



No construya un Elefante

PARA MATAR UNA HORMIGA

SureWest Communications le ofrece las 11 mejores prácticas desde las trincheras

Por Johnny Hill

Cuando se ha estado en la industria por más de 90 años, como SureWest Communications, se está destinado a conocer ciertas cosas. Obtienes cerca de 250,000 clientes en El Norte de California y una reputación de pionero en el mundo de la Fibra a las instalaciones del Cliente. Tal vez lo más importante es que se aprenden nuevas prácticas. A continuación, le presentamos 11 enseñanzas que la compañía aprendió en el campo.

SureWest Communications es uno de los proveedores que lidera la comunicación integrada en la nación. Sirviendo a la región de California del Norte desde 1914, la compañía ofrece video digital avanzado y de alta definición, Internet de alta velocidad, telefonía local y de larga distancia y servicios inalámbricos PCS. Recientemente, el Vice Presidente de Operaciones de Red de SureWest Communications, Scott Barber y el ingeniero de Equipos de Servicio de Red, Larry Jenkins,

Dieron su opinión sobre algunas lecciones valiosas, las 11 Mejores Prácticas, que han aprendido trabajando juntos en el campo de FTTH.

Mejor Práctica#1. Defina Que Significa Éxito Para Usted

Las medidas de éxito difieren de firma a firma. Esté seguro de que el equipo entiende como luce una “zona terminada”.

“Para mí, el éxito es conseguir que todo fluya. Conseguir un proceso donde no tengamos que pensar en suministros o problemas de material,” indica Jenkins. “Podemos comenzar a construir y realmente ponernos en modo de producción.”

Desde el punto de vista de construcción, Barber tiene un punto de vista un tanto diferente en cuanto a éxito. “Nosotros medimos nuestros costos desde una perspectiva de costo por casa pasada. Parte de nuestro éxito en bajar esa medida, es ser capaz de servir a tantas casas como sea posible por implementación. Así que, la densidad, es nuestra gran preocupación. Movimos nuestros costos a un modelo de éxito basado en el capital; gastamos conforme nos llegan los clientes, en vez de gastar por adelantado y esperar a que los clientes nos lleguen.”

Barber continúa, “Cuando hablamos de capital basado en éxito, entre más podamos lograr eso en nuestro pensamiento y nuestro diseño, mejor. En un par de áreas estamos utilizando lo que llamamos éxito basado en taps. En lugar de poner un terminal o una locación de tap de fibra en cada poste, empalmamos cuando ya tenemos el cliente que necesita ser servido desde ese poste.”

Mejor Práctica#2. Capacidad Es El “Rey”

Mientras que la localización es la clave en bienes raíces, la capacidad puede hacer o deshacer un proveedor de comunicaciones.

“SureWest está construyendo un sistema de fibra activo punto a punto, para que literalmente, diseñemos fibras para servir cada casa que pasemos. No sabemos si tendremos la primera casa o la quinta.. o las primeras cinco y después fallar las próximas 20 casas. Así que se debe saber que se tiene suficiente fibra en el campo para servir si es que se quiere, a todos los clientes en el vecindario,” Barber señala.

No es inusual para SureWest Communications alcanzar el 40% de penetración en nuevos vecindarios. “No podemos saber cual 40% vamos a servir”, dice Barber. “ Si traes el 100% de esas fibras de vuelta, tendrás un montón de fibra sin uso infiriendo con el estado real en el gabinete que podría ser utilizado en algo más.”

Mejor Práctica#3. No Construya Un Elefante Para Matar Una Hormiga

Barber noto que muy frecuentemente, los vendedores tratan de “construir un elefante para matar una hormiga”. El enfatizó la importancia de la simplicidad.

“Larry (Jenkins) ha sido capaz de simplificar cosas al eliminar muchos materiales innecesarios que los vendedores estaban construyendo en sus productos,” indica Barber. “Esto ayudó a reducir los gastos y bajar los costos en general. Obviamente, esto requiere algún tiempo y esfuerzo de entrada para trabajar en la etapa de diseño. Pero una vez que se tiene el flujo de producto en marcha por si solo, los costos se bajan sustancialmente.”

Mejor Práctica#4. Flexibilidad es la Clave

La rigidez no tiene lugar en el negocio. Y es importante encontrar socios que sean tan flexibles y adaptables como usted lo sea. “No estamos pidiendo a esas compañías que dejen de hacer lo que están haciendo para la RBOC,” explica Barber. “Solo estamos pidiendo que tengan la flexibilidad de hacer la personalización necesaria para desarrollar productos que se acomoden a nuestras necesidades.”



“Las municipalidades locales realmente no son partidarios de tener estos gabinetes en los barrios. Aunque Larry (Jenkins) los ha diseñado de forma agradable, no los quisieras poner en frente de la casa de tu abuela.”

La flexibilidad puede ser una calle de dos vías, por supuesto. “Estamos perfectamente dispuestos a trabajar con nuestros proveedores para desarrollar productos,” indica Barber. “Al final, si esos productos funcionan para el proveedor con otras compañías, está muy bien. Su éxito es el nuestro también.”

Mejor Práctica #5. Crear Algo Desde Cero No Es Necesariamente Costo Prohibitivo

Cuando las personas escuchan “personalizado”, generalmente escuchan “costo prohibitivo”. SureWest Communications encontró que eso no era el caso. “Era lo opuesto para nosotros. Éramos capaces de bajar costos hasta un 60%,” indica Jenkins. “Si comparáramos el producto original al gabinete modular expandible, ahorramos dinero en la primera fase. Y para cuando el gabinete modular llega a la tercera fase, hemos ahorrado cerca de tres veces.”

Mejor Práctica#6. Aprenda De Sus Errores Pasados

Jenkins admite que estaban teniendo errores en el camino. La clave es no sólo admitirlo, sino aprender de eso también. Menciona el inicio del proceso, cuando trataron de calzar un producto CO existen en un gabinete de planta externa.

“Inicialmente tratamos de trabajar con una terminal remota (TR) de stock de un gran proveedor, que no hacía cambios para ayudarnos a resolver algunos de nuestros problemas sin cobrarnos una gran cantidad de dinero. Cuando hacemos la transición de sólo empalme a parcheo y empalme, era muy difícil instalar el nuevo equipo en esos gabinetes. Al final, terminamos con alguna fibra dañada. Y continuamos teniendo problemas, hasta que decidimos que era tiempo de encontrar algo completamente diferente.”

SureWest Communications fue a la mesa de dibujo y solicitó la ayuda de Clearfield, Inc., antes conocida como APA Cables & Networks. “Decidimos empezar desde cero y desarrollar un nuevo gabinete RT. Nos apoyamos en el staff de ingeniería de Clearfield para ayudarnos a desarrollar paneles de fibra y manejo de fibra que fueran los más adecuados para nuestra situación,” dice Jenkins.

Mejor Práctica#7. Lo Barato Sale Caro

Anteriormente, SureWest Communications se suscribió a un enfoque basado en el éxito del empalme. Cuando un nuevo cliente se afiliaba, se hacía un empalme del alimentador en el cable de distribución, conectado directamente a la casa del nuevo suscriptor. Con el cable de conexión empalmado en el cable de la planta externa, la posibilidad de daño a la fibra era significativa. “Con el tiempo, terminamos con bastante

lío en el manejo de fibra,” reporta Jenkins.

“Además, el costo operacional era significativamente elevado cada vez que SureWest Communications tenía que utilizar un empalmador,” indica la CEO de Clearfield, Cheri Beranek Podzimek.

La solución: un enfoque más modular. “Mientras que los técnicos de campo todavía hacen empalme, ahora están haciéndolo a coletas pre terminadas dentro de una plataforma de manejo de fibra que les permite interconectar y hacer cambios de forma mucho más fácil,” indica Podzimek.

Ahora, una vez que el empalme está hecho en un gabinete, está hecho. “Cuando se enciende el servicio, solamente se coloca un parche. Es mucho menos disruptivo. Es más rápido y crea menos problema al cliente,” dice Jenkins.

Mejor Práctica#8. La Abuela Siempre Nos Está Vigilando

Escondarse a plena vista puede ser un desafío. Por lo que SureWest Communications busca minimizar el número de unidades que coloca en el campo. “desde una perspectiva de construcción de planta externa, tenemos cerca de 140 unidades en áreas puntuales alrededor de Sacramento, por ejemplo,” indica Barber. “Eso probablemente va a redoblar en los próximos dos años. Las municipalidades locales no están muy contentas de tener estos gabinetes en sus barrios residenciales. Por más que el diseño se haga de forma atractiva, no se quisieran tener justo enfrente de la casa de la abuela Jones. Así que, el ser capaz de terminar más de esas fibras en los gabinetes, podemos servir áreas mayores. También tenemos la modularidad necesaria para minimizar el número de gabinetes que colocamos en el campo. Por supuesto, que tratamos de colocarlas estratégicamente en áreas industriales o lugares con alta densidad de servicios públicos.”

“Cualquier cosa que podamos hacer para minimizar el número de gabinetes y demostrar que somos sensibles a las preocupaciones sobre la estética, nos hace estar en mejor posición para obtener los permisos necesarios de las municipalidades locales,” comenta Barber.

SureWest Communications también tiene un programa llamado “Quick Graffiti”. Si un gabinete es dañado en cualquier forma, lo pintamos en un período de 24 horas. “Hacemos cosas como estas (el programa) solo para probar que somos buenos vecinos,” indica.

Mejor Práctica#9. Adaptarse para el Futuro

Anticipar las necesidades de capacidad para el futuro es crítico para el crecimiento. Por esta razón, SureWest Communications ha implementado un gabinete conectado en forma cruzada que tiene la habilidad de escalar de 12 a 864 puertos sin cobrar penalidad.

“En algunas áreas, estamos estudiando hacer una concentración 2 a 1 en el campo para obtener la mayor ventaja de nuestra fibra construida y de nuestro equipo. Cuando no se es el titular en estas áreas, hay que concentrarse en el uso del equipo extendiéndolo a los gabinetes conectados de forma cruzada y después llenar los puertos de los equipos en una forma más costo efectiva,” indica Jenkins.

“Estamos utilizando fibra "backbone" que ya habíamos colocado, y estamos añadiendo una fibra de distribución de la fibra "backbone", a un campo de negocios. Ayuda a nuestros logros llevar fibra a los clientes, y hacerlo de la forma más eficiente posible para utilizarla.”

Barber añadió, “Esto evita traer todas las fibra de distribución de vuelta y terminarlas, incluso cuando se sabe que no se van a utilizar todas. No se puede saber cuales son las que no se utilizarán, lo que permite hacer una construcción más eficiente en la planta externa.”

Mejor Práctica#10. Aprovechar El Cambio

El mundo del FTTH está cambiando minuto a minuto. Eso significa que las compañías tienen que anticipar y aprovechar la nueva tecnología. SureWest Communications comenzó el desarrollo de la fibra al nodo en 1998, desarrollo de PON en el año 2000, y desarrollo activo de punto a punto en el 2002. Hoy, sirven más de 100,000 casas con fibra y otras 100,000 con cobre.

“Mientras que hemos seleccionado proveedores eléctricos alternativos a través de los años basados en el ambiente y aplicación, las soluciones de manejo de fibra de Clearfield han sido nuestro estándar,” explica Jenkins.

Mejor Práctica#11. Premie El Buen Pensamiento

SureWest Communications entiende que la innovación necesita ser alagada en momentos. “Tenemos un programa interno de reconocimientos en donde los empleados pueden remitir sus ideas para ahorro de gastos u oportunidades de ingresos,” dice Barber. “Un comité revisa los conceptos, y si implementamos una idea o están interesados en hacerlo, tenemos una escala de recompensa de hasta \$3,500, dependiendo del nivel de beneficio para la compañía. En el banquete de premios anual a fin de año, tomamos todas esas ideas y cualquier otra que haya sido remitida y seleccionamos el premio de Innovación del Año.” Larry Jenkins con el apoyo de Clearfield como el socio de diseño de producto, es ganancia múltiple.

No tenga miedo de probar nuevas cosas

Barber toma una página del lema de Nike “Just Do It”. El aconseja, “Solo se debe empezar. No le debe asustar hacerlo. FTTH puede ser llevada a cabo. Puede ser efectiva. Y puede tener un retorno de ganancia sustancial, especialmente cuando se está trabajando con proveedores que quieren ver que se tenga éxito.”

“Mi consejo a las compañías es: no se preocupe. No llegue a parálisis por análisis. Solo comience.”

Johnny Hill es Vice Presidente de Ingeniería y Gerente de Producto de Clearfield Inc. Clearfield Inc., antes conocida como APA Cables & Networks. Clearfield provee una línea completa de ensambles de fibra y cobre para ambientes de planta controlados internos y externos. Para más información visite: www.clearfieldconnection.com.

Scott Barber es Vice Presidente de Operaciones de Red de SureWest.

Larry Jenkins es Ingeniero de Equipo de Servicios de Red para SureWest.

Para más información visite www.surewest.com