Wiesław Michał Maziarz

Kształtowanie oferty usługowej przez operatorów telefonii komórkowej w Polsce na konkurencyjnym rynku

Ekonomiczne Problemy Usług nr 41, 382-388

2009

Artykuł został opracowany do udostępnienia w internecie przez Muzeum Historii Polski w ramach prac podejmowanych na rzecz zapewnienia otwartego, powszechnego i trwałego dostępu do polskiego dorobku naukowego i kulturalnego. Artykuł jest umieszczony w kolekcji cyfrowej bazhum.muzhp.pl, gromadzącej zawartość polskich czasopism humanistycznych i społecznych.

Tekst jest udostępniony do wykorzystania w ramach dozwolonego użytku.

MUZEUM HISTORII POLSKI

ZESZYTY NAUKOWE UNIWERSYTETU SZCZECIŃSKIEGO

NR 558 EKONOMICZNE PROBLEMY USŁUG NR 41 2009

Wiesław Michał Maziarz[1]

KSZTAŁTOWANIE OFERTY USŁUGOWEJ PRZEZ OPERATORÓW TELEFONII KOMÓRKOWEJ W POLSCE NA KONKURENCYJNYM RYNKU

Streszczenie

W konsekwencji redukcji stawek taryfowych na usługi telefonii komórkowej szczególnego znaczenia, jako czynnika konkurowania, nabierają oferty usługowe. W artykule przedstawiono możliwości kształtowania ofert usługowych przez poszczególne grupy operatorów telefonii komórkowej w Polsce. W kontekście tych rozważań wskazano na potencjał konkurencyjny tkwiący w ofertach usługowych telefonii komórkowej.

Wprowadzenie

Potencjał rozwojowy rynku usług telefonii komórkowej w Polsce ulega powoli wyczerpaniu. Na koniec 2008 roku już ponad 83% klientów indywidualnych deklarowało korzystanie z usług świadczonych przez operatorów telefonii mobilnej[2]. Taki stan rzeczy powoduje, iż niebawem rynek ten wejdzie w stan nasycenia ze wszystkimi konsekwencjami z tego faktu wynikającymi. Najpoważniejszą implikacją zaistnienia zjawiska nasycenia na rynku usług telefonii komórkowej będzie bez wątpienia znaczny wzrost poziomu konkurencji, który zaostrzy rywalizację operatorów w zabiegach o pozyskanie klientów. Kolejnym następstwem nasycenia rynku będzie istotne przeobrażenie charakteru prowadzonych działań konkurencyjnych. Dotychczas bowiem rywalizacja operatorów miała miejsce w odniesieniu do konsumentów, którzy nie korzystali jeszcze z usług telefonii komórkowej, natomiast niebawem współzawodnictwo dotyczyć będzie klientów, którzy są abonentami innych operatorów telekomunikacyjnych. Przedstawione konsekwencje zmian na rynku usług telefonii komórkowej spowodują wzrost znaczenia marketingu w działaniach konkurencyjnych operatorów oraz istotne modyfikacje w zakresie obecnie prowadzonych działań marketingowych. Należy oczekiwać przede wszystkim odejścia od rywalizacji opartej wyłącznie na cenie na rzecz konkurowania ofertami usługowymi.

Charakterystyka konkurencji na rynku usług telefonii komórkowej w Polsce

O rynku usług telefonii komórkowej w Polsce można mówić od 1992 roku, kiedy firma Centertel w warunkach monopolu rozpoczęła działalność operatorską. W kolejnych latach w wyniku przetargów na dysponowanie częstotliwościami

[1] Wiesław M. Maziarz - dr, Katedra Ekonomiki i Organizacji Telekomunikacji, Wydział Zarządzania i Ekonomiki Usług, Uniwersytet Szczeciński.

[2] *Rynek telekomunikacyjny w Polsce. Klienci indywidualni*. Indicato, Warszawa 2009, s. 10.

radiowymi pojawiły się kolejne podmioty, Polska Telefonia Cyfrowa i Polkomtel. Taka struktura rynku usług telefonii komórkowej utrzymała się przez ponad dekadę. Dopiero w roku 2005 po zwolnieniu się kolejnych częstotliwości zezwolenie na budowę sieci telefonii komórkowej i prowadzenie w niej działalności telekomunikacyjnej otrzymała firma Netia Mobile (obecna nazwa P 4). W chwili obecnej podobne zezwolenie posiada także kolejny operator – firma CenterNet, co spowodowało, iż liczba podmiotów budujących infrastrukturę usługową wzrosła do sześciu. Ponadto na rynku prowadzi działalność kilkunastu operatorów w oparciu tylko o zezwolenia na świadczenie usług telefonii komórkowej.

Operatorów prowadzących działalność na rynku usług telefonii mobilnej w Polsce można podzielić na dwie grupy. Pierwszą stanowią operatorzy sieci telefonii komórkowej, którzy dysponują rozwiniętą własną infrastrukturą telekomunikacyjną, przyznaną przez Urząd Komunikacji Elektronicznej (UKE) licencję na częstotliwość radiową i za ich pośrednictwem świadczą usługi swoim abonentom. Do drugiej grupy należy zaliczyć podmioty gospodarcze, które nie posiadają do dyspozycji częstotliwości radiowej, nie budują własnych sieci usługowych, a do prowadzenia działalności operatorskiej wykorzystują infrastrukturę innych usługodawców. Firmy te funkcjonują na rynku telefonii komórkowej wykupując po stawkach hurtowych minuty u podmiotów dysponujących infrastrukturą usługową, a następnie odsprzedając je abonentom pod własną marką. Grupa podmiotów w taki sposób świadczących usługi telefonii mobilnej określana jest mianem wirtualnych operatorów sieci komórkowych (*Mobile Virtual Network Operator-MVNO*). Określenie to ma charakter ogólny i mało precyzyjny, ponieważ odnosi się do różnych modeli biznesowych przyjętych do prowadzenia działalności gospodarczej. W praktyce można wyodrębnić trzy podstawowe formy operatorów wirtualnych[3]:

1. MVNO – dostawca usług (*service provider* – SP) nie posiada żadnej infrastruktury sieciowej, własnego zakresu numeracyjnego oraz nie ma własnych kart SIM. Jego działalność sprowadza się do prostej odsprzedaży usług oraz działań związanych z marketingiem.
2. MVNO – zaawansowani dostawcy usług (*enhanced service provider* – ESP) dysponują urządzeniami umożliwiającymi taryfikację i biling użytkowników końcowych. Mogą posiadać oraz dysponować kartami SIM.
3. Model pełnego MVNO (Full MVNO), w którym operator dysponuje infrastrukturą telekomunikacyjną szkieletową z wyłączeniem transmisji w sieci dostępowej, zakresem numeracyjnym oraz kartami SIM.

Działalność MVNO zazwyczaj oparta jest na synergii pomiędzy działalnością podstawową a świadczeniem usług telekomunikacyjnych. Analiza zachowań rynkowych operatorów wirtualnych wskazuje, iż w zasadzie to funkcjonowanie w sferze telekomunikacyjnej wspomaga działalność podstawową przedsiębiorstwa. Podmioty gospodarcze podejmujące taką formę działalności dość często posiadają uznaną markę, która pozwala im zaistnieć w świadomości klientów na rynku usług telefonii komórkowej. Lista wirtualnych operatorów telefonii komórkowej w Polsce, którzy zgłosili chęć prowadzenia działalności telekomunikacyjnej liczy aż 217 pozycji. Przy tak znacznej liczbie prowadzących działalność na rynku telefonii komórkowej

[3] *Wzajemne relacje stawek stosowanych w rozliczeniach międzyoperatorskich na krajowym rynku telefonii ruchomej dla różnych modeli współpracy z operatorem infrastruktury.* Urząd Komunikacji Elektronicznej, Warszawa 2007, s. 4-8.

podmiotów gospodarczych można mówić o wysokim poziomie konkurencji. W tak wymagających warunkach rynkowych operatorzy dążąc do osiągnięcia korzystnych wyników ekonomicznych muszą opierać swoją działalność na prowadzonych na szeroką skalę działaniach marketingowych, szczególnie w zakresie kształtowania użyteczności ofert usługowych.

Konkurowanie ofertą usługową na rynku usług telefonii komórkowej w Polsce

Operatorzy telekomunikacyjni prowadzący działalność gospodarczą na rynku usług telefonii komórkowej przyjmują różne formy działań marketingowych mających na celu zdobycie i utrzymanie klientów. Dotychczas za podstawowy czynnik konkurowania na rynku usług telefonii mobilnej w Polsce uznawany był poziom stawek taryfowych. Obserwowane w kilku ostatnich latach znaczne obniżki cen na świadczone na polskim rynku usługi telefonii komórkowej (pre-paid i post-paid) doprowadziły w konsekwencji do ukształtowania się taryf na poziomie niższym niż średnia na obszarze Unii Europejskiej[4]. W takiej sytuacji uwarunkowania cenowe przestają powoli pełnić rolę jedynej determinanty wyborów konsumenckich na tym rynku. Klient mając do dyspozycji stosunkowo tanie usługi telefonii komórkowej, przestaje skupiać swoją uwagę tylko i wyłącznie na cenie, a zaczyna poszukiwać w ofertach usługowych użyteczności, które są dla niego szczególnie istotne. Z tego powodu operatorzy telefonii komórkowej w coraz większym stopniu skupiają swoją uwagę na właściwym kształtowaniu i dostosowywaniu ofert usługowych. Niemniej jednak możliwości różnych operatorów w zakresie tworzenia rozwiązań usługowych i konkurowania za ich pośrednictwem są zróżnicowane. Jest to zasadniczo konsekwencją:

- realizowanych przez operatorów telefonii komórkowej modeli biznesowych i wynikających z nich możliwości świadczenia usług,
- posiadanych aktualnie pozycji rynkowych,
- odniesienia do wybranych segmentów lub niszy rynkowych.

Przedstawione czynniki w zasadniczym stopniu determinują kształtowanie oferty usługowej przez operatora telefonii komórkowej wyznaczając swoiste asymptoty strategiczne potencjalnego rozwoju produktu. Oznacza to, iż działania marketingowe w zakresie tworzenia rozwiązań usługowych w telefonii komórkowej muszą bezwzględnie uwzględniać wynikające z tych aspektów ograniczenia. Nie zawsze ta kwestia jest w pełni rozumiana przez decydentów odpowiedzialnych za ofertę usługową podmiotów gospodarczych świadczących usługi telefonii komórkowej. Szczegółowa analiza wpływu każdego z czynników pozwoli zrozumieć istotę tego problemu.

Modele biznesowe przyjęte przez operatorów telekomunikacyjnych na potrzeby działalności w warunkach rynku usług telefonii komórkowej w zasadzie określają potencjalny zakres świadczonych ofert usługowych. Podmioty dysponujące własną infrastrukturą telekomunikacyjną mogą oferować konsumentom praktycznie pełny wachlarz dostępnych usług. Natomiast brak własnej sieci usługowej w znacznym stopniu zawęża operatorom możliwości rozwojowe w zakresie kształtowania oferty usługowej. Można w zasadzie stwierdzić, iż operatorzy wirtualni z założenia będą świadczyli na rynku mniej zaawansowane technologicznie usługi telefonii komórkowej.

[4] Szerzej: *Raport o cenach usług telefonii komórkowej w Polsce*. Urząd Komunikacji Elektronicznej, Warszawa 2009.

Zdecydowanie najbardziej ograniczony zakres możliwości rozwoju oferty usługowej mają operatorzy wirtualni określani jako dostawcy usług (*service provider-SP*), którzy w zasadzie dostarczać będą konsumentom jedynie podstawowe usługi głosowe i tekstowe (SMS). W chwili obecnej bardzo trudno wyobrazić sobie, aby dostawcy usług byli w stanie rozwinąć swoje oferty usługowe. Jest to cena, jaką płacą operatorzy, którzy przyjęli tę formę działalności wirtualnej, za praktycznie brak kosztów związanych z wejściem na rynek usług telefonii komórkowej. Szczególnym ograniczeniem jest brak własnego systemu bilingowego, co powoduje, iż trudniej jest operatorowi zarządzać abonentami i kształtować dla nich odpowiednie plany taryfowe. Znacznie większe możliwości tkwią w bardziej zaawansowanych formach operatorów wirtualnych. Posiadanie własnych systemów bilingowych uniezależnia ich przede wszystkim w zakresie zarządzania abonentami od informacji pochodzących od dostawców infrastruktury sieciowej, pozwalając w pełni kształtować modele pozyskiwania i utrzymania klientów oraz indywidualizować oferty usługowe. W tym przypadku istnieją także poważne ograniczenia w zakresie świadczenia zaawansowanych technologicznie usług, niemniej jednak należy mieć świadomość, iż znaczna część konsumentów z tego rodzaju usług nie korzysta.

W kontekście przedstawionych powyżej rozważań możliwości operatorów dysponujących własną infrastrukturą usługową są nieporównywalnie większe. W zasadzie o podjęciu decyzji dotyczącej wprowadzenia na rynek nowej usługi rozstrzygają względy ekonomiczne lub marketingowe. Przykładem możliwości manewru operatorów dysponujących własną infrastrukturą usługową jest sytuacja, która dotyczy telewizji mobilnej cyfrowej. Przetarg na rezerwację częstotliwości do świadczenia audiowizualnych usług medialnych w technologii DVB-H wygrała spółka INFO-TV-FM. Nie oznacza to bynajmniej, iż inni operatorzy nie będą udostępniać swoim abonentom telefonii komórkowej programów telewizyjnych. Posiadając sieć telekomunikacyjną operatorzy mogą świadczyć (i niektórzy już świadczą) telewizję mobilną w dostępnych technologiach transmisyjnych GPRS, EDGE, 3G i HSDPA. Jest to bardzo istotne dla operatorów, ponieważ klienci poszukują atrakcyjnych usług dodatkowych, zwiększających użyteczność posiadania dostępu do sieci telefonii komórkowej, a usługi telewizji mobilnej stanowią dla nich bez wątpienia wartość wyższego rzędu. Natomiast konkurowanie ofertami dostępu do telewizji mobilnej jest obecnie jednym z zasadniczych czynników wskazujących na poziom zaawansowania technologicznego sieci danego operatora. Niektórzy operatorzy epatują już konsumentów nieodległą wizją świadczenia usług telewizji mobilnej w wysokiej rozdzielczości (*High Definition* – HD). Nie trzeba dodawać, w jaki sposób pojawienie się takiej oferty usługowej wpłynie na konkurencyjność operatora, który pierwszy taką usługę wprowadzi na rynek.

Inną grupą usług realizowanych za pośrednictwem telefonii komórkowej i spełniających podobną rolę są tzw. mobilne płatności (*m-payment*). Na świecie ta forma dokonywania opłat staje się coraz popularniejsza. Według danych przygotowanych przez firmę badawczą Gartner liczba użytkowników płatności mobilnych w roku 2009 wzrośnie aż o 70,4 proc. w stosunku do ubiegłego roku i wyniesie 73,4 mln osób, natomiast rok 2012 powinien się zamknąć liczbą 190 mln użytkowników[5]. W Polsce także prowadzony jest aktualnie pilotowy program usług

[5] Por. S. Shen: *Mobile Payment, 2007-2012*. Dataquest Insight, Stamford 2009.

płatności mobilnych przy udziale operatorów dysponujących sieciami telefonii komórkowej Orange, Plus, Era i Play. Dostosowanie standardów sieci telefonii komórkowej do bezpiecznej realizacji usług finansowych jest stosunkowo kosztownym przedsięwzięciem, niemniej jednak żaden z wymienionych operatorów nie może pozwolić sobie na opóźnienia we wdrażaniu tego rozwiązania. Straty wynikające z zaniechania byłyby zbyt duże i wpłynęłyby niekorzystnie na pozycję rynkową oraz konkurencyjną nawet największych operatorów telefonii komórkowej. Dlatego nikogo nie powinno dziwić, iż operatorzy dysponujący infrastrukturą sieciową oferują na rynku praktycznie identyczne usługi telekomunikacyjne, a innowacyjne rozwiązania technologiczne czy usługowe pojawiają się prawie w tym samym czasie we wszystkich sieciach. Świadczy to o świadomości roli rozwiązań usługowych jako czynnika konkurencji na rynku usług telefonii komórkowej. Ta oferta usługowa praktycznie nie jest dostępna dla operatorów wirtualnych ze względu na brak własnej infrastruktury sieciowej.

Drugim czynnikiem wpływającym na możliwość tworzenia oferty usługowej jest aktualna pozycja rynkowa danego operatora telefonii komórkowej. Silne podmioty gospodarcze mogą pozwolić sobie na znaczne inwestycje związane z możliwościami rozbudowy oferty usługowej, ponieważ posiadając znaczną liczbę abonentów są w stanie w wymaganym okresie dokonać zwrotu poczynionych nakładów. Natomiast operatorzy wirtualni pojawili się na rynku polskim dość późno, gdy penetracja rynku usługami telefonii komórkowej była już dość znaczna. Toteż, na koniec 2008 roku wszyscy wirtualni operatorzy telefonii komórkowej osiągnęli razem na rynku polskim udział rzędu 0,71%. Przy tak niewielkiej liczbie abonentów nie sposób realizować poważnych przedsięwzięć inwestycyjnych i konkurować za pośrednictwem innowacyjnych rozwiązań usługowych. Brak własnej infrastruktury usługowej oraz niekorzystna pozycja rynkowa w sposób zdecydowany działają na niekorzyść wirtualnych operatorów telefonii komórkowej w Polsce. Rodzi się zatem pytanie, dlaczego funkcjonują na rynku usług telefonii komórkowej i gdzie mogą szukać płaszczyzny konkurowania z ofertami innych operatorów. Punktem wyjścia do określenia możliwości rywalizacji operatorów wirtualnych jest stwierdzenie, iż te podmioty gospodarcze nie osiągną znaczących pozycji na rynku usług telefonii komórkowej. Analiza rynków telekomunikacyjnych rozwiniętych państw Europy wskazuje, że udział rynkowy operatorów wirtualnych kształtuje się w przedziale od 2 do 4%. Zatem szansą dla przedsiębiorstw przyjmujących model wirtualny jest znalezienie niszy rynkowej, w której mogą oferować nabywcom specyficzną ofertę usługową oraz korzyści wynikające z powiązania różnych obszarów aktywności gospodarczej podmiotu świadczącego usługi telefonii komórkowej.

Ten ostatni aspekt wskazuje, iż wirtualni operatorzy telefonii komórkowej kształtując swoje oferty usługowe zwracają szczególną uwagę na profity mające wymiar finansowy dla abonenta. Istotnym aspektem tego podejścia jest to, iż taryfy za świadczone usługi telefonii komórkowej są porównywalne lub nawet wyższe niż u konkurencji. Profity pojawiają się na ogół dopiero w chwili, gdy klient zaczyna korzystać także z innych form działalności gospodarczej oferowanych przez podmiot, który stworzył daną sieć telefonii komórkowej. Bardzo istotne jest powiązanie specyficzności oferty usługowej z paletą korzyści dla klienta wynikających z synergii.

Specyficzność oferty wirtualnego podmiotu świadczącego usługi telefonii komórkowej można pokazać na przykładzie firmy Ezo Mobile. Operator ten oferuje

swoim abonentom dostęp do różnego rodzaju wiedzy ezoterycznej, w tym m.in. horoskopów, kontaktów z jasnowidzami czy doradcami duchowymi praktycznie całą dobę. Ta forma działalności jest powiązana z nadawaniem programów telewizji Ezo TV. Dla osób zainteresowanych wiedzą tajemną Ezo Mobile stwarza także możliwość uzyskania wymiernych korzyści, ponieważ przykładowo posiadanie karty SIM tego operatora pozwala na kontakt z wybraną wróżką o połowę taniej. Taką samą ideę funkcjonowania przyjął wirtualny operator telefonii komórkowej myAvon. Oferta adresowana jest zasadniczo do konsultantek i klientek firmy kosmetycznej Avon. Za zasilanie konta telefonicznego klientki otrzymują znaczące rabaty, natomiast konsultantki, na których oparto system dystrybucji, uzyskują profity w zależności od skali sprzedanych kart telefonicznych.

Na podobnej zasadzie korzyści wynikających z synergii funkcjonuje operator mBank Mobile, który powiązany jest z podmiotem o takiej samej nazwie prowadzącym działalność na rynku usług bankowych. Oferta operatora dedykowana jest klientom mBanku, którzy korzystając z różnych usług bankowych (płatności kartą płatniczą lub debetową, kredyty, kupno polisy na samochód, itp.) zasilają konta telefonów komórkowych. Korzyści wynikające z synergii dwóch obszarów działalności oferuje konsumentom także operator Carrefour Mova. Klienci korzystający z sieci sklepów Carrefour za każde 10 złotych wydane na zakupy otrzymują 1 minutę na połączenia w ramach sieci Mova oraz numery stacjonarne. Carrrefour ma już doświadczenia zagraniczne (Francja, Belgia, Włochy i Hiszpania) w prowadzeniu sieci telefonii komórkowej, zatem można oczekiwać coraz bardziej interesujących form pozyskiwania abonentów. Przykłady te ilustrują podstawowe zasady kształtowania użyteczności ofert usługowych przez wirtualnych operatorów telefonii komórkowej.

Operatorzy posiadający znaczny udział w rynku z pewnością nie są w stanie tworzyć rozwiązań ofertowych na podobnych zasadach jak podmioty wirtualne. Nie wydaje się to konieczne, bowiem klienci niszowi stanowią zaledwie kilkuprocentowy odsetek ogółu konsumentów i są bardzo zróżnicowani w swoich oczekiwaniach. Zatem koszty stworzenia satysfakcjonujących ich ofert usługowych mogłyby być znaczne. Często duże podmioty gospodarcze świadczące usługi telefonii komórkowej na rynku polskim wykorzystują technologię informacyjno-komunikacyjną umożliwiającą im w znacznym stopniu indywidualizację ofert usługowych. Oznacza to, iż uwzględniane są preferencje abonentów w zakresie korzystania z usług istniejących w ofercie danego operatora telekomunikacyjnego. Takie działania tej grupy operatorów należy uznać w pełni za wystarczające, bowiem w tym wypadku indywidualizacja ofert usługowych poprzez oferowanie specyficznych rozwiązań nie jest możliwa.

Wnioski

Przedstawione w artykule rozważania odnoszą się do różnych form kształtowania ofert usługowych przez operatorów świadczących usługi telefonii komórkowej w Polsce. W zależności od charakteru prowadzonej działalności operatorskiej możliwości poszczególnych podmiotów gospodarczych w zakresie tworzenia ofert usługowych i wykorzystania ich do konkurowania na rynku są różne. Operatorzy dysponujący własną infrastrukturą usługową posiadają wszechstronne możliwości rozwoju takich ofert i wprowadzania do nich rozwiązań innowacyjnych. Te właśnie aspekty są dla nich podstawą rywalizacji pozacenowej. Natomiast operatorzy wirtualni opierają swoje propozycje usługowe na specyfice oferty oraz na stworzeniu klientowi

gamy profitów wynikających z korzystania z różnych obszarów aktywności gospodarczej podmiotu świadczącego usługi telefonii komórkowej.

DESIGNING OF SERVICES OFFER BY MOBILE TELECOMMUNICATION OPERATORS IN POLAND ON COMPETITIVE MARKET

Summary

As the consequence of mobile phone services price reduction, the offered services are getting more and more important as a competitive factor. The article describes the possibilities of services offer designing by particular groups of mobile operators in Poland. According to this the competitive potential of such activities was shown.