

Рунет магистральный. Часть 3: Что под фиговым листком?

Корни проблем стареющей отрасли телекома, поверхностно затронутые в первых двух частях, лежат очень глубоко – в плоскости сознания, восприятия и ощущения игроками своего места в сложившейся системе. Кавалерийским наскоком «вот вам новая схема взаимодействия» и все вмиг прозрели и начали жить по-новому – это утопия. Потребуется кропотливая работа «на всех слоях сумрака» – тут не Болотная, голым предложением честных выборов ничего не решишь.

При этом есть ряд ходов, которые могут сделать магистрали «сверху», чтобы создать предпосылки для разрыва порочного круга, в котором любое движение из сторон лишь сильнее затягивает удавку на общей шее. Переписка в привате напомнила об одной крайне важной теме, которая была отложена в долгий ящик. Теме доверия. Точнее, его отсутствия. Никто никому не верит. Покупатель не верит продавцу, что тот продаёт ему товар должного качества. Не верит, что у магистраля нет любимчиков и что его сосед не получает при сравнимых объемах более выгодный тариф. Не верит отмазкам ХД.

Продавец не верит покупателю, считая, что тариф, полученный региональным провайдером от его конкурента, предварительно поделен на два. Не верит в искреннее предложение покупателя «очень надо, дай сейчас немного ниже рынка и я тебя полгода тревожить не буду». Перечислять все аспекты недоверия – клавиатура сотрётся.

К сожалению, я помню, с чего это начиналось помимо факторов общекультурного характера и почему так произошло. Надеюсь, кое-что можно поправить. В момент выхода на рынок РТКомм проповедовал политику «открытого прайс-листа», когда запас по сети из каналов С1 казался неисчерпаемым, а новые каналы от РТ доставались за весьма символическую цену. Отсюда и огромное по любым меркам агентское вознаграждение в размере 30% - всё было направлено на раскачку рынка.

Однако в 2003 году по мере отъема у РТ доли собственности на РТК, первому стало совершенно неинтересно продолжать сложившуюся практику предоставления каналов, а нам понятно, что по ряду регионов при апгрейде магистрали по новым тарифам, до перехода за грань окупаемости осталось очень мало времени. ДВ, к примеру, практически изначально был дотационным регионом, присутствие в котором определялось требованием политики и переданной по наследству от РТ социальной функцией, которую большинство участников форума совершенно напрасно игнорирует или сознательно принижает.

Будучи поставленными в положение попробовать выжить или бесславно слить доверенный фронт, пришлось отказаться от единого прайса на всю страну – тут уж не до альтруизма по ликвидации «цифрового разрыва». Появилось тридцать три ценовых зоны в зависимости от расстояния до Москвы и дальности географических пунктов от основной ветки магистрали, где на Е1 по костям были не цветочки, а сразу ягодки.

Возможно, первый шаг не был критичным. Добил второй – для максимизации маржи в каждом отдельном городе пошли по принципу «товар стоит столько, сколько ЭТОТ конкретный покупатель готов за него заплатить». И прайс-лист перевели в статус закрытого, заменив открытую систему индивидуальным торгом. Через год местами при сравнимых объемах цены двух соседей отличались до 20%.

Успех? Да. Одной отдельно взятой компании. В угоду короткой перспективе выживания. Выжили! О длинной тогда некогда было думать.

Следом за РТК на политику закрытого прайса перешел ТТК. Когда на рынок выходили Реком, Старт, затем Синтерра, все этот ход в большей или меньшей степени скопировали – «тут так принято».

Но люди-то между собой общаются! Думаю, для АЕ было не очень приятно узнать, что у него в Ижевске тариф в полтора раза выше, чем при меньших объемах в Ёбурге. А когда два соседа в одном городе решались приоткрыть друг другу карты, то тут же рождалось «Ах! Вот они как с нами! Да они нас не уважают: ну как аукнется, так и откликнется!!!»

Следующие эскалации напряженности шли по накатанной, в блефе неважно, кто первый начал.

Спустя несколько лет количество тарифных зон в ТТК стало меньше десятка. Была введена «плоская ценовая кривая», в которой тариф почти не зависел от объема, кроме совсем уж малых скоростей, которые продавались корпоратам, а не операторам. Вводилась она из постулата «равные условия конкуренции для всех: тут нет царей и богов, чтобы выдавая разные цены в одном городе, определять, кому из провайдеров помочь выжить, а кому наоборот». Даже МРК, которое покупало в сумме по региону в десяток раз больше, чем один отдельно взятый альтернативщик, получало в городе его присутствия тариф плюс-минус три процента!

Была и косвенная цель, которую некоторые гуру форума восприняли как средство персональной борьбы с ними. Не согласен до сих пор – не персонально, а только заданием единых правил игры на

уровне системы с побочным эффектом борьбы с агрегаторами. Казалось бы – вот он, момент истины! Семь зон на страну, плоский тариф внутри зоны – пора вернуться к открытому прайсу. Но... Ценовая война была в таком разгаре, что при быстрой реакции на запросы клиент успевал три раза переторговаться, не сделав ни одного апгрейда. Чем быстрее отвечаешь – тем быстрее падает тариф. Плюс, бюрократическая машина вставала колом перед лицом ежемесячного обновления прайса. Поэтому прайс делался с запасом и раз в две недели начальникам продавцов выдавалась очередная планка разрешенного для индивидуального торга, чтобы вовсе не остаться без клиентов.

Закрытый прайс, как и любой инструмент, имеет свои достоинства и недостатки. Прежде всего, это инструмент индивидуального торга продавцов уровня «хозяина еврейского лавки, знающего своих клиентов в лицо». Каждого. Вместе с их потребностями, личными склонностями и историей покупок за последние три года.

Закрытый прайс свою положительную роль для магистралов, и тех кто любит ловить рыбку в мутной воде, давно сыграл. Осталась только отрицательная, в целом, для рынка и, в частности, для доверия.

Более того, как было отмечено [в первой части](#), Кирваны либо помножили продавцов соответствующего склада характера и квалификации на ноль, либо приравнивали их к стандартному уровню. Невозможно извлечь пользу из закрытого прайса ввиду отсутствия извлекателей, один вред всем участникам процесса.

Уважаемы господа магистрали! Соизвольте себе и всем вокруг на пользу сделать прайсы открытыми и выложить их в публичный доступ! Сделайте свой первый шаг!

Кто помнит диалектический материализм и даже забыл второе (материализм) в связи с новыми веяниями в обществе должен заметить окончание витка первой спирали.

Также из диамата: используемый инструмент должен на системном уровне соответствовать организационно-штатной структуре. Иначе базис с надстройкой конфликтует, что чревато...

Когда-то было принято показывать всем и каждому карту с топологией сети, количеством и шириной каналов и даже процентом утилизации отдельных её участков. Ведь приглашение на заранее прибранную кухню заведомо не повредит хозяину дома, и лишний раз покажет домовитость его хозяйки. А уж если тараканы методично уничтожаются тапками и иными средствами ежедневно, то такой хозяйке не страшен визит в любое время дня и ночи.

Было... Пока однажды, когда 145 метров Щелкун-Коченёво находились в 12 часовой полке, 40 метров спутника Мск-Нск, обеспеченного Телепортом ТП, примерно в том же состоянии и полгода не ожидалось никаких апгрейдов (какое тут резервирование, хотя бы частичное, тут совсем другое слово), не пришел очередной запрос на тендер с полуфантастическими хотелками. Тут под горячую руку, при ответе составителям условий тендера, фраза типа «полная топология и загрузка магистральной Сети Компании является конфиденциальной информацией, разглашение которой может привести к существенному техническому и экономическому ущербу Компании, в том числе в виду вероятных ДДОС атак по ядру Сети» разошлась по куче внутренних документов.

Конкуренты прочитали наш ответ офигевшему заказчику и тоже взяли на вооружение.

Далее пошёл копи-паст.

Три года спустя, глядя на десятку Мск-Ёбург, загруженную на целых 6%, мы подумали и решили, что пока нельзя показывать СТОЛЬКО свободной ёмкости рынку при уровне цен в 3К\$/метр, когда клиенты за каждый метр торговались. Вот когда будет загрузка на уровне 30-40% и сеть при этом будет в состоянии полного резервирования, да еще и с запасом на активные продажи, тогда и раскроем карты.

Загрузка медленно росла-росла, а потом как-то неожиданно начальный вариант Сети быстро вышел из режима резервирования от одиночных обрывов. Еще обнаружилось, что апгрейд задерживается на неопределенное время. Водить клиентов на грязную кухню не стали, и вопрос снова выпал из поля зрения.

Сейчас такие карты есть у любых уважающих себя подразделений эксплуатации и развития Сети. Что толку их продолжать скрывать, когда голая красная попа более чем одного бабуина была неоднократно видна всему Рунету. Тем же, у кого всё хорошо, не грех и похвастаться.

Нанесет ли ущерб магистралу информация о реальном состоянии его сети? Если на сети всё в порядке, то «хорошей инфраструктуре продавцы не нужны – она сама себя продает». Если есть проблемы, то лучше клиент не произведёт апгрейд, чем купит то, чего нет, заплатит дополнительные деньги, узнает на своей шкуре реальное положение дел, обидится и вообще отключится – пройдет ещё один цикл, затягивающий удавку взаимного недоверия.

Магистрал, показавший свои проблемы публично, может вполне рассчитывать на то, что его

конкуренты, увидев, что одному из них нечего продавать, воспользуются ситуацией и приостановят выпуск очередного ПУБЛИЧНОГО J прайса с пониженными тарифами. Во всем есть польза и во всем есть вред.

В открытости пользы больше!

Это виток второй спирали, который должен быть завершен. Не прикрыть фиговым листком то, что клиентам регулярно показывают во время аварий!

Если показать полную топологию с загрузкой не позволяет религия, то нужно показать хотя бы топологию без загрузки. Загрузку можно показывать клиентам приватно и только в зоне их интересов.

Совсем жаба душит показывать полную сеть? Тогда нужно для каждого крупного узла показывать топологию линков, обеспечивающих его функционирование. Вместо одной карты можно сделать много кусочков мозаики, дающих уверенность каждому отдельному клиенту, но весьма неудобных для восстановления полной картины вашей сети конкурентами.

Поверьте, у каждого из магистралов на свою сеть уходит так много сил, что рассматривать сети соседей им недосуг, а уж тем более собирать куски мозаики. Совсем на крайний случай паранойи клиентам нужно объявить минимум – свои принципы. Например:

- У нас в город Н приходит разными маршрутами две десятки, по РД номер такой-то от восьмидесят лохматого года допустимы 10% потерь, значит наш продавец могут вам продать 22 гигабита! Не смейтесь – это реальный пример.

- В город приходит 4 десятки двумя маршрутами, резервирование вынесено на третий уровень, иногда мы уходим из режима полного резервирования от одиночных обрывов и перед очередным апгрейдом в течение двух трех месяцев допускается работа в режиме частичного резервирования – продавец могут продать 25 гиг, при аварии будет деградация сервиса – 5 гиг не дойдут до своих потребителей.

- Приходит 6 десятков двумя маршрутами, резервирование на втором уровне, с учетом оверхеда к продаже доступно $9,6 \times 3 = 28,8$ гиг. Продавец, по чьей вине на данном направлении нагрузка превысила 30 гиг, подлежит расстрелу.

Показательна цитата, чего хочет региональный оператор:

«Со стороны магистраля помощь получить невозможно, тех.служба не понимает о чем их спрашивают, или боится сказать правду. Да и объяснения нам нужны не сами по себе, а чтобы понять систему и искать выход».

Клиент по большому счету спрашивает магистраля не о времени, когда произошла авария, не столько о причинах данной конкретной аварии, сколько пытается понять, как устроена система, что от неё ждать. Просит постфактум объяснить то, что ему должны были предоставить на входе, при принятии решения о покупке.

Просит и не получает ответа. Как ЕЩЁ объяснить полезность и необходимость открытости, чтобы господа Магистралы поняли?

Ведь в ответ на свою открытость с клиента можно просить прогнозы на год и даже более вперед, чтобы совместно строить планы, развивать сеть, иметь прозрачные для обеих сторон ориентиры, отношения и взаимовыгодный, вместо взаимоуодушающего, подход к бизнесу.

А не заставлять продавцов придумать, чего и сколько клиенты купят через два года, не обещая продавцам ничего относительно качества Сети и её очередных сроках апгрейда.