

◊ czym warto pamiętać w negocjacjach z operatorami telekomunikacyjnymi

Nie tylko najniższa stawka

Marek Jaślan, Rafał Reks

Koncentrowanie się na wywalczeniu jak najniższej opłaty za połączenia w umowie z operatorem telekomunikacyjnym nie zawsze ma sens. Często o wiele więcej można uzyskać, skutecznie negocjując inne specyficzne zapisy w kontrakcie.

Dla operatorów telekomunikacyjnych klienci biznesowi są takomym kąskiem, dlatego starają się ich skusić swoją ofertą. W sytuacji, gdy na tym rynku robi się coraz ciasniej i do gry wkraczają nowi gracze, można się spodziewać, że w negocjacjach z operatorami łatwiej będzie uzyskać nowe lepsze warunki. Co prawda trudno dziś jeszcze byłoby obronić tezę, że mamy prawdziwą konkurencję w sytuacji, gdy na rynku telefonii stacjonarnej wciąż dominuje zdecydowanie Telekomunikacja Polska, a operatorzy alternatywni swoją działalność prowadzą najczęściej na obszarze kilku województw (tylko niektórzy na terenie całego kraju). Konkurenci TP w sumie przejęli od dziesięciu do dwudziestu kilku proc. rynku (w zależności od rodzajów połączeń). Z kolei na rynku telefonii komórkowej możemy mówić o oligopolu.

Podstawą osiągnięcia sukcesu w negocjacjach jest dobre przygotowanie. Nawet najlepszy negocjator musi wiedzieć, co chce osiągnąć, zanim przystąpi do rozmów

Niemniej jednak rynek jest dynamiczny i przedsiębiorcy powinni zdecydowanie bardziej niż kilka lat temu przyglądać się możliwościom obniżki kosztów telekomunikacyjnych, np. przez zmianę operatora telekomunikacyjnego, który zaproponuje podobne usługi przynajmniej na takim samym poziomie, ale taniej. Na ile te oszczędności będą wysokie, zależy w dużej mierze od przyjęcia odpowiedniej strategii w negocjacjach z operatorami telekomunikacyjnymi.

ZANIM PRZYSTĄPISZ DO NEGOCJACJI

Podstawą osiągnięcia sukcesu w negocjacjach jest oczywiście dobre przygotowanie. Niespecjalnie sprawdza się bowiem strategia: „niech nam coś najpierw zaproponują, my to przeanalizujemy i spróbujemy jeszcze coś uszczknąć”. Przede wszystkim należy dobrze znać swoje potrzeby w zakresie telekomunikacji. Nawet najlepszy negocjator musi wiedzieć, co chce osiągnąć, zanim przystąpi do rozmów. Warto więc wcześniej poświęcić trochę czasu na wzięcie pod lupę profilu telekomunikacyjnego własnej firmy, czyli przeprowadzić analizę obciążeń linii, sprawdzić, które strefy numeracyjne są najczęściej wydzwaniane, w jakich godzinach wykonuje się jakie połączenia, jakie numery są najczęściej wybierane, dokonać inwentaryzacji używanego sprzętu i wykorzystywanych usług itd. Potem jasno określić, na czym nam szczególnie zależy, jakie mamy środki, czy jesteśmy w stanie zainwestować w infrastrukturę telekomunikacyjną czy nie. To wszystko może mieć znaczenie w negocjacjach.

Dopiero potem pod tym kątem można dokonać wstępnego przeglądu standardowych ofert operatorów telekomunikacyjnych dostępnych na rynku i ewentualnie przeprowadzić symulację wdrożenia takich usług, planów taryfowych, systemów naliczania impulsów i dobrać taką ofertę, aby można ją było dopasować do własnych potrzeb. Chodzi oczywiście o to, aby zminimalizować koszty, zapewniając wymagany poziom usług.

KILKA PYTAŃ, KTÓRE WARTO SOBIE POSTAWIĆ PRZED NEGOCJACJAMI Z OPERATORAMI STACJONARNYMI

- Jakiego typu połączeń w firmie dominują – lokalne, międzymiastowe, międzynarodowe czy na telefony komórkowe?
- Czy chcemy dokonać wymiany sprzętu?
- Jaka jest struktura połączeń w firmie – ile przychodzących, ile wychodzących, w jakich godzinach linie są najintensywniej wykorzystywane?
- Czy jesteśmy gotowi na zamianę numerów, czy z różnych względów nie wchodzi to w grę?
- Czy mamy środki finansowe na podciągnięcie łącza od operatora alternatywnego do firmy?

Oczywiście dobrze poznać, o ile to możliwe, aktualne uwarunkowania panujące na rynku. Element ludzki jest zawsze bardzo istotny w negocjacjach i dobrze wiedzieć, z kim się rozmawia, jakie ta osoba ma rzeczywiste możliwości samodzielnego modyfikowania oferty itp. Trzeba pamiętać, że negocjacje z operatorami telekomunikacyjnymi powinny być przeprowadzane szybko i sprawnie, jako że jest to rynek dynamiczny, warunki szybko się zmieniają i po pewnym czasie może się nagle okazać, że wiele ustaleń trzeba negocjować od nowa. Firmy audytorskie przyjmują zasadę, że operatorom dają dwie szanse na przedstawienie swej propozycji. W pierwszej próbie firma przedstawia konkretną ofertę, a w drugim podejściu w określonym czasie ma szansę na poprawę pewnych warunków.

MEANDRY NA RYNKU STACJONARNYM

Oczywiście inną specyfikę mają negocjacje z operatorami telefonii stacjonarnej, a inną na rynku mobilnym. Zaczniemy od tego pierwszego przypadku. Największym graczem na rynku stacjonarnym jest Telekomunikacja Polska. Jest to zarazem partner najmniej elastyczny w negocjacjach. W praktyce szanse na indywidualne potraktowanie mają tzw. klienci kluczowi. Są to firmy, które generują największy ruch lub są szczególnie ważne z punktu widzenia strategicznego. Do obsługi takich klientów TP wyznacza indywidualnych doradców i negocjuje z nimi specjalne warunki. Mogą oni uzyskać znaczne upusty i dostać bardzo korzystne warunki współpracy z innymi członkami Grupy TP, np. z siecią Idea. Mniejsze firmy, chcąc negocjować z TP, także spotykają się z przedstawicielami handlowymi firmy, jednak szanse, że uda się im wynegocjować dużo więcej, niż jest to w oficjalnym cenniku, są bliskie zeru. Dlaczego dominujący operator jest tak mało elastyczny, skoro np. na rynku połączeń międzystrefowych jego standardowe stawki są ponad dwukrotnie wyższe niż u konkurentów (w TP – 40 gr, a u operatorów alternatywnych średnio 16 gr za minutę)? Nie należy zapominać, że Telekomunikacja Polska ma zdecydowanie najbardziej rozbudowaną sieć telekomunikacyjną i dużą część wpływów tej firmy stanowią tzw. opłaty interkonektowe od innych operatorów, którzy płacą TP ustaloną w umowie stawkę za każde połączenie realizowane przez sieć TP (osobno za wejście do sieci i osobno za wyjście).

Oczywiście TP byłoby z pewnością stać na zaoferowanie niższych stawek niż konkurencja, ale gdyby to zrobiła, grozi jej protest w Urzędzie Regulacji Telekomunikacji i Poczty ze strony innych operatorów, w ten sposób chce ukroić konkurencję.

Jeśli więc zależy nam szczególnie na obniżeniu stawek w połączeniach międzystrefowych, to dużo więcej będziemy mogli

łączyć na zewnątrz. Kontrargumentem może być realizacja dużej ilości połączeń przychodzących.

W takim przypadku podciągnięcie kabla opłaci się operatorowi, bo będzie zarabiał na połączeniach interkonektowych od innych operatorów. To obecnie już przyjęta praktyka, że operatorzy nawet dzielą się z klientami częścią przychodów,

KILKA PYTAŃ, KTÓRE WARTO SOBIE POSTAWIĆ PRZED NEGOCJACJAMI Z OPERATORAMI GSM

- **Ilu aktywacji potrzebujemy?**
- **Jak często będziemy korzystać z telefonu (ile minut miesięcznie wydzwonimy)?**
- **Czy potrzebujemy aktywacji z telefonem (jeśli kupujemy z telefonem, nie możemy zmniejszyć pakietu przez z góry ustalony okres)?**
- **Czy chcemy ograniczać korzystanie z telefonu komórkowego pracownikom?**
- **Czy pracownicy będą często dzwoniли pomiędzy sobą?**

uzyskać u operatorów alternatywnych, takich jak NOM, Netia, Dialog czy Energis. Przystępując do negocjacji z tymi firmami, warto pamiętać, że nie tylko stawki są istotnym czynnikiem wpływającym na koszty telekomunikacyjne. W praktyce wygląda to tak, że im operator alternatywny ma lepiej wynegocjowane stawki opłat interkonektowych z TP, tym bardziej jest elastyczny w tym elemencie negocjacji (może więc obniżyć standardową stawkę).

Dla operatorów telekomunikacyjnych klienci biznesowi są łakomym kąskiem, dlatego starają się ich skusić swoją ofertą

Przed przystąpieniem do rozmów powinniśmy wiedzieć, czy operatora alternatywnego chcemy wykorzystywać tylko do połączeń prefiksowych (międzystrefowych), czy także lokalnych. W tym drugim przypadku i jeśli mamy na to środki, sensowne jest przekonanie operatora, aby podciągnął do naszej firmy swoje, przeznaczone wyłącznie dla nas łącze. Może się zdarzyć, że nie będzie on chętny do zastosowania takiego rozwiązania, a argumentem będzie realizowanie przez nas zbyt małej ilości po-

gdy rzeczywiście do firmy (np. biura informacji) realizowany jest znaczny ruch przychodzący.

Jak już zaznaczyliśmy, negocjowanie jak najniższych stawek to jedno, ale nie należy zapominać, że końcowy rachunek za telefon zależy też od tego, czy opłaty są naliczane sekundowo, czy taryfikowane inaczej, jaka jest opłata za inicjację połączenia (tzw. *setup charge*) – w tym przypadku należy zbadać, czy dominują połączenia długie czy krótkie i dokonać kalkulacji. Istotnym elementem jest też negocjowanie opłaty minimalnej, np. gdy wynosi ona 500 zł, to jeśli wygenerujemy mniejszy ruch, i tak tę kwotę będziemy musieli zapłacić operatorowi. Koniecznie trzeba więc sprawdzić, czy już po dokonaniu optymalizacji kosztów telekomunikacyjnych będziemy „wydzwaniali” rozmowy na tę ustaloną kwotę minimalną.

W przypadku, gdy firma realizuje sporo połączeń międzynarodowych, należy porównać u operatorów, z którymi negocjujemy, w której strefie numeracyjnej znajdują się kraje, do których najczęściej realizujemy połączenia. Może się bowiem okazać, że są tu istotne różnice. Wreszcie, gdy np. nasza firma prowadzi ożywioną aktywność w jakimś określonym kraju, np. realizuje kontrakty w Niemczech i w związku z tym intensywnie kontaktuje się telefonicznie z partnerami czy klientami w tym kraju, możemy negocjować z operatorem specjalną stawkę dotyczącą połączeń z tym państwem.

Warto też sprawdzić, w jaki sposób operatorzy zaokrąglały kwoty za wykonane połączenia w taryfikacji sekundowej do drugiego miejsca po przecinku – w górę czy w dół, czy czynią to po każdej rozmowie, czy zaokrąglały ogólną sumę. W praktyce okazuje się, że i na tym na pozór banalnym elemencie można także uzyskać pewne oszczędności.

W negocjacjach zdarza się, że operatorzy w zamian za tzw. lojalkę, czyli np. zobowiązanie się do korzystania z ich usług przez dłuższy czas, proponują klientowi za darmo sprzęt. W każdym przypadku trzeba dokładnie rozważyć, czy nam się takie długoterminowe związanie z konkretnym operatorem opłaca.

KOMÓRKOWY WYBÓR

Na rynku telefonii komórkowej działa obecnie trzech operatorów, dysponujących przybliżonym udziałem rynkowym. Sytuacja na tym rynku wskazuje na cechy oligopolistyczne, niemniej jest to rynek bardziej dynamiczny, negocjacje z operatorami GSM są zazwyczaj bardziej złożone, w takich rozmowach

bierze się pod uwagę więcej elementów. Także do tych rozmów należy się dobrze przygotować, bo wybór usługodawcy telefonów komórkowych to związek na dłuższy czas (przeważnie dwa lata), dlatego zanim z którymś się zwiążemy, warto dokonać do-

Jeśli zależy nam szczególnie na obniżeniu stawek w połączeniach międzystrefowych, to dużo więcej będziemy mogli uzyskać u operatorów alternatywnych

kładnego rachunku potencjalnych zysków i strat. Porównanie ofert usługodawców telefonii komórkowej nie jest łatwe. Po pierwsze, przygotowywane są tak, aby trudno je było porównać. Po drugie, każdy z usługodawców dopieszcza wybrane elementy oferty i właśnie te szczególnie akcentuje, starając

się jednocześnie ukryć mniej atrakcyjne. Także tutaj nie liczy się tylko wysokość stawki, bardzo istotne jest też poznanie tzw. rozwiązań systemowych stosowanych przez poszczególnych operatorów. Na przykład każdy z operatorów w zależności od abonamentu oferuje określoną liczbę darmowych minut. Każdy jednak inaczej rozwiązuje problem przechodzenia niewykorzystanych minut na następny okres rozliczeniowy. Najmniej korzystne rozwiązanie proponuje Era – są one uwzględniane jedynie przez następny miesiąc rozliczeniowy, i to dopiero w sytuacji, gdy darmowy limit rozmów z aktualnego miesiąca rozliczeniowego zostanie wyczerpany. Potem przepadają bezpowrotnie. Znacznie korzystniej dla klienta rozwiązuje to Plus, gdzie nieskonsumowane darmowe minuty przechodzą „od dołu”, tzn. w aktualnym okresie rozliczeniowym są w realizowanych rozmowach uwzględniane w pierwszej kolejności. A przepadają dopiero wtedy, jeśli nie zostaną wykorzystane przez 6 miesięcy. Najkorzystniej dla klienta sprawa ta jest rozwiązana w Idei, gdzie niewykorzystane darmowe

Charakterystyka oferty operatorów komórkowych			
	Era	Idea	Plus
kapitał minut	1 miesiąc	nieograniczony	do 6 miesięcy
połączenia w biznes grupie	pomniejszają pakiety abonamentowe	nie pomniejszają pakietów abonamentowych	nie pomniejszają pakietów abonamentowych
możliwość przejścia z abonamentu na pre-paid	tak	nie	nie
możliwość zmiany taryfy w trakcie trwania okresu rozliczeniowego	tak	zmiana wchodzi w życie dopiero w nowym okresie rozliczeniowym	zmiana wchodzi w życie dopiero w nowym okresie rozliczeniowym
bilingi	mała przejrzystość i funkcjonalność bilingów elektronicznych	problemy z uzyskaniem elektronicznych bilingów wstecznych	przejrzyste ale bilingi elektroniczne dostępne dopiero od 50 numerów
program do obsługi bilingów	nie	tak	tak
sms-y	drogie sms-y międzynarodowe	korzystne ceny sms-ów	stosunkowo drogie sms-y do abonamentów krajowych
obsługa klienta	dobra	poprawna	słaba
umowa ramowa	możliwość zawarcia przy zakupie co najmniej 15 aktywacji	problemy z zawarciem takiej umowy	możliwość zawarcia przy zakupie co najmniej 50 aktywacji
terminy płatności	możliwość prolongowania terminów płatności	restrykcyjne przestrzegane terminy płatności	możliwość prolongowania terminów płatności
upusty cenowe	często	umiarkowanie	rzadko
programy lojalnościowe	Era Premia – uzyskujemy punkty za które otrzymamy gadżety, minuty lub sms-y (tylko do doładowania pre-paid)	Idea Profit – za uzyskane punkty otrzymamy gadżety, minuty lub sms-y (także dla innych użytkowników sieci)	Plus Tobie – pakiety minutowe dostępne dla każdego abonenta, niezależnie od posiadanej taryfy
warunki przedwczesnego rozwiązania umowy	jednorazowa kara umowna	jednorazowa kara umowna	niekorzystne – konieczność zwrotu wszystkich otrzymanych subsydiów

minuty przechodzą z miesiąca na miesiąc bezterminowo. Trzeba wiedzieć, że w negocjacjach przedstawiciele operatorów nie mogą zmienić takich systemowych ustaleń. Zawsze jednak można grać w ten sposób, że będziemy podkreślać, jak akurat na tym szczególnie nam zależy, i stawiać potem pytanie, co operator może zaoferować w zamian. Innym rozwiązaniem systemowym, którego nie da się negocjować z operatorami, jest np. sposób naliczania rabatów.

Dość istotne jest wprowadzenie naliczania sekundowego – z doświadczeń jednej z zajmujących się doradztwem telekomunikacyjnym firm wynika, że dać to może 20–25 proc. oszczędności na rachunkach. Warto też starać się wywalczyć jakieś usługi dodatkowe, na których nam szczególnie zależy. U każdego z operatorów w obrębie zakupionych aktywacji można stworzyć biznes grupę. Przydaje się to wówczas, jeśli pracownicy mają kontaktować się pomiędzy sobą. Koszt rozmów między telefonami biznes grupy jest znacznie niższy niż poza nią. Należy to wziąć pod uwagę, gdy w obrębie firmy wykonuje się dużo połączeń.

Warto też wiedzieć, że np. gdy chcemy kupić w Idei 40 aktywacji, nie będziemy mieli możliwości zawarcia tzw. umowy ramowej. Co to daje? Gdy w firmie nagle pojawi się potrzeba dokupienia dwóch następnych aktywacji, nie dostaniemy takich upustów i warunków, jakie wynegocjowaliśmy dla 40 aktywacji. Są one traktowane przez tego operatora jako coś nowego. Natomiast zarówno w Erze, jak i Plusie w takich przypadkach zazwyczaj umowy ramowe przewidują, że np. w ciągu dwóch lat możliwe jest dokupienie dodatkowych 20 aktywacji na takich samych warunkach.

Duże korporacje, negocjujące z operatorami GSM, mają oczywiście znacznie większe możliwości uzyskania poważnych upustów. Dla takich firm liczy się wynegocjowanie jak najkorzystniejszych warunków przy jak najkrótszym okresie trwania umowy (np. 18 miesięcy zamiast 24). W przypadku firm, któ-



rych działanie opiera się na efektywności pracy przedstawiciele handlowych, istotne znaczenie w umowie mają ustalenia dotyczące serwisu, np. klient ma możliwość otrzymania telefonów zastępczych, a zepsute wysyłane są do usługodawcy na jego koszt,

Przed przystąpieniem do rozmów powinniśmy wiedzieć, czy operatora alternatywnego chcemy wykorzystywać tylko do połączeń prefiksowych, czy także lokalnych

naprawa trwa najdłużej 12 dni, a operator nie może zmienić ustawień (czyli telefon otrzymuje z powrotem z książką adresową i swoimi ustawieniami). Dla takich korporacji jednym ze znaczących elementów negocjacyjnych jest dodatkowa liczba aparatów jako „pula do wykorzystania” (telefony bardzo często giną).

Podobnie jak w przypadku negocjacji z operatorami stacjonarnymi, rozmowy powinny być zakończone w miarę szybko.

W praktyce dużych firm wygląda to tak, że po wysłaniu zapytania ofertowego przyjeżdżają przedstawiciele usługodawcy i zbierają informacje. Na tej podstawie przedstawiają ofertę dopasowaną do potrzeb firmy i rozpoczynają się rozmowy. Należy też pamiętać, że przed podpisaniem ostatecznej umowy z operatorem warto bardzo dokładnie zapoznać się ze szczegółowymi jej zapisami – także tym, co jest napisane drobnym druczkiem – często tam bowiem kryją się niespodziewane pułapki.

NA ZAKOŃCZENIE

Po zakończeniu negocjacji dobrze jest przeprowadzić ich ocenę. Czy osiągnęliśmy to, czego się spodziewaliśmy, co było najtrudniejsze do przeforsowania dokończyć „refleksji” ich przebiegu. Pamiętajmy bowiem, że warto przyglądać się temu, co dzieje się na rynku telekomunikacyjnym i obserwować, jak zmieniają się z upływem czasu nasze potrzeby telekomunikacyjne. Umowa z operatorem to nie małżeństwo do końca życia, a doświadczenia zdobyte w tych negocjacjach mogą się przydać za rok czy dwa przy uzgadnianiu następnej umowy. ■



Pogodnych Świąt Bożego Narodzenia oraz wszelkiej pomyślności w Nowym Roku 2005 życzy

swissvoice
www.swissvoice.pl