Ценовые войны на рынке магистрального IP транзита в регионах

Что есть демпинг?!
Как инструмент продаж, демпинг, в его русской ипостаси –
особенно безжалостен, бессмысленен и безобразен…

(copyright не известен)

Запустить маховик ценовой войны – легко, а вот остановить его, особенно на высококонкурентном рынке, который характеризуется наличием нескольких игроков примерно с равными возможностями, почти невозможно. Как правило, в ходе ценовой войны, «у руля маховика» могут (и будут) стоять разные компании и каждая из них будет придавать новый импульс снижению цен.

Очень показательны и наглядны с этой стороны процессы, происходившие в 2007 – 2009 годах на рынке магистрального IP-транзита в регионах. За небольшой период времени, в результате войн, цены упали в десять (10) и более раз!

2007 год. На рынке магистрального IP-транзита в регионах РФ сложился определенный статус-кво, правила игры и ценовые параметры которого определялись в основном тандемом в лице РТКомм и ТрансТелеКома.

Определенная роль, большей частью незначительная, в формировании рынка также принадлежала другим операторам: Совинтел (ГТ) активно строящийся в то время, и приходящий в регионы своей оптической магистралью; Мегафон-Поволжье в ПФО; Эквант, сеть которого была реализована в основном на ресурсах сторонних операторов, - уже теряющий рынок, и тем не менее прилагающий посильные усилия, чтобы удержаться на нем.

Вот это вязкое и статичное болото было «взорвано» выходом на рынок новых магистральных операторов в лице Старт-Телекома и Синтерры. И если Старт-Телеком «орудовал» в ЦФО и ПФО, реализуя свой проект на рокадах Центртелекома и Волгателекома, то Синтерра претендовала уже на роль третьего, а то и второго крупнейшего магистрального оператора всея Руси, активно опутываясь своими сетями, сотканными из собственных трансмиссий, арендованной емкости, не засвеченных и недостроенных участков.

Активизация на рынке IP-транзита нового игрока в лице Ростелекома, построившего примерно в это же время свою «полноценную» IP сеть, только подхлестнула конкуренцию и серьезно усилила давление на цены.

Для полного понимания картинки требуется только добавить еще ряд деталей:

- естественное противодействие новичкам со стороны ТТК, где-то и достаточно активное, а также «пассивное» участие РТКомм (еще в составе Синтерры);
- инициативы конечных потребителей, которые почувствовали окончание дуополии, ощутили вкус крови сокращения затрат, и начали активно раскачивать рынок и прощупывать его возможные ценовые пробои.

Последний штрих! Резкое снижение спровоцировало увеличение диапазона разброса цен для различных потребителей в одном регионе, и как следствие, возникновение надежд на возрождение ушедшего в небытие агрегаторского бизнеса. «Выбивание» объемных скидок из магистральных операторов с целью последующей перепродажи трафика менее «шустрым» коллегам – тоже сыграло небольшую, но заметную роль в дестабилизации ситуации.

Тарифное образование на межоператорском рынке, - исторически один из самых закрытых вопросов в области телекоммуникаций! В ситуации дестабилизации цен, их движения вниз – поток боевых сводок информации, слухов и сплетен различной степени достоверности наводнил штабы фронтов отделы маркетинга как новых, так и старых операторов. Надо было действовать! Надо было принимать меры! Маховик был запущен, он раскрутился, набрал инерцию, и цены уже РЕЗКО пошли вниз. Для оценки динамики, можно сказать, что в период 2008 – 2009 года корреляционный период изменения ценовых параметров составлял два, в лучшем случае четыре месяца.

Вот так в общем и сложилась картина того периода. Как результат – обвал цен в регионах на рынке IP-транзита, и всем рынке в целом: «*…коммерческий директор «Синтерры» Павел Кучерук приводит в пример падение стоимости аренды канала STM-1 Москва-Самара. Ставка на начало 2008-го составляла 5,5 млн. руб./мес., а уже в конце она упала до 1,6 млн. руб./мес…*». По итогам периода можно констатировать:

Во-первых – рынок изменился! «Выжатый до суха» РТКомм (сначала в составе Синтерры, а потом и Ростелекома) прекратил оказывать влияние на региональный сегмент. Практически ушел с рынка

Совинтел (уже в составе Вымпелкома), сосредоточившись на обеспечение потребностей своих региональных компаний, и его влияние на рынок стало минимальным. Примерно похожа ситуация с Комстар. Двояка позиция Эквант, - на глобальном уровне принято решение сосредоточиться на корпоративном секторе, и при этом же где-то, по противоречивым данным, определенные прорывы на операторском сегменте.

На рынке, вкупе к ТрансТелеКому, закрепились еще три магистральных оператора, «отжавших» свои доли: Старт-Телеком в ЦФО и ПФО, Ростелеком (уже с РТКомм) и Синтерра. Отдельная ситуация с Евротел – ярко выйдя на рынок к осени 2009 года, он был куплен МТС и пока непонятна его будущая коммерческая составляющая.

Во-вторых - от наличия конкуренции, и как следствия снижения цен выиграл региональный, местный оператор. Именно он смог без лишних прямых затрат (а где-то их и сократить) нарастить емкость магистральных каналов, ввести в действие новые услуги (безлимитные тарифы), увеличить в конце концов свою прибыль. Это на уровне «микро»! С точки зрения же уровня «макро» - произошло кардинальное снижение маржинальности магистрального бизнеса. Рынок значительно вырос (в несколько раз) в объемах по натуральным показателям, - и совершенно не рос в денежном эквиваленте.

В реальности все сказанное относится к составляющим одной глобальной тенденции, прогнозируемой уже давно. Период 2007 – 2009 годов прошел под знаком развития услуг ШПД в регионах, и как следствие смещение тяжести потребляемого трафика в удаленные от Москвы и Санкт-Петербурга уголки России. Не учитывать эту глобальную тенденцию никак нельзя!

В действительности, история ценовых войн 2007 – 2009 годов на рынке межоператорского взаимодействия еще не закончена. Давать сейчас полную оценку влияния и воздействия этих событий на отрасль в целом пока рано. Будущее пишется прошлым и настоящим! Продолжение как говорится «следует»… Зрители в регионах места уже заняли. «Кино» должно быть очень и очень интересным! Посмотрим?!

На самом деле это предисловие. Цель опуса – попытаться затронуть тему, придать ей обсуждение. Как правильно вести себя в условиях ценовых войн? Как выиграть в условиях постоянного снижения тарифов? Как увеличить в хаосе демпинга свою долю на рынке и потеснить конкурентов? И самое главное, как будет развиваться рынок дальше?!

Как и любая война, ценовая, не отходя от исторической параллели, тоже подразумевает наличие нападающего и защищающегося. Тактика нападения и тактика защиты – есть производные друг друга. При этом, обе стороны в своих действиях должны учитывать общие черты, присущие объектам воздействия. С точки зрения магистрального рынка IP-транзита, к таким чертам можно отнести:

Сеть оператора не может быть сама по себе и «самодостаточна»! Сеть должна взаимодействовать с другими сетями. Как правило, на выделенной территории, будь то город, район, или субъект федерации, - присутствует одна, две или более площадок, куда стремятся операторы. Одни чтобы продать сетевые ресурсы, другие наоборот купить их. Имея техническое присутствие на площадках, оператор условно обладает возможностями быстро организовать стык с любым другим оператором, имеющим присутствие на этой же площадке. Располагая требуемыми стыками, оператор легко может перекрыть кран менять направление трафика, руководствуясь уже своим желанием, возможностями, или коммерческой целесообразностью. Отсюда и **высокая эластичность рынка,** его гибкость – легко получить трафик, и легко его потерять.

Периодически потрясаемые Рунет пиринговые войны, еще со времен картельного соглашения ОПГ 2002 года приучили операторов в регионах «не класть все яйца в одну корзину» и **стоять на двух, а где-то, при целесообразности, даже и на трех ногах**. Это еще одна черта рынка IP-транзита. Она сформирована требованиями надежности и качества (в том числе и связность сети) предоставления услуг абонентам, независимостью проводимой региональным оператором стратегии развития.

Количество операторов на определенной территории конечно. Это число легко учитывается на пальцах одной, двух или более рук, и зависит от экономических параметров территории, ее потенциальной и реальной емкости. То есть рассматриваемый **рынок ограничен по количеству контрагентов**.

Наличие свободной емкости для пропуска сравнительно большого объема трафика, возможность расширения этой емкости также важно. Доступность наиболее популярных контентных ресурсов, наличие стыка с другими магистральными операторами и т.д. То есть речь идет о соответствии **технических параметров сети** ожидаемым планам развития. Начинать демпинг, не имея за своей спиной требуемых технических ресурсов – бесполезное и бессмысленное действие. Противостоять демпингу без возможности расширения технических ресурсов, - тоже сложно. Это следствие, как одной из черт рынка, связанной в основном с прогнозируемым и ожидаемым **ростом потребляемого трафика**.

По сути, это основные аспекты, влияющие на реализацию схемы продаж. Реальность на самом деле, намного более вариантна, изменчива и различна. Сколько операторов, столько и мнений. Каждый волен «выбирать свой путь»! И тем не менее, базис других вариантов будет соответствовать примерно общему ниже приведенному алгоритму:

Выход на рынок с предложением по снижению цены от действующих рыночных тарифов на 10-25%. Цена снижения по возможности корректируется в зависимости от объемов получаемой доли генерируемого региональным оператором трафика. На данном этапе желательно, но совершенно не принципиально, а иногда и просто нецелесообразно забирать на себя как можно более объемную долю. В идеальном случае это будет 35-45%, и тем не менее даже доля в 10-15% будет устраивающим показателем. Основной ключевой аспект развития рынка – дальнейший рост потребляемого трафика. При грамотно поставленной работе увеличить объем доли еще представиться, и даже не один раз.

Почему иногда нецелесообразно «забирать» долю больше? Весь вопрос в том, какой трафик будет забираться. Если забираемый трафик сформирован его естественным ростом, и связан с необходимостью расширения магистральной емкости оператора – это самый оптимальный вариант. Он оптимален по своему минимальному воздействию на рынок. Воздействию как с точки зрения цены, так и реакции конкурентов (в идеале когда они, конкуренты, вообще ни о чем не должны знать)! Если же забираемый трафик сформирован из «отжимаемого» у конкурента объема, - как последствие его «отжим» ведет к пересмотру действующих соглашений (как коммерческих, так и объемных). В данном случае закономерно ожидание санкций и реакции конкурента.

На данном этапе основные задачи: закрепиться, зафиксировать объем ежемесячных платежей, предоставить услуги соответствующего качества. Претензий к ним, услугам, по качеству быть не должно.

В последующее время, увеличение объема оказываемых услуг в связи с естественным ростом потребляемого трафика, распределяемого в нашу пользу – по истечении всего нескольких итераций обеспечит значительный рост ежемесячных платежей, при незначительном снижении цены за единицу продукции (Мбайт, Мбит/сек и т.д.).

В любом случае, когда-то «столкновение лбами» с конкурентами произойдет. Чем позже это произойдет, - тем лучше! Чем больше будет доля забираемого к этому времени у регионального оператора трафика – тем больше потеряет конкурент. Приведение доли трафика, получаемой конкурентом в текущей ситуации, к новым рыночным реалиям/ценам - повлечет за собой либо снижение ежемесячного платежа, либо отказ от его услуг. Как следствие, доход конкурента в любом случае будет снижен.

Наиболее правильный в дальнейшем вариант, а если и разобраться, то и в целом, - это контролировать рынок, его основных контрагентов, и естественно анализировать цены и предложения конкурентов. Работать надо на опережение, ни в коем случае нельзя доводить ситуацию до постановки ценового ультиматума региональным оператором.

По итогам, желательно достичь доли предоставляемых услуг в суммарном потребляемом трафике регионального оператора в размере 50-60%. Тогда можно считать, что задача выполнена!

Забирать на себя одному магистральному оператору долю трафика выше – есть уже неоправданная «жадность». При аварии на магистрали, изменения связности, изменения топологии сети и т.д., - региональный оператор попадет в «цейтнот» жалоб своих абонентов, и примет однозначные меры для повышения устойчивости своей сети. Это сразу приведет к разделению потребляемого им трафика в примерно равных пропорциях между магистральными операторами.

Изменение долей в этом случае чревато снижением объемов трафика. Причем снижения резкого, и как следствие, за снижением объема следует и снижение зафиксированного ранее ежемесячного платежа. Моральные аспекты; ругань и мат, во всем его многообразии русского языка; потеря, в конце концов, репутации – эти все аспекты остаются за «кадром».

В общем, подводя итог, можно сказать, что работа, то есть продажа услуг на межоператорском сегменте рынка – это всегда прямые и активные продажи. Это всегда анализ, это всегда делегированная ответственность! Это всегда скорость и быстрота принятия решений! Естественно, данная статья не отражает полностью всех вопросов. Нюансы за рамками этой статьи остались, и они есть…

Я, как автор, в рамках данной статьи не претендую на истину в первой инстанции. Цель, как было сказано ранее – задать тему для обсуждения. Зачем? Просто камень, брошенный в воду, распространяет вокруг себя волны. Интересно понять, к чему и как приведут волны ценовых войн на рынке магистрального IP транзита, … и как они отразятся на формировании рынка связи в целом. К примеру, на рынке услуг интернет для крупных и средних корпоративных пользователей движение уже пошло…

Егор Дробышев (edrobyshev)