"Ростелеком" будет мешать бизнесу своего партнёра "Т2 РТК". Операторы "большой тройки" этому рады

Новость о том, что "Ростелеком" расширяет сотрудничество с крупнейшими операторами сотовой связи, которые являются конкурентами совместной компании "Ростелекома" и "Tele2 Россия", воспринимается как ошибочный шаг. Что это: стратегический просчёт, продолжающаяся цепочка неправильных инициатив или видимые, но непонятные, всем действия, которые являются элементом каких-либо последующих событий?

ООО "Ростелеком - розничные системы" (РРС) — компания, созданная 2-3 года назад "Ростелекомом", будет продавать SIM-карты МТС. Этот процесс будет организован на территории всей России. Газета "Коммерсант", сообщившая эту новость, получила эту информацию от старшего вице-президента по управлению бизнесом "Ростелекома" Ларисы Ткачук.

Розничная сеть, принадлежащая РРС, состоит из пары тысяч точек продаж и согласно подписанному договору должна предлагать SIM-карты компании МТС уже с 1 мая, получая за это комиссионное вознаграждение. От Ткачук также стало известно о готовности "Ростелекома" сотрудничать и с "МегаФоном", и с "Вымпелкомом": ожидается, что "Ростелеком" будет помогать "МегаФону" увеличивать абонентскую базу уже со второго полугодия, переговоры с "Вымпелкомом" ещё ведутся.

Когда читаешь такие новости, то первая реакция — "это глупость какая-то". Так это или нет, могут показать последующие события, но, к сожалению, "отменить и вернуть всё взад" потом уже невозможно. Возможно и другое: есть ещё что-то, какая-то непубличная информация и ставшие известные всем события, кажущиеся в тот момент странными и непонятными, при появлении полной информации становятся вполне ясны и логичны.

Подписанные и планируемые к подписанию договоры с крупнейшими сотовыми компаниями России — это не инициатива конкурентов "Т2 РТК Холдинг", это целенаправленные действия самого "Ростелекома": "Мы рассматриваем свою сеть как плацдарм для "большой тройки"", — заявила Лариса Ткачук. Со стороны "МегаФона" информацию о сотрудничестве подтвердили, в "Вымпелкоме", похоже, тоже готовы к более тесному бизнес-взаимодействию с ОАО "Ростелеком".

Лариса Ткачук с 2002 по 2012 год — заместитель генерального директора ОАО "МегаФон" по коммерческим вопросам, в апреле 2013 года назначена на пост Вице-президента ОАО "Ростелеком" (руководство Коммерческим блоком Компании), в марте 2015 года Лариса Ткачук назначена на пост Старшего Вице-президента по управлению бизнесом ОАО "Ростелеком", обязанности: руководство тремя ключевыми бизнес-направлениями в корпоративном/государственном, массовом и операторском сегментах, руководство корпоративным маркетингом и координация коммерческой деятельности макрорегиональных филиалов и бизнес-функций.

Розничная сеть компании ООО "Ростелеком - розничные системы", кроме организации продаж SIM-карт операторов "большой тройки", планирует заниматься реализацией других услуг: приём платежей ЖКХ, оплата квитанций ГИБДД, пополнение электронных кошельков и банковских карт, приём денег на погашение кредитов, денежные переводы. Могут появиться и предложения кредитных организаций, и компаний, предлагающих микрофинансовые займы. Не исключено, что салоны продаж станут выполнять функции пунктов выдачи заказов из интернет-магазинов. Такое расширение в розничных точках должно помочь стать ООО "Ростелеком розничные системы" через 3 года безубыточным.

О планах "Ростелекома" выделить розничные продажи в отдельное направление стало известно ещё в конце 2013 года, эти функции должно было выполнять ООО "Ростелеком — розничные системы" (РРС), зарегистрированное в 2012 году. В апреле прошлого года "Ростелеком" принял решение передать под управление РРС более 2200 салонов по всей России. Одной из причин стало создание совместной компании с "Tele2 Россия", поэтому часть салонов должны были быть закрыты, оставшиеся переформатированы для совместного использования в сети продаж "Т2-РТК". В 2015 году объединённый оператор проведёт* ребрендинг и переданные "Ростелекомом" сотовые активы будут работать под брендом Tele2.

В "Ростелекоме" ожидают, что ООО "Ростелеком розничные системы" начнёт и другие преобразования, влияющие на расходную часть: количество салонов продаж будет уменьшаться — с 2000 до 710, они останутся только в городах с населением больше 30 тысяч. Пропорционально будет сокращено и количество сотрудников РРС (сейчас там работает около 7 тысяч человек). Число "700" впервые было названо Ларисой Ткачук ещё в 2013 году: "Абсолютно точно, это не то количество, которое есть сейчас, но меньше 700 точек продаж не должно быть".

["Ростелеком" будет мешать бизнесу своего партнёра "Т2 РТК". Операторы "большой тройки" этому рады]

"Ростелеком" уже отчитался об экономии в 2014 году 27% на розничной сети продаж

Оценки этой инициативы различны. Во-первых, ООО "Ростелеком - розничные системы", расширяя своё сотрудничество с операторами "большой тройки", будет конкурировать с теми розничными сетями (например, "Связной" и "Евросеть"), которые имеют многолетний опыт в этом бизнесе. Во-вторых, появление предложений от банков и микрофинансовых организаций также появилось у розничных конкурентов раньше. На объёмы продаж будут влиять и количество точек продаж (у нескольких конкурентов их более 3-4 тысяч), и удачное местоположение. Последнее может быть не так важно, по мнению Ткачук, так как продажи услуг из салонов должны переместится в Интернет и в различные дистанционные каналы.

Если для компании "Вымпелком" салоны "Ростелекома" могут стать новым каналом продаж, то для некоторых других телеком-операторов, являющихся конкурентами совместной компании "Ростелеком" и "Tele2 Россия" ("Т2 РТК Холдинг"), такое коммерческое взаимодействие пройденный этап — уже было или продолжается. Например, в рознице "Ростелекома" в Северо-Западном федеральном округе в прошлом году можно было подключиться к Tele2 и к сети Йота.

Но расширение портфеля услуг — это не только большие доходы от комиссии, это ещё и расходы на оборудование помещений, на запуск новых предложений, на обучение персонала и т.д. Надо также учесть, что в последние годы размеры комиссионного вознаграждения и сотовые операторы, и банки, и другие потенциальные партнёры склонны постоянно уменьшать, так что сильно постараться, чтобы заработать "сразу и много".

И ещё. Такое разнообразие мне напомнило "Почту России", когда для зарабатывания больших денег в отделениях почтовой связи, сначала в сельской местности, а потом и в городах, стали продавать мыло, шампуни, стиральный порошок и т.п. Потом был ещё один этап расширения "портфеля услуг" за счёт сотрудничества с сотовыми операторами: где-то появились сотовые телефоны, во многих отделениях предлагают SIM-карты, позже для абонентов организовали и пополнение счёта. С "Почтой России" начали взаимодействовать и микрофинансовые организации, принимают там и платежи по кредитам. В то же время наблюдалась продолжающаяся деградация качества работы "Почты России" в направлениях основной деятельности.

Похоже, что ООО "Ростелеком - розничные системы" пошло по той же дорожке, только с другого конца. Так что объявленная стратегия развития РРС может привести совсем не туда. Хотя, возможно, это не особо и беспокоит отдельных топ-менеджеров "Ростелекома", через 2-3 года они могут оказаться в другой компании, где будут вещать о новых целях, способах монетизации, расширении портфеля услуг ...

Также непонятно, как эти новации в сфере розничных продаж, предложенные новой командой "Ростелекома", соотносятся с участием "Ростелекома" в совместном с "Tele2 Россия" сотовом операторе. Попытка заработать на активных продажах SIM-карт операторов "большой тройки" — конкурентов "Т2 РТК", да ещё на рынке с 100%+ проникновением, явная глупость, как с коммерческой точки зрения, так и со стратегической. Логика этих действий мне непонятна, могу только предположить, что старший вице-президент по управлению бизнесом из всех сил выполняет личный KPI, не обращая внимания на последствия.

Выше я пару раз упомянул о событиях, которые могут объяснить те или иные нынешние процессы и решения. Имелось в виду то, что приватизация "Ростелекома" не отменена и не будет откладываться до бесконечности. Нужны только более благоприятные экономические условия, точнее рост капитализации компании, и наличие консенсуса по этому вопросу между потенциальными покупателями (пишу во множественном числе, так как не верю в вариант продажи активов "Ростелекома" одному покупателю), которыми являются компании, составляющие "большую тройку". Если это так и произойдёт, то сегодняшнее более тесное взаимодействие "Ростелекома" с этими тремя крупнейшими компаниями становится понятным.

---

* В пресс-релизе от 15 мая 2015 года сообщается: "Саратов станет первым из 23 регионов, в которых компания запустит бренд Tele2 в 2015 году. Ранее в этих регионах работали сотовые компании "Ростелекома", которые были переданы Tele2 в рамках сделки по созданию нового федерального оператора мобильной связи. До конца мая услуги под брендом Tele2 станут доступны в Волгограде и Иркутске".