

Совокупная выручка группы компаний «Гарс Телеком» в первом полугодии 2011 года составила более 414 млн рублей, что на 28,2% выше аналогичного периода прошлого года. Залог успеха и высокие показатели «Гарс Телеком» в отраслевых рейтингах — результат клиентоориентированной политики компании. Стратегия успешного развития «Гарс Телеком» заключается в оперативном внедрении новых продуктов и услуг, профессиональном подходе к их популяризации и продвижению, а также реализации комплексных инновационных программ в интересах клиентов. О том, какую стратегию следует применять в современных условиях для обеспечения роста, в интервью журналу «ЭС» рассказала коммерческий директор компании «Гарс Телеком» Ирина Владимировна Прокопова.



## Путь к сердцу клиента

*«Гарс Телеком» вошел в ТОП-10 самых быстрорастущих операторов связи России. Совокупная выручка группы компаний «Гарс Телеком» в первом полугодии 2011 года возросла на 28,2 процента по сравнению с аналогичным периодом прошлого года. Какие услуги обеспечили основной рост? Каким образом удастся привлечь новых клиентов?*

Распределение прибыли от групп услуг не претерпело изменений. Основными драйверами роста являются телефон и Интернет. Путь к сердцу каждого клиента выбирается отдельно, в зависимости от его потребностей и наших возможностей.

Наш основной клиент тот, для кого вопрос качества и надежности стоит не на последнем месте. При этом речь идет не обязательно об особых параметрах SLA, резервировании и иных — зачастую даже клиенты со скромными потребностями останавливают свой выбор на нас, разочаровавшись в других доступных операторах. Кроме того, присутствие нашей компании во многих офисных зданиях Москвы позволяет нам предлагать справедливые цены, а исторически сложившийся подход к уровню сервиса — сохранять лояльных клиентов.

Последнее время большую роль играет оперативность работы и ско-

рость принятия решений. Лишь за несколько последних месяцев наше портфолио пополнилось несколькими нетривиальными проектами, в рамках которых мы согласовали строительство оптики, построили ее и ввели ресурс в эксплуатацию. За тот же период наши конкуренты успели только написать коммерческое предложение.

*В чем эффективность «кризисной» стратегии компании?*

Во время кризиса дали сбой основные драйверы роста рынка корпоративных телекоммуникаций — гиперболизированный рост рынка коммерческой недвижимости и деловой активности. Рост сменился замораживанием строительства и повсеместным «схлопыванием» бизнеса. Я имею в виду пересмотр или сокращение компаниями издержек, численности штатов, а то и вовсе банкротства. Появился новый тренд — массовая миграция арендаторов сначала в офисы попроще, затем в ставшие более доступными офисы премиальных классов. Наконец, арендаторы стали диктовать собственникам свои условия, в том числе и в выборе обслуживающего оператора. Сфокусировавшись на рынке конечных клиентов — арендаторах, мы сумели только за 2009 год вдвое (на 96%) увеличить свое присутствие в офисных центрах столицы.

*Стремясь быть для своих клиентов персональным консультантом по телекоммуникациям, с первых дней «Гарс Телеком» плывет против течения корпоративного телеком-рынка. В чем новизна моделей и решений, которые вы предлагаете клиентам?*

Компания «Гарс Телеком» всегда придерживалась стратегии удовлетворения потребностей клиентов. Мы никогда не запускали решения «чтобы было» или «потому что это есть у конкурентов». Каждый из 18 продуктов, появившихся в активе «Гарс Телеком» за последние пять лет, явился откликом на спрос со стороны клиентов и стал возможен благодаря

модели построения бизнеса компании как «телеком-ателье».

Не секрет, что корпоративный телеком предельно консервативен — решения на базе новых технологий практически не имеют шансов на внедрение, что логично — растущая зависимость бизнеса от IT очевидна, поэтому при выборе технологических платформ одну из главных ролей играет наличие успешной практики применения.

**Многие нестандартные решения «Гарс Телеком» и по сей день остаются уникальными, поскольку неизбежно появляющиеся на рынке похожие продукты редко могут похвастаться той же степенью проработки.**

«Квалификационный» период для новых технологий может длиться не один год.

Многие нестандартные решения «Гарс Телеком» и по сей день остаются уникальными, поскольку неизбежно появляющиеся на рынке похожие продукты редко могут похвастаться той же степенью проработки.

Так, сегодня на рынке существует несколько продуктов на основе FMC (объединение фиксированной и мобильной связи), казалось бы, идентичных по решению, совместно разработанному в 2003 году «Гарс Телекомом» и «Мегафоном». Но именно продукт-первопроходец, безусловно, остается эталоном и по сей день. Никакой магии, лишь вдумчивая проработка решения в интересах клиентов: номерной план для офисных и мобильных телефонов, возможность звонить по коротким номерам со стационарных телефонов на мобильные и обратно, проработанная система переадресаций, единые договор и счет на услуги связи клиента, квалифицированная служба поддержки по всем вопросам телекоммуникаций и т.д.

Другой, но не последний пример, — выведенное на рынок в 2004 году специализированное решение для сегмента коммерческой недвижимости «Локальный оператор здания». Это первый шаг на пути к отмиранию практики монопольного и практически всегда нецивилизованного бизнеса операторов. Тщетные попытки скопировать продукт предпринимались всегда как собственниками недвижимости, так и операторами.

*Что может стать трамплином для развития MVNO-проектов в нашей стране, когда абоненты будут идентифицировать свой номер с виртуальным оператором, а не с очередным тарифным планом или бонусной программой кого-то из «Большой тройки»?*

Вопрос MVNO требует разумного подхода к бизнес-модели. Необходимо также желание ключевых операторов мобильной связи развивать это направление. Последнее — и это является особенностью российского рынка — не только не готовы продавать MVNO-операторам мобильный трафик оптом, но и видят в «виртуалах» конкурентов, наивно полагая, что смогут столь же эффективно охватить нишевые сегменты. К сожалению, действия регулятора в российских условиях не ведут рынок за собой, они предпринимаются с учетом интересов «Большой тройки».

Плотно взаимодействуя с «Мегафоном» в рамках FMC-проектов, «Гарс Телеком» фактически работает по модели MVNO последние восемь лет, занимая нишу сервисов для сегмента B2B.

Проблем у национального рынка MVNO слишком много. Недоста-

точно обладать внятной нишевой бизнес-моделью, не идущей вразрез с амбициями хост-операторов, мало заручиться поддержкой регулятора. Важно получить карт-бланш от своей аудитории. Опыт существующих проектов свидетельствует: в России далеко не всегда работают правила игры, доказавшие свою эффективность в Европе или США.

*О «смерти» фиксированной связи говорят уже без малого десять лет. Дайте, пожалуйста, прогноз на ближайшие пять лет для традиционной телефонии и IP-технологий. Как будут развиваться ресурсы дальше?*

Последние десять лет темпы роста традиционной телефонии замедляются. Сегодня можно с уверенностью говорить, что IP-решения «отъедают» потенциал роста традиционной фиксированной теле-

ных сетей и управлением ими в интересах клиентов по всей России. При этом физически наша компания присутствует лишь в Москве и Санкт-Петербурге, сознательно не строя собственную региональную инфраструктуру. Причина «выпадения» других городов из сферы нашего интереса — отсутствие «столичных» драйверов развития рынка корпоративных телекоммуникаций, а именно деловой активности, обеспечивающей рост рынка коммерческой недвижимости.

Зато «Гарс Телеком» имеет пул из 42 проверенных операторов связи по всей стране, а с недавних пор и стратегического партнера — компанию Eхерто — национального оператора «последних миль» (180+ точек присутствия в 60+ городах России).

## Нам удалось окружить себя талантливыми, интересными, разносторонними людьми, которые не перестают развиваться сами и изменять «Гарс Телеком».

фонии. Прежде всего это связано с эволюцией, читай удешевлением, так называемых виртуальных АТС. Сегодня не менее 6 процентов бизнес-пользователей преимущественно сегментов SOHO и SMB можно считать осознанными потребителями возможностей IP-телефонии. Не стоит также забывать и о мобильных корпоративных решениях, которые все чаще замещают традиционную телефонию в тех же сегментах.

Но именно консервативность B2B-телекома еще долго будет оставаться критическим фактором. IP и мобильная телефония пока проигрывают надежности провода.

*В прошлом году «Гарс Телеком» получил статус федерального оператора связи и сформировал для себя стратегию федерального развития. На что делается ставка в этой стратегии?*

Уже более десяти лет мы занимаемся построением корпоратив-

*История «Гарс Телеком» — пример того, как бизнес может вырасти, не имея отношения к ФПГ, без существенных инвестиций и «административного ресурса», с помощью правильной расстановки приоритетов и акцентов. Впечатляющая динамика развития компании — это результат стратегии или иных факторов? Каковы, на Ваш взгляд, основы и секреты эффективного руководства? Прежде всего это умение найти свою нишу и полноценно удовлетворить потребности клиента. Наша компания никогда не боялась оказаться белой вороной. Репутация и статус «Гарс Телеком» лишь подтверждают: качественный клиентский сервис вкупе со стремлением оставаться компанией, управляющей телекоммуникациями (а не продающей, прежде всего, свой ресурс), — отличная стратегия.*

Очень важно также умение адаптироваться и проявлять гибкость



в решении вопросов. Группа компаний «Гарс Телеком» — единственный независимый участник рынка корпоративного телекома (акционеры — фонды прямых инвестиций, представляющие интересы ЕБРР). Конек компании с первых дней — максимальная преданность клиенту. Мало какие операторы научились так быстро реагировать на запросы клиентов. Во многом этому способствует оптимальная численность штатных сотрудников — у нас один из лучших показателей на ИКТ-рынке по выработке на сотрудника.

Философию компании в области селекции команды и отношений в коллективе я назвала бы талантократией. Мы уделяем очень много внимания созданию комфортной для сотрудников обстановки. Когда человек полжизни проводит в офисе, ему хочется соответствующего окружения. У нас в компании достойная оплата труда, интересные проекты, свобода творчества и поощрение инициативы. Наш офис находится в природоохранной зоне, мы обеспечиваем своим сотрудникам увлекательный экстремальный корпоративный отдых. Нам удалось окружить себя талантливыми, интересными, разносторонними людьми, которые не перестают развиваться, благодаря чему не перестает развиваться «Гарс Телеком».

25

ПЭС 11179/14.11.2011