

VAJDÁNÉ HORVÁTH Piroska-BENEDEK Tamás

A HELYI TELEFONTÁRSASÁGOK (LTO-k) HELYZETE MAGYARORSZÁGON

A távközlés Magyarországon mára kinőtte a hiánygazdálkodás kereteit. Helyi telefontársaságok jönnek létre és szereznek egyre nagyobb piaci részesedést. A szerzők összeállítása a formálódó új helyzetet és lehetőségeket ismerteti.

Magyarországon a kilencvenes évek jelentős fordulatot hoztak a távközlés területén is. A távközlési hiánygazdaságból eljutottunk a kínálati piac kialakulásához. Az utóbbi években a távközlés dinamikusan fejlődő sikerágazattá vált.

1993-ban a hatályba lépett távközlési törvénnyel vezették be a helyi telefontársaságok (LTO-k) koncessziós lehetőségeit Magyarországon. A Matáv privatizációját követően első lépésként a magyar telefonpiacot 54 primer körzetre osztották fel. A helyi telefontársaságok végső soron úgy jöttek létre, hogy a különböző helyi területekre pályázatot lehetett beadni. A pályázók között természetesen a Matáv is részt vett, és az 54-ből 36 koncessziót nyert el, beleértve Budapestet, míg a maradék 18 primer körzet területén a létrejött helyi telefontársaságok (1995–1996-ban 13 helyi telefontársaság, melyek száma mára 6-ra csökkent) osztoztak. A telefontársaságokkal a koncessziós szerződéseket 1994-ben kötötték meg, és ezek a társaságok még 1994 végén meg is kezdték működésüket.

1995-ben, majd 1998-ban a Matáv szinte teljes 94,3 %-os privatizációja után, a helyi telefontársaságok már intenzívebben működtek, és több jelentős beruházást valósítottak meg. A további elképzelések szerint ez évben került sor a DCS 1800 mobiltender kiírására és értékelésére, majd 2000-től bevezetik a költség alapú díjkalkulációt. A magyar telefonpiacon a teljes és maximális verseny kialakulása előreláthatólag 2002-től

várható. A magyar piacon mind a Matáv, mind a helyi telefontársaságok esetében meglehetősen élénk fejlődés, pozitív előrehaladás volt érzékelhető az elmúlt három-négy esztendő során. Az 1999. február 4-i adatok szerint a vonalak száma összességében jóval meghaladja a három milliót. Addig, amíg a Matáv szinte lineárisnak mondható fejlődése azt mutatja, hogy 98-ra a vonalszámok meghaladják a 2,5 milliót, az LTO-k is szinte hasonló fejlődést mutatnak, és az általuk telepített, illetve kezelt vonalak száma már meghaladja a 750 ezret.

A Matáv piaci részesedése csökkent, és az LTO-k összességében növelni tudták négy év alatt a piaci részesedésüket. Az az olló tehát, amely a helyi telefontársaságok és a Matáv tulajdonában (vagy kezelésében) levő vonalak számának alakulása között megvolt, zárulni látszik. A piaci részesedések változása, illetve a helyi telefontársaságok fejlődése konstans helyzetben, mozdulatlan piacon jött létre. A magyarországi telefonvonalak számában tehát rendkívüli impozáns növekedés volt tetten érhető az elmúlt négy év során, és valamennyi szakértő véleménye szerint ez a növekedés változatlanul fennmarad az elkövetkező években is. A helyi telefontársaságok tudomásul vették azokat a feltételeket, amelyekkel a koncessziós szerződéseket megkötötték. Ezek közül a legfontosabb, hogy a koncessziós szerződések 25 évre szólnak, és 12,5 év után ezeket a szerződéseket újólag áttekintik. Tudomásul vették, hogy a helyzetben 2002-ig különösebb változás nem következik be, viszont 2002-t

követően – a törvény megváltoztatásával – sokkal élénkebb és erőteljesebb verseny kialakulására nyílik lehetőség. Tudomásul vették azt is, hogy a koncessziós díj nem olcsó, a koncessziókért több, mint 1,3 Mrd forintot fizettek ki.

Az így megkötött szerződésekben a telefontársaságok kötelezték magukat arra, hogy számottevően és rendkívül lényegesen fogják növelni a minőséget is, nagyon rövid időn belül megszüntetik az ún. „várakozási listákat”, vagyis csökkentik a telefonra várók számát, és ezeken a területeken évről-évre jelentős fejlesztéseket végeznek. Egyetértettek abban, hogy egyesítik a magyarországi szolgáltatásokat a telefonpiacon, és beleegyeztek abba is, hogy ameddig erre igény van, a magyar tulajdonosi részvételnek is helyt adnak.

Tudomásul vették a telefontársaságok, hogy a díjazást mindenkor minisztériumi szinten határozzák meg, amely irányelveket, illetve konkrét számokat túllépni az alapvető szolgáltatásokban nem lehet. Tudomásul vették, hogy 2002-ig a nemzetközi hívások és távhívások esetében a Matávnak monopolhelyzete van, és tudomásul vették azt is, hogy a tarifák, tehát a díjazások nem nőhetnek nagyobb mértékben, mint ahogy az infláció nő az országban.

Kutatásunk során személyes szakmai megbeszélést folytattunk hat magyarországi helyi telefontársaság felső szintű vezetőivel. Beszélgetésünk során a társaságok működésének jellemzőit, a cégek alapvető kapcsolatait igyekeztünk megismerni. Tételesen foglalkoztunk az adott cég rövid és hosszabb távú stratégiájával, áttekintettük a vállalatok árpolitikáját, vizsgáltuk a jogi környezetet és ezen belül elsősorban azt, hogy az adott cég vezetősége hogyan vélekedik arról a jogi környezetről, amelyben neki működnie kell. Végül pedig – az egyéb kapcsolatok áttekintésén túl – vizsgáltuk e társaságok pénzügyi helyzetét.

A helyi telefontársaságok belső felépítésének és működésének alapvető jellemzői

Ezek a lokális telefontársaságok részvénytársaságként alakultak ki. Ennek megfelelően szervezeti felépítésük is megfelel a részvénytársaság formának, melynek lényege, hogy a társaság élén egyszemélyes felelős vezetőként vezérigazgató áll, a társaság működését a tulajdonosok által delegált igazgatóság irányítja, és az ugyancsak tulajdonosok által delegált felügyelő bizottság ellenőrzi. Külön kiemelkedő a legimpozánsabban fejlődő CG Sat Hungary esete, ahol az irányítási funkciókat, vagyis a

tényleges és alapvető kérdésekben gyakorolt vezetést egy e célra létrehozott Kft látja el.

A helyi telefontársaságok kulcsfontosságú területei közül elsősorban az üzemeltetés területét kell megemlítenünk. Ez az a terület, amely olykor a vezérigazgatóktól is helyileg elszakadva gondoskodik a társaság fizikai működéséről, vagyis telefonvonalak létesítéséről, karbantartásáról és működtetéséről. A második, ugyancsak rendkívül lényeges területe a helyi telefontársaságoknak a gazdálkodás, ahol a pénzügyek, és a társaság gazdálkodásával kapcsolatos egyéb kérdések lebonyolítására – beleértve a számlázást, tervezést is – kerül sor. Végül hasonlóképpen fontos harmadik területként kezelik a marketingtevékenységet, amelynek keretében – különösen az utóbbi egy-két évben – rendkívül intenzív piaci munkát végeznek. Mindezeknek megfelelően – a szervezeti felépítésből is láthatóan – a telefontársaságok alapvető feladatuknak a helyi igények maximális kielégítését tekintik.

Első lépésként a vonalak számának növelése a cél, de legalább ilyen mértékben a szolgáltatások megfelelő bővítését, ezen belül a legkorszerűbb szolgáltatások terjesztését is feladatuknak érzik. Külön, de a szervezeti kérdések keretein belül foglalkoztunk a munkaerő, a képzés, a továbbképzés, tehát a humán erőforrással történő gazdálkodás kérdéseivel. Egyértelműen mind a hat esetben megállapítható, hogy a helyi telefontársaságok rendkívül jól képzett és agilis szakember-állománnyal rendelkeznek. Ez a munkaerő-állomány egyrészt (vagy nagyobb részt) a Matávtól örökölt létszámból áll, de különösen a fiatalok esetében elég jelentős volt az új munkaerő megszerzése, új munkaerő toborzása is. Ugyancsak megállapítható, hogy ezek a helyi telefontársaságok az adott körülmények között viszonylag jól megfizetik a náluk dolgozó munkatársakat, azokat anyagilag is és egzisztenciálisan is érdekeltté teszik abban, hogy megfelelő elhivatottsággal dolgozzanak az adott cégnél. Éppen ennek következtében a helyi telefontársaságoknál viszonylag alacsony a fluktuáció, és rendkívül intenzív képzés, illetve továbbképzés folyik. E képzések az esetek zömében házon kívül valósulnak meg, és elsősorban azok a multinacionális nagyvállalatok vállalják e feladatokat, amelyek az adott telefontársaságnak a beszállítói, tehát amelyektől az adott telefontársaság komolyabb beszerzést eszközöl. Ez a fajta képzés természetesen az új technikai eszközök kezelésére, szervizelésére, karbantartására, működtetésére irányul. Ugyanakkor azonban, mint azt több vezető a helyi telefontársaságok esetében megállapította, Magyarországon alulképzettség érzékel-

hető a marketinttevékenységek és a pénzügyi gazdálkodás területén. E két területre rendszeresen szerveznek tanfolyamokat, illetve a adott munkatársakat esetenként elküldik az országban folyó különböző tanfolyamokra, így például a Matávhoz is.

A helyi telefontársaságok partnerkapcsolatai

A helyi telefontársaságok alapvető kapcsolatai abból fakadnak, hogy ezek a társaságok rendkívül jelentős, közel egymilliárd dollár értékben fektettek be és fektetnek be a magyar telefónia területén. Ennek következtében a Magyarországon megtelepedett multinacionális cégek, elsősorban a Siemens, az Ericsson, a Nokia, az Alcatel rendszeres szállítói ezeknek a társaságoknak. Az itt kialakult vevő-eladó kapcsolatok következtében rendkívül jó, esetenként informális kapcsolatokkal is rendelkeznek a helyi telefontársaságok. A kapcsolatokat különösen elmélyítette az előzőekben említett képzési szolgáltatás.

Valamennyi LTO vezető hangsúlyozta, hogy ezen a piacon csak rendkívül tőkeerős beszállítókkal érdemes kapcsolatot létesíteni, mert ezek a cégek azok, akiktől megfelelő minőséget, megfelelő határidőre be lehet szerezni. Természetesen a beszerzési módok változtak, és a kulcsrakész átadástól a tender kiíráson keresztüli részvétel-beruházási, továbbá a többi beszállítóval való kapcsolattartási (a beszerzések sorában mindenféle) forma előfordul. E formáknak megfelelően alakultak ki az egyes helyi telefontársaságok és beszállítóik közötti kapcsolatok.

Összességében megállapítható, hogy a multinacionális cégek, illetve ezek magyarországi leányvállalatai, kirendeltségei, képviselői változatlanul rendkívül fontos vevőként értékelik a helyi telefontársaságokat, és számítanak arra, hogy a magyarországi telefonpiac változatlanul intenzíven növekedni fog, mind a vonalak száma tekintetében, mind pedig az egyre újabb és korszerűbb szolgáltatások igénybevétele esetében.

A helyi telefontársaságok stratégiaiának alapvető elemei

A helyi telefontársaságok többsége mind a mai napig veszteségesen működik. Ennek egyenes következménye, hogy e társaságok többsége rövid távú stratégiai célként a veszteség minimálisra szorítását, illetve a nyereséges működést tűzte ki célul. Ennek elérése érdekében a már megvalósított beruházásokra építve rövid távú célként

már nem a helyi telefonvonalak számának növelését, hanem az igényesebb szolgáltatások eladását tartják fontosnak a jelenlegi felhasználók részére.

Csaknem valamennyi helyi telefontársaság olyan területen jött létre, ahol az országos átlagnál alacsonyabb az életszínvonal. Ennek egyenes következménye, hogy még azok a lakossági megrendelők, lakossági tulajdonosok, akik rendelkeznek önálló vonallal, sem jelentenek nagyobb forgalmat, mint öt-hatezer forintot havonta.

Ez infokolja, hogy a telefontársaságok többsége intenzívebb propagandát és szorosabb kapcsolatkiépítést folytat az intézmények, és még inkább a vállalkozások, főleg a közepes- és nagyobb vállalatok irányába. Mindezt alátámasztja, hogy a telefontársaságok előfizetőinek sorában a mintegy tíz-tizennégy %-ot kitevő vállalkozói, intézményi vevőkör hozza az árbevétel nagy részét, sok esetben 90 %-át.

Az elmúlt évek során végrehajtott rendkívül jelentős beruházásoknak köszönhetően valamennyi társaság képes a legkorszerűbb szolgáltatást nyújtani a megrendelőjének. Ennek egyenes következménye, hogy ezeket a szolgáltatásokat, különösen a kis-, közép-, és nagyvállalatok esetében rendszeresen propagálják, és igyekeznek rávenni vevő partnereiket, hogy mind nagyobb számban vegyék e szolgáltatásokat igénybe.

A helyi telefontársaságok mindaddig, amíg nem oldódik meg a nemzetközi és helyközi beszélgetések díjazása elszámolásának problémája, úgy látják, hogy tevékenységük csak rendkívül kis nyereséggel, vagy továbbra is fennálló veszteséggel folytatható. Különösen azért vélekednek így, mert egyrészt nem várható a lakosság életszínvonalának ugrásszerű növekedése, ráadásul külterületeken (azokon a területeken, ahol a telefonvonal-beruházás költsége igen magas) élők telefonvonalal történő ellátása kiemelten ráfizetéses, ha azt egy felhasználóra vetítjük, nem térül meg. Másrészt a gazdaság növekedése sem olyan mértékű ezeken a területeken, amely azt feltételeznél, hogy az intézményi és vállalati felhasználás esetében ugrásszerű növekedés megy majd végbe a jövőben.

A hosszabb távú stratégiai célok egyértelműen a 2002. évet követő versenyhelyzet kialakulására történő felkészülést célozzák. Ennek érdekében valamennyi helyi telefontársaság stabilizálni, illetve növelni kívánja megrendelőinek tábort, és ezen belül megkülönböztetett figyelemmel fordul a vállalati/intézményi megrendelők felé.

Azok a társaságok, amelyek életében tulajdonváltozás következett be, vagy esetlegesen várható tulaj-

donosváltozás, sokkal inkább a meglevő igények megfelelő színvonalú kielégítésén fáradoznak, és szinte nem is foglalkoznak a távolabbi célok megvalósítására történő felkészüléssel. Azok a társaságok viszont, amelyek első-sorban növekedéssel és megerősődéssel kívánnak felkészülni a várható versenyhelyezetre, a költségeket csak másodlagos szempontnak tekintve igen nagy erővel és intenzíven próbálják megalapozni piacukat.

A helyi telefontársaságok árpolitikája

A társaságok pillanatnyilag úgy ítélik meg, hogy meglehetősen meg van kötve a kezük az árpolitika kialakulásának kérdésében. Jóllehet a szolgáltatások nem jelentéktelen részében már most is verseny van, és a termék, illetve szolgáltatás szabadáras, de éppen e verseny miatt ezeken a területeken az árak változtatását a viszonylag alacsony igények és az ezzel párosuló nagyfokú intenzív versenyhelyzet akadályozza. Alaptevékenységük esetében, mint már korábban említettük, az árakat a koncessziós szerződésekben foglaltak szerint kell alakítaniuk. Éppen ezért a helyi telefontársaságok úgy ítélik meg, hogy mindaddig, amíg az árak kialakításában és elszámolásában a helyi beszélgetések, a helyközi beszélgetések, a nemzetközi hívások területén nem történik változás, arra kell törekedniük, hogy a lehető legmagasabb költségmegtakarítást tudják elérni. Ennek ellenére bármekkora költségmegtakarítással dolgoznak is, távolabbi kilátásaik szerint sem hiszik, hogy a helyi, vagy akár a nemzetközi és helyközi beszélgetések díjai lesznek azok, amelyek a jövőben a telefontársaságok legalapvetőbb bevételi forrásaivá válnak. Sokkal inkább bíznak abban, hogy egyrészt a vonalak számának bővülése, másrészt a sokkal intenzívebb fejlődésen keresztül a korszerűbb szolgáltatások mind gyakoribb igénybevétele lesz az a terület, amely a telefontársaságok gazdaságos működését, és az ennek alapjául szolgáló rendszeresen növekvő árbevételt biztosítani fogja.

Az előbbieket azért is valószínűsíthetők, mert több helyi telefontársaság vezetőjének véleménye szerint a jövőben a helyi, a helyközi és a nemzetközi díjak nem fognak jelentősen csökkenni, ezen a 2002 utáni versenyhelyzet sem fog jelentősen változtatni, vagyis magasan fogja tartani ezeket a díjakat. Abban az esetben, ha a gerinchálózat monopóliuma megszűnik, és ennek következtében a hatósági ár változhat, várhatóan tartják, hogy a verseny erősödése következtében valamelyest csökkenni fognak a helyközi és nemzetközi beszélgetések, illetve az adatátvitel jelenlegi tarifái. Ez a csökkenés azonban –

figyelembe véve, hogy a magyarországi infláció és gazdasági fejlődés jelenlegi üteme változatlan marad – nem fog jelentősebb árcsökkenéssel járni. Mindezek következtében csaknem valamennyi cég számol azzal, hogy az elkövetkező három évben semmiképpen sem lesz lehetősége komolyabb ármanipulációkra, áremelésekre, de a hosszabb táv sem kecsegtet azzal, hogy árbevételeit áremeléseken keresztül sikerüljön növelnie.

Sokkal inkább arra számítanak, hogy a piac bővülése, és a már jelenleg is versenyhelyzetben levő szolgáltatások igénybevétele lesz az a terület, amely a megfelelő árbevételt a helyi telefontársaságnak biztosítani fogja.

A jogi környezet kérdései

A korábban elmondottakból már következik, hogy a helyi telefontársaságok közül egyetlen egy vezetőt sem találunk, aki elégedett lett volna a jelenlegi jogi környezettel. Az elégedetlenség elsődleges forrása a jelenleg meglevő monopolhelyzetből, a hatósági árakból, illetve ezek érvényesítéséből fakad. Ezen anomáliák mellett a helyi telefontársaságok elégedetlenek a minisztérium, illetve a felügyelet működésével is. Ellentétet éreznek a felügyelet részére kötelező jelleggel befizetett díjak nagysága, és az ezzel szembe állítható szolgáltatások mennyisége és minősége között. Magát a felügyeletet, illetve annak jelenlegi – bár változás alatt levő – szervezetét túlbürokratizáltak és rendkívül költségesnek ítélik meg.

További problémaként vetik fel, hogy a helyi telefontársaságok többsége olyan területen működik, amely Magyarországon – az amúgy is rendkívül elavult telefonhelyzet keretei között – a leginkább idejétmúltak közé volt sorolható. Az elmaradásokat a helyi telefontársaságok rendkívül nagy volumenű beruházás segítségével, és ugyancsak rövid idő alatt számolták fel. Ugyanakkor nem változott ilyen számottevően az ott élő lakosság életszínvonalja és egyéb infrastrukturális körülményei. Mindezek következtében olyan határra értek el, ahonnan a továbblépéshez már állami segítséget, vagy legalábbis önkormányzati hozzájárulást igényelnek. A jelenleg még külterületen élő lakosság telekommunikációba és adatközlésbe történő bevonásának kérdése rendkívül fontos kérdés, összefügg a vidékfejlesztéssel, ugyanakkor alacsony megtérülése, illetve költségei miatt rendkívül lassan halad előre.

Az e téren történt kezdeményezések sok esetben elhaltak, és pillanatnyilag úgy tűnik, hogy az ország ilyen tekintetben történő ketté szakadása, vagyis a kül-

területeken élők tömegkommunikációs rendszerből való kiesése változatlanul fennmarad. Ezt az elmaradást nem tudják felszámolni, megszüntetni a helyi telefontársaságok mindaddig, ameddig tisztán a saját költségeiből kell fedezniük a szükséges beruházásokat.

*

A helyi telefontársaságok többsége rendkívül jó kapcsolatot épített ki a helyi hatóságokkal, hasonlóképpen jó kapcsolatai vannak a lakossággal és mindenekelőtt saját alkalmazottaival. Ezekre a kapcsolatokra építve a helyi telefontársaságok valamennyi esetben rendkívül jó vállalatképpel rendelkeznek környezetükben, és a haladás, a korszerű technika terjesztőiként tartják őket számon. Kiemelkedő a kapcsolatok sorában a helyi lakossággal, azon belül a potenciális és tényleges vevőközönsséggel való kapcsolat, ahol az egyik oldalról a szolgáltatások

magas színvonalú ellátása említendő meg, a másik oldalról pedig az esetek többségében szakszerű s közvetlen módon megvalósított marketingtevékenység az, amely az eredmények és sikerek mögött meghúzódik.

Összefoglalva megállapítható, hogy a helyi telefontársaságok pénzügyi helyzete javul és rendeződni látszik. A társaságok többsége a helyzettel számolt, amikor a koncessziós szerződéseket megkötötte. A társaságok tulajdonosai olykor szóvá teszik, hogy a beruházások után még mindeddig nem jelentkezett nyereség és nem kaptak osztalékot. De valamennyi esetben bíznak, sőt biztosak abban, hogy a későbbiekben egyrészt a versenyhelyzet kialakulásával, erősödésével, az új törvény megszületésével, illetve a társaságok működésének erőteljesebbé válásával nyereségbe fordul a jelenlegi veszteség, és az itt elköltött összegek többszöröse térül meg.

Összesítő táblázat az LTO-k alapvető jellemzőiről

Megnevezés	HTCC	UTI	Monortel	Jásztel	CGSat	EmiTel
Befektetett tőke (millió USD)	250	192	80	40	260	70
Alkalmazottak száma	668	552	216	92	746	221
Ügyfélszám (becslés)	188.500	188.000	75.000	28.000	25.000	90.000
Körzet lakossága	673.610	587.993	220.607	88.150	710.000	295.407
Kiemelt szolgáltatások	ISDN Internet NMLLN hangposta ALKP értékesítés	ISDN, MLLN, Internet	ISDN, KTV, Internet	ISDN Internet	ISDN, ATM, MLLN, ER, Internet	ISDN, Internet, MLLN
ISDN havi díjak	Alap: 3.200 ISDN30: 48.000 Komfort: 52.000	Alap: 3.200 ISDN30:62- 76.000	Alap: 2.900 Komfort: 3.800 ISDN30: 39.000 Komfort: 48.000	Alap: 3.840	Alap: 4.000 ISDN30:60.000 Komfort: 72.000	Alap: 4.000 4.800 ISDN30: 60.200 Komfort: 63.000
Vonalsűrűség (vonal/lakosság)	28	30	31	31	33	30
Piaci ¹ részesedés (%)	5,5	5,3	2,1	0,8	7,0	2,5
Primer körzetek száma	5	4	1	1	4	3
Vonalak száma	191.223	182.000	69.244	23.223	236.784	84.425
Telefon fővonal bekötési díja	30.000 Ft+ÁFA	31.250 Ft+ÁFA	30.000 Ft+ÁFA	32.500 Ft+ÁFA	37.500 Ft+ÁFA	30.000 Ft+ÁFA
Egyéni fővonal havi díja	1.160 Ft+ÁFA	1.360 Ft+ÁFA	1.475 Ft+ÁFA	1.525 Ft+ÁFA	1.525 Ft+ÁFA	1.220 Ft+ÁFA

1 A teljes piacból a Matáv részesedése 76,8 %