Мегателеком строит и развивает?

Ситуация с российским "Ростелекомом" чем-то напоминает мне AT&T - сначала корпорацию искусственно разделили, но за несколько десятков лет путем сделок M&A она приобрела не меньше активов, чем у нее было до этого шага. В России все аналогично - МРК "Связьинвеста", подчиняясь централизованной установке, дружно одобрили присоединение к "Ростелекому", который в одночасье стал самой большой российской телекоммуникационной компанией во многих секторах рынка (к примеру, в фиксированном ШПД). Со стороны кажется, что в Мегателекоме все чудесно и предсказуемо - запускаются новые проекты (к примеру, сервис cluod computing), развиваются "старые" (идентификационная карта, госуслуги, многочисленные проекты электронного правительства), проходит, страшно сказать, интеграция и конвергенция, рассматриваются новые направления работы (сотовая связь). Так ли это на самом деле? Попробуем понять, что ожидает компанию в самом ближайшем будущем.

Ценовое ралли

Третья декада июня ознаменовалась для Ростелекома ценовыми скачками той доли акций, которая торгуется на российских биржах (отметим, весьма небольшая часть). В течение нескольких дней они обновляли ценовые индексы в сторону повышения громадными прыжками. К примеру, 20 июня на нашей миниатюрной ММВБ (понятное дело, не идет ни в какое сравнение с LSE или NYSE) уже через пару часов после открытия торгов они подскочили на 13 процентов, правда потом скорректировались и откатились. Чуть раньше 17 июня они подорожали сразу на 25 процентов, а днем ранее - на 4,57 процента. Учитывая тот факт, что на остальные российские акции такого спроса не наблюдалось, речь, скорее всего, идет о целенаправленной спекуляции, призванной помочь с размещением по высокой цене той весьма значительной части акций компании, которые, возможно, будут выставлены на продажу осенью или зимой этого года на какой-либо иностранной финансовой площадке.

Таким образом, речь идет о том, что организаторы объединения целенаправленно готовятся "выйти в кэш", затевая многоходовую комбинацию для этого. Немного масла в огонь подлила и ситуация с возможной приватизацией компании - ведь часть акций в ней до сих пор принадлежит государству. Хотя, "часть" - это я поскромничал, ведь пакет государства в объединенном «Ростелекоме» составляет 53,23% обыкновенных акций. Из них 43,37% принадлежат «Связьинвесту», 2,43% – ВЭБ, 7,43% – АСВ. В свободном обращении находится 44,1% обыкновенных акций компании, привилегированных – 71,2%.

Вот так мы будем развиваться?

Один из ключевых моментов, который интересовал журналистов и многочисленных аналитиков рынка, состоял в уточнении основных положений развития компании, с которыми в "Ростелекоме" откровенно тянули. Только на "СвязьЭкспокомм" президент оператора связи, г-н Провоторов, обозначил основные векторы развития, а сама концепция была формально утверждена только в начале лета. Чем же хочет заниматься Мегателеком в следующие 4 года, учитывая тот факт, что политические риски у компании практически отсутствуют? :)

Если коротко, то основная ставка делается на "проводной и мобильный ШПД и на развитие услуги платного ТВ". Учитывая тот факт, что с государственными и корпоративными клиентами "Ростелеком" не испытывает проблем в плане их количества, компания нацелилась на рынок частных клиентов, пытаясь поиграть на этом рынке с операторами "Большой тройки", а также крупными "регионалами" (к примеру, ЭР-Телеком).

Правда, как это будет реализовано на практике остается за кадром этой чудесной стратегии: все конкуренты едины во мнении, что «грамотных маркетологов и продавцов в "Ростелекоме" нет». Оператор всю свою историю развивался за счет административного ресурса и доминирующего положения на том или ином рынке: в таких условиях не было особенной необходимости конкурировать в ценовом или сервисном плане, "обслужить бы тех клиентов, что есть" говорили мне в личных разговорах сотрудники компании. Кроме того, часто "Ростелеком" был практически единственным поставщиком услуг связи в том или ином городе - здесь и вовсе "расходы на продвижение" можно было не принимать во внимание. Правда, в настоящее время так действовать уже не получится. К примеру, "МегаФон" принял программу развития магистральных линий связи на три года вперед, которая предусматривает громадные инвестиции в прокладку каналов доступа даже для небольших населенных пунктов. То есть в гордом одиночестве "Ростелеком" уже не останется никогда.

Формально в 2015 г. "Ростелеком" должен занять 50% рынка ШПД, 22% рынка беспроводного ШПД и 30% сегмента платного телевидения, а также обеспечить к этому году сотовой связью все российские регионы. Все подобные нормативы установлены так, что... их легко достигнуть. Проиграть не получится, даже при большом желании. Странно, что в этих пожеланиях нет ничего более амбициозного.

К примеру, если "позвенеть калькулятором", то мы обнаружим, что после завершения процесса объединения "Ростелеком" контролирует 500 тыс. км магистральных линий связи, вдобавок к инфраструктуре доступа, позволяющей компании подключить около 35 млн домохозяйств по всей территории России: отличный задел на будущее. То есть проблем с пропуском трафика и тяжелого контента - нет. В этой связи поставленная задача по выходу во все более-менее значимые населенные пункты РФ выглядит реалистичной: кабелей у компании по всей стране закопано немало - даже строить особенно не надо, достаточно "осветлить" то, что есть.

Вдобавок, по данным аналитиков из AC&M, доля объединенного "Ростелекома" на рынке ШПД для частных лиц уже больше 7 млн контрактов (это с учетом покупки НТК). Получились они простым сложением клиентской базы МРК. Здесь и работать-то особенно было не надо. В текущей конфигурации рынка, на котором 15 млн контрактов фиксированного ШПД - это 43%, поэтому половина, намеченная на Совете директоров "Ростелекома", это не более чем легко достижимая цель, сообщить о реализации которой можно и гораздо раньше Рынок, конечно, будет расти – но не такими темпами, чтобы за несколько лет не достигнуть необходимые 7%.

В принципе, цели развития "Ростелекома" все-таки напоминают мне игру не только с заранее известными правилами, но и практически готовым результатом. То есть все не только спрогнозировано, но и практически реализовано. Странно, что "национальный чемпион" хочет так мало.

Стратегия перемен?

В настоящий момент по стратегии развития "Ростелекома" можно найти уже большую информационную реку, к которой желающих разобраться в этом вопросе, я вежливо и отсылаю. Самый значимый вопрос в этой области - как будет реализовываться эта программа, многие пункты в которой пока что все на уровне деклараций. :) Помешать исполнению этой мечты может только вольное распоряжение дивидендами, которые "в запале" руководители компании обещают платить чуть ли не на уровне Vimpelcom Ltd. Учитывая тот факт, что российский "ВымпелКом" от такой дивидендной политики только еще на ладан не дышит (что не удивительно) и полностью проиграл "гонку 3G", от подобных последовательных действий руководству "Ростелекома" уж лучше воздержаться. :)

В настоящем тексте я предлагаю сосредоточиться на нескольких ключевых точках развития, которые характеризуют этот процесс наилучшим образом. К примеру, первой целью до 2015 года у "Ростелекома" стоит создание федерального мобильного бизнеса, сфокусированного, прежде всего, на передаче данных, в том числе с использованием ресурсов оператора «Скай Линк». В принципе, это вполне достижимо - с одной стороны, этот оператор будет использоваться как "последняя миля" для подключения фиксированных пользователей, которые находятся в поселках городского типа и районах с застройкой частного сектора. С другой, обладая всем спектром лицензий на множество регионов страны, из "Ская" вполне можно слепить многостандартного оператора мобильной связи, который будет работать во множестве диапазонов, от 450 МГц до 2,1 ГГц.

Главным в этой ситуации будет убрать от пользователя все технические подробности и оснастить его многодиапазонными устройствами, которым было бы, в хорошем плане, все равно на какой частоте работать для предоставления качественных услуг связи. Подобные чипы от Qualcomm уже есть, а минимум клиентского оборудования в виде многодиапазонных модемов-смартфонов вполне можно адаптировать к своим потребностям достаточно быстро. По продажам все упирается в возможность сотрудников "Ростелекома" убедить абонентов в том, что покупать надо именно эти услуги и оборудование. Возможно, "Ростелеком" первый из мобильных операторов связи пойдет по пути дотирования оборудования и заключения долгосрочных контрактов.

Понятно, что в области мобильной стратегии компания полагается в первую очередь на самостоятельное развитие сети: операторы «Большой тройки» совершенно не готовы идти по пути обмена инфраструктурой, поскольку им этого просто не надо - "Ростелекому" нечего им предложить кроме денег. Но этот путь развития лишнего конкурента точно никому не интересен. :) Локальные проекты по "навешиванию" своих базовых станций на чужие вышки, полагаю, возможен, но только в ограниченном режиме. Так что строителям инфраструктуры в "Инфре Инжиниринг" будет куда приложить свои усилия и возможности. :) Заодно активно потирают руки производители телекоммуникационного оборудования - новые заказы на еще одну сеть всероссийского масштаба уже формируются.

Кстати, еще один интересный момент, который не стоит сбрасывать со счетов - это возможные приобретения на рынке мобильной связи. Быстрый рост абонентов здесь возможен далеко не за счет органического роста - Tele2 уже практически вычерпало всех низкодоходных абонентов у "Большой тройки", а других клиентов просто нет. Скорее всего, "Ростелеком" попробует сделать шведам такое предложение, от которого они не смогут отказаться. А чтобы у них было больше рычагов для воздействия, постараются заблокировать возможную сделку Tele2 и Смартс: роман этих компаний с

предложениями возможной покупки и так длится порядка пяти лет.

Вторая "точка интереса" - это "агрессивное развитие услуг проводного ШПД на массовом сегменте рынка". В громких терминах и определениях у "Ростелекома" недостатка нет, как я понимаю. Но что будет на самом деле? Сейчас у компании больше 7 млн контрактов в этом сегменте рынка - абсолютное лидерство. Однако сеть в столице только будет сформирована на базе НТК, а в большинстве регионов клиенты подключены по ADSL - сказывается "наследство" МРК в виде различных ГТС.

Поэтому в городах с численностью свыше 750 тыс. человек, "Ростелеком" будет активно покупать местных игроков, которых, после нескольких волн передела рынка, осталось еще несколько тысяч. Правда, все это "мелочь", которая ценна только абонентской базой, а совсем не технологическими изысками строительства сети, но лучше это, чем стройка "с нуля": слишком уж много сил и денег отнимают глобальные проекты по завоеванию рынка, где и так практически каждый небольшой оператор связи готов продаваться стратегическому инвестору без остатка. :) А вот в городах с меньшей численностью "Ростелеком" намерен развивать сети FTTx ("оптика до дома"). Связано это с тем, что уровень технологического развития провайдеров в таких населенных пунктах и так ниже плинтуса. Здесь дешевле сделать все самим с помощью поэтапного запуска регионов. Кроме того, подобная стройка и оптимизация приобретений необходима и для развития услуг платного телевидения (про трансформацию из «трубы» в «поставщика контента» я вежливо помолчу - свежо предание), которое требует скоростной и качественной полосы пропускания на участке "последней мили".

Ну и третий момент - это то, что в официальных материалах компании можно даже найти традиционные заклинания о том, что "стратегия "Ростелекома" предусматривает развитие компании как универсального оператора, оказывающего весь спектр телекоммуникационных услуг на территории РФ населению, бизнесу и государству". Однако оценить степень этой "универсальности" можно будет только в том случае, когда по всей территории страны клиентам будет доступен единый личный кабинет с единым счетом за все услуги. Когда управление будет сконцентрировано на общем интернет-сайте оператора и клиенты смогут полноценно пользоваться всеми возможными сервисами самообслуживания и автоматического информирования о потребляемых услугах. Случится ли это в масштабе всей страны до 2015 года? Интеграция различных баз данных и сервисов потребуется не хуже, чем у государственной власти в рамках проектов электронного правительства. Кстати, портал Госуслуги "Ростелеком" хочет сохранить - компания уже давно активно подписывает двухсторонние соглашения с регионами об индивидуальных условиях сотрудничества в этой области: такая политика продолжится и дальше.

Стоит упомянуть и о пассаже, посвященному лидерству на корпоративном рынке и сегменте госструктур. По поводу госсегмента, на самом деле, сомнений никаких нет. Более того - есть мнение, что создание четвертого федерального оператора мобильной связи и возможное внедрением проекта по переносимости мобильного номера будет использовано исключительно для принудительного перевода всех чиновников на обслуживание к "государственному оператору связи". Вероятно, что на базе "Ская" будет развернут и запущен еще один сегмент конфиденциальной сотовой связи для голосового общения чиновников с помощью мобильных телефонов (монополизм "Меги" в этом отношении будет разрушен). А вот относительно корпоративных пользователей есть определенные сомнения. Неповоротливая структура продаж и сервиса "Ростелекома" не особенно способствует адекватным продажам в сегменте, где на первый план выходит качество предоставляемых сервисов. :) Скорее, все пойдет по простому пути - "корпоратов" будут забирать у "Ская", компании с богатым опытом выживания на конкурентном рынке, и предлагать им комплексные услуги связи. Возможно, придется и подемпинговать - но дело того стоит. Сейчас "Ростелекому" важнее с помощью финансовых показателей увеличить долю рынка. Чтобы никто не сомневался, что объединенная компания может расти не только за счет слияний и поглощений... при поддержке административного ресурса. :)

Реальны ли тотальные ограничения?

А напоследок - самое вкусное. Уже, наверное, все видели/читали/слышали и, конечно, обсуждали, как "Ростелеком" готов с яростью, достойной лучшего применения, тотально запретить своим абонентам любые отклонения от "генеральной линии партии". То есть если не построить достойный и чистый сегмент Сети (о кибердружинах упоминать не будем, хорошо?), то, как минимум, ввести новые правила игры на рынке фиксированного ШПД. Оно было бы неплохо, если бы, как минимум, учитывало российские реалии бизнеса. Даже глобальному оператору связи придется подумать о доходах и о том, что он может потерять, если будет реализовывать свою программу "нововведений" на самом деле.

Итак, ограничения по типу предоставляемых сервисов. В этой связи меня "радуют" операторы мобильной связи, которые категорически не желая быть "трубой", настойчиво рассказывают своим абонентам о том, что они таки будут фильтровать трафик от различных контент-сервисов и тем организаторам популярных ресурсов, которые не захотят с ними делиться, "перекроют кислород". И

все это вполне реально - не удивлюсь, если в один прекрасный момент Skype, не пожелав сотрудничать, к примеру, с "МегаФоном" не сможет полноценно работать на вашем мобильном модеме. Правда, сделать это всерьез можно только если будешь уверен, что коллеги "по цеху" тебя поддержат. :) А то как бы не остаться с громадным оттоком клиентов, как это недавно случилось у оператора "Скартел" после его ценовых "нововведений". У "Ростелекома", к примеру, "глушение торрентов", которые серьезно нагружают сеть оператора связи без особенной финансовой отдачи вполне может получиться. Развитие этого сегмента передачи данных особенно не увеличивается – его "прибивают" даже не услуги типа VoD у операторов связи, а банально сервисы online-трансляции фильмов, которые работают в платном и бесплатном режиме. При этом, борьбу с торрентами вполне можно представить как сражение с нелегальным контентом и порнографией - вполне в русле "государственного" отношения к регулированию РУнета. Такие "отключенные" пользователи, быть может, перетекут к конкурентам, но особенного счастья им не принесут - сеть загрузят, а много денег на торрентах не сделать. То есть блокировка таких сервисов может быть только и исключительно благом для оператора связи - и вполне реальна.

А вот с отказом от безлимитных ТП - проблема. Понятно, когда операторы "Большой тройки" ограничивают свои интернет-тарифы из-за того, что емкость радиоканала не позволяет обслужить всех абонентов и сразу. Но когда это делает оператор фиксированного ШПД - это как минимум странно. Говоря со множеством руководителей операторов связи я отчетливо слышу каждый раз одну и ту же мысль - емкость каналов связи превышает текущие потребности абонентов. Многие гигабитные каналы, проложенные в стороны многоквартирных домов, не загружены даже наполовину на таких развитых рынках, как Москва и Санкт-Петербург. В регионах все еще проще - каналов много, а спрос еще только предстоит воспитать. Так что ограничение по трафику канала доступа выглядит как минимум неконкурентноспособно - в любом случае найдутся операторы связи, предлагающие куда как более интересные тарифы пользователям на любом рынке, где сейчас работает "Ростелеком". Вряд ли это "нововведение" стоит проталкивать в жизнь слишком активно.

Желание быть "умной трубой", вместе с этим, вполне понятно - заработок на контент-сервисах еще никому не мешал, только вот мало кто из операторов грамотно умеет это делать. Поэтому создание медиа-портала в "Ростелекоме", видимо, решили считать "доброй" инициативой в противовес всем "злым": традиционная попытка замкнуть интерес пользователей "в локалке". Помнится, так уже пытались сделать в Fido, а потом и в проводных операторах связи несколько лет назад. Разумным это может быть только в том случае, когда в локальной сети оператор предложит своим клиентам что-то действительно качественное - к примеру, сервисы с гарантированной скоростью доступа, за которую он будет отвечать лично.

В данной ситуации "Ростелеком" вполне может организовать адаптивную модель потребления, когда пригласит популярные веб-сервисы делать зеркала на его базе, в его ЦОДах для того, чтобы предоставлять пользователям контент с гарантированной скоростью. Вот за это можно и попросить денег с организаторов этих систем, взамен предоставив им возможность работы со своей абонентской базой.

Ну и, наконец, стоит отметить мысль руководства "Ростелекома" о создании, на основе личного счета абонента, альтернативы пластиковых карт и систем электронной наличности в киберпространстве. По сути, идея тоже не нова и повторяет, в каком-то смысле, мысль операторов "Большой тройки" о возможности оплаты различных товаров в системах электронной коммерции с лицевого счета абонента. Однако до сих пор такая модель особенной популярностью не пользовалась, так как предполагала авансирование не только услуг оператора связи, но и возможных покупок "на будущее". Абоненты в таком авансировании весьма осторожны - крупные покупки так не совершают, поскольку вывести средства с лицевого счета оператора "в один клик" невозможно. Поэтому, расчет может быть только на спонтанные приобретения, ориентированные на сумму остатка после оплаты всех счетов. А это все-таки микроплатежи - здесь можно выиграть только за счет глобального оборота, который абонентам "Ростелекома" пока не грозит.