

# В ОЖИДАНИИ MVNO

*Владимир ФРЕЙНКМАН,  
Юрий СЕНЧЕНКО,  
ООО «НТЦ ПРОТЕЙ»*



На момент написания этой статьи в России насчитывается 67 потенциальных виртуальных операторов сотовой связи. Потенциальных потому, что, обладая лицензиями на осуществление этого вида деятельности, начать оказывать услуги абонентам операторы не имеют возможности в силу отсутствия номерной емкости. Когда именно завершится процесс выделения номеров, предсказать сложно, поэтому за неимением информации к размышлению в виде фактических результатов авторам остается присоединиться к рассуждениям о перспективах развития MVNO и попытаться выделить несколько, на их взгляд, интересных моментов.

**В** Европе, где виртуальные операторы функционируют на протяжении уже более десяти лет, имели место проекты как успешные, так и не очень, поэтому однозначно спрогнозировать исход аналогичных отечественных начинаний только на основе имеющегося опыта, скорее всего, не получится. По сравнению с развивавшимся европейским рынком, на котором зарождались первые MVNO, ситуация в России сегодня усугубляется тем, что проникновение сотовой связи давно перевалило за 100%, что сразу ставит под сомнение успех такой категории MVNO, как «игроки с тарифами», к числу которых в первую очередь относятся дискаунтеры. Так как на текущий момент развитие операторов «вширь» закончилось, предоставление емкости практически полностью загруженной сети операторам, играющим на понижение, представляется не совсем оправданной политикой с позиции акционеров сотовых компаний. С учетом третьего пун-

кта «требований к оказанию услуг подвижной радиотелефонной связи при использовании бизнес-модели виртуальных сетей», который закрепляет необходимость согласования виртуалами схемы взаимодействия с владельцем инфраструктуры, появление MVNO-дискаунтеров будет сильно затруднено. Участники рынка традиционно придерживаются полярных позиций по вопросу конкурентного доступа к сетевым ресурсам, однако авторы, ограниченные форматом статьи, оставляют поиск истины на долю ФАС.

Задача MVNO — «игроков с тарифами» заключается в занятии какого-либо сегмента рынка, характеризующегося определенным уровнем расходов на связь. Например, можно попытаться привлечь абонентов, находящихся в режиме экстремальной экономии, на тарифные планы «без излишеств». Либо, наоборот, сформировать предложение, интересное абонентам, рассчитывающим иметь много услуг за много денег. Проблема, однако, состоит

в том, что MNO, эксплуатирующие OSS/BSS-системы уже достаточно долгое время и имеющие значительные по своим возможностям отделы маркетинга, способны без посторонней помощи покрыть рынок тарифами, обеспечивающими эффективное сегментирование абонентской базы.

Труды MVNO, манипулирующих тарифными планами, по всей видимости, могут увенчаться успехом в двух случаях. Первый случай имеет место, если у виртуала очень гибкая и функциональная биллинговая система, а также штат маркетологов, способный породить такие тарифы, которые, будучи неудобными для реализации «большим» оператором, были бы достаточно простыми, чтобы можно было доступно изложить их преимущества абонентам, то есть, проще говоря, продать.

Это в первую очередь касается MVNO, которых условно можно назвать «виртуозами биллинга», так как ничем другим, кроме как комбинациями услуг и тарифов, эти операторы не отличаются от MNO.



Часть таких MVNO предоставляет также услуги фиксированной телефонии и доступа в Интернет. Лицензия на мобильную связь, таким образом, превращает их в универсальных операторов, что за счет присущего FMC-компаниям конвергентного эффекта могло бы обеспечить им конкурентное преимущество, но только года три-четыре назад. Сегодня же, как известно, «большая тройка» уже образована этими самыми универсальными операторами, сформированными в результате нескольких крупных поглощений последних лет.

Второй случай успешного запуска MVNO, не предоставляющего абонентам каких-либо дополнительных услуг по сравнению с классическими операторами, как правило, обусловлен тем, что такой оператор использует для привлечения абонентов силу бренда, не имеющего к связи никакого отношения. К примеру, количество болельщиков некоторых футбольных клубов превышает миллион человек, и, при определенном подходе, весь этот миллион может составить абонентскую базу виртуального оператора. Ключевая роль бренда в организации прибыльного MVNO практически не ставится под сомнение, и многие аналитики уверенно предрекают успех компаний такого типа в РФ.

Вообще, описанный случай полного совпадения предоставляемых виртуалом и классическим оператором услуг является предельным и в природе не существует: бренд всегда привязан к какому-то бизнесу (если это, конечно, не организация типа «Гринпис», хотя и тут есть варианты), и этот бизнес оказывает абонентам услуги. То есть брендовые MVNO будут также использовать конвергентный

эффект, только в предыдущем примере аббревиатура FMC будет расшифровываться не как Fixed-Mobile Convergence, а как Football-Mobile Convergence, когда абонент сотовой сети получает бесплатные билеты на футбол.

По большому счету, «игроки с тарифами» и «бренды» являются наиболее простыми воплощениями MVNO. Более интересными с точки зрения организации представляются виртуальные операторы, работающие по рекламной модели, операторы — поставщики дополнительных услуг, а также операторы туристических SIM-карт. Конкурентным преимуществом таких MVNO является их специализация на определенных видах деятельности, в которых «большому» оператору сложно проявить сопоставимую эффективность.

Операторы, работающие по рекламной модели, используют такие сервисы, как sponsored call, sponsored SMS/MMS, а также, в некоторых случаях, sponsored Internet (когда реклама встраивается в содержимое Web-страниц или происходит переадресация на ресурс рекламодателя) для частичной или полной компенсации стоимости услуг связи. Эффективная работа с рекламодателями и привлечение соответствующей абонентской базы является нетривиальной задачей даже для крупного оператора, поэтому перспективы специализирующихся на работе с рекламой MVNO видятся авторам в достаточной степени обоснованными.

Аналогичные рассуждения относятся и к виртуальным операторам, предоставляющим дополнительные услуги, например доступ к библиотекам видео- или аудиоконтента. Что касается операторов туристических SIM-карт, то успешность

этого вида бизнеса уже доказана на практике — действующие MVNO, базирующиеся преимущественно в Прибалтике, регулярно отчитываются о росте абонентской базы. На данном направлении, вероятно, могут быть сильны обладающие сотовыми активами зарубежные инвесторы.

Опыт реализации компанией «НТЦ ПРОТЕЙ» нескольких проектов по построению инфраструктуры MVNO (к сожалению, за рубежом) позволяет сделать вывод о том, что несмотря на разницу в бизнес-моделях все типы виртуалов, кроме разве что «брендов», объединяет приоритетность работы в режиме full-MVNO, то есть с использованием собственных MSC, HLR и биллинга, в отличие от «облегченной» версии MVNO, при которой задействуются мощности соответствующих подсистем присоединяющего оператора.

В первую очередь это относится к эксплуатации биллинга и организации маршрутизации. Наличие отдельного биллинга, позволяющего управлять тарифами без оглядки на MNO, представляется критическим условием успеха компании, направленной на сегментирование абонентов и динамично реагирующей на изменение ситуации на рынке. При этом возможности биллинга не имеют значения в отсутствие соответствующего тарификационного функционала системы коммутации, которая, таким образом, также должна быть максимально независимой от инфраструктуры MNO.

Гибкие возможности тарификации и маршрутизации играют существенную роль и в деятельности операторов туристических SIM-карт, для которых модель full-MVNO более удобна при организа-

ции взаимодействия с роуминговыми партнерами. Для рекламных и контентных операторов возможность запускать VAS-платформы и формировать системы бонусов без необходимости реконфигурации оборудования MNO также видится важным фактором успеха.

Особняком в представленной классификации стоит группа виртуальных операторов, создаваемых специально под обслуживание госструктур и крупных компаний. Вопрос работы таких операторов в режиме full-MVNO, то есть в режиме, максимально независимом от присоединяющего оператора, стоит в этом случае даже более остро по целому ряду причин.

Во-первых, огромный штат сотрудников крупных компаний (вспомним, к примеру, РЖД), объединенных в разнородные структурные единицы, будет постоянным источником требований по организации сервисов и управлению абонентами, таких как настройка голосовых и SMS-уведомлений, конфигурация закрытых групп нумерации, применение политики обслуживания в зависимости от подразделения, изменение профиля абонента и доступных ему услуг при изменении должности, закрытие учетных записей уволенных работников и многое-многое другое. В режиме «облегченного» MVNO реализация непрерывного потока задач будет замедляться издержками по согласованию работ с сотрудниками владельца инфраструктуры, а иногда и намеренно саботироваться последними.

Во-вторых, крупные компании, работая в режиме full-MVNO, минимизируют количество информации, оседающей в хранилищах оператора — владельца инфра-

структуры. В свете недавних случаев раскрытия секретных данных этот вопрос становится все более актуальным. Причем раскрытие персональных данных абонентов «брендового» виртуального оператора по понятным причинам не идет ни в какое сравнение с раскрытием информации оборонной компании или силовиков. Теоретически, по настоянию виртуального оператора MNO может выполнить перенастройку своего оборудования и запретить сохранять те или иные виды информационного обмена для группы абонентов, но это, во-первых, сложно для самого оператора, а во-вторых, не дает полной уверенности в невозможности утечки. Работа на выделенных сетевых элементах в данной ситуации представляется наиболее разумным решением, к примеру, использование «своего» SMSC и защищенного сайта, с которого можно отправить сообщения, гарантирует, что MNO не будет хранить SMS-переписку и она не будет в дальнейшем просмотрена конкурентами. Понятно, что организация дополнительных средств защиты информации от перехвата в максимально независимой от MNO сети осуществляется проще, и степень защиты в этом случае получается выше.

Третьей причиной преимущества максимально независимой схемы функционирования является то, что MNO свойственно обновлять и наращивать существующее оборудование. Но, как известно практически каждому специалисту, хотя бы раз сталкивавшемуся с заменой/расширением систем с широким функционалом, такие проекты не проходят без полномасштабного согласования со всеми заинтересованными подразделениями (бил-

линг, коммутация, коммерсанты и т.п.), в число которых будут тем чаще входить структуры MVNO, чем выше будет степень его интеграции с неvirtуалом. С учетом существенного отличия абонентской базы обоих участников симбиоза весьма вероятно, что требования к обновляемой системе также будут различаться, многократно усложняя задачу модернизации оборудования. Фактически, в указанной ситуации закупкой будут заниматься два оператора вместо одного, и число согласований, необходимых для выбора удовлетворяющей потребностям обеих новой системы может также удвоиться. При этом сотрудничество MNO — публичной компании и виртуального оператора, представляющего интересы компании с госучастием, часть акций которой при этом, возможно, контролируется миноритариями, потенциально может стать почвой для конфликта интересов и на управленческом уровне. Увеличение количества сторон, влияющих на политику компании, представляет собой дополнительный риск для MNO, и необходимость учитывать этот риск, скорее всего, породит дополнительные издержки.

За последние несколько лет обсуждений перспектив запуска MVNO в России приведенная в этой небольшой статье аргументация в той или иной форме уже выносилась на суд читателей. Не претендуя на оригинальность, авторы надеются, что вопрос с распределением номерной емкости в ближайшем будущем благополучно разрешится, и участники рынка реализуют свои амбиции ко всеобщей выгоде и на благо абонентов, прервав поток теоретических выкладок отчетами об успешных результатах деятельности компаний. ■