

IPTV – ПРИБЛИЖАЯ ГОРИЗОНТЫ...

РАЗРЕШЕН ЛИ ОПТИМИЗМ?

За последний год тема IPTV стала модной и вокруг нее сломано немало копий. При этом ценность IPTV как перспективного бизнеса, мягко говоря, неоднозначна. Тем не менее, именно анализ плюсов и минусов, проблем и достижений IPTV позволит понять иллюзии, реалии и тренды развития контентных сервисов, применения технологических и маркетинговых концепций, обсудить проблемы привлечения клиентской базы, эффективности инвестиций и многое другое. Об этом я и собираюсь дискутировать.*

Современный телекоммуникационный бизнес включает в себя целую палитру сервисов, развиваемых в рамках концепций Telco 2.0 и Web 2.0. При этом крупные контентные бизнесы эффективны лишь в рамках модели холдинговых структур, объединяющих в себе ряд различных направлений от производства контента до его реализации и "замыкающих" на себя существенную часть цепочки стоимости.

Окупаемость отдельной бизнес-единицы при таком подходе – вещь достаточно условная: с бухгалтерской точки зрения мы можем иметь убыток, но как элемент холдинговой структуры бизнес может быть целесообразен. IPTV – прекрасный пример: само по себе IPTV для многих игроков не будет источником высоких доходов, но как элемент контентной стратегии оно имеет смысл. Тем не менее, время для IPTV приходит. Можно ли говорить про будущее IPTV с оптимизмом? Попробуем поразмышлять.

За последние два года произошли кардинальные изменения потребительского рынка и рынка телекоммуникаций. Мы живем в другом мире. Контентные сервисы, включая IPTV,

для бывших "традиционных" операторов стали основой для новой стратегии. И помогли им "подняться с колен" после того, как регулятор пытался задавить их с помощью НДД (недискриминационный доступ). Стратегии стали интернациональными. Интеграция идет по всем направлениям. Российские игроки вынуждены будут идти по этому же пути.

Мы с вами живем уже в другом мире. Помните, 20 лет назад компьютеры были большими ("БЭСМ-6", потом ЕС). Экраны компьютеров были зелеными. Бумага на принтерах была широкая и с дырочками. Мы сидели у голубого экрана и смотрели три-четыре программы. Это время безвозвратно ушло. Налицо сдвиг в сознании потребителей. Сдвиг в мотивациях и моделях потребления. Все становятся пожирателями контента. Даже не замечая этого. Цены на ПК падают, а мощность ПК растет. Растет быстродействие процессоров, емкость накопителей. Компьютеры становятся мультимедийными. Потребители привыкли получать все больше за те же, даже за меньшие деньги. Аналогичные тенденции видны в потреблении услуг. Клиенты не потребляют весь контент (вы же не смотрите все 100 каналов в пакете!), но хотят на всякий случай его иметь за те же деньги по принципу "пусть будет".

* Поскольку статья написана по материалам выступления на московской конференции CSTB-2008, мы попросили автора сохранить разговорный жанр и дискуссионный характер изложения, что, надеемся, понравится нашим читателям (прим. ред.).

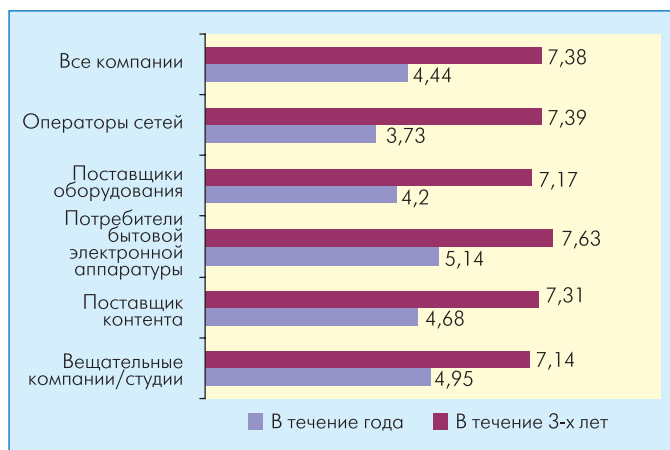


Рис. 1 Прирост абонентской базы IPTV в мире, млн.

То есть, имея 100 каналов цифрового ТВ, мы не смотрим его. А если и смотрим – то не дома. Мы слушаем новости и музыку в движении. Потребление контента – интерактивно. Люди заражены концепцией свободы. Свободы, в частности, от провайдера сервиса. В моде мобильность. А IPTV в конечном итоге – это привязка к месту – к стулу, креслу, дивану. Но образ жизни "целевой группы" – той, которая может платить, не предполагает такой привязанности. А те, кто привязан – не могут платить. Замкнутый круг для коммерсантов. И существенный ограничитель, который часто недооценивают маркетологи в своих бизнес-планах.

Рынок становится массовым. Сегмент "инноваторов" уже практически выбран. Операторам приходится бороться за "консерваторов" – домохозяйек, пенсионеров, средний класс и т.д. Пакетирование сервисов играет все большую роль. Оно стало нормой. При этом Triple Play уже устарел, хотя Quadruple Play еще не повзрослел. При этом IPTV, как и любой контентный бизнес, становится технологией для крупных игроков. Крупные производители контента хотят играть только с крупными дистрибьюторами контента, в частности, сетями доступа, имеющими минимум сотни тысяч абонентов. "Малыши", то есть провайдеры с небольшой клиентской базой, уйдут, либо объединятся, либо будут поглощены. Только эффект масштаба сможет заставить EBITDA операторов подняться.

Масштабируемость – ключевой вопрос. Массе населения уже известно, что существует возможность иметь 100 каналов. И клиенты уже не хотят покупать пакет из 20, 50 каналов, они хотят иметь 100. Но легальная закупка 100 каналов стоит дорого! Чтобы окупить эти затраты, оператору нужна большая клиентская база! Масштаб!

Но где она, клиентская база для IPTV, которая может заинтересовать производителей контента? Ее пока нет! Хотя в мире уже есть примеры, когда оператор IPTV имеет десятки тысяч, даже сотни тысяч абонентов. Но пока это очень слабый бизнес. Что такое сто тысяч абонентов для современного оператора, который хочет заработать реальные деньги?

Это просто ноль! Причем ноль не только в России, заметьте. С точки зрения объемов рынка в целом на Западе это тоже ноль!

На рис.1 дан график прироста абонентской базы IPTV в мире по оценке зарубежных консультантов. В соответствии с прогнозом через 5–6 лет в мире будет несколько миллионов абонентов IPTV. Но даже десятки миллионов – это максимум 2–3% от доходов отрасли в целом! Что такое 2% от дохода? Что такое клиентская база в 3% от общей клиентской базы других услуг? Это в пределах погрешности оценки.

Но это не значит, что о IPTV стоит говорить только скептически. IPTV можно рассматривать как "пилотный проект", как элемент новой бизнес-стратегии большинства игроков. Стратегии развиваются под флагом слова "энтертаймент", что означает "времяпровождение". Как это ни "печально", но мы живем в обществе потребления. Печально с точки зрения воспитателей и родителей, которые хотят, чтобы дети больше приобщались к культуре. Но это просто великолепно с точки зрения бизнеса.

Энтертаймент – это отнюдь не только походы в кино. Например, молодежь хулиганит, пьет, курит, гуляет, общается, смотрит, обсуждает, играет и т.д. Это – компоненты ее полноценной жизни. И нельзя заставить этот "клиентский сегмент" (а с точки зрения маркетолога молодежь – всего на всего сегмент) отказаться от своей среды, тусовки, привычек. Привязать только к экрану ТВ. Надо, наоборот, предложить ей весь спектр "развлечений", за который она готова платить. То есть, IPTV надо рассматривать не как фетиш, а как элемент контентного пакета, на котором оператор сможет в конечном итоге зарабатывать. В который входят и игры, и музыка, и видео, и социальные сети, и доступ в Интернет и т.д. Только на пути такой "всеядности" можно построить стратегию.

Несмотря на отмеченные явные противоречия, мешающие коммерциализации услуги, на саму концепцию IPTV я смотрю оптимистично. IPTV – это контент. Только в направлении контента можно выстроить что-то новое и коммерчески успешное, так как именно контент – основа потребительской мотивации.

Только благодаря контенту мы наблюдаем ренессанс бизнеса традиционных игроков – British Telecom, France Telecom, Deutsche Telecom, Telefonika и т.д. Несколько лет назад за рубежом была внедрена под давлением регуляторов концепция недискриминационного доступа к сетям связи (концепция НДД). У операторов отобрали "последнюю милю" и фактически абонентскую базу. Альтернативные операторы вырастили бизнесы "с нуля" на доступе в Интернет. Традиционные игроки потеряли миллионы абонентов и миллиарды долларов дохода. Казалось бы – все, конец. Но нет. "Монстры" выжили. Почему?

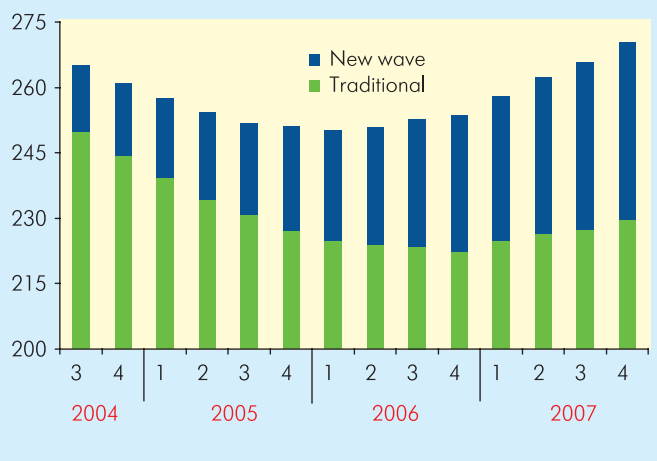


Рис.2 Наконец-то бизнес выходит из кризиса за счет новых контентных услуг

Именно потому, что у них, несмотря на потери, осталась огромная клиентская база. А с появлением новых контентных сервисов, в том числе IPTV, именно наличие возможности масштабировать бизнес позволяет снижать издержки, объединять в пакет голос, аудио и видео, заключать выгодные партнерские схемы с производителями и агрегаторами контента и в итоге достичь рентабельности. Мелкие альтернативные игроки стали умирать. Да, у них был период триумфа, два-три года они жили на доступе в Интернет. Но это время прошло. Доступ сам по себе уже никому не нужен. Локальный бизнес не интересен инвесторам. Крупные игроки опять оказались на плаву.

Ключевой тренд, который влияет на рынок, — смещение доходов операторов в сегмент населения. За последнее время основная масса доходов крупных игроков шла от корпоративного сегмента. Но по оценкам зарубежных аналитиков в 2009 году впервые трафик от населения превысит трафик от бизнес-пользователей. IP-трафик от населения ежегодно удваивается. Интерактивный и видеоконтент становится основной тенденцией потребительской мотивации.

Ключевой вопрос: смогут ли операторы выиграть от этого? Далеко не всегда ответ положительный. Почему столько внимания уделяется IPTV? Потому что это — надежда. Возможно, несбыточная. Традиционные рынки стагнируют. Темпы роста ключевых и наиболее емких рынков мобильной и фиксированной связи стабильно падают. Даже широкополосный доступ в Интернет уже не "звезда". Естественно, что зарубежные игроки пытаются найти заменитель: что даст нам доход в будущем? Все говорят: "IPTV нас спасет". Да, возможно.

IPTV уже прошел точку спада, которая очень четко видна на кривой жизненного цикла компании Gartner. IPTV уже вышел на этап взросления: есть первые доходы, есть успешные бизнес-кейсы, игроки поверили. Но рост, который мы наблюдаем, — относителен. Абсолютные цифры не впечатляют. Прогноз общей клиентской базы IPTV в мире до 2010 года — максимум 40 млн. абонентов. Сравните это с числом абонентов мобильной связи. И вы поймете, что это — нише-

вой бизнес. Самый оптимистичный прогноз доходов от IPTV 20 млрд. долларов к 2010 году. Что такое 20 млрд. долларов? Microsoft объявил неделю назад о покупке Yahoo за 40 млрд. долл. А тут весь рынок через 5 лет — 20 млрд. И даже из этих 20-ти, хотя клиентская база больше в Азии, основные доходы будут в Европе. Потому что там больше людей готовы платить.

Оправданы ли надежды, что IPTV сможет каким-то образом компенсировать потери от других сегментов? Фактически нет. Сейчас это 0,3% от доходов, пусть будет через 5 лет 3%. Но это очень мало. Тем не менее, многие операторы делают на это ставку. Почему? Потому что на интеграции разных видов трафика строятся новые услуги.

На IPTV можно "обкатать" многие бизнес модели. Потребления, продвижения, пакетирования. Оператор в конечном итоге создает пространство. Для общения и коммуникаций. Что делает, например, владелец ресторана? Он создает среду общения. Мы спокойно обсуждаем свои вопросы с друзьями, с партнерами, с любимыми. И когда мы приходим в ресторан, мы платим именно за это. За среду. А не за еду.

Что делают организаторы конференции? Они приглашают докладчиков, приглашают девушек в купальниках, приглашают делегатов. Они создают комфортную среду профессионального общения. Именно за это люди платят.

Для операторов это — ключевая компетенция. Создавать коммуникационное пространство! Это — основа их стратегии. Пространство, в котором мы сейчас с вами живем — это концепция трех окон. Окна это — экран персонального компьютера, экран ТВ и "экранчик" мобильного телефона. Уверенность в будущем IPTV как раз основана на том, что это один из экранов, и без него уже нельзя.

Согласно опросу, проведенному компанией "Accenture", операторы связи оптимистично смотрят на IPTV, как на элемент стратегии. Да, это не ключевой источник дохода, но как элемент продуктового портфеля он почти обязателен.

Местоположение IPTV в условиях конкуренции — незавидное. С точки зрения рынка — это одна из технологических платформ, одна из интерактивных технологий доставки контента. С точки зрения производителей контента — IPTV лишь один из каналов продажи и дистрибуции, причем, далеко не самый важный — производители работают с прокатом, ритейлом, кинотеатрами, другими сетями доступа — с кабельными, спутниковыми и т.д., с собственными Интернет-каналами продаж. С кем выгоднее сотрудничать — с ритейлером, у которого покупают миллионы CD или с оператором IPTV, у которого в рамках сервиса видео по запросу покупают 5 просмотров в месяц? Ответ очевиден.

Именно поэтому, как уже говорилось, будут выживать только те игроки, которые имеют большую клиентскую базу: равные работают с равными, крупные производители контента работают с крупными каналами продаж.

Таким образом, операторы IPTV существуют в очень жесткой среде. Тем не менее, несмотря на очевидную коммерческую невыгодность бизнеса, в него идут игроки. Причина часто в имидже – за право считаться инновационной компанией, которая может себе позволить вкладываться в перспективные технологии, пусть еще и не оправдавшие себя с коммерческой точки зрения. Вторая причина – в "спирале спроса": IPTV может выступать как "приманка" для потребления других сервисов и привлечения новых клиентов, подтолкнуть спрос на широкополосный доступ в целом, привязать абонента, сформировать будущую лояльность.

Что мешает бурному росту IPTV? Во-первых, недостаток хорошего контента. Во-вторых, отсутствие концепций полноценного развлечения. В-третьих, оператор не может создать, не может заменить некое жизненное пространство. Хотя, если это сделает кто-то когда-то, это будет очень большой прорыв с точки зрения денег. Наконец, слабая интеграция участников цепочки стоимости в контентных услугах. Единственный путь, единственная стратегия – это контроль максимального числа звеньев цепи. Объединение или, как минимум, партнерство производителя контента, агрегатора, сервис-провайдера, контент-провайдера, оператора транспортной сети, оператора сети доступа.

Вопрос непростой – как объединиться? Кто будет инициатором такой интеграции, кто за нее заплатит? Идея банальна, но как ее реализовать? Помните старый анекдот про консультантов: "Что надо сделать мышкам, чтобы защититься от сов?" – "Надо стать ежиками". Отлично! Но как стать ежиками? Интегрироваться!

France Telecom, ныне Orange Business Service, сделал ставку на такую интеграцию. Контент-бизнес British Telecom, покрывающий всю цепочку стоимости, начал выходить из кризиса. Почему? Потому что основную ставку он сделал на так называемые "new wave" – новые, в том числе контентные услуги. Его доходы падали до 2006 года, но сейчас стали снова расти (рис.2).

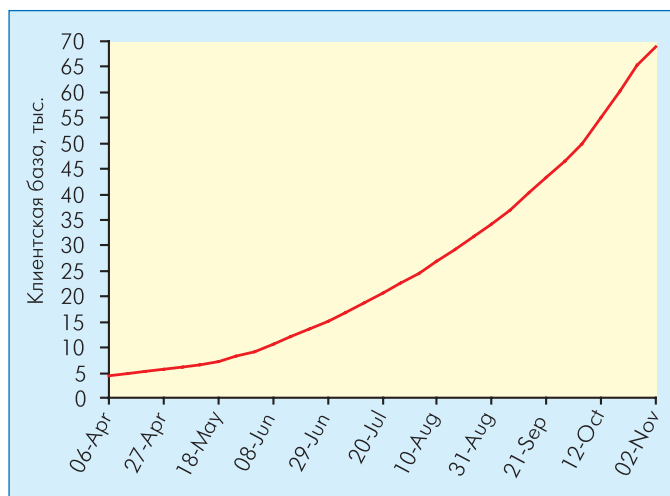


Рис.3 Рост клиентской базы – 75% вновь подключившихся выбрали BT Vision (BT продает одновременно ШГД и Vision)

Что надеются сделать традиционные операторы с помощью IPTV? Во-первых, сократить отток абонентов к другим игрокам. В условиях постоянного оттока поддержание размера клиентской базы ведет к росту операционных затрат, так как расходы на привлечение клиентов гораздо выше, чем расходы на удержание. Это снижает рентабельность работы оператора, общий финансовый результат и привлекательность в глазах инвесторов.

Во-вторых, обеспечить рост ARPU от широкополосного доступа и рост доходов в целом. Доходы операторов от широкополосного доступа позволили компенсировать им снижение доходов от традиционных голосовых сервисов. Однако этот источник практически исчерпан на Западе, хотя в России пока еще далеко до этого. С ростом уровня проникновения цена на широкополосный доступ, а значит и ARPU падает. Дерегулирование и рост конкуренции также способствуют падению цен. Единственный выход – развитие услуг с высокой добавленной стоимостью (VAS). Технология IP расширяет спектр возможных услуг в целом, что ведет к росту доходов (рис.3).

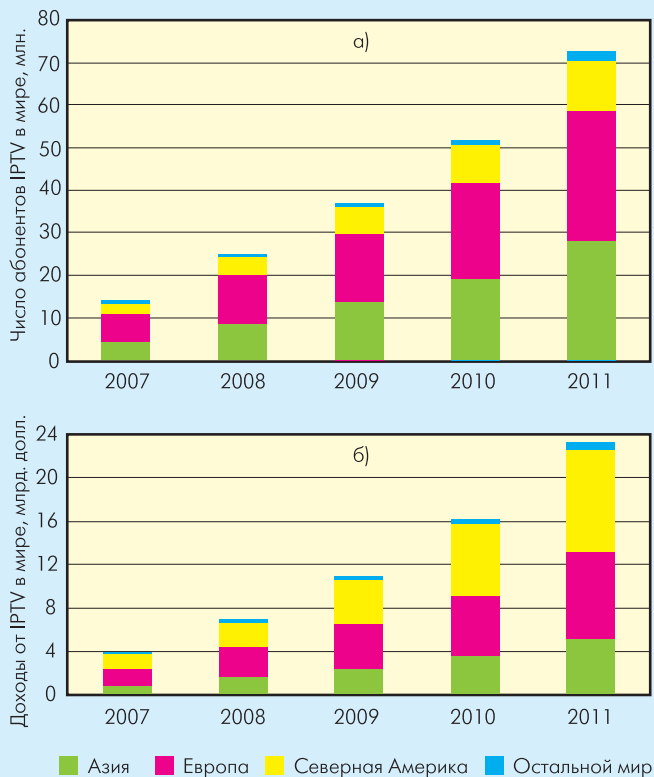
В-третьих, сохранить и увеличить базу "проводных" пользователей в условиях прихода на рынок беспроводных технологий. Новые контентные услуги требуют все более широкой полосы пропускания. Добавление в пакет услуг ТВ мотивирует пользователей перейти на широкополосный доступ, который пока в массовом порядке может быть обеспечен только на основе проводных технологий.

Однако ставку на интеграцию и на собственную клиентскую базу делают не только и не столько традиционные операторы.

Всем наверняка знаком бренд Vivendi Universal. Пять лет назад это была звукозаписывающая компания, раскручивающая музыкантов, владеющая правами на песни многих ведущих исполнителей, зарабатывающая на отчислениях с продажи музыки по всем каналам – от радио до CD. Сейчас на рынке работает Vivendi Group – крупнейший в Европе контентный холдинг, в котором, с одной стороны, выделены бизнес-единицы по производству всех видов контента – игр, музыки, видео, ТВ, кино. С другой стороны, компания владеет сетями доступа – операторами связи в Европе и Африке, а также ритейловыми дистрибутивными сетями. Для этого она потратила уже 6 млрд. долл. на приобретения соответствующих бизнесов.

Vivendi Group прямо, понятно и просто пишет в своей стратегии: "наша миссия – заработать деньги на потребностях взрослых и детей к потреблению контента". Entertainment – наша икона! Компания строит стратегию всего на двух постулатах: Global Content, Local Distribution Platforms. То есть, глобальный контент плюс локальные сети дистрибуции этого контента.

В чем преимущества такой стратегии? В "глобальности"! Англоязычные песни понятны большинству жителей планеты. Их можно записать один раз, а продавать через свои каналы



Доходы вырастут с 3,7 млрд. в 2007 до 23,2 млрд. в 2011, среднегодовой темп роста – 44%. Несмотря на то, что размер абонентской базы больше в Азии, основные доходы будут получены в Европе и Америке, вследствие более высокого ARPU.

Рис.4 Прогноз числа пользователей IPTV (а) и прогноз доходов от IPTV (б)

в каждой стране. Компьютерные игры вообще интернациональны. Чтобы играть, не надо осваивать язык. Вам знакома игра WOW (World of Warcraft)? Более 8 млн. пользователей! Это тоже продукт Vivendi Group, на котором компания заработала сотни миллионов долларов.

При такой бизнес-модели доходы мультиплицируются, а расходы за счет масштабирования уменьшаются. Доходность бизнеса достигает 50–100%. Компания генерирует чистый денежный поток. Кто из операторов может похвастаться такими результатами? Никто. Для других 15% доходности – это достижение. У крупных мобильных игроков положительный кэш-флоу появился только через 5–6 лет после начала работы, а до этого были только инвестиции.

Немалую роль в этом сыграла его стратегия построения "облака" сервисов и брендов вокруг ключевой услуги – доступа в Интернет – BT Fusion, BT Broadband Talk, BT Security&Storage, BT Home Advisor и т.д. Новый проект – BT Vision – из этой же серии (рис.3). Это – IPTV в чистом виде. Только в его рекламу было вложено порядка 20 млн. долл. за последние два года. Выпускается специальный журнал для клиентов сервиса, призванный сформировать сообщество, лояльную клиентскую базу. И затраты принесли плоды. Клиентская база выросла за год с 5 до 100 тыс. абонентов! Это – уже точка окупаемости. Смогут ли локальные операторы вло-

жить такие деньги? Ответ: нет. То есть опять вывод – выживут только крупные игроки.

Далеко не факт, что инициаторы интеграции – это операторы. Ключевую роль начинают играть разработчики стандартов. Кто важнее – производитель мобильного телефона с большим экраном и с низким энергопотреблением? Производитель видеоконтента для мобильного ТВ? Разработчик мобильной операционной системы, на которой крутятся корпоративные приложения? Или поставщик этих приложений? Все эти игроки хотят играть ведущую роль в цепочке стоимости. И контролировать ее. Операторам можно в лучшем случае возглавить систему партнерств в рамках такой интеграции.

И последний в рамках доклада вопрос – место и роль рекламы, которая становится ключевым фактором доходов. Опрос операторов, проведенный IBM, показал, что еще 5 лет назад никто из них не рассматривал рекламу как источник своих доходов. А так как сейчас оператор владеет и контентом, и дистрибутивной сетью, контролирует партнерства, то он имеет возможность иметь свою долю от рекламы. И это одна из надежд рынка – здесь есть за что бороться. Посмотрите, например, права на трансляцию исчисляются миллиардами долларов. А кто покупает права на трансляцию? Опять же дистрибутивные сети. В рамках прав на трансляцию можно размещать рекламу – и вот это уже достаточно большой рынок. Права только, например, на трансляцию матчей Британской футбольной лиги, только на Европу, стоят 2–3 миллиарда долларов. Это – цифра, которая показывает масштабы рынка. А рекламодатели платят за миллионные аудитории. Опять к вопросу о неоднозначной перспективности IPTV.

Итак, разрешен ли оптимизм? Несмотря на неоднозначность ситуации, я считаю, что да. Время выхода IPTV на массовый рынок уже подходит. Об этом свидетельствуют прогнозы аналитиков (рис.4). При этом многие игроки и рынок в целом склонены переоценивать краткосрочные перспективы IPTV и недооценивать долгосрочные. Условием взросления и роста рынка IPTV является не технология сама по себе, а модели партнерств, и не только контентных. Очевидно, что IPTV имеет потенциал развития как новый продукт для операторов, несущий новое качество жизни клиентам. Однако при этом IPTV сможет стать прибыльным только как часть продуктового портфеля оператора.

Сложность и высокая стоимость технологии пока не позволяет сделать ее массовой, что, в свою очередь, мешает масштабированию. Поэтому тактика работы на этом рынке должна учитывать правило: "прежде чем бежать, пройди часть пути пешком" или "поспешай медленно".

Условием взросления IPTV, ключом к успеху отдельных стратегий будет являться не технология сама по себе, а партнерские модели, способность игроков контролировать максимум элементов цепочки стоимости, сокращение первоначальных затрат и масштабирование бизнеса. Долгосрочные перспективы у IPTV однозначно есть.

