Как «ЭР-Телеком» Питер штурмовал

Пожалуй, нет на нашем телеком-рынке более противоречивого оператора, чем «ЭР-Телеком». Одни восхищаются его достижениями, другие по-тихому ненавидят, а третьи пытаются понять, на чём компания зарабатывает. Вот и во время выхода на питерский рынок три года назад никто из экспертов не предполагал, что оператору удастся на нём закрепиться и занять значимую долю. О том, как компания выходила на рынок Северной столицы, с какими сложностями сталкивалась и как их решала, мне удалось выяснить у сотрудников «ЭР-Телекома» в Санкт-Петербурге.

Думаю, не слукавлю, если скажу, что у многих крупных федеральных и региональных компаний «Дом.ru» вызывает неоднозначные эмоции. «Эти ребята приходят на рынок и начинают его выжигать. Другим игрокам становится крайне сложно работать после их прихода. Нужно полностью перестраивать свою работу, для того чтобы оставаться на плаву», - делился своими впечатлениями один из руководителей крупного регионального оператора. И таких мнений мне доводилось слышать немало. Тем интереснее было посмотреть на внутреннюю кухню одного из самых крупных филиалов «Дом.ru» в России, который находится в Санкт-Петербурге. Своеобразными экскурсоводами стали **директор по развитию Илья Григорьев и технический директор Андрей Зуженко.**

Сетевая инфраструктура

Центральный офис питерского филиала расположился на Коломяжском проспекте, 27а. Здесь находится центральная головная станция (ЦГС). Её мне показали в полном объёме. Было видно, что ею очень гордятся.

Сам объект представляет собой стандартное помещение с фальшполом и потолком со станцией кабельного телевидения, телефонной станцией и сетью передачи данных. Энергоснабжение включает в себя два ввода по 50 кВт и резервный третий ввод — автоматический дизель-генератор на 120 кВт. Также есть аккумуляторные батареи, которые позволят работать до 8 часов в автономном режиме, даже если все внешние источники энергопитания вдруг перестанут работать.

Здесь же имеется система газового пожаротушения, система климат-контроля, включая температуру, влажность и вентиляцию, система контроля доступа. Центральная головная станция располагается в выкупленных помещениях, существующие площади позволяют при необходимости доукомплектовать пространство дополнительными стойками.

Оборудование, которое использует «Дом.ru», стандартное. Это Cisco, Juniper, Alcatel, HP, Audiocodecs. А вот единая информационная система управления всеми бизнес-процессами в компании собственной разработки.

"Наша ВОЛС построена по кольцевой топологии. Предусмотрена возможность резервированного включения мини-головных станций. Мини-головные станции, которых приходится по нескольку на район, включаются двумя плечами. Станции имеют аккумуляторные батареи и возможность подключить внешний генератор в случае необходимости. Это важно, так как в городе у нас не всегда бывает хорошо с электричеством. Постоянный мониторинг сети ведется как из офиса в Санкт-Петербурге, так и из головного офиса в Перми", - описывает работу оборудования **Андрей Зуженко**.

От мини-головных станций осуществляется разводка оптики до отдельных домов и подъездов. Внутри домов от оптического коммутатора до абонента для предоставления услуг строятся параллельно две сети: сеть передачи данных (Ethernet), с помощью которой осуществляется предоставление услуги доступа к интернету, телефонии и других сопутствующих сервисов, а также отдельная коаксиальная телевизионная сеть, по которой транслируется аналоговое и HD-телевидение.

Что касается технических параметров сети оператора, то монтированная ёмкость на конец декабря 2013 года составляет около 900 тыс. квартир в 6 тыс. многоквартирных домов (всего в Санкт-Петербурге, по данным городской администрации, 23,5 тыс. многоквартирных дома). Под этим понимается установка оборудования, подведение линий связи, установка трубосточной канализации, через которую осуществляется доступ к абонентам и конечное оборудования до абонента.

«Изначально в структуру сети закладываются избыточные возможности. Это также помогает обеспечивать высокую надежность для огромного числа абонентов. Там, где наши коллеги по рынку тянут одно волокно, мы тянем три, пять, восемь. Плюс наша сеть - это не только Интернет, телефония и КТВ, это ещё и огромное количество дополнительных услуг, таких как

видеонаблюдение, комплексные системы мониторинга, обеспечения безопасности, сигнализации и оповещения, предоставление каналов связи для социальных объектов, опорных пунктов полиции, медучреждений, отдельные проекты (такие как «Городской WI-FI») и т.д. Там, по определению, совершенно другие потребности в трафике, не всегда может хватать и 10 Гбит. Поэтому наша сеть строилась на вырост. Этого запаса прочности хватит на несколько лет, полагают в «Дом.ru», - продолжает **Андрей Зуженко**.

Общая протяженность ВОЛС – 2417,5 км. Транспортная сеть между районными узлами 2х10Гбит/с. Загрузка транспортный сети в настоящий момент не превышает 5%. Физическое присоединение питерского филиала к единой общероссийской сети «Дом.ru» происходит за счёт аренды длин волн (лямбд) до Москвы и Нижнего Новгорода.

Андрей Зуженко

Межрайонные головные станции, которые обеспечивают кампусы, - собственность «Дом.ru». В большинстве случаев они расположены не на арендованных территориях, а на территории, которая приобретена в собственность. Таким образом, компания повышает надёжность связи. Доступ на объекты в этом случае возможен без дополнительных согласований с собственниками.

Если говорить о районах присутствия, то всего в Петербурге 18 административных районов. В 15 из них «Дом.ru» уже зашёл.

"В этих районах у нас функционирует разветвленная городская сеть, которая позволяет предоставлять услуги интернета, аналогового и цифрового кабельного телевидения, телефонии. Нас нет только в Курортном, Петродворцовом, Кронштадтском и Ломоносовском районах, которые отстоят от основной части города. В некоторых районах мы присутствуем как магистраль, обеспечивая дополнительные функции и сервисы сторонним операторам. В том числе, мы создаем и обслуживаем Wi-Fi зоны свободного доступа в Интернет, например, в Петроградском, Центральном, Адмиралтейском районах, оказываем услуги органам государственной власти, администрациям различных уровней и промышленным предприятиям", - отмечает **Илья Григорьев.**

В общей сложности «Дом.ru» в Санкт-Петербурге обслуживает более 250 тыс. абонентов.

"Я бы назвал рынок Санкт-Петербурга высококонкурентным. По сравнению с другими крупными городами он более ёмкий, но при этом сильно зависим от отношений с муниципальными органами, органами самоуправления. Кроме того, здесь необходимы значительно бОльшие объемы инвестиций. Но, одновременно с этим, спрос на современные услуги, к примеру, HD-телевидение, в Петербурге устойчив, а отказ от них – минимален", - говорит **Андрей Зуженко**.

Точки роста

Секрет быстрого набора абонентской базы в Санкт-Петербурге в «Дом.ru» объясняют наличием системы прямых продаж, качественным обслуживанием клиентов и грамотной работой с УК и ТСЖ.

"Агенты занимаются подключением и оформлением договоров. Я ни у кого не видел такого количества персонала, который этим занят. В наиболее активные периоды нашего развития в Санкт-Петербурге у нас было около 1,5 тыс. человек, большинство из которых или работали в продажах, или их обеспечивали. Для сравнения: на Кировском заводе сегодня работает 970 человек. Сейчас филиал перешел в операционный режим управления, и наша активность в этом вопросе несколько снизилась", - рассказывает **Илья Григорьев.**

Другим фактором популярности «Дом.ru» среди абонентов в компании считают качественную техническую поддержку:

"Такого больше нигде нет. К нам люди приходят учиться. Мы постоянно держим на контроле вопросы качества обслуживания. Ключевой показатель работы, сколько времени вы дозваниваетесь до контакт-центра. У нас этот норматив выверен по секундам. Кроме того, наши контакт-центры одни из лучших в стране. Об этом говорят многочисленные исследования и награды, завоеванные компанией на конкурсах", - отмечает **Илья Григорьев**.

Ещё один фактор – работа с управляющими компаниями. В «Дом.ru» говорят, что имеют подписанные договоры со всеми управляющими компаниями либо напрямую, либо через своих агентов. Для достижения этих целей было потрачено немало сил и средств. В компании эти вопросы курирует специальный отдел развития.

"В пиковые моменты в отделе работало более 300 человек. Они обеспечивали процесс согласования наших проектов, искали инициаторов проведения собраний собственников жилья, общались с

представителями ТСЖ, управляющих компаний. В каждом случае нам удавалось находить инициативных людей на местах, которые были недовольны текущей ситуацией с качеством телеком-услуг, - делится опытом **Илья Григорьев**. – Сегодня, после завершения активной стройки, у нас работает проект «территориальный супервайзинг». Весь город разбит на районы. За каждым районом закреплен отдельный менеджер, который несёт персональную ответственность за лояльность жителей домов, УК и ТСЖ, за маркетинговые стандарты, за то, насколько качественно работают менеджеры и монтажники. Он же отвечает за согласование размещения нашего оборудования, решает финансовые вопросы и т.п."

Илья Григорьев

Помимо этого, «Дом.ru» взял на себя обязательства по облагораживанию территории домов, где размещено оборудование. Среди примеров такой работы: установка новых входных дверей, ремонт чердаков, косметический ремонт в парадных, установка скамеек у домов и т.п. Ещё одна статья расходов, - компенсация затрат, которые неизбежно возникают у управляющих компаний при обеспечении доступа на объекты, охраны, документационном сопровождении и т.п.

Серьезное отношение к легальности своей деятельности, как считают сотрудники компании, - необходимое требование для любого оператора, работающего на современном и уже сложившемся рынке. Подобные компании всегда испытывают на себе повышенное внимание проверяющих органов. «Дом.ru» не избежал подобной участи. За время работы в Санкт-Петербурге на него не раз подавали в суд, но благодаря наличию всех необходимых документов, проектов разрешений и согласований, компания ни разу не проиграла и не демонтировала своё оборудование.

Ценовая политика

Что касается тарифной политики, то представители питерского «Дом.ru» дали чётко понять, что перед ними нет задачи перекроить рынок под себя. Они не готовы идти на демпинг, даже наоборот, им интересно работать с ценой, которая обеспечивает качество предоставляемых услуг и адекватный уровень рентабельности.

"Рынок находится на пределе минимальной рентабельности, поэтому мы держим тарифы на адекватном уровне и внимательно следим, что делают наши конкуренты. Конечно, всегда есть абоненты, которые, понимая, что у нас качественные услуги, качественная инфраструктура, качественная техподдержка, считают, что у нас дорого. Они могут выбрать любого другого интернет-провайдера Санкт-Петербурга, благо, что их сейчас в городе около 130, и найти предложения за 180 рублей или даже за 100. Но после этого они не должны удивляться, что у них нет Интернета, некачественный ТВ-сигнал и т.п. Мы гарантируем качество и надежность", - **отмечает Илья Григорьев.**

Сейчас оператор активно продвигает пакетный тариф за 444 рубля (с 5-го месяца - 550 рублей): Интернет (скорость – до 25 Мбит/с) и HD-телевидение «Дом.ru TV» (64 цифровых канала, в том числе 5 - в HD). И его доля среди предложений растёт быстрыми темпами.

Откуда деньги?

Резонный вопрос, откуда «Дом.ru» берет деньги для своего развития и как собирается их возвращать. В ответ на этот вопрос сотрудники компании сообщили, что это собственные и заёмные средства.

"Все наши финансовые потоки прозрачны и понятны любым аудиторам. Вы можете проследить за тем, куда был потрачен каждый рубль. Мы не используем серых схем, и, например, зарплата сотрудников исключительно «белая». Легальность и прозрачность бизнеса позволяет привлекать и внешних инвесторов. Считаем, что работаем более эффективно, чем наши коллеги, которые в большинстве своём выросли из общедомовых сетей, сделанных по максимально упрощенным технологиям. Качество и технологическое преимущество высоко ценится на рынке. А значит, мы

уверены и в финансовом результате. Задачей филиала является операционная рентабельность. Причём выход на уровень безубыточности должен быть очень быстрым. Для этого мы должны продавать качественный товар за хорошие деньги. Но мало продать продукт, нужно иметь качественную поддержку и обслуживание, нужно любить своих абонентов, только тогда можно рассчитывать на взаимность. А мы в этом, очевидно, уже преуспели", - уверяет **Илья Григорьев**.

По существующим планам питерский филиал уже к концу 2014 - началу 2015 года должен начать приносить прибыль. Остаётся дождаться этого времени и проверить, получится ли это.

Спецпроекты

В последний год питерский «Дом.ru» начал активно развивать некоммерческие проекты.

Так, совместно с администрацией города компания начала развертывать сеть городского Wi-Fi в историческом центре, а также других общественных местах Санкт-Петербурга. В настоящее время бесплатным Интернетом можно воспользоваться на Невском проспекте, в ЦПКиО им. Кирова, парке 300-летия Санкт-Петербурга и Александровском парке. В 2014-2015 гг. планируется охватить свободным общедоступным Wi-Fi около 80% общественных зон и парков в центральной части города.

«Дом.ru» начинает устанавливать комплексные системы мониторинга, видеонаблюдения и оповещения для администраций районов, ТСЖ и управляющих компаний в домах и на улицах, что должно повысить безопасность, а также повысить раскрываемость правонарушений и снизить риск чрезвычайных происшествий.

В рамках этой работы, совместно с АКБ «Банк Санкт-Петербург» и администрацией Красносельского района Санкт-Петербурга, реализуется проект «Безопасный город». Проект предусматривает установку систем видеонаблюдения и мониторинга наиболее криминогенных зон района, а также систем оповещения правоохранительных органов, ГУ ЧС и коммунальных служб. В дальнейшем предполагается развивать проект по всему городу.

Ещё один спецпроект, который стартовал в 2013 году, – сбор информации с общедомовых приборов учета потребления энергоресурсов и коммунальных услуг на жилищном фонде Красносельского района Санкт-Петербурга.