

# Telenor - bare lave priser?

Drøfting av Telenors rabattstruktur utfra et bedriftsøkonomisk og samfunnsøkonomisk perspektiv<sup>∨</sup>

Kenneth Fjell  
Øystein Foros  
Kåre Petter Hagen  
Lars Sørgard

SNF-rapport nr. 23/99

## Sammendrag og konklusjon

Telenor ønsker å være en totalleverandør som skal betjene mange ulike kunder og selge ulike tjenester/produkter. Ønsket om å være en totalleverandør som skal betjene både store og små kunder gir Telenor store utfordringer med hensyn til valg av tariffstruktur for å:

- segmentere markedet for å få mer profitt ut av det enkelte markedssegment
- møte konkurransen fra eksisterende og nye konkurrenter

### *Segmentere markedet*

En totalleverandør som Telenor må benytte differensierte tariffer for å utnytte profittpotensialet som ligger i at kundene er ulike med hensyn til sin betalingsvilje (verdsetting) av Telenors tjenester/produkter. I mange tilfeller må Telenor la kundene få velge mellom alle tariffene som introduseres. I denne situasjonen er hovedutfordringen:

- å hindre kannibalisering ved at storkunder velger en versjon/tariff beregnet på småkunder.

For Telenor kan faren for inntektstap ved at man kannibaliserer sine egne produkter og tariffer være vel så stort som implikasjonene av at konkurrentene tar markedsandeler. I de tilfellene Telenor må la kundene fritt velge blant alle tilbudene må kannibalisering forhindres ved selvseleksjon. Telenor setter da opp en meny med tariffer som kundene kan velge blant. Gjennom sine valg segmenterer kundene seg selv. Fremgangsmåten innebærer:

- å gjøre tilbudet/tariffen beregnet på småkunder mindre fristende for store kunder.

---

<sup>∨</sup> Vi takker for verdifulle innspill fra våre oppdragsgivere i Telenor, og da spesielt Robert Pettersen, Henrik Rønholt og Tor Thoresen. I tillegg vil vi takke for nyttige innspill fra Bjørn Hansen i Telenor FoU.

Mobiloperatørene praktiserer dette ved at de abonnementene som har lav fastavgift har høy samtalepris. Dermed "skremmes" de med høyt ringevolum over på abonnement med høy fastavgift og lav samtalepris fordi dette gir de lavere gjennomsnittspris enn et abonnement med lav fastavgift og høy samtalepris. Det gjelder å finne en dimensjon som kundene er ulike langs. Deretter lages ulike versjoner/tariffer langs denne dimensjonen. Volum og ringemønster er de dimensjonene man tradisjonelt har anvendt innen telekommunikasjon for å segmentere kundene. Mange av de nye tjenestene som kundene nå benytter sitt abonnement til, for eksempel Internett, krever at man segmenterer langs nye dimensjoner. Et eksempel vil være å skille mellom informasjon som formidles umiddelbart til høy pris og informasjon med innlagte forsinkelser i lavpristilbudet. Børsinformasjon er gratis på tekst-tv med 15 minutter forsinkelser, mens Reuters selger online børskurser for 4000 kroner i måneden.

### *Møte konkurransen*

Straks Telenor har et tilbud som ikke er skreddersydd for et gitt segment, åpnes det opp for at konkurrenter kan komme inn med skreddersyde tilpasninger for nisjesegmenter. Når det er konkurranse, er det ikke nok å sikre at kunden velger å kjøpe teletjenester fremfor å ikke kjøpe. Telenor må i tillegg sikre at kunden velger Telenor fremfor en konkurrent. Og dessuten må selskapet sikre at kampen om kundene ikke fører til hard priskonkurranse. Valg av strategi avhenger av hvilken konkurrent selskapet står overfor. Hvis Telenor kjemper mot en jevnbyrdig motstander, i betydningen at begge har store markedsandeler, kan de to ha felles interesse av en fredelig sameksistens i betydningen å ikke konkurrere hardt på pris. SAS sin kamp mot Braathens i årene etter dereguleringen i 1994 er et eksempel på det, der de lyktes i å opprettholde høye priser i forretningsegmentet. Hvis Telenor derimot kjemper mot en konkurrent som har en svært liten markedsandel, eventuelt er i ferd med å etablere seg, vil det være svært vanskelig å få i stand en fredelig sameksistens. Oljeselskapenes kamp mot inntrengerer Jet er et eksempel på det. Inntrengerer har få kunder i utgangspunktet og dermed lite å tape på en eventuell priskrig. Tvert imot, det kan tenkes at den er villig til å prise aggressivt for å få fotfeste i markedet. I en slik situasjon kan det være riktig å møte den eventuelle konkurransen ved å:

- å benytte differensierte tariffer for å kunne møte konkurransen nøyaktig der den oppstår, det vil si å hindre fløteskumming, og å
- svare umiddelbart på en konkurrents introduksjon av en ny rabatt.

Det første tiltaket innebærer at Telenor ikke svarer på konkurransen med et generelt priskutt som omfatter samtlige kunder, men i stedet skreddersyr priskonkurranse til kun å omfatte spesifikke nisjer i markedet. Det bidrar til å gjøre en trussel om å møte konkurransen med å senke prisene til en troverdig strategi. Dermed blir det mindre fristende for en potensiell inntrenger å etablere seg. Eventuelt er inntrengerer tvunget til å etablere seg i liten skala, for å hindre at den etablerte aktøren opptrer aggressivt. Det andre tiltaket, rask respons, innebærer at konkurrentene vil kun i en svært kort periode være alene om et spesifikt rabatt-tilbud. Konkurrentene vil dermed ha mindre å tjene på en aggressiv prispolitikk, noe som kan resultere i at konkurrentene opptrer mindre aggressivt enn hva de ellers ville gjort.

Legg merke til at for en totalleverandør som Telenor kan ønsket om å hindre kannibalisering gjøre det vanskeligere å skreddersy tilbud til småkunder enn til store kunder. Telenors muligheter (sett bort fra reguleringer) til å skreddersy for eksempel volumrabatter for å holde

på høy-volum kunder, kan neppe sies å være dårligere enn en konkurrents muligheter. Faren for kannibalisering begrenser imidlertid Telenors frihet til å skreddersy tilbud til småkunder.

I tillegg til spesielle rabatter mot konkurranseutsatte segmenter vil Telenor i enkelte situasjoner ha incitament til å forsøke:

- å dempe konkurransen ved hjelp av å ulike former for byttekostnader

Byttekostnader (lojalitetsprogram) straffer kundene som kjøper hos en konkurrent fremfor å foreta gjenkjøp hos Telenor og premierer lojale kunder i form av, for eksempel, progressive volumrabatter.

### *Samfunnsøkonomisk effektivitet*

Spørsmålet er videre om Telenor kan være kommersielt bærekraftig med et alternativ med bare lave priser til "alle". Videre er det et spørsmål om alternativet til differensierte tariffer er at småkunder ikke blir betjent. Et illustrerende eksempel på dette er flyselskapets Braathens innføring av lavpristilbudet Braathens Back. Det sentrale spørsmålet er om Braathens med dette kan betjene kundegrupper som ellers ikke ville ha reist med fly. I så fall kan denne typen praksis komme så vel brukerne som bedriften til gode. Braathens Back og lignende praksis vil i mange tilfeller heller flytte på gamle klasseskiller enn å skape nye skiller. Det skal ikke utelukkes at gardinen i Braathens Back har flyttet en skillelinje som før gikk mellom de som tok fly og de som ikke tok fly. Med andre ord vil "gardinen" som før gikk bak flyet nå være midt i flyet.

Grunntanken bak prinsippet om kostnadsorientert prispolitikk er at den enkelte bruker betaler den kostnaden som hans bruk påfører nettet. Det er imidlertid flere faktorer som kompliserer dette enkle tankeskjemaet. Det kan for det første være slik at brukerpris (samtalepris) lik marginalkostnad fører til en etterspørsel som overstiger tilgjengelig kapasitet på kort sikt. For det andre kan det være stordriftsfordeler både på brukersiden og tilbudssiden. Det ligger da i sakens natur at prispolitikken må ta høyde for kostnader som ikke uten videre er forårsaket av den enkelte bruker- eller brukergruppe. En finansielt bærekraftig prispolitikk kan da ikke være kostnadsbasert i streng forstand. Spørsmålet blir fra hvilke markedssegmenter eller brukergrupper dekningsbidraget bør hentes inn samtidig som innvirkningen på nettbruken minimaliseres. Dette innebærer at etterspørselsforholdene er av betydning for hvilken priser som er de optimale sett fra samfunnets side. Dermed er det en klar parallell mellom den prispolitikk som er optimal for bedriften og den prispolitikk som er optimal for samfunnet. De høyeste prispåslagene ut over grensekostnad vil bedriften typisk ønske å legge på de produkter som en sett fra samfunnets side bør prise høyest. En viktig forskjell mellom bedrifts- og samfunnsøkonomisk optimal prispolitikk er imidlertid nivået på prisene. Mens samfunnet ikke ønsker at prisene skal økes ut over det som gir kostnadsdekning, vil bedriften hvis den står fritt øke prisene ut over det nivået for å oppnå størst mulig fortjeneste.

### *Telenor tariffstruktur*

I Telenors tariffstruktur ut mot sluttbrukere for fastnettelefon, mobiltelefon og leide samband finner vi indikasjon på tariffer som er utformet for å segmentere kundene gjennom selvseleksjon så vel som tariffer som tydeligvis er motivert ut fra ønsket om å møte eller dempe konkurransen.

Telenor Mobil er kanskje den delen av Telenor som i mest utstrakt grad benytter selvseleksjon i form av at kundene får velge mellom tariffer med ulik kombinasjon av fastavgift og samtalepris. For fastnettelefoni, mot å betale en ekstra fastavgift, kan en kunde få en maksimal reduksjon i samtalepris sammenlignet med *Basis* på 20% i *Familie og Venner* og 14,5% i *Telenor Firmafordel*. Innen mobiltelefoni varierer fastavgiften pr. måned fra 50 kroner i *Privat* til 699 kroner i *Proff Pluss*. Samtaleprisen på dagtid til en annen Telenor Mobil kunde eller en fastnettkunde hos Telenor varierer fra 0,89 kroner pr. minutt i *Proff Pluss* til 5,99 pr. minutt med *Privat*.

Tariffer designet for å hindre fløteskumming er tilsynelatende mest fremtredende innen leide samband. Dette er da også et område hvor konkurransen er betydelig, spesielt på samband mellom de store byene. Med økt konkurranse ser vi også slike tariffer innen fastnettelefoni. Et eksempel er *Boligsamvirkerabatten* som er inngått med blant andre OBOS.

Rabatter som skal påføre kundene byttekostnader eksisterer innen mobiletelefoni og leide samband i form av bindingstid. Videre er en rekke tariffer progressive i den forstand at rabatten øker med totalt volum. Dermed gis det incitament til kundene om å samle sitt forbruk av telefoni hos Telenor. Eksempel på slike tariffer er *Boligsamvirkerabatten*, *Telenor Firmafordel* og *Familie og Venner Internett*.

### *Konklusjon*

Sentrale utfordringer for en totalleverandør av teletjenester, som Telenor, ved utforming av prisstrategi er:

- Unngå kannibalisering når man skal betjene både små og store kunder
- Møte konkurransen nøyaktig i de segmenter hvor den oppstår.
- Respondere umiddelbart på konkurrentenes tilbud.

Generelt vil differensierte tariffer (herunder rabatter) være det sentrale virkemiddelet for å møte disse utfordringene. Imidlertid er det ikke sikkert at en enkelt tariff vil kunne møte samtlige. Faktisk vil det kunne være slik at en tariff som møter en av utfordringene, samtidig vil forsterke den negative effekten av de øvrige. For eksempel, vil en høy ringepris til små mobilkunder kunne møte utfordringen om å unngå kannibalisering av store kunder, men samtidig være så høy at den kan gi incitament for nykommere til å etablere seg i denne nisjen. Et sentralt spørsmål er derfor om en tariff struktur som er optimal med hensyn til å unngå kannibalisering i det hele tatt er opprettholdbar under konkurranse.

Etter at denne utredningen var ferdigstilt offentliggjorde Telenor 25.5.1999 at de fjerner innenlands fjerntakst, og at det fra 1. juni 1999 bare blir en takst for innenlands fastnettelefoni som tilsvarer samtaleprisene for lokaltakst i *Basis*. En mulig motivasjon kan være segmenteringshensyn. Distanse (skille mellom lokal- og fjerntakst) er ikke nødvendigvis lenger den mest egnede dimensjonen å segmentere kundene langs. Kundene er mer ulike med hensyn til betalingsvilje langs en del andre dimensjoner. Særlig gjelder dette for bruken av telefonabonnementet til andre tjenester enn telefoni (for eksempel tilknytning til Internett). En annen mulig årsak er at dette er en form for differensiering som ikke er opprettholdbar under konkurranse. Konkurranse reduserer fleksibiliteten i prissettingen, og vi ser at konkurrentene stadig har satset på å øke sine lokalsoneområder sammenlignet med Telenor.

# 1 Innledning

Ulike former for tariffer (herunder rabatter) hvor gjennomsnittsprisen en kunde betaler avhenger av størrelsen på kundens totale kjøp er svært utbredt i mange næringer. Innen telemarkedet i Norge ser vi blant annet at de to mobiloperatørene NetCom og Telenor Mobil i utstrakt grad har tilbudt en meny med ulike tariffer som kundene kan velge blant. De som ringer lite velger en tariff (et abonnement) med lav fastavgift per måned og høy samtalepris. Høy-volum kunder velger en tariff med høy fastavgift kombinert med lav samtalepris. I denne utredningen ser vi at anvendelsen av ulike tariffer innen telekommunikasjon kan ha ulike motiv:

- (i) Kostnadsbetraktninger knyttet til utnyttelse av stordriftsfordeler.
- (ii) Ønsket om å skreddersy en pristariff/produkt til den enkelte kunde/kundesegment for å øke profittpotensialet, dvs segmentere ulike kunder/markedssegmenter gjennom prisdiskriminering.
- (iii) Konkurransetryk i markedssegmenter hvor det er alternative leverandører, dvs unngå fløteskumming ved at konkurrenter kaprer de mest lønnsomme segmentene.

Innledningsvis starter vi med en diskusjon om hva vi legger i begrepet rabatt og går så igjennom noen særegne karakteristika ved telebransjen. Utfra slike karakteristika er det åpenbart at alle punktene ovenfor, (i)-(iii), kan gi Telenor motivasjon til å benytte ulike former for differensierte tariffer (rabatter). Vi vil i hovedsak fokusere på (ii) og (iii), og utredningen har følgende hovedinndeling:

- I kapittel 2 ser vi på differensierte tariffer for å segmentere markedet, og derigjennom utnytte profittpotensialet ved at ulike kunder har ulik betalingsvilje (prisdiskriminering). Hovedutfordringen for en bedrift som tilbyr flere tariffer for samme produkt (slik som for eksempel Telenor Mobil gjør med sine ulike abonnementstyper) er å hindre produktkannibalisering ved at kunder med høy betalingsvilje (eks. en forretningskunde) velger tariffen beregnet på de med lav betalingsvilje (eks. en student).
- I kapittel 3 ser vi på hvordan en bedrift som Telenor gjennom konkurranstryk kan bli tvunget til å sette differensierte tariffer ved å ”skreddersy” tariffer til enkelte kunder/markedssegmenter. Med skreddersydde tilbud kan Telenor svare nøyaktig i de segmentene man får konkurranse. Dermed kan man unngå fløteskumming. Vi ser også på hvordan rabatter kan forsøkes brukt til å dempe konkurransen ved å binde kundene til seg.
- I kapittel 2 og 3 fokuserer vi på hvordan en uregulert profittmaksimerende aktør best mulig skal innrette seg. I kapittel 4 ser vi mer på i hvilken grad incitamentene til en uregulert, profittmaksimerende bedrift er sammenfallende med samfunnsøkonomiske betraktninger.
- Avslutningsvis vil vi i kapittel 5 gjøre en kategorisering av en del sentrale tariffer og rabattordninger som i dag gis av Telenor innen områdene fastnettelefon, mobiltelefoni og leide samband.

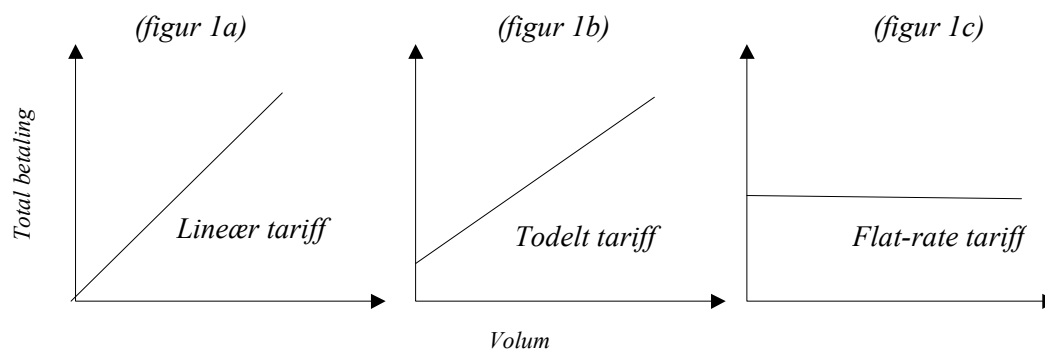
Vi har valgt å avgrense vår tilnærming ved at vi i begrenset grad fokuserer på hvordan kostnadsforholdene innen telemarkedet med høye faste kostnader og lave variable kostnader gir incitament til å sette differensierte priser. Telenor (og tidligere Televerket) har lang

erfaring med å sette priser som skal utnytte stordriftsfordeler. Et eksempel på dette er peak-load prising som har til hensikt å begrense nivået på forbruket i travel time. Også før liberaliseringen har Telenor vært pålagt å være kommersiell bærekraftig (dekke inne faste kostnader). Å sette tariffen ut fra rent kommersielle hensyn og for å strategisk tilpasse seg et konkurranseutsatt marked, har man mindre erfaring med i Telenor.

En annen begrensning vi har valgt å ta, er at vi fokuserer på tjenester ut mot sluttbrukerkunder. Dermed kommer vi ikke inn på kanskje det mest debatterte emnet innen telemarkedet, nemlig hvordan en integrert aktør som Telenor kan påvirke konkurransen i sluttbrukermarkedet gjennom sine priser (herunder rabatter) på innsatsfaktorer som samtrafikk og leide samband.

### 1.1 Hva er en rabatt?

I figur 1 har vi illustrert tre ulike enkelttariffer med volum langs den horisontale aksene og total betaling langs den vertikale aksene. En tariff består typisk av to elementer; en fast avgift uavhengig av bruk og en pris per enhet bruk. I telemarkedet vil de to elementene kalles henholdsvis abonnementspris og pris per tellerskritt. Desto høyere skjæringspunkt med den vertikale aksene, desto høyere fastavgift. Stigningen på kurven som viser tariffen angir pris per tellerskritt; desto brattere kurve desto høyere pris per tellerskritt. En todelt tariff som i figur 1b vil dermed være en illustrasjon av et abonnement innen telekommunikasjon hvor betalingen totalt består av en månedlig (eller kvartalsvis) fastavgift og en gitt samtalepris per minutt for utgående samtaler.<sup>1</sup> Gjennom hele utredningen illustrerer vi ulike tariffen for abonnement med figurer med volum og total betaling på aksene.

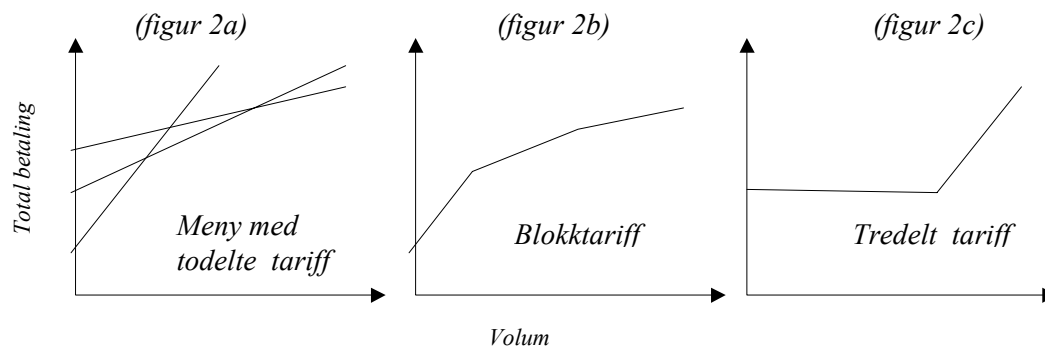


Legg merke til at den lineære tariffen i figur 1a og flat-rate tariffen i figur 1c egentlig bare er spesialtilfeller av den todelte tariffen i figur 1b. Den lineære tariffen kan sees som en todelt tariff hvor fastavgiften er satt lik null, og flat-rate tariffen kan sees som en todelt tariff der samtaleprisen er satt lik null.

Å definere en rabatt som enhver tariff hvor total betaling ikke er strengt proporsjonal i volum kan synes lite hensiktsmessig. I så fall vil alle tariffen unntatt den lineære tariffen være en rabatt. Isteden ser vi på hvordan ulike tariffen og kombinasjoner av tariffen kan benyttes til å segmentere markedet og møte konkurranse. Figur 2 illustrerer at ved å sette opp ulike kombinasjoner av de tre tariffene i figur 1, og ved å sette sammen flere tariffen sammen i en

<sup>1</sup> En slik enkel figur får ikke frem nyansene i samtaleprisen i de ulike tariffene. Samtalepris varierer vanligvis med distanse (lokal-, fjern- og utenlandstakster), tid på døgnet, og hvilke nett/operatør som terminerer samtalen (dyrere å ringe til andre operatører og fra fastnett til mobilnett enn å ringe til andre fastnettkunder hos Telenor).

meny, kan vi illustrere så å si alle typer av volumrabatter som tilbys innen telekommunikasjon.



En meny med todelte tariffer (ofte benevnt meny med ringeplaner) som i figur 2a, hvor hver tariff (ringeplan) består av en gitt månedsavgift og en gitt samtalepris, ser vi blant annet hos mobiloperatørene. En blokktariff som i figur 2b har mye til felles med en meny med todelte tariffer. Blokktariffen i figur 2b kan sees som den nedre omhylningen av menyen i figur 2a. En slik blokktariff presenteres også ofte som en *best-deal* tariff innen telekommunikasjon. *Telenor Firmafordel* som ble introdusert i april i år kan illustreres som en slik blokktariff hvor samtaleprisen reduseres for ytterligere forbruk når man passerer et gitt volum. En tredelt tariff som i figur 2c kan umiddelbart sees som en noe merkelig konstruksjon, men er blitt vanlig innen telekommunikasjon for tariffer beregnet på lav-volum kunder. Et eksempel er *Privat 200* hos Telenor Mobil.<sup>2</sup>

Telenors hovedutfordring både med hensyn til (i) å segmentere markedet for å få mer profitt ut av det enkelte markedssegment og (ii) når det gjelder å møte konkurransen fra mindre, nisjepregede konkurrenter, er at man ønsker å være en totalleverandør som skal selge til både små og store kunder. En kommersiell bedrift vil ønske å "skreddersy" produktet til den kunden han står overfor. Dette for å maksimere kundens verdsetting (betalingsvilje). Deretter vil en kommersiell bedrift ønske å designe en tariff som trekker inn mest mulig av denne verdien. Når man skal selge til ulike kunder, møter man imidlertid på problemet med at kunder med høy betalingsvilje (høy-volum kunder) velger en tariff beregnet på de med lav betalingsvilje. Vi benevner dette produktkannibalisering (eller egentlig tariffkannibalisering), og det innebærer at inntekten fra høy-volum kunder kan bli betydelig redusert. På mange måter ligner dette på konkurranse. Utfordringen er ikke å hindre at en kunde går til en ekstern konkurrent, men å hindre at en kunde som har høy betalingsvilje velger en tariff beregnet på en annen og mindre betalingsdyktig kundegruppe. Innfallsvinkelen for å løse dette vil i hovedsak avhenge av hvor mye kundeinformasjon bedriften sitter med. I mange tilfeller er man tvunget til å gjøre dette ved selvseleksjon fordi alle kundegruppene fritt kan velge blant alle tariffene som introduseres. Fremgangsmåten vil generelt innebære at man må gjøre tilbudet til lav-volumkunder mindre fristende for høy-volumkunder. Mobiloperatørene praktiserer dette ved at de abonnementene som har lav fastavgift har høy samtalepris. Dermed "skremmes" de med høyt ringevolum over på abonnement med høy fastavgift og lav samtalepris fordi dette gir de lavere gjennomsnittspris enn et abonnement med lav fastavgift og høy samtalepris. De med lavest volum blir "straffet" ved at de møter en høyere samtalepris enn det de ville gjort hvis leverandøren kunne laget et tilbud bare til dem uten frykt for kannibalisering.

<sup>2</sup> En slik tariff kan gi incitament til økt forbruk hos lav-volumkundene. Når så samtaleprisen settes høyt etter et gitt volum, vil man unngå å kannibalisere høy-volumkunder (se nedenfor).

Som vi skal se i kapittel 2 er ikke dette et enkelt problem selv uten konkurranse. Ser vi på konkurranse, slik vi gjør i kapittel 3, blir dette svært vanskelig for en aktør som Telenor. For med engang Telenor tilbyr et produkt til et segment som ikke er skreddersydd for dette segmentet, åpner det opp for konkurrenter som kan komme inn med skreddersydde tilpasninger til et gitt nisjemarked. En konkurrent som for eksempel konsentrerer seg om lav-volum kunder i mobilmarkedet trenger ikke å bekymre seg for kannibalisering slik Telenor må gjøre. Legg merke til at det i denne sammenheng faktisk kan bli vanskeligere for en totalleverandør som Telenor å holde på lav-volum kunder enn høy-volum kunder. Telenors muligheter (sett bort fra reguleringer) til å skreddersy volumrabatter for å holde på høy-volum kunder, kan neppe sies å være dårligere enn en konkurrents muligheter. Faren for kannibalisering begrenser imidlertid Telenors frihet til å skreddersy tilbud til kunder med lav betalingsvilje. Som sagt, vil ikke en liten aktør som bare konsentrerer seg om en nisje (lav-volum kunder) ha behov for å ta slike hensyn. Et tilsvarende eksempel ser vi innen luftfart i Norge. Color Air har etablert seg med tilbud rettet mot privatkunder (lav pris-lav kvalitet). Dette skaper problemer for SAS og Braathens som må tenke på at lavpristilbudene kan kannibalisere fullpristilbudet. Derfor er deres lavpristilbud kombinert med ulike restriksjoner (overnatting natt til søndag, lite fleksible avbestillingsregler m.m.) for å unngå kannibalisering.

Som vi skal se videre, står Telenor i en vanskelig avveining. For å møte konkurransen kan Telenor bli tvunget til å velge mellom å betjene ”alle” med bare lave priser, eller bare betjene gitte segmenter. Spørsmålet er videre om Telenor kan være kommersielt bærekraftig med et alternativ med bare lave priser til ”alle”.

## 1.2 *Særegne karakteristika av telekommunikasjon*

Vi identifiserer fem sentrale karakteristika som gir sterke føringer med hensyn til valg av prisstruktur, og herunder rabattordninger, innen telekommunikasjon:

- Høye faste kostnader og lave variable kostnader
- Nettverkseffekter på etterspørselssiden
- Ulike kunder med ulik betalingsvilje
- Varige goder
- Rask teknologisk utvikling

1. **Høye faste og lave variable kostnader:** Stordriftsfordeler på tilbudssiden ved at marginalkostnaden ved så vel formidling/distribusjon som utvikling av tjenester er lav sammenlignet med gjennomsnittskostnaden.<sup>3</sup> Kostnadsbetraktninger, som vi i liten grad vil benytte i argumentasjonen senere, vil innen telekommunikasjon medføre at så vel en uregulert som en regulert bedrift (som skal oppnå kostnadsdekning) kan være nødt til å sette differensierte tariffer for å være kommersielt bærekraftig. Marginalkostnadsprising for alle enhetene gir ikke grunnlag for kommersielt bærekraftig drift.

---

<sup>3</sup> For formidling/distribusjon av tjenester som telefoni er dette velkjent siden det er knyttet store irreversible investeringer til utbygging av nett, mens den marginale overføringskostnaden innenfor den gitte kapasiteten er svært lav. Stordriftsfordelene på tilbudssiden er i de senere år forsterket ved at det tilbys en rekke nye tjenester i telenettet, og det er høye irreversible utviklingskostnader knyttet til å lage den første enheten av slike tjenester. Kopieringskostnaden og distribusjonskostnaden er imidlertid svært lav.



2. **Nettverkseffekter:** De fleste produktene/tjenestene som Telenor selger har ingen verdi alene. Dess flere brukere som er knyttet til et gitt nettverk, jo mer fordelaktig er det å være tilknyttet et slikt nett. Dette innebærer en positiv feedback som vanligvis benevnes nettverkseffekt, og gir stordriftsfordeler også på etterspørselssiden. Det vil være positive nettverkseffekter mellom salget av ulike produkter og tjenester hos Telenor (komplementære produkter).<sup>4</sup> Videre vil pris og kvalitet på kommunikasjon mellom konkurrerende operatører være en sentral konkurransevariabel på grunn av nettverkseffekter. Når en kunde skal velge operatør for eksempel i mobiltelefonmarkedet er det avgjørende om to kunder som har abonnement hos konkurrerende operatører kan kommunisere like bra og til samme pris som to brukere som har abonnement hos samme operatør. I mobilmarkedet i Norge kan det ikke sies å være tilfelle siden det koster mer å ringe mellom Telenor Mobil og NetCom enn internt hos enten Telenor Mobil eller NetCom.
3. **Ulike markedssegmenter som skal betjenes:** På etterspørselssiden vil kundene være svært ulike med hensyn til betalingsvilje for både kvantum og kvalitet. I kapittel 2 ser vi at en profittmaksimerende bedrift vil ønske segmentere markedet for å utnytte at kundene er ulike med hensyn til betalingsvilje. I kapittel 4 ser vi at når det er faste kostnader å dekke inn vil en regulert bedrift, som bare er interessert i kostnadsdekning, også ønske å prisdifferensiere mellom ulike produkter og prisdiskriminere mellom ulike kunder. I kapittel 3 ser vi på at i et marked med konkurranse kan en totalleverandør som Telenor bli utsatt for fløteskumming ved at en konkurrent kommer med ”skreddersydde” tilbud til det enkelte markedssegment.
4. **Varige goder:** Når Elkjøp selger et kjøleskap til en kunde, er det flere år før den samme kunden skal ha kjøleskap igjen. Dermed kan produktet karakteriseres som et varig gode sammenlignet med vanlige forbruksgoder. En del abonnements- og aksessprodukter hos Telenor har slike trekk. Når man først har fått innlagt ISDN, er det bare teknologisk utvikling som ”sliter” ut dette produktet. For slike produkter vil kundene vurdere å vente på prisreduksjoner. Telenor vil da ikke bare konkurrere med eksterne bedrifter som Janco og NetCom. På sett og vis vil Telenor konkurrere med seg selv ved at kundene vurderer dagens tilbud opp mot det de forventer skal komme i neste uke eller om to måneder.<sup>5</sup> Ideen innebærer at en bedrift som først får solgt et abonnement til de mest ivrige kundene (de med høyest betalingsvilje) vil bli fristet til stadig å redusere prisen for å tiltrekke seg de kundene som ikke har kjøpt. Kundene vil imidlertid gjennomskue dette, og de venter dermed med sitt kjøp.<sup>6</sup>

---

<sup>4</sup> Det oppstår for eksempel en positiv nettverkseffekt mellom Telenors salg av ISDN, salget av lokalsamtaler og Telenor Nextels salg av Internettilknytning. Valg av prisstruktur på for eksempel ISDN må dermed sees i sammenheng med at dette kan øke salget av Internettabonnement og lokalsamtaler.

<sup>5</sup> Dette har gitt opphav i det som benevnes som Coase Conjecture (Coase, 1972), og den predikerer at selv under et monopol kan atferden i et marked for varige goder bli som i et marked med sterk konkurranse.

<sup>6</sup> Utviklingen på salget og prisingen for ISDN hos Telenor kan være et eksempel på slik prising hvor vi får stadige prisreduksjoner for å tiltrekke nye kjøpere. Telenor har vært monopolist med hensyn til ISDN. Likevel har prisen blitt redusert svært raskt. En forklaring på dette er at så snart man har solgt til de med høyest betalingsvilje (mest ivrige) har man ønsket å redusere prisen for å selge til de med lavere betalingsvilje. Med stor sikkerhet har dette medført at en del kunder med høy betalingsvilje har valgt å vente på neste prisreduksjon før de har gått til anskaffelse av ISDN. Nå skal det imidlertid nevnes at en del av de karakteristika som er nevnt ovenfor kan gi forklaring til prisutviklingen for ISDN. Nettverkseffekter kan medføre at man ønsker å selge ISDN til lav pris for å øke salget av lokalsamtaler og Internettabonnement. Videre kan man ønske å få inn ISDN som dominerende tilknytningsform før for eksempel kabel-tv-selskaper kommer med sine konkurrerende ADSL-produkter (preemption).

5. **Rask teknologisk endring:** At det er rivende teknologisk utvikling innen telekommunikasjon er selvfølgelig og nærmer seg en klisjé. En mulig implikasjon bak dette er at aktørene i markedet faktisk er mer opptatt av langsiktig innovasjon enn kortsiktige prisingsproblematikk. Hvis så er tilfelle, vil monopolmakt bare være til bekymring hvis det reduserer innovasjon og produktvariasjon.<sup>7</sup>

## 2 Segmentering av ulike kundegrupper innen telekommunikasjon

Vi fokuserer nå på hvordan en dominerende bedrift, som i begrenset grad lar konkurrentene påvirke valg av prisstrategi, ønsker å segmentere kundene for å dra nytte av deres variasjon i betalingsvilje (for eksempel, det maksimale en kunde er villig til å betale for et gitt volum utgående samtaler). Her er det lett å innvende at ser man bort fra konkurranse og reguleringer, har man et lite realistisk utgangspunkt for å drøfte Telenors utfordringer med hensyn til valg av prisstrategi. Det er i for seg riktig, men som vi skal se, er utfordringene knyttet til å segmentere kundene for å maksimere profittpotensialet store for en totalleverandør som Telenor. For Telenor kan faren for inntektstap ved at man kannibalisierer sine egne produkter og tariffer være vel så stort som implikasjonene av at konkurrentene tar markedsandeler.

Den avgjørende faktoren når man skal segmentere ulike kunder er hvilken informasjon man sitter på om kundene. Enkelt sagt kan man si at dess mer nøyaktige og individuelle kundedata man sitter på, jo bedre forutsetninger har man for å kunne utnytte profittpotensialet som ligger i at kundene har ulik betalingsvilje. Idealsituasjonen er selvsagt å skreddersy et produkt for deretter å dra ut hele denne verdien gjennom en skreddersydd tariff.

Så lenge en kunde har høyere marginal betalingsvilje enn marginalkostnaden, vil det ligge et gevinstpotensial i å produsere og selge en ekstra enhet til denne kunden. Marginal betalingsvilje refereres til betalingsviljen for en ekstra enhet av tjenesten/varen og marginalkostnaden referer til kostnaden ved å tilby en ekstra enhet. Profittmaksimerende bedrifter vil ha incitament til å prøve å utnytte slike muligheter til å øke sin profitt. Problemet er imidlertid at et salg av en ekstra enhet til pris lik marginalkostnaden kan ha implikasjoner for prisene på de inframarginale enhetene. De inframarginale enhetene er enhetene som bedriften har solgt til andre kunder, og de enhetene som er solgt før til kunden det er aktuelt å selge en ekstra enhet til. Hvis prisen må reduseres på noen av disse enhetene, kan det likevel være lønnsomt å ikke utnytte det profittpotensialet som ligger i at en kunde har marginal betalingsvilje over marginalkostnaden. Det er verd å understreke at det er den marginale enheten av varen som må selges til marginalkostnaden – og ikke alle enhetene.

Selv om tilbyderer er monopolist er det ikke gitt at han har tilstrekkelig informasjon til å segmentere mellom enkeltindivider eller grupper av kunder med ulik etterspørsel. Samtidig må tilbyderer hindre arbitrasje (videresalg) mellom kundene. Som vi kommer inn på i neste kapittel, kan konkurranse videre begrense muligheten til å drive prisdiskriminering.

---

<sup>7</sup> I Norman *et al.* (1998) understrekes det at i slike markeder med rask teknologisk utvikling er ikke behovet for inngrep like stort som i stabile markeder. Rask teknologisk utvikling vil i seg selv også være et argument mot inngrep siden kostnadene ved feil inngrep vil være store. På den annen side vil ”feilgrep” av markedsaktørene som begrenser variasjon i produktspekteret også få store følger.

Vi skal nå illustrere at det er graden av detalj på kundeinformasjonen man har tilgang til som avgjør i hvilken grad man klarer å segmentere markedet:

- **Individuelt skreddersydde tariffer:** For å kunne selge et produkt til ulik pris til hver enkelt kunde, må bedriften kjenne hver enkelts betalingsvilje. Videre må bedriften ha mulighet til å si hvem som er hvem av kundene, slik at de ikke kan utgi seg for å ha lavere betalingsvilje enn de egentlig har. Hvis bedriften kan separere ut hver enkelt kunde, eventuelt at alle kunder har samme betalingsvilje for produktet som tilbys, kan en profittmaksimerende monopolist gjennom sin prisstruktur trekke ut kundenes fulle betalingsvilje. Dersom kundene har ulik betalingsvilje oppnås dette ved at hver enkelt kunde betaler en marginalpris lik marginalkostnad og en fastavgift som drar inn betalingsviljen til den enkelte kunde. Dette er selvsagt ønskesituasjonen for tilbyderer og i markedet blir dette ofte omtalt med buzzwords som *one to one marketing*. Vanligvis har ikke bedriften tilstrekkelig informasjon om kundene til å praktisere en slik form for prissetting, og i de tilfeller hvor bedriften har tilstrekkelig kundeinformasjon, møter den vanligvis reguleringer som begrenser muligheten for slik prisingspraksis. Innen telekommunikasjon er det ikke uvanlig at alle priser/tariffer skal tilbys alle, og i de tilfeller er bedriften forhindret fra å praktisere prisdiskriminering gjennom individuelt tilpassede tariffer.
- **Segmentering gjennom selvseleksjon:** Selvseleksjon innebærer at bedriften tilbyr ulike versjoner (for eksempel en meny med ulike kombinasjoner av volumrabatter slik vi ser i mobilmarkedet) hvor kundene segmenterer seg selv gjennom valget de gjør. Når det gjelder volumrabatter innebærer det at ulike enheter selges til ulike (differensierte) priser. Volumrabatter er kanskje det mest vanlige eksempelet på denne formen for selvseleksjon. I praksis benytter bedriftene ofte kvalitetsdifferensiering istedenfor kvantum til å inducere selvseleksjon. Særlig innen luftfart har vi sett utstrakt praktisering av dette ved at det er lagt inn ulike restriksjoner i rabatterte billetter (krav om overnatting natt til søndag, billetten må bestilles 7 dager i forveien osv). Bakgrunnen for dette er ikke å redusere kostnadene, men å unngå at det med høy betalingsvilje (forretningskunder) velger rabatterte billetter.
- **Gruppebasert segmentering:** Skal denne typen rabatter være implementerbar, må det være mulig å hindre at de som ikke tilhører den gitte kundegruppen velger rabatten. Det må eksistere et objektivt signal for å skille medlemmer i en gruppe fra ikke-medlemmer. Studentrabatter er et typisk eksempel på en slik rabattform. Innen telekommunikasjon er differensieringen mellom privat- og bedriftskunder et eksempel på en slik form for prisdiskriminering. Ved at man tradisjonelt har pakket inngående (selve tilknytningen) og utgående samtaler i ett abonnement har man kunnet skille markedsegmentene for privat- og bedriftskunder. Bedriftskunder vil ønske å være registrert på rosa og gule sider. Et annet eksempel på denne typen rabatter er *Boligsamvirkerabatten* som gis til blant andre OBOS-beboere. Den omtales nærmere i kapittel 5. På bedriftsmarkedet eksisterer det en del tilsvarende rabatter. I en del andre land tilbys såkalte lifetime-abonnement som er tilgjengelig kun for spesielle kundegrupper.

Individuelle tariffer er som nevnt en idealsituasjon som bedriften sjelden har tilstrekkelig kundeinformasjon til å praktisere. Når det gjelder valget mellom selvseleksjon og gruppebasert prising, vil en profittmaksimerende bedrift foretrekke at det finnes et objektivt signal (dvs at kundene ikke kan påvirke signalet gjennom egen atferd) for å skille mellom ulike kundegrupper slik at gruppebasert prisdiskriminering kan praktiseres. Eksisterer et slikt signal trenger ikke bedriften å være bekymret for at det oppstår produktkannibalisering ved at

mer betalingssterke kunder velger lavpristilbudet. Når det ikke finnes slike objektive signaler til å segmentere kundegrupper, må bedriften satse på selvseleksjon. Nedenfor legger vi hovedvekt på prinsippene for selvseleksjon.

### 2.1 Segmentering ved selvseleksjon

Vi tar nå utgangspunkt i at Telenor ønsker å være totalleverandør som betjener ulike kunder, og videre at kundene fritt kan velge blant alle tilbudene/versjonene som tilbys. Da gjelder det å identifisere en dimensjon som kundene er ulike langs. Deretter kan man lage ulike versjoner langs denne dimensjonen slik at kundene segmenterer/sorterer seg selv utfra deres valg. Hovedutfordringen er:

- å hindre kannibalisering ved at kunder med høy betalingsvilje velger en versjon/tariff beregnet på kunder med lav betalingsvilje.

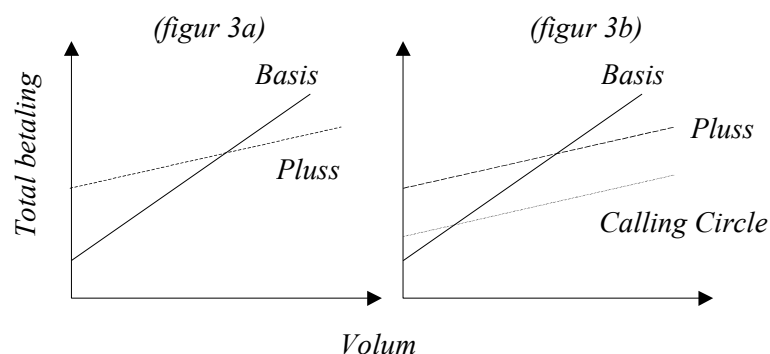
Innen telekommunikasjon er det to dimensjoner som kundene typisk har ulik betalingsvilje langs, og som tilbyderene har benyttet til å segmentere langs:

- volum
- ringemønster

Vi ser først på eksempler på rene volumrabatter innen telekommunikasjon. Deretter ser vi på at en kombinasjon av volumrabatter og ulike restriksjoner på ringemønster er blitt vanlig til å segmentere mellom ulike kundetyper og mellom ulike tjenester som en enkelt kunde benytter sitt abonnement til. Til slutt ser vi at for mange av de nye tjenestene som kundene benytter sitt abonnement til å få tilknytning til (for eksempel Internett) krever at man segmenterer langs andre dimensjoner enn det man tradisjonelt har gjort.

### 2.2 Volumrabatter for å segmentere mellom høy-volum og lav-volum kunder

Kundene er ulike med hensyn til deres betalingsvilje for kvantum (antall utgående samtaler). Dette impliserer at kunder med høy betalingsvilje (ringer mye) vil subsidiere de med lav betalingsvilje (ringer lite) når prisstrukturen består av en enkelt basistariff som i figur 1b foran.

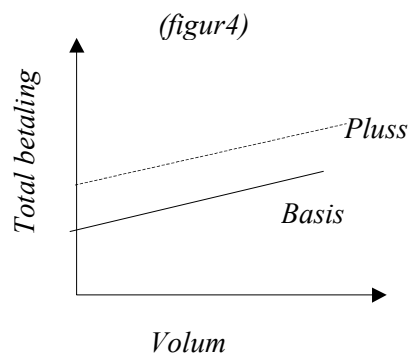


I tillegg til sitt *Basis*-abonnement introduserte Telenor for noen år tilbake et abonnement til under navnet *Pluss*. I dag er *Pluss* fjernet. Vi kommer tilbake til en presentasjon av eksisterende prisstruktur i kapittel 5. *Pluss*-abonnementet hadde høyere månedlig fastavgift og

lavere samtalepris enn *Basis*. Denne tariffen kan illustreres som i figur 3a. Det er liten grunn til å anta at kostnaden ved å overføre en samtale (marginalkostnaden) er forskjellig under de to abonnementsstypene. Bakgrunnen for forskjellen i samtaleprisen i *Basis* og *Pluss*, er at man må gi incitament til selvseleksjon. De som ringer mye får lavest total regning ved å velge *Pluss*, mens de som ringer lite får lavest utgift ved å velge *Basis*.

Ønskesituasjonen for Telenor ville imidlertid vært å sette lav samtalepris i begge tariffene, og dermed gi incitament for høyere ringevolum også blant *Basis*-kundene (siden samtaleprisen for disse langt overgår kostnaden Telenor har ved å overføre en ekstra samtale). En slik nedgang i samtaleprisen i *Basis* åpner opp for en økning i månedsavgiften også i *Basis*. Siden kostnaden med å overføre en samtale er identisk, vil Telenor ønske en struktur som i figur 4 (gitt at de kun ønsker å tilby to tariffier). Dersom en hadde full informasjon om etterspørselssiden, kunne Telenor drevet en profittmaksimerende pristrategi ved å differensiere av abonnementsavgiften tilpasset hver enkelt kundes betalingsvilje, kombinert med en minuttpris for alle brukere svarende til marginalkostnaden.

Slik perfekt informasjon er ikke tilgjengelig. Problemet er at når Telenor ikke vet hvem som er hvem av kundene (hvem som har høy betalingsvilje og hvem som har lav betalingsvilje), kan de ikke hindre at de som ellers ville valgt *Pluss* hopper over til *Basis*. Med andre ord vil Telenor kannibalisere sitt eget produkt *Pluss* ved å senke samtaleprisen i *Basis*.



For å unngå slik kannibalisering, kan man sette en høyere samtalepris i *Basis*, som i figur 3a. Dermed blir *Basis* mindre fristende for de med høy betalingsvilje og som ringer mye. Storkunder vil være mer opptatt av minuttprisen enn av fastleddet, mens for småkunder vil det være omvendt siden de vil ha et mindre volum å utligne fastleddet over. Ved å tilby for eksempel to tariffier som *Pluss* og *Basis* vil brukerne kunne avsløre sin betalingsvillighet gjennom valg av tariff. Poenget med en høyere minuttpris til småkunder er at det ikke vil være lønnsomt for storkunder å velge denne tariffen. Ved en slik prisdifferensiering kan en trekke et høyere dekningsbidrag i form av fastavgift ut av storkundemarkedet der betalingspotensialet er størst. Jo flere slike differensierte tariffier en kan tilby, desto større finsortering kan en få av kundemassen med hensyn på betalingsvilje.

Som vi ser er den sentrale utfordringen med differensierte tariffier, når alle kundene fritt kan velge mellom alle tilbudene, å hindre at de med høy betalingsvilje velger produktet (eksempelvis tariffen) beregnet på de med lav betalingsvilje. I hovedsak kan bedriften velge

mellom to tilnærminger (tradisjonelt lønnsomt å kombinere de to tilnærmingene) sammenlignet med en situasjon hvor man bare selger til de med høy betalingsvilje:<sup>8</sup>

- redusere prisen på tilbudet til de med høy betalingsvilje
- gjøre tilbudet til de med lav betalingsvilje mindre fristende for de med høy betalingsvilje

Et eksempel på det siste er høyere samtalepris i *Basis* enn i *Pluss*.<sup>9</sup>

### 2.3 Segmentering etter ringemønster

Nå skal vi se at en annen måte å praktisere selvseleksjon er:

- å redusere kvaliteten i tilbudet til de med lav betalingsvilje

Mange tilleggstariffene som tilbys er ikke rene volumrabatter, og dermed segmenteres kundene utfra andre dimensjoner enn deres totale forbruk av telefoni.

Calling circle tariffer segmenterer kundene utfra deres ringemønster. Ringemønster er en dimensjon hvor kundene for telefoni er ulike, og kan dermed benyttes som en dimensjon man kan lage ulike versjoner langs for å segmentere ulike kundegrupper. Tenk bare på forskjellen på en bedrift som driver med markedsundersøkelser (ønsker tilgang til alle, og randomiserer hvem man ringer til) og en privatkunde som stort sett bare ringer sine nære bekjente.

*Familie og Venner* er et eksempel på en calling circle tariff som er en tilleggstariff for utgående samtaler knyttet til *Basis*. Den gir imidlertid ingen generell volumrabatt. *Familie og Venner* gir en volumrabatt (i forhold til *Basis*) på bruk mot et gitt antall forhåndsbestemte nummer. For å få dette må man da betale en ekstra fastavgift. Denne ekstra fastavgiften er imidlertid lavere enn den ekstra fastavgiften i rene volumrabatter som *Pluss* (tidligere) og *Telenor Firmafordel* (i dag).<sup>10</sup> I figur 2b har vi illustrert en slik tariff som er benevnt calling circle tariff. Hvis ikke det var for begrensningene i hvem man kan ringe til med en calling circle tariff, ville ikke en tariff som *Pluss* vært implementerbar. Med dette mener vi at uten en slik begrensning, ville calling circle tariffen kannibalisert *Pluss*.

Slike restriksjoner på hvem man kan ringe til har mye til felles med rabatterte billetter hos flyselskapene hvor det blant annet er innlagt restriksjoner på at man må overnatte natt til søndag. Dette oppfattes mer som "straff" for forretningsreisende, som man ønsker å "skremme vekk", enn for private reisende som veldig ofte ønsker å være borte i weekenden. Dermed kan en rabattert flybillett med en slik begrensning nærmest være et perfekt substitutt for fullprisbilletten for mange private reisende. På samme måten vil det ikke oppfattes som noen stor kvalitetsreduksjon å få lagt inn en begrensning på hvem man kan ringe til for private telefoni-kunder. Dette rett og slett siden man ønsker å ringe et begrenset antall (venner og

---

<sup>8</sup> Et alternativ vil selvsagt være å ikke betjene de med lavest betalingsvilje. Vi har ikke fokusert på dette siden det synes som en liten aktuell opsjon for Telenor når det gjelder telefoni.

<sup>9</sup> I Norge har særlig de to operatørene i markedet for mobiltelefoni benyttet menyer med ikke-lineære tariffer hvor kundene sorterer seg selv avhengig av hvor mye de ringer.

<sup>10</sup> Det finnes en rekke tilsvarende tariffer hos ulike teleoperatører. Et eksempel er *Favorittland* (rabatt for utgående samtaler til et bestemt land). Et annet eksempel er en tilleggstariff for *Familie og Venner Internett* som mot en ekstra fastavgift gir rabatt mot ett gitt nummer, nemlig kundens Internett-leverandør (et 810-nummer).

bekjente for eksempel). En slik begrensning gjør imidlertid at en slik tariff er lite fristende for forretningskunder (som markedsføringsbedriften). Kannibaliseringseffekten er dermed liten.

Calling circle tariffer åpner opp for redusert samtalepris til de med lav betalingsvilje. Dermed genereres økt volum fra disse. I telekommunikasjon er økt volum ekvivalent med reduserte gjennomsnittskostnader (gitt at man ikke når en kapasitetsbegrensning).

#### *2.4 Nye dimensjoner for å segmentere kunder*

Alle tariffene vi nå har sett på har fokusert på selvseleksjon gjennom at kundenes forbruksmønster og betalingsvilje varierer for tjenesten telefoni. I dag brukes imidlertid telefonabonnementet til å nå en rekke andre tjenester enn telefoni. Det ligger i sakens natur at tariffer som er skreddersydde for tjenesten telefoni ikke nødvendigvis er tilpasset andre tjenester som for eksempel bruk av Internett. Man trenger dermed å finne nye dimensjoner som kan segmentere kundene med hensyn til deres bruk av telefonabonnementet til andre tjenester enn telefoni. Kundens heterogenitet er dermed med stor sikkerhet økende. Videre vil ikke betalingsviljen bare variere mellom kundene, men hver enkelt kunde vil ha ulik betalingsvilje avhengig av om telefonen benyttes til telefoni eller for eksempel oppkobling til Internett.

Enkelte av restriksjonene som er lagt på ringemønster i ulike typer av tilleggstariffer er motivert utfra ønsket om å segmentere kundene utfra hvilken tjeneste de benytter heller enn å segmentere mellom ulike kunder som individer. Et eksempel på det siste er Familie og Venner Internett. Med en slik rabatt kan man gi rabatt på oppkobling til Internett, samtidig som man unngår å kannibalisere inntekt fra kunder som skal benytte abonnementet til telefoni (siden de ønsker å ringe til andre enn et gitt 810-nummer).

Transporten (infrastrukturen) i seg selv er kun en innsatsfaktor (distribusjonskanal) i produksjon av sluttbrukertjenester som telefoni, telemedisin, fjernundervisning, video på forespørsel, videokonferanser, e-post osv. Så lenge telefoni var så å si eneste tjeneste som ble formidlet over telenettet var det uproblematisk å ”pakke” selve tilknytningen (telefonabonnementet) direkte med selve tjenesten (samtalepriser for telefoni). Å påtvinge den samme ”innpakningen” og den samme prisstrukturen på tjenester med helt andre karakteristika og helt andre behov hos kundene er åpenbart ikke i overensstemmelse med den generelle lærdommen om å segmentere kundene etter de dimensjoner som deres betalingsvilje virkelig er knyttet opp mot.

Når private kunder benytter telefon-abonnementet til å knytte seg opp mot sin Internett-leverandør, betales samtalepris for tiden man er oppkoblet mot Internett. En kunde kan for eksempel ønske å laste ned en web-side for så lese informasjonen. På samme måte er det når man skal lese nye e-postmeldinger. Da er man oppkoblet når man henter inn de nye meldingene. Man trenger ikke være oppkoblet når disse skal leses. Tiden det tar å laste ned en gitt web-side eller tømme sin e-postkasse varierer betydelig (med belastning ulike steder i Internett). Det innebærer at man må betale mer til Telenor (samtalepriser), når man må vente lenge på at en web-side lastes ned, enn når dette skjer umiddelbart. Paradoksalt nok må man altså betale mer for det man oppfatter som en dårlig tjeneste enn det man må betale for god kvalitet. Bakgrunnen er at man i denne sammenheng ikke har ønsket om å betale mer for å være oppkoblet lenge (i motsetning til når man benytter tjenesten telefoni). I denne situasjonen er lokal aksess via telefonabonnementet bare en komponent av den tjenesten som kunden har betalingsvilje for (informasjon fra en web-side). Når prisstrukturen på denne komponenten er tilpasset sluttbrukertjenesten telefoni, vil dette neppe være en formålstjenlig

struktur på telefonabonnementet som en komponent i en annen sluttbrukertjeneste, som det å lese en web-side er.

Fleksibiliteten og mulighetene for å finne nye dimensjoner å segmentere langs vil være stor. Noen eksempler på dimensjoner det kan være aktuelt å benytte til selvseleksjon for en del nye tjenester er:<sup>11</sup>

- **Forsinkelser:** Børsinformasjon er gratis på tekst-tv med 15 minutter forsinkelse, mens online børskurser fra Reuters koster ca. 4000 i måneden.
- **Brukergrensesnitt:** Gjør det selv pakker selges billig (f eks ISDN) sammenlignet ferdigmonterte utgaver.
- **Hastighet:** For Internett-aksess avhenger tilknytningsavgift etter tilgjengelig kapasitet (hastigheten).
- **Funksjonalitet:** Tjenestene med høy pris kan ha mer funksjonalitet.
- **Teknisk assistanse:** Brukerstøtte med mer kan være tilgjengelig bare for kunder som har kjøpt fullpristilbudet.

### 3 Rabatter og strategisk konkurranse

I dette kapittelet vil vi se på bruken av rabatter når det er flere aktører som konkurrerer. Telekommunikasjonsmarkedet kan best beskrives som et oligopol hvor et fåtall aktører har markedsrett og deres strategiske valg påvirker hverandres situasjon. Sammenlignet med en uregulert monopolsituasjon, vil dette innebære en begrensning i handlefriheten til den enkelte aktør og således redusere dens profittpotensial.

I den grad kundene anser teletjenester som homogene (identiske) produkter, er det fare for at rabatter kan utløse en priskrig og føre til at prisene presses ned mot marginalkost slik at all fortjeneste konkurreres bort.<sup>12</sup> Under slik konkurranse vil det ikke være mulig å opprettholde differensierte priser. Tre måter å unngå dette på er ved at:<sup>13</sup>

- det er kapasitetsbegrensninger i markedet
- aktørene differensierer sine produkter
- aktørene tilpasser seg hverandre over tid (unngår profittreduserende priskriger)

I vid forstand kan disse også sees som betingelser for at aktørene skal kunne benytte seg av rabatter, og vi tar derfor det som utgangspunkt i den videre diskusjonen. I avsnitt 3.1-3.3 vil vi derfor gå gjennom hver av disse tre punktene. I avsnitt 3.4 vil vi i lys av den drøftingen spørre hvilken strategi som er den mest aktuelle for Telenor.

---

<sup>11</sup> Se Shapiro og Varian (1998) for flere eksempler.

<sup>12</sup> Bertrand (1883) viste at dette kan skje selv om det bare er to aktører i markedet, og dette refereres til som Bertrand-paradokset.

<sup>13</sup> Se Tirole (1988).



### 3.1 *Kapasitetsbegrensninger som grunnlag for rabatter*

Vi begynner med å definere hva vi mener med fravær av kapasitetsbegrensning. Dersom flere av aktørene har kapasitet til å betjene hele markedet alene ved pris lik marginalkostnad, vil vi her mene at det *ikke* eksisterer noen kapasitetsbegrensninger.

Ved homogene produkter og ingen kapasitetsbegrensninger vil det være meget vanskelig å opprettholde en pris over marginalkost. For en gitt pris over marginalkost vil en aktør (som kan betjene hele markedet) ha incitament til å underby konkurrentene, og ettersom kundene anser produktene som identiske, vil de kjøpe til lavest pris og aktøren får hele markedet. Naturlig nok vil det være like vanskelig å opprettholde denne nye, lavere prisen dersom den også er over marginalkost, for da vil en av konkurrentene med tilsvarende kapasitet underby førstnevnte på samme grunnlag. Dette pågår inntil prisen er lik marginalkostnaden og ingen har incitament til å redusere prisen ytterligere.

Hvis det derimot er kapasitetsbegrensninger i markedet, for eksempel ved at ingen av aktørene kan betjene hele markedet alene, vil dette kunne dempe konkurransen. En aktør som utnytter hele sin kapasitet vil ikke ha incitament til å redusere prisen ytterligere da den ikke vil være i stand til å betjene flere kunder. Dette vil igjen kunne føre til pris høyere enn marginalkostnad og muligheter til å anvende rabatter.

Det norske telemarkedet har sannsynligvis kapasitetsbegrensninger etter ovennevnte definisjon. For eksempel er det antageligvis bare Telenor som ville hatt kapasitet til å betjene hele markedsetterspørselen dersom pris ble satt lik marginalkostnad. Så lenge det er relativt store kapasitetsbegrensninger hos konkurrentene, vil det være mulig å opprettholde et prisnivå over marginalkost hvor Telenor i hovedsak betjener den kundemassen som konkurrentene ikke har kapasitet til å betjene. Denne kundemassen er det da ”ikke konkurranse” om og dette vil bidra til å heve prisnivået – også for konkurrentene til Telenor.

Kapasitetsbegrensningene blant konkurrentene varierer fra marked til marked og er sannsynligvis størst i aksessmarkedet og lavest innen leide samband. Slike variasjoner vil kunne gi utslag i hvor høyt prisnivået er over marginalkost. Dersom konkurrentene blir mer jevnbyrdige med Telenor i framtiden med hensyn til kapasitet vil dette kunne føre til et betydelig negativt press på prisene. Konkurransen vil gjerne komme sterkest inn i de de markedene som gir høyest avkastning som bedriftsmarkedet. Muligheter for å dempe konkurransen vil da måtte finnes i ett eller flere av de neste avsnittene.

### 3.2 *Rabatter og differensiering av produkter og tjenester*

Neste måte å unngå at all fortjeneste konkurreres bort var ved differensiering av produkter og tjenester. Dette innebærer at man konkurrerer på andre områder enn pris, eksempelvis ved at Telenor og Tele2 tilbyr forskjellige tjenester i forbindelse med sine Internett abonnementer. For eksempel kunne Telenor tilby bedre teknisk støtte (support), mens Tele2 tilbød større fleksibilitet for brukeren. Ved lik pris ville da noen av kundene foretrekke Telenor og andre foretrekke Tele2. Dersom det var en prisforskjell ville bare en begrenset kundemengde byttet til billigste abonnement fordi det ikke ville representert en identisk tjeneste. Produktdifferensiering kan således dempe (pris-) konkurransen, og dette kan igjen gi muligheter for anvendelse av rabatter. Jo større forskjellen er mellom produktene desto mer dempes konkurransen.

I en meget vid forstand, kan også rabatter sees som en del av produktet og bidra til produkt differensiering. De lar seg imidlertid ofte kopiere meget lettere enn ordinære produktforskjeller og vil således være mindre effektive. I dette avsnittet skal vi videre se på anvendelse av rabatter i forbindelse med produkt differensiering.

### 3.2.1 Rabatter i forbindelse med lojalitetsprogrammer og byttekostnader

Lojalitetsprogrammer er rabatter som tar sikte på å gjøre det mer attraktivt å forbli en Telenorkunde enn å skifte til en annen teleoperatør, det vil si at produkter som er homogene før kjøp, blir differensierte etter kjøp. Dette skjer ved at man oppnår visse fordeler gjennom sitt kundeforhold som man mister dersom man bytter selskap. Med andre ord, det er forbundet et tap ved å bytte ( gjerne kalt byttekostnad) til en annen teleoperatør som man unngår dersom man forblir hos Telenor. Abonnemententene er på dette tidspunkt forskjellige i kundens øyne; alt annet likt så er Telenors abonnement gunstigere enn å bytte grunnet byttekostnaden. Et eksempel på en slik lojalitetsrabatt er tilbudene hvor man får en mobiltelefon til én krone mot at man forblir en Telenorkunde for et bestemt tidsrom, for eksempel 24 måneder.<sup>14</sup> Et lignende eksempel er bonuspoeng for flyreiser, med den forskjell at her "utbetales" rabatten etterskuddsvis. Imidlertid er det også her snakk om en byttekostnad idet det tar tid å akkumulere tilstrekkelig med poeng til å benytte dem til reising, hotellopphold eller tilsvarende. Opptjente bonuspoeng må også benyttes innen et bestemt tidsrom. Dette medfører at de færreste har anledning til å dra fordel av bonuspoeng fra flere flyselskap, således bindes kunden til ett flyselskap.

Volumrabatter kan ofte sees som et lojalitetsprogram hvor man belønner kunden med økte rabatter for kontinuerlig å kjøpe fra samme aktør. *Telenor Firmafordel* er et godt eksempel. Rabatten er lavest for de første hundre kronene og øker deretter. Således får kunden et incitament til å være lojal mot Telenor framfor å fordele sine samtaler mellom Telenor og et annet selskap selv om også dette selskapet skulle svare med å tilby en identisk rabattstruktur. Ved å samle alle sine samtaler hos det ene selskapet oppnår man en høyere rabatt enn ved en hvilken som helst fordeling av samtalene mellom de to selskapene. Med andre ord, byttekostnaden øker ved økt konsum og kunden bindes sterkere og sterkere til sin teleoperatør. For eksempel, dersom to teleselskaper begge tilbyr en rabatt som *Telenor Firmafordel*, vil en bedrift med total samtaleregning på 40.000 kroner øke spart beløp med 35% ved å samle alle samtalene i ett teleselskap framfor å fordele dem likt mellom de to teleselskapene.<sup>15</sup>

Sett i lys av differensiering, kan man si at graden av differensiering mellom nok en samtale via Telenor og en første samtale via en konkurrent øker med ringevolum ettersom den tiltagende volumrabatten vil gjøre prisforskjellen gradvis større. Tilsvarende progressiv rabatt finnes i *Boligsamvirkerabatten*, og i flere av rabattene som tilbys for leide samband. *Familie og Venner Internett* er også en progressiv rabatt slik at avslaget i enhetspris øker med totalt volum i en gitt periode (se kapittel 5).

---

<sup>14</sup> Rabatten gis idet man tegner et abonnement som har en viss bindingstid, men rabatten trekkes tilbake dersom kunden velger ikke å forbli lojal og heller bytte teleoperatør (bryter bindingstiden). Således innebærer rabatten også en byttekostnad for kunden som gir økt incitament til å være lojal. Lojalitetsprogrammer kan derfor også sees som "tiltak som har til hensikt å påføre kunden byttekostnader" (Hareland, Moe og Rønholdt, 1998).

<sup>15</sup> Besparelsen ville være 2.460 mot to ganger 910 kroner.

### 3.2.2 Fordeler og ulemper ved lojalitetsprogrammer og byttekostnader

Fordelen ved rabatter som medfører en byttekostnad er at det blir lettere å holde på eksisterende kunder, med andre ord, konkurransen på pris blir mindre for disse kundene. Ulempen er imidlertid at det er en fare for at teleselskapene kan komme til å konkurrere desto hardere om nye kunder som ikke ennå har kjøpt mobilabonnement og derved tilby store rabatter som det senere kan være vanskelig å "ta igjen." Sistnevnte fare kan være spesielt stor ved bruk av introduksjonstilbud når nye produkter lanseres i konkurranse med andre teleselskaper, og det er viktig å være tidlig ute for å oppnå en størst mulig markedsandel. Effekten på konkurranse sett under ett er således tvetydig. Det kan være entydig gunstig for en av aktørene dersom den er den eneste som tilbyr slike rabatter. Imidlertid vil da konkurrenten svare med tilsvarende rabatter og utfallet blir, som nevnt, tvetydig.<sup>16</sup>

### 3.2.3 Introduksjonstilbud

Også ved introduksjonstilbud er det snakk om å differensiere produktene, men denne gang på en slik måte at det gis rabatt til dem som er villige til å "ta sjansen" på et nytt produkt før de er ordentlig kjent med det (tidlig versjon av et produkt).

Introduksjonstilbud kan motiveres ut i fra muligheten for introduksjon av konkurrerende produkter hvor en form for standardsetting er forventet eller hvor det er snakk om et varig produkt. I slike tilfeller er det en klar fordel å være raskt ute og oppnå en stor markedsandel. Et eksempel på førstnevnte er den strategi Microsoft fulgte for sitt operativsystem, MS DOS. Produktet ble gitt bort inntil man hadde oppnådd en så stor markedsandel at systemet var blitt en standard. Prisen kunne da heves på grunn av betydelige byttekostnader ved alternativer ikke var tilnærmelesvis så utbredt. Microsoft lykkes således med å gjøre sin teknologi størst først i markedet (preemption). Fra dagens telesektor ser man antydninger til samme introduksjonskappløp i Norge mellom ISDN og andre potensielle teknologier som for eksempel ADSL.

I tillegg til strategien om å oppnå en stor markedsandel, bidrar kapasitetshensyn til motivasjonen bak en introduksjonsrabatt. I telesektoren har man gjerne mye ledig kapasitet i begynnelsen kombinert med raskt fallende enhetskostnader noe som gjør det gunstig å oppnå store produksjonsvolum i løpet av kort tid.

Også på kundesiden finnes det motiver for å benytte introduksjonsrabatter ved at bedriften raskere kan oppnå en viss kritisk kundemasse som er nødvendig for å oppnå positive nettverkseksternaliteter, for eksempel ved GSM telefoner som tillater tekstmeldinger. Dersom få abonnenter har en slik mobiltelefon vil denne muligheten ha mindre appell til kunder enn om slike mobiltelefoner er meget utbredt.<sup>17</sup>

---

<sup>16</sup> En mindre åpenbar fare ved byttekostnader er relatert til godets varighet. Som nevnt ovenfor, vil kunder som står overfor en kjøpsavgjørelse for et varig gode kunne komme til å utvise betydelig tålmodighet dersom kunden forventer en framtidig nedgang i pris. Således kan periodevise rabatter på varige goder føre til at teleselskapet konkurrerer med seg selv. (I tillegg kan man påregne at konkurrenter vil svare med lignende tilbud). Dette vil isolert sett medføre at man bør være varsom med restriksjoner som bindingstid som gjør at et abonnement får mer karakter av å være et varig gode.

<sup>17</sup> I enkelte tilfeller kan incitamentene til å øke markedsandeler være så stort hos noen av teleselskapene at de er villige til å påta seg byttekostnadene til konkurrentenes kunder for å få dem til å bytte til eget selskap. Dette kan spesielt være tilfelle ved etablering av nye konkurrenter i et marked som har liten vekst. Et eksempel er markedet for langdistanse-samtaler i USA. Til tross for lojalitetsprogrammer som påfører byttekostnader, har det vært en stor overgang av kunder mellom selskaper (20 millioner kunder i 1993 og 50 millioner i 1996). En årsak til dette kan tenkes å ha vært at de nye selskapene som etablerte seg for å konkurrere mot AT&T fant det meget

### 3.2.4 Produktpakking

Rabatter kan også knyttes til differensiering i forbindelse med produktpakking, det vil si å gi rabatt ved kjøp av flere forskjellige produkter sammen i forhold til om man kjøper dem hver for seg. Som eksempel på dette kan igjen nevnes rabatten man får dersom man kjøper mobiltelefon sammen med et Telenor Mobilabonnement. Ved å kjøpe produktene separat oppnår man ikke denne rabatten. Produktene fremstår derfor gunstigere samlet som en pakke enn hver for seg. Dette blir ofte benyttet dersom aktøren har et fortrinn ved ett av produktene som gjør at kunder er spesielt interessert i dette. Ved å tilby en rabattert pakke bestående av dette produktet og andre produkter hvor konkurransefortrinnet er mindre, kan aktøren øke sitt salg og sin markedsandel også på sistnevnte områder.<sup>18</sup> Produktpakking til rabatterte priser kan også være lojalitetsskapende ved at kunden forholder seg kun til ett selskap framfor flere for visse tjenester. Selskapet blir dermed en totalleverandør av visse tjenester til kunden. Innen forsikring er nettopp denne formen for rabatter (knyttet til produktpakking) vanlig og det er mulig at det vil bli mer vanlig også innen telekommunikasjon i framtiden.

### 3.3 Konkurransetilpasning over tid

Rabatter forbindes gjerne av forbrukere med lavere priser, men ironisk nok kan resultatet under enkelte omstendigheter bli det motsatte og det er fokuset i dette avsnittet. I den grad aktørene konkurrerer i samme marked, innebærer dette at de må møte hverandres konkurranse gjennom tilsvarende rabatter, og at en aktør må ta de andres potensielle respons i betraktning før introduksjonen av en ny rabatt.

#### 3.3.1 Disiplinerende og konkurransedempende strategier

Det enkle faktum at aktører opptrer i samme marked over tid kan være en kilde til fortjeneste selv om teleselskapene konkurrerer i produkter og tjenester som er homogene. Årsaken ligger i at selskapene får anledning til lære at hard konkurranse er profittreducerende og istedenfor begynner å følge strategier som demper konkurransen. Dette kan skje i form av aktørene følger et ”ingen brå bevegelser” prinsipp hvor prisendringer annonseres på forhånd, og at de er forsiktige med å avvike fra en eksisterende likevekt. Dette kan kombineres med at aktørene raskt og hardt besvarer andres utbrudd fra *status quo* med tilsvarende eller større rabatter. Over tid disiplinerer aktørene hverandre til å unngå handlinger som medfører det de oppfatter som skadelig konkurranse og istedenfor oppnår en mer fredelig sameksistens som fører til at partene øker sin fortjeneste. En av betingelsene for dette skal inntreffe er at det er få selskaper i markedet, slik som i telesektoren. Videre må selskapenes handlinger være synlige i markedet (se Sørgard, 1997, for en gjennomgåelse av betingelser for koordinert prissetting). La oss se på et eksempel hvor slik strategisk utvikling kan finne sted.

Telenor Mobil og NetCom er de eneste selskapene i det norske mobilmarkedet. I tillegg er de fleste rabattene synlige i markedet. Dersom Telenor Mobil introduserer en ny type rabatt, vil NetCom med all sannsynlighet følge etter med et lignende tilbud i løpet av kort tid. Derfor vil partene etter hvert oppdage at de har lite å vinne på aggressive rabatter – og kanskje mye å

---

vanskelig å tilegne seg markedsandeler kombinert med at de som små selskaper hadde de lite å tape (i form av markedsandeler) på å føre en aggressiv strategi (Hareland, Moe og Rønholt, 1998).

<sup>18</sup> En slik rabatt kan også i noen tilfeller begrunnes ut i fra reduserte enhetskostnader ved at felleskostnader kan fordeles på flere produkter og at man øker salgsvolumet til produkter med fallende enhetskostnader. Dette er et spesielt trekk for teleprodukter som ofte har høye irreversible utviklingskostnader og meget lave produksjonskostnader.

tape i form av redusert fortjeneste. Over tid kan det derfor tenkes at rabattene deres vil bli relativt like (koordinerte) og konkurransen reduseres.

Under slike omstendigheter kan prisnivået stabilisere seg over marginalkost i lengre perioder. Konkurranselikevekten er imidlertid ikke særlig stabil og krever generelt at markedet er modent uten betydelige endringer for at den skal opprettholdes. Således er det lite trolig at man finner den slags uttalt enighet omkring konkurransedempende strategier i vekstmarkeder. Ved endringer i konkurransesituasjonen, kan likevekten relativt lett bli avbrutt av perioder med intens konkurranse. Dette skjer særlig når nye aktører kommer inn på markedet, dersom nye produkter skal lanseres eller andre eksterne faktorer påvirker konkurransesituasjonen. Et eksempel på dette er bensinmarkedet hvor man hadde en relativt stabil markedssituasjon med priser over marginalkostnad inntil en ny aktør, Jet, kom inn på markedet. Dette utløste en temporær priskrig mens aktørene tilpasset seg, men over tid oppstod en ny likevekt basert på en fredeligere sameksistens.

### 3.3.2 Synlige versus skjulte rabatter

Så langt har vi betraktet synlige rabatter. Hva ville skjedd dersom rabattene derimot ikke var synlige for motparten? I det norske storkundemarkedet er det kutyme å gi egne rabatter som forhandles med kundene på individuelt grunnlag. Disse holdes også skjult fra offentligheten. Dette medfører økt sannsynlighet for at selskapene tilbyr større rabatter (enn dersom de var synlige) fordi konkurrentene ikke umiddelbart vil oppdage tilbudet og være i stand til å komme med et tilsvarende eller bedre tilbud. Således er fristelsen til å benytte en skjult rabatt mye større enn til å benytte en synlig rabatt som konkurrenten straks vil svare på. Resultatet blir imidlertid at selskapene havner i en situasjon hvor de øker rabattene i stadier og at sluttprisen for kundene blir lavere enn dersom rabattene var synlige. Skulle derimot rabattene i storkundemarkedet bli synlige, ville det bli umulig å gi hemmelige rabatter.<sup>19</sup> Hver bedrift forutser at en eventuell rabattgiving umiddelbart fører til at rivalen matcher ved å gi akkurat samme rabatt, hvilket gir incentiver til å avstå fra å gi rabatter.

Samlet sett kan altså bedriftene komme bedre ut dersom rabattene er synlige, fordi dette reduserer den enkelte bedrifts incentiv til å gi rabatter. På den annen side kan hver enkelt bedrift ha interesse av å holde sine rabatter hemmelig, nettopp for å hindre at konkurrenten umiddelbart svarer. Følgelig vil det eneste som nytter være at bedriftene utformer systemer og rutiner i næringen som innebærer at all prissetting blir mest mulig synlig, uavhengig av hva den enkelte bedrift selv velger å gjøre.

### 3.4 Fredelig sameksistens versus målrettet aggressivitet

Som beskrevet over, er det flere måter at et selskap kan handle for å unngå svært hard konkurranse. Det store spørsmålet er hva som er det mest passende i Telenors tilfelle. La oss nå se bort fra spørsmålet om Telenor skal forsøke å differensiere sitt produkt fra

---

<sup>19</sup> Sørgard (1997) gjengir et utmerket eksempel på effekten av synliggjøring av rabatter fra sementmarkedet i Danmark. Det var relativt stor spredning mellom rabattene og enkelte kunder betalte således betydelig mer enn andre for samme type produkt. Myndighetene anså dette som et signal på utilfredsstillende konkurranse og begynte å offentliggjøre rabatter som produsentene gav. Tanken var at kundene da ville kjøpe fra den produsenten som gav størst rabatt og at dette ville stimulere til økt konkurranse. I løpet av halvannet år (fra våren 1994 til høsten 1995) ble forskjellen mellom rabattene riktignok adskillige mindre, men samtidig økte det generelle nivået på sementprisene med 15-20%. Rabattene ble altså redusert som en følge av synliggjøring. Albaek, Mollgaard og Overgaard (1997) finner at prisveksten ikke skyldtes andre forhold som økt etterspørsel.

konkurrentenes produkt eller ikke. Vi er i stedet opptatt av spørsmålet om Telenor skal ha som målsetting å oppnå en fredelig sameksistens slik som beskrevet i avsnitt 3.3, der rivalene har en uttalt enighet om å ikke konkurrere hardt på pris.

For å kunne avgjøre om fredelig sameksistens i det hele tatt er realistisk, er det av stor betydning at den tar høyde for hvilken konkurrent eller konkurrenter den står overfor. Det sentrale i den forbindelse er om selskapet står overfor en likeverdig konkurrent, i betydningen en konkurrent som i likhet med en selv har en betydelig markedsandel. I så fall vil de begge ha en felles interesse av å holde høye priser og dermed ha en betydelig inntekt fra sine eksisterende kunder. Det skyldes at begge vil kunne tape betydelige inntekter fra sine eksisterende kunder dersom de senker sine priser. Konkurransen mellom SAS og Braathens fra april 1994 av er et eksempel på to selskaper som lyktes i å unngå priskonkurransen i forretningssegmentet, til tross for at selskapene ikke hadde noen avtale seg i mellom å ikke konkurrere på pris [se Randøy og Strandenes (1998)]. Begge innså at det de på kort sikt kunne tjene på å sette pris under sin konkurrent ville straks gå tapt når rivalen responderte ved og å senke prisen.

Mobiltelefonmarkedet i Norge kan som nevnt over være ett eksempel der en slik fredelig sameksistens kan være oppnåelig. Det er to aktører som, til tross for at det er en viss asymmetri mellom dem, begge har en betydelig markedsandel. I fasttelefonmarkedet i Norge, derimot, er Telenor den dominerende aktøren. I et slikt tilfelle er det nærmest nytteløst å få i stand en fredelig sameksistens. Utfordrerne til Telenor har lite å tape på en eventuell priskrig, da de har få eksisterende kunder de kan tape inntekter på. Tvert imot, utfordrerne til det dominerende selskapet er opptatt av å øke sin markedsandel for å kunne få fotfeste i markedet. I et slikt perspektiv er det ikke overraskende at vi opplever at utfordrere til dominerende aktører kan føre til aggressiv priskonkurransen. Ett eksempel er det svenske luftfartsmarkedet. I motsetning til Norge, hvor vi hadde to likeverdige selskaper (SAS og Braathens) da markedet ble deregulert, var SAS dominerende da markedet ble deregulert. Dereguleringen førte til at Transwede utfordret SAS i innenriksmarkedet, med det resultat at vi opplevde hard priskonkurransen [se Randøy og Strandenes (1998)]. Tilsvarende har vi opplevd at inntreden av Jet i det norske bensinmarkedet førte til priskrig fra 1996 av i visse geografiske områder i Norge.

Som nevnt har Telenor en svært dominerende posisjon i det norske markedet for fasttelefoni. Det store spørsmålet er hvordan i så fall den type dominerende aktør skal opptre i konkurransen med de som utfordrer dets dominerende posisjon. Den vil stå overfor et alvorlig dilemma når den skal ta avgjørelsen om hvordan den skal svare på utfordringen. På den ene siden kan den opptre passivt i den forstand at den ikke svarer med aggressiv priskonkurransen. Fordelen med en slik strategi er at selskapet vil beholde sine inntekter på de av dets eksisterende kunder som fortsetter å kjøpe dets produkt. Problemet er at en slik passiv strategi gir utfordrer stor mulighet til å kapre markedsandeler gjennom å holde en noe lavere pris enn den dominerende aktøren. På den annen side kan den opptre aggressivt ved å svare på utfordringen ved å senke prisen. Fordelen for den dominerende aktøren er at det gjør det vanskelig for utfordrer å oppnå en betydelig salg. Men kostnaden for den dominerende aktøren kan være betydelig i form av redusert inntekt som følge av lavere pris til alle dets eksisterende kunder. Så den dominerende aktøren har valget mellom å følge en strategi som kan resultere i betydelig tap av markedsandel og en strategi som kan resultere i betydelig reduksjon i pris til dets eksisterende kunder.

Utfordrer (eller utfordrerne) vil typisk forutse det dilemmaet som den dominerende aktøren står overfor. Det gjør at en utfordrer kan i sitt valg av strategi ta høyde for den forventede

responsen fra den dominerende aktøren. Den kan dermed velge en strategi som gjør det lønnsomt for den dominerende aktøren å ikke opptre aggressivt som respons på utfordringen fra en potensiell nykommer. En kombinasjon av lav pris og begrenset kapasitet kan oppmuntre den dominerende aktøren til å ikke svare ved å senke sin pris. Lav pris av utfordrerens vil innebære at den dominerende aktøren må senke sin pris betydelig for å matche utfordrerens pris. En slik prisreduksjon vil typisk måtte gjelde for flere kunder enn akkurat dem som utfordrerens eventuelt vil betjene. Desto mer den dominerende aktøren må senke sin pris, desto mer inntekt taper den dermed på sine eksisterende kunder. Begrenset kapasitet vil innebære at den dominerende aktørens reduksjon i salg som følge av nyetablering blir begrenset. En måte utfordrerens kan begrense sin kapasitet på er å kun etablere seg i en av flere nisjer i markedet. Hvis utfordrerens opptre slik at dens kapasitet blir tilstrekkelig begrenset og samtidig dets pris tilstrekkelig lav vil alternativet å ikke svare med priskrig med ett framstå som mer attraktivt for den dominerende aktøren enn å svare med priskrig.

Det er en rekke eksempler på dominerende firma som har stått overfor et slikt dilemma som beskrevet over i forbindelse med trussel om nyetablering. Ett eksempel er posten i Sverige. Selskapet fikk konkurranse fra selskapet City Mail, som etablerte seg i Stockholm. Da myndighetene ikke gav Posten full frihet i sin prissetting, sto selskapet i følgende valgsituasjon: Enten å opptre passivt i form av å opprettholde sine eksisterende priser, eller å svare aggressivt ved å senke prisen for hele landet.

Tilsvarende er det eksempler på utfordrere som bevisst har valgt en strategi som skal oppmuntre den dominerende aktøren til å ikke opptre aggressivt i form av å senke prisen som en respons på nyetablering. Ett eksempel er Kiwi International Air Lines i USA. Selskapet gikk inn på en rekke ruter, og valgte å holde et begrenset antall flyvninger på hver rute. Begrunnelsen var at selskapet ikke ønsket å utgjøre noen trussel mot de etablerte flyselskapene.<sup>20</sup> Ett annet eksempel er Viking Cement, som etablerte seg i Stavanger i 1983. De valgte å bygge opp en svært begrenset kapasitet, og begrunnet dette med '*frykten for Norcem*' [den dominerende aktøren].<sup>21</sup>

I det norske telemarkedet har vi en lignende situasjon da man åpnet opp for konkurranse i 1998, og aktører som Telia og Tele2 startet å selge utgående telefonsamtaler via prefiks. Tele2 uttalte at deres strategi var å ligge under Telenors priser. Telenors dilemma var da om man skulle unnlate å redusere sine priser for å unngå inntektstap fra kundene som ikke skiftet, eller om man skulle redusere prisene for å unngå tap av markedsandeler. Det siste ville medføre inntektstap fra eksisterende kundemasse. Tele2 vil her kunne spille på Telenors dilemma. Umiddelbart kan det se ut som at Tele2 utfordrer Telenor til priskrig. Tele2 vil imidlertid vite at det vil koste Telenor dyrt å møte Tele2 aggressivt.

Hva kan så den dominerende aktøren gjøre? Dets grunnleggende problem er at den av hensyn til sine eksisterende kunder kan finne det ulønnsomt å svare aggressivt på nyetableringen. Med andre ord kan en trussel om eventuell priskrig være lite troverdig. En potensiell utfordrer kan gjennomskue dette, og etablere seg i forvisning om at den dominerende aktørens beste respons er å opptre passivt. Den dominerende aktøren kan forbedre sin stilling dersom den benytter rabatter selektivt. Hvis den dominerende aktøren har lyktes i å segmentere markedet og dermed praktisere prisdiskriminering, slik som vi har beskrevet

---

<sup>20</sup>We designed our system to stay out of the way of large carriers and to make sure they understand that we pose no threat. .. Kiwi intends to capture, at most, 10% share of any one market - or no more than four flights per day' (CEO, Robert Iverson). Eksempelet er hentet fra Brandenburger og Nalebuff (1995).

<sup>21</sup>Se Sørgard (1997), s. 163.

foran, vil det innebære at den kan skreddersy sine rabatter til kun å omfatte visse segmenter i markedet. I så fall kan de skreddersy sin rabattgivning mot de segmenter hvor utfordrere kan tenkes å etablere seg. På den måten blir det troverdig med en aggressiv strategi etter at en eventuell utfordrer har etablert seg. For å unngå en slik aggressiv respons på etablering vil derfor nykommeren ønske å etablere seg i mindre skala enn det den ellers ville gjort, eventuelt beslutte å ikke gå inn i markedet. Desto raskere den dominerende aktøren responderer på utfordrerens aggressive prispolitikk desto mindre fordel har utfordreren av å opptre aggressivt. Følgelig vil kombinasjonen av målrettet og rask respons bidra til å gjøre det vanskelig for utfordreren å utforme en lønnsom etableringsstrategi.

## 4 Differensiert prissetting og samfunnsøkonomisk effektivitet

Prisenes rolle for samfunnsøkonomien er tosidig:

- De skal for det første gi brukerne incitamenter til optimal bruk av eksisterende produksjonskapasitet.
- For det andre skal de gi produksjonssiden signaler om hva som er optimal dimensjonering av kapasiteten, herunder lønnsomhetssignaler for etablering av nye aktører og ny virksomhet. Når det gjelder telenett, inkluderer dette også oppgradering og teknologiutvikling.<sup>22</sup>

### 4.1 Incitamenter til optimal bruk av eksisterende produksjonskapasitet

Vi har ikke fokusert på hvordan prissignaler kan benyttes til å gi incitamenter til bruk av telenettet. I sin aller enkleste form innebærer dette at den enkelte bruker betaler den kostnaden som hans bruk påfører nettet. Dette gjelder med andre ord de bruksavhengige kostnadene, og mer spesifikt marginalkostnaden ved bruk. Dersom alle brukere er like i kostnadmessig forstand, forutsetter dette at alle møter en felles pris for bruken av nettet, og at denne prisen er lik marginalkostnaden. Dette er grunntanken bak prinsippet om kostnadsorientert prispolitikk. Det er imidlertid flere faktorer som kompliserer dette enkle tankeskjemaet. Det kan for det første være slik at brukerpris (samtalepris) lik marginalkostnad fører til en etterspørsel som overstiger tilgjengelig kapasitet på kort sikt. For det andre kan det være stordriftsfordeler både på brukersiden og tilbudssiden. Som nevnt tidligere, vil det være stordriftsfordeler innen telekommunikasjon, og en uniform pris lik marginalprisen vil ikke være opprettholdbar så lenge Telenor er pålagt å være kommersielt bærekraftig gjennom selv å dekke inn sine faste kostnader.

### 4.2 Knapp kapasitet – optimal dimensjonering av kapasitet

Dersom brukerpris lik marginalkostnaden for bruk gir for stor etterspørsel i forhold til kapasitet, må etterspørselssiden rasjoneres. Fra et samfunnsøkonomisk effektivitetssynspunkt vil det være mest hensiktsmessig å gi dem som har størst nytte av bruken høyest prioritet. Siden nytten uttrykkes ved betalingsviljen for bruk, vil en rasjonering ved hjelp av prisene oppnå nettopp dette. Dersom prisen settes slik at den samlede etterspørsel blir lik tilgjengelig

---

<sup>22</sup> Prisene har også en fordelingsmessig rolle både mellom tilbydere og brukere, og mellom ulike brukergrupper, men dette antas ikke å være noe aktuelt tema når det gjelder prisingsprinsipper innen telesektoren. Fordelingspolitiske hensyn bør ivaretas gjennom andre tiltak.



kapasitet, vil brukerne være de med høyest betalingsvillighet. Knapp kapasitet er et markedssignal om ønskeligheten av en økning av kapasiteten. Den pris som gir balanse mellom etterspørsel og gitt kortsiktig kapasitet, kan vi kalle rasjoneringsprisen. De langsiktige marginalkostnadene ved å øke tilbudet ved kapasitetutbygging blir gjerne kalt langsiktige inkrementelle kostnader (LRIC). De inkluderer både finansielle kapitalkostnader og økonomisk depresiering. Dersom rasjoneringsprisen er høyere enn den langsiktige marginalkostnaden, vil det være samfunnsøkonomisk ønskelig å øke kapasiteten. "LRIC" er derfor prinsipielt et investeringskriterium og ikke et kriterium for prissetting. Om rasjoneringsprisen på kort sikt er lik LRIC, svarer dette til optimal kapasitetsdimensjonering. Bare i dette tilfellet vil LRIC være korrekt brukerpris siden det kortsiktige og langsiktige perspektivet faller sammen. Men i en sektor der både tilbuds- og etterspørselssiden er i kontinuerlig forandring, vil dette normalt ikke være oppfylt på noe gitt tidspunkt - særlig dersom kapasitetstilpasningen må skje i endelige sprang.

### *4.3 Samfunnsøkonomisk effektiv prissetting*

Effektiv utnytting av nettkapasiteten tilsier i utgangspunktet at alle som har en marginal betalingsvillighet som er større eller lik marginalkostnadene, finner det lønnsomt å kjøpe tjenesten. Problemet med denne enkle prispolitikken er at en ikke får dekket inn de samlede kostnadene siden marginalkostnaden vil være lavere enn gjennomsnittskostnaden. Inntektene fra tjenesteproduksjonen vil heller ikke gi noe finansielt bidrag til nødvendig oppgradering og teknologiutvikling. Når de bruksuavhengige kostnadene skal dekket inn fra brukerne, betyr det at prisen for bruk av nettet må ligge over de faktiske marginalkostnadene for alle, eller deler av brukerne. Krav om kostnadsdekning eller et gitt totalt dekningsbidrag fører dermed til en ineffektiv utnytting av nettkapasiteten.

Samfunnsøkonomisk optimal prispolitikk går ut på å finne frem til tariffer som fører til optimal utnytting av kapasiteten gitt kravet om kostnadsdekning. Dersom marginalkostnadene er stigende overalt og følgelig høyere enn gjennomsnittskostnadene, er løsningen enkel. Pris lik kortsiktig marginalkostnad gir både kostnadsdekning og optimal kapasitetsutnytting. Men med stordriftsfordeler, for eksempel på grunn av store faste kostnader, må prisingen gi dekningsbidrag til dekning av de faste kostnadene. Det ligger da i sakens natur at prispolitikken må ta høyde for kostnader som ikke uten videre er forårsaket av den enkelte bruker- eller brukergruppe. En finansielt bærekraftig prispolitikk kan da ikke være kostnadsbasert i streng forstand. Spørsmålet blir fra hvilke markedssegmenter eller brukergrupper dekningsbidraget bør hentes inn samtidig som innvirkningen på nettbruken minimaliseres. En kan se det slik at virksomheten krever innsats av en innsatsfaktor som er felles for all bruk og alle brukere (innsatsfaktoren i dette tilfellet er nettet), og spørsmålet er hvor mye hver enkelt bruker bør betale for dette fellesanliggendet. Dette er en problemstilling som er nært beslektet med skatteøkonomiske problemstillinger.

Pris lik gjennomsnittskostnad pluss et eventuelt påslag for normert fortjeneste er et eksempel på en kostnadsorientert pris som vil ha dårlige egenskaper med hensyn til utnytting av kapasiteten. Alle potensielle brukere med marginal betalingsvillighet lavere enn denne gjennomsnittskostnadsprisen vil ikke finne det lønnsomt å bruke nettet. Dermed taper en verdiskaping ved at deres betalingsvilje for bruk av nettet kan være betydelig høyere enn den faktiske kostnaden som deres bruk ville medføre.

Mer nærliggende ville det være å bruke en todelt tariff med en fast del som betaling for nettilknytning (abonnementspris) og en variabel del som betaling for nettbruk (minuttpris).

Dette gir en prisstruktur mer i samsvar med kostnadsstrukturen. En ville her både kunne få kostnadsdekning og optimal bruk av nettet dersom minuttprisen settes til den kortsiktige marginalkostnaden, mens fastavgiften settes slik at de bruksuavhengige kostnadene blir dekket. Den fastavgiften den enkelte bruker blir pålagt, kan imidlertid ikke være høyere enn det overskudd den enkelte får av å bruke nettet (konsumentoverskuddet). I motsatt fall vil brukeren falle helt ut av markedet, og en får et tap av potensiell verdiskaping av samme grunn som nevnt ovenfor.

Problemet for utformingen av prispolitikken er at en normalt ikke kjenner etterspørsel og betalingsviljen til hver enkelt potensiell bruker. Dersom fastdelen settes slik at alle brukerne blir i nettet, må den settes utfra kundene med lavest betalingsvilje. Bortsett fra at det kan være vanskelig å identifisere dette, er det heller ikke sikkert at det gir et tilstrekkelig stort dekningsbidrag. Spesielt vil dette være tilfellet dersom brukerne er heterogene på etterspørselssiden da en bare i liten grad vil kunne få inn dekningsbidrag fra storbrukerne med betydelig betalingsvillighet.

I kapittel 2 fokuserte vi på at i mangel av tilstrekkelig informasjon til å skille mellom enkeltkunder (individuell skreddersydd tilbud) eller kundegrupper (gruppebasert prising), så vil bedriften segmentere kundene via selvseleksjon. For å unngå kannibalisering ble tilbudet beregnet på kunder med lav betalingsvilje gjort mindre fristende for storkunder gjennom en høy samtalepris eller en reduksjon i en kvalitetsdimensjon. Poenget med en høyere minuttpris til småkunder er at det ikke vil være lønnsomt for storkunder å velge denne tariffen. Ved en slik prisdifferensiering kan en trekke et høyere dekningsbidrag i form av fastavgift ut av storkundemarkedet der konsumentoverskuddet og betalingspotensialet er størst.

Under krav om et gitt totalt dekningsbidrag vil en slik differensiering av takststrukturen føre til en mer effektiv utnyttning av nettet ved at brukerne med det største brukspotensialet får den laveste minuttprisen, samtidig som brukere med lavt volum får en lav fastavgift slik at de forblir i nettet. Et forbud mot prisdifferensiering etter egenskaper ved etterspørsel og betalingsvillighet vil for det første føre til et samfunnsøkonomisk tap ved at en får en mindre effektiv utnyttning av infrastrukturen, og kan for det andre være til ugunst for småkunder ved at de vil måtte bære en større del av infrastrukturkostnadene dersom felleskostnadene skal utlignes på brukerne pro rata.

Den franske økonomen Jules Dupuit (1849) sin diskusjon av prisingen av togbilletter i forrige århundre illustrerer hvordan en bedrift "straffer" de med lav betalingsvilje for "skremme" vekk de med høy betalingsvilje, dvs bedriften ønsker å hindre kannibalisering: "[I]t is not because of the few thousand francs which would have to be spent to put a roof over the third-class carriage or to upholster the third-class seats that some company or other has open carriages with wooden benches . . . What the company is trying to do is prevent the passengers who can pay the second-class fare from travelling third class; it hits the poor, not because it wants to hurt them, but to frighten the rich . . . And it is again for the same reason that the companies, having proved almost cruel to the third-class passengers and mean to the second-class ones, become lavish in dealing with first-class customers. Having refused the poor what is necessary, they give the rich what is superfluous." Dette sitatet illustrerer også at segmentering gjennom selvseleksjon langt fra er noen ny praksis.

Når man skal fokusere på hvorvidt det er samfunnsøkonomisk optimalt med slik forskjellsbehandling av kundene, er det viktig å se på hva som ville vært alternativet. Alternativet vil i mange tilfeller være at kunder med lav betalingsvilje ikke blir betjent. Sammenlignet med et tilbud hvor deres marginale betalingsvilje er lik marginalkostnaden

(enten med hensyn på den siste enheten eller med hensyn på kvalitet) påføres grupper med lav betalingsvilje en ulempe i form av for eksempel høy samtalepris eller lav kvalitet. På den andre siden, alternativet til denne formen for selvseleksjon, vil i mange tilfeller være at tilbyderen velger å ikke betjene disse kundene.<sup>23</sup> Et eksempel på dette har vi innen luftfarten hvor ulike selvseleksjonsrabatter har fått ulik mottakelse. Braathens har møtt mye kritikk for sitt nye lavpristilbud Braathens Back. Blant annet har LO i Troms gått ut og oppfordret til boikott av Braathens fordi de innfører nye klasseskiller. I realiteten benytter Braathens virkemidler for å segmentere kundegrupper gjennom kvalitetsdifferensiering som langt fra er noen sjelden eller ny praksis. Under gitte forutsetninger vil også denne typen praksis komme så vel brukerne som bedriften til gode. Braathens Back og lignende praksis vil i mange tilfeller heller flytte på gamle klasseskiller enn å skape nye skiller. Det skal ikke utelukkes at gardenen i Braathens Back har flyttet en skillelinje som før gikk mellom de som tok fly og de som ikke tok fly. Med andre ord vil ”gardenen” som før gikk bak flyet nå være midt i flyet.

## 5 Kategorisering av Telenors rabattstruktur

Vi ser nå på en del sentrale pris- og rabattordninger som Telenor tilbyr for fastnetttelefon, mobiltelefon og leide samband. Vi forsøker å kategorisere de ulike tariffene utfra hva som tilsynelatende er den økonomiske motivasjonen bak de. Der annen kilde ikke er oppgitt baserer vi oss her på informasjon oppgitt på Telenors Internettside ([www.telenor.no](http://www.telenor.no)) 19. mai 1999.

### 5.1 Fastnetttelefon

Telenor har i dag to abonnement rettet mot privatkunder som er åpent tilgjengelig for alle, *Mini* og *Basis*.<sup>24</sup> Ser vi på den månedlige fastavgiften og samtaleprisen, innebærer disse to abonnementene et typisk eksempel på at kundene segmenterer seg selv med bakgrunn i deres ringevolum. *Mini* har en månedlig fastavgift på 116 kroner, mens *Basis* har en fastavgift på 149 kroner per måned. Samtaleprisene er dobbelt så høy i *Mini* sammenlignet med *Basis* både for lokal-, fjern-, utenlands- og mobilsamtaler. Når det gjelder konkurranse, er det verd å legge merke til at med *Mini* kan man ikke ringe via andre operatører, dvs bruke prefiks. For samtaler til en mobiltelefon, er det med *Basis* dyrere å ringe til NetCom (1,87 per minutt) enn til Telenor Mobil (1,69 per minutt).<sup>25</sup>

Bedriftskunder kan også velge *Basis*. I tillegg introduserte man i april 1999 en tariff benevnt *Telenor Firmafordel*. I følge Telenor er dette en ordning som er lønnsom for bedrifter med en samtalekostnad mellom 15 000 og 100 000 kroner per. år. Sammenlignet med *Basis* betaler man en fastavgift som er 20 kroner høyere per måned med *Telenor Firmafordel*. Samtaleprisen reduseres imidlertid progressivt sammenlignet med samtaleprisene i *Basis*. Det vil si at for samtalekostnadene pr. år får man 5% rabatt i intervallet 0-5000 kr, 5,5% rabatt i intervallet 5000-10 000 kr, og deretter med 0,5% for hvert 5000 kroners intervall. Den

---

<sup>23</sup> På samme måter vil gruppebaserte rabatter også være samfunnsøkonomisk forsvarlig hvis det medfører at det totale kvantumet som selges øker, og at nye segmenter blir betjent. De fleste vil være enig om at studentrabatter og rabatter av typen lifeline-tariffer kommer kundene i lavetterspørselsgrupper til gode.

<sup>24</sup> *Pluss*-abonnementet er nå fjernet.

<sup>25</sup> Tilknytningsavgiften, dvs kostnaden ved nyetablering av abonnement, er 750 kroner for både *Mini* og *Basis* for en analog linje. ISDN-tilknytning koster 990 kroner for *Basis* (ikke tilgjengelig med *Mini*). Den månedlige fastavgiften for *Basis* blir 219 kroner ved ISDN-tilknytning.

høyeste rabattsatsen får man da i intervallet mellom 95-100 000 kroner hvor man sammenlignet med samtaleprisene i *Basis* får en rabatt på 14,5 %.<sup>26</sup> I tillegg til å være en ren volumrabatt som er lønnsom for kunder med en samtalekostnad som overgår 15 000 kr (utfra Telenors beregning), er denne rabatten progressiv. Det kan gi en viss innelåsningseffekt ved at det for kundene kan være lønnsomt å konsentrere sine samtaler hos Telenor fremfor f.eks foreta en del av forbruket hos andre operatører (gjennom bl.a. prefiks). Fra et konkurransemessig synspunkt er det også verd å legge merke til at rabatten på samtalepriser gjelder på alle samtaler til lokal-, fjern- og utenlandstakst. Når det gjelder samtaler til mobiltelefoner, gjelder rabatten bare til Telenor Mobil (og ikke NetCom), og når det gjelder internettbruk gjelder den bare til Telenor Internett.

I tillegg eksisterer en rekke tilleggstariffer av typen calling circle tariff som kombinerer volumrabatt med en restriksjon på ringemønster som ulike ordninger for *Familie og Venner*. Disse rabattene har tilsynelatende som formål å gi en rabatt på samtaleprisen til kunder med lav betalingsvilje (privatkunder). Restriksjonen på ringemønster er lagt inn for å gjøre tilbudet mindre fristende for bedriftskunder og andre med høy betalingsvilje og preferanser for å kunne ringe til flere ulike destinasjoner.<sup>27</sup>

En praktisk kommentar knyttet til de lave variable kostnadene ved å formidle en telefonsamtale ved ledig kapasitet er at samtaleprisen i tariffen beregnet på de med høyest betalingsvilje, *Basis* for privatkunder og *Telenor Firmafordel* for bedriftskunder, synes svært høy. Det er et paradoks at Telenor ikke har "skreddersydd" en tilleggstariff beregnet på virkelige storbrukere, siden det er disse som er de mest attraktive kundene. En slik tilleggstariff ville hatt høyere fastavgift og betydelig lavere samtalepris enn tilfellet er i *Basis*. I realiteten eksisterer antakelig slike tariffen gjennom Telenors storkundeprogram hvor bedrifter får individuelle avtaler. Dette indikeres også gjennom presentasjonen av *Telenor Firmafordel* hvor man sier at denne ikke er lønnsom for kunder som har en total samtalekostnad pr. år på over 100 000 kroner. Alternativet presenteres imidlertid ikke åpent, og som vi var inne på i kapittel 3 er det ikke åpenbart at det er lønnsomt for Telenor å holde denne typen storkunderrabatter skjult. Spørsmålet er om det er behov for eksklusive (og skjulte) avtaler. Ved å tilby en storkundetariff med høy fastavgift og lav samtalepris åpent ut i markedet oppstår det ikke et segmenteringsproblem. Vanlige kunder vil ikke vurdere denne, og om så var, ville det bare medføre økte inntekter for Telenor. Segmenteringsproblemet knytter seg jo til å hindre at de med høy betalingsvilje ikke velger tariffen beregnet på de med lav betalingsvilje og ikke omvendt (se kapittel 2). Videre er det heller ikke åpenbart at det utfra et konkurransemessig synspunkt er lønnsomt å holde slike rabatter skjult (se kapittel 3).

---

<sup>26</sup> Noe overraskende er det å se at beløp overskytende 100 000 kroner avregnes mot en flat rabattsats på 9,5 %. Det vil si 5% prosentpoeng lavere rabatt enn for intervallet 95-100 000 kroner.

<sup>27</sup> Telenor tilbyr 5 ulike *Familie og Venner* program. Alle fem variantene innebærer en ekstra fastavgift på 10 kroner per måned. *Familie og Venner lokalsamtaler* gir 20% rabatt på alle lokalsamtaler sammenlignet med *Basis*, og er således en ren volumrabatt. *Familie og Venner fjernsamtaler* gir 20% rabatt på 10 telefonnummer. Denne rabatten blir dermed en calling circle rabatt slik som illustrert i kapittel 2. Det er også de tre siste variantene. *Familie og Venner utenlandssamtaler* gir 15% rabatt mot 5 nummer i utlandet. *Familie og Venner mobil* gir 20% rabatt på samtaler fra din hjemmetelefon og til 3 mobiltelefonnummer med GSM eller NMT hos Telenor. Man kan ikke få rabatt mot en NetCom telefon. *Familie og Venner Internett*, som ble introdusert i mars 1999, er en progressiv rabatt som gir fra 20% til 30% rabatt på samtaler mot et gitt 810-nummer. Internett-leverandørene (Telenor, Tele2, Telia og EUnet) tilbyr da oppringt aksess via et 810-nummer. Denne rabatten er progressiv på samme måte som *Telenor Firmafordel* ved at rabatten øker i intervaller. Dermed har denne rabatten også en innelåsningseffekt som gir kundene incitament til å ringe opp sin Internettleverandør bare gjennom denne ordningen (og ikke av og til gjennom f.eks konkurrentenes prefiks-løsninger).

Når det gjelder et slikt storbrukertilbud for privatkunder er en rabatt under navnet *Familie og Venner Total* under introduksjon. Den skal innebære en reduksjon i samtaleavgiften over et gitt volum for privatkunder.

Mot enkelte segmenter innen privatmarkedet tilbys det også det vi i kapittel 2 benevnte gruppebaserte tariffier. For å implementere slike tariffier må man ha et objektiv signal til å skille kunder som tilhører dette segmentet (gruppen) fra de som ikke gjør det.

*Boligsamvirkerabatten* som gis til beboere hos blant andre OBOS er et eksempel på en slik rabatt, og dette tilbudet dominerer, så langt vi kan se, tilbudene som Telenor tilbyr til åpent. (dvs *Mini*, *Basis* (kombinert med ulike former for *Familie og Venner*) og *Telenor Firmafordel*). Dette innebærer at alle kundene som har et av tilbudene som er allment tilgjengelig ville ha foretrukket *Boligsamvirkerabatten*.

Innledningsvis gir *Boligsamvirkerabatten* kunden et visst ringevolum per måned uten samtalepriser. Dette volumet tilsvarer de lokalsamtalene en *Basis*-kunde kan ringe for 15 kroner per måned, og de fjern-, utenlands- og mobilsamtaler (kun til Telenor Mobil) en *Basis*-kunde kan ringe for 35 kroner per måned. For de aller fleste kundene, som har et visst ringevolum, gir dette en reduksjon i samlet telefonregning på 50 kroner per måned. Ytterligere rabatt kan oppnås hvis den totale telefonregningen overgår 4000 kroner per år. Da gis det en rabatt på 25% i intervallet 4000-5000 kroner, en rabatt på 30% i intervallet 5000-6000 kroner og en rabatt på 35% for beløp over 6000 kroner.

Siden *Boligsamvirkerabatten* er progressiv gir den en innelåsnings-effekt. For samtaler til mobiltelefon gjelder *Boligsamvirkerabatten* bare for samtaler til Telenor Mobil. Dermed forsterkes prisforskjellene på samtaler fra hjemmetelefon til mobiltelefon mellom Telenor Mobil og NetCom sammenlignet med *Basis*. Som nevnt koster dette 1,69 per minutt til Telenor Mobil og 1,87 per minutt til NetCom med *Basis*. For en storkunde med *Boligsamvirkerabatten* som ringer for mer enn 6000 kroner per år, vil i realiteten en ekstra samtale til Telenor Mobil koste ca. 1,10 per minutt ( $1,69 \cdot 0,65 = 1,10$ ).

I markedet for fastnettelefon er nok *Boligsamvirkerabatten* det klareste eksempelet på et forsøk på å møte konkurransen i de segmenter hvor den virkelig kommer. Med andre ord kan et mulig motiv med denne rabatten være å unngå fløteskumming. Vår kilde til å vurdere denne rabatten har vært regningen Telenor sender ut til kunder i OBOS og annen informasjon sendt til de som har tilbudet.<sup>28</sup>

## 5.2 Mobiltelefoni

I mobilmarkedet benyttes selvseleksjon i form av at kundene får velge mellom tariffier med ulike kombinasjon av fastavgift og samtalepris i mer utstrakt grad enn for fastnettelefon. For fastnettelefon, mot å betale en ekstra fastavgift, kan en kunde få en maksimal reduksjon i samtalepris sammenlignet med *Basis* på 20% i *Familie og Venner* og 14,5% i *Telenor Firmafordel*. Innen mobiltelefoni er varierer fastavgiften pr. måned fra 50 kroner i *Privat* til 699 kroner i *Proff Pluss*. Samtaleprisen på dagtid til en annen Telenor Mobil kunde eller en

---

<sup>28</sup> *Boligsamvirkerabatten* har vært vurdert av Konkurransetilsynet uten at de fant grunnlag for inngrep. Post- og Teletilsynet har nå sagt de vil vurdere om *Boligsamvirkerabatten* strider med kostnadsorienteringsprinsippet (medio mai 1999).

fastnettkunde hos Telenor varierer fra 0,89 kroner pr. minutt i *Proff Pluss* til 5,99 pr. minutt med *Privat*.<sup>29</sup>

I tillegg ser vi innen mobiltelefoni indikasjon på at av prisstrategi i stor grad er motivert utfra at man opererer under oligopolistisk konkurranse. Flere av abonnementstypene har restriksjoner med bindingstid, og vi ser at aktørene prisdiskriminerer mellom on-net og off-net trafikk. Med det siste mener vi at det er dyrere å ringe mellom de to mobiloperatørene enn internt hos den ene. Med andre ord kan vi si at operatørene prisdiskriminerer mellom samtaler mellom egne kunder og samtaler mellom en av sine egne kunder og en av rivalenes kunder. I en slik situasjon vil en operatørs markedsandel og forventning om fremtidig markedsandel være avgjørende for kundene når de velger operatør. Dette kan få implikasjoner gjennom at aktørene konkurrerer sterkt om markedsander i et voksende marked gjennom blant annet ulike introduksjonstilbud.

Innen mobilmarkedet er det en del oppmerksomhet knyttet til om man skal tilby en meny med tariff (f.eks. todelt tariff slik som i figur 2a) eller om man skal tilby en blokktariff (figur 2b) som rett og slett utgjør den nedre omhyllingen av menyen (benevnt best-deal tariff).<sup>30</sup> Både hos NetCom og hos Telenor Mobil må kundene velge tariff før forbruket finner sted, *ex ante*. Hvis en kunde i løpet av regningsperioden ringer så mye at det ville vært lønnsomt å skifte tariff, blir han ikke kostnadsfritt flyttet over.

Når det tilbys en blokktariff, har kunden bare et valg; hvilke operatør skal han velge. Når det tilbys en meny med todelt tariff, må kunden foreta to valg: Han må velge operatør, og han må velge blant de tariffene denne operatøren tilbyr. Det kan derfor argumenteres for at en blokktariff er en enklere tariffstruktur enn en meny med todelt tariff. Det er rimelig å anta at usikkerheten om eget forbruk *ex ante* avtar etter hvert som markedet modnes. Dette kan være et argument for at man vil få se en overgang til blokktariffer når markedet modnes. Et argument som kanskje kan trekke i motsatt retning, er at en blokktariff kan virke som en skjerpning av priskonkurransen. En blokktariff er en enklere tariffstruktur, og den synliggjør forskjellen mellom operatørene. «Skyggeleggingen» av produktene med en kompleks meny med tariff kan kanskje være en måte å differensiere produktene på.

### 5.3 Leide samband

Leide samband er fast og dedikert tilbud av ulike overføringskapasiteter. Et eksempel på bruk av leide samband er sammenknytning av flere lokale datanett (for eksempel for en bedrift med kontor i to byer). Leide samband er også en innsatsfaktor i produksjon av tjenester som mobiltelefoni og betalingsterminaler. På dette markedet er det etablert betydelig konkurranse på sentrale strekninger mellom de største byene. Sammenlignet med tariffene vi har sett på for fastnettelefoni og mobiltelefoni, er tariffene og rabattene innen leide samband tilsynelatende mer motivert utfra ønsket om å møte konkurransen der den oppstår og unngå fløteskumming.

---

<sup>29</sup> *Privat 200* abonnementet hos Telenor Mobil gir et eksempel på en tredelt tariff slik som illustrert i figur 2c. Den gir en mulighet til å gi lav samtalepris (lik null) innledningsvis til lav-volumkunder. Samtaleprisen settes opp etter at man har ringt for 200 kroner per. måned. Dermed reduseres faren for å kannibalisere tariffen som *Primær, Proff og Proff Pluss* med betydelig høyere fastavgift.

<sup>30</sup> Hvis kundene kjenner sin egen etterspørsel før de velger tariff, er dette ekvivalente tariffstrukturer (i hvert fall sett fra et rent teoretisk synspunkt). Mer realistisk er det imidlertid å anta at kundene ikke fullt ut kjenner sin egen etterspørsel før de velger tariff. I en slik situasjon brytes ekvivalensen mellom disse to strukturene. Operatørene kan i en slik situasjon tjene på at kundene velger "feil" tariff/abonnement.

Det tilbys fire eksplisitte rabatter for leide samband:<sup>31</sup>

1. *Kapasitetsrabatt* er en rabatt som er avhengig av hvor sambandet starter og slutter (termineringspunktene). Rabatten er høyere i tettbygde områder, der konkurransen også er sterkest. Rabatten går både på aksess- og transportdelen.
2. *Stamnettsrabatten* er en tilsvarende rabatt, men går bare på transportdelen.<sup>32</sup> Både kapasitets- og stamnettsrabatten kan tilsynelatende være motivert utfra et ønske om å redusere mulighetene for fløteskumming.
3. *Kontraktstidrabatten* gir rabatt på avtaler med bindingstid, og kan dermed også sies å være motivert utfra konkurranse og ønske å skape byttekostnader.
4. *Volumrabatten* er en progressiv rabatt hvor beregningsgrunnlaget er netto total regning (dvs fratrukket kapasitets- stamnetts- og kontraktstidrabatt). Avslagene øker i intervaller slik de andre progressive rabattene vi har omtalt.

For oppsummering og konklusjon av utredningen, se ”Sammendrag og konklusjon” foran.

## 6 Referanser

Albaek, S., P. Mollgaard og P.B. Overgaard, 1997, ”Government-assisted oligopoly coordination? A concrete case.”, *Journal of Industrial Organization*, 45, 429-443.

Bertrand, J., 1883, ”Théorie Mathématique de la Richesse Sociale”, *Journal des Savants*, 499-508.

Brandenburger, A. M. og B. J. Nalebuff, 1995, ”The Right Game: Use Game Theory to Shape Theory”, *Harvard Business Review*, July-August, 57-71.

Coase, R., 1972, ”Durability and Monopoly”, *Journal of Law and Economics*, 15, 143-149.

Dupuit, J, 1849, ”On the Tolls and Transport Charges”, oversatt i *International Economic Paper* (London: Macmillan 1952), original versjon i *Annales des Ponts et Chaussées*, 17.

Hareland, M., M. Moe og H. Rønholt, 1998, ”Byttekostnader i IKT-bransjen – en

---

<sup>31</sup> I tillegg til disse eksplisitte rabattene eksisterer det betydelige implisitte rabatter ved at prisen for et 140 Mbit/s-samband er mye lavere enn om man kjøpte ca. 2000 64 Kbit/s samband for den samme distansen. 2000 64Kbit/s-samband vil innebære om lag samme totale overføringskapasitet som et 140Mbit/s-samband. Umiddelbart skulle man tro at det var et fortjenestepotensiale i å kjøp et samband med stor overføringskapasitet og ”splitte” det opp for videresalg. Når så ikke skjer, tyder det på at mulighetene for arbitrasje er begrenset.

gjennomgang av økonomisk teori”, Forskningsrapport FoU R 38/98, Telenor FoU, Kjeller.

Norman, V., N-H.M. von der Fehr, T. Reve og A.C. Stray Ryssdal, 1998, “Ikke for å vinne? Analyse av konkurranseforhold og konkurransepolitikk. Rapport fra en ekspertgruppe nedsatt av Konkurransetilsynet”, SNF-rapport 8/98.

Randøy, T. og S. P. Strandenes, 1997, “The Effect of Public Ownership and Deregulation in the Scandinavian Airline Industry”, *Journal of Air Transport Management*, 3, 211-215.

Shapiro, C. and H. Varian, 1998, *Information Rules: A Strategic Guide to the Network Economy*, Harvard Business School Press, Boston, Massachusetts .

Sørgard, L., 1997), *Konkurransestrategi – eksempler på anvendt mikroøkonomi*, Fagbokforlaget, Bergen.

Tirole, J., 1988, *The theory of industrial organization*, MIT Press, Massachusetts.

---

<sup>32</sup> Kapasitetsrabatten og stamnettrabatten kunne tilsynelatende slås sammen til en rabatt.