция будет нарастать. После того, как придут федеральные игроки с брендом и зальют всё деньгами, ситуация будет лишь ухудшаться. Поступления прекратятся, а на получаемые деньги всё труднее будет развиваться.

В связи с этим, нужно определить основные направления, которые возможны для развития. Например, если из телевизионщиков имеют лишь аналоговые сети с низким качеством, то имеет смысл попробовать предложить такую услугу. Правильно спланированная сеть с тарифами позволит серьёзно поколебать позиции монополистов за счёт сильно выросшего качества картинки и человеческого обслуживания. Если же кабельные сети конкурентов не позволяют совершить победоносный блицкриг, то стоит оставить идею в покое на некоторое время.

Что касается стационарной телефонии, то целесообразность её ввода под большим сомнением. Рынок является падающим, о чём неоднократно писалось на наге. В каких-то локальных местах возможно и есть рост, но на массовый спрос явно не приходится рассчитывать. В общем, смотреть стоит по ситуации – если есть возможность по-быстрому окупить расходы и успеть поиметь некоторое количество прибыли (до того момента, когда за предложение стационарного телефона станут бить в лицо), наверное, есть смысл повернуть дело. В других же случаях не стоит ввязываться в эту авантюру.

Как бы не обстояло дело с конкуренцией в городе, есть направление, по которому обязан развиваться каждый уважающий себя провайдер. Конечно же, это осваивание других населённых пунктов. Именно посёлки и деревни района могут стать той палочкой-выручалочкой, с помощью которой удастся сотворить чудо и удержаться от падения при наплыве конкурентов в город. Некоторые читатели могут воскликнуть "да там клиентов-то раз-два и обчёлся, не выгодно двух- и трёхэтажки подключать", однако, не будем уподобляться маркетинговым отделам федералов. Выгодно. Ибо "курочка по зёрнышку".

Как идём?

Правила экспансии просты, но всё же они есть. В первую очередь осваиваются близлежащие от города посёлки и крупные населённые пункты. Затем – населённые пункты по пути из города в уже освоенные крупные. Делается это для уменьшения транспортных и временных расходов.

Хотя некоторые до сих пор думают, что для деревни сойдёт неуправляемая медная сеть на мыльницах, делать так всё же не рекомендуется. Не забывайте, что это не город и при проблемах до абонента не доедешь за 10 минут. А проблемы могут быть. Поэтому лучше сразу же построить нормальную FTTB-сеть, ну хотя бы с оптическими кабелями. В качестве канала установить относительно дешёвую РРЛ с пропускной способностью в 100-200 Мбит/с. Её хватит на первые пару лет точно, а если деревня небольшая, то и на большее время.

В крупных посёлках придётся, конечно же, установить что-то более дорогое, а в перспективе протаскать оптику – тут всё зависит от общего количества абонентов.

Совсем дальние населённые пункты под вопросом и их покрытие зависит от количества потенциальных клиентов. Кроме того, чем дальше от центра, тем труднее подать нормальный сигнал. Поэтому придётся считать, покрывают ли доходы езду в условное "Кукуево".

Что и как подключаем?

Экономическая целесообразность подключения наступает примерно с трёх абонентов на коммутатор, однако, даже в городских условиях в двухэтажках можно не набрать такого количества желающих. Поэтому для домов с количеством квартир ниже 24 не следует сразу же устанавливать коммутатор. Можно обойтись без него, просто разварив оптику или вообще оставив одно кольцо. В таком случае подключить одного абонента можно через медиаконвертор, для двух – добавить мыльницу. Если клиентов набирается больше, то можно ставить коммутатор.

Топология сети может быть различной. По пропускной способности подойдёт обычное кольцо, однако надо поинтересоваться, как себя ведёт электропитание на домах. Если деревня находится в зоне повышенного риска и электричество то в одном, то в другом домах постоянно вырубается, придётся задуматься либо о звезде, либо об увеличении количества колец. Большая волоконность в таких случаях служит защитой не от перегрузки канала, а от локальных катаклизмов с электроэнергией. Хотя на любую такую деревню за глаза хватило бы "восьмёрки".

Материалы можно использовать не из первой ценовой группы. К примеру, не нужны какие-то большие ящики, стоечные кроссы, многоволоконный кабель с большим количеством килобайтов. ОПЦ-8А-4кН и КРН-4 вполне подойдут.

Тоже самое относится и к услугам: ничего кроме интернета предоставлять не имеет смысла (по крайней мере, пока не будет магистрали). Без хорошего канала телевидение не запустишь, поэтому глупо строить кабельную инфраструктуру, даже если она там востребована. Можно, конечно, попробовать IPTV, но тут всё снова упирается в пропускную способность. Всё же телевизор смотрят постоянно, так что есть опасение, что общий канал будет загружаться по полной.

Частный сектор: радиодоступ, FTTH и PON

Его условно можно разделить на городской и сельский. Под городским подразумевается частный сектор в городе и богатые, "элитные" посёлки. Под сельским – частный сектор в обычных деревнях. Различаются они уровнем "продвинутости" и платёжеспособным спросом. В городском он выше, в сельском ниже. В связи с этим должны различаться и способы подключения.

Городской частный сектор. Думающий на несколько лет вперёд провайдер должен понимать, что очень скоро абоненты в многоэтажных домах закончатся даже в глухой провинции. Кроме того, с каждым годом потребность в скорости только возрастает. А это значит, что осваивать частный сектор, во-первых, надо, а во-вторых, делать это нужно оптикой. Можно, конечно, продолжать ставить везде микротики и прочие юбикьюти, но их возможности крайне ограничены. Предоставить большую скорость, низкие пинги и неограниченный трафик радиодоступ физически не может. Поэтому интернет будет не слишком высокого качества, а об IPTV можно и вовсе забыть. С развитием же сетей LTE давление на радиодоступ будет лишь возрастать.

В общем, идти придётся. Конкретная технология зависит от предпочтений, но большинство провайдеров склоняются к Ethernet. Более подробно противостояние изложено в соответствующей статье (<http://nag.ru/articles/reviews/23115/gpon-vs-ethernet.html>). Проблема в другом – оптика до частного дома требует гораздо больших затрат, чем каблирование многоэтажек. Переложить затраты, кроме потенциального клиента, не на кого. Следовательно, жителям за подключение придётся отдать несколько тысяч. Высокий входной билет способен отпугнуть некоторых пользователей, поэтому придётся вводить возможность оплаты в рассрочку. Хотя бы на два-три месяца. Также можно разработать различные контракты с тарифами выше обычных, но которые позволяют за год вернуть деньги. К счастью, до бесплатного подключения в частных домах конкуренция среди провайдеров ещё не дошла, и надеемся, не доведёт никогда. Не стоит жадничать с тарифами. Их можно сделать если такими же, то хотя бы похожими на подобные в многоквартирных домах. Не забывайте, что абонент в частном секторе оплачивает все расходы на подключение сразу же и в дальнейшем приносит чистую прибыль.

Почему важно начинать каблировать частный сектор уже вчера? Всё дело в упомянутом входном билете для абонента – его высокое значение служит хорошим стоп-фактором от перехода к другому провайдеру. Клиент, который подключился за несколько тысяч и доволен сервисом – это потерянный абонент для других провайдеров. Навсегда. Люди не захотят терять потраченные на подключение деньги, да ещё и дополнительно платить такую же сумму за смену провайдера. Поэтому для частного сектора, подключённого по оптике, действует принцип "кто первый встал, того и тапки". Какой дилер оператор первым посадит на иглу подключит дом, тот и будет его дальше обслуживать. От других конкурентов с кабелями надёжно удержит цена вопроса, а от провайдеров с радиодоступом – скорость, качество и неограниченные объёмы трафика.

В этом ключевое отличие "домушников" от "квартирников". Первые – это *гарантированная* абонентская база, а вот вторые являются плавающей. Нет, речь не идёт о тотальной миграции на новых провайдерах, но вероятность этого для "квартирников" существует.

Деревенский частный сектор. Как мы уже упоминали, его отличие – это меньшая требовательность к услуге и неготовность массово платить большие деньги за подключение. Для таких клиентов вполне сгодится радиодоступ, при этом не обязательно что-то сверхпрофессиональное. Обычные железки на 2,4 ГГц подойдут, главное не вешать на одну станцию всю округу.

Оптика в ближайшие несколько лет вряд ли будет востребована, хотя отдельные клиенты будут просить подключения. Отказывать им не стоит, при условии, что они готовы заплатить. Главное не забыть за их деньги заложить возможность подключения кого-нибудь "по пути".

Магистралы

Любому провайдеру, кто нацелен не на продажу, а на существование, необходимо своё волокно до ближайшей точки обмена. Не покупные мегабиты, а волокно. Желательно собственное, а не арендованное. Только наличие своего канала гарантирует возможность полноценно принимать участие в ценовых войнах и не зависеть от прихоти магистралов. Пропускную способность можно увеличивать по собственному желанию, а не по желанию владельца кабеля. Не возникнет ситуации, когда федеральный игрок даст всем по 100 Мбит/с, а вы ничего не сможете противопоставить из-за загруженных каналов. Так что если есть хоть какая-то возможность занять волокно, за неё следует цепляться руками и ногами.

Чуть сложнее с магистральями до других населённых пунктов. Иметь до самой последней деревни оптику вроде как приятно, но экономически не выгодно вовсе. Поэтому придётся обходиться радиорелейками – до крупных посёлков и мостами – до небольших населённых пунктов. При превышении какого-то объёма трафика стоит задуматься о прокладке кабеля в наиболее крупные. Одновременно с этим рассматривая строительство сети телевидения в них. Кстати, именно в таких местах дополнительные услуги могут быть сильно востребованы, т.к. нет такого же обширного предложения, как и в городе.

Соседние районы

Желание пойти в населённые пункты других районов понятно, но не оправдано до тех пор, пока основная часть собственного района не будет подключена. Да, желание захватить соседний город с кучей многоэтажек велико, но кто сказал, что это будет возможно? Если оператор не смог сделать этого даже у себя дома, то на чужой территории ему также вряд ли удастся добиться успеха. Препятствия будут не только технические, но и административные. Построить сеть больших трудностей не представляет, а вот договориться со всеми заинтересованными лицами уже гораздо трудней. Ввязываться в противостояние с неясным результатом и тратить огромные деньги на стройку, которая будет съедать всю прибыль.

Главное - успеть

Суммируя всё вышесказанное, можно выделить приоритетные направления в развитии оператора – покрытие многоэтажного сектора в деревнях и посёлках района. Процент проникновения там хоть и будет ниже, но и конкуренция гораздо слабее таковой в городе. В любом случае, на двадцать процентов проникновения в течение полугода после прихода рассчитывать можно. В течение следующих пары лет подключатся остальные сомневающиеся. Конкретный процент проникновения сильно зависит от контингента, но половина подключившегося населения – это не фантастика. В связи с этим очень важно застолбить все возможные места до того, как туда сунутся конкуренты. Рано или поздно это должно произойти и если провайдер не подключит всех, кого сможет, это сделает конкурент. Лезть же в деревню на 150 домохозяйств, 70 из которых уже подключены, нет смысла.

После покрытия основных посёлков, можно обратить взгляд на частный сектор (города, в первую очередь). Подключение его – дело долгое, но тут главное предоставить саму возможность

подключения, а люди потихоньку будут подтягиваться.

Когда первые два направления будут в основном закрыты, можно подумать о чём-то другом.

Становимся монополистами и готовимся к обороне

Конечно, никаким монополистам сейчас стать невозможно, но вот занять лидирующее положение на рынке можно попытаться. Для многих районов пока не сложилась ситуация с присутствием в небольших населённых пунктах равных по возможностям провайдеров с ФТТВ-сетью. А значит, есть ещё несколько лет на укреплении позиций. Хорошо "окопавшегося" местного игрока, создавшего себя положительный имидж, очень трудно победить. Это позже в каждый такой город придут федералы с пакетным набором услуг и громким именем и конкуренцию придётся вести не по одной услуге, а сразу по всем фронтам. И если оператор будет оставаться в границах когда-то очерченных границ, пусть даже с полным набором услуг, некомпенсируемое снижение абонентской базы неизбежно.