



Ведущая темы
Александра КРЫЛОВА

ждет ваших комментариев
в своем блоге на
www.iksmmedia.ru



Мир моды живет с опережением на год. В разгар зимы, когда хочется думать о воздушных или струящихся летних платьях, именитые дизайнеры выпускают на подиумы стайки манекенщиц, закутанных с ног до головы в теплую одежду, которую будут носить в следующем осенне-зимнем сезоне.

Вот и мы, устраивая демонстрацию бизнес-моделей в самом что ни на есть весеннем, майском номере журнала, отобрали те из них, которые начнут внедряться на российском телеком-рынке либо дадут измеримые результаты не раньше осени. В их числе – и аутсорсинг эксплуатации и обслуживания сетей, и совместное использование сетевой инфраструктуры сразу несколькими игроками, и виртуальные операторы.

Все названные бизнес-модели не просто с успехом демонстрировались – их примеряли операторы связи во многих странах, как на Востоке, так и на Западе. И в некоторых странах эти модели так понравились, что операторы носят их до сих пор. Собственно, это и дает нам основание причислять их к категории прет-а-порте. Ведь французское *pret-a-porter* переводится как «готовое платье» и обозначает одежду, выполненную в соответствии с последними веяниями моды, но – в отличие от изделий «от кутюр», каждое из которых есть произведение швейного искусства, – выпускаемую большими партиями.

А разве, например, предложение производителей оборудования, которые стандартизовали все процессы аутсорсинга эксплуатации, обслуживания и управления сетями операторов связи и чуть ли не каждый месяц объявляют о заключении новых контрактов в разных странах на разных континентах, не похоже на такое массовое производство?

Впрочем, оставим читателям право на собственные параллели и ассоциации. Просто объявим: «На подиум приглашаются...».

Бизнес-

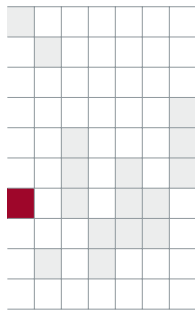


Приглашаю
виртуального
помощника
по хозяйству

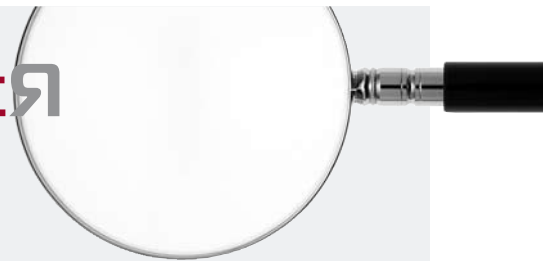
36

- модели прет-а-порте. Весна-2011





На что опереться в эпоху перемен?



Глобальный рынок инфокоммуникаций в поиске. Очередная смена поколения технологий совпала с изменением характера потребления услуг. Считается, что миллионам пользователей социальных сетей уже сегодня непременно нужна возможность обращаться к своему профилю и получать сообщения от друзей в любой точке, где они могут оказаться. В будущем их потребность находиться постоянно на связи с друзьями и единомышленниками, а также использовать для доступа к разнообразному интересующему их контенту (в том числе и видео) смартфон, планшет или другое мобильное устройство будет только крепнуть, и операторы смогут на этом зарабатывать.

Впрочем, круг игроков, желающих приобщиться к разделу еще не испеченного до готовности пирога, не ограничивается только операторами. Он включает и производителей – как сетевого, так и абонентского оборудования, и контент- и сервис-провайдеров, и многочисленных держателей прав на контент, начиная с голливудских студий и заканчивая тематическими телеканалами.

Словом, сегодня как никогда велик спрос на новые модели ведения бизнеса, позволяющие всем вышеперечисленным игрокам перераспределять доли рынка и получать доходы, контролируя при этом расходы. А это в условиях, когда разрыв между ростом потребления услуг и выручки от этих услуг увеличивается, далеко не тривиальная задача. И над ее решением ломают головы стратеги и аналитики телекоммуникационных компаний международного масштаба.

В России есть и особые резервы для роста – те бизнес-модели, которые уже проверили практикой своего бизнеса операторы из других стран и доказали: Работает!. Это аутсорсинг эксплуатации и обслуживания сетей, совместное использование сетей, создание на этих сетях виртуальных операторов.

Впрочем, об эффективности новых моделей на отечественном телеком-рынке говорят много и не первый год, а примеры их внедрения пока, что называется, можно пересчитать по пальцам. На вопрос «почему?» мы постараемся дать ответы в теме этого номера «ИКС». Итак...

Модель 1. Отдам сеть в добрые руки!

Для производителей оборудования оказание услуг аутсорсинга эксплуатации, обслуживания и даже управления сетями операторов связи любого масштаба – уже стандартизованная процедура, с готовым набором правил и методик. Напомним, что самый крупный проект аутсорсинга управления сетью был запущен в июле 2009 г., когда оператор Sprint заключил семилетний контракт на обслуживание своей проводной и беспроводной сети с компанией Ericsson. Выполняя его условия, вендор принял на себя руководство 6000 сотрудников Sprint.

Другой производитель оборудования, Nokia Siemens Networks, также оказывает услуги аутсорсинга управления сетями операторам, совокупная абонентская база которых превышает 490 тыс. Эта же компания – первопроходец рынка аутсорсинга эксплуатации и обслуживания сетей связи в России – реализует в нашей стране проект для компании МТС (но функции управления сетями, согласно отечественному законодательству, на аутсорсинг быть переданы не могут).

Комментируя первые результаты проекта на круглом столе «ИКС», О. Свицкий, технический директор «МТС Россия», отметил, что аутсорсер задает гарантированный уровень качества работы сети, что позволит абонентам в скором времени получить дополнительные услуги и обеспечит им еще и дополнительное снижение тарифов, поскольку себестоимость эксплуатации снижается.

За первым опытом конкурента наблюдают остальные участники «большой тройки». Компания «МегаФон» планирует развернуть опытную зону по аутсорсингу эксплуатации сети уже в этом году, «ВымпелКом» пока детально изучает возможность использования этой бизнес-модели. Их пристальный интерес «читают» другие участники рынка – производители, системные интеграторы.

«Мы ожидаем, что в ближайшие несколько лет на российском рынке последует сразу несколько серьезных контрактов на услуги управления и аутсорсинга сети», – выражает мнение другой стороны Павел Мосин (Ericsson).

Впрочем, для этого, по мнению самих операторов и аналитиков, необходимо формирование в России соответствующего сегмента рынка в целом и предложений по аутсорсингу в частности. По оценке В. Ермакова, первого заместителя гендиректора «МегаФона», на формирование рынка аутсорсинга технологических платформ, который является следующим этапом в развитии таких услуг для операторов связи, может уйти около пяти лет.

Модель 2. Вместе весело шагать по просторам!

Поскольку – и это признают сами компании «большой тройки» – на современном этапе развития сетей те или иные технологические усовершенствования больше не являются конкурентным преимуществом, а давление маржинальности заставляет искать способы оптимизации затрат, операторы все чаще начинают прибегать к практике совместного использования и совместного строительства сетей.

Бизнес-модель network sharing хорошо зарекомендовала себя в мире как раз на этапе строительства сетей 3G и 4G, когда вопрос сокращения затрат встает особенно остро. Ее приняли на вооружение операторы связи не только в скандинавских странах, где Tele2 и TeliaSonera в 2006 г. совместно построили сеть 3-го поколения, чтобы использовать ее для оказания услуг своим абонентам, но и в Азии – в Китае, Индии, Индонезии.

«Считается, что network sharing позволяет каждому из участвующих в проекте операторов сократить CAPEX как минимум на 50%, – комментирует А. Гольшико (Huawei в России, Украине и Белоруссии). – Очевидно, так оно и есть, но пока в нашей стране участников рынка сдерживают ограниченные возможности обмена ресурсами». Для того чтобы эта модель заработала, регулятору еще предстоит узаконить процедуры с передачей частотных ресурсов, с лицензированием и т.д., считает он.

Операторы «большой тройки» настолько заинтересованы в корректировке действующей нормативно-правовой базы, что неоднократно пытались привлечь к этой проблеме регулятора, которому предлагали организовать опытную зону для отработки модели active network sharing. А компания «ВымпелКом» предложила

Инфокоммуникационному союзу включить в план работы на год проработку вопросов, связанных с законодательным обеспечением совместного использования активного оборудования.

Модель 3. VNO: X дней до приказа...

Еще одна возможность получения дополнительных доходов – оптовая продажа ресурсов своей сети виртуальным операторам, или VNO – вызывает у «большой тройки» неоднозначную реакцию.

«Мы были одними из первых в этой области, – вспоминает Дмитрий Бызов, генеральный директор «Манго Телеком», – и финансовая составляющая наших MVNO-проектов нас полностью устраивала, однако, к сожалению, их пришлось закрыть из-за отсутствия интереса со стороны мобильных операторов».

В защиту своей позиции операторы «большой тройки» приводят следующие аргументы: во-первых, сегодня они охватывают своим предложением весь рынок, не оставляя свободных ниш. Во-вторых, поскольку розничная цена минуты в России – самая низкая в мире, оптовая продажа трафика просто невыгодна.

Впрочем, кое с кем они все-таки готовы работать – с сетями розничной торговли. Активно развивает проекты по модели «ритейл MVNO» компания МТС. Среди таких ее партнеров, по словам О. Свирского, «Ашан», X5 Retail, ряд крупных региональных торговых сетей.



Воля регулятора и очень заинтересованных в ее проявлении игроков способна породить весьма оригинальные схемы совместного ведения бизнеса, иногда не совсем рыночные

Кроме того, операторы «большой тройки» ведут переговоры с компаниями, оказывающими услуги связи корпоративным клиентам. «В настоящее время мы ведем активную работу по созданию альянса с сотовым оператором для предложения бизнес-клиентам полного набора услуг как мобильной, так и фиксированной связи, – рассказывает А. Александров («ТМК-Телехаус»). – Такой пакет услуг, несомненно, повышает привлекательность провайдера, а в финансовом плане увеличивает выручку. Сотовому оператору это выгодно, поскольку основная часть дохода поступает к нему в отсутствие инвестиций». И это понятно: ведь в таком партнерстве разница между розничной и оптовой ценой не является принципиальной.

Но самая большая преграда для расширения круга виртуальных операторов – даже не отсутствие доброй воли операторов «большой тройки», а решение регулятора о выдаче MVNO DEF-нумерации. Уже подписанный министром приказ Минкомсвязи РФ осенью прошлого года был отозван из Министерства юстиции, а новый документ так и не принят, хотя, по нашей информации, находится в стадии обсуждения.

Пока же все оказывающие услуги голосовой связи виртуальные операторы с полной инфраструкту-

Кто есть кто в модели MVNO

Наименование	Функции	Примеры в России
Mobile Network Operator (MNO) – базовый оператор	Оператор мобильной связи, на сети которого работают виртуальные операторы	МТС, «Скай Линк»
Light MVNO – виртуальный оператор без собственной сетевой инфраструктуры	Компания, работающая на массовом рынке и предлагающая клиентам от своего имени и под своим брендом услуги мобильной связи базового оператора при его полной технической поддержке	«Ашан», X5 Retail
Full MVNO – виртуальный оператор с собственной сетевой инфраструктурой	Оператор связи, чаще фиксированной, использующий радиоресурсы сети базового оператора для оказания услуг мобильной связи собственным абонентам	«ЦентрТелеком», «КантриКом»
Mobile Network Enabler (MVNE) – реализатор виртуальных операторов	Компания, играющая роль посредника между базовым и виртуальными операторами без сетевой инфраструктуры, для последних выступает в качестве технологической платформы	«Плюс-Один»

рой используют для этого имеющуюся у них нумерацию. А остальные сейчас продвигают под своим MVNO-брендом услуги мобильной передачи данных, базовым оператором для которых выступает компания «Скай Линк». Те из них, кто относит себя к оптимистам, ожидают выхода приказа в апреле-мае, более пессимистично настроенные надеются, что это произойдет «когда-нибудь»...

Модель не модель, но драйвер роста рынка

Немногочисленным виртуальным операторам в упорном движении к результату не уступает и компания МТТ, которая на протяжении пяти лет пытается убедить регулятора и операторов связи в праве абонента на сохранение своего номера при смене поставщика услуг связи. Позиция регулятора пока неизменна: «Вопрос нуждается в дальнейшем изучении».

А между тем в отчете по теме «Разработка предложений по реализации в РФ переносимости телефонного номера в сетях фиксированной и подвижной радиотелефонной связи», подготовленном по заказу МТТ ЦНИИСом и еще осенью 2010 г. представленном журналистам, дан анализ существующих подходов к ре-

При этом и они, и специалисты компании МТТ, кстати, заявляют, что нашли и даже проверили в опытной зоне схему, которая не потребует от операторов серьезных затрат на подготовку инфраструктуры к введению переносимости номера. Однако пока «большая тройка» продолжает говорить о том, что абонентов, желающих уйти к другому оператору со своим номером мобильного телефона, единицы процентов.

Новые песни придумала жизнь!

Как показали недавние события, воля регулятора и очень заинтересованных в ее проявлении игроков, таких как «большая тройка», «Ростелеком» и «Скартел», способна породить весьма оригинальные схемы совместного ведения бизнеса, иногда не совсем рыночные. Как известно, новый порядок взаимодействия операторов «большой тройки» и «Ростелекома» с компанией «Скартел» подразумевает и совместное использование сети для оказания услуг сотовой связи стандарта LTE, и модель виртуального оператора.

Впрочем, и для некоторых участвовавших в переговорах компаний в нем еще немало неопределенности.

Оптимисты ожидают выхода приказа о выдаче MVNO DEF-нумерации в апреле-мае, более пессимистично настроенные надеются, что это произойдет «когда-нибудь»



«Сегодня у нас есть только подписанное соглашение о намерениях, – сказал В. Ермаков, – основные документы по этому проекту будут подписаны в июне, поэтому не могу ничего добавить к тому, что направление интересное и что мы будем его развивать. Этот проект можно рассматривать как элемент возмож-

лизации переносимости телефонного номера в сетях фиксированной и мобильной связи, требования к нумерации и формату маршрутного номера, а также к протоколам сигнализации.

Кроме того, в документе содержатся предложения по расчетам между операторами, по своду правил организационно-технического взаимодействия между ними. Сформулировали ученые и предложения по изменению и внесению дополнений в российскую нормативно-правовую базу.

ного сотрудничества операторов в направлении совместного использования инфраструктуры. Однако, на мой взгляд, сегодня это достаточно сложный процесс». Будем надеяться, что после 1 июня очертания новой бизнес-модели станут более четкими.

Не готовы еще и в глобальном масштабе сами модели, по которым операторы будут вести бизнес уже в ближайшем будущем: оказывать услуги преимущественно высокоскоростного беспроводного доступа, получать прибыль от монетизации интернет-

контента и возвращать инвестиции на сетях сотовой связи 4-го поколения.

Подводя черту

Следуя тенденциям, отчетливо проявляющимся сегодня на мировой арене, ведущие игроки российского телекоммуникационного рынка приступили к внедрению в практику (или к подготовке такого внедрения) новых бизнес-моделей.

И хотя этот процесс в силу высокой конкуренции на рынке окружен некоей завесой тайны, в теме номера «ИКС» вы узнаете, что:

- «МегаФон» планирует в августе-сентябре объявить тендер по выбору поставщика услуг аутсорсинга процессов эксплуатации сети своего центрального филиала;
- МТС рассмотрит результаты своего совместного с Nokia Siemens Networks проекта;
- «ВымпелКом» этим летом откроет собственный магазин мобильных приложений.

И тем самым они подадут пример многим, менее крупным операторам, также заинтересованным в повышении эффективности своего бизнеса. ИКС



Е. Шматова: «Новые бизнес-модели рождаются в диалоге с партнерами»



В поиске новых бизнес-моделей российские универсальные операторы связи следуют за общемировым трендом. О том, к каким из них присматриваются сегодня в компании «ВымпелКом», мы беседуем с Еленой ШМАТОВОЙ, ее генеральным директором.



Елена ШМАТОВА

– **Какие новые бизнес-модели вы считаете перспективными для своего бизнеса?**

– Если говорить о новых и уникальных для российского телеком-рынка бизнес-моделях, то можно отметить наметившийся тренд в развитии кооперации между телеком-операторами. Один из примеров этого – подписанное недавно соглашение между операторами «большой тройки», «Ростелекомом» и «Скартелом» о совместном использовании сети «Скартел» в стандарте LTE. Учитывая, что перед всеми операторами стоит задача оптимизации использования имеющихся ресурсов, совместный доступ к инфраструктуре позволит сократить вложения, повысить их эффективность, и главное – повысить качество и ассортимент услуг для конечных пользователей.

– **Какова позиция руководства «ВымпелКом-Россия» по вопросу передачи на аутсорсинг эксплуатации и обслуживания своих сетей?**

– Да, конечно, аутсорсинг эксплуатации сетей мы рассматриваем как один из возможных вариантов дальнейшей оптимизации работы сети. Но если мы говорим о плюсах, то они могут появиться, когда подрядчик – которого, скажем, мы привлекаем для обслуживания каких-то элементов сети, – может это сделать лучше (дешевле и качественней), чем мы сами. Это теоретически возможно, когда один крупный подрядчик обслуживает одновременно несколько сетей. Минусы здесь тоже возможны: в какой-то степени для оператора теряется гибкость в выполнении специфических задач, которые, например, не были предусмотрены общим контрактом.

Мы уже используем аутсорсинг либо тех видов деятельности, которые требуют дополнительных сертификатов, либо тех, по которым сформирован рынок: это обслуживание систем электропитания и охлаждения, волоконно-оптических кабелей, антенно-мачтовых

сооружений (башен). Дальнейшие наши планы по расширению аутсорсинга сейчас находятся в стадии обсуждения и детальной проработки. В этом вопросе мы предпочитаем эволюционное развитие.

– Есть ли у оператора планы создания на своей сети виртуальных операторов?

– Предложения от различных компаний на тему сотрудничества в сфере MVNO к нам, конечно, поступают. Потенциально у нас есть интерес к подобным проектам, но они должны строиться на взаимовыгодной основе, и пока интересных для нас креативных решений и перспективных бизнес-моделей мы не увидели.

– Согласны ли вы с мнением, что уже к 2013 г. операторам придется проститься с ролью ключевого игрока на рынке VAS?

– Основной частью бизнеса для нас по-прежнему является предоставление базовой услуги – голосовой. При этом мы постоянно развиваем дополнительные услуги – SMS, MMS, контент, мобильную коммерцию, услуги на основе передачи данных и пр.

Очевидно, что в перспективе структура VAS-продуктов изменится: доля каких-то услуг будет постепенно сокращаться, каких-то, наоборот, стремительно расти. В настоящее время мы наблюдаем увеличение спроса на услуги мобильного Интернета, развитие которых является для нас безусловным приоритетом, вслед за голосом.

В сегментах контента и мобильной коммерции рынок также будет сильно меняться. В силу стремительного насыщения рынка смартфонами и планшетами возникает потребность в наполнении данных устройств приложениями – будет расти рынок мобильных приложений. Мы активно развиваем линейку дополнительных продуктов для наших абонентов.

– Есть ли у компании планы открыть собственный магазин мобильных приложений по модели AppStore?

– Да, мы планируем сделать такой сервис во втором полугодии 2011 г. Сервис будет работать со всеми основными мобильными операционными системами, клиентам будет предложен широкий выбор приложений.

– Какими ограничениями регуляторного характера сегодня сдерживаются процессы трансформации бизнес-модели игроков инфокоммуникационного рынка?

– Рынок связи, и прежде всего сотовой связи, в России характеризуется высокой конкуренцией и доказал свою способность к эффективному саморегулированию. Именно благодаря этому достигнут сегодняшний уровень развития сетей и одни из самых низких в Европе тарифы. Трудно вспомнить другой рынок в стране, где на протяжении многих лет наблюдалось бы лишь снижение цен на фоне постоянного улучшения качества услуг. И всего этого удалось достичь в том числе благодаря грамотному и эффективному подходу к регулированию отрасли в последние годы. Руководство отрасли показывает на практике свою готовность регулировать рынок в интересах конечных пользователей телекоммуникационных услуг, учитывая потребности всех игроков, на основе взаимного уважения и конструктивного диалога. Руководство отрасли, например, активно вовлечено в проект по развертыванию в России сетей LTE с участием консорциума операторов, и мы уверены, что он будет реализован и, несомненно, окажет огромное воздействие на облик российских телекоммуникаций в будущем. ИКС

В. Ермаков: «Через пять лет будем зарабатывать на монетизации контента»



↑ Валерий ЕРМАКОВ

Новые бизнес-модели должны приносить пользу, причем не одному игроку, а всему рынку, и в этом случае они заслуживают внедрения, убежден Валерий ЕРМАКОВ, первый заместитель генерального директора по операционной деятельности ОАО «МегаФон».

О векторе трансформации операторского бизнеса

Рынок телекоммуникаций меняется: если 10 лет назад, в сетях сотовой связи 2-го поколения доля «голоса» в структуре трафика составляла 100%, то сегодня, переводя минуты в мегабайты, мы видим, что 1% трафика в наших сетях 3,5–3,75G – это «голос», а 99% – данные. За 2010 г. выручка компании «МегаФон» от голосовых услуг выросла на 10%, а от услуг передачи данных – на

80%. Иными словами, уже сегодня мы стали провайдером услуг доступа в Интернет.

Нам всем очень повезло: проникновение Интернета в России сегодня находится на уровне 35%, а это означает, что еще пять лет оно будет расти не менее чем на 50% в год. Это сегмент с огромным потенциалом для роста, и тот, кто будет в нем доминировать, станет лидером рынка.

В 2009 г. мы увеличили нашу программу инвестиций в развитие сетей 3-го поколения – наверное, мы были единственной в России компанией, сделавшей это во

время кризиса, – и снова пересмотрели ее в сторону увеличения в 2010 г. Вложив за три года в строительство 3G-сетей порядка \$160 млн, мы смогли занять 45% рынка услуг мобильной передачи данных.

Однако превращение оператора голосовой связи в провайдера доступа – это промежуточный этап трансформации. Через пять лет наступит совершенно новый этап: мы как оператор выйдем на уровень монетизации контента. Это опять потребует изменений в инфраструктуре сети. На новом этапе у нас будет фактически универсальная сеть и такие обязательные для работы с контентом элементы архитектуры, как CDN (Content Delivery Network), ЦОДы, большой набор технологических платформ.

О спросе на оптимизацию

Для того чтобы успешно конкурировать в быстрорастущем сегменте, необходимы дополнительные ресурсы. На российском рынке сотовой связи, который находится в стадии насыщения, искать эти ресурсы приходится внутри компании. Этим-то и вызван живой интерес – и наш, и других ведущих игроков – к моделям, обеспечивающим оптимизацию бизнеса: аутсорсингу эксплуатации сетей, совместному использованию сетей, а также совместному их строительству, – которые российские операторы ранее никогда не использовали.

Ряд филиалов компании «МегаФон» уже передал на аутсорсинг обслуживание пассивных элементов инфраструктуры: антенно-мачтовых сооружений, волоконно-оптических линий связи. И в настоящее время мы ведем подготовительные работы для организации опытной зоны на базе нашего Центрального филиала, чтобы отработать модель передачи на аутсорсинг всей нашей технологической инфраструктуры. Завершим мы их в августе-сентябре, чтобы определиться с выбором поставщика и в IV квартале 2011 г. запустить trial-зону. Тестирование этой модели займет, наверное, год, но мы и не спешим, поскольку хотим до принятия окончательного решения изучить ее влияние на параметры работы сети и качество обслуживания наших абонентов.

Что касается передачи на аутсорсинг элементов управления, тут мы уверены, что не следует забегать вперед. Ведь рынок растет с двух сторон: сегодня есть спрос, есть заказчик – оператор, а предложение пока формируется.

Если в условиях растущего высококонкурентного рынка любое изменение в сетевой инфраструктуре оператора воспринималось им как технологическое преимущество, то сегодня оно перестает быть таковым. В поисках возможностей для оптимизации затрат операторы начинают переходить к совместному использованию ресурсов. С этой целью компания «МегаФон» с прошлого года начала активно обмениваться башнями, ресурсами транспортной сети с МТС и «ВымпелКомом». Одним из ярких примеров такого сотрудничества может служить начатый нами совместный проект по созданию сотового покрытия вдоль трассы «Амур»

(Чита – Хабаровск), завершить который планируется к 1 октября 2011 г.

Однако я думаю, что нам потребуется около трех лет для того, чтобы отрегулировать все вопросы такого взаимодействия. По окончании этого переходного периода совместное использование ресурсов станет неотъемлемым элементом индустрии.

О моделях, которые требуют стабилизации рынка

Все вышеупомянутые бизнес-модели позволяют операторам сокращать затраты и сохранять фокус на основном сегменте, услугах мобильного ШПД – этим и объясняется их актуальность. Преимущества других, таких как MVNO, сегодня не столь очевидны. Тут рынок находится в поиске бизнес-схем, делающих деятельность виртуального оператора выгодной для оператора базового, что непросто в России, где цена минуты PPM – самая низкая в мире.

С одной стороны, для базовых операторов MVNO – это очень хорошее решение, обеспечивающее глубокую сегментацию рынка. С другой – полноценным оно станет не раньше чем года через три, когда наступит стабильность рынка и процессом создания виртуальных операторов можно будет предсказуемо управлять.

10% = 1,7%

Что сдерживает сегодня процесс трансформации телекоммуникационного рынка? Поскольку «голос» се-

15 лет назад при организации производства волоконно-оптического кабеля ЗАО «ТРАНСВОК» был заложен фундамент из высокого профессионализма, ответственного подхода, безупречного качества и командного духа!

15 лет мы накапливали бесценный опыт и произвели более 80 000 км магистрального волоконно-оптического кабеля. Мы обладаем беспорядными компетенциями в производстве и продажах этого сложного и высокотехнологичного продукта.

Мы предлагаем Вам наиболее эффективные решения для реализации Ваших проектов по строительству волоконно-оптических линий связи (ВОЛС) от магистрали до абонента!

10-13
Май '2011

Выставка
СвязьЭкспокомм
Пав. №1, стенд №1С57

Reклама

New

Внутриобъектовые оптические кабели с поэтажной разводкой
Специальные предложения по региональному дилерству

15 лет
ответственности
и профессионализма

(495) 729-38-85
www.transvoc.ru

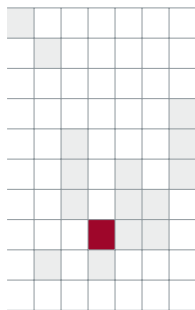
годня мигрирует в сторону IP (где ведущим игроком является компания Skype, работающая без лицензии), это поле деятельности нужно сделать более свободным от регулирования и для традиционных российских операторов. Мы тоже должны получить возможность работать с IP-телефонией. Это первое.

Вторая проблема касается процесса распределения частот для мобильного ШПД. Потенциал России в развитии этого перспективного сегмента будет опреде-

ляться выделенным для него частотным ресурсом. От этого зависит, получит ли Россия шанс сделать рывок в развитии Интернета.

Известно, что каждые дополнительные 10% прироста мобильного ШПД формируют 1,7% ВВП на душу населения. Так что в данном случае выделение государственного ресурса, частот, оправдано задачей создания нового направления для роста всей экономики страны. ИКС

Р
а
к
у
р
с



Аутсорсинг эксплуатации сетей – вызовы и драйверы

В последние пять лет мы видим эволюцию стратегии управления телекоммуникационными сетями: операторы связи постепенно передают контроль за эксплуатацией и обслуживанием своих сетей технологическим компаниям – производителям телеком-оборудования и решений.



Татьяна ТОЛМАЧЕВА,
директор по стратегическому развитию бизнеса, Cisco Systems

До последнего времени операторы рассматривали свои телекоммуникационные сети как одно из ключевых конкурентных преимуществ, а значит, как часть бизнеса, требующую строгого внутреннего контроля. В условиях зрелого, насыщенного рынка акценты сместились. Операторы хотят уйти от стратегических и операционных функций эксплуатации и обслуживания своих сетей и сконцентрироваться на услугах и обслуживании абонентов. Число операторов связи в мире, переходящих на новую модель, стабильно растет.

Сам по себе аутсорсинг отдельных ИТ- или операционных функций – явление не новое. Производители телекоммуникационного оборудования всегда оказывали операторам связи услуги по проектированию, строительству, расширению и модернизации сетей, профессиональные услуги технической поддержки были неотъемлемым элементом продаж оборудования. Особенность такого подхода заключалась в

том, что производитель оборудования проектировал, внедрял новые технологии и оборудование, оказывал услуги по техническому обслуживанию новой инфраструктуры, а потом передавал все это оператору. В некоторых случаях вендоры могли предоставлять специалистов на ограниченный период, до момента найма и обучения оператором собственных сотрудников. Такие отношения попадали под определение «профессиональных услуг», которые предоставлялись в дополнение к продаже оборудования.

Но между традиционной моделью продажи оборудования, технологических решений или ПО с дополнительными профессиональными услугами, с одной стороны, и полным аутсорсингом эксплуатации сетей – с другой, существуют кардинальные отличия. Полный аутсорсинг – это более сложная бизнес-модель. И для того чтобы она работала эффективно, оператору связи и вендору необходимо преодолеть целый ряд вызовов.

Вызовы аутсорсинга

Контрактные вопросы – соглашения о неразглашении с поставщиками оборудования, трансфер лицензий на ПО, трансфер договоров на аутсорсинг оборудования и т.п.

Взаимодействие между оператором и вендором, который будет эксплуатировать сеть, – случаи, когда оператор будет пытаться сохранить контроль над управлением сетью; кадровые вопросы, связанные с переводом сотрудников; взаимодействие с оператором связи по вопросам модернизации и в случае сбоя в сети после передачи сети в управление.

Оборудование – например, расхождения в графиках обслуживания оборудования; несоответствие используемого оборудования спецификации; неполная выработка ресурса старого оборудования, предусмотренного для замены.

Взаимодействие с поставщиками оборудования, передаваемого на аутсорсинг, – наличие соглашений о неразглашении с собственниками запатентованного оборудования, передача ПО и лицензий, устаревшее и неподдерживаемое оборудование, закрытые к сотрудничеству производители оборудования, ограниченный доступ к технической поддержке, документации на оборудование и т.п.

Что нужно для успеха

Существуют определенные условия для успешной реализации новой модели полного аутсорсинга эксплуатации сети, выполнение которых требует значительного времени, ресурсов и усилий. В частности, для этого надо знать ответы на следующие вопросы.

- Готов ли оператор передать полный контроль над своей сетью вендору?
- Позволяет ли текущее состояние сети обеспечить приемлемый уровень эксплуатации с учетом перспектив развития оборудования и модернизации?
- Готов ли оператор провести глубокую и длительную процедуру раскрытия информации?
- Насколько эффективен вендор при прохождении процедуры передачи оборудования и персонала, переоформления договоров о технической поддержке, лицензионных соглашений и т.п.?

- Планирует ли вендор провести проверку финансовой стабильности оператора, полностью передающего функции эксплуатации и обслуживания сетей?
- Насколько детально оператор проработает вопросы ответственности вендора за эксплуатацию и обслуживание сети?
- Есть ли у вендора соответствующий персонал, способный выполнять функции эксплуатации сети?

Тем не менее есть ряд факторов, которые будут подталкивать операторов связи к переходу на эту новую бизнес-модель. При этом стоит отметить, что оптимизация и снижение затрат на эксплуатацию и обслуживание сетей является важным, но не единственным драйвером перехода на модель полного аутсорсинга.

Перемены коснутся всех

По мнению автора, из вышесказанного вытекает, что а) переход к полному аутсорсингу возможен только на зрелых высококонкурентных рынках; б) сам этап перехода к новой модели полного аутсорсинга достаточно сложен и ресурсозатратен. Сетецентрическим операторам связи будет сложно переходить от сетецентрической бизнес-культуры к клиентоориентированной.

Новая бизнес-модель должна полностью поменять организационную и штатную структуры операторов связи. Например, возрастет потребность в менеджерах проектов, но сократится – в специалистах в области технологий и сетей. Причем операторам, у которых по определению не может быть такого опыта, остается только полностью полагаться на вендора и его экспертизу. Не случайно российские операторы связи, рассматривающие возможность перехода на полный аутсорсинг эксплуатации сетей, выжидают, насколько успешным будет опыт МТС по аутсорсингу эксплуатации сети в ЦФО (→ см. с. 34).

Есть и оборотная сторона медали: при передаче операторских сетей на аутсорсинг вендоры станут ответственными за то, что сами проектировали и разворачивали для других. В результате производители оборудования станут лучше понимать операторский бизнес, что в конце концов приведет к новым решениям и предложениям для операторов связи, способным обеспечить более высокий уровень сервисов для их клиентов. ИКС

ПАК® **Научно-технический центр "ПИК"**
 "Связь-Экспокомм 2011" стенд № 21D68, павильон 2, зал 1

Оборудование для пассивной коммутации FTTx

- **Оптические кроссы**
- **Планарные оптические сплиттеры PLC**
- **Шкафы уличные с климатконтролем**

Россия, 610025, г. Киров, ул. Бородулина, 12а.
 Тел/факс: (8332) 37-61-37, 37-61-44, pik@pik.kirovcity.ru, www.pik.kirovcity.ru

Реклама

О. Свирский: «Полгода для аутсорсинга не горизонт»



↑ Олег СВИРСКИЙ

Рынок аутсорсинга в России сегодня на начальной стадии формирования: пока контракт на эксплуатацию обслуживания сети заключила только МТС с Nokia Siemens Networks. А потому говорить о влиянии модели на показатели качества обслуживания абонентов преждевременно, считает Олег СВИРСКИЙ, заместитель гендиректора «МТС Россия» по техническим вопросам.

– Ключевым критерием эффективности проекта, реализуемого МТС с компанией Nokia Siemens Networks, мы считаем его влияние на общие показатели бизнеса при сохранении высокого уровня качества работы сети. И в этом смысле первые результаты работы опытной зоны МТС в ЦФО, где переданы на аутсорсинг процессы эксплуатации и обслуживания сети, мы оцениваем положительно. Проект обеспечивает нам существенную экономию операционных расходов, причем, что очень важно, в опытной зоне нам удалось добиться более сдержанной динамики роста расходов на содержание сети в целом. Еще один ожидаемый эффект – рост маржинальности бизнеса региона, до 1,5% за год.

– Насколько «беспроводным» оказался для оператора переход на аутсорсинговую модель?

– Мы предусмотрели специальный переходный период длительностью четыре месяца, в ходе которого

момент все они протекают по регламентам МТС. Контракт предусматривает систему ключевых показателей эффективности, описывающих параметры работы сети, аутсорсер действует в рамках этих КПЭ, в основе которых – критерии качества МТС. Так что и после окончания переходного периода технические показатели эксплуатации сети не изменились.

– Как вы оцениваете влияние аутсорсинга на показатели бизнеса оператора: прирост абонентской базы, ARPU, MoU?

– Пока прошло слишком мало времени, чтобы оценивать влияние внедрения аутсорсинга обслуживания сети на данные показатели. Аутсорсер работает по процедурам МТС, сеть обслуживается в обычном режиме. Из международного опыта ясно, что влияние аутсорсинга на конечное качество обслуживания абонентов будет очевидно только после формирования в стране рынка аутсорсинга. Так, передача на аутсорсинг обслуживания сетей нескольких операторов будет способствовать общему повышению уровня компетенции сотрудников (команда аутсорсера формируется из лучших HR-ресурсов разных операторов). Рост экспертизы сотрудников приведет к повышению качества работы сети, сокращению простоев и времени на восстановление после аварий, что в результате улучшит обслуживание клиентов на сети оператора в целом.

– Есть ли у компании МТС планы по распространению проекта в другие регионы своего присутствия, включению в него процессов управления сетью?

– Есть ли у компании МТС планы по распространению проекта в другие регионы своего присутствия, включению в него процессов управления сетью?

– Мы всегда говорили, что сначала оценим эффективность пилотного проекта и уже на основании этой оценки будем принимать решение о его тиражировании в других регионах. Полгода для проекта в области аутсорсинга эксплуатации и обслуживания сети – не горизонт для оценки эффективности, поскольку, как я уже сказал, компания Nokia Siemens Networks в течение первого полугодия не имела возможности внедрить какие-то свои ноу-хау в процессы обслуживания сети. В конце текущего года мы планируем подвести

Влияние аутсорсинга на конечное качество обслуживания абонентов станет очевидным только после формирования в стране рынка аутсорсинга

шла передача функций обслуживания сети компании-аутсорсеру, решались организационные задачи, в том числе перевод персонала. Такой подход обеспечил компании непрерывность бизнеса и сохранение высоких показателей качества работы сети, позволил избежать серьезных проблем при отладке процесса взаимодействия в системе оповещения и согласования. Передача ответственности специалистам Nokia Siemens Networks произошла без сбоев и неполадок на сети, мы сохранили всех специалистов, и это самый главный для нас результат «переходного периода».

– Как передача на аутсорсинг повлияла на технические показатели работы сети?

– Согласно контракту первые полгода аутсорсер не должен внедрять изменения в бизнес-процессы МТС, касающиеся эксплуатации сети, и потому на текущий

первые итоги проекта и оценить перспективы его развития в других регионах РФ. Важным фактором при принятии решения о тиражировании будет формирование рынка аутсорсинга в России. Что касается управления сетью, то это одна из основных обязанностей МТС как лицензиата и по действующему законодательству РФ она не может быть передана никому другому, поэтому этот вопрос не поднимается. В рамках проекта МТС и Nokia Siemens Networks по аутсорсингу сети функция общего управления сетью и ее развития остается за оператором, аутсорсер осуществляет регулярное и аварийное обслуживание инфраструктуры и элементов сети и сайтов базовых станций.

– Какие другие перспективные бизнес-модели использует МТС?

– Мы развиваем модель «ритейл-MVNO» с «Ашаном», X5 Retail Group, сильными региональными торговыми сетями. В части passive network sharing МТС с 2005 г. реализует проекты по обмену антенно-мачтовыми соо-

ружениями с другими операторами. За пять лет мы обменялись с операторами «большой тройки» башнями связи в количестве более 1200, что дало нам экономию капитальных затрат в размере 40% от совокупной стоимости башен. С 2011 г. мы вывели такие проекты на новый уровень – перешли от простого обмена имеющимися площадками к совместному планированию их строительства.

Active network sharing мог бы быть эффективен только при покрытии малонаселенных территорий. Однако подобные проекты пока лишь в стадии обсуждения, так как в России есть некоторые нормативные ограничения, препятствующие их реализации. В частности, законодательно ограничена возможность общего активного оборудования на сети. И тут, на наш взгляд, необходимо и целесообразно внесение изменений в нормативно-правовую базу, которая сегодня предписывает, что «часть средств связи одной сети связи при использовании в качестве узла связи другой сети связи должна быть программно, или технически, или физически отделена от одной из указанных сетей связи». ИКС

На первых ролях – российские специалисты



Максим СЕМЕНИХИН

В этом принципиальное отличие проекта аутсорсинга эксплуатации сети, который уже семь месяцев ведет Nokia Siemens Networks для МТС. Подробности об опытной зоне МТС в ЦФО – у Максима СЕМЕНИХИНА, руководителя департамента аутсорсинга Nokia Siemens Networks.

Мы никогда не относились к проекту передачи на аутсорсинг эксплуатации и обслуживания сети, который мы реализуем совместно с компанией МТС в ЦФО, как к опытной зоне. И потому нас очень радует, что рынок позитивно воспринял движение российской телеком-индустрии в русле глобальной тенденции к повышению операционной эффективности.

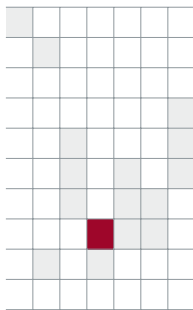
Переход к новой бизнес-модели потребовал от нашего партнера-оператора решить такие ожидаемые вопросы, как заключение внешнего соглашения об уровне обслуживания, коммуникации с персоналом и структурирование процесса его перевода в штат аутсорсера, обеспечение информационной безопасности, изменение и согласование «стыковых» процессов. Благодаря этому ни сотрудники МТС, ни его абоненты не запомнили, в какой именно день лета 2010-го вся ответственность за передаваемые процессы эксплуатации и обслуживания перешла к компании Nokia Siemens Networks. Так была достигнута основная цель фазы перехода к модели аутсорсинга – бесшовность.

Каждый оператор уникален, и потому любой проект – даже при том, что процессы аутсорсинга эксплуатации и обслуживания сети в нашей компании отлажены – имеет свои особенности. Начиная работу с компанией МТС, мы столкнулись с тем, что функции мониторинга сети оператора в ЦФО исполнялись в другом макрорегионе и были подчинены ему, поэтому задача принять сеть на аутсорсинг оказалась нетрадиционной. Пришлось также учесть децентрализованное управление эксплуатацией сети с естественной региональной (областной) спецификой.

Работа Nokia Siemens Networks над этим проектом отличается от стандартной мировой практики (как нашей, так и конкурентов) тем, что ведется полностью российской командой, а иностранные специалисты не заняты в проекте напрямую, они работают только во «второй линии». Конечно же мы пользуемся глобальными процессами и практиками компании, но первые роли в проекте играют российские специалисты. Это оригинально, не похоже на типичные проекты Nokia Siemens Networks в мире и отличает нас в России от конкурентов.

Первые результаты проекта аутсорсинга мы считаем положительными. За семь месяцев, что он ведется, показатели работы сети поддерживаются на уровне, и это при очень быстром строительстве и вводе в эксплуатацию сетевых элементов 3G, которые создают существенную дополнительную нагрузку и предъявляют серьезные требования к процессу эксплуатации.

Думаю, результаты нашего проекта с компанией МТС помогут другим операторам связи преодолеть внутреннюю инертность. Она может и должна быть побеждена волей их акционеров и топ-менеджмента, осознающих необходимость оптимизации операционных расходов.



Букет MVNO

Увлекательный процесс продолжается



Год назад «Скай Линк» объявил о готовности к запуску на своей сети самых разных проектов MVNO – от легкого маркетингового до тяжелого инфраструктурного. Сегодня эта бизнес-модель помогает оператору финансировать свою региональную экспансию и находить новые каналы продаж.

В условиях, когда круг поставщиков 3G-услуг ограничен регулятором (сегодня это «большая тройка» и «Скай Линк»), а потребности абонентов в высококачественных услугах широкополосного доступа, преимущественно мобильного, растут, востребованность бизнес-модели MVNO у остальных операторов очень высока. Больше других в расширении спектра услуг за счет мобильной голосовой связи и мобильной передачи данных заинтересованы проводные операторы и провайдеры ШПД. Став MVNO, они могут расширить перечень предлагаемых услуг, используя для этого свой бренд и уже отлаженные каналы продаж с единой системой обслуживания и приема платежей, и тем самым повысить лояльность абонентов и свою выручку.

Между тем «Скай Линк» – пока единственный оператор мобильной связи, который не только открыто и широко предлагает свой сетевой ресурс виртуальным операторам, но и один за другим запускает MVNO-проекты. За несколько месяцев в конце 2010-го – начале 2011 г. эта схема была реализована с четырьмя полными инфраструктурными виртуальными операторами компаний МТТ, «Центр-Телеком», «Плюс Один», «КантриКом». Компании-партнеры оказывают услуги, используя свои узлы связи и радиочасть «Скай Линк». Кроме того, более десятка подобных проектов находится у базового оператора в работе.

Для базового оператора доступ к абонентам партнера, которые ежемесячно получают от того счета или которые приходят к нему в офис для обслужи-

вания, – новый, эффективный способ продвижения и канал продаж, на поддержку которого не требуется никаких инкрементальных затрат. И так будет продолжаться до тех пор, пока рост объема трафика виртуального оператора не заставит базового инвестировать в увеличение емкости сети. А поскольку сотрудничество с MVNO позволяет экономить на рекламе, комиссионном вознаграждении дилерам, субсидировании абонентского оборудования и обслуживании пользователей, оптовая скидка на трафик виртуальным операторам – от 15 до 50% – оказывается вполне адекватной.

Кроме того, с помощью MVNO-проектов компания «Скай Линк» реализует географическую экспансию. В настоящее время готовится к запуску GSM-сеть в Чеченской Республике, которая будет оказывать услуги по модели MVNO совместно с «Вайнах-Телеком». Построена новая сеть стандарта CDMA450 на Камчатке – совместный проект «Скай Линк» с компанией «СЛ-Камчатка».

При этом базовый оператор заинтересован предоставлять свои ресурсы компаниям, у которых есть либо свои рыночные ниши, либо свои сети связи. Поскольку при кажущейся простоте всех MVNO-схем создание технической и юридической конструкций таких сделок и позиционирование нового совместного продукта на рынке – это большая длительная работа, в компании «Скай Линк» пришли к выводу, что ей нужны партнеры с потенциалом не менее 10 тыс. абонентов на горизонте год-полтора.

В планах оператора – об этом говорило прежнее руководство компании – до-

вести объем ресурсов сети, предоставляемых по модели MVNO, до 10–15% от общего объема, обеспечив за счет этого 7–10% своей выручки. Почему не больше? Компания «Скай Линк» не планирует прекращать оказывать услуги имеющимся у нее абонентам и отдавать весь свой трафик оптом партнерам.

Год назад оператор говорил о наличии в его портфеле как минимум 20 проектов по созданию MVNO, в том числе нескольких социально значимых. Пока удалось реализовать меньше половины. Да и развитие уже существующих сдерживается отсутствием решения регулятора о выделении виртуальным операторам DEF-нумерации.

Сегодня планы «Скай Линк» неразрывно связаны с объединенным «Ростелекомом», на региональные компании которого оператор намеревается тиражировать проект предоставления услуг мобильного ШПД, уже реализованный с «ЦентрТелекомом» (ныне макрорегиональным филиалом «Центр» компании «Ростелеком»). Может быть, дело дойдет и до голосовых услуг. По крайней мере, их тестирование в рамках проекта «Домолинк – МОБИ» признано успешным. Будет оператор рассматривать и возможности сотрудничества с розничными сетями и другими компаниями, работающими на массовом, FMCG-рынке, продолжая увлекательный процесс строительства MVNO. ИКС

MVNO – еще один способ доступа к сервисам

Казалось бы, крупному игроку рынка фиксированного ШПД бизнес-модель виртуального оператора открывает новые возможности для роста. Однако в силу ограничений регуляторного характера «тяжелые» MVNO со своей инфраструктурой пока не могут их реализовать в полной мере, считает Аветис ЭЛЬЧИЯН, директор Центра беспроводных и конвергентных услуг макрорегионального филиала «Центр» ОАО «Ростелеком».



Аветис ЭЛЬЧИЯН

Сегодня комплексные (фиксированные и мобильные) приложения – достаточно большая ниша, в которой есть место для разных типов игроков телеком-рынка, не только для универсальных операторов. Но чтобы в дополнение к «домашнему» Интернету предложить абонентам мобильный доступ, причем с одинаковыми логином и паролем, с оплатой по единому счету, провайдером фиксированного ШПД нужно договориться с сотовым оператором о сотрудничестве по бизнес-модели MVNO.

Созданием собственного виртуального оператора в ОАО «ЦентрТелеком» (с 1 апреля 2011 г. – макрорегиональный филиал «Центр» ОАО «Ростелеком») озаботились еще в 2009 г. и первоначально прорабатывали разные варианты использования радиоресурсов сетей «большой тройки». Но затем, увидев их незаинтересованность, в компании обратили внимание на «Скай Линк», который давно заявлял о готовности допустить к своей сети виртуальных операторов.

Плюс этой новой для российского рынка бизнес-модели заключался для нас в возможности без серьезных инвестиций получить доступ к сети подвижной связи, дополнив свое «фиксированное» предложение «мобильным». Минус же – необходимость для виртуального оператора избегать пересечения услуг и их целевой аудитории с предложениями владельца сети – казался нам тогда не очень значительным.

С гораздо более серьезным препятствием мы столкнулись уже после 1 апреля 2010 г., когда компания

получила лицензию на деятельность виртуального оператора, согласно которой она должна начать предоставление услуг до 2012 г.

С одной стороны, предполагалось, что деятельность MVNO и MNO будет регламентироваться одними и теми же нормативными документами, поскольку даже лицензия наша называлась так же, как у базового оператора: «Лицензия на оказание услуг подвижной радиотелефонной связи» (за исключением выделенной полосы радиочастот). А это означало, например, что согласно существующим нормативным документам нам как виртуальному оператору нужно построить мобильный коммутатор, а это требует серьезных инвестиций. С другой стороны, признавая, что базовые и виртуальные операторы должны играть по единым правилам, регулятор отказывает последним в выдаче номерной емкости, ссылаясь на отсутствие приказа, предусматривающего выделение DEF-нумерации для MVNO.

На преодоление хотя бы части этих ограничений, на разработку и улучшение схемы, позволяющей нам на законных основаниях предоставлять услуги мобильной передачи данных на сети «Скай Линк», мы потратили год и в декабре 2010-го вывели на рынок Московской области новый продукт «Домолинк МОБИ», обеспечивающий мобильный доступ в Интернет со скоростью до 3,1 Мбит/с.

За три месяца пользователями «Домолинк МОБИ» в московском регионе стали 3 тыс. человек. Не называя

конкретных цифр, скажу, что проект для нас прибыльный. Хотя даже если бы мы не зарабатывали на нем или имели совсем небольшую прибыль, им стоило бы заниматься, поскольку он предоставляет нашим абонентам еще один способ доступа к нашим сервисам – мобильный.

Конечно, доступ – это далеко не все: мы всегда заявляли о том, что хотим предоставлять абонентам услуги, однако благодаря MVNO мы теперь можем подписать контракт с клиентом, вести его лицевой счет. А это открывает перед нами возможности для формирования конвергентного предложения.

Вместе с тем мы видим, что темпы набора пользователей могли бы быть еще выше, если бы они не сдер-

живались отсутствием у нас услуг мобильной голосовой связи. Многие наши абоненты – и жители сельских населенных пунктов, стоящие в очереди на установку местного телефона, и обладатели загородных домов в коттеджных поселках, и дачники – с удовольствием приобрели бы обе услуги: мобильный «голос» и мобильный Интернет, тогда как предложение каждой из них в отдельности не столь интересно. В настоящее время мы тестируем на сети «Скай Линк» голосовые сервисы, хотя и понимаем, что тестирование может продолжаться долго – до появления легальных оснований для их оказания, т.е. выделения нам как виртуальному оператору DEF-нумерации. Надеемся, что в 2011 г. это все-таки произойдет. ИКС

MVNO на поток!



Максим РОМАШКЕВИЧ

Центр создания и развития виртуальных операторов сотовой связи «Плюс Один», в начале 2011 г. запустивший одноименного виртуального оператора на сети «Скай Линк», заявляет, что этот проект – первый в ряду MVNO, которых он планирует вывести на рынок и поддерживать на своей технологической инфраструктуре. С подробностями – Максим РОМАШКЕВИЧ, директор по маркетингу «Плюс Один».

С момента запуска виртуального оператора «Плюс Один», ориентированного на жителей Московской области, которые не могут получить недорогой и качественный Интернет-доступ по проводным технологиям, прошло не так много времени, поэтому говорить о результатах пока рано. Сегодня коробочный продукт виртуального оператора – RUIM-карта и простой тарифный план на услугу мобильной передачи данных «Точка входа» без абонентской платы, без ограничения срока действия платежей и географического разделения на зоны Москвы и Московской области – доступен у наших партнеров: в подмосковных торговых сетях и у сотовых ритейлеров. Кстати, USB-модем мы сознательно не включили в комплект, чтобы абоненты могли использовать имеющиеся у них устройства, а наши дилеры – увеличить продажи такого абонентского оборудования.

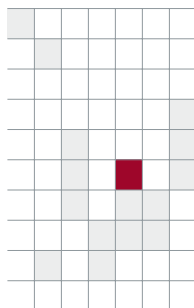
Помимо партнерства с дилерскими сетями, мы планируем задействовать и нестандартный канал продаж: компании, оказывающие населению высокотехнологичные услуги, например, установки и наладки спутниковых антенн. Будучи вхожи в квартиры к нашей целевой аудитории, эти «агенты влияния» могут ненавязчиво продемонстрировать удобства услуги мобильной передачи данных от «Плюс Один». С помощью такого вирусного маркетинга мы рассчитываем довести количество пользователей этих услуг до нескольких десятков тысяч.

В дальнейшем, после получения DEF-нумерации – которое, как мы понимаем, рано или поздно все-таки

состоится, – мы намерены развивать виртуального оператора до полного, инфраструктурного MVNO, чтобы оказывать абонентам и голосовые услуги. А потому нам еще предстоит построить свою коммутационную подсистему и организовать узлы связи во всех регионах, в которых получены лицензии на услуги подвижной радиотелефонной связи по модели MVNO.

Наша цель – построить централизованную инфраструктуру, позволяющую подключаться к любому базовому оператору и пропускать трафик через себя. Пока же мы строим необходимую инфраструктуру, накапливаем опыт, отработываем бизнес-процессы во взаимодействии со «Скай Линк», чтобы впоследствии на базе сетей различных операторов запускать другие MVNO-проекты для компаний розничной торговли, банковского сектора и т.д., которые заинтересованы в повышении лояльности клиентов к своему бренду. Эти MVNO будут использовать те же узлы связи, контактный центр, биллинговую систему и т.д., что и наш MVNO «Плюс Один». Мы будем оказывать этим проектам маркетинговую поддержку, организовывать рекламные кампании, вести таргетированную работу с розницей на уровне продавцов. По предварительным расчетам, такие маркетинговые MVNO смогут за 1,5–2 года выйти на операционную безубыточность, а окупаться будут в среднем за 4 года.

В наших планах на 2011 г. – запуск еще трех-четырех виртуальных операторов, нацеленных на разные рыночные ниши и аудитории. ИКС



Новые бизнес-модели ищут поддержки

Насколько идущий на глобальном инфокоммуникационном рынке процесс смешения бизнес-моделей и бизнес-ролей основных игроков затронул Россию? К каким переменам участники отечественного телеком-рынка готовятся уже сегодня? Разговор об этом ведут операторы связи и производители оборудования.



«ИКС»: Какие новые бизнес-модели (аутсорсинг эксплуатации сетей, network sharing, MVNO) вы считаете перспективными для российского телекоммуникационного рынка?

Александр АЛЕКСАНДРОВ, коммерческий директор, «ТМК-Телехаус»: Стремительный рост рыночной стоимости социальных сетей и интернет-компаний на фоне умеренного повышения стоимости традиционных операторских бизнесов говорит о том, что интерес пользователей смещается от традиционных услуг связи

к сервисам, обеспечивающим поступление и хранение больших объемов информации, дающим возможность общения, не ограниченную знанием конкретного телефонного номера. Операторы, стремящиеся к сохранению и увеличению темпов собственного роста, имеют возможность закреплять свои позиции на рынке в кооперации с интернет-компаниями, социальными сетями, контент-провайдерами.

В корпоративном сегменте хороший потенциал роста у сервисов формата SaaS/IaaS.

Создание операторами, не имеющими собственной мобильной сети, проектов MVNO – также хорошая возможность дополнить собственную продуктовую линейку необходимыми для корпоративного клиента сервисами.



С. КОРНЕЕВ

Сергей КОРНЕЕВ, управляющий директор, «Техносерв»: Можно с определенностью сказать, что модель network sharing прижилась на российском рынке в части строительства и совместного использования магистральных транспортных сетей. Практически все крупные операторы, стремясь экономить на капитальных, а в последующем и на операционных за-

тратах на эксплуатацию, совместно строят и используют крупные и дорогостоящие трассы. «Техносерв» как подрядчик постоянно участвует в таких проектах. Кроме того, сотовые операторы также совместно используют антенно-мачтовую инфраструктуру. Из этого следует вывод, что телеком-рынок постепенно идет к аутсорсингу эксплуатации сетей.

В развитии MVNO проблема скорее лежит в плоскости незавершенного законодательства, а также относительной неготовности общества и бизнес-сообщества к этой модели. На Западе MVNO развертывают на базе крупных ритейловых сетей, для которых наличие собственного виртуального оператора – это маркетинговый инструмент.

Александр ГОЛЬШКО, главный аналитик департамента операторских решений, региональное отделение Huawei по России, Украине и Белоруссии: Модели аутсорсинга эксплуатации сетей, совместного использования сетей, виртуальных операторов актуальны и даже имеют место на рынке. Поскольку наш рынок отстает от развитых стран, то и внедрение этих бизнес-моделей только начинается. Аутсорсинг эксплуатации сетей начался в 2010 г., крупнейший проект network sharing по LTE стартовал только что благодаря премьер-министру Владимиру Путину, а какие-то MVNO существуют вроде бы давно, но только в последнее время операторы занялись ими серьезно. Просто до сих пор операторы решали другие свои проблемы в рамках экстенсивного развития, а теперь им нужно повышать эффективность, экономить инвестиции, поспевать за ускоряющимся техническим прогрессом и пр. Думается, для стимулирования всех трех направлений кое-что может сделать и регулятор, но пока этого не произошло.

Юрий ПЕСНЯ, вице-президент по стратегическим продажам, Tieto Россия: Развитие уже упомянутых бизнес-моделей происходит потому, что опе-



А. ГОЛЬШКО

раторы связи больше не в состоянии обеспечить рост бизнеса только путем увеличения абонентской базы. Это тенденция. Аутсорсинг является одним из эффективных бизнес-решений для снижения операционных затрат, а создание виртуального оператора – чуть ли не единственным способом занять нишу на столь конкурентном рынке, как европейский.

На российском же рынке еще остается достаточно возможностей для развития бизнеса. Плюс наш национальный менталитет «всё своё», «всё – в дом» сдерживает передачу даже второстепенных бизнес-процессов в аутсорсинг третьим компаниям.



П. МОСИН

Павел МОСИН, ведущий эксперт департамента Managed Services, Ericsson: По нашим наблюдениям, сейчас индустрия телекома находится на пороге серьезных изменений: фокус конкуренции смещается в сторону даже не тарифов или устройств, а пользовательских приложений и сервисов. При этом, с одной стороны, сеть как таковая перестает быть

конкурентным фактором для оператора, с другой – ключевое значение приобретает безупречная работа сети при высоком уровне операционной эффективности. Многие из производственных отраслей уже прошли этот этап, найдя для себя решение в аутсорсинге бизнес-процессов, в частности в ИТ-аутсорсинге. Опе-

раторское сообщество, по нашим ощущениям, сейчас на пороге массового перехода к этой модели бизнеса.

Андрей ТИТОВ, коммерческий директор, «Скандинавский дом»: Лично я считаю, что «классические» модели развития сотовых операторов еще вполне актуальны и просуществуют достаточно долго, т.е. в Европу мы придем не так скоро. Однако нельзя исключать тот факт, что изменения рынка, о которых уже говорилось, заставляют применять новые модели, и их развитие идет полным ходом.

Дмитрий БЫЗОВ, генеральный директор, «Манго Телеком»: Сегодня для российских операторов связи наиболее перспективны модели, которые позволяют им активно развиваться при нулевой цене минуты, мегабайта, доступа в Интернет – речь идет о нестандартных сервисах, продвижение которых обходится сравнительно недорого, дает хорошую отдачу, а их использование значительно повышает лояльность клиентов. Новые бизнес-модели операторов связи должны учитывать изменившиеся потребности целевых групп и текущую ситуацию на телеком-рынке. Его масштаб меняется, прежние ниши «вырабатываются», но при этом постоянно появляются новые, смещенные в иную область – например, в провайдинг интеллектуальных интернет-сервисов.



Д. БЫЗОВ



«ИКС»: Какова новая роль операторов связи, производителей оборудования на современном телекоммуникационном рынке?

С. КОРНЕЕВ: Производители оборудования традиционно выступали своеобразными локомотивами развития технологий, и этот их статус сохраняется. Располагая значительными финансовыми и людскими ресурсами, они сосредотачивают у себя основную деятельность R&D, а затем предлагают эти разработки операторам. К тому же опыт работы крупных вендоров с операторами всего мира позволяет им быть проводниками новых идей, бизнес-моделей и технологий в другие регионы. Конечно, операторы не только берут предложенные им бизнес-модели, они часто приспособливают их к местным реалиям, дополняют их и расширяют.

Ю. ПЕСНЯ: Изменяющиеся требования рынка постоянно смещают вектор традиционных услуг связи в сторону интеллектуальных и конвергентных услуг на стыке телекоммуникаций и ИТ. Наметившиеся тенденции снижения темпов роста телекоммуникационных сетей и, напротив, растущий спрос на дополнительные виды обслуживания заставляют производителей оборудования активнее развивать те направления деятельности, которые свойственны софтверным и интеграционным компаниям.

А. ГОЛЫШКО: Производители становятся ведущей силой рынка за счет снижения роли операторских стратегий: многие операторы

просто не успевают за развитием технологий, решений, сервисов и т.д. Производители начали самостоятельно развивать многие направления: к примеру, Apple продает всего два продукта и захватила большую часть рынка сервисов и приложений вне зависимости от наличия тех или иных операторов – они просто подключают к сети терминалы. С другой стороны, современное оборудование становится унифицированным (к примеру, базовые станции с технологией SDR легко перестраиваются для работы с любым стандартом мобильной связи), из-за чего в будущем объемы его продаж будут уже не так высоки, как сегодня, во время всеобщей сетевой модернизации. Это значит, что надо искать новые рыночные сегменты, и они уже есть: работа непосредственно с корпоративными клиентами, организация сервисных центров в «облаках», аутсорсинг всего, чего пожелает оператор, а также продажа коробочных решений, а не «коробок». Иначе говоря, производитель готов на все, что ему выгодно, но в более широком диапазоне, чем ранее – ему, если хотите, тоже нужен «широкополосный доступ» на рынок, причем порой помимо операторов.

А. ТИТОВ: Клиент уже не готов покупать просто продукт, ему нужно решение. Это и есть основное изменение для производи-



А. ТИТОВ

теля оборудования и его поставщика. Кроме того, это решение должно не только отвечать техническим требованиям и иметь лучшую цену, но и удовлетворять другим условиям, таким как поддержка будущих сервисов, минимальная стоимость обслуживания, универ-

сальность и возможность интеграции оборудования сторонних производителей. В связи с этим вектор смещается в сторону более тесного сотрудничества производителя и поставщика (интегратора) с целью выработки таких решений.



«ИКС»: Насколько готовы российские операторы к передаче эксплуатации сетевой инфраструктуры на аутсорсинг? Каковы его плюсы и минусы?



А. АЛЕКСАНДРОВ

А. АЛЕКСАНДРОВ: Оператор, который решил на передачу своей сети на аутсорсинг, отличается стратегическим мышлением. Он понимает, что гораздо более эффективно поставить бизнес-задачу перед внешней компанией, имеющей разносторонний опыт внедрения и эксплуатации решений различных типов, знающую различные подходы, способ-

ную предоставить под конкретное решение готовый обученный персонал. Впрочем, аутсорсинг имеет и оборотную сторону. Если собственный технический блок – «материал», который можно бесконечно совершенствовать и подстраивать под текущие задачи и изменяющуюся ситуацию, то в случае обслуживания сети внешним партнером любые изменения конечны и не могут выходить за рамки контракта с определенным сроком действия.

А. ТИТОВ: Это будет первая новая модель, на которую в конце концов перейдут все операторы. Им становится выгодно отдавать инфраструктуру на аутсорсинг вендорам под контракты на строительство новой сети и проводить затраты OPEX как модернизацию существующей сети с затратами CAPEX. Более того, если аутсорсинговая компания берет на обслуживание сети нескольких операторов в одном регионе, то при грамотной организации она может существенно снизить затраты каждого.

Однако есть и проблемы, и главная из них – необходимость существенных инвестиций для организации «сильной» компании по эксплуатации сети. Пока отсутствуют хорошо обученные кадры (не все готовы переходить от операторов к аутсорсерам). Стоит еще учесть расстояния в нашей стране – мы все-таки не Европа, необходимо иметь очень развитую сеть как собственных, так и наемных бригад для обеспечения эксплуатации сетей. Думаю, процесс этот завершится не раньше, чем через 2–3 года.

С. КОРНЕЕВ: В связи с активным совместным строительством операторами транспортных сетей подход к передаче эксплуатации инфраструктуры на аутсорсинг постепенно меняется. Пока это аутсорсинг отдельных трасс или локальной части инфраструктуры в каком-то географическом районе, но процесс уже начался. Передавая сети подрядчику, оператор существенно снижает свои затраты на содержание и обучение инженерного штата, ведь сегодня сети намного

сложнее, чем, скажем, пять лет назад. Кроме того, аутсорсинг предполагает жесткие SLA, что ощутимо снижает риски оператора и дает ему возможность сосредоточиться на маркетинге и продажах.

С другой стороны, это все-таки весомые расходы, а также риск попасть в зависимость от оборудования монопроизводителя в случае передачи сети на аутсорсинг вендору.

Ю. ПЕСНЯ: На российском рынке только ожидается стремительный рост аутсорсинга. Но цифры роста однозначно указывают на перспективы данного направления бизнеса. Острая конкурентная борьба и ценовые войны оказывают давление на тарифы, и операторы вынуждены предлагать все новые и новые тарифы на пакеты услуг, скидки и маркетинговые акции. Аутсорсинг, безусловно, позволяет снижать стоимость услуг за счет снижения операционных затрат – это плюс. Но зачастую при таком снижении страдает качество услуг, предоставляемых пользователю, – это, безусловно, минус. В этом случае особое внимание заказчику надо обратить на выбор аутсорсинговой компании.



Ю. ПЕСНЯ

А. ГОЛЫШКО: Думается, внутренне операторы во многом готовы, но ждут реальных результатов от тех, кто этим уже занимается. Не с целью решить – делать или нет, а с целью не повторить чужих ошибок. Сети связи продолжают увеличиваться в размерах, переходят на новые технологии и становятся все более и более сложными. Становится непросто находить и содержать штат для освоения новых регионов. Все более изолированными становятся сервисы, предоставляемые поверх сетевой инфраструктуры, – главная надежда каждого оператора в части будущих доходов. При этом у операторов часто нет опыта внедрения новых технологий, а армию технических специалистов нужно не только наращивать и содержать, но и непрерывно обучать, что увеличивает операционные расходы компании.

И вот уже более 30% всемирной абонентской базы на самом деле обслуживаются инфраструктурой, находящейся под управлением компаний-поставщиков, а по прогнозу Heavy Reading, к 2017 г. этот показатель увеличится до 45%.

В общем, плюсы понятны, а минусы возникают при неадекватном управлении указанным процессом, при недоверии к партнеру, при излишней боязни сложить все яйца в одну корзину. ИКС