MVNO поставили на поток: как виртуальные операторы убьют отрасль

Российский рынок мобильной связи переживает очередную волну популярности виртуальных операторов. За два минувших года было запущено три десятка проектов. Наибольшую активность в сегменте MVNO за последнее время проявил оператор Tele2. Компания создала унифицированную платформу для запуска самых разных проектов – от небольших внутрикорпоративных до федеральных с максимальным охватом. Есть ли будущее у этой инициативы? На этот вопрос попытались ответить эксперты на международном форуме операторов связи "Телеком-2018", организованном газетой "Ведомости".

В конце 2016 года оператор Tele2 принял бизнес-стратегию lifestyle enabler, которая подразумевает создание партнерских сервисов на базе мобильных услуг.



Игорь Майстренко (Теле2)

> "Объединяясь с сильнейшими компаниями из разных отраслей, мы можем предложить клиенту максимально удобные сервисы в самых различных сферах жизни. Создание маркетплейса в партнерстве с лидерами в других сферах позволяет получить наилучший результат в каждом из направлений, что дает нашим клиентам большое преимущество", - отмечает Игорь Майстренко, директор по продажам и развитию массового сегмента Tele2.

По большому счёту, виртуальные операторы решают задачу в удовлетворении потребностей пользователей. MVNO фокусируется на узком сегменте клиентов и, основываясь исключительно на их нуждах, создает максимально персонализированный продукт.

Европейский опыт

Чтобы преуспеть, виртуальные операторы должны предложить пользователям то, чего нет у традиционных операторов связи. Например, сообщество по интересам. Яркий пример - австрийский футбольный клуб "Рапид". В партнерстве с компанией Ventocom он создал виртуального оператора, ориентированного на обслуживание 900 тысяч болельщиков. Такой оператор может предлагать своим клиентам скидки на абонементы и билеты на матчи любимой команды, выезды со спортсменами, участие в автограф-сессиях и сувенирную продукцию по сниженным ценам.

В 2004 году на немецком рынке появился MVNO Tchibo Mobile. В 2016 году абонентская база Tchibo Mobile превысила 1,3 млн клиентов, а доходы оператора составили 60,6 млн. евро. В четвёртом квартале 2017 года Tchibo mobil переключил свои тарифные планы на четырехнедельный платежный период, а не календарный месяц. Также в 2017 году оператор запустил новый семейный тариф, позволяющий 5 абонентам пользоваться одним ежемесячным пакетом.

Mobile Vikings - это MVNO оператор сотовой связи, ориентированный на мобильный интернет. Был запущен в 2009 году в Бельгии. В 2014 года компания разработала приложение, суть которого в том, что пользователь, совершая любую ежедневную покупку, получает баллы, которые можно обменять на пополнение счета, покупки минут, SMS или мобильного трафика. Любой абонент Mobile Viking из Бельгии и Польши может использовать Bitcoin для оплаты мобильной связи через платежные сервисы Bitpay. В 2016 году компания насчитывала 285 тысяч абонентов. Весной 2016 года Mobile Vikings приобрела бельгийская медиакомпания Medialaan.

Помимо этого, ставка на MVNO - закономерный путь развития для оператора, который хочет нарастить свою долю на насыщенном телеком-рынке. В пример можно привести немецкого оператора E-Plus, который вышел на рынок четвертым и всего за три года за счёт MVNO удвоил свою долю. Почти при 200%-ном проникновении связи в России только классических телеком-продуктов в борьбе за клиента недостаточно. Используя бренды и лояльную базу своих партнеров, Tele2 выходит в другие, нецелевые для основного бизнеса сегменты. MVNO позволяет привлекать клиентов кросс-отраслевыми продуктами, удовлетворяющими самые специфические запросы аудитории.

> "Сейчас в России виртуальные операторы занимают 2% телеком-рынка, в то время как в Европе их проникновение составляет 10-40%. По прогнозам аналитиков, к 2022 году доля MVNO в России составит 14-15%, - приводит цифры Сергей Волков, директор по развитию сегмента виртуальных операторов и партнерств Tele2.
> Таким образом, MVNO - это новое бизнес-направление с хорошей экономикой и выручкой с перспективой на ближайшие несколько лет. Мы хотим забрать большую часть этих доходов".

MVNO в России

Число абонентов таких операторов в России по итогам 2017 года достигло 6,5 млн человек, подсчитала исследовательская компания "ТМТ консалтинг". И основной рост, утверждают аналитики, пришелся на последние два-три года.

Первые прототипы российских MVNO стали появляться в начале 2000-х. Первым известным проектом был виртуальный оператор "Евросети" и поволжского оператора СМАРТС, проработавший всего два года – с 2007 по 2009 года. Также немалую популярность среди потребителей получили проекты ритейлеров – "А-мобайл" "Ашана" и "Аллё" X5 Retail Group (оба работали на сетях МТС). Время первых операторов пришлось на период набора абонентской базы и MVNO тогда главным образом создавались по инициативе мобильных операторов.

Но настоящую популярность этому формату принес проект Yota. На начальном этапе это был независимый оператор WiMAX, работавший на непопулярных частотах. Но затем компанию купил "Мегафон", и Yota стала работать как виртуальный оператор на сетях материнской компании. Yota позиционировалась как оператор для молодых и активных пользователей мобильного интернета.



Влад Вольфсон (МегаФон)

"Мегафон" не единственный оператор, который сделал свою "дочку" проектом MVNO. Так, например, на сетях МТС работает виртуальный оператор МГТС ("дочка" МТС), а на сетях "Вымпелкома" – оператор Sim Sim для мигрантов (на 50% принадлежит оператору). А вот с независимыми игроками классические операторы связи делились инфраструктурой не очень охотно. Но в 2016 году свою активность начал проявлять Tele2.

MVNO-проекты Tele2

Сейчас на сети Tele2 работает **более 10 MVNO**, среди них:

1. Ростелеком
2. Сбербанк
3. Транстелеком
4. Тинькофф Банк
5. SPRINT
6. Virgin
7. Almatel
8. МТТ
9. Vtel
10. Матрикс Телеком
11. DanyCom
12. Центр2М
13. MCN Telecom



Георгий Чесаков (Тинькофф)



Федор Бобков (МТТ)

Почти все MVNO работают по модели Full MVNO, то есть когда берут от Tele2 только сеть, а всё остальное у этих компаний свое.

На данный момент у Tele2 больше всех на рынке запущенных MVNO-проектов, ряд из которых уже имеет солидную абонентскую базу. **Так, общая численность абонентов MVNO на базе Tele2 превышает 1 млн человек.** В 2018 году Tele2 планирует расширить список партнеров и запустить еще 10 новых MVNO.

Для быстрого технического запуска MVNO необходим специальный инструмент. Таким инструментом, в декабре 2017 года стала собственная MVNE-платформа, которая позволяет Tele2 подключить клиентов, которые не обладают своей инфраструктурой, но хотят стать MVNO, имея сильный бренд, свои каналы продаж и обслуживания. Платформа позволяет подключать десятки MVNO в год и поставить создание MVNO на конвейер. В Tele2 платформу называют "фабрикой".

Следующим этапом развития "фабрики" виртуальных операторов будет появление MVNA-агрегатора. Для запуска своего виртуального оператора компании будет необходим только бренд и клиентская база. Всем остальным MVNO-клиента обеспечит Tele2 с помощью "фабрики". Также компании могут создавать свои социальные сети и мессенджеры, работа которых будет обеспечиваться через специальный защищенный канал.

Перспективы для MVNO: от банков до церквей

Можно выделить множество перспективных сегментов MVNO-сотрудничества. Действительно, один из модных на сегодня - это партнерство с банками.

> "Если телеком-компании идут в банковский сектор, то почему бы и банкам не пойти в телеком", - рассуждают операторы. Ведь доверие клиентов к солидным банкам ничуть не ниже, чем лояльность абонентов по отношению к телеком-компаниям. Запуская MVNO, банк получает возможность объединять финансовые и телеком-сервисы, делать кросс-предложения, связывая их со своими программами лояльности, или предоставлять мобильную связь вообще бесплатно для ряда клиентов.

Перспективной схемой сотрудничества является взаимодействие с операторами ШПД. Они формируют так называемые конвергентные решения, которые объединяют сервисы доступа в интернет, телевидения и мобильной связи. Конвергентное решение фиксирует клиентскую базу и увеличивает "срок жизни" абонента.

> "Для ШПД-операторов MVNO – это легкий способ запустить конвергентный продукт. Также в последнее время мы видим, что интерес к MVNO проявляет все больше компаний из IoT и M2M, поскольку для сервис-провайдеров это удобная возможность запакетировать свои сервисы", - рассуждает Сергей Волков.

Есть ещё несколько перспективных направлений. Это построение бизнеса с розничными компаниями,

которые будут предоставлять клиентам мобильную связь вместе с программой лояльности. Например, крупная сеть супермаркетов может предлагать постоянным покупателям оплату услуг заработанными бонусными баллами или просто включать бесплатные минуты, SMS или мегабайты в пакет услуг связи своего виртуального оператора. Аналогичный продукт возможно создать в MVNO-партнерстве с авиаперевозчиками, клиенты которого будут оплачивать услуги связи накопленными милями или получать скидку на покупку авиабилетов. Запуск MVNO для таких компаний - возможность ещё лучше узнать своего клиента и сделать программы лояльности по-настоящему персонифицированными и удерживающими клиентов в долгосрочной перспективе.

MVNO позволяет любым компаниям и сообществам делать нишевые продукты для своей лояльной аудитории. Ещё один пример - бразильская евангелистская церковь Igreja Sara Nossa Terra запустила виртуального сотового оператора Mais Parceiros de Deus на сети Vivo. Ему предшествовал Mais AD – еще один евангелистский виртуальный оператор, запущенный церковью в 2016 году. Президент Mais AD говорил, что клиентская база оператора имеет более высокий ARPU и более низкий отток, чем средний показатель по рынку, благодаря приверженности религиозной ниши.

> "Чем больше виртуальных операторов будет на российском рынке, тем лучше для конечных пользователей. MVNO позволяет персонализировать классические телеком-сервисы, добавляя к ним "фишку", которая удовлетворяет запросы конкретной аудитории. Одним из ярких примеров того, насколько сфокусированными бывают подобные проекты, - MVNO в Германии для владельцев кукол Барби. Клиентская база виртуального оператора составляет порядка 15 тысяч, но поклонники бренда получили то, что хотели. Наша цель - создавать, в том числе аналогичные, экономически выгодные MVNO, которые будут формироваться вокруг сообществ и их ценностей", - говорит Игорь Майстренко.

Хороший потенциал у проекта, направленного на аудиторию популярного реалити-шоу. Подобные программы собирают миллионы зрителей. Единомышленников легко увлечь идеей общего мобильного оператора, который дает им бесплатный доступ к приложению и уникальным материалам шоу, бесплатный просмотр программы с мобильных устройств.

Реалии не столь далекого будущего - это запуск MVNO совместно с популярными блогерами. Некоторые из них имеют миллионы подписчиков - это потенциальная база нового виртуального оператора. Блогеры генерируют видеоконтент, а уникальный доступ к нему предоставляется через мобильное устройство абонентов.

MVNO – высокий риск неудачи

В то же самое время расходы на привлечение абонентов на российском рынке велики и могут составлять несколько APRU, напоминают оппоненты стратегии массового внедрения MVNO. Виртуальный оператор берет эти расходы на себя. Как результат – большая часть проектов виртуальных операторов работает в минус.

Один из ярких примеров на российском рынке – оператор VK Mobile, который не проработал на сетях "Мегафона" и полного года. Представители признались, что промахнулись со стратегией и переоценили возможности аудитории социальной сети "ВКонтакте".



Арташес Сивков (Вымпелком)

> "Отбить расходы на запуск MVNO можно лишь в том случае, если ты создаёшь какую-либо новую ценность и качество сервиса. В противном случае ты просто так отдашь деньги и не зарабатываешь. При этом ты разрушаешь сложившийся рынок сверхдешёвыми пакетами, услугами и сервисами, - замечает Арташес Сивков, исполнительный вице-президент "Вымпелкома". Таким образом, новые виртуальные операторы убыточны, а классические участники рынка теряют маржинальность".

Для классических операторов в таком сотрудничестве кроется риск, предупреждает он. Ведь операционная модель и ценовая политика определяется непосредственно виртуальным оператором, а значит, запуская на свои сети MVNO, классические операторы рискуют вырастить конкурента у себя под боком.

Такие примеры в истории рынка связи уже были. Одним из масштабных MVNO стала датская Telmore, которая работала на сети лидера датского рынка мобильной связи TDC. Telmore покупала у TDC трафик оптом – по 0,5 кроны за 1 минуту, а клиентам продавала по 1,25 кроны. Несмотря на это, цены Telmore оказались существенно ниже сложившихся в то время на рынке. Чтобы защититься от демпинга, TDC в итоге в 2004 году была вынуждена купить собственного партнера за 400 млн датских крон.

Задача оператора – подобрать себе правильных MVNO-партнеров, которые усилят слабо представленные у него сегменты или сегменты, с которыми он не умеет эффективно работать (например, с высокой для оператора стоимостью привлечения). Если всё правильно, это приведет к росту или стабилизации выручки и прибыльности как для оператора, так и для партнёра. А для перенасыщенного рынка это как раз актуально. Понятно, что кроме этого Сбербанк, например, – это большая компания с огромным ресурсом и с этим могут быть связаны определенные риски, но и результат для оператора может быть очень интересным.