О рынке корпоративных клиентов: в сторону от трех ... слов

Давно известно, - связь занятие для интеллектуалов. Если в обыденности «посыл» в места не столь далекие выражают хлестким, как удар бича словом из трех букв, то в телекоме любят фразы менее грубые, зато со вкусом. Нет технической возможности, - самое то! Как часто эта фраза звучит из уст операторов для своего вероятного клиента? Времена на рубеже веков прошлого и нынешнего, когда потребители выстраивались в очередь, прошли. Сейчас за клиентом надо «побегать». Как показывает практика, труднее всего бежать за корпоративным пользователем. Прекрасно, если подача услуг по запросу клиента обеспечивается в зоне действия своей сети. А если нет, и стоимость строительства до потребителя будет превышать все нормы? И ладно, если речь идет о клиенте из сектора малого/домашнего офиса (SOHO). Его платежи в основном невелики. Вот терять запрос от пользователя из категории среднего и крупного бизнеса всегда обидно. Какие есть варианты?

Давайте посмотрим на магистральных операторов, давно оперирующих значениями связности. Правда, как и в бородатом анекдоте «о лекции про любовь», связность связности - рознь. Про ту, где Ростелеком не так давно занял первые позиции в российском рейтинге от Renesys, всем все знакомо. Об этом не будем! Попробуем подойти к вопросу с другой стороны. Со стороны набившего оскомину аспекта «последней мили» до корпоративных абонентов.

Редко кто из магистральных операторов, до недавнего времени, пока целый ряд их не отошел под крыло «большой тройки», владел в городах присутствия развитой кабельной инфраструктурой. Поэтому аспект «последней мили» затрагивает их в особой мере. Ведь каждый из них вдобавок предлагает услуги корпоративным пользователям. Как решается задача доведения услуг провайдера до клиента? На «последней миле» часто задействуются сети местных операторов, партнеров. Это обратная сторона стоящего за магистралом клиентского конуса в виде ресурсов сетей его клиентов - операторов. Тоже, по своему, своя связность, свойства которой лучше всего выражает закон Меткалфа: **ценность сети возрастает пропорционально квадрату числа ее узлов.**

Отступление: *Одним из ярких проявлений закона Меткалфа является сетевой, или многоуровневый маркетинг (MLM, multi-level marketing). Если участник сети зарабатывает только 10% от того, что делают 8-мь привлеченных им агентов, то это составляет 80%, которые он зарабатывает без усилий со своей стороны.*

В 2007 году на сцену рынка связи в РФ стремительно влез новый магистральный оператор, который в основу своего бытия поставил девиз: «*Объединяя преимущества каждого, создаем новое качество целого*». Летом 2010 года он был продан Мегафону, что не умаляет факт, что именно он, в недалеком прошлом, наглядно показал потенциал, заложенный в эффекте применения сетей сторонних операторов, реализовав за время своей независимой жизни целый ряд крупных государственных проектов. В 2008 году этот оператор заплатил своим региональным партнерам 2,7 млрд. рублей (в том числе порядка 250 млн. рублей по статье на монтаж и обслуживание VSAT), а уже в 2009 году 3,5 млрд. рублей. За это время количество партнеров в регионах возросло с 200 до 450.

Генеральный директор ЗАО «Синтерра», Виталий Слизень: *«Реализуя масштабные проекты, „Синтерра“ всегда привлекает к сотрудничеству региональных партнёров. В 2009 году мы взаимодействовали с более чем 450 операторами во всех федеральных округах и обеспечили им выручку более 3 500 000 000 рублей, что на 30% превышает аналогичный показатель 2008 года. Такое сотрудничество полностью соответствует стратегии „Синтерры“ ... — и, надеемся, в какой-то мере, помогло региональному телекоммуникационному сообществу максимально благополучно преодолеть непростой год».*

Понятно, пример не совсем удачный. Ведь еще в январе 2007 года оператор только просил дать хоть

что-нибудь из каналов для проекта национального образования, а уже через девять месяцев по протяженности магистральных линий связи он встал вровень с Транстелекомом, долгое время державшем второе, после Ростелекома, место. Это так сказать аспекты эпистолярного жанра, то есть нюансы ведения бизнеса в России. Да и сектор государственных пользователей, с которого начинала Синтерра, для примера не показателен, - у него отличная от сегмента коммерческих клиентов специфика. И все же, практика заказа «последних миль» через сторонних операторов есть, и в основном она идет от магистральных операторов, или ранее бывших в этом статусе (к примеру, Эквант).

До недавних пор «идеальным» партнером, с инфраструктурной точки зрения, но никак не с коммерческой или организационной, были региональные компании Связьинвеста (МРК). Их разветвленные кабельные сети развивались еще с давних времен и давали великолепную зону охвата «севшему» на нее оператору. Правда не всегда и везде. Автор, к примеру, иногда участвовал в «сложных» инсталляциях, где сетей МРК, в лице ЮТК не было, и следовало искать пути через альтернативных операторов. И надо сказать, варианты часто находились.

Интересный факт: *Сам Ростелеком, входя в холдинг Связьинвест, до недавнего времени работая с корпоративными абонентами и предоставляя им услуги интернет и VPN, зачастую «последнюю милю» заказывал у альтернативных операторов. В отличие от МРК они справлялись с отработкой заказов быстрее и за сравнимые деньги, а иногда и дешевле.*

Сегодня ситуация меняется. Одного «идеального» партнера, хотя и большого, как МРК – мало. Полоса, запрашиваемая клиентами, постоянно растет и требует замены властвовавшей ранее «медной жилы» на оптоволокно. Альтернативные операторы начали развивать ШПД на базе FTTB раньше, чем МРК, которые к активному строительству приступили только в прошлом году. Сети альтернативы, если говорить о «сумме сложенных возможностей» нескольких операторов в одном регионе, сейчас более развиты территориально и технически.

Субъективное мнение автора: в сегменте среднего и крупного бизнеса, который имеет тенденцию к концентрации в, или вокруг крупных городов и промышленных центров, где на рынке работают несколько операторов – правильно налаженные отношения с партнерами, местными альтернативными операторами, позволяют **реализовать не менее 90% всех запросов от корпоративных пользователей**, … минуя МРК.

Отступление: *Один из трудных запросов на организацию «последней мили» был связан с альтернативным оператором федерального масштаба, взявшегося в Краснодаре развивать радиодоступ. Оператор умудрился забраться хоть и в центре города, но в такую «дыру», что дотянуться до него ВОЛСом за «вменяемые» деньги было невозможно. Его система pre-WiMAX была запущена на магистральном канале 2М по прямому проводу, еле найденному. Начав работу на рынке в 2009 году, в том числе и в сегменте ШПД для частных лиц (!), он сразу уперся в потолок полосы, и если в начале 2010 года еще были видны посты его возмущенных пользователей, то сейчас о нем уже давно ничего не слышно.*

К сожалению, между региональными операторами на местах практика взаимодействия при организации «последних миль» развита слабо и применяется в редких, исключительных случаях. Почему так? Разные причины. Из тех, что на виду:

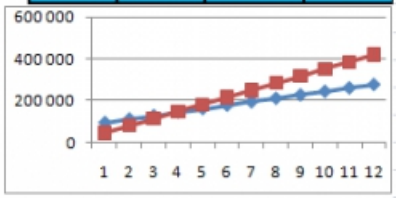
- компании больше полагаются на собственные силы, развивая свои сети;
- недоверие друг к другу, дают знать о себе аспекты конкуренции, иногда до прямой вражды;
- слабая работа на корпоративном рынке в аспекте «сложных» (не технологически) продаж;
- затраты на присоединение между сетями, не всегда очевидные при «единичном» случае реализации «последней мили».

А ведь подход к организации «последних миль» через сторонних операторов дает ряд преимуществ, из них наиболее наглядные. Во-первых, это возможность развиваться, получая доход от пользователей сейчас, сразу, не ожидая, когда сети дотянуться туда, где находится интересный клиент. Во-вторых, потом гораздо легче обосновать капитальные затраты на строительство, видя по трассе уже дающих деньги пользователей и ведя речь о снижении прямых затрат на аренду каналов.

На первое время этих двух пунктов будет достаточно, чтобы задуматься, не так ли?

№ п/п	Наименование статьи затрат / доходов	Полоса, Мбит	Затраты, руб			Доходы, руб	
			Тип	Един.	Ежем.	Един.	Ежем.
1	Пропуск трафика интернет	4	прямые	0	9 600		
2	Аренда канала	100	прямые	12 000	7 000		
3	Строительство ВОЛС		капитальные	65 000			
4	Доступ в интернет	4				12 000	34 000
				77 000	**16 600**	**12 000**	**34 000**

Период расчета 12 **месяцев**	
Затраты ВСЕГО, за период	276 200р.
Доходы ВСЕГО, за период	420 000р.
Маржа, за период	34,24%
Прибыль ВСЕГО, за период	**143 800р.**
Срок окупаемости, месяцев	**4**



Пример расчета более чем годовой давности при подготовке коммерческого предложения

Вместо послесловия. В недавней новости о том, что МТТ может купить «Старт Телеком», есть один аспект, который остался за «кадром» обсуждений на форумах и прессы. В рамках своей партнерской программы по ШПД-зации всея Руси, которая вроде как «канула в лета», МТТ ранее в регионах ввел в эксплуатацию свои узлы передачи данных на базе оборудования Huawei: Qiidway S9306, Quidway MA5200G-4 и Eudemon 300. Взяв под контроль «Старт Телеком», МТТ может расширить магистральную сеть последнего своими узлами, при надобности арендуя требуемые емкости магистрали у других операторов, или обменяв их на свои излишки в ЦФО и ПФО. Остается только присоединить узлы в регионах к местным операторам, и …, если уж за пределами своей магистральной сети нельзя продать им, операторам, напрямую, к примеру, IP-транзит, – тогда **можно другим продать** (имеется в виду корпоративные пользователи) **связность с ними**. Правда, для расклада именно этого пасьянса пока нет ряда карт, что бы его сейчас сложить. Придут ли они к тому, кто его раскладывает? Непонятно. Да и раскладывает ли его, пасьянс, кто-то?! Тоже, вопрос. Все, как всегда, - покажет время.

Презентация: Повышение устойчивости бизнеса Интернет провайдера. Бизнес-модель МТТ