

Рунет магистральный. Перепрошивка. Часть 1:

Самодостаточность как приговор магистралу

Вы, когда покупаете новую машину, небось из продавца в автосалоне всю душу вынете. Если он будет мямлить, то дело быстро дойдёт до «директора магазина» и старший смены будет строем стоять на подоконнике, докладывая ТТХ и особенности эксплуатации.

Если машина б/у, то наверняка загоните понравившийся экземпляр на инструментальный осмотр, полную компьютерную диагностику, да ещё и дефектоскопом всё обследуете.

Недавно мой друг (из телекома конечно же!), не найдя за полдня нужных ему шин, просто позвонил в представительство производителя, доведя до их сведения полное отсутствие товарной позиции в городе и через сутки ему привезли на дом шины ровно его модели, размера и геометрии шиповки со скидкой 30%. Потом еще перезвонили удостовериться, получил ли клиент желаемое, и что больше не будет грозить сменить поставщика шин для домашнего автопарка, состоящего аж из двух машин.

На этом фоне наши мегапровайдеры не то чтобы расслабились – скорее мало кто из них считал и считает нынче необходимым напрягаться. Наверное от вас давно не получали жёстких корректирующих воздействий (пинков)?

К сожалению, с другой стороны «прилавка» – от вас, провайдеров в городах и посёлках, расположенных на обширных российских пространствах, не всегда приходится видеть основательный (как при покупке авто) подход для выбора оптимального набора поставщиков внешней связности (доступа в магистральный Инет) из Кирванов*.

(Слово «Кирван» родилось как короткий термин для обозначения «члена ОПГ» взамен навязываемого оппонентами более длинного и смешного понятия «российский Tier-1». Это случилось в период отлучения РТКомма от ОПГ летом 2009 года. Первый раз термин употреблен мной [здесь](#) (Кипчатов А.А.). Также рекомендуется к ознакомлению этот [материал](#)).

За последние несколько лет значительно возросла значимость вопроса "ЧТО и на КАКИХ условиях предоставляется под видом аплинка: нормальный выход в мир, кот в мешке или осетрина второй свежести?"

Почему?

Потому что в среде Кирванов накопилась критическая масса изменений, количество которых на наших глазах переходит в качество, точнее в его утерю как в отношении к клиентам в процессе торга/заключения договора/подписания БЗ, так и в части безаварийной эксплуатации и своевременном развитии IP/MPLS сетей. Внешний мир (в том числе вы все) для них источник денег и проблем по удовлетворению его потребностей. Судя по их поведению, им бы хотелось сохранить первое и избавиться от второго: чтобы было на что жить и заниматься внутрикорпоративными играми, и чтобы никто не отвлекал их от этого увлекательнейшего занятия.

Кирваны из конечного автомата с относительно предсказуемым поведением превращаются в странно функционирующий **самодостаточный** «чёрный ящик», в котором что-то происходит, время от времени выдавая наружу то бесформенное несъедобное коммерческое предложение, рассчитанное на лохов, не знающих арифметики, то ужасную аварию длиной в полтора месяца, то такую изнасилованную связность, что 4 препенда в других недостаточно для получения трафика в желаемом объеме от «целевого поставщика».

Последовательность изменения состояний этого ящика и отклика на его выходе всё меньше коррелирует с подаваемым на его вход воздействием. Понять, что именно происходит, чего ожидать завтра, какой запрос и в какой форме нужно подать на вход зависающего «конечного автомата», чтобы получить ответ, имеющий хоть какое-то отношение к реальной жизни, становится всё тяжелее.

Что с этим делать?

Сдвинуть границы интерфейса общения с «чёрным ящиком» в его глубь! Учиться самим решать не только свои проблемы (это вы давно все умеете), но и проблемы своих аплинков посредством:

- тщательного анализа Сети снаружи от вашего интерфейса - внутри магистрала, его пиров и аплинков (внимательно изучаем корзины);
- выбора конфигурации портов доступа и условий по ним, позволяющей из нескольких апстримов непонятного цвета и запаха сделать для себя почти конфетку и минимизировать свою зависимость от проблем любого из них (выбираем в каких пропорциях разложится по корзинам);
- частичной замены полосы портов доступа от Кирванов на другие доступные сервисы и услуги-

заменители/заместители от текущих или других поставщиков вплоть до требования от магистралов создания специализированных услуг персонально для вас (корзина – хорошо, но сундук и сейф для хранения драгоценного тоже подходят).

Старых добрых методов, изложенных в [«Как развести магистраля, двух или трех»](#), кстати, никто не отменял.

Их стоит дополнить синхронной версией классической «игры в качели», когда кандидата на роль жертвы, приговорённой к лишению доступа к вашему бюджету, в одном городе или регионе выбирает не каждый сам по себе в разную, а несколько операторов вместе (право «дружить против» имеют не только Кирваны...).

При индивидуальных качелях магистраль теряет доход от одного оператора, но вероятно приобретает от другого, соседнего, а его конкурент – наоборот: больно, но не смертельно. Попавший же под синхронную раздачу почти гарантированно переводится в состояние гогги, в котором может не спеша обдумывать качество своей сети, тарифы, поведение продавцов и не к месту раскинутые веером перед клиентом пальцы эмиссара, прибывшего из столицы для личного наставления на «путь истинный» (что даем – вот то и жрите!) местных оперов.

(Прим. от Kipy - картина в тему):



А главное – придётся разбираться во внутренностях кирванского «чёрного ящика», находить и адресно давить на кнопки, чтобы перевести его в устраивающее вас состояние с нужным выхлопом.

Из дерьма можно сделать конфетку, как из двух каналов с доступностью 95% получить один с коэффициентом 99,75%. Для этого покупателю (вам) придётся разбираться в сортах говна – какой именно сорт в данный момент покупаешь.

Что же произошло у магистралов и почему с этим нужно считаться?

Современный магистральный бизнес в понимании бизнес-консультантов обречен быть технологическим приложением для всеобъемлющих сетей доступа. При «государственном» подходе их вообще должна быть одна. Тогда в эту сеть попадутся все – клиенты всех размеров и разновидностей, весь контент и любые услуги, будь то е-банкинг или электронная торговля.

Модель всеобъемлющего мегаоператорства не предполагает сколько-нибудь заметных внутрироссийских межоператорских отношений. В этом ключевой смысл самодостаточности.

Еще не случился коллапс других сетей, но на идее самодостаточности уже значительно деградировал средний уровень продаваемых межоператорских подразделений – те, кто чего-то стоят, при реорганизациях и закручивании гаек уходят первыми, остается планктон, обзовём его, чтобы было не так обидно «стандартный продавец».

Стандартному продавцу у 100% Кирванов не положено думать. Может быть он знаком с маршрутизацией вообще, но отлучён от своей сети и потому понятия не имеет о её истинной топологии, её текущих и перспективных возможностях, и, главное, её недостатках. Типичный продавец ограничен прайсом и оставлен всеми службами поддержки и обеспечения процесса продаж один на один с проблемами клиента – им нет места в бизнес-кейсах, которым молятся один раз и навсегда обучившиеся самодостаточные управленцы.

К примеру, отдел продаж Евротела более не существует, никто из его «слишком умных» сотрудников

оказался не нужен в объединённой структуре МТСа. Межоператорское подразделение Комстара в процессе слияния с МТС усохло по штатной численности чуть не вдвое, и, при очевидном дефиците кадров, найм новых сотрудников заморожен.

В ТТК дирекция региональных продаж в центральном офисе вырублена под корень. Взаимодействие с региональными операторами спихивается на коммерческих директоров хТТК, которые в связи с развитием ими своей розницы воспринимают вас прямыми конкурентами. Как вы думаете, будет ли сотрудник хТТК помогать вам, как своему конкуренту, побыстрее расширить перегруженную ёмкость и предоставить адекватный ценник на полный транзит?

В рамках изменений организационно-штатной структуры в связке Мегафон-Синтерра, настоящие профессионалы своего дела, работающие с вами в регионах, фактически лишены возможности влиять на решения, принимаемые компанией в части тарифной политики и отгорожены тремя заборами не только от развития Сети (некому больше сказать «стройте там, где есть спрос, там, где купят и где нас ждут как спасителей, а не там, где вам удобно строить!»), но и от данных по её реальному состоянию: «пиши запрос на ТВ по процедуре и тебе может быть ответят».

Людей, успешно двигавших продажи в регионах низвели в положение «девочек» для оформления бумаг. Писать про РТ нет ни сил, ни желания – на форуме у него и так доброжелателей хватает.

Итого в сухом остатке:

Ранее у вас в «стане врага» был заинтересованный человек, который ради любимого клиента мог поставить пол конторы на уши и из-под земли достать нужный ресурс по приемлемому ценнику. И не только достать, но в целях сохранения перед вами своей морды лица, трижды убедиться, что он продает вам реальный ресурс, а не воздух с оверсабскрайбингом. В большинстве случаев именно такие люди для вас были лицом компании магистрала, входом и выходом, которые обеспечивали для вас относительно предсказуемое поведение магистрала. Т.е. у вас был хороший интерфейс с исправным «конечным автоматом», и пока он был, мало кого волновало, что «с той стороны интерфейса».

Теперь у Кирванов интерфейс для общения с региональными операторами либо сильно деградировал, либо попросту уничтожен! Межоператорские взаимоотношения «оптимизируются» под инструментарий массового рынка, т.е. под принцип «пипл должен хавать». Они даже думать не хотят об этой проблеме: им не до того – у них бизнес-кейсы, EBITD-a, KPI и прочие брендинги и булшитинги, в которых есть лишь одна вечная ценность – как выжить при очередных перестройках-отстрелах в офисе.

Больше нет продавцов, которые могут со знанием дела при продаже честно сказать «качество гарантирую, я знаю, как всё устроено, компания отвечает». Нынче компания не отвечает. Как в прямом, так и в переносном смысле этого слова.

То, что раньше могла гарантировать противоположная сторона, теперь нужно разгребать самим. Или покупать кота в мешке. Неужели согласны на кота?! Не верю! Придётся становиться из грамотных покупателей профессиональными, т.к. Кирваны с каждым днём всё больше напоминают нашу медицину: «Больной! Помоги себя сам или умри!».

Но не вы больны, больны магистрали. Однако сейчас это ваша проблема...

И одновременно это ваша возможность, ведь в текущей системе магистрального мировоззрения накопилось большое число уязвимостей, она давно не обновлялась. Пора хакнуть её и перепрошить под себя!

Теперь нужно, засучив рукава, делать то, что раньше делала другая сторона, когда хороший продавец был обязан знать о своем покупателе всё – каждое звено в цепи, которое может помочь или помешать ему продать. Теперь ваша очередь разбираться в структуре и иерархии принятия решений у магистралов, идти по цепочке от «девочки» к людям, которые понимают, что за товар продает их компания и почему он столько стоит, потом к тем, кто принимает решения, затем знакомиться с теми, кто эти решения утверждает.

Универсальных советов для человеческого общения, как наладить новые связи взамен утраченных, к сожалению, нет. По мере возможности постараемся помочь дойти до «очередного столба», но это потребует большой степени открытости с вашей стороны – трудно помогать вслепую.

Те, кто собирается продать свой бизнес и уже почти «договорились о сделке», вероятно, полагают, что все вышесказанное теперь не имеет отношения к ним, т.к. они вместе со своим бизнесом отдадут перечисленные выше проблемы в другие руки. Однако может пройти много времени до того момента пока сделка оформится, и всё это время надо «оптимизировать» свой бизнес, повышая ее капитализацию до последнего.

Стоит остановиться, заикнуться на М&А менеджерах и начать слушать пропаганду

предполагаемого владельца, полагаясь на его компетенции и его сетевую мощь, как ваш бизнес преждевременно отравится всеми вышеперечисленными мега отравками, начнет терять в цене и отдалять возжеленное получение кэша. Желаясь продаться, внедрение внутрь магистральных кухонь необходимо более чем – в этом «черном ящике» есть из чего готовить, просто часто некому.

Это мощный инструмент влияния, в том числе и на спецов M&A.

Набор контрольных точек по сетевой части, подлежащих тщательному исследованию для определения сорта субстанции, с которыми придется иметь дело, в следующей части.