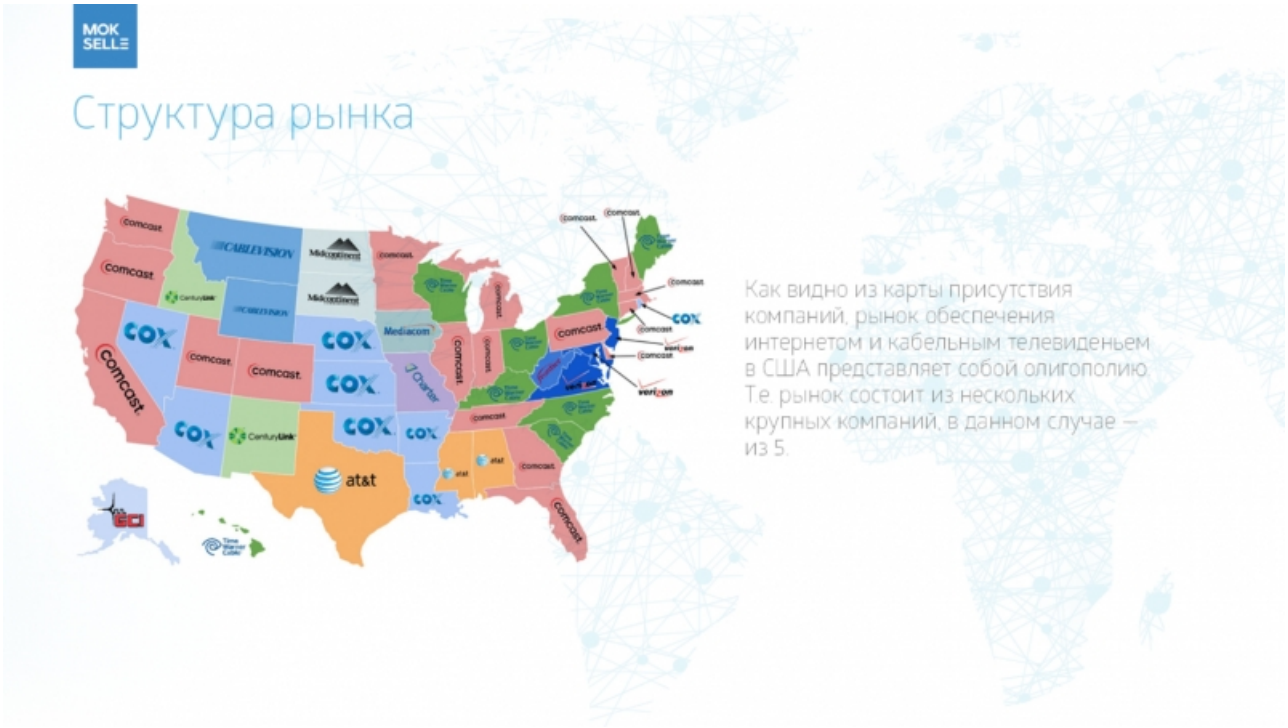
Как разработать маркетинговую стратегию интернет-провайдера, учитывая тренды мирового рынка

Рынок интернет-провайдеров США: кто главный

На американском рынке интернет-провайдеров тесно, как в маршрутке в час пик. Здесь полным ходом идет консолидация. Провайдеры второго и третьего эшелонов стремятся расширить свое присутствие за счет слияний. Топовые игроки хотят усилить свои позиции, скупая тех, что помельче.

Отечественные поставщики услуг ШПД и кабельного телевиденья отстают от заокеанских коллег на десятилетие. Положительный момент "ходьбы по чьим-то следам" в том, что можно отстраивать маркетинговую стратегию по ориентирам, учась на чужих ошибках.

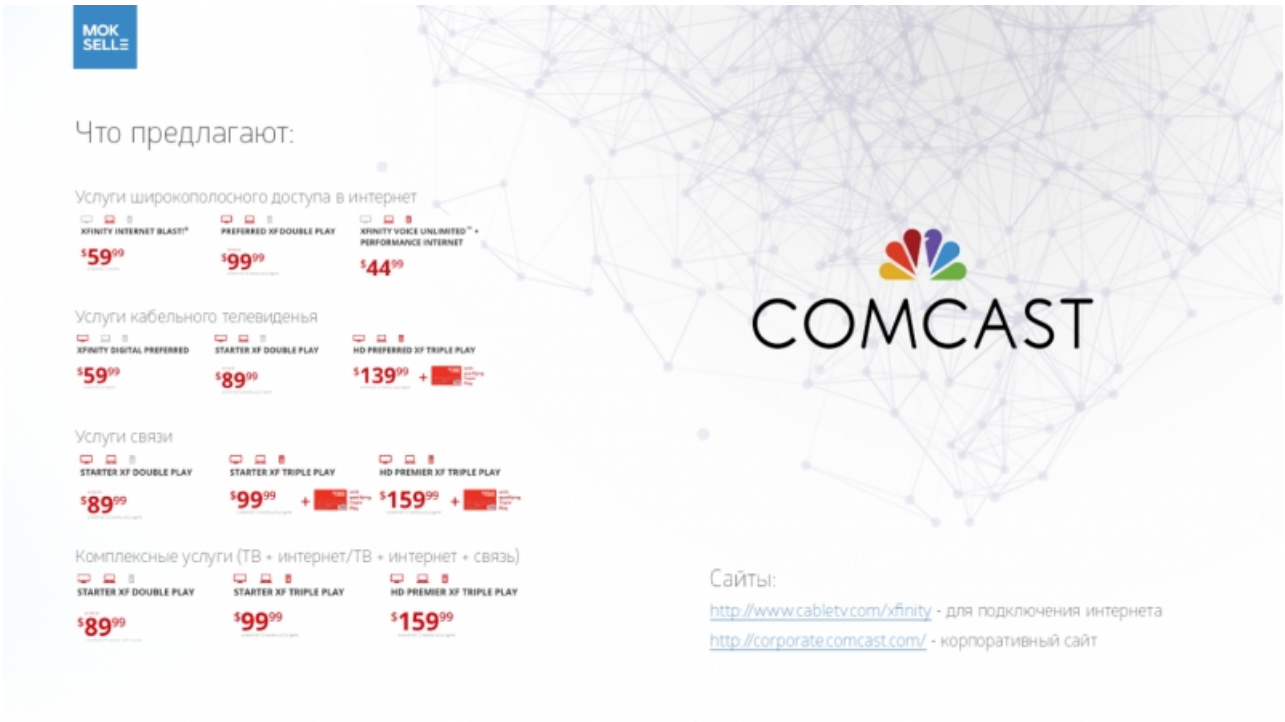


Структура рынка провайдеров США (Исследование Moksell)

На рынке обеспечения интернетом и кабельным телевидением в США доминируют две крупные телефонные компании - AT&T и Verizon; и три крупные кабельные компании - Comcast, Cox Communications и Time Warner Cable. На них приходится более 2/3 всех потребительских интернет-подписок в США.

Для понимания общих трендов на рынке телекома США нам достаточно разобрать стратегии двух ключевых компаний. Прочие, так или иначе, варьируют детали этого конструктора.

Comcast



Comcast Cable (Исследование Moksell)

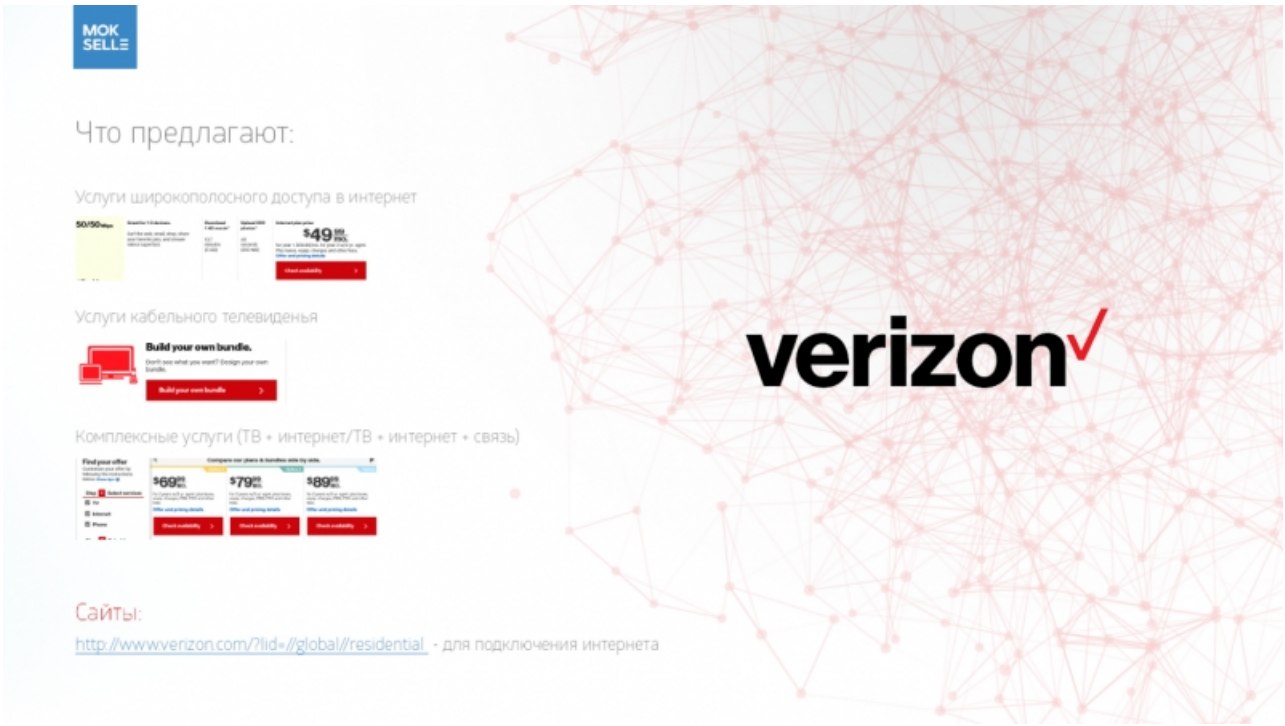
Компания основана в 1969 году. С конца 1970-х ее главной стратегией была покупка конкурентов или компаний в смежных отраслях. Постепенно сложилось несколько основных направлений:

- Comcast Cable – широкополосный доступ в интернет телевидение и VoIP-телефония.
- NBCUmversal – вещательная компания, основанная в мае 2004 года после слияния телекомпании NBC (подразделения General Electric) с Universal Studios.
- Professional sports – Comcast активно вкладываются в спорт, спонсируя хоккейную команду Philadelphia Flyers и баскетбольную команду Philadelphia 76. Как известно, в США это самая настоящая религия, приносящая ежегодно неплохой доход.
- Venture capita – компания известна фондами венчурного капитала. Первый такой фонд – Comcast Interactive Capital – оператор основал в 1999 году.

В марте 2012 количество подключённых абонентов высокоскоростного интернета у Comcast перевалило за 18,5 миллиона (на 2016 год – более 19 млн. в 40 штатах). Судя по открытым источникам, головная боль компании – огромное количество абонентов, недовольных не только качеством услуг, но и сервисом в целом.

Несмотря на то, что Comcast лидирует в США по количеству негативных отзывов, по мнению вот этих ребят с сайта toptenreviews.com, компания возглавляет рейтинг интернет-провайдеров 2016 года. Цитата: "Мы отфильтровали весь шум вокруг провайдера и спорный критицизм конкурентов, сосредоточив внимание на трех основных показателях: у кого интернет быстрее, география покрытия, техподдержка". По "техническим" параметрам Comcast оказалась впереди своих коллег. Все это напоминает историю с "Ростелеком": сайт пестрит негативными отзывами абонентов, а лидерство на российском рынке не вызывает сомнения.

Verizon



Verizon (Исследование Moksell)

Образовалась в 2000 году в результате слияния компании "Bell Atlantic" и крупнейшего независимого оператора телефонной связи в США, компании GTE. Главное отличие от конкурентов – ориентация на продукцию компании Apple, конкретно – сервис FiOS.

Обладатели "яблочной" продукции, подключившие телевидение от Verizon, могли не только просматривать платное телевидение на своих гаджетах, но и самостоятельно определять для себя контент через приложение.

Абоненты Verizon также могут выбирать только необходимые каналы, а не предопределенные оператором. Хорошая опция.

Как стать лидером на рынке телекома США

Если резюмировать истории американских компаний в сфере ШПД и кабельного телевиденья, получится следующее:

1. Самые крупные провайдеры – это те, кто либо стоял у истоков "интернетизации", либо отхватил куш после слияния и поглощения более мелких игроков. Причём одно другому не мешает, скорее наоборот.
2. Базой продуктовой линейки провайдеров США следует признать "банглы", то есть комплексные предложения, включающие как интернет, так и домашнюю телефонию. Особенно удачная стратегия была у компании Verizon по переводу телевидения на мобильные устройства и предоставлению возможности выбирать своим клиентам только те каналы, которые им нужны, а не просто входящие в стандартный пакет.
3. Каждая серьезная компания в США имеет специальные решения для корпоративных клиентов.
4. Главная проблема вышеперечисленных компаний – сервис. Особенно компании Comcast, которая неоднократно "выигрывала" премию "Самая худшая компания Америки" за беспрецедентное количество жалоб от абонентов.

Как операторы встраиваются в новый технологический уклад

В свое время отсутствие собственного ЦОД автоматически отправляло провайдера в дивизион пониже. Это был дополнительный источник дохода. Сегодня конкурировать с ведущими операторами облачных сервисов (Amazon Web Services и Microsoft Azure) практически нереально. Verizon в 2016 году продала свой бизнес в этом направлении. Другие операторы или уже последовали её примеру, или собираются это сделать.

Крупные игроки стараются быть в тренде, внимательно следят за тем, что появляется под брендом IoT ("интернет вещей"). Им интересно всё, что спрягается со словом "умный": город, дом, гараж, дача. Verizon и AT&T пачками скупают подобные технологии. Ожидается, что в ближайшие годы интерес провайдеров к IoT будет расти.

Возможности экстенсивного развития за счет расширения базы абонентов исчерпаны (та же Comcast

за пять лет почти не приросла пользователями). На первый план выходит удержание клиента. Операторы начинают производить свой контент или скупать сторонние медиа-ресурсы. Нужны новые пакеты, поэтому провайдеры все чаще смотрят в сторону услуг телекома в целом: облачные сервисы, речевая, видео связь и тому подобное.

"Мобилизация" как домашнего, так и офисного пространства, оказывает серьезное давление на проводной интернет. Comcast уже готова к запуску своей беспроводной сети. Verizon продала свою проводную инфраструктуру конкуренту и тоже готова к локальной революции.

Среди прочих вызовов индустрии стоит назвать безопасность (тема хакеров и кражи данных не сходит с первых полос и компании, специализирующиеся на ИБ, готовы формировать особые предложения провайдерам) и госрегулирование (от администрации Трампа ожидают атаки на главенствующий принцип нейтральности интернета).

К чему готовиться российским провайдерам

Попробуем спрогнозировать, какие из описанных тенденций проявят себя на российском рынке телекома. Вертим хрустальный шар и видим: все без исключения бьются за улучшение качества сервиса.

Рынок ШПД продолжает консолидироваться, с него будут уходить не только малые (до 10 тысяч абонентов), но и средние игроки (10-100 тысяч клиентов). Лидеры не ограничатся покупкой компаний телекома, им нужен свежий контент, который даёт преимущество в пакетных предложениях. Начнётся охота за медийными ресурсами. Легко предположить, что "Первый канал" вскоре заинтересуется операторами связи. Или наоборот, крупные провайдеры начнут приобретать телеканалы и производителей контента, как это делала американская Time Warner Cable.

Общемировой тренд – "интернет вещей", умные дома, для которых крайне важен постоянный и стабильный доступ в интернет, поэтому крупнейшие провайдеры начинают разрабатывать особые предложения для подобных продуктов.

Дальнейшее расширение базы будет осуществляться за счёт перехода абонентов от одного поставщика услуг к другому. Следовательно, главным критерием станет не столько стоимость услуг, сколько их качество и наличие УТП (уникальное торговое предложение).

Что делать провайдерам второго и третьего эшелона? Перебить ресурсы "Ростелеком", МТС, "Мегафон" нереально, соревноваться с ними по ключевым направлениям нет смысла. Правильно будет занять маркетинговую стратегию, которую условно можно назвать "партизанская война":

- Найти слабое место в позициях лидера.
- Атаковать его на как можно более узком фронте.

Самое слабое место большинства топов на сегодня – сервис. У небольших компаний с мобильной рыночной стратегией больше шансов выстроить доверительные отношения с клиентами и обойти крупных игроков в этом направлении.

Руководитель КЦ Новаконтакт.ру

Наталья Абрамова