

OTDK-DOLGOZAT

Méri Dániel

BA

2013

Új piaci szereplők – új stratégiák?

A hazai mobil távközlési piac várható átalakulása a 2012. évi változások tükrében

New market entrants – new strategies?

Expectable transformations on the Hungarian market of the mobile telephone services in the light of changes in the year 2012

Méri Dániel

Kézirat lezárva: 2012. november 5.

Tartalomjegyzék

1.	BEVEZETÉS.....	5
2.	A MOBILSZOLGÁLTATÓK PIACÁNAK MARKETINGSAJÁTOSSÁGAI.....	8
2.1.	A szolgáltatás-jelleg marketingspecifikumai és következményei a mobilszolgáltatói ágazatban	9
2.2.	A mobil távközlési szolgáltatók típusai	9
2.3.	A piaci stratégiát befolyásoló tényezők és változásuk	10
2.3.1.	Versenytársak számának növekedése.....	10
2.3.2.	Piaci növekedés majd megtorpanás.....	11
2.3.3.	A Távközlési adó.....	12
2.4.	Piaci változások hatása az iparági környezetre	13
3.	A HAZAI MOBIL TÁVKÖZLÉSI SZOLGÁLTATÁS PIACÁNAK ELEMZÉSE	16
3.1.	A virtuális szolgáltatók piacra lépésének stratégiai összetevői	16
3.2.	A mobil távközlési piac hazai sajátosságai	17
3.2.1.	Társadalmi környezet	17
3.2.2.	Technológiai környezet	19
3.2.3.	Gazdasági környezet	20
3.2.4.	Politikai és jogi környezet	21
3.3.	A mobilszolgáltatók típusainak összehasonlítása	23
3.3.1.	„Klasszikus” szolgáltatók SWOT-elemzése	23
3.3.2.	Az új belépők SWOT-elemzése	25
3.4.	A piaci/marketing stratégiák jellemzői, trendjei	28
3.4.1.	Promóciós és értékesítési politika	28
3.4.2.	Árpolitika	30
3.4.3.	Kommunikációs politika	31
3.5.	A versenytársak válaszprofilja	32
3.5.1.	Támadó lépések.....	33
3.5.2.	Védekezőképesség	34
4.	A KÉRDŐÍVES PRIMERKUTATÁS A FOGYASZTÓI PIAC EGYETEMISTA SZEGMENSÉBEN	36
4.1.	A kutatás célja és központi kérdése	36
4.2.	Mintavételi és demográfiai adatok	36
4.3.	Telefonhasználati jellemzők	38
4.4.	Ár- és minőségértékelés	40
4.5.	A szolgáltató-választás mozgatórugói	43
5.	KONKLÚZIÓ.....	45
6.	IRODALOMJEGYZÉK.....	47

Mellékletek

1. melléklet: A mobil távközlés műszaki háttere.....	I.
2. melléklet: A primer kutatáshoz használt kérdőív	III.

Ábrajegyzék

1. ábra: Háztartások ICT-szektor szolgáltatásaival kapcsolatos átlagos kiadásai 2002 és 2011 között részpiaconként	11
2. ábra: Mobiltelefon-előfizetések száma hazánkban (1998-2012 augusztus).....	12
3. ábra: Az adott telekommunikációs eszközzel rendelkező háztartások aránya az összes háztartáshoz képest	17
4. ábra: Mennyire érzik a fogyasztók nélkülözhetetlennek az adott szolgáltatást?.....	18
5. ábra: Havi 100 SMS-ből és 30 perc telefonálásból álló fogyasztói kosár átlagára az egyes országokban.....	21
6. ábra: A kérdőívet kitöltők megoszlása lakóhelyük szerint.....	37
7. ábra: Mobilinternet-használat a kérdőívet kitöltők körében	39
8. ábra: A kérdőívet kitöltők megoszlása telefonszámlájuk összege szerint.....	41
9. ábra: Észlelt hibajelenségek gyakorisága a kérdőívet kitöltőknél.....	42
10. ábra: A szolgáltató-választás szempontjai.....	43
11. ábra (mellékletben): Példa egy város cellákkal történő lefedésére	I

Táblázatjegyzék

1. táblázat: A HIPI-elv általános és iparág-specifikus jellemzői	9
2. táblázat: A Porter-féle öt tényezős modell elemeinek hatása az iparági egyensúlyra és annak felbomlására	14
3. táblázat: A klasszikus szolgáltatók SWOT-elemzése címszavakban.....	25
4. táblázat: az új belépők SWOT-elemzése címszavakban	27
5. táblázat: Néhány mobiltelefon ára kártyafüggetlenül és a szolgáltatónál	28
6. táblázat: Percdíjak csúcsidőben és csúcsidőn kívül, előfizetés típusától függően 2012. április 15-én.....	30
7. táblázat: A versenytársi válaszprofil megalkotásához szükséges képességek	32
8. táblázat: A piacvezető szolgáltatók részesedése a teljes lakosság és a kérdőívet kitöltők körében.....	38
9. táblázat: A kérdőívet kitöltők véleménye az egyes funkciók áráról	41

1. Bevezetés

TDK dolgozatom témaválasztását főleg az indokolja, hogy egyetemi tanulmányaim keretében, a projektfeladatok körében készített dolgozataim során a mobiltelefon szolgáltatások és a szektor piaci és marketingjellemzőinek vizsgálatával foglalkoztam, amelynek mélyebb elemzése, alaposabb megismerése személyes érdeklődésemmel is összefügg.

Hazánkban a mobil távközlési szektor jelenlegi berendezkedése, amely 1999-ben a Vodafone szolgáltató megjelenésével ([Vodafone.hu/történetünk](http://Vodafone.hu/tortenetunk)) kezdett kialakulni, egy stabil oligopol piac képét mutatja, miként ez a világ más országaiban is általában jellemző. Néhány nagy szolgáltató (jórészt globális cég) hosszú távú egymás melletti működésre rendezkedett be és egyikük sem indított látványos vagy kockázatos támadást a piac többi szereplője ellen. Igaz, időközben itthon a piacon működő cégek tulajdonos váltásaira is sor került felvásárlásokkal kapcsolatos üzleti műveletek következtében, de 2011-ig még mindig csak három cég (Westel→T-Mobile, Pannon GSM→Telenor valamint a Vodafone) uralta a hazai mobilszolgáltatói piacot.

Ezt az állóvizet kavarták fel a 2011 őszén kilátásba helyezett, majd 2012-es év folyamán folyamatosan megvalósuló változások: a kínálati oldalon nem csak hogy új szolgáltatók jelentek meg a Tesco Mobile és a Blue Mobile személyében, de egy, Nyugat-Európában már évek óta sikeresen alkalmazott szervezeti forma, a virtuális szolgáltatóként való működés is megjelent. A virtuális szolgáltatók fő különbsége abban áll, hogy saját infrastruktúra kiépítése és frekvenciatartomány bérlése helyett egy már piacon lévő és saját hálózattal bíró szolgáltatóval köt szerződést, melynek lényege, hogy úgynevezett „romaing-díjért” cserébe a partnerszolgáltató felajánlja saját kapacitása egy részét a virtuális szolgáltató számára, hogy az ki tudja szolgálni ügyfeleit (portfolio.hu – belép a hazai piacra a UPC).

További nehézségeket okoz a piacon jelenlévő szolgáltatóknak a piacbővüléssel kapcsolatban az új belépők számával és potenciális erejükkel kapcsolatos bizonytalanság. Ennek forrása egy harmadik új belépővel (a Magyar Postából, Magyar Villamosművek és a Magyar Fejlesztési Bankból álló állami konzorciummal) kapcsolatos fejlemény. Bár a konzorcium 2011 őszén frekvenciahasználati joghoz jutott, a három piacvezető vállalat (T-Mobile, Telenor, Vodafone) megtámadta a határozatot, aminek eredményeként a Fővárosi

Törvényszék megsemmisítette a pályázati döntést (HVG.hu). Így a jelenlegi helyzet alapján a piac egy virtuális szolgáltatóval és a T-Mobile saját márkás viszonteladójával (portfolio.hu) bővül, amelynek üzletpolitikája és stratégiája is feltűnően hasonlít egy virtuális szolgáltatójára.

Gazdasági-pénzügyi oldalon is kihívások várnak a szolgáltatókra, a Parlament ugyanis a 2012. május 18-i ülésnapon elfogadta a július 1-től az úgynevezett távközlési adót (2012. évi LVI. törvény), ami éves szinten akár több tízmilliárdos többletköltséget is jelent a vállalatoknak (telecompaper.com). Ilyen összeg előteremtése olyan helyzetben, amikor a verseny élesedése miatt inkább árcsökkenést kellene végrehajtani, az áremelés helyett igen kifinomult stratégiaváltoztatást kívánna.

Dolgozatomban azt mutatom be, hogy a fent részletezett kettős nyomással miként küzdenek meg a távközlési piac vezető vállalatai, valamint megvizsgálom az új szereplők piacra lépésének stratégiai összetevőit és piaci feltételeit. A mobil távközlési piacon megkülönböztetjük a szervezeti és lakossági piacot, ezek közül dolgozatomban a lakossági szolgáltatások piacára fogok koncentrálni. Ehhez szükséges mind a környezeti, mind a vállalati adottságok és lehetőségek elemzése, majd ezekkel összefüggésben a piacon megfigyelhető stratégiák vizsgálata. Olyan piacokon, amelyen valamely (új vagy régi) versenytárstól származó fenyegetés (is) megfigyelhető, jól alkalmazható a Porter-féle versenytársi válaszprofil megalkotása. Ennek segítségével választ kaphatunk a vizsgált vállalat vagy vállalatcsoportok lehetséges támadó- vagy védekező lépéseiről, amelyet szembeállítva az érkező fenyegetéssel megrajzolható egy olyan feltételrendszer, ami magába foglalja a piacvezetők számára a pozíció megőrzésének, az új szereplők számára pedig a tartós fennmaradás követelményeit.

A piaci környezet STEP-elemzéséhez, valamint a szolgáltató típusok SWOT-analíziséhez két forráscsoportot használtam. Egyrészt a módszertani és elméleti háttérnyújtó hazai és külföldi szerzőktől származó szakkönyveket valamint a szektorra és vállalatokra vonatkozó adatok összegyűjtéséhez és elemzéséhez az egyes szakmai weboldalakon vagy internetes folyóiratok műszaki-gazdasági rovataiban megjelenő, továbbá hazai és nemzetközi szervezetek honlapjain fellelhető információkat használtam. Egy olyan piacon, amelynek működése elválaszthatatlan a nagyon gyorsan fejlődő és változó mobiltelefon-készülékek piacától, a folyóiratok, szaklapok, a nyomtatott sajtó aktuális információira lehet támaszkodni, de nehéz naprakészen követni a változásokat.

A versenytársi válaszprofil egyes elemeiről bővebb betekintést Porter Versenysztratégia (2006) című könyvének vonatkozó fejezete adott, az ezek vizsgálatához pedig a már

korábban említett forrásokon túl felhasználtam a Magyar Telekom befektetőknek szánt éves és féléves üzleti jelentéseit, amelyek alapján mindhárom piacvezető vállalat gazdasági helyzete és az ezzel összefüggésben álló lehetőségei meghatározhatók, lévén, hogy a szinte azonos elosztási hálózat és szervezeti forma miatt e szolgáltatók költségszerkezete is igen hasonló.

Az így felvázolt feltételrendszer vizsgálatát tovább finomítom egy jól megcélozható és igen fontos szegmens, az egyetemista korosztály márkahűségének tényezőit és szolgáltatókkal szembeni elvárásait kutató kérdőíves felmérés eredményeivel, mellyel meghatározhatók a jelenleg piacformáló erővé váló csoport speciális elvárásai és igényei.

A kutatási módszertan tekintetében ehhez az egyetem kari levelezőlistáját használva elosztási csatornaként online kérdőíves megkérdezéssel kértem ki a hallgatók véleményét olyan kérdésekben, mint a minőség- és árérzékelés, jelenlegi szolgáltató kiválasztásának okai, telefonhasználati szokások. A reprezentatívnak nem tekinthető felmérés során kapott több mint 100 informatív jellegű választ elemezve igyekeztem meghatározni, hogy a szekunder források alapján vizsgált piac egészéhez képest *mely tényezőkben igényel az egyetemisták meghódítása illetve megtartása differenciált stratégiát, és melyek azok a területek, ahol differenciálás nélkül is siker érhető el.*

Dolgozatom eredményei hasznos információkat nyújthatnak a piacon szereplő szolgáltató vállalatok számára a stratégiatervezés és –változtatás kapcsán, de a primer kutatásban vizsgált szegmens jobb megértéséhez is, éppúgy, mint a versenytársfigyelés- és elemzés során. A szolgáltatókon túl az eredmények érdekes információval szolgálhatnak a mobil távközlési szolgáltatások terén fogyasztóként, ügyfélként szereplőknek is, mivel az elemzések megismerése elősegítheti, hogy tudatosabb fogyasztóként jelenjenek meg ezután a piacon. A jelen esetben, fogyasztóként is, kettős szempontból vagyok érintett az elemzésben.

2. A mobilszolgáltatók piacának marketingsajátosságai

Bár a marketingtevékenység gyakorlatilag minden piacon fellelhető (még a monopol-piacokon is), a piacok eltérő sajátosságai miatt mindenhol másak a felhasznált marketingelemek és a követendő stratégia. Azokat a tényezőket, amelyek ezeket a stratégiai elemeket kijelölik marketingsajátosságoknak (Vágási 2001, 291. oldal), vagy marketingspecifikumnak (Veress 2001, 35. oldal) nevezi a szakirodalom, utalva ezzel arra, hogy az adott tényezők kulcsszerepet töltenek be a piac feltérképezése, a piacra lépési stratégia és az alkalmazott marketingeszközök tervezése során.

A piaci és az egyes marketingsajátosságok vizsgálata során következtetést lehet levonni azok hatásáról az adott szektor összetételére, trendjeire, viselkedésére, ahogy arra vonatkozóan is, hogy miként érdemes kezelni ezeket a tényezőket. Az ilyen következtetések az adott sajátosság marketingkövetkezményei, amelyek egy olyan keretet adnak a piacon folyó marketingtevékenységnek, amin belül a stratégiatervezés folyik.

A mobilszolgáltatók piacának vizsgálatakor az alábbi jellemzőkre érdemes kiemelt figyelmet fordítani:

- Elsősorban szolgáltatást forgalmazó vállalatokról van szó, így a fontos a szolgáltatások marketingsajátosságaira való utalás az adott ágazatra vonatkozóan
- A világban az országok többségében, így itthon is, csak kevés számú, nagy forgalmú szolgáltató van jelen, így ez egy tipikus oligopol piac. A fogyasztói piacon az előfizetők száma csaknem a megegyezik a lakosok számával, s ha a piac telített, újabb ügyfeleket a versenytársak ügyfeleinek elhódításával lehet szerezni
- A piacra lépéshez vezető „hagyományos út” költséges infrastruktúra kiépítését teszi szükségessé, amit folyamatosan fejleszteni kell – ez a piacra lépés és a további versenyképesség tökeigényességét mutatja.
- A piaci verseny főként a marketing differenciáló eszközei alapján folyik.

2.1. A szolgáltatás-jelleg marketingspecifikumai és következményei a mobilszolgáltatói ágazatban

A szolgáltatások legfontosabb különbségeit marketingszempontról a fizikai termékekhez képest az úgynevezett „HIPI-elv” (Zeithaml, idézi Veress 2001, 35. o.) fogalmazza meg. A HIPI-elv általános jellemzőit valamint ezek hatását a mobil távközlési piacra mutatja be az 1. táblázat. Az utóbbiakat szakterületi információk alapján határoztam meg.

1. táblázat: A HIPI-elv általános és iparág-specifikus jellemzői

Szolgáltatás Jellemzője	Általános jellemzők	Megjelenése a mobil távközlési piacon
Változatosság (Heterogeneity)	A szolgáltatás nem standardizálható gyártási folyamat eredménye, így minősége nehezen ellenőrizhető.	A szolgáltatást nyújtó hálózat jól standardizálható és ellenőrizhető, a környezeti hatások miatt mégis változékony a fogyasztók által érzékelt minőség.
Megfoghatatlanság (Intangibility)	A vásárlás során nem fizikai termékhez jutunk hozzá, így a fogyasztó nem tud érzék-szervi úton információt szerezni a vásárlás tárgyáról. A szubjektív tényezőknek nagyobb szerep jut az értékelés során.	A szolgáltatók kommunikációs politikájában előtérbe kerülnek az olyan „fizikai tényezők”, mint az ár vagy a szolgáltatáshoz kapcsolódó tárgyi eszközök választéka.
Nem tárolható jelleg (Perishability)	A szolgáltatások nem raktározhatók, ezért az adott időben nem értékesített szolgáltatás nem pótolható bevételkiesést okoz.	A kereslet ingadozása miatt úgy kell megtervezni az infrastruktúrát, hogy minél nagyobb terhelést viseljen el, mégis lehetőleg kevés legyen az „üresjárat”.
Elválaszthatatlanság (Inseparability)	A szolgáltatás előállítása és „elfogyasztása” egyidőben, egymástól elválaszthatatlanul történik, ezért nem lehet a termelés utáni minőség-ellenőrző lépést beiktatni.	A szolgáltatók nagy hangsúlyt fektetnek a vevők vissza-jelzéseire és arra, hogy lehetővé tegyék számukra az előfizetések testreszabását a nagyobb elégedettség elérése érdekében.

Forrás: Veress, 2001. alapján, ágazati alkalmazás, saját összeállítás

2.2. A mobil távközlési szolgáltatók típusai

A mobiltávközlési ágazatban a szolgáltatók három típusa különböztethető meg. A 2012 évi változásokat megelőzően az első típusú szolgáltatók uralták a hazai piacot, ezt követően jelentek meg a további típusokba tartozó cégek.

„Klasszikus” *mobilszolgáltató* (Mobile Network Operator – MNO): Ebbe a kategóriába tartoznak azok a szolgáltatók, amelyek saját kiépített hálózattal rendelkeznek

egy országban vagy az ország egy részében, ahol a szolgáltatást nyújtják. Ezen a hálózaton bonyolítják a szolgáltatás nyújtását saját frekvencián. Közvetlenül tartják a kapcsolatot az ügyféllel. Magyarországon ilyen szolgáltató a T-Mobile, a Telenor és a Vodafone.

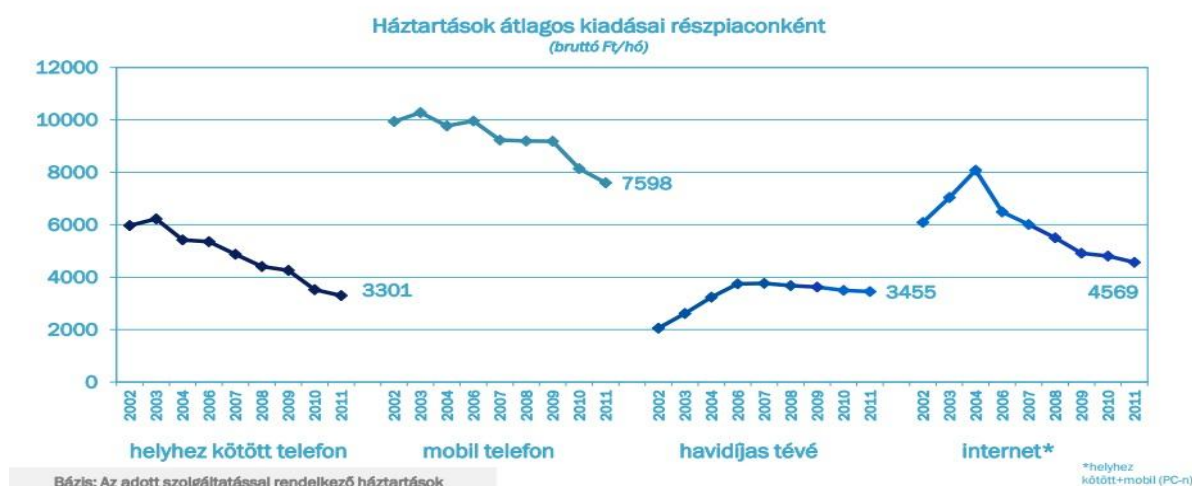
Virtuális mobilszolgáltató (Mobile Virtual Network Operator – MVNO): Azokat a szolgáltatókat, amelyek nem rendelkeznek saját frekvenciával, sem kiépített hálózattal hanem valamely „klasszikus” mobilszolgáltató hálózatát veszik igénybe (természetesen díj ellenében) virtuális mobilszolgáltatónak nevezzük (portfolio.hu – belép a hazai piacra a UPC). Bár számos európai országban már 10-15 évvel ezelőtt is jelen voltak a virtuális mobilszolgáltatók, hazánkban 2012 márciusáig – a Tesco Mobile megjelenéséig – nem volt a piacon ilyen üzletpolitikájú sikeres vállalat (Theo & Shaffan, 2006). A Magyar Posta virtuális szolgáltatója, a Postafon nem váltotta be a hozzá fűzött reményeket és a mai napig elenyészőnek mondható a piaci részesedése.

Saját márkás viszonteladó (Branded Reseller – BR): Ahogy a neve is mutatja, a BR típusú „vállalatok” tulajdonképpen nem is szolgáltatók. A legnagyobb különbség a virtuális mobilszolgáltatókhoz képest, hogy a saját márkás viszonteladók nem állnak közvetlen kapcsolatban az ügyféllel, ezt az a szolgáltató teszi meg, amelynek szolgáltatását a viszonteladó értékesíti. Jelenleg Magyarországon erre a legismertebb a Blue Mobile, amely a Telekom hálózatát használja és a Tesco Mobile-hoz hasonlóan alsókategóriás telefonokat és feltöltőkártyás díjcsomagokat értékesít (bluemobile.hu). A konkurens vállalatok szempontjából jelen helyzetben kevés különbség van a Tesco Mobile és a Blue Mobile által jelentett fenyegetés között, ezért a dolgozat további részében érdemesnek tartom a hatásukat és stratégiájukat együtt elemezni.

2.3.A piaci stratégiát befolyásoló tényezők és változásuk

2.3.1. Versenytársak számának növekedése

A piacon már jelenlévő két piacvezető szolgáltató mellé a Vodafone Magyarország 1999. évi piacralépése óta a piaci szereplők száma 2012. februárig nem változott (Vodafone.hu/történetünk). Mindhárom szolgáltató rendelkezett kiépített hálózati infrastruktúrával, így a legfontosabb költségelemek is azonosak voltak. Ilyen helyzetben két eszközzel tudja magát megkülönböztetni a vállalat: az ár- vagy a minőség differenciálásával, illetve a kettő összekapcsolásával (ár/minőség viszony előnye). Mivel a fogyasztóknál a szolgáltatások vásárlása során az érzékelés döntő fontosságú, a szolgáltatók igyekeztek csökkenteni az áraikat, hogy versenyképesek maradjanak.



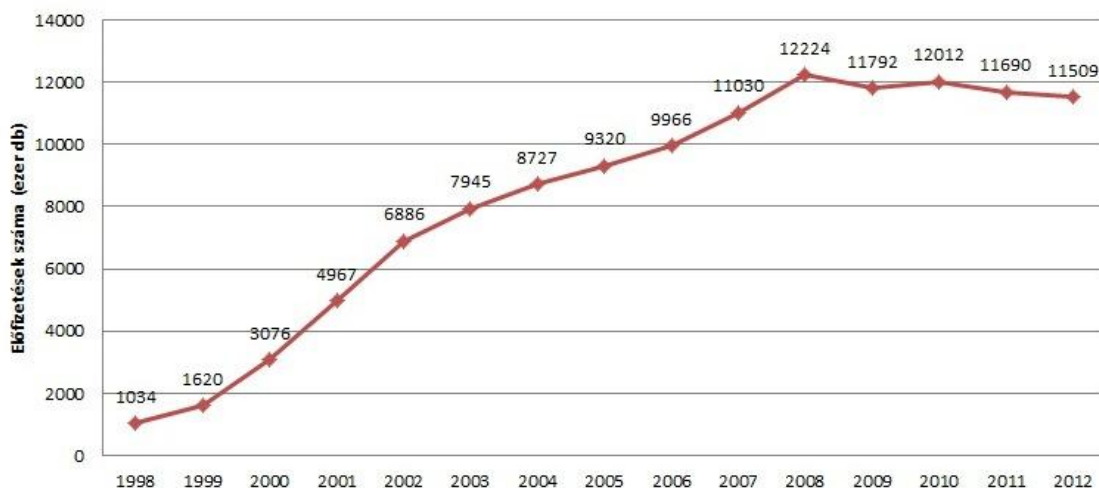
1. ábra: Háztartások ICT-szektor szolgáltatásaival kapcsolatos átlagos kiadásai 2002 és 2011 között részpiacokként

Forrás: (NMHH, 2011)

Az 1. ábrán jól látható, hogy 2002-2011 közötti időszak 10 éve alatt a háztartások átlagos mobiltelefonálással kapcsolatos kiadásai mintegy 25%-kal csökkentek, ami a versenyhelyezeten túl a technológia fejlődésének (ezáltal az alacsonyabb fenntartási költségeknek) köszönhető. Két új szolgáltató megjelenése azonban tovább élesítheti az árversenyt - főleg mivel az új belépők pont a kedvező (szolgáltatáscsomag-) árakkal igyekeznek a fogyasztók figyelmét felkelteni.

2.3.2. Piaci növekedés majd megtorpanás

A piac növekedése egyenesen ível felfelé, míg az előfizetők tényleges száma alatta marad a potenciális piacméretnek. A mobil távközlési piacon a potenciális vevőkört azok az egyének és szervezetek alkotják, akikre az előfizetések kiterjeszthetők. Az árak csökkentése jó módszer új fogyasztók megszerzésére, a piaci penetráció növelésére. Így ugyanis fenntartható, vagy növelhető a bevétel szintje úgy, hogy alacsonyabb áron, de több fogyasztónak nyújtjuk a szolgáltatást. Megjelentek azok a fogyasztók is, akik különböző okok miatt szükségesnek ítélték több előfizetés fenntartását (például az egyik a munkával kapcsolatos, a másik a magánhívások számára). Ennek köszönhetően 2008-ig a mobiltelefon előfizetések száma ugrásszerűen, gyakran évi több mint egymillióval növekedett (KSH.hu, 2012), ami jól kiegészítette a percdíjak és havidíjak csökkentésére alapozó stratégiát.



2. ábra: Mobiltelefon-előfizetések száma hazánkban (1998-2012 augusztus)

Forrás: KSH, 2012

A 2008-ban bekövetkezett hirtelen megtorpanás két tényezőnek tudható be: egyrészt a gazdasági válság hatására visszaesett az általános fogyasztási hajlam, ami jelentősen befolyásolja az olyan szektorokat, ahol a vásárláshoz kapcsolódó örömezzet jóval kisebb (tehát a szolgáltatóipar nagy részére). Másrészt valószínűsíthető, hogy a közel 10 millió magyar lakosra jutó 12 millió előfizetés a népesség jelenlegi összetételében a maximum értéket képviseli, így a mobil távközlési technológia elérte a piaci érettség fázisát. Az adatok tartalmazzák az egyéni előfizetőkön felül a vállalatokkal kötött flottaszerződések során létrejött előfizetéseket is.

A telített piac nemcsak hogy nem növeli a bevételeket, de a kiadásokra is hatással van. Egy új ügyfél megszerzésének költsége 2012 első félévében 5.791 forintba került a T-Mobile-nak, míg az átlagos ügyfélmegtartási költség 15.162 forint volt (Telekom pénzügyi jelentés, 2012). A piaci szereplők számának növekedésével együtt ez az egyik legnagyobb kihívás, amivel a szolgáltatóknak szembe kell nézniük.

2.3.3. A Távközlési adó

Mind pénzügyi, mind stratégiai szempontból fejtörést okoz a szolgáltatóknak a 2012. július 1-jén bevezetett úgynevezett „távközlési adó”. Ahogy a nevéből is látszik, az adót a mobil távközlési szolgáltatóknak kell fizetniük az előfizetők forgalma alapján. Az adó mértéke megkezdett percenként és elküldött üzenetenként 2-2 forint, azzal a kedvezménnyel, hogy magánszemélyenként havonta 10 perc levonható a hívások idejéből. Az adó maximális összege magánszemélyhez tartozó hívószámokként 700 forint, nem

magánszemélyhez valamint magához a szolgáltatóhoz tartozó hívószámonként pedig 2500 forint (2012. évi LVI. törvény a távközlési adóról). Mivel a szolgáltatók többmilliós ügyfélbázissal rendelkeznek, az adó összege jelentősen befolyásolja az üzleti eredményt is. A Magyar Telekom számításai szerint a 2012. júliustól decemberig tartó időszakban körülbelül 10 milliárd forint plusz terhet jelent majd az új adónem és nagyjából 20 milliárd forintot a 2013. évben (telecompaper.com).

Figyelembe véve, hogy 2012. első félévében (tehát pont a távközlési adó bevezetése előtti időszakban) a Magyar Telekom NyRt. mobilszolgáltatásból származó bevétele nagyságrendileg 110 milliárd forint volt, az új adótípus a bevételek közel 10%-át vinné el (Magyar Telekom pénzügyi jelentés, 2012). Ez a stagnáló piacon túl nagy teher lenne a szolgáltatók számára ahhoz, hogy egymagukban kifizessék, ezért végül mindhárom vállalat úgy döntött, hogy a távközlési adót (részben vagy egészben) az előfizetőkre terheli, ami a perc- és SMS-díjak valamint előfizetések esetén a havidíjak kismértékű növekedésében mutatkozik meg.

Ezzel a pénzügyi probléma máris stratégiai vonatkozásokat hoz magával, hiszen a virtuális szolgáltatók alacsony árakra alapuló piacra lépési kampányának kedvez, hogy a korábban már piacon lévő vállalatok kénytelenek emelni az áraikat.

2.4. Piaci változások hatása az iparági környezetre

Mielőtt rátérnék az 1.3 fejezetben ismertetett változások hatásának vizsgálatára a vállalatok szempontjából, érdemes elemezni, hogy ezek milyen hatással voltak a mobil távközlési piac környezetére. Az iparág strukturális összetételének és annak változásainak elemzésekor jó kiinduló pont a Porter-féle „öt tényezős modell” (Porter 2006, 30. oldal), amely segítségével egyenként vizsgálható a szektor működését leginkább befolyásoló tényezők helyzete és módosulása. A modell felállítása két fő kérdésre adhat választ:

- Mely tényezők biztosították eddig a piaci egyensúlyt?
- Hogyan változtak ezek tényezők, mi idézte elő az új változásokat?

2. táblázat: A Porter-féle öt tényezős modell elemeinek hatása az iparági egyensúlyra és annak felbomlására

Tényező megnevezése	Mivel biztosította a piaci egyensúlyt?	Hozzájárult-e a 2012. évi változások megjelenéséhez, ha igen, hogyan?
Iparági versenytársak	A 3 már korábban is működő távközlési szolgáltató azonos költségszerkezete miatt nehezen juthatott versenyelőnyhöz, így nem kezdett költséges támadásba egymás ellen.	A változások előidézéséhez nem járult hozzá, azonban a tényezőre hatással vannak az új belépők, árversenyt hozva az általuk megcélzott szektorokban.
Új belépők fenyegetése	A belépéshez szükséges frekvenciákat nehéz megszerezni, és a lefedettséget biztosító infrastruktúra kiépítése hosszadalmas és költséges. A magas belépési korlát elriasztotta a lehetséges belépőket.	A virtuális szolgáltatóknak nincs szükségük saját frekvenciára vagy infrastruktúrára, mivel azt az egyik működő szolgáltatótól bérlik, így a belépési korlát számukra sokkal alacsonyabb.
Helyettesítő szolgáltatások fenyegetése	A mobiltelefon-szolgáltatás éppen a vezetékes telefonok helyettesítő szolgáltatásaként nyert teret, és sikerének egyik fő forrása azóta is az, hogy az előfizetőket bárhol el lehet érni, viszonylag alacsony költségek mellett.	Az a stratégia, ami szerint a mobiltelefon-szolgáltatók az árpolitikájukat alakították, létrehozott egy piaci rést, amire alapozva a virtuális szolgáltatók létjogosultságot nyerhetnek (bővebben lásd az „Árpolitika” című fejezetet).
Szállítók alkupozíciója	A mobil távközlési szolgáltatók esetében két típusú beszállítóról beszélhetünk: a készüléket biztosító gyártókról és a hálózat kiépítéséért felelős infrastruktúra-beszállítókról. Előbbiekkel viszonylag könnyű megegyezni, az infrastruktúra-beszállítók piacán pedig hazánkban még túlkínálat is van (hws.w.hu – megkezdődött a Telenor szívatástételése), így ez a tényező nem szabott gátat a piac bővülésének.	Mivel az infrastruktúra-beszállítók kapva kapnak minden lehetséges szerződés után, a jelenlegi túlkínálat könnyítené egy esetleges klasszikus mobilszolgáltató piacra lépését a jövőben. Bár ez a lehetőség eddig kiaknázatlan maradt, mindenképpen figyelembe kell venni, mint lehetséges segítség egy új szolgáltató piacra lépésében.
Vevők alkupozíciója	A folyamatosan növekvő kereslet lehetővé tette, hogy a szolgáltatók úgy növekedjenek egymás mellett, hogy ne kelljen árháborúba bonyolódniuk egymással, így csökkentette a szolgáltatókra nehezedő nyomást.	A kereslet növekedésének megtorpanása fontosabbá tette az ügyfélmegtartást, a vevők alkupozíciója jelentősen megnőtt és megváltozott, a megszerzésük helyett a megtartásuk lett a cél

Forrás: Porter 2006, 30. oldal valamint az ágazati sajátosságok saját szerkesztése

A 2. táblázatban szereplő tényezőváltozások megmutatják, miként küzdenek meg a virtuális szolgáltatók a magas belépési korláttal, valamint azt is, hogy hogyan változott a vevők alkupozíciója a kereslet növekedésének megtorpanása hatására. A távközlési adó azonban nem magyarázható az iparág stratégiai környezetének változásaival. Ennek kettős oka van: a távközlési adó forrása az iparág politikai-jogi környezetének változásából ered, hatása pedig inkább pénzügyi jellegű kihívásokat jelent, mintsem versenysztratégiai.

3. A hazai mobil távközlési szolgáltatás piacának elemzése

3.1. A virtuális szolgáltatók piacra lépésének stratégiai összetevői

Bár a Porter-féle öttényezős modell felállításánál már utaltam rá, érdemes részletesebben is meghatározni, hogy a virtuális szolgáltatók megjelenése milyen stratégiai alapokra épül. Erre azért van szükség, mert a dolgozat további részében, amikor a klasszikus szolgáltatók stratégiáját vagy környezetét vizsgálom, azt a virtuális szolgáltatók piacra lépésének stratégiai elemeinek hatását figyelembe véve fogom megtenni. Ez az összehasonlítás érzékelteti ugyanis legjobban, hogy az új belépők által alkalmazott eltérő módszerek milyen, eddig nem ismert kihívás elé állítják a jelenlegi piacvezetőket.

Porter „a belépés általános elveinek” nevezte azokat a módszereket, amelyek közül választva (akár többet is) a vállalatok megalkotják piacra lépési tervüket (2006, 319. oldal). Ezek közül a virtuális szolgáltatóknál az alábbiakat lehet megfigyelni:

„Csökkentsd terméked költségét!” Bár Porter elsősorban a fizikai termékek előállításának költségeinek csökkentését emeli ki (például új technológia alkalmazásával vagy az üzemméret növelésével), a szolgáltatás előállításának költségeit tekintve egyértelmű a virtuális szolgáltatók előnye. Mivel nem építenek ki saját infrastruktúrát, annak karbantartására, fejlesztésére, bővítésére sem kell költeniük. A hálózat használatáért cserébe természetesen fizetnek az azt rendelkezésükre bocsájtó szolgáltatóknak, de ez még így is gazdaságosabb, mint egy saját hálózat fenntartása. Ráadásul a szerződésben rögzített összeg sokkal jobban tervezhető, mivel saját hálózat esetén számos előre nem látható költségelem (például meghibásodott adótorony) merülhet fel.

„Törj be a piacra alacsony árral!” A virtuális szolgáltatók piac alsó szegmensét célozzák meg olcsó feltöltőkártyás tarifáikkal és az ahhoz kínált alsó-középkategóriás készülékekkel (tescomobile.hu/készülékek). A módszer eredményessége szempontjából kulcsfontosságú, hogy a többi vállalat vagy ne legyen hajlandó vagy ne legyen képes megtorlást alkalmazni. Bár a „klasszikus” szolgáltatók differenciálták feltöltőkártyás díjcsomagjaikat, lehetőségeik korlátozottak amiatt, hogy igyekeznek az előfizetéses és kártyás tarifákat egyensúlyban tartani.

„Kapaszkodj fel egy meglévő értékesítési hálózatra!” Ennek a piacra lépési elvnek az alkalmazása tulajdonképpen a virtuális szolgáltatók létezésének alapja. Kihasználva a kiépített kiskereskedői üzlethálózatot könnyedén jutnak el a fogyasztókhoz, ráadásul a

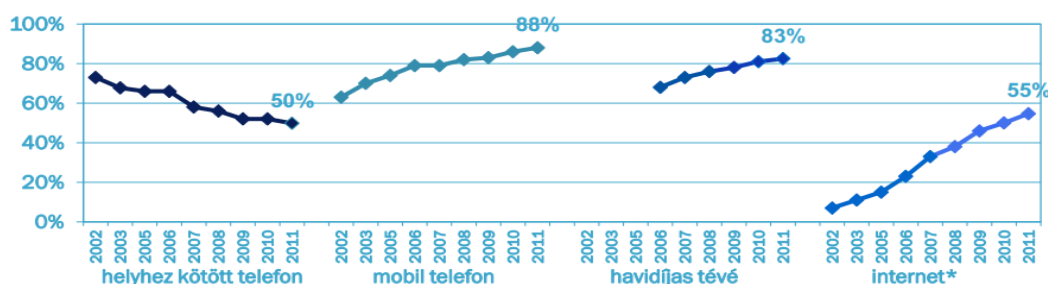
kialakított márkaimázsra és márkahűsége alapozva az új szolgáltatást könnyebben megismertethetik az üzletek vásárlóival.

3.2. A mobil távközlési piac hazai sajátosságai

A mobilszolgáltatók általában hatalmas nemzetközi vállalatok, amelyek minden országban saját leányvállalatot hoznak létre, amelyeknek elsődleges céljuk és feladatuk az alapszolgáltatás adott ország igényeinek, feltételeinek, szabályozásainak megfelelő differenciálása. Érdekes ezért a mobilszolgáltatók egymáshoz és a piachoz viszonyított helyzetét is egy adott ország vonatkozásában tekinteni. Ahhoz, hogy a szolgáltatók lehetőségeit megismerjük, érdemes egy környezetelemzést végezni a piacról. A STEP-elemzés segítségével megvizsgálható, hogy az egyes környezeti változók miként befolyásolják a piacra való belépést illetve a már piacon lévő vállalatok működését.

3.2.1. Társadalmi környezet

A társadalmi környezet tényezői demográfiai, jövedelmi és kulturális tényezőket is magukban foglalnak. A mobilszolgáltatók a piac mérete miatt egy adott ország lakosságának szinte minden rétegével kapcsolatban állnak kisebb-nagyobb mértékben. A társadalmi környezet elemzéséhez jó alapot nyújthat, ha a mobiltelefon-használatot összevetjük a háztartásokban fellelhető leggyakoribb kommunikációs- és híradástechnikai szolgáltatás elterjedtségével:



3. ábra: Az adott telekommunikációs eszközzel rendelkező háztartások aránya az összes háztartáshoz képest

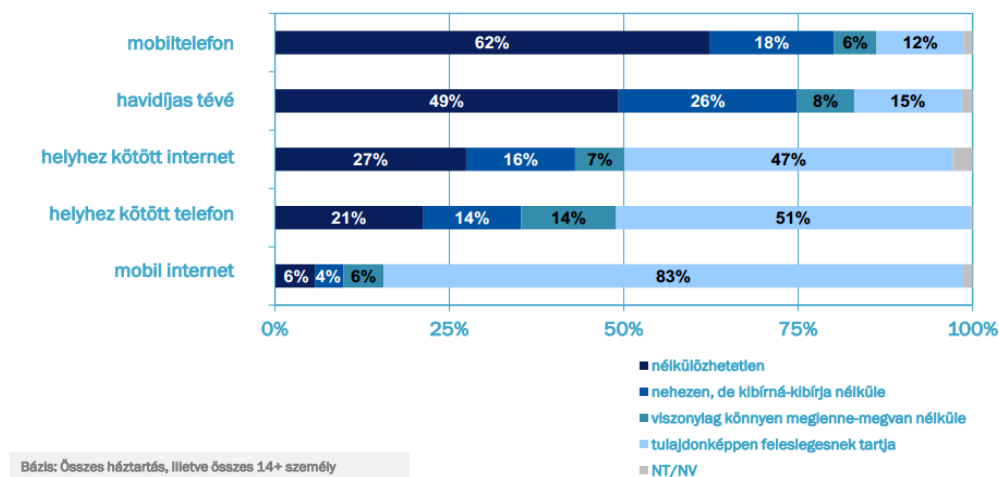
Forrás: NMHH, 2011

A felmérést, melyből a 3. ábra is származik és melynek célja a magyar háztartások telekommunikációs eszközökkel való ellátottságának vizsgálata volt a fő célja a Nemzeti Média- és Hírközlési Hatóság megbízásából az Ariosz Kft. készítette 2011. őszén és az

eredményeket 2012 februárjában publikálta az NMHH (NMHH.hu – A telekommunikációs szolgáltatások elterjedése a magyar háztartásokban).

A 3. ábrát tanulmányozva a mobiltelefonok vonatkozásában szembetűnő, hogy az elmúlt évtizedben a harmadik legelterjedtebb szolgáltatásból iparági vezetővé lépett elő. Ennek oka lehet a szolgáltatók kínálatának bővülése, a fejlesztéseknek és a versenyhelyzetnek köszönhetően a szolgáltatás árának csökkenése, a technológia elfogadottságának és ismertségének növekedése. Érdeemes megfigyelni, hogy a helyhez kötött mobiltelefonok elterjedtségének növekedésével párhuzamosan hogyan csökkent 10 év alatt harmadával a vezetékes telefonvonallal rendelkező háztartások aránya. A két technológia közötti váltás 2003-ban következett be, ekkor haladta meg a mobiltelefonok elterjedtsége a helyhez kötött telefonokét. Tekintve, hogy hazánkban először 1990. október 15-én indítottak hívást mobiltelefonról (digibiz.hu - „ma 20 éve telefonáltak először Magyarországon”) elmondható, hogy körülbelül 15-20 év volt szükséges ahhoz, hogy a mobiltelefonok leváltsák a sokkal régebb óta elérhető és sokáig sokkal népszerűbb vezetékes telefonokat.

A második lényeges kutatási eredmény a lakosság véleményét mutatja be az egyes szolgáltatások nélkülözhetetlenségéről. Ezt mutatja be a 4. ábra:



4. ábra: Mennyire érzik a fogyasztók nélkülözhetetlennek az adott szolgáltatást?

Forrás: NMHH, 2011

Fontos azonban megjegyezni, hogy a válaszadók tulajdonképpen nem az adott szolgáltatást értékelik, amikor valamit nélkülözhetetlennek nyilvánítanak, hanem bizonyos problémákra, igényeikre nyújtott megoldás szükségességét. Ennek azért van jelentősége, mert napjainkban kezdenek feltűnni a mobilszolgáltatáshoz hasonló funkciókkal

rendelkező, de azt kisebb-nagyobb mértékben eltérő módon megvalósító szolgáltatások, amik potenciális ügyfeleket és bevételt vonnak el a mobilszolgáltatóktól. Számítógépen régóta lehetőség van már egymással videotelefonos kapcsolatot létesíteni egy webkamera segítségével ingyen, a Skype program segítségével, ahogy az azonnali üzenetküldést is számos weboldal felvette már a kínálatába, például a Facebook, Yahoo és a Gmail is. Jelenleg a mobiltelefonok előnye abból fakad, hogy a felhasználója nincsen helyhez kötve. Érdekes részei a piacnak a mobiltelefon internetkapcsolatát használó hang- és üzenettovábbító alkalmazások, amik használatához természetesen szükség van mobilinternet-előfizetésre, azonban használatukkal rengeteget spórolhatnak a fogyasztók a hagyományos hanghívások és sms-ek díjain (whatsapp.com).

3.2.2. Technológiai környezet

A mobilszolgáltatók piacára jellemző technológiai környezet legnagyobb hatása a piacon szereplő vállalatok számának erőteljes korlátozása. A mobil távközlési szolgáltatás nyújtásához technológiai oldalon az alábbiakra van minimálisan szükség:

- ügyféloldalon mobiltelefonkészülék vagy egyéb, az adott szolgáltatás igénybevételére alkalmas eszköz (például mobilinternet-modem)
- mobiltelefonokkal kommunikálni képes adótornyokból álló, az adott ország minél nagyobb területét lefedő hálózat
- frekvenciatartományok, amelyeken ez a kommunikáció létrejöhet

Míg az első két feltétel kielégítése szinte kizárólag technológiai források kérdése, a szolgáltatásnyújtáshoz szükséges frekvenciákat a Nemzeti Média- és Hírközlési Hatóság kezeli (NMHH.hu, 2012) így ez a belépési korlát inkább a jogi környezet függvénye. Bővebben erről a 3.2.4 fejezetben a politikai és jogi környezet tárgyalásánál írok.

A mobiltelefonok és egyéb kommunikációs eszközök beszerzése a technológiai háttér könnyebbik része. Ma már a legtöbb mobiltelefon-gyártó a piac összes szegmensét kielégíteni képes kínálattal rendelkezik (nokia.hu/termékek), melyek egy részének szolgáltatón keresztüli értékesítése kölcsönösen előnyös a gyártó és a szolgáltató számára is: a gyártók újabb elosztási csatornához jutnak, a szolgáltatók pedig a készüléket a szolgáltatáshoz társított fizikai eszközként használhatják fel a marketingkampányukban.

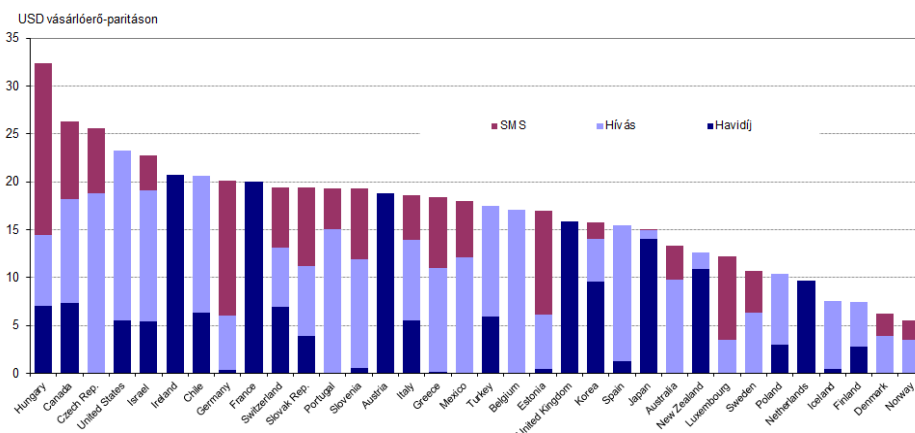
Egészen más problémakör az infrastruktúra kiépítése és üzemeltetése. Ezt nem a szolgáltatók végzik, hanem szerződést kötnek egy erre szakosodott vállalattal, ahogyan azt a Vodafone tette a Huawei vállalattal (bitport.hu – Vodafone és Huawei együtt gyorsulnak

Magyarországon). A hálózat kiépítését, karbantartását és üzemeltetését végző vállalatokat infrastruktúra-beszállítóknak nevezzük (Sysman.hu – Referenciák). Egy-egy, egész országot lefedő hálózat kiépítése azonban rendkívül költséges és időigényes feladat figyelembe véve, hogy egy átlagos sűrűségű helyen minden 1000-1500 új előfizető kiszolgálásához új bázisállomást kell telepíteni (Részletesebb információért a mobil távközlés műszaki hátteréről lásd az 1. mellékletet).

A virtuális szolgáltatók ezt a költség- és időhátrányt szüntetik meg a korábban már tárgyalt roaming-szerződésekkel, így a piacra lépést követően egycsapásra országos lefedettséghez jutnak.

3.2.3. Gazdasági környezet

A szolgáltató szektor napjaink gazdaságának mozgatórugója. A világ GDP-jének jelentős hányadát a szolgáltatóipar állítja elő. Magyarországon a szolgáltatások által előállított bruttó jövedelem aránya az ország GDP-jéhez képest 65%. Ez valamivel alacsonyabb, mint az EU-átlag 73,1%, azonban így is jelzi a különböző szolgáltatások jelentőségét a hazai gazdaságban (CIA World Fact Book – GDP composition by sector). Mivel a legnagyobb részesedéssel bíró mobilszolgáltatók mindegyike egy multinacionális cég leányvállalata, a gazdasági környezet vizsgálatakor figyelembe kell venni az egyes országok eltérő gazdasági fejlettségét és adottságait. A mobil távközlési piacon a szektor szolgáltatás-jellegéből adódóan az ár kulcsfontosságú tényező a fogyasztó számára, mivel ez az egyik a rendelkezésére álló kevés számú „fizikai tényező” közül. Az OECD a Communications Outlook című kiadványában hat különböző összetételű fogyasztói kosár árát vizsgálta a tagországokban. Ezek közül mutatok most be egyet:



5. ábra: Havi 100 SMS-ből és 30 perc telefonálásból álló fogyasztói kosár átlagára az egyes országokban

Forrás: OECD Communications Outlook, 2011

Az 5. ábra esetében szembetűnő Magyarország neve felett a kiugróan magas költségérték, amiből azt a következtetést lehet levonni, hogy hazánkban a fogyasztók jövedelméhez képest már-már irreálisan magas a mobiltelefonálás költsége. A környező országokkal összehasonlítva az aktuális ajánlatokat a kapott kép igen hasonló. Ausztriában egy havi 7,50 euróba kerülő díjcsomag az Orange szolgáltatónál 1000 lebeszélhető percet, 1000 ingyenes SMS-t és 1GB adatforgalmat biztosít (orange.at), míg hazánkban egy hasonló áru tarifacsomag (például a Vodafone Kontakt 1, havi 2200 forintért) mindössze 20 hálózaton belüli percet és 20 ingyen SMS-t nyújt a lebeszélhető havidíj mellé (Vodafone.hu/tarifák).

Ezen fog várhatóan változtatni a virtuális mobilszolgáltatók megjelenése: Egy tanulmány kimutatta, hogy 2004-ben azokban EU25-tagországokban ahol virtuális szolgáltató is jelen volt a piacon a hálózaton kívüli telefonhívások percdíja körülbelül 30%-kal volt alacsonyabb, mint azokban, ahol csak „klasszikus” szolgáltatók működtek (Theo & Staffan, 2006).

3.2.4. Politikai és jogi környezet

„A kormányzati befolyásnak jelentős és jól érzékelhető hatása lehet az iparág strukturális változásaira, legközvetlenebbül olyan kulcsfontosságú változók közvetlen szabályozása esetén, mint az iparágba való belépés, a versenymódszerek vagy a jövedelmezőség” (Porter 2006, 37. oldal). A mobil távközlési szektort egyrészt a

szolgáltatás jellege, másrészt a piac oligopol jellemzői miatt fokozottan érinti a kormányzati tevékenység.

A piacra való belépés technológiai korlátainak tárgyalásán szó esett arról, hogy a szolgáltatás működtetéséhez szükséges frekvenciatartományokat az NMHH biztosítja. Az NMHH hatása leginkább a 2011 végétől 2012 szeptemberéig eltelt 8-10 hónapban volt érezhető, amikor is kilátásba került egy új, klasszikus mobilszolgáltató megjelenése. 2011. augusztus 4-én ugyanis az NMHH frekvenciapályázatot írt ki a 900 MHz-es szolgáltatási sáv megmaradt frekvenciablokkjainak értékesítésére. A 2012. elején kihirdetett eredmény alapján a pályázatnak két fő nyertese volt: A Vodafone Magyarország, mivel a legjobb ajánlatot tette a már piacon lévő szolgáltatók közül elsőként választhatott a felkínált blokkokból, így lehetősége nyílt olyan frekvenciákat választani, amelyek a már birtokában lévőhöz kapcsolódnak így elősegítik a szolgáltatás minőségének növelését (portfolio.hu – mit akar az állami szolgáltató?).

A másik győztes a Magyar Postából, a Magyar Villamosművekből és az MFB Investből álló állami konzorcium, amely jogot szerzett arra, hogy saját frekvencián, saját hálózatot kiépítve beindítsa mobil távközlési szolgáltatását. Az eredményt a Magyar Telekom, a Telenor és a Vodafone is megtámadta. Bár a Gazdasági- és Versenyhivatal először tavasszal elutasította a fellebbezést, a Fővárosi Törvényszék 2012. szeptember 16-án megsemmisítette a pályázat eredményét, eljárási hibákra hivatkozva, kiemelve azt a tényt, hogy nem elfogadható indokokra hivatkozva a pályázatból kizárták az olyan, szomszédos országokban már sikeres szolgáltatókat, mint a Digi és az Orange Telecom (HVG.hu – Piros lapot kapott az állami mobilszolgáltató).

A pályázat ugyanakkor nem tekinthető „eredménytelennek”. Napvilágra került ugyanis egy tanulmány, amit az akkor még piaci belépésre készülő állami konzorcium rendelt meg 2012 nyarán. A Rewheel intézet által készített vizsgálat rámutatott, hogy legjobb esetben is 2016-ban, pesszimista forgatókönyv alapján azonban csak 2023-ban lehet nyereséges az új szolgáltató. Ezek a számok hasznosak a jelenleg piacon lévő szolgáltatók számára is, mivel bemutatják, hogy egy új, hálózat kiépítését is tervező vállalatnak nagyságrendileg mekkora költségekkel kell számolnia a piacra lépés első éveiben: a jelentés szerint a konzorcium akkor lett volna nyereséges, ha legalább 1,4 millió előfizetője lett volna. Számítások szerint ezt leghamarabb 4, legkésőbb 10 év alatt érhetne volna el. (index.hu – 10 évig is nyüglődhet az állami mobilcég).

3.3. A mobilszolgáltatók típusainak összehasonlítása

A hazai mobil távközlési piac környezeti sajátosságait érdemes összevetni a szolgáltatók erősségeivel és gyenge pontjaival. Ezzel felderíthetők a „klasszikus” és „virtuális” szolgáltatók közötti különbségek, amik meghatározzák a piacra jellemző stratégiák változásait. A SWOT-elemzés (Kotler-Keller 2006, 94. oldal) nemcsak a vállalatok belső tulajdonságainak vizsgálatát teszi lehetővé, hanem a külső adottságok, így a két szolgáltatótípus közötti kölcsönhatások is tanulmányozhatók.

3.3.1. „Klasszikus” szolgáltatók SWOT-elemzése

Erősségek: A piacon már legalább 10-15 éve jelen lévő vállalatoknak számos előnyük van. Egyrészt a fogyasztók már jól ismerik a szolgáltatókat, ismerik a márkát, a kínálatot, a díjcsomagokat, a vállalat arculatát és célkitűzését, korábbi eredményeit és társadalmi szerepvállalását. Az ismertségnek köszönhetően a változásokhoz való alkalmazkodás folyamán elkerülhetők az imázs felépítésével és a kapcsolatfelvétellel kapcsolatos erőfeszítések és költségek.

Továbbá a piac bővülését követve ezek a szolgáltatók napjainkban több millió ügyféllel rendelkeznek (NMHH mobilhang gyorsjelentés, 2012. augusztus), ezzel gyakorlatilag lefedve a teljes hazai mobil távközlési piacot. Amennyiben meg tudják erősíteni az előfizetőik márkahűségét és minimalizálni a lemorzsolódást, jó eséllyel a későbbiekben is piacformáló erőként lehetnek jelen a szektorban.

A kereslet növekedése magával hozta a vállalatok méretének a növekedését is. Az elmúlt években mindhárom piacvezető szolgáltató kialakított egy olyan szervezeti formát és üzemméretet, ami mellett a költséghatékonyan nyújthatja szolgáltatását.

Végül pedig a klasszikus szolgáltatók az elmúlt több mint egy évtizedben hatalmas mértékű tapasztalatot és technológiai know-how-t gyűjtöttek össze a hazai piacon. „Ha a felhalmozott tapasztalatot sikerül saját tulajdonban megőrizni, akkor ez hathatós erővé válik az iparág megváltoztatásában” (Porter 2006, 172. oldal). Tekintve, hogy jelenleg még nem egyértelmű, hogy a jelenleg is zajló folyamatok lezárultával a piac milyen formában fog újra egyensúlyba kerülni, a nagyobb és pontosabb piacismerettel rendelkező vállalatok kedvezőbb helyzetben vannak az eredmény befolyásolását illetően.

Gyengeségek: Mivel a szolgáltatók kiterjedt hálózattal és több ezer alkalmazottal rendelkeznek, (Magyar Telekom jelentés, 2011) nehéz bármiféle változtatás végigvitele a szervezeten, így rugalmatlanná téve a vállalatot. Ez a fajta lassú reagáló képesség hátrányt

jelenthet egy olyan időszakban, amikor a korábban viszonylag nyugodt piac hirtelen felkavarodik és több változási folyamat is szinte egyszerre játszódik le.

Magas állandó költségek: A nagyobb ügyfélbázissal nagyobb fajlagos költségek is járnak (Magyar Telekom jelentés, 2012). Ahogy az a technológiai tényezők elemzésekor már kiderült, a szolgáltatás nyújtásához szükséges eszközök telepítése és karbantartása és bővítése igen költséges. A távközlési adó bevezetésével ezek a kötelező jellegű költségek tovább nőnek, ezzel csökkentve a szabadon felhasználható pénzmennyiséget.

Lehetőségek: A virtuális szolgáltatók megjelenése a kihívások mellett lehetőséget is hordoz magában. Mivel ezeknek a szolgáltatóknak szükségük van egy kiépített hálózattal rendelkező vállalatra, a klasszikus szolgáltatók, felismerve kedvező tárgyalási pozíciójukat olyan szerződést köthetnek, amelynek keretében a hálózatuk bérbeadásáért kapott összeg segít nemcsak a járulékos pluszköltségek fedezésében, de a vállalat nyereségességét is növelik.

Saját márkás viszonteladók támogatása: A nem csak a Magyar Telekom rendelkezik saját márkás viszonteladóval. A Telenor csoport Red Bull Mobile néven indította el branded reseller-ét, más célcsoportot megcélozva. A Red Bull F1 Team sikerére alapozva a csapat és a sport rajongóinak szánt csapatszínekre festett telefonokkal, speciális tartalmakkal ellátott díjsomaggal szerették volna növelni az ügyfélkörüket, ez azonban nem bizonyult olyan sikeresnek, mint azt várták (redbullmobile.hu). A saját márkás viszonteladók legnagyobb előnye, hogy úgy lehet új vagy speciális ügyfélkört meghódítani, hogy a kampány károsítaná az anyavállalat imázsát.

Mobilinternet-szolgáltatás bővítése: Hazánkban a 3G-típusú mobil szélessáv szolgáltatás még mindig nem érhető el mindenhol, a Magyar Telekom adatai alapján hazánkban jelenleg 2 millió 350 ezer mobilinternet-előfizetést tartanak fenn (amiből egyébként a szolgáltató részesedése 47,9%) (Magyar Telekom jelentés, 2012), ami szinte megegyezik a mobiltelefon-előfizetések számával 2000. második félévében (KSH.hu, 2012). Bár a szolgáltatás iránti érdeklődés jelentősen kisebb, mint annak idején a mobiltelefonok iránt, tisztán kivehető, hogy ez lehet a növekedés egyik lehetséges iránya.

Veszélyek: Ügyfélvesztés a piac alsó szegmensében. A Tesco Mobile és a Blue Mobile megjelenésével a verseny élesebbé válik, főként a feltöltőkártyás előfizetők körében. Az új kihívásra éppen rugalmatlanságuk miatt tudnak nehezebben reagálni a „klasszikus” szolgáltatók, ugyanakkor kérdéses, hogy az említett előfizetési opció népszerűségének csökkenése miatt milyen mértékben fognak küzdeni a kevésbé jövedelmező fogyasztói csoportok megtartásáért.

Új belépők a piacra: Bár a Fővárosi Törvényszék megsemmisítette az NMHH legutóbbi frekvenciapályázatának eredményét, a kormány nem adta fel egy állami szolgáltató beindításának tervét. Ehhez azonban új pályázat kiírására lenne szükség, amiben valamilyen módon lehetővé kell tenni a külföldi vállalatok pályázását is (HVG.hu – piros lapot kapott az állami szolgáltató). A több pályázó egyrészt csökkenti a jelenlegi szolgáltatók számára a győzelem esélyét, másrészt felveti annak lehetőségét, hogy nem csak az állami mobilszolgáltató, hanem esetleg egy vagy több külföldön már sikeres vállalat is piacra lépjen, hasonló változásokat előidézve, mint a Vodafone 1999-ben.

Kereslet visszaesése: Egyáltalán nem biztos, hogy a piac a jelenlegi stagnáló helyzetből újra növekedni kezd. Előfordulhat, hogy az előfizetők úgy igyekeznek csökkenteni a költségeiket, hogy két előfizetésükből az egyiket felmondják, és a másikat változtatják meg úgy, hogy élvezhessék a két előfizetés fenntartásával járó előnyök nagy részét. Bár az újonnan választott díjsomag minden bizonnyal így drágább lesz, az nem valószínű, hogy meg fogja haladni két, alacsonyabb havidíjú előfizetés együttes költségét.

3. táblázat: A klasszikus szolgáltatók SWOT-elemzése címszavakban

Erősségek	Gyengeségek
Fogyasztó- és piacismeret Ügyfélbázis Üzemméret	Rugalmatlanság Magas fix költségek
Lehetőségek	Veszélyek
Roaming díj a virtuális szolgáltatóktól Saját márkás viszonteladók létrehozása 3G-hálózat fejlesztése	Ügyfélvesztés Új belépők Kereslet visszaesése

Forrás: Saját összeállítás

3.3.2. Az új belépők SWOT-elemzése

Bár a Blue Mobile nem virtuális szolgáltatóként, hanem branded resellerként van jelen a piacon, az üzleti sajátosságait, piacra lépési stratégiáját és adottságait tekintve a Tesco Mobile-lal sok közös jellemzőt mutat, és emiatt ugyanúgy előfizetőket csábíthat a konkurenciától. Ezért indokolt a két szolgáltató együttes említése és elemzése.

Erősségek: Mindkét szolgáltató igazi erőssége az elosztási csatornájuk kiterjedtsége. A klasszikus szolgáltatókkal ellentétben a virtuális szolgáltatók piacra lépésükkor már rendelkeztek a szolgáltatás és a készülékek eladásához szükséges értékesítési helyekkel,

így „hirtelenebben” törhetnek be a piacra, nem hátráltatja őket az üzlethálózat kiépítéséhez szükséges idő.

A kiskereskedelmi üzlethálózat révén ezek a szolgáltatók már korábban megismertették a márkát a fogyasztókkal és a hűségprogramok és promóciók során számos hasznos információval rendelkeznek azokról. Ez ugyan nem mérhető össze a klasszikus szolgáltatók évek során gyűjtött tapasztalatával, de mindenképpen segíti a megfelelő termékportfólió kialakítását.

Alacsonyabb fix költségek: ahogyan a klasszikus szolgáltatóknál a magas üzemeltetési költségek gyengeségként jelentek meg, a fordítottja jellemző a virtuális szolgáltatókra. Nem kell törődniük a hálózati eszközök karbantartásával vagy fejlesztésével, azt megteszi helyettük a frekvenciát biztosító szolgáltató. A szolgáltatás nyújtásához kapcsolódó fix költség így tulajdonképpen csak a partnercégnek fizetett roaming-díj, ami bár elég magas, mégis nyilvánvalóan jobban megéri, mint saját hálózat kiépítésébe kezdeni.

Gyengeségek: Tapasztalat hiánya a hazai szektorban: a kiemelendő kifejezések a „hazai” és a „szektor”. A Tesco Mobile már számos külföldi országban, például Nagy-Britanniában már jelen volt jóval a magyarországi piacra lépés előtt (tescomobile.uk), az ottani környezeti változók teljesen mások a hazaiakhoz képest, ezért az ott szerzett tapasztalat alkalmazhatósága kétséges. A szektor ismerete legalább annyira fontos, mint magáé az országé. Bár a szolgáltatók számos információval rendelkeznek a potenciális fogyasztókról, a mobiltelefon-használattal kapcsolatos szokásaikat és elvárásaikat még nem volt lehetőségük első kézből megtapasztalni, ezért ezek megismeréséhez mindenképpen szükséges a befektetés primer piackutatásokba.

Függés a partnervállalattól: A megegyezés a virtuális szolgáltató és a hálózatot biztosító szolgáltató között kölcsönösen előnyös a felek számára, a mindkét új vállalat sikeressége nagyban függ a partnerük magatartásától. Mivel nincs saját infrastruktúrájuk, nem tudják közvetlenül befolyásolni az olyan tényezőket, mint a szolgáltatások minősége és elérhetősége (ami ugye elsősorban új adótornyok telepítésével elérhető).

Képzett személyzet hiánya: a szolgáltató szektorban különösen fontos az ügynevezett front-office minősége, hiszen ők azok, akik a szolgáltatást megismertetik az érdeklődő fogyasztóval valamint kezelik az előfizetők panaszait (Veres 2003, 57. oldal). Az áruházi vevőszolgálatok dolgozói eddig elsősorban termékekkel kapcsolatos panaszok kezelésére voltak kiképezve és ebben is szereztek gyakorlatot. A szolgáltatások nem anyagi jellegük miatt azonban teljesen más eljárást és probléma-megoldási módszereket kívánnak, amit az érintett személyezettel meg kell ismertetni.

Lehetőségek: Kínálat bővítése az első tapasztalatok alapján: mivel a virtuális szolgáltatók jelenleg csak feltöltőkártyás csomagokat ajánlanak, a későbbiekben lehetőségük nyílik majd a havidíjas előfizetések piacára is belépni, amennyiben érdemesnek találják azt.

Hűségprogram kiterjesztése. A két vállalat közül a Tesco rendelkezik olyan állandó hűségprogrammal Tesco Clubcard néven (tesco.hu/clubcard), amely alkalmas arra, hogy a mobil távközlési szolgáltatással járó kiadásokra is kiterjesszék, ezzel vásárlásösztönző hatást elérve. A Blue Mobile, mivel a Magyar Telekom saját márkás viszonteladója, valószínűleg nem fog ilyen promócióba kezdeni, érdekes viszont hogy az élelmiszer-üzletlánc a Lidl áruházaiiban sem vezetett be még állandó hűségprogramot, így ez a lehetőség egyelőre feltűnően kiaknázatlan.

Veszélyek: Imázs miatti vevői bizonytalanság. Egyik áruházlánc sem a márkás, jó minőségű termékeivel szerzett „hírnevet” magának hazánkban. Sokkal inkább az alacsony árak nyújtotta előnyöket hangsúlyozták, ami a fogyasztókban állandó bizonytalanságot táplál a termékek minősége után. Ez a minőség miatt bizonytalanság vagy rossz vélemény végzetes lehet egy olyan szektorban, ahol a kapott szolgáltatáshoz kapcsolódó elégedettség legalább annyira függ a minőségtől, mint az ártól.

Korai követő vállalatok: A élelmiszer-kiskereskedelmi láncokhoz kapcsolt virtuális szolgáltatók teljesen újak Magyarországon, így bizonytalan területnek számít. Lehetnek olyan vállalatok, amelyek nem merik, vagy nem akarják felvállalni az ezzel járó imázs- és pénzügyi kockázatot, ezért inkább a késleltetett belépést választják. „A késleltetett belépés stratégiáját legtöbbször két fő tényező motiválja. Egyrészt célszerű lehet megvárni, hogy a mások által bevezetett új terméket a piac megismerje és megfelelő méretű kereslet alakuljon ki ahhoz, hogy a terméket nyereségesen tudják forgalmazni. Másrészt a korábban piacra lépő vállalatok tapasztalataiból, hibáiból is tanulni lehet” (Vágási 2001, 250. oldal).

4. táblázat: az új belépők SWOT-elemzése címszavakban

Erősségek	Gyengeségek
Kiterjedt elosztási csatorna piacra lépéskor A vevők már ismerik a márkát Relatív alacsony fix költségek	Tapasztalat hiány a hazai szektorban Képzett személyzet hiánya Függés a partnervállalattól
Lehetőségek	Veszélyek

Kínálat bővítése Hűségprogram indítás/kiterjesztése	Negatív vélemény a márka minőségéről Korai követő vállalatok belépése
--	--

Forrás: saját összeállítás

3.4.A piaci/marketing stratégiák jellemzői, trendjei

Már a piacra lépés előtt ki kell alakítaniuk az új vállalatoknak a stratégiájukat. Ehhez segítséget nyújthat, ha megfigyelik a jelenleg piacformáló pozícióban lévő vállalatok viselkedését. Ahogy a bevezetőben a szolgáltatások nem-megfogható jellegénél már szó esett róla, a fogyasztóknak szükségük van bizonyos „fizikai tényezőkre”, amire támaszkodva meghozhatják döntésüket. Ezek közül a mobilszolgáltatásban kiemelendők az ár-, a kommunikációs- és az értékesítési politikai sajátosságai, amelyek a következőben kerülnek kifejtésre.

3.4.1. Promóciós és értékesítési politika

A mobilszolgáltatók speciális helyzetben vannak a promóciós és értékesítési politika szempontjából. Mivel a szolgáltatás igénybevételéhez mindenképpen szükséges mobiltelefon (vagy a mobilinternethez tablet vagy laptop), lehetséges a szolgáltatás készülékkel együtt történő árusítása. Természetesen a mobiltelefonok máshonnan is beszerezhetőek, így a szolgáltatóknak egyedi, kedvezőbb konstrukciókkal kell előállni, hogy versenyképesek legyenek. Ez elsősorban havidíjas előfizetésekkel lehetséges, ahol minél magasabb a havidíj és a hűségidő, annál olcsóbban kínálnak hozzá készüléket (Vodafone.hu/készülékek). További lehetőség a vásárlás könnyítése részletfizetési opcióval, ahol kezdőrészlet befizetése után 0%-os THM mellett, egyenlő részletekben a havi számlával történik a készülék árának kifizetése (Vodafone.hu/részletfizetés).

Egy viszonylag olcsó, egy középkategóriás és egy felsőkategóriás telefonkészülék árait mutatja be az 5. táblázat az előfizetés típusától és a beszerzés helyétől függően.

5. táblázat: Néhány mobiltelefon ára kártyafüggetlenül és a szolgáltatónál

Készülék típusa	Ára kártyafüggetlenül	Ára kártyás előfizetéssel	Ára havidíjas előfizetéssel	
			Alacsony havidíj	Magas havidíj

Samsung Galaxy Y	29.989 Ft	36.990 Ft	25.400 Ft	0 Ft
Sony Xperia U	51.989 Ft	69.900 Ft	55.990 Ft	19.900 Ft
Nokia Lumia 800	73.700 Ft	114.900 Ft	75.990 Ft	39.900 Ft

Forrás: GSMHome.hu, 2012 és T-Mobile.hu, 2012

A havidíjas előfizetések esetében az alacsony havidíjú csomag a T-Mobile Mozaik XS, 3200 forintos havidíjjal, míg a „magas havidíj” kategória adatai Mozaik L díjcsomag vásárlása esetén érvényesek, aminek havidíja 11890 forint. Természetesen a két díjcsomag között jelentős a különbség a díjcsomagban foglalt perc, sms és adatforgalom valamint a havidíjon felüli forgalmazási díjak tekintetében is (T-Mobile.hu – tarifák).

Az adatokból egyfajta célcsoportok szerint differenciált árpolitika képe rajzolódik ki (Kotler-Keller 2006, 532. oldal) melynek alapja, hogy a magasabb havidíjú díjcsomagokat általában a magasabb jövedelműek veszik igénybe, akik szívesebben vesznek drága készüléket. Emiatt figyelhető meg, hogy minél drágább a telefon, annál nagyobb a kedvezmény mértéke a magas havidíjú csomagokban. Ezért van az, hogy a szolgáltatók nem értékesítenek drága telefonokat kedvezményesen kártyás előfizetéssel, hiszen a kártyás ügyfelek alacsony jövedelmezősége miatt lassan és bizonytalanul „nyerné vissza” a szolgáltató a kedvezmény mértékét. Fontos azonban megjegyezni, hogy ez a kombináció (drága telefon kártyás díjcsomagban) igen ritka, mivel az ilyen készülékek összes funkciójának kihasználásához szükséges valamilyen internetkapcsolat (lehetőleg mobilinternet, hogy ne csak olyan helyeken legyenek használhatóak a funkciók, ahol wi-fi internet elérhető). Leszűrhető továbbá a következtetés, hogy a szolgáltatók igyekeznek a fogyasztókat drágább díjcsomagok vásárlására ösztönözni a vevőket, mégpedig úgy, hogy a hozzá tartozó készülék árát olyan tartományba viszik le, ami sokkal szélesebb réteg számára elérhető.

Ha az értékesítési helyeket tanulmányozzuk, a virtuális szolgáltatók kerülnek előnybe. A havidíjas előfizetés megkötése ugyanis jellemzően ügyfélszolgálati irodában történik, a számtalan aláírandó dokumentum miatt. A feltöltőkártyás készülék és díjcsomag vásárlásakor azonban nem jön létre annyi írásos szerződés a vevő és a szolgáltató között, így ezek értékesítése jóval könnyebb. Az új belépők is részben ezért választották piacra lépésük kezdőpontjának a feltöltőkártyás díjcsomagok értékesítését.

3.4.2. Árpolitika

A szolgáltatásokat alapvetően kétféle módon lehet igénybe venni: előfizetéssel és feltöltőkártyával (úgynevezett pre-paid rendszerrel). A szolgáltatók szempontjából a számlás előfizetés kedvezőbb, hiszen a havidíj a hűségnyilatkozattal párosítva stabil, előre tervezhető bevételt jelent számukra. Ezen felül a havidíjas előfizetéssel rendelkezők rendszerint nagyobb havi bevételt jelentenek a szolgáltatóknak, mint azok, akik feltöltőkártyát használnak. A Magyar Telekom 2011. évi pénzügyi jelentése szerint egy havidíjas előfizetőhöz átlagosan 5630 forint árbevétel tartozik, egy kártyás előfizetőhöz azonban csak 1380 forint. A feltöltőkártyás opció tehát bizonyos fogyasztói csoportoknak kedvezőbb, hiszen látszólag csak a telefonálás, SMS és adatforgalom után kell fizetniük, és ha egy adott időszakban nem használják a telefonjukat, költségeik sem lesznek. Miért látszólag? Mert a szolgáltatók ajánlatait áttanulmányozva szembetűnő, hogy a feltöltőkártyás csomagok tarifái (főleg csúcsidőben) magasabbak, mint az előfizetési díjcsomagoké. Ennek két oka van: egyrészt a szolgáltatók a magasabb percdíjba beépítették azokat a közvetett költségeket, amiket az előfizetések havidíjai fedeznek, valamint igyekeznek a fogyasztókat a havidíjas előfizetések irányába terelni. Ezt az eltérést szemlélteti a 6. táblázat:

**6. táblázat: Percdíjak csúcsidőben és csúcsidőn kívül, előfizetés típusától függően
2012. április 15-én**

	Feltöltőkártyás		Havidíjas előfizetés	
	Percdíj csúcsidőben	Percdíj csúcsidőn kívül	Percdíj csúcsidőben	Percdíj csúcsidőn kívül
T-Mobile	62 Ft	42 Ft	34 Ft	34 Ft
Telenor	43,70 Ft	43,70Ft	34,50 Ft	34,50 Ft
Vodafone	44 Ft	44 Ft	33 Ft	33 Ft

Forrás: szolgáltatók honlapja

Jól látható, hogy a jellemzően 10 forint eltérés volt tapasztalható a percdíjakban, ami havi szinten több mint ezer forintos különbséget is jelenthet. Ha figyelembe vesszük, hogy a havidíjas előfizetések díja teljes egészében leforgalmazható (azaz telefonálásra és SMS-küldésre is fel lehet használni) megállapítható, hogy feltöltőkártyás díjcsomagot csak

annak volt érdemes választani, aki csak igen keveset használja a mobiltelefonját vagy főleg őt hívják, és nem ő kezdeményez hívást.

A virtuális mobilszolgáltatók azonban változást hoztak a versenyben, mivel a feltöltőkártyás csomagokat már öt különböző szolgáltató kínálta, ráadásul a két új szolgáltató a meglévőnél jóval alacsonyabb percdíjat kínált (a Blue Mobile 33 forint/perc, a Tesco Mobile 29,5 forint/perc áron, csúcsidőn kívül és belül egyaránt).

Az új szolgáltatók percdíjai erősen rontották a „klasszikus” szolgáltatók versenypozícióját, ráadásul a júliusban bevezetett távközlési adó miatt újabb költséget kellett beleépíteniük a percdíjakba (index.hu – a Telenor is áthárítja az adót). Mivel hazánkban a feltöltőkártyás előfizetések aránya 48,6% volt augusztusban (NMHH mobilhang gyorsjelentés, 2012), a szolgáltatók kénytelenek voltak változtatni az árpolitikájukon. A készülékek árszabásánál alkalmazott célcsoportok szerinti differenciálás helyét átvette a maximális piacrészesedés elérésére törekvő árképzés (Kotler-Keller 2006, 572. oldal) Azonban a percdíjak 30-33 forintra csökkentése versenyképtelenné tenné a havidíjas előfizetések nagy részét, differenciálni kellett a díjsomagokat. Ezt úgy tették meg, hogy a feltöltőkártyás előfizetők bizonyos havi fix összegért cserébe vagy néhány általuk választott számot, vagy egy a szolgáltató összes előfizetőjét hívhatják kedvezően (T-Mobile.hu/kedvezmények).

3.4.3. Kommunikációs politika

A szolgáltatók kommunikációja a vállalat arculatának egyik fő alakítója. A marketingkommunikáció számos funkciója közül ezen a piacon leginkább a reklámozással és vásárlásösztönzéssel kapcsolatos kommunikáció figyelhető meg, de nem elhanyagolható a versenytársakkal szembeni pozicionálás fontossága sem. Ez egyben az a terület is, ahol a virtuális szolgáltatók leginkább háttérbe szorulnak. Ennek fő oka, hogy mivel az üzleteiknek köszönhetően már az induláskor számos elosztóhellyel rendelkeznek, így a kommunikációt és a vevők megfogását az értékesítési helyen végezhetik. Ráadásul mivel korábban már egy teljesen más szektorban megismertették magukat a fogyasztókkal, igyekeznek az adott területen szerzett hírnevet átvinni az új területre.

Ezzel szemben a 3 „nagy” szolgáltató az új konkurencia megjelenésének hatására minden eddiginél erőteljesebb kommunikációs kampányba kezdett. Közös pont a 3 szolgáltató üzenetében, hogy igyekeznek a mobilinternet elérhetőségének és minőségének fejlettségének dinamikus növekedését hangsúlyozni. Ezt a leglátványosabban a Vodafone

tette a 2012. április 28. és május 1. közötti „Kezdj el valami újat!” elnevezésű rendezvényén, ahol Budapest belvárosában különböző autós és családi programokkal promotálták a több tízmilliárdos mobilinternet fejlesztési projekt lezárását (kezdjelvalamiujat.hu).

A kommunikációs politika másik fő eleme a pozicionálás, azon belül is a versenytársakkal szembeni piaci előny hirdetése. A versenyelőny hirdetése legjobban a TV-reklámokban vehető észre, ahol gyakoriak az összehasonlító reklámok, amelyek néha már a jogszerűség határait súrolják. A két leggyakoribb szabálytalanság a konkurencia túl nyilvánvaló megjelenítése (általában a szolgáltatóhoz tartozó színvilággal, logóval) vagy az abszolút fölényt közvetítő üzenetek sugárzása, például „legjobb lefedettség” vagy „leggyorsabb mobilhálózat”. Ennek eredménye, hogy a Gazdasági- és Versenyhivatal rendszeresen vizsgálja a szolgáltatások kommunikációs tevékenységét és nem egyszer súlyos büntetéseket is szabott már ki (stop.hu – súlyos büntetés a Telekomnak és a Vodafonének).

3.5. A versenytársak válaszprofilja

Porter (2006, 84. oldal) a versenytárs válaszprofiljaként definiálja a vállalat 4 fő tulajdonságának (növekedési képesség, gyors reagálás képessége változáshoz való alkalmazkodás képessége, állóképesség) egyesítésével létrehozott profilt, amelyek meghatározzák a „támadó lépéseit” és „védekezőképességét”. Mind a négy tulajdonsághoz tartozik pár kérdés, amelyeket megválaszolva kialakítható a válaszprofil. Mivel a mobil távközlési piacra jelenleg három azonos struktúrájú vállalatot egyformán fenyegető új belépők megjelenése a jellemző, célszerű az egy vállalatra vonatkozó válaszprofil helyett a piacvezetők válaszprofilját megalkotni.

7. táblázat: A versenytársi válaszprofil megalkotásához felmért képességek

Képesség megnevezése	Jellemzői a klasszikus szolgáltatók esetében
Növekedési képesség	Mivel a piaci kereslet nem növekszik, a szolgáltatók növekedési lehetőségei is korlátozottak. Piaci részesedésüket csak úgy tudják növelni, hogy a konkurenciától csábítanak el előfizetőket, ami más stratégiát kíván, mint teljesen új ügyfelek megszerzése. Szakértelem növelése szempontjából azonban megfigyelhető, hogy egyre nagyobb az igény a képzett egyetemistákra és frissdiplomásokra (Telekom gyakornoki program, Vodafone Frissdiplomás Program)
Gyors reagálás képessége	A gyors reagálást alapvetően befolyásolja a szolgáltatók rendelkezésére álló pénztartalék és üzemi kapacitás. Míg előbbi erősen csökkenti a távközlési adó hatása, utóbbi is csak akkor hasznosítható, ha valamelyik

	szolgáltató olyan hibát vét, ami miatt tömegesen elpártolnak tőle.
Változáshoz való alkalmazkodás képessége	A változáshoz való alkalmazkodás képessége nagyban függ a vizsgált vállalatok állandó költségeinek arányától. A klasszikus szolgáltatók esetében ezek aránya több, mint 50% az összes költségen belül (Magyar Telekom jelentés, 2011), rontva az alkalmazkodókészséget. Ugyanakkor ennek a képességnek a teljes kiértékeléséhez meg kell várni a piac újrástabilizálódását, hiszen olyan változásokhoz, mint a jogi környezet változása (NMHH), a recesszió és az új technológiák megjelenése (4G) jelenleg is alkalmazkodnak a vállalatok.
Állóképesség	Az állóképesség szerepe várhatóan felértékelődik majd az élesedő verseny hatására. Mivel a jelenlegihez hasonló, telített piacon zajló tartós versengés korábban nem volt megfigyelhető a szektorban, biztosan nem jelezhető előre a vállalatok erőssége. A hazai és nemzetközi piacon eltöltött évtizedek alatt összegyűjtött tapasztalat és know-how alapján azonban valószínűsíthető, hogy sikerrel veszik majd fel a klasszikus szolgáltatók a harcot az árháborút előidéző virtuális szolgáltatókkal.

Forrás: Porter, 2006, ágazati jellemzők saját összeállítása

3.5.1. Támadó lépések

A versenytárs válaszprofiljának támadó lépéseket meghatározó részének 3 fő eleme van (Porter 2006, 84. oldal):

1. Elégedettség a jelenlegi helyzettel – valószínű-e hogy a versenytárs stratégiaváltást kezdeményez?

Megvizsgálva a szolgáltatók jövedelmezőségét és piaci részesedését elmondható, hogy a Magyar Telekom az állandó 45% körüli piaci részesedésével igazán elégedett lehet, a Telenor és a Vodafone azonban indíthat támadást a piacvezető ellen, hogy javítsa pozícióját (NMHH.hu). Az éles verseny kialakulásának valódi akadályja azonban nem az elégedettség, hanem a versengéssel járó pénzügyi kockázat és az imázsrombolás veszélye.

2. Valószínű lépések – a versenytárs jelenlegi helyzetével kapcsolatos célok, feltételezések és képességek alapján melyek a legvalószínűbb stratégiaváltások?

Figyelemre méltó, ahogy a Magyar Telekom reagált a Tesco Mobile megjelenésére: létrehozott egy azonos elosztási politikán alapuló, azonos piaci szegmenst célzó, hasonló árpolitikájú saját márkás viszonteladót, így védve pozícióját az adott területen. Ennek meg is lett az eredménye, hiszen a Telenorral ellentétben a Magyar Telekom nem veszített jelentős számú előfizetőt a virtuális mobilszolgáltató megjelenése óta (NMHH gyorsjelentés). A Telenornak most elsődleges célja lehet az elveszített előfizetők visszacsábítása, amit két módon tehet meg: létrehozhat egy branded resellert a Tesco Mobile és a Blue mobile szegmensében vagy kihasználva hírnevét saját néven próbálhatja meg visszaszerezni a fogyasztókat. Előbbinek a jelentősen megnövekedett marketing- és

menedzsmentkiadások, utóbbinak pedig a lehetséges imázsromlás a veszélye, amivel esetleg a piac más területein veszíthet ügyfeleket. Ez alapján nem kizárható tehát, hogy előbb-utóbb a Telenor hálózatán is feltűnik egy új márka, akár virtuális szolgáltatóként, akár saját márkás viszonteladóként.

3. A lépések erőssége és komolysága – A versenytársak képességeinek elemzése felhasználható arra, hogy felmérjük valószínű lépéseinek várható erejét.

A lépések várható komolyságáról leginkább az árulkodik, hogy a versenytárs mit nyerhet az adott lépéssel (Porter 2006, 84. oldal). Mivel a hazai távközlési piac jelenleg az érettségi szakaszban van, nagy erőfeszítésekkel lehetne csak jelentős előnyhöz jutni, amely valószínűleg a legtöbb klasszikus mobilszolgáltató számára nem lenne kifizetődő. Bár állandó cél a piaci részesedés növelése, a jelenlegitől merőben eltérő stratégia alkalmazása mindig magában hordozza a meglévő előfizetők bizalmának elvesztését, ami túl nagy kockázatot jelent a legtöbb vállalat számára. Éppen ezért nagy bizonyossággal kijelenthető, hogy sem az új belépőkkel szemben, sem egymással szemben nem fognak a vállalatok drasztikus támadó lépéseket tenni. Más lenne a helyzet abban az esetben, ha egy „valódi” új szolgáltató belépése fenyegetne. Az NMHH pályázatának elemzésekor láttuk, hogy mivel az állami konzorcium komolyan veszélyeztetné a status quo-t és a jelenlegi piaci berendezkedést, mind a három vállalat (köztük a pályázat másik nyertese, a Vodafone is) megtámadta a határozatot azért, hogy megakadályozza egy saját hálózatot építő vállalat piacra lépését (index.hu – Össztűz alatt az állami mobilszolgáltató).

3.5.2. Védekezőképesség

Az új belépők érvényesülése szempontjából a piac telítettsége miatt sokkal fontosabb a piacvezetők védekezőképessége, mivel ezáltal tudják megakadályozni, hogy a virtuális szolgáltatók ügyfeleket szerezve biztosítsák talpon maradásukat. A támadó lépésekhez hasonlóan a válaszprofil védekezőképességét is három tényező alkotja (Porter 2006, 85. oldal):

1. Sebezhetőség – Milyen lépések esetén igényelne a visszacsapás vagy követés olyan sok tőkét, hogy a versenytárs nem kockáztatja meg ezeket?

Az árpolitika elemzésénél szó esett róla, hogy a feltöltőkártyás ügyfelek által generált havi bevétel átlagosan 1361 forint, míg ez a havidíjas előfizetők esetében körülbelül 5600 forint (Telekom üzleti jelentés). Összevetve ezt az ügyfélmegtartás 15162 forintos árával látható, hogy a feltöltőkártyás ügyfelek hűségének biztosítása nagyon költséges ahhoz

képest, hogy milyen kevés bevételt hoznak. Valószínűleg emiatt döntött úgy a Tesco Mobile, hogy elsősorban ezt az ügyfélkört célozza meg és próbálja meg elhódítani, bízva abban, hogy a nagy szolgáltatók nem fognak belemenni hosszú távú harcba egy kevés bevételt hozó és csökkenő arányú szegmens tagjaiért.

2. Provokáció – Milyen lépések vagy események minősülnek olyannak, hogy visszacsapást váltanak ki a versenytársak részéről, még akkor is, ha a visszacsapás költséges és marginális pénzügyi teljesítményt eredményez?

Itt szintén felhozható az NMHH pályázati eredményének megtámadása, de kiterjeszthető hasonló eseményekre adott válaszcspásra is. Amennyiben a kormány kitart az állami mobilszolgáltató létrehozása mellett újra kell pályáztatni annak tudatában, hogy amennyiben ismét elnyerik az indulás jogát, a három piacvezető szolgáltató ismét fellebbezni fog a döntés ellen. Másodszorra azonban már valószínű, hogy érvényes eredmény születik, aminek eredménye, hogy a piacvezetőknek meg kell erősíteniük mind a hálózataikat, mind az ügyfélkör hűségét annak érdekében, hogy az új szolgáltató minél nehezebb helyzetben legyen induláskor. Ez tipikusan olyan visszacsapás lenne, amely drága beruházásokkal és valószínűleg árcsökkenéssel jár, így a pénzügyi eredménye rövidtávon meglehetősen rossz lenne, de hosszú távon stratégiai és gazdasági szempontból nézve is megérné a lépés.

3. A megtorlás hatékonysága – Melyek azok a hadmozdulatok vagy események, amelyekre a versenytárs valamilyen oknál fogva nem tud gyorsan és/vagy hatékonyan reagálni figyelembe véve céljait, stratégiáját, meglévő képességeit és feltételezéseit?

Jelenleg a megfigyelhető trend a klasszikus szolgáltatók körében a mobilinternet-hálózat lefedettségének és sebességének növelése. Ez egy igencsak pénz- és erőforrás-igényes terület, amelyre koncentrálna jelentős bevétel-növekedés érhető el (Világgazdaság online – Vodafone: tízmilliárdok mobilnetfejlesztésre). A klasszikus szolgáltatók kínálatát és árpolitikáját elemezve kiderült, hogy a feltöltőkártyás tarifacsomagok piacán saját maguknak állítanak korlátot azzal, hogy nem vihetik le ezeknek az opcióknak a percdíját a havidíjas előfizetések átlagos percdíjai alá, hiszen így elveszítenék a havidíjas előfizetés egyik fő vonzerejét, az alacsonyabb közvetlen költségeket. Ez megerősíti a sebezhetőség vizsgálatakor felfedezett piaci rést, amelyre a virtuális szolgáltatók igyekeznek betörni.

4. A kérdőíves primerkutatás a fogyasztói piac egyetemista szegmensében

4.1. A kutatás célja és központi kérdése

A nem-reprezentatív kutatás elsődleges célja az volt, hogy felmérje a fiatalok igényét és véleményét a mobil távközlési szolgáltatásokkal kapcsolatban. Az egyetemista hallgatók szokásaikban és életvitelükben a fiatalkor végén és az „életkezdő” kor határán helyezkednek el (Töröcsik 2006, 195. oldal). Legtöbbjük már vagy teljesen önellátó, vagy rendelkezik valamilyen mértékű önálló keresettel, így tudatosabban döntenek, mint a fiatal korosztály és érzékenyebbek, mint a felnőttek, akik jellemzően több bevételhez jutnak. Vásárlási döntéseik során különösen fontosnak tartják az extra funkciók elérhetőségét és használatát: a diákok 67%-a használja a mobiltelefonját Facebook böngészésére, 80%-uk TV-nézés közben is legalább 2 másik eszközt használt egyidejűleg. (nextweb.com – Top 51 stats for generation Y...)

Tekintve, hogy a fiatalok, különösen az egyetemisták jellemzően nyitottak az újdonságok elfogadására valamint vásárlás során is keresik az élményeket, az egyedi és originális termékeket (Töröcsik 2006, 204. oldal), a mobil távközlési szolgáltatás sajátosságai alapján úgy vélem, ez a szegmens alkalmas lehet arra, hogy újra beindítsa a növekedést a piacon, amennyiben megfelelő ajánlatokkal találkozók.

. A kérdőív rákérdez a szolgáltató választásának szempontjaira és a kitöltő elvárásaival az új szolgáltatók hatásairól (lásd 2. számú melléklet: Kérdőív). A kapott adatokat elemezve és összevetve az előző fejezetben tárgyalt piaci és üzletpolitikai sajátosságokkal meghatározhatók azok a stratégiai sajátosságok, melyek felhasználásával létrehozhatók vagy átalakíthatók a kifejezetten fiataloknak célzott ajánlatok.

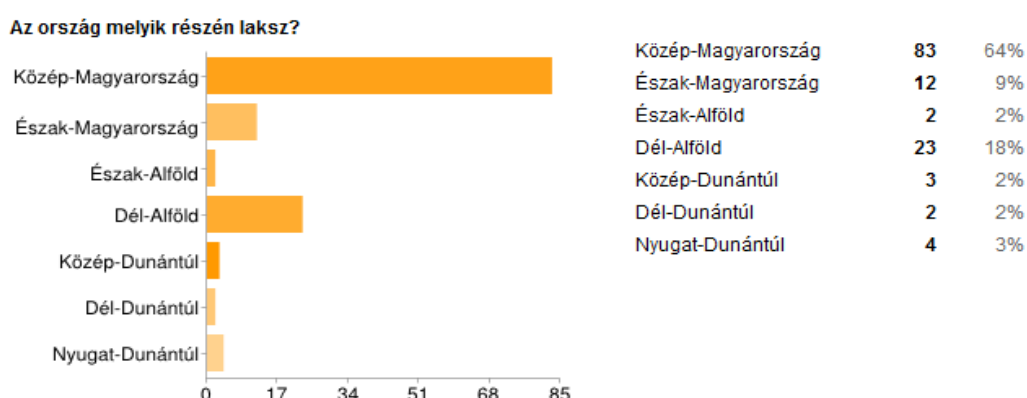
4.2. Mintavételi és demográfiai adatok

A kérdőíves megkérdezéshez a hallgatókat egyszerű véletlen mintavétellel választottam ki, a mérnökhallgatók kizárásával, mivel ők valószínűleg több speciális ismerettel rendelkeznek a témáról illetve annak technológiai háttéréről (esetleg néhányan foglalkoztak is hasonlóval tanulmányaik során). A kérdőívet online lehetett kitölteni, és az eléréséhez szükséges linket a Budapesti Műszaki és Gazdálkodástudományi Egyetem gazdasági karának hallgatói kapták meg a kar levelezőlistáján. A kitöltőket a lakóhelyük

jellege (főváros, város, kisebb település) és elhelyezkedése (régió szinten) valamint nemük szerint differenciáltam. A lakóhely körülbéli meghatározása kiemelten fontos a kérdőív értékelése szempontjából. A szolgáltatás minősége ugyanis függ az igénybevevő környékének földrajzi adottságaitól: a völgyekben a hegyek „leárnyékolhatják” a rádióhullámokat (bővebben lásd: 1. melléklet a Mobil távközlés technológiai háttéréről) - illetve a település népességszámától is (az új szolgáltatásokat jellemzően a nagyvárosokban indítják be a szolgáltatók hamarabb, mert ott több ügyfél kiszolgálása lehetséges közel ugyanakkora infrastruktúra kiépítésével (T-Mobile.hu/4G/lefedettség).

A kérdőívet 2012. április 3. és május 4. között 129 hallgató töltötte ki. A kitöltők egyharmada (43 fő) férfi és kétharmada (86 fő) nő. Ez az arány körülbelül tükrözi a nemek megoszlását a gazdasági karokon (felvi.hu/statisztikák 2012).

A regionális megoszlást befolyásolta, hogy a BME hallgatóin kívül a Szegedi Tudományegyetem pszichológiai szakos hallgatói is megkapták a kérdőívet. Erre azért volt szükség, hogy mintegy „kontrollcsoportként” kezelve az ő véleményüket kiemelhetőek legyenek azok a különbségek, amik a főváros és a vidéki nagyvárosok között állnak fent. Ennek eredményeként a 129 főből 83-an a közép-magyarországi régióban élnek, 23-an a dél-alföldi régióban (Szeged és környéke). További 12-en jelölték, hogy az észak-magyarországi régióban laknak. Ők olyan műegyetemi hallgatók, akik napi rendszerességgel ingáznak lakóhelyük és a főváros között.



6. ábra: A kérdőívet kitöltők megoszlása lakóhelyük szerint

4.3. Telefonhasználati jellemzők

Korábban már szó esett a piac telítettségéről, ami számszerűen kifejezve annyit jelent, hogy a teljes lakosságot vizsgálva 100 lakosra közel 117 előfizetés jut (NMHH augusztusi gyorsjelentés, 2012). Az egyetemisták körében várhatóan kicsit magasabb érték lesz a jellemző, amit a kutatás igazolni látszik: a megkérdezett hallgatók körében ez az arány valamivel magasabb volt, a SIM-kártyák számát figyelembe véve 100 hallgatóra 126,4 SIM-kártya jutott. A regionális eltéréseket figyelembe véve feltűnő, hogy a Szegeden az egy főre jutó előfizetések száma megegyezik az országos átlaggal, míg Budapesten 100 lakosra 128 előfizetés jut.

Egy ilyen kérdőív esetében mindenképpen szükséges vizsgálni a szolgáltatók reprezentáltságát a kitöltők körében.

8. táblázat: A piacvezető szolgáltatók részesedése a teljes lakosság és a kérdőívet kitöltők körében

Szolgáltató neve	Részesedés a teljes lakosság körében	Részesedés az egyetemisták körében	Eltérés
T-Mobile	45,83%	44,7%	-1,13%
Telenor	31,47%	28%	-3,47%
Vodafone	22,7%	27,3%	+4,6%

Forrás: NMHH, 2012 és saját kutatás adatai

Feltűnő a Vodafone térnyerése az egyetemisták körében, amiben fő oka a Vodafone intenzív, 26 év alattiakat célzó kampánya lehet. Legismertebb példája az úgynevezett „Évfolyam tarifa” aminek igénylésével az adott egyetem vagy egyetemi kar hallgatói ingyen telefonálhatnak azokkal a társaikkal, akik szintén igényelték az Évfolyam tarifát. Az Évfolyam tarifa mind a BME-n, mint a Szegedi Tudományegyetemen elérhető. (Vodafone.hu/egyetemistáknak). Ennek az állításnak a bizonyítására a kérdőív fel is teszi a kérdést, hogy az előfizetések között van-e kedvezményes flotta-csomag. A Vodafone SIM-kártyával (is) rendelkezőknek 51,85%-a válaszolt a kérdésre igennel, míg a válaszadók teljes körében ez az arány mindössze 43%-ra csökken.

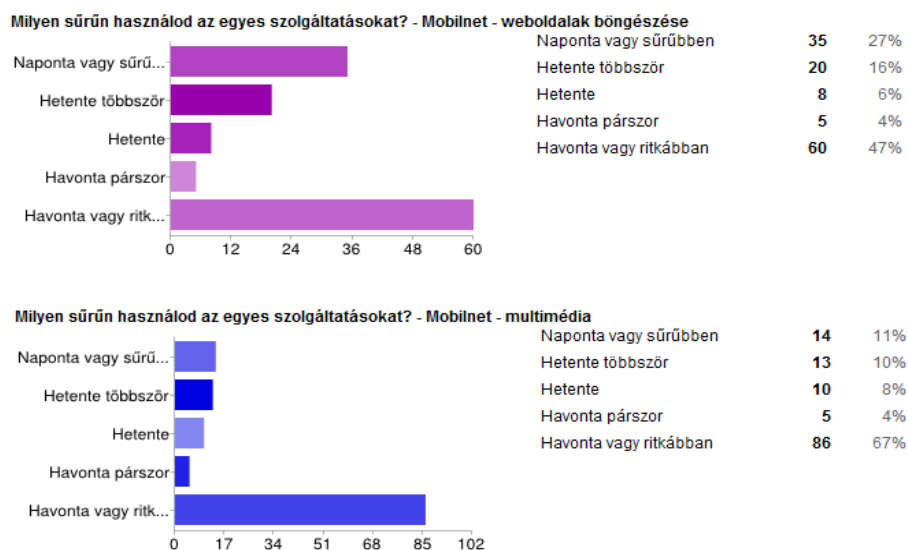
A telefonhasználati szokások másik meghatározó tényezője természetesen az egyes alapfunkciók használatának mértéke, mely egyben megerősítheti a feltevést, miszerint a fiatalok nyitottabbak az újdonságok és az új technológiák befogadására. A kutatás 4 szolgáltatás ötféle felhasználási módját vizsgálta:

- Telefonhívás
- SMS-küldés
- MMS-küldés
- Mobilinternetezés – weboldalak böngészése
- Mobilinternetezés – multimédia

A mobilinternet szétválasztása szükségszerű volt, mivel a weboldalak böngészéséhez egy alap, maximum 1000 forint havidíjú díjsomag is elegendő, azonban a multimédiás tartalmak (például Youtube-videók) mobilinterneten keresztüli megtekintéséhez már elengedhetetlen egy legalább havi 500 MB adatforgalmat biztosító csomag előfizetése.

A funkciók között „kakuktkojás” az MMS-küldés funkció, amely ugyan régen népszerűbb volt, manapság már szinte alig használják ennek oka a módszer körülményessége, és hogy egy-egy képet e-mailben csatolva, mobilneten átküldeni sokkal gyorsabb és olcsóbb. A válaszadók 91%-a egyáltalán nem használja ezt a funkciót, így az e funkcióval kapcsolatos további vizsgálódások szükségtelenek.

Ahogy várható volt, a telefonálás és SMS-küldés funkciókat a válaszadók naponta legalább egyszer igénybe veszik, sokkal érdekesebb kérdés viszont a mobilinternet használat. A 7. ábra a funkció két fő felhasználási módjának népszerűségét mutatja:



7. ábra: Mobilinternet-használat a kérdőívet kitöltők körében

A jelentősnek mondható eltérés a jóval kevesebb adatforgalmat generáló weboldal-böngészés irányába azzal magyarázható, hogy a diákok mindennapjaihoz tartozó internetes

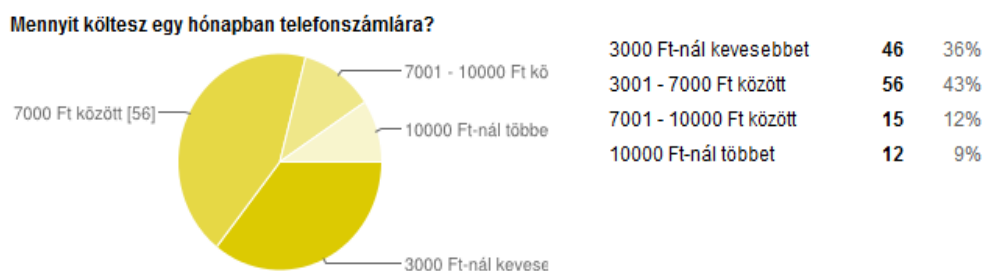
tevékenységek, úgymint az e-mailezés, ügyintézés Neptunon keresztül, Facebookozás, stb. mind-mind ebbe a kategóriába tartoznak. Ezek tipikusan olyan tevékenységek, melyeket utazás közben vagy tanórák között várva is lehet végezni, így unaloműzőként és a közösséghez tartozás erősítéseként is működnek.

4.4. Ár- és minőségértékelés

Az ár, mint a szolgáltatáshoz kapcsolódó egyik fő fizikai tényező, kiemelten fontos a döntési folyamatban. Éppen ezért a kérdőív a fogyasztók árérzékelését több kérdéssel is vizsgálta. Elsőként a kitöltők havi kiadásaira kérdezett rá. A válaszadók az alábbi kategóriák közül választhattak a telefonszámláik havi összegét tekintve:

- 3000 Forint alatt
- 3001-7000 Forint között
- 7001-10000 Forint között
- 10000 Forintnál több

Annak, hogy a kategóriák lépésközei nem egyenlők, praktikus okai vannak: a 3000 forint az a hatás a telefonszolgáltatók kínálatában, amennyiért a legalacsonyabb havidíjas díjcsomagok már elérhetőek illetve a feltöltőkártyák legkisebb, de már 365 napos rendelkezési állási időt biztosító címletei is 3000 forint körül mozognak (T-mobile.hu). 7000 forintot akkor érhet el a fogyasztó telefonszámlája, ha 2 SIM-kártyát használ nem feltétlenül csak a minimális szolgáltatásokat igénybe véve (mobilnet-előfizetések körülbelül havi legalább 500-1000 forintos pluszkiadást jelentenek SIM-kártyánként). A 10000 forint nem csak lélektani határ, de már az úgynevezett top-kategóriás előfizetések, vagy „L”-es méretű díjcsomagok havidíjának szintje is. Általában azok választják az ilyen előfizetéseket, akik naponta 3-5 SMS-t küldenek és havi több órát telefonálnak, ezen felül pedig nagy forgalmat bonyolítanak le mobilinterneten keresztül is (A T-Mobile Mozaik L díjcsomagjának havidíja 11890 forint és 1 GB adatforgalmat biztosít sebességkorlátozás nélkül). A kérdőívet kitöltők válaszait a kérdésre a 8. ábra mutatja be:



8. ábra: A kérdőívet kitöltők megoszlása telefonszámlájuk összege szerint

Természetesen a számadatok felhasználásához figyelembe kell venni, hogy a hallgatók hogyan viszonyulnak az általuk kifizetett összeghez. A válaszadók alapvetően sokallták az egyes funkciók árait, alátámasztva a társadalmi környezet vizsgálatakor megállítottakat. Részletesebb információt a válaszokról a 9. táblázat szolgáltat:

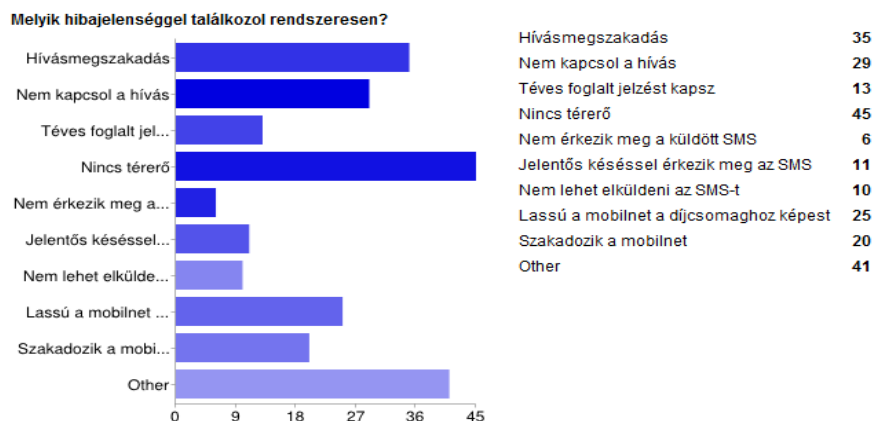
9. táblázat: A kérdőívet kitöltők véleménye az egyes funkciók áráról

Funkció megnevezése	Hallgatók véleménye az árról				
	Kiemelkedően olcsó	Kedvező	Átlagos	Lehetne alacsonyabb	Túl magas
Telefonhívás	9%	20%	29%	28%	13%
SMS-küldés	6%	20%	35%	27%	12%
Mobilinternet-weboldalak	6%	15%	28%	28%	22%
Mobilinternet-multimédia	5%	12%	31%	31%	22%

A táblázatból a mobilinternet térnyerésének egyik fő akadályára derül fény: az egyetemisták értékrendjéhez képest túlzottan drága. Bár a telefonhívást és az SMS-küldést sem tartják éppen olcsónak a válaszadók, fontos különbség, hogy előbbi kettő minden előfizetés létrejöttekor kapott alapfunkció, míg a mobilinternet-használat (mivel általában külön díjat kell érte fizetni) már a szolgáltatáshoz kapott kényelmi opció, ezért elterjedése szempontjából fontos akadály, ha az előfizetők nem hajlandóak az ajánlatban álló összeget kiadni érte.

A szolgáltatások esetében nehéz a fogyasztói minőségérzet közvetlen vizsgálata. Lehetőség van azonban az elvárt és az észlelt minőség közötti rés elemeinek mérése (Veres 2001, 69. oldal). Erre jó módszer, ha a válaszadók egy sor jellemző hibajelenség közül választhatják ki azt, amelyikkel a legsűrűbben találkoznak. Ezeknek összegyűjtésében

segítségemre volt az index.hu 2012. február 21-én megjelent „Jelentse fel nálunk mobilszolgáltatóját!” című cikke, amire reagálva az olvasók e-mailben vagy kommentben megírhatták, melyek azok a hiányosságok, amik a legjobban zavarják őket a szolgáltatóknál. Ennek alapján az alábbi eredmény született:



9. ábra: Észlelt hibajelenségek gyakorisága a kérdőívet kitöltőknél

A hibajelenségek tulajdonképpen 3 kategóriába sorolhatók: telefonálással kapcsolatos, SMS-küldéssel kapcsolatos és mobilnetre vonatkozó hibák. Az egyéb opció jelölésével a kitöltő saját véleményét fűzhetett hozzá. Ezek a vélemények közül körülbelül 10-15 tartalmazta azt, hogy a fogyasztó semmilyen problémát nem tapasztalt, a többiek egy-egy problémával kapcsolatos ellenérzéseiket fejtették ki, illetve számos panasz érkezett a szolgáltatók reklámtartalmú SMS-eire is.

Az adatokat elemezve szembetűnő, hogy a legtöbb probléma a telefonhívásokkal kapcsolatos. Ennek oka a hálózatok egyre gyakoribb túlterheltsége, különösen a nagyvárosokban. Bár ugyanazok az adótoronyok végzik az SMS-továbbítást is, ott a hibajelenség kevésbé érzékelhető, mivel ha egy SMS a túlterheltség miatt pár percet várakozik a kézbesítés előtt, az nem olyan feltűnő a küldő fél számára. A mobilinternet-technológia más elven működik, ennek ellenére úgy tűnik, hogy jelenleg nem képes azt a teljesítményt és minőséget nyújtani, amit a legtöbb használója elvár. Ez indokolja, miért költenek a szolgáltatók olyan nagy összegeket a hálózatfejlesztésre, különösen most, hogy új szereplők is megjelennek a piacon, akik közül az állami mobilszolgáltatónak mindenképp ki kell építenie egy olyan hálózatot pár éven belül, ami versenyképes mind minőségben, mind elérhetőségben a többi szolgáltató infrastruktúrájával (Vodafone.hu/hálózatfejlesztés).

A problémák megoldásában a szolgáltatók ügyfélszolgálata hivatott segítséget nyújtani. A kérdőív kitért az ügyfélszolgálatok pár jellemző paraméterére, mint a panaszok kezelése, ügyfélszolgálat elérhetősége, munkatársak stílusa, tájékozottsága, segítőkészsége és az eredmény eléréséhez szükséges hívásidő. A várakozásokkal ellentétben, egyetlen kategóriában sem értékelte a válaszadók 20%-ánál nagyobb csoport az adott paramétert átlagosnál rosszabbnak. Sőt, az elérhetőség, stílus és tájékozottság tekintetében több mint 50% nyilatkozott úgy, hogy az legalább jó minőségű.

4.5. A szolgáltató-választás mozgatórugói

Ahhoz, hogy a piaci feltételeket, amikhez a szolgáltatóknak alkalmazkodni kell minél pontosabban meg lehessen határozni, szükség van annak megismerésére, hogy az előfizetők miért választották jelenlegi szolgáltatójukat. A kérdőív feleletválasztós formában, ahol a válaszadók több opciót is megjelölhettek, rá is kérdezett ezekre a szempontokra. Az alábbi eredmények születtek:



10. ábra: A szolgáltató-választás szempontjai

Ez az ábra kiemeli azokat a területeket, amikre a szolgáltatóknak érdemes koncentrálni stratégiatervezésük során. Elmondható, hogy bár az ár nem elegendő feltétel a váltáshoz, mindenképpen számításba kerül a döntéshozatal során. Az ártényezőn túl fontos szerepet játszik a hűségnyilatkozat megléte is. Ezek olyan 12 vagy 24 hónapra szóló szerződések, amik megakadályozzák az előfizetőt szerződése felmondásában vagy felmondás esetén több tízezres kötbér fizetésére kötelezik. Ez egy olyan tényező, ami kellemetlen, de kötelező velejárója a havidíjas előfizetésnek, és mivel a 3 nagy szolgáltatónál a kártás

csomagok percdíjai 12-24 hónappal ezelőtt még igen magasak voltak, a legtöbben ezt a feltételt elfogadták az alacsonyabb tarifáért és/vagy kedvezményes készülékvásárlásért cserébe. Éppen ezért lehet csábító a hűségidő lejárta után a Lidl Mobile és a Tesco Mobile ajánlata azoknak, akik alacsony percdíjakat keresnek havidíj fizetési és hűségidő nélkül: kártyás csomagban nincs hűségidő, csak a letelefonált percek és elküldött SMS-ek után kell fizetni, és utóbbi két szolgáltató tarifái ezen a területen jóval alacsonyabbak.

5. Konklúzió

A bevezető fejezet végén a piac bővüléseinek veszélyei és a kereslet növekedésének megtorpanása mellett a távközlési adó jelentette pluszköltséget emeltem ki, mint legfontosabb kihívást. A belépési korlátot és piaci stratégiát befolyásoló környezeti és vállalati tényezők elemzésének tanulságait összevetve a primer kutatás adataival, dolgozatom eredménye az alábbiakban foglalható össze:

A szekunder források 2. fejezetben bemutatott elemzése alapján megállapítható, hogy a klasszikus szolgáltatóknak adott a lehetőség, hogy az új belépőket visszaszorítsák, és azok a Postafonhoz hasonlóan eltűnjenek a hazai mobil távközlési piac térképéről. Nem szabad azonban alábecsülni a jelenlegi virtuális szolgáltatókat, az üzletláncaik elosztási csatornáit használva megvethetik lábukat a piacon és lassú, de biztos terjeszkedésbe kezhetnek. Ennek legnagyobb akadálya valószínűleg a szolgáltatás minőségéhez kapcsolódó fogyasztói bizonytalanság lesz. Bár a Tesco már évekkel ezelőtt kivezette a hírhedt kék-fehér csíkos „Tesco gazdaságos” márkát, az általa okozott imázsvesztésen még nem múlt el teljesen. Annyi biztos, hogy kicsit több mint fél évvel a piacra lépésük után a virtuális szolgáltatók még nem érték el azt a piaci részesedést, amelyre nyugodt szívvel azt lehetne állítani, hogy elegendő a fennmaradáshoz (az NMHH mobilhang gyorsjelentései még mindig csak a 3 „nagy” szolgáltató részesedését mutatják be).

A mobil szélessáv terjedése jelenleg hasonló utat jár be, mint 10 évvel ezelőtt a mobiltelefonoké. Bár a funkció terjedési üteme némileg lassabb, felnövőben van egy generáció, amely rendszeresen használja a mobilinternetet és igényli az azzal járó kényelmi funkciókat, ezért jelenleg úgy tűnik, hogy a mobil szolgáltatóknak erre a területre kell koncentrálniuk hálózatauk fejlesztése során. Erre szükség is van, mivel a 3G hálózat még messze nem érhető el mindenhol. A már korábban idézett Magyar Telekom üzleti jelentés alapján a szolgáltató az ország 70,1%-án biztosítja a mobilinternet-elérést, ennek minősége azonban erősen változó, sok helyen (főleg épületekben és sűrűn lakott területeken) nem megfelelő (index.hu – jelentse fel nálunk mobilszolgáltatóját!). A Vodafone Magyarország jelenleg az egyetlen vállalat, amely rendelkezik országos lefedettségű mobilinternet-hálózattal, ők azonban az ehhez szükséges frekvenciatartomány egy részét az azóta érvénytelenített NMHH-pályázaton szerezték, így a frekvenciablokkok sorsa egyelőre függőben van (origo.hu – A Kúriához fordul a Vodafone az állami mobilszolgáltató miatt).

A távközlési adóhoz való alkalmazkodás nyilvánvalóan többlet-erőfeszítést követel meg a szolgáltatóktól, egyrészt azért, hogy be tudják gyűjteni a megfelelő összeget, másrészt pedig megfelelő adminisztrációs rendszert kell felállítaniuk az adókötelezettség és adóbefizetés nyomon követésére.

A fiatalok nemcsak a mobilinternet-használat miatt lehetnek fontos célpontjai a szolgáltatóknak. Nagy a hajlandóságuk az innovációk elfogadására ugyanakkor döntéseiket tudatosan hozzák meg. A jelenlegi minta alapján elképzelhető, hogy 5-10 év múlva nagyobb lesz a több előfizetéssel rendelkező ügyfelek száma, ezzel az időtávval azonban óvatosan kell bánni, amíg a jelenlegi folyamatok után nem stabilizálódik a piac.

Dolgozatom lezárásaként szükségesnek tartom megjegyezni, hogy a piac bővülése óta eltelt 7-8 hónap és a távközlési adó bevezetése óta eltelt 4 hónap túlságosan rövid időtáv ahhoz, hogy a változások összes hatása észlelhető vagy érezhető legyen, ezért érdemes a kutatás újbóli lefolytatása körülbelül fél-egy év múlva és az eredmények összevetése jelen dolgozat következtetéseivel. Így kirajzolódhat a reakciók között egyfajta trend, amely alapján jobban lehet majd előre becsülni a változási folyamatok alakulását.

6. Irodalomjegyzék

Szakirodalom:

- Buzás Ottó (szerk.) (2001): Távközléskultúra – Kommunikáció és telekommunikáció (PressCon kiadó, Budapest)
- Dunnewijk, Theo & Hultén, Staffan (2006): A Brief History of Mobile Telecommunication in Europe (Working Paper Series)
- Kotler, Philip – Kevin, Lane Keller (2008): Marketingmenedzsment (Akadémiai kiadó, Budapest)
- Porter, Michael E. (2006): Versenystratégia (Akadémiai kiadó, Budapest)
- Törőcsik Mária (2006): Fogyasztói magatartástrendek (Akadémiai kiadó, Budapest)
- Vágási Mária (2001): Újtermék-marketing (Nemzeti Tankönyvkiadó, Budapest)
- Vágási Mária (2007): Marketing – stratégia és menedzsment (Alinea Kiadó, Budapest)
- Veres Zoltán (2001): Szolgáltatásmarketing (Műszaki Könyvkiadó, Budapest)
- Veres Zoltán, Hoffman Márta, Kozák Ákos (2006): Bevezetés a piackutatásba (Akadémiai Kiadó, Budapest)

Jogszabályok:

2012. évi LVI törvény a távközlési adóról (Magyar Közlöny)

Internetes források:

- Szolgáltatók weboldalai
- Primer kutatáshoz használt szolgáltatás: Google Docs
(<https://docs.google.com/spreadsheet/viewform?formkey=dGRmckFUYnpGTEhwRUlzejZTVVvxOFE6MQ#gid=0>)
- (T-mobile.hu, Vodafone.hu, Telenor.hu, Tescomobile.hu, Bluemobile.hu)
- Bitport.hu – Vodafone és Huawei együtt gyorsulnak Magyarországon
(<http://www.bitport.hu/mobilitas/vodafone-huawei-kozos-halozati-modernizacio-fejlesztes-lte-4g-3g-edge>)
- CIA World Factbook – GDP composition by sector
(<https://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/fields/2012.html>)
- Digibiz.hu – 20 éve telefonáltak először Magyarországon
(<http://www.digibiz.hu/ma-20-eve-mobiltelefonaltak-eloszor-magyarorszagon/20101015>)
- GSMHome mobiltelefon webshop
(<http://gsmhome.hu/>)
- HVG – Pirosat kapott az állami mobilcég
(http://hvg.hu/kkv/20120917_Allami_mobilceg)
- HWSW.hu – A mobiltelefon előfizetések száma meghaladta a lakosság létszámát
(http://www.hwsz.hu/hirek/33499/NHH_mobil_gyorsjelentes_aprilis.html)
- Index.hu – A Telenor áthárítja a telefonadót

(http://index.hu/gazdasag/magyar/2012/05/18/a_telenor_atharitja_az_uj_adot/)

Index.hu – Jelentse fel nálunk mobilszolgáltatóját!

(http://index.hu/tech/cellanaplo/2012/02/21/jelentse_fel_nalunk_a_mobilszolgáltatojat/)

Index.hu – Jön a Tesco Mobile

(http://index.hu/gazdasag/magyar/2012/02/28/jon_a_tesco_mobile/)

KSH.hu – Fogyasztói árindex

(http://www.ksh.hu/docs/hun/xstadat/xstadat_eves/i_qsf001.html)

KSH.hu – Mobiltelefon-előfizetések száma

(http://www.ksh.hu/docs/hun/eurostat_tablak/tabl/tin00059.html)

Napi Gazdaság: Így kell fizetni a telefonadót

(http://www.napi.hu/ado/igy_kell_fizetni_a_telefonadot.518251.html)

NMHH felmérés: „Távközlési szolgáltatások használata a lakossági felhasználók körében

(<http://www.nmhh.hu/dokumentum.php?cid=30388>)

NMHH mobilhang havi gyorsjelentések

(<http://www.nmhh.hu/?id=dokumentumtar&mid=1054&lang=hu>)

OECD Communications Outlook 2011 Summary

(<http://www.oecd.org/dataoecd/45/34/48237688.pdf>)

Origo.hu – A Kúriához fordul a Vodafone az állami mobilszolgáltató miatt

(<http://www.origo.hu/techbazis/20121017-frekvenciaugy-a-kuriahoz-fordult-a-vodafone.html>)

Portfolio.hu – Belép a hazai piacra a UPC

(http://www.portfolio.hu/vallalatok/telekom/belep_a_hazai_mobilpiacra_a_upc.171666.html)

Portfolio.hu – Mit akar az állami mobilszolgáltató?

(www.portfolio.hu/vallalatok/mit_akar_az_allami_mobilszolgáltato.171119.html)

Stop.hu – Súlyos büntetés a Telekomnak és a Vodafofenak

(<http://www.stop.hu/gazdasag/sulyos-buntetes-a-magyar-telekomnak-es-a-vodafone-nak-birosaghoz-fordulnak/1051682/>)

Telekom – A mobil technológia műszaki háttere

(http://www.telekom.hu/static/sw/download/a_mobil_technologia_muszaki_hattere.pdf)

Tesco Clubcard honlapja

(<http://tesco.hu/clubcard>)

Thenextweb.com – The Top 51 stats for Generation Y marketers

(<http://thenextweb.com/socialmedia/2012/01/21/number-crunching-the-top-51-stats-for-generation-y-marketers/>)

Telecompaper.com – Magyar Telekom to pay HUF 10 bln as new telecom tax in 2012

(<http://www.telecompaper.com/news/magyar-telekom-to-pay-huf-10-bln-as-new-telecom-tax-in-2012>)

Telekom.hu – 2012. első féléves eredmények

(http://www.telekom.hu/static/sw/download/MagyarTelekom_2012_elso_feleves_eredmenyek.pdf)

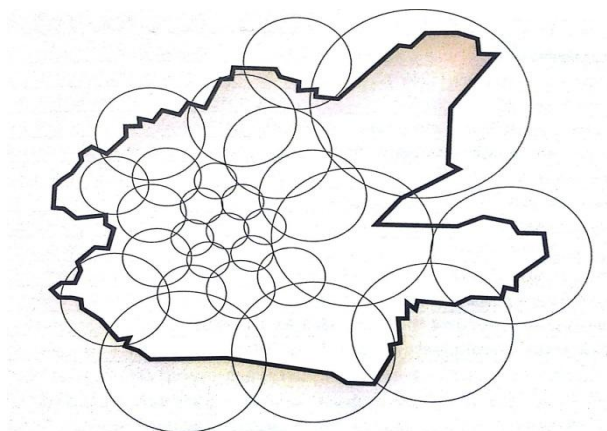
Világgazdaság online –Vodafone: tízmilliárdok mobilnetfejlesztésre

(<http://www.vg.hu/vallalatok/infokommunikacio/vodafone-tizmilliardok-mobilnetfejlesztesre-368893>)

1. számú melléklet: A mobil távközlés műszaki háttere

A mobilszolgáltatás technikai hátterének bemutatása nem teljes körű, azonban elegendő információt tartalmaz ahhoz, hogy megértsük a szolgáltatók stratégiájában bekövetkezett változásokat. A leírás alapja a Magyar Telekom NyRt. „A mobil technológia műszaki háttere” című dokumentuma.

A mobiltelefonokkal az úgynevezett bázisállomások tartják a kapcsolatot. Ezek kisméretű adó-vevő berendezések, mindössze néhányszor tíz watt teljesítménnyel. Az elektromágneses hullámokat tartóárbocokra vagy épületek tetejére szerelt irányított antennák sugározzák a célterületre. Mivel egy bázisállomás egyetlen rádiófrekvencián egyidejűleg maximálisan nyolc telefonnal tudja tartani a kapcsolatot, a bázisállomások száma rohamosan növekedik. Természetesen a szolgáltatók nem egy frekvencián végzik a kommunikációt, hanem Európában a 900 MHz-es sávban összesen 124 különböző frekvencia, úgynevezett frekvenciablokk áll a szolgáltatók rendelkezésére, ezeket osztja fel egy állami szervezet (Magyarországon az NMHH) a piaci szereplők között. Ez azonban még mindig igen kevés, ezért a szolgáltató bázisállomásai, amennyiben a köztük lévő földrajzi távolság lehetővé teszi, ugyanazt a frekvenciát használják. A távolságnak köszönhetően a két azonos frekvencián működő antenna nem zavarja egymást. Általános szabályként elmondható, hogy normál forgalmi sűrűségű területeken minden 1000-1500 előfizetőre szükséges új bázisállomást telepíteni. A fentiek ellenére, ha csak a 900 MHz-es sávban folya a mobilszolgáltatás, az már rég túlterheltté vált volna. Ezért pár évvel a 900 MHz-es sáv szabványosítása után szabványosították az 1800 MHz-es sávot, aminek nagy előnye, hogy 374 felhasználható frekvenciával rendelkezik, így különösen a sűrűn lakott területeken segít a kapacitás gondokon.



11. ábra: Példa egy város cellákkal történő lefedésére (forrás: Buzás, 2001)

Mivel a mobiltelefonok akkor felelnek meg a fogyasztók minimális elvárásainak, ha azokat helytől függetlenül, bárhol lehet használni. Ehhez egyértelmű követelmény, hogy a szolgáltatás az egész ország területét lefedje. Ahhoz, hogy ehhez minél kevesebb bázisállomást használjanak fel, kör alakú területeket jelölnek ki az egyes bázisállomások körül, amiket az adott bázisállomás antennái szolgálnak ki. Ezt „cella-elvnek” nevezik. Kritikus probléma, hogy amikor az ügyfél egy mozgó járműből telefonál, számos cellahatárt keresztez. Létfontosságú tehát, hogy az egyik bázisállomás gördülékenyen adja át a másiknak az adott telefon felügyeletét. Ehhez a cellák határainak bizonyos átfedésben kell lenniük. Minél nagyobb az átfedés, annál kisebb a hívásszakadás esélye, viszont annál több bázisállomásra is van szükség.

Teljesen más elven működnek a mobil szélessávként vagy harmadik generációs mobilhálózatként emlegetett szolgáltatások. A „3G” technológián a forgalmazás 2Ghz-es sávban történik. További eltérés, hogy a forgalom a sáv egészén szétterül, nem összpontosul egy-egy megadott frekvenciatartomány köré. A cellák mérete sem állandó, minél nagyobb a forgalmuk és az igénybevevők száma, annál kisebb méretre húzódnak össze, ezáltal biztosítva a szolgáltatás folytonosságát (telekom.hu – a mobil technológia műszaki háttere). Az összehúzódó cellák által szabadon hagyott területet a környező, kisebb forgalmú cellák töltik ki területük növelésével. Ennek megvalósítása műszakilag és gazdaságilag is sokkal nehezebb, összetettebb, azonban a mobilinternet népszerűségének növekedése miatt a nagyobb, saját kiépített hálózattal rendelkező szolgáltatóknál mégis ez az infrastruktúrafejlesztés egyik fő iránya (Világgazdaság online – Vodafone: tízmilliárdok mobilnet-fejlesztésre).

2. számú melléklet: Mobilszolgáltató-elégedettség és márkapreferencia vizsgálathoz használt kérdőív

A kérdőív a kitöltők mobilhasználati és elégedettségi jellemzőit vizsgálja, és egy olyan dolgozatnak a része, ami a Blue Mobile, Tesco Mobile és az állami szolgáltató belépésének hatását vizsgálja. Köszönöm, hogy kitöltésével segíted munkámat!

Nemed? *

- ☐ Nő
☐ Férfi

Az ország melyik részén laksz? * Ha albérletben vagy kollégiumban laksz, kérlek annak a helyét add meg!

Mekkora a település, ahol laksz? * Ha különböző településeken élsz és tanulsz, kérlek válaszd azt, ahol több időt töltesz egy hónapban

- ☐ Főváros
☐ Város 100.000 főnél több lakossal
☐ Város 30.000-100.000 közötti lélekszámmal
☐ Város 30.000 főnél kevesebb lakossal
☐ Község 10.000 főnél több lakossal
☐ Község 10.000 főnél kevesebb lakossal
☐ Other:

Hány SIM-kártyád van? * Csak a rendszeresen használt SIM-kártyák számát add meg

Mennyit költesz egy hónapban telefonszámlára? * Több SIM-kártya esetén az összesített számládat jelöld be kérlek

- ☐ 3000 Ft-nál kevesebbet
☐ 3001 - 7000 Ft között
☐ 7001 - 10000 Ft között
☒ 10000 Ft-nál többet

Az alábbiak közül melyik szolgáltató(k)tól rendelkezel SIM-kártyával? *

- ☐ Telenor
☐ T-Mobile

- ☐ Vodafone
- ☐ Blue Mobile
- ☐ Tesco Mobile
- ☐ Other:

Milyen típusú az előfizetéseid vannak? *

- ☐ Feltöltőkártyás
- ☐ Havidíjas
- ☐ Mindkettő van

Van-e az előfizetéseid között flotta- vagy diákkedvezményes tarifacsomag? * Például: egyetemi flotta, Like díjcsomag, stb.

- ☐ Igen
- ☐ Nem

Miért pont a korábban megjelölt szolgáltató(k)nál van előfizetésed? * Kérlek maximum 3 opciót jelölj meg!

- ☐ Kiemelkedő minőségű szolgáltatást biztosít
- ☐ Családtagjaimat vagy barátaimat nagyon olcsón vagy ingyen hívhatom
- ☐ Ismerősök ajánlották
- ☐ Érvényben lévő hűségnyilatkozattal rendelkezem
- ☐ Alacsony havi költségeket tudok így elérni
- ☐ Készülékkínálat miatt
- ☐ A szolgáltató márkaimázsa miatt
- ☐ Other:

Milyen sűrűn használod az egyes szolgáltatásokat? *

	Naponta vagy sűrűbben	Hetente többször	Hetente	Havonta párszor	Havonta vagy ritkábban
Telefonhívás	☐	☐	☐	☐	☐
SMS-küldés	☐	☐	☐	☐	☐
MMS-küldés	☐	☐	☐	☐	☐
Mobilnet - weboldalak böngészése	☐	☐	☐	☐	☐
Mobilnet - multimédia	☐	☐	☐	☐	☐

Mi a véleményed az egyes szolgáltatások áráról? * Percdíj, sms-díj, stb. a havidíjban foglalt leforgalmazható mennyiségen felül

	Túl magas	Lehetne alacsonyabb	Átlagos	Kedvező	Kiemelkedően olcsó
Telefonhívás	☐	☐	☐	☐	☐
SMS-küldés	☐	☐	☐	☐	☐
MMS-küldés	☐	☐	☐	☐	☐
Mobilnet - weboldalak böngészése	☐	☐	☐	☐	☐
Mobilnet - multimédia	☐	☐	☐	☐	☐

Melyik hibajelenséggel találkozol rendszeresen? * Rendszeresnek számít olyan gyakoriság, ami már zavaróan hat a mindennapjaidra

- ☐ Hívásmegszakadás
- ☐ Nem kapcsol a hívás
- ☐ Téves foglalt jelzést kapsz
- ☐ Nincs térerő
- ☐ Nem érkezik meg a küldött SMS
- ☐ Jelentős késéssel érkezik meg az SMS
- ☐ Nem lehet elküldeni az SMS-t
- ☐ Lassú a mobilnet a díjcsomaghoz képest
- ☐ Szakadozik a mobilnet
- ☐ Other:

Milyen sűrűn kerülsz kapcsolatba a szolgáltató(k) ügyfélszolgálatával? * Akár Te hívod őket, akár ők téged

- ☐ Havonta többször
- ☐ Körülbelül havonta
- ☐ Évente párszor
- ☐ Szinte soha

Mi a véleményed az ügyfélszolgálat alábbi jellemzőiről? Ha nincsenek tapasztalataid, hagyd ki ezt a kérdést

	Kiemelkedően jó	Jó	Átlagos	Átlagon aluli	Kifejezetten rossz
Elérhetőség	☐	☐	☐	☐	☐
Munkatársak stílusa	☐	☐	☐	☐	☐
Munkatársak tájékozottsága	☐	☐	☐	☐	☐
Panaszok kezelése	☐	☐	☐	☐	☐
Eredmény eléréséhez szükséges hívásidő	☐	☐	☐	☐	☐

2012 végéig három új szolgáltatóval (Blue Mobile, Tesco Mobile, állami szolgáltató - MPVI mobil) bővül a piac. Milyen változásra számítasz? * Kérlek maximum 3 opciót jelölj meg!

- ☐ Árak csökkenésére
- ☐ Szélesebb készülékkínálatra
- ☐ Differenciáltabb díjcsomagokra
- ☐ Jobb szolgáltatásminőségre
- ☐ Radikális változásra a promóciókban
- ☐ A 3 régebbi szolgáltató idővel kiszorítja a többit
- ☐ Other:

Egyéb megjegyzés, észrevétel (Valami, amit mindenképpen meg szeretnél említeni a szolgáltatóddal kapcsolatban)

