



Winback-forbudet i telekombransjen

*En studie av winback-forbudets påvirkning på konkurransen i
den norske telekombransjen*

Benedicte Tranås Hjorth og Jeanett Hagen

Veileder: Kurt Richard Brekke

Masterutredning i Økonomisk styring

NORGES HANDELSHØYSKOLE

Dette selvstendige arbeidet er gjennomført som ledd i masterstudiet i økonomi- og administrasjon ved Norges Handelshøyskole og godkjent som sådan. Godkjenningen innebærer ikke at Høyskolen eller sensorer innestår for de metoder som er anvendt, resultater som er fremkommet eller konklusjoner som er trukket i arbeidet.

Sammendrag

I 2016 innførte myndighetene et forbud mot winback for å stimulere konkurransen i mobilmarkedet. Denne utredningen undersøker i hvilken grad winback-forbudet har påvirket konkurranseforholdene i telekombransjen, samt om det finnes andre faktorer som har påvirket konkurransen i tiden etter forbudet. Utredningen bygger på litteratur om winback, teori om Bertrand-konkurranse med differensierte produkter, spillteori og byttekostnader.

En todelt analyse av telekombransjen for å få innsikt i konkurransesituasjonen før og etter winback-forbudet. En kvantitativ analyse av situasjonen ble foretatt ved å undersøke utvikling i markedsandeler, markedskonsentrasjon, gjennomsnittlig inntekt per sluttbruker, lønnsomhetstall og marginer, og churn. Det ble videre foretatt en kvalitativ intervjustudie hvor Telenor, Telia, ICE, Chilimobil, Fjordkraft Mobil og Nasjonal Kommunikasjonsmyndighet var representert med hver sin informant. En representant fra Nasjonal Kommunikasjonsmyndighet ble inkludert basert på sin utenforstående rolle og dybdeinnsikt i konkurranseforhold i telekombransjen. Det ble lagt mest vekt på den kvalitative analysen i utredningen.

Den kvantitative analysen konkluderte med at ICE har hatt en viss vekst i perioden, mens Telenor og Telia i stor grad har beholdt sin posisjon i markedet. Denne analysen alene underbygget derfor ikke at winback-forbudet har medført endring i telekombransjens konkurransesituasjon. Funnene fra intervjuprosessen viste at de minste aktørene var svært positive til winback-forbudet. Imidlertid var det utfordrende å isolere winback-forbudets direkte effekt på konkurransen. Klarere kjøreregler for aktørene i telekommarkedet trekkes likevel frem som en positiv virkning av forbudet.

Gjennom studien ble det kartlagt flere faktorer som spiller inn på konkurransebildet i større grad enn winback-forbudet. Dette er blant annet Telenor og Telias sterke markedsrett, som gjør det mulig for disse å benytte andre verktøy enn winback for å kapre og beholde kunder. Deres rolle som netteiere er en hovedfaktor som spiller inn på den sterke markedsposisjonen. Resultatet er at winback-forbudet ikke skaper den tiltenkte utjevningen blant aktørene i markedet. Det fremkom at en utviding av forbudets fredningsperiode kunne økt effekten av winback-forbudet. Strengere regulering av salgsaktivitet blant aktørene i etterkant av fredningsperioden ble også foreslått for å oppnå økt effekt.

Forord

Denne utredningen er skrevet som den avsluttende delen av masterstudiet i økonomi og administrasjon ved Norges Handelshøyskole, med økonomisk styring som hovedprofil.

Winback som praksis i telekombransjen har vært et aktuelt tema i media over lengre tid. Interessen og nysgjerrigheten rundt temaet winback oppsto som følge av vurderingen som ble gjort av et forbud mot winback av Nasjonal Kommunikasjonsmyndighet (NKOM) i 2016. Vurderingen var at et forbud var hensiktsmessig for konkurransesituasjonen. Den norske telekombransjen har egenskaper ved seg som skaper et skille mellom aktørene, som kan gjøre at store aktører drar større nytte av winback-praksiser enn mindre aktører. Dermed kan de ulike aktørenes innstilling til et forbud, samt forbudets påvirkning på aktørene, variere. Disse forholdene ønsket vi å ta et dypdykk i.

Kurset Konkurransestrategi, som begge forfatterne har tatt under sitt studieløp på NHH, har bidratt med interessant lærdom rundt konkurranseforhold og hvordan ulike strategier som selskaper tar i bruk kan påvirke konkurransebildet. Begge forfatterne fant dette faget svært interessant, og ønsket å skrive en masterutredning om et tema innenfor konkurranseøkonomi. Å se nærmere på de konkurransemessige effektene av winback-strategier, og tilhørende forbud i telekombransjen, fanget derfor forfatternes interesse.

Vi vil gjerne takke vår veileder Kurt Brekke for forslag og innføring i tema, og for gode råd og innspill i utredningsprosessen. Vi vil også takke informantene som la inn tid til å gjennomføre intervju, da det var avgjørende for utredningen å samle inn relevant informasjon fra sentrale aktører i markedet.

Innholdsfortegnelse

SAMMENDRAG.....	2
FORORD	3
1. INTRODUKSJON.....	8
1.1 BAKGRUNN FOR OPPGAVEN.....	8
1.2 PROBLEMSTILLING	9
1.3 AVGRENSNINGER.....	10
1.4 BEGREPSAVKLARINGER	10
2. TELEKOMBRANSJEN I NORGE.....	13
2.1 HISTORIE.....	13
2.2 TREKK VED DET NORSKE MARKEDET	14
2.3 MNO-ER, MVNO-ER OG TJENESTELEVERANDØRER.....	16
2.4 KONKURRANSESITUASJON	17
2.4.1 <i>Enkeltdominans og sterk markedsstilling</i>	<i>17</i>
3. WINBACK OG BRUKEN I DET NORSKE MARKEDET	19
3.1 MOTIVER FOR BRUK AV WINBACK	19
3.2 WINBACK I NORGE	20
3.3 REGULERINGER	20
3.4 INNFORINGEN AV WINBACK-FORBUDET.....	22
3.5 NKOMS RAPPORT I ETTERKANT AV INNFORINGEN AV WINBACK-FORBUDET	24
4. DATA OG DESKRIPTIV STATISTIKK	26
4.1 UTVIKLING I MARKEDSANDELER BASERT PÅ ANTALL ABONNEMENTER OG OMSETNING .	26
4.1.1 <i>Antall abonnementer</i>	<i>26</i>
4.1.2 <i>Omsetning</i>	<i>27</i>
4.2 MARKEDSANDELER I PRIVATMARKEDET.....	29
4.3 MÅL PÅ MARKEDSKONSENTRASJON (HHI OG CR2).....	30
4.4 GJENNOMSNTTLIG INNTEKT PER SLUTTBRUKER (ARPU).....	31
4.5 LØNNSOMHETSTALL OG MARGINER	32
4.5.1 <i>Telenor</i>	<i>33</i>
4.5.2 <i>Telia</i>	<i>33</i>

4.6	CHURN (KUNDEFRAFALL)	34
4.6.1	<i>Prosentvis endring i kundebase som approksimasjon på netto churn</i>	34
4.6.2	<i>Tilgjengelige churn-data</i>	35
4.7	OPPSUMMERING AV FUNN	37
5.	TEORI OG EMPIRI	38
5.1	ØKONOMIFAGET OM WINBACK	38
5.1.1	<i>Tilbakevinning av tapte kunder</i>	38
5.1.2	<i>Winback-strategiers konkurranseskadelige virkning</i>	39
5.2	BERTRAND-KONKURRANSE MED DIFFERENSIERTE PRODUKTER	40
5.3	SPILLTEORI	44
5.3.1	<i>Møt-konkurransen-klausul</i>	45
5.3.1.1	Modelloppsett	45
5.3.2	<i>Winback-forbudets mulige påvirkning på konkurransen</i>	48
5.4	BYTTEKOSTNADER	48
5.5	OPPSUMMERING	50
6.	METODE	51
6.1	FORSKNINGSDESIGN	51
6.1.1	<i>Forskningstilnærming</i>	51
6.1.2	<i>Forskningsmetode</i>	52
6.1.3	<i>Forskningsstrategi</i>	53
6.2	DATAINNSAMLING	54
6.3	UTVALG	54
6.3.1	<i>Uvalgsstørrelse</i>	54
6.3.2	<i>Uvalgsstrategi</i>	55
6.4	REKRUTTERING	56
6.4.1	<i>Intervjuguide</i>	56
6.4.2	<i>Gjennomføring av intervjuene</i>	57
6.4.3	<i>Transkribering</i>	57
6.5	ANALYSE AV DATA	58
6.5.1	<i>Seks-stegsmodellen</i>	58

6.6	EVALUERING AV METODE	60
6.6.1	<i>Pålitelighet</i>	60
6.6.2	<i>Troverdighet</i>	60
6.6.3	<i>Overførbarhet</i>	61
6.6.4	<i>Bekreftbarhet</i>	61
6.6.5	<i>Feilkilder</i>	61
6.7	ETISKE HENSYN	62
7.	PRESENTASJON AV FUNN	64
7.1	KONKURRANSESITUASJON I MARKEDET	64
7.1.1	<i>Informantenes definisjon av «velfungerende konkurranse»</i>	64
7.1.1.1	<i>Kundeperspektiv</i>	64
7.1.1.2	<i>Leverandørperspektiv</i>	65
7.1.2	<i>Dagens konkurransesituasjon i mobilmarkedet</i>	66
7.1.2.1	<i>Informantenes oppfatning av konkurransesituasjonen</i>	66
7.1.2.2	<i>Konkurranseform</i>	67
7.2	DUOPOLET VS. DE MINDRE OPERATØRENE	68
7.2.1	<i>Marginforskjeller</i>	68
7.2.2	<i>Ulike konkurranseparametere – pris og kvalitet</i>	69
7.2.3	<i>Utilstrekkelig regulering</i>	69
7.2.4	<i>Utfordreren ICE</i>	71
7.3	EFFEKTEN AV WINBACK-FORBUDET	71
7.3.1	<i>Totaleffekten av forbudet</i>	71
7.3.2	<i>Holdback</i>	72
7.3.3	<i>Priser</i>	73
7.3.4	<i>Produkter</i>	74
7.3.5	<i>Lønnsomhet og kundemargin</i>	74
7.3.6	<i>Churn</i>	75
7.4	DIFFERENSIERING	76
7.4.1	<i>Differensiering gjennom tjenester</i>	76
7.4.2	<i>Kopiering som hindring</i>	76

7.4.3	<i>Merkevaredifferensiering</i>	77
7.4.4	<i>Kvalitet gjennom nettverksutbygging</i>	77
7.4.5	<i>Eget mobilnett som forutsetning for differensiering</i>	78
7.5	BYTTEKOSTNADER OG BINDING	78
7.5.1	<i>SIM-kort</i>	79
7.5.2	<i>Binding og innlåningseffekter</i>	80
8.	DISKUSJON	83
8.1	HVORDAN STILTE MOBILSELSKAPENE SEG TIL WINBACK-FORBUDET SOM REGULERING?	83
8.2	HAR WINBACK-FORBUDET HATT TILTENKTE EFFEKTER PÅ TELEKOMMARKEDET?	84
8.2.1	<i>Markedsandeler</i>	84
8.2.2	<i>Nyetableringer</i>	85
8.2.3	<i>Kundefokus</i>	85
8.2.4	<i>Utjevne effekt</i>	87
8.3	KAN BERTRAND-KONKURRANSE MED PRODUKTDIFFERENSIERING BELYSE OM WINBACK-FORBUDET HAR ENDRET KONKURRANSESITUASJONEN I TELEKOMBRANSJEN?	87
8.4	8.4 KAN SPILLTEORI BELYSE OM WINBACK-FORBUDET HAR ENDRET KONKURRANSESITUASJONEN I TELEKOMBRANSJEN?	89
8.4.1	<i>Delkonklusjon</i>	90
8.5	KAN TEORI OM BYTTEKOSTNADER BELYSE OM WINBACK-FORBUDET HAR ENDRET KONKURRANSESITUASJONEN I TELEKOMBRANSJEN?	91
8.5.1	<i>SIM-kortbytte</i>	91
8.5.2	<i>Binding og innlåsingseffekter</i>	92
8.5.3	<i>Emosjonelle byttekostnader</i>	93
8.5.4	<i>Delkonklusjon</i>	93
9.	AVSLUTNING	95
9.1	SAMLET KONKLUSJON	95
9.2	FORSLAG TIL VIDERE FORSKNING	97
	LITTERATURLISTE	99
	VEDLEGG	106

1. Introduksjon

1.1 Bakgrunn for oppgaven

Statistikk fra 2019 viser at 99% av nordmenn i aldersgruppen 9-79 år har tilgang til en mobiltelefon (Statistisk sentralbyrå, 2021). 96% av disse har en smarttelefon til disposisjon. For at mobiltelefonen skal fungere til å ringe, sende SMS, surfe på nett, og til andre relevante formål, trengs et aktivt mobilabonnement.

Ved utgangen av første halvår 2021 ble det registrert over 5,8 millioner mobiltelefoniabonnement i Norge, som genererte en omsetning på nærmere 9,6 milliarder kroner (Nasjonal Kommunikasjonsmyndighet, 2021). Telekommarkedet har i lengre tid vært preget av få aktører som sitter på mye markedsrett. Det har blitt innført reguleringer i telekombransjen basert på vurderingen av tre sentrale vilkår som skal tilrettelegge for mer bærekraftig konkurranse. Disse omhandler forekomsten av høye og varige etableringshindre i markedet, forekomsten av egenskaper i markedet som gjør at det ikke beveger seg mot bærekraftig konkurranse, og det faktum at alminnelig konkurranserett ikke er tilstrekkelig til å ivareta hensynene bak reguleringen (Nasjonal Kommunikasjonsmyndighet, 2020b). Forbedret konkurranse i telekommarkedet er viktig for å kunne skape gode etableringsgrunnlag, utvikling i infrastruktur og sikre lave sluttbrukerpriser (Nasjonal Kommunikasjonsmyndighet, 2020e).

Telekommarkedet har i nyere tid utviklet seg fra å være monopol til duopol, bestående av Telenor og Telia. I 2020 var det totalt 19 aktører på markedet. Av disse har Telenor, Telia og delvis ICE status som nettverkseiere, mens de resterende aktørene har avtaler for tilgang til å tilby mobiltjenester (Nasjonal Kommunikasjonsmyndighet, 2020b).

En type strategi som har favorisert duopolet i telekommarkedet, er winback. Winback-strategier brukes for å tiltrekke kunder, og defineres som strategier rettet mot tidligere kunder med formål om å tilby en ny abonnementsavtale (Regjeringen, 2017). Et selskap kan kontakte en kunde som er på vei ut fra eget selskap med et pristilbud, eller tilbud om andre goder, med formål om å forhindre operatørbytte. Winback er en kostbar praksis, og det er tydelig at duopolet i større grad enn resterende aktører sitter på nødvendige midler til å utføre winback med suksess (Nasjonal kommunikasjonsmyndighet, 2020b).

I Norge ble det av Nasjonal Kommunikasjonsmyndighet (NKOM) innført et forbud mot slik praksis for alle mobiloperatører i 2016. NKOM vurderte i forkant av winback-forbudets innførelse at det var ujevne konkurranseforhold i det norske telekommarkedet gjennom at markedet preges av noen få, sterke aktører med stor grad av markedsrett. Winback-forbudet ble innført som et tiltenkt konkurransesterkende tiltak, som blant annet skulle skape gunstigere etableringsvilkår for nykommere (Nasjonal kommunikasjonsmyndighet, 2020a). I ettertid av innføringen konkluderte NKOM med at winback-forbudet hadde endret konkurransesituasjonen til det bedre.

1.2 Problemstilling

I denne utredningen skal vi studere hvilke effekter forbudet mot winback-strategier har hatt på telekombransjen i Norge. Dette temaet er aktuelt, da telekommarkedet synes å være preget av tilstedeværelsen av to store netteiere som har mye markedsrett. Mindre aktører kommer stadig på banen, men sliter med å holde seg i live i det tøffe markedet. Formålet med oppgaven er å undersøke om winback-forbudet har påvirket konkurransen i positiv grad, som NKOM hevder. Det skal i den forbindelse undersøkes hvordan de ulike aktørene har opplevd winback-forbudet, og om de opplever at konkurransen i telekommarkedet har forandret seg i etterkant av forbudet, enten som en direkte effekt av forbudet, eller generelt.

Overordnet problemstilling for utredningen vil derfor være:

Hvordan har forbudet mot winback-strategier påvirket konkurransesituasjonen i telekombransjen?

For å svare på den overordnede problemstillingen er det utarbeidet følgende underproblemstilling:

Dersom winback-forbudet har bedret konkurransen, på hvilken måte er den forbedret? Og om ikke, hvilke andre faktorer spiller inn på konkurransebildet i telekombransjen i tiden etter forbudet?

Underproblemstillingen åpner også for å undersøke muligheten for at dagens konkurransesituasjon preges av andre faktorer. I så tilfelle vil disse faktorene belyses og relateres til påvirkningen på konkurransesituasjonen.

1.3 Avgrensninger

Telekommerket har fem ulike sluttbrukermarkeder: telefonikoblede tjenester for privatmarkedet og bedriftsmarkedet, mobilt bredbånd for privatmarkedet og bedriftsmarkedet og maskin-til-maskinkommunikasjon. Denne oppgaven avgrenser seg til å fokusere på telefonikoblede tjenester for privatmarkedet. Avgrensningen er tatt på bakgrunn av at det er hos telefonikoblede tjenester winback-forbudet har blitt innført, og at det er privatmarkedet som er størst. Det antas å være ulike dynamikker i et bedrifts- og privatmarked, og det vil være enklere å skille effektene av et winback-forbud ved å se på ett av markedene. Det er også i privatmarkedet winback-forbudet antas å ha størst effekt på konkurransen. Likevel er enkelte fremstillinger basert på privatmarkedet og bedriftsmarkedet samlet, grunnet manglende separate tall. Videre er det geografiske området begrenset til det norske telekommerket.

Produkttypene abonnement og kontantkort inngår i det samme relevante markedet på sluttbrukernivå, da skillet mellom disse ikke er tydelig. Det antas også at tilgang til mobilnettet, tale, SMS og data er en del av det samme relevante produktmarkedet på sluttbrukernivå. Dette kommer av at priser for data i stor grad er avgjørende for månedsprisen for et abonnement, da produktpakkene ofte tilbys med ubegrenset mengde tale og SMS.

Opgaven utelater videre forbrukernes meninger og erfaringer, på grunn av oppgavens korte tidsløp. Forbrukernes synspunkter er likevel til en viss grad representert gjennom mobilsekskapets representanter, og gjennom presentert empiri og teori.

1.4 Begrepsavklaringer

I dette kapitlet blir begreper som blir brukt i oppgaven definert og redegjort for.

- **ARPU** – Gjennomsnittlig inntekt per sluttbruker for en gitt tidsperiode, vanligvis oppgitt per måned.
- **ATL-prising (Above the line/over linjen)** – Beskriver priser som er tilgjengelig for kunden på mobilsekskapets nettside eller andre plattformer.
- **Avgivende tilbyder** - Tilbyderen som mobilnummeret er flyttet fra.

- **BTL-prising (Below the line/under linjen)** - Beskriver priser som tilbys gjennom personlige spesialtilbud, kun til visse kunder.
- **Churn** – Et måltall på hvor mange kunder som avslutter sitt kundeforhold med et selskap i en gitt periode. Churn er målt relativt til den samlede kundemassen i selskapet.
- **EKOM** - Definisjon som innebærer all form for elektronisk kommunikasjon og den infrastrukturen som må være til stede for at kapasitetskrevende tjenester skal fungere.
- **Ex ante regulering** – Regulering gjennom fastsettelse av konkurransefremmende regler og virkemidler på forhånd, slik at aktørene det gjelder er underlagt reguleringsbestemmelsene så snart virksomheten starter.
- **Ex post regulering** – Regulering som først igangsettes etter at en aktør har vist seg å være konkurransesvekkende, gjennom klage.
- **Fangenes dilemma** – En situasjon hvor to spillere har to valgalternativer, hvis utfall avhenger av det samtidige valget gjort av motspilleren. Et tilvist eksempel er ofte to fanger som hver for seg skal bestemme seg om de skal tilstå en forbrytelse, uten å vite hva den andre velger.
- **Hygiene (i telekomkontekst)** - Å følge med på konkurrenters handlinger og valg for å kunne levere samme tilbud selv.
- **MNO** – En operatør som eier eget mobilnett, inkludert alle andre komponenter som kreves for å produsere mobiltjenester.
- **Mottakende tilbyder** - Tilbyderen som mobilnummeret er bedt flyttet til.
- **MVNO** – En operatør som ikke har egne radioaksessnett og frekvenstillatelser, men har eget kjernenett og samtrafikkavtaler med andre teleoperatører.
- **Nasjonal kommunikasjonsmyndighet (NKOM)** - Et statlig, utøvende tilsyns- og kontrollorgan som har til hensikt å administrere det offentlige regelverket i telekommarkedet, og sørge for konkurranseregulering.
- **Pay-off** - Nyttien hver spiller som utøver spillteori oppnår for hver kombinasjon av strategier som det er mulig for spillerne å velge. Pay-off er videre definert som en bedrifts profitt i et utfall, under den forutsetning at bedriftens målsetning er å maksimere profitten.
- **Portering** – Prosessen med overføring av et mobilnummer fra en tilbyder til en annen.

- **Tjenesteleverandør** - En operatør som er videreselger av mobiltjenester, og leier tilgang til mobilnett, inkludert alt som kreves for å produsere mobiltjenester.
- **Winback** – En markedsføringspraksis som benyttes av et selskap for å vinne tilbake en kunde som har bestemt seg for å flytte over til en konkurrent.

2. Telekombransjen i Norge

2.1 Historie

Telemarkedet i Norge har gjennomgått en dyptgående endring siden sin oppstart. Til å begynne med hadde staten monopol på utbygging og vedlikehold av telenettet, salg av telefonapparater og enerett på installasjon av terminalutstyr (Karlstad, 2008). Monopolet var tidligere kalt Televerket, men skiftet navn til Telenor i 1995. Imidlertid skjedde det vesentlige fremskritt gjennom teknologisk utvikling og nye politiske strømninger i den norske telepolitikken mot slutten av 1980-tallet. Dette tilrettela for friere markeder. Tanken var ikke lenger at kun én operatør skulle ha mulighet til å tilby mobiltjenester, selv om staten var ansvarlig for å bygge ut og drifte selve telenettet (Karlstad, 2008).

Som en følge av en deregulering av telesektoren ble Televerket utfordret da NetCom tredde inn på markedet som første konkurrent i 1993 (Karlsen, 2016). Dette markerte en tid med sterk vekst i mobilmarkedet, med lavere priser som utfall. Det at brukerne av mobiltelefonen nå i større grad ble den generelle befolkningen, fremfor kun forretningsfolket, gjorde at trafikken i nettene økte. Her lå det store verdier som operatørene kunne høste (Karlsen, 2016).

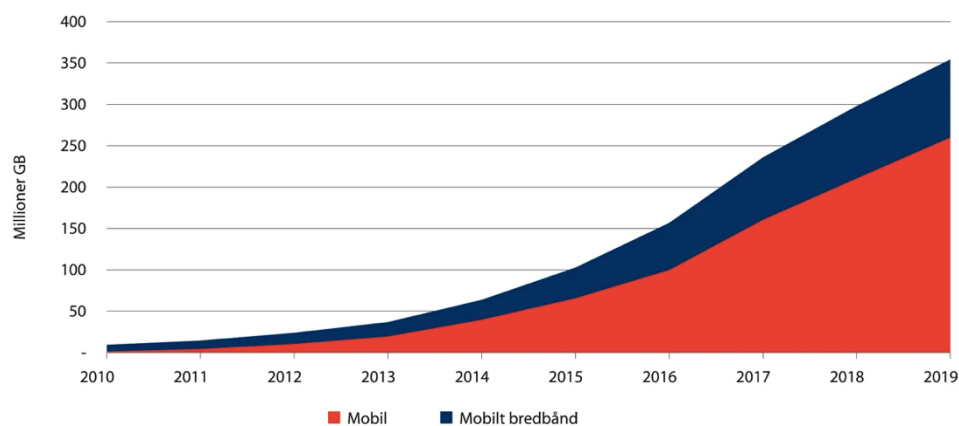
Videre markerte Global System for Mobile Communications (GSM), det globale systemet for mobiltelefoni, starten på det vi i dag kjenner som et digitalt marked. Tjenester og systemer som 3G, 4G og etter hvert 5G, springer alle ut av den digitale versjonen av mobiltelefoni fra 1993, kalt 2G for andre generasjon mobiltelefoni. Data ble tilgjengelig gjennom mobiltelefonen via den internasjonale standarden for trådløs overføring av data, Wireless Application Protocol (WAP). Denne koblingen mellom mobilen og internett ga tilgang til diverse tjenester, som nyheter, aksjekurser og banktjenester. Da 3G ble en realitet i 2001, økte datahastigheten ytterligere. 4G som ble innført i 2010, ledet videre til overtakelse av mye av taletjenesten 2G. Smarttelefonen dro god nytte av 4Gs høye overføringskapasitet, med dens allsidige funksjoner (Karlsen, 2016).

Utviklingen som har foregått over mange år er derimot ikke ferdig. I tillegg til utrulling av den nye infrastrukturen, 5G, med hastigheter som er opp til ti ganger raskere enn dagens 4G, og vesentlig økt kapasitet, vil det fortsette å skje en overgang fra hardware til software i

nettverkene (Telenor, u.å.). Dette bidrar til innovative tjenester som er fordelaktige for forbrukere, næringslivet og samfunnet som helhet (Karlsen, 2016).

2.2 Trekk ved det norske markedet

Tjenestene i mobilmarkedet omfatter abonnement for mobiltelefoni, særskilte abonnement for mobilt bredbånd som PC, nettbrett eller mobil ruter, samt maskin-til-maskin kommunikasjon (M2M). Mens utviklingen av taletrafikk i mobilnettene i Norge har vært stabil de siste årene, med kun beskjeden årlig økning, har bruken av mobildata økt kraftig (Regjeringen, 2021a). Dette gjelder særlig bruken av mobildata over ordinære mobilabonnement. Følgende figur illustrerer utviklingen:

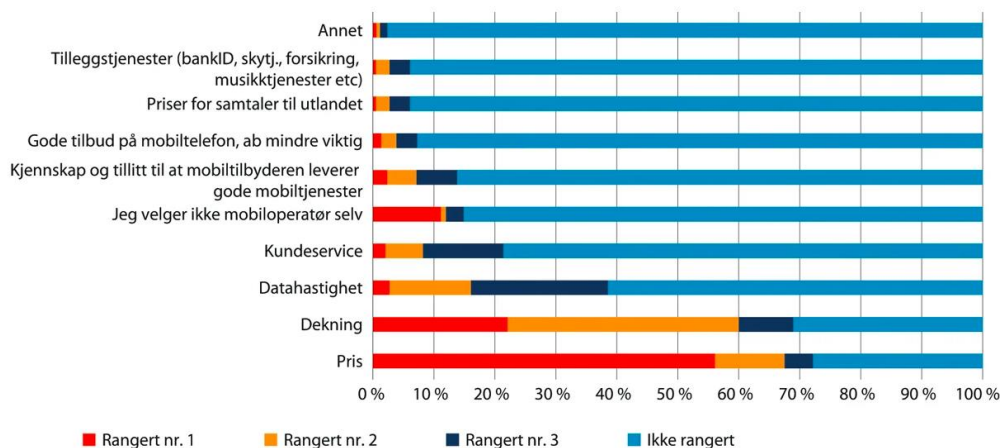


Figur 2.1: Utviklingen av taletrafikk i mobilnett i Norge 2010-2019 (Regjeringen, 2021a)

Samtidig viser den nordisk-baltiske statistikken for 2019 at gjennomsnittlig forbruk av mobildata for norske sluttbrukere er lavest i Norden og Baltikum, og klart lavere enn for sluttbrukere i øvrige, nordiske land. Også den årlige veksten er lavere i Norge. Årsakene til dette kan være flere og sammensatte, men relativt høye abonnementspriser og begrensede datamengder inkludert i abonnementene er trolig sentrale forklaringer (Regjeringen, 2021a).

Utviklingen i markedet går stadig mot mer data inkludert i mobilabonnementene, og datapakker over 10 GB øker mest. De første abonnementene med tilnærmet ubegrenset datamengde kom i 2018 med tjenesteleverandøren Chilimobil. I etterkant har det kommet flere slike tilbud i det norske markedet. Imidlertid har disse hatt ulike former for begrensninger, slik som tak for data per dag, eller struping av hastighet etter en bestemt brukt datamengde (Regjeringen, 2021a).

Privatmarkedet utgjør hoveddelen av mobilmarkedet med 71% av total omsetning. I privatmarkedet er produktene som kundene kan kjøpe i stor grad standardiserte når det gjelder produktegenskaper og pris. Tall NKOM samlet inn høsten 2018, relatert til markedsundersøkelser, viser at det mest verdsette for sluttbrukerne i privatmarkedet ved valg av tilbyder er pris, etterfulgt av dekning og datahastighet (Regjeringen, 2021a). Dette illustreres i figuren under, sammen med de resterende faktorene for kundenes valg av mobiloperatør.



Figur 2.2: Oversikt over hvilke faktorer sluttbrukere i privatmarkedet verdsetter ved valg av mobiloperatør (Regjeringen, 2021a)

Telekombransjen i Norge karakteriseres av et par store aktører som står for nærmere 90 % av markedet, og resten er delt mellom mindre tilbydere. Telenor og Telia står som ledende aktører med hvert sitt landsdekkende mobilnett. De har begge hatt en stabil posisjon i sluttbrukermarkedet de siste årene og rapporterer svært god lønnsomhet. Fortjenestemarginene (EBITDA-margin) samlet for den norske virksomheten var 43,8% for Telenor og 43,6% for Telia i 2019. Deres respektive markedsandeler i privatmarkedet isolert, basert på abonnement, lå på 43,8% og 38,2% ved utgangen av første halvår 2019 (Nasjonal Kommunikasjonsmyndighet, 2020b). Relevante tall vil presenteres mer inngående i kapittel 4 om kvantitative data og deskriptiv statistikk.

Telenor og Telia har i dag hvert sitt datterselskap, henholdsvis Talkmore og OneCall. Talkmore er en prisutfordrer til både Telenor og Telia, til tross for at selskapet ble kjøpt opp av Telenor Group i 2007 (Talkmore, u.å.). Tillatelse ble gitt av Telenor til at Talkmore kunne drifte under opprinnelig navn (Nettavisen, 2007). I likhet med Talkmore er OneCall utfordrer på pris og bidragsyter til et mer transparent marked. Operatøren har vært eid av Telia siden 2015 (Telia, u.å.).

Resten av markedet er delt mellom enkeltstående tjenesteleverandører, hvor selskaper som ICE, Chilimobil og Fjordkraft Mobil har måttet leie Telenor eller Telias nett for å få tilgang. Dette gjøres gjennom såkalt nasjonal gjesting, som tillater aktører å operere med sine tjenester i områder hvor de ikke har eget nett (Regjeringen, 2021a). I dag befinner imidlertid ICE seg i prosessen med utbyggingen av et tredje, landsdekkende mobilnett, som regnes som et viktig steg mot målet om styrket konkurranse i markedet. Ved hjelp av nødvendige frekvensressurser har ICE nådd en befolkningsdekning på 94% (Regjeringen, 2021a). Ved utgangen av 2019 hadde ICE i overkant av 10% av alle mobilabonnement, og viser seg slik som en sentral utfordrer i sluttbrukermarkedet (Nasjonal Kommunikasjonsmyndighet, 2020b).

2.3 MNO-er, MVNO-er og tjenesteleverandører

Mobilnettverksoperatører (MNO-er) eier eget mobilnett, hvor alle komponenter som kreves for å produsere mobiltjenester er inkludert. Under dette inngår tillatelse til å benytte frekvenser i et nettverk av basestasjoner med antenner og master, mulighet til å føre signaler til basestasjonene, og benytte teknologi til å formidle mobiltrafikk mellom mobiloperatører (Konkurransetilsynet, 2018). I det norske markedet representerer Telenor, Telia og delvis ICE MNO-er (Nasjonal Kommunikasjonsmyndighet, 2020b).

Virtuelle mobilnettoperatører (MVNO-er) har ikke egne radioaksessnett og frekvenstillatelser, men har eget kjernenett og samtrafikkavtaler med andre teleoperatører. MVNO-er leier tilgang til radioaksenettet til en MNO for å få tilgang til de resterende komponentene som trengs for å kunne levere mobiltjenester (Konkurransetilsynet, 2018).

Tjenesteleverandører har ikke eget nettverk eller systemer for å produsere mobilsamtaler. Deres funksjon er å være videreselgere av mobiltjenester, og leier tilgang til mobilnett, inkludert alt som kreves for å produsere mobiltjenester. Tjenesteleverandørene opererer med eget varemerke og egen markedsføring, med sine egne kunder (Konkurransetilsynet, 2018).

I 2020 var MVNO-ene i det norske markedet Lycamobile og Com4. I tillegg er selskapet eRate AS i ferd med å bevege seg fra å kjøpe tilgang som tjenesteleverandør over til MVNO-tilgang (Nasjonal Kommunikasjonsmyndighet, 2020e). Videre fantes det 13 uavhengige tjenesteleverandører i det norske telekommarkedet i 2020. Eksempler på slike tjenesteleverandører i Norge er Chilimobil, Fjordkraft Mobil, Gudbrandsdals Energi Mobil,

Tise Mobil, Saga Mobil, Atea og Happybytes (Nasjonal Kommunikationsmyndighet, 2020b).

2.4 Konkurransesituasjon

I en rapport utarbeidet av Kommunal- og moderniseringsdepartementet fremkommer det at norske mobilkunder betaler i gjennomsnitt to til fem ganger mer per GB data, sammenlignet med mobilkunder i Sverige, Danmark og Finland (Regjeringen, 2021b). Dette er vurdert etter at det er tatt hensyn til forskjeller i kjøpekraft. Norske kunder bruker både mindre data, i tillegg til at den årlige veksten i databruk er lavere. Høy markedskonsentrasjon fremheves som sannsynlig årsak til at norske kunder betaler mer og samtidig bruker mindre data enn de andre landene (Regjeringen, 2021b).

Det faktum at to store tilbydere deler mesteparten av kundemassen mellom seg har møtt jevn kritikk. Gjennom dokumentasjon, fra ekomstatistikken til Nasjonal Kommunikationsmyndighet (2020c), fremkom det blant annet at Telenor og Telia har stabil høye marginer over tid og har høy inntekt per mobilkunde, sammenlignet med de andre nordiske landene. Det er også en vesentlig forskjell i sluttbrukerprisene.

De mindre aktørene, som har måttet benytte seg av nasjonal gjesting for å kunne tilby sine tjenester, har kunnet være utsatt for utfordrende forhandlingsforhold med de store aktørene, spesielt Telenor (Nasjonal Kommunikationsmyndighet, 2019). En sentral årsak til at de store aktørene har betydelig markedsrett i dag handler om fordelene som ligger i besittelsen av egne mobilnett. Dette har skapt etableringshindre for tilgangskjøperne og gjort det vanskelig å oppnå positive marginer. Imidlertid er det i lys av dette relevant å bemerke at Telenor er underlagt regulering av tilgangspriser for å forhindre etableringsbarrierer.

2.4.1 Enkeldominans og sterk markedsstilling

Telenor har tidligere blitt utpekt av NKOM som en mobilabonnementstilbyder med enkeldominans, altså at de har sterk markedsstilling alene. Dette bidrar til at telekommerket vil oppleve et fravær av bærekraftig konkurranse uten mer igangsatt forhåndsregulering (Nasjonal kommunikasjonsmyndighet, 2020b). I NKOMs rapport fra 2020 ble det undersøkt om Telenor fortsatt kunne anses å ha enkeldominans, i tillegg til at det ble undersøkt om Telenor og Telia i fellesskap har sterk markedsstilling (Nasjonal

kommunikasjonsmyndighet, 2020b). Dette ble analysert med bakgrunn i at Telenor har stabile markedsandeler på rundt 50% både i grossist- og i sluttbrukermarkedet.

Indikatorer som ble vurdert i analysen var markedsandeler, lønnsomhet, tilgang til salgskanaler, tilgang til informasjon, byttekostnader og innlåsingeffekter, vertikal integrasjon, samdriftsfordeler, saker under gjeldende regulering, kjøpermakt og etableringshindre, og potensiell konkurranse i grossistmarkedet (Nasjonal kommunikasjonsmyndighet, 2020b). I rapporten konkluderer NKOM med at det er flere forhold som taler for at Telenor vil kunne opprettholde sin dominante posisjon. Det konkluderes også med at det eksisterer vesentlige stordriftsfordeler for allerede etablerte aktører, og at Telenor og Telia kontrollerer en svært stor del av markedet. De står for henholdsvis 85% av antall telefonikoblede mobilabonnement, og rundt 91% av omsetningen i samme sluttbrukermarked (Nasjonal kommunikasjonsmyndighet, 2020b). Med bakgrunn i beskrivelsen av tilbydere med sterk markedsrett, skal det neste kapittelet beskrive winback i det norske telekommarkedet.

3. Winback og bruken i det norske markedet

For å motvirke at Telenor skal kunne opprettholde sin dominante posisjon i markedet, og samtidig forsøke å minske Telenor og Telia sin samlede posisjon, er det nødvendig med ulike reguleringer i telekombransjen (Nasjonal Kommunikationsmyndighet, 2020b). I dette kapitlet skal bruken av winback presenteres, før bakgrunnen for innføringen av forbudet beskrives.

Winback kan forstås som en markedsføringspraksis som benyttes av et selskap for å vinne tilbake en kunde som har bestemt seg for å flytte over til en konkurrent (Nasjonal Kommunikationsmyndighet, 2020d). Dette kan foregå ved at aktøren tilbyr den aktuelle kunden en avtale som gjelder pristilbud i form av matching eller underbyding av konkurrenten, og/eller bedret kvalitet på sine tjenester (Regjeringen, 2016).

3.1 Motiver for bruk av winback

Telekombransjen, i likhet med andre abonnementsmarkeder, har kundefrafall, også kalt *churn*, som et sentralt fokusområde. Dette er fordi det økonomiske tapet ved å miste kunder er høyt. I telekombransjen kan kunder oppleve frustrasjon rundt nettverkskvalitet, hastighet, spam-mailer, høye priser eller kundeservice som oppfattes som utilstrekkelig. Disse faktorene er bidragsyttere til at mobilselskaper kan oppleve churn (Chowardy, 2021). En annen årsak til at kunderelasjoner er mer sårbare er at produkter og tjenester blir mer utskiftbare som effekt av digitalisering og sterk global konkurranse. I tillegg kan forbrukerne enklere gjøre sammenligninger basert på tilgjengelig informasjon på internett. Også delingsøkonomien og abonnementstrenden som eksisterer i samfunnet kan bidra til tilbøyelighet for bytte av leverandør på kort varsel, når det for eksempel dukker opp et opplevd bedre alternativ (Sergel Norge, u.å.).

Winback-strategier gir muligheten til å henvende seg til tidligere kunder, og anses av selskapene som et gunstigere alternativ enn å bedrive generell markedsføring for å tiltrekke nye kunder (Bogomolova, 2016). Selskapene behøver i mindre grad å skape merkebevissthet for kunder som kjenner til tjenestetilbudet fra tidligere. Dessuten kan mer avansert teknologi, som blant annet har resultert i utviklede kundedatabaser, tillate selskapene å tilegne

informasjon om hvordan forbrukeren brukte tjenesten første gang de var kunde (Kumar & Petersen, 2012). Følgelig kan de identifisere de mest lønnsomme avhopperne og utforme tilpassede tilbud.

3.2 Winback i Norge

Winback-praksisen benyttes i flere bransjer i Norge i dag, blant annet i markedene for bredbånd, strøm, alarm, bank og forsikring (Dagens Næringsliv, 2016; Ghaderi, 2021; Nasjonal Kommunikasjonsmyndighet, 2020b). Før 2016 var winback også en lovlig praksis blant mobilselskapene i telekombransjen. Likevel var det de dominerende aktørene, Telenor og Telia, som hadde størst nytte og mulighet til å benytte seg av slike strategier (E24, 2017). En av årsakene til deres gode forutsetninger for å gjennomføre winback handler om deres rolle som netteiere. Dette skaper finansielt grunnlag for å kunne tilby kundene fordeler i form av prisrabatt eller ekstra data i abonnementet (Regjeringen, 2016). De mindre operatørene har derimot kunnet få nettilgang på diskriminerende vilkår og til priser som har gjort det vanskelig å sikre oppnåelsen av positive marginer. Dette har gjort det vesentlig mer utfordrende for de mindre aktørene å drive med winback.

Misnøyen rundt winback-praksisen har blitt uttrykt blant de mindre mobilselskapene, da 30 - 40% av deres nysalg ikke ble gjennomført grunnet tilbakekalling av kunder fra avgivende aktør. Dette opplevdes som problematisk ettersom slik praksis favoriserer mobilselskaper med allerede sterke posisjoner i markedet (Regjeringen, 2016). Andre negative følger av winback-bruken var at lojale kunder ikke nødvendigvis fikk de gode tilbudene, men at disse ble rettet mot kunder som var på vei ut av selskapet. Videre var ikke disse tilbudsprisene tilgjengelig på selskapets offentlige nettside, som bidro til lavere pristransparens i markedet (Dagbladet, 2016).

3.3 Reguleringer

Som det illustreres av avsnittet over er strategier som winback med på å skape skjevheter i konkurransesituasjonen i telekommarkedet. Videre er bærekraftig konkurranse en grunnleggende forutsetning for å sikre rimelige priser og et mangfold av nye og innovative tjenester i markedet. I deler av det norske ekom-markedet er det etter Ekomloven fremdeles behov for forhåndsregulering for å legge til rette for slik konkurranse (Det kongelige kommunal- og moderniseringsdepartementet, 2021).

NKOMs oppgave er å administrere det offentlige regelverket i telemarkedet, og sørge for at aktørene opptrer under like konkurranseforhold. I tillegg skal NKOM iverksette reguleringer der konkurransen ikke fungerer som den skal. Dette skal bidra til at Norge får tilgang til gode og rimelige teletjenester (Regjeringen, u.å.).

NKOM forsvarer lovgivningen som er gitt i Ekomlovens (2003) § 1-1. Formålet lyder som følger: *«Lovens formål er å sikre brukerne i hele landet gode, rimelige og fremtidsrettede elektroniske kommunikasjonstjenester, gjennom effektiv bruk av samfunnets ressurser ved å legge til rette for bærekraftig konkurranse, samt stimulere til næringsutvikling og innovasjon.»*

I tillegg pålegger Ekomlovens egne sektorspesifikke regulering NKOM å definere relevante produkt- og tjenestemarkeder, foreta markedsanalyser og å identifisere tilbydere som har sterk markedsstilling innenfor forhåndsdefinerte markeder (Nasjonal kommunikasjonsmyndighet, 2020b). NKOM har, som tidligere presentert, utført analyser av det norske mobilmarkedet som viser generelt behov for forhåndsregulering i årene som kommer. Slik regulering vil være egnet til å stimulere ICE sin videre utbygging og overføre mest mulig trafikk over i deres nett. Igangsettelsen med utbyggingen av ICE-nettet hadde som formål om å mildne markedskonsentrasjonen som har funnet sted, og bidra til å legge grunnlag for styrket konkurranse i det konsentrerte mobilmarkedet (Nasjonal kommunikasjonsmyndighet, 2020b).

I dagens telekommarked foreligger sentrale pålegg om særskilte forpliktelser (Nasjonal kommunikasjonsmyndighet, 2020e). Forpliktelsene er basert på NKOMs utnevnelse av Telenor som tilbyder med sterk markedsrett og er utformet for å begrense deres dominerende stilling. Telenor er etter gjeldende vedtak i Ekomloven pålagt følgende forpliktelser: tilgang, ikke-diskriminering, offentliggjøring og standardavtaler, regnskapsmessig skille og pris- og regnskapsregulering.

Tilgang omhandler imøtekommelsen av enhver rimelig anmodning om tilgang i form av nasjonal gjesting, MVNO-tilgang, tjenesteleverandørtilgang og samlokalisering. Dersom tilgang nektes, skal Telenor gi anmoder et dokument og begrunnet avslag på anmodningen. Ikke-diskriminering skal gjelde for pris og alle andre vilkår for tilgang for nasjonal gjesting, MVNO-tilgang, tjenesteleverandørtilgang og samlokalisering. Videre er Telenor pålagt å utarbeide standardavtaler for nasjonal gjesting, MVNO-tilgang, tjenesteleverandørtilgang og

samlokalisering. Disse skal offentliggjøres på Telenors hjemmeside. Selskapet må også utarbeide et regnskapsmessig skille mellom nettvirksomheten og den interne sluttbrukervirksomheten for sin mobilvirksomhet i Norge. Det regnskapsmessige skillet skal gi grunnlag for å kontrollere at forbudet mot prisdiskriminering overfor MVNO-tilbydere overholdes. Til slutt er Telenor pålagt å tilby tjenesteleverandørtilgang, MVNO-tilgang og tilgang til nasjonal gjesting til priser som innebærer at kjøper av tilgang ikke settes i marginskvis. Etablering av slike tilgangsavtaler skal tilbys til rimelige priser (Nasjonal Kommunikasjonsmyndighet, 2020e).

3.4 Innføringen av winback-forbudet

Basert på det ovennevnte reguleringsbehovet i markedet fikk winback-forbudet gjennomslag i desember 2016. Innføringen skjedde etter et høringsinnspill om forslag til endring i Ekomloven og Ekomforskriften tidligere samme år (Nasjonal Kommunikasjonsmyndighet, 2016). Forbudet ble innført gjennom Samferdselsdepartementet og skulle gjelde for alle mobiloperatører i markedet.

Bakgrunnen for forslaget handlet om å legge til rette for å øke pristransparensen, redusere diskriminering av sluttbrukere, og forhindre favorisering av tilbydere med allerede sterke posisjoner i markedet. Ved at mobilselskaper gjennom winback fikk anledning til å benytte kundens porteringsinformasjon til å fremme egne tjenester og gi tilbud til enkelte kunder, ble det skapt et grunnlag for lav pristransparens og diskriminering av sluttbrukere. Å fjerne muligheten for slike tilbud gjennom et forbud ville dermed påvirke konkurransen i positiv forstand. Winback-forbudet skulle sørge for mindre favorisering av tilbydere med sterk markedsrett ved å tilrettelegge for at kunden fikk gjennomføre sin bevisste beslutning av tilbyder, og at de mindre aktørene dermed fikk sjansen til å bygge sin kundebase uten å bli hindret av de sterke tilbyderne (Nasjonal Kommunikasjonsmyndighet, 2020d).

Innføringen var innrettet mot å begrense «avgivende tilbyder», altså tilbyderen som kunden flytter fra, sin mulighet til å bruke porteringsinformasjon til annet enn hovedformålet med informasjonen: å sikre en effektiv og sikker flytting av sluttbrukers telefonnummer til ny tilbyder. Det utheves også at sluttbruker som har valgt å bytte tilbyder skal ha muligheten til å ta en bevisst beslutning basert på de konkurranseparameterne som anses som viktige (Nasjonal Kommunikasjonsmyndighet, 2018). Slik skulle en enhetlig og lovmessig praksis

blant tilbydere av offentlig telefontjeneste sikres (Nasjonal Kommunikationsmyndighet, 2020d).

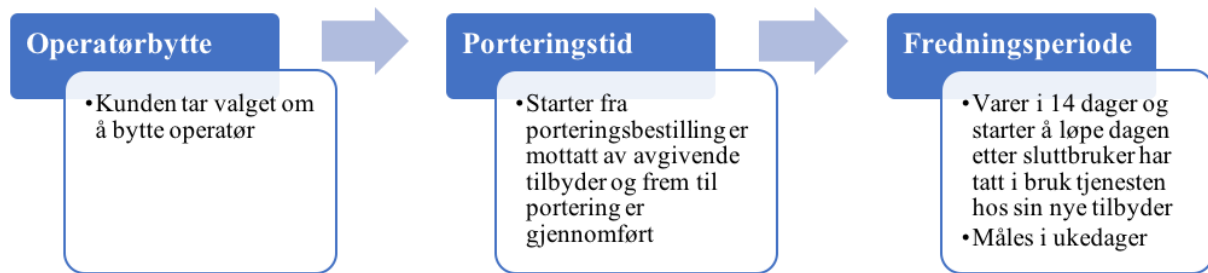
Detaljene av forbudet kommer frem i Ekomforskriften § 3-6, femte ledd. Første spesifisering omhandler at «mottakende tilbyder», altså tilbyderen som nummeret er bedt flyttet til, skal innhente fullmakt fra sluttbruker før portering. Porteringen, altså overføring av mobilnummer, skal gjennomføres på kortest mulig tid, helst innen fem virkedager. Avtaling av lengre gjennomføringstid kan gjøres av sluttbruker med mottakende tilbyder om ønskelig. Det skal opplyses av mottakende tilbyder om praktiske forhold, slik som postforsendelse. Videre skal avgivende tilbyder ikke bruke porteringsinformasjon. Dette er informasjon som mottas gjennom meldinger i porteringsprosessen, i egen markedsføring, rettet mot sluttbruker. Forbudet mot markedsføring gjelder i porteringsperioden og 14 dager etter at porteringen er gjennomført. Porteringsperioden regnes fra porteringsbestilling er inngitt frem til portering er gjennomført og tjenesten kan tas i bruk hos mottakende tilbyder. Dessuten kan ikke avgivende tilbyder hindre eller forsinke en porteringsprosess som følge av et økonomisk krav mot sluttbruker. Til slutt kan NKOM fastsette nærmere retningslinjer for portering og gjøre unntak fra § 3-5 og § 3-6, herunder unntak for nummerkategorier som ikke skal kunne porteres (Ekomforskriften, 2004).

NKOM spesifiserer, i sin generelle redegjørelse av forbudet, at en avgivende tilbyder ikke har tillatelse til å kontakte vedkommende i forbudsperioden med kommunikasjon innenfor følgende kategorier:

- Kommunikasjon som innebærer positiv omtale av egen virksomhet eller produkter og tjenester.
- Kommunikasjon som innebærer negativ omtale av den nye leverandøren eller produkter og tjenester fra denne leverandøren.
- Kommunikasjon som innebærer omtale av potensielle og faktiske negative virkninger av byttet av leverandør, herunder kommunikasjon som kan gi inntrykk av at byttet er komplisert og/eller byrdefullt.

Listen gir en oversiktlig illustrasjon av hva som er forbudt å kommunisere til en kunde som har bestilt flytting av sitt abonnement og telefonnummer. Kommunikasjon som innebærer nøytral informasjon, relatert til oppsigelsen av abonnementet, anses ikke som markedsføring (Nasjonal Kommunikationsmyndighet, 2018). Videre bør markedsføringsbegrepet generelt

forstås ut ifra hvordan det er brukt på andre rettsområder, formålet med winback-forbudet og at forbudet skal fungere effektivt. Formålet med winback-forbudet taler for at markedsføringsbegrepet i Ekomforskriften § 3-6, femte ledd skal forstås vidt, og at terskelen for å anse noe som markedsføring skal være lav (Nasjonal Kommunikasjonsmyndighet, 2018).



Figur 3.1: Tidslinje over stegene i winback-forbudet

Figuren over illustrerer en tidslinje som gir en oversikt over winback-forbudet og tilhørende steg. Den illustrer når i prosessen fredningsperioden starter, altså tidspunktet for når mobilsekskapene ikke har lov til å kontakte den tapte kunden. Etter denne fredningsperioden står operatørene igjen fritt til å gjøre fremstøt i forsøk på å vinne tilbake kunder.

3.5 NKOMS rapport i etterkant av innføringen av winback-forbudet

Etter at winback-forbudet hadde vært gjeldende i fire år utarbeidet NKOM i 2020 en rapport som oppsummerte effekten av forbudet. Rapporten ble kalt «Winback-forbudet har bidratt til bedre konkurranse», og hevder dermed at forbudet har fungert etter hensikten. Oppsummert tar den for seg ulike resultater av winback-forbudet, som presenteres i det følgende.

Først og fremst nevnes endrede markedsandeler i perioden 2017-2020, hvor Telenor og Telia har tapt markedsandeler til ICE og de mindre utfordrerne. Markedskonsentrasjonen målt gjennom HHI-indeksen viser et noe mindre konsentrert marked som endringen i markedsandelene impliserer (Nasjonal kommunikasjonsmyndighet, 2020d).

Videre fremlegges økning i antallet nyetableringer i de fire årene etter forbudet, fra ni i årene før til 14 de siste årene. Samtidig må det nevnes at det skjedde 16 avviklinger eller oppkjøp i fireårs-perioden frem til 2020. Antall avviklinger eller oppkjøp fra 2012-2016 var ni (Nasjonal kommunikasjonsmyndighet, 2020d). Dette bidrar til at NKOM med forsiktighet

konkluderer med at winback-forbudet er grunnen til økt nyetablering og lavere markedskonsentrasjon. Det opplyses likevel om at et bedre etableringsgrunnlag er lagt, samt mulighet for utfordrere til å bygge opp en kundemasse.

Rapporten vektlegger også et økt fokus på kundepleie og reforhandling mot eksisterende kunder. Forbrukermyndighetene var av oppfatning av at forbudet har fungert og er til gode for forbrukerne. Det hevdes at det har blitt mottatt færre klager av kundene på at de blir oppringt av telefonselgere (Nasjonale kommunikasjonsmyndighet, 2020d). Med tanke på fredningstiden legges det frem at det kunne vært fordelaktig med en lengre periode, for eksempel på 30 dager.

Det uttrykkes til slutt at winback-forbudet har hatt en utjevnende effekt mellom konkurrenter i markedet. En av årsakene som trekkes frem er den lavere bruken av BTL-prising.

4. Data og deskriptiv statistikk

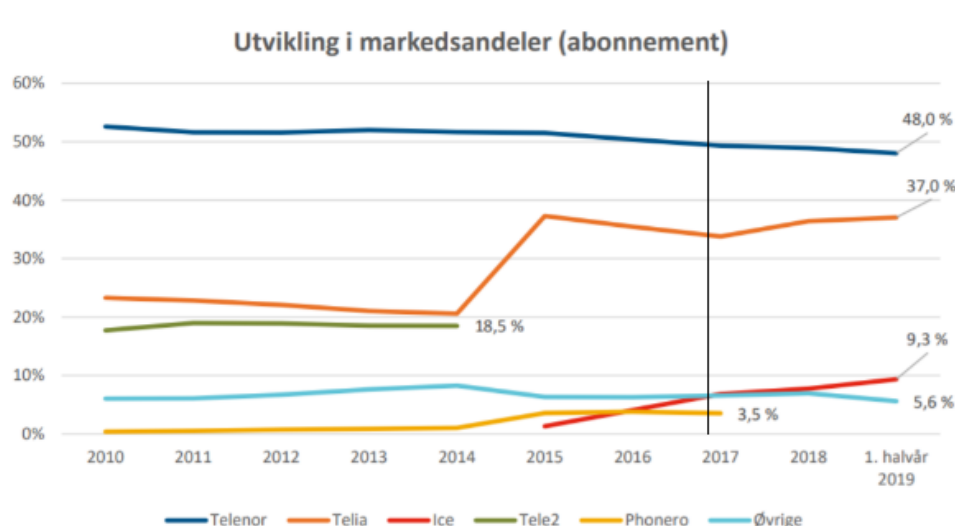
I denne delen skal det presenteres kvantitativ data og deskriptiv statistikk fra telekombransjen. Formålet med winback-forbudet var som nevnt å legge til rette for å øke pristransparensten i telekommarkedet, redusere diskriminering av sluttbrukere og forhindre favorisering av tilbydere med allerede sterke posisjoner i markedet. Ved hjelp av deskriptiv statistikk skal vi analysere hvorvidt winback-forbudet har endret utviklingen i markedsandeler, gjennomsnittsinntekt per sluttbruker (ARPU), og lønnsomhet og marginer i markedet. Denne analysen kan være med på å besvare om winback-forbudet har lyktes med sitt formål, og dermed være med på å besvare utredningens problemstilling.

4.1 Utvikling i markedsandeler basert på antall abonnemeter og omsetning

Det første som presenteres er utviklingen i markedsandeler i telekombransjen før og etter winback-forbudet ble innført. Helt siden 1990-tallet har det norske mobilmarkedet vært preget av både Telenor og Telias tilstedeværelse, og de har i lang tid kontrollert en vesentlig del av sluttbrukermarkedet (Nasjonal kommunikasjonsmyndighet, 2020b). Etter at Tele2 forlot markedet, har Telenor og Telia samlet hatt i underkant av 90% av antall abonnemeter i markedet og over 90% av omsetningen i sluttbrukermarkedet (Nasjonal kommunikasjonsmyndighet, 2020b).

4.1.1 Antall abonnemeter

Figuren under viser markedsandeler i telekombransjen basert på antall abonnemeter i perioden 2010 til første halvår i 2019. Den sorte, vertikale linjen markerer tidspunktet for innføringen av winback-forbudet. Det understrekes at denne illustrerer privatmarkedet og bedriftsmarkedet samlet.



Figur 4.1: Markedsandeler i telekombransjen basert på antall abonnemeter (Nasjonal kommunikasjonsmyndighet, 2020b)

Telenor har som vist hatt en stabil posisjon i sluttbrukermarkedet for mobiltjenester målt i abonnement, men med en svak nedgang i perioden på omtrent 4 prosentpoeng. Nedgangen har vært jevn i perioden, men ser ut til å være litt brattere i perioden etter winback-forbudet inntraff. Selskapets markedsandel basert på antall abonnement utgjorde 48% ved utgangen av første halvår i 2019 (Nasjonal kommunikasjonsmyndighet, 2020b). Telia hadde i 2015 en markedsandel på 37,3% av abonnemeterne etter oppkjøpet av Tele2. Deretter falt Telias markedsandel noe frem til 2017, før den igjen økte i 2018 etter oppkjøpet av Phonero. Derimot har ICE hatt en relativ sterk vekst i samme periode. ICE sin markedsandel har vokst fra rundt 1% av antall abonnemeter ved utgangen av 2015 til 9,3% ved utgangen av første halvår 2019. Resterende aktørers samlede kundemasse har derimot blitt redusert fra 10% til 5,6% i samme periode. Fjordkraft og Chilimobil sine markedsandeler var henholdsvis 1,4% og 1,1% ved utgangen av første halvår i 2019 (Nasjonal kommunikasjonsmyndighet, 2020b).

4.1.2 Omsetning

Figuren nedenfor viser utviklingen i markedsandeler basert på omsetning i sluttbrukermarkedet for mobiltjenester fra 2009 til utgangen av 2018. Samlet omsetning for telefonikoblede mobiltjenester lå på omtrent 17,1 milliarder kroner i 2018 (Nasjonal kommunikasjonsmyndighet, 2020b). Tilsvarende tall for første halvår i 2019 var 8,8 milliarder. I omsetningstallene inkluderes alle tjenester solgt i tilknytning til et abonnement: faste og variable inntekter for tale, SMS og data. Omsetning fra terminering og videresalg er ikke inkludert (Nasjonal kommunikasjonsmyndighet, 2020b). Disse tallene gjelder også for privat- og bedriftsmarkedet samlet.



Figur 4.2: Markedsandeler i telekombransjen basert på omsetning (Nasjonal kommunikasjonsmyndighet, 2020)

Her fremkommer det at Telenors markedsandel basert på omsetning utgjorde 56,8% i 2018 og 57,4% i første halvår i 2019. Telias markedsandel målt i omsetning var i 2018 på 33,7%, og 34,4% i første halvår i 2019. ICE på sin side har økt sine markedsandeler målt i abonnemeter siden 2015, men har hatt merkbart lavere markedsandel målt i omsetning. I 2018 hadde ICE litt over 5% av den totale omsetningen i markedet, sammenlignet med 5,9% i første halvår i 2019. De resterende aktørene sto for 3% av omsetningen i første halvår 2019, hvor andelen hadde sunket med 4 prosentpoeng fra 2015.

Oppsummert var Telenor og Telias samlede markedsandel basert på antall abonnement på 85,1% ved utgangen av første halvår i 2019. Dette er kun en 3% reduksjon siden analysen fra 2015 hvor andelen utgjorde 88,8%. Når det gjelder utviklingen i markedsandeler basert på antall abonnemeter isolert sett ser det altså ikke ut til at winback-forbudet har hatt en effekt. Det faktum at Telenor har opplevd nedgang i antall abonnemeter, men en økning i omsetning, kan likevel være en indikator på at det er de mest prissensitive kundene som lar seg påvirke av winback-strategier. Da winback ble forbudt kunne ikke Telenor lenger vinne tilbake de prissensitive kundene som byttet til billigere konkurrenter. Telenor ble da sittende igjen med de mer lønnsomme kundene. Resultatet kan være som vist over: en økning i omsetning i forhold til hva de ville hatt dersom de hadde en stor grad av prissensitive, ikke-lojale kunder i sin kundemasse.

Telenors totale markedsandel basert på omsetning har kort oppsummert sunket siden 2015, om lag like mye som markedsandelen basert på abonnement, altså på 2% (Nasjonal kommunikasjonsmyndighet, 2020b). Telia har på sin side opprettholdt sine markedsandeler,

blant annet ved hjelp av oppkjøp av blant annet Tele2 og Phonero. Ved utgangen av første halvår i 2019 hadde Telia en markedsandel basert på omsetning på 37%, altså 0,3% lavere enn hva de hadde i året før winback-forbudet tredde i kraft. Samlet sto Telenor og Telia for 90,5% av omsetningen i sluttbrukermarkedet for mobiltjenester i 2018, før den økte til 91,2% i første halvår i 2019 (Nasjonal kommunikasjonsmyndighet, 2020b). At Telenor og Telias samlede markedsandel basert på omsetning ikke har blitt redusert, men tvert imot har økt i tiden etter at winback-forbudet tredde i kraft, peker i retning av at forbudet heller ikke ser ut til å ha påvirket utviklingen i markedsandeler basert på omsetning.

4.2 Markedsandeler i privatmarkedet

Telenor har som vist en vesentlig større markedsandel basert på omsetning enn målt i abonnement. Dette tyder på at Telenor oppnår større inntjening per abonnement enn de øvrige aktørene. Det kan igjen tyde på at Telenor har en kundegruppe med større betalingsvilje enn kundene til Telia og de andre aktørene på markedet. Ifølge NKOM (2020) gir markedsandeler målt i omsetning et bedre bilde av styrkeforholdet mellom mobiltilbyderne i markedet enn markedsandeler målt i abonnement.

Tabellen nedenfor viser markedsandeler, målt i abonnement og omsetning, for telefonikoblede mobiltjenester for privatmarkedet. Tallene viser markedsandelene før og etter winback-forbudet tredde i kraft, i henholdsvis 2015 og 2019 (Nasjonal kommunikasjonsmyndighet, 2016; Nasjonal Kommunikasjonsmyndighet, 2020b). For 2019 gjelder abonnement for utgangen av første halvår 2019, mens omsetningen gjelder første halvår 2019. ICE inkluderes først for 2019, da det ikke finnes tall fra 2015.

Tabell 4.1: Tabell over markedsandeler for telefonikoblede mobiltjenester for 2015 og 2019 (Nasjonal kommunikasjonsmyndighet, 2016; Nasjonal Kommunikasjonsmyndighet, 2020b)

			Telenor	Telia	ICE	Andre
Privat	2015	Abonnement	48,8%	44,0%		7,2%
		Omsetning	52,2%	43,5%		4,3%
	2019	Abonnement	43,8%	38,2%	11,6%	6,3%
		Omsetning	52,6%	36,8%	7,2%	3,4%

Det fremkommer av tabellen at fra 2015, til utgangen av første halvår i 2019, har Telenors markedsandel av antall abonnement blitt redusert 5% i privatmarkedet, fra 48,8% til 43,8%. Telenors andel av markedsomsetningen har derimot vært stabil i samme periode, da den var

på henholdsvis 52,2% og 52,6%. Tatt i betraktning at Telenors markedsandeler basert på antall abonnement har vært stabile med privat- og bedriftsmarkedet samlet, men har sunket i privatmarkedet, kan det tyde på at konkurransen i privatmarkedet er noe sterkere. At Telenor likevel beholder markedsandeler basert på omsetning tyder på at de har større omsetning per kunde og/eller per abonnement enn sine konkurrenter. Telias markedsandeler har derimot blitt redusert i samme tidsperiode, både målt i omsetning og i antall abonnement, fra 44% til 36,8% og fra 43,5% til 38,2%. Dette er på tross av Telias oppkjøp. Når man ser på privatmarkedet isolert sett, har altså de to største aktørene mistet markedsandeler basert på abonnement. Dette kan være med å støtte antakelsen om at winback-forbudet har bedret konkurransen i markedet. Imidlertid, når man ser på markedsandeler basert på omsetning i privatmarkedet, ser det ut til at Telenor fortsatt har en stabil og sterk posisjon. Til tross for at Telia har mistet markedsandeler kan det likevel ikke konkluderes på dette grunnlaget at winback-forbudet har bedret konkurransen i stor grad.

4.3 Mål på markedskonsentrasjon (HHI og CR2)

Videre presenteres to relevante mål på konsentrasjon i markedet. Markedskonsentrasjonen sier noe om forholdet mellom markedsandeler for de største tilbyderne i et marked (Sørgard, 2003). Høy markedskonsentrasjon kan indikere at det er aktører med sterk markedsstilling i markedet. Et vanlig mål på konsentrasjonen er Herfindahl-Hirschman-indeksen (HHI). Med denne indeksen anses et marked som svært konsentrert dersom HHI er høyere enn 0,2 (Sørgard, 2003) En nedgang i HHI i det norske telekommarkedet etter winback-forbudet kunne indikert en økt konkurranseintensitet og redusert markedsrett for de største aktørene. Et annet mål på markedskonsentrasjon er konsentrasjonsrate (CR), og benyttes for å vise den delen av markedet som kontrolleres av de største tilbyderne (Nasjonal Kommunikasjonsmyndighet, 2020b). CR2 viser markedsandelen til de to største tilbyderne i et marked, og er relevant i dette tilfellet fordi Telenor og Telia dominerer det norske telekommarkedet. En nedgang i denne verdien etter winback-forbudet, kunne tydet på et høyere konkurranstrykk i markedet.

Nedenfor illustreres CR2 og HHI i sluttbrukermarkedet basert på omsetning i tiden før og etter winback-forbudet ble innført i desember 2016. Tallene gjelder for privat- og bedriftsmarkedet samlet.

Tabell 4.2: Konsentrasjonsindeksene CR2 og HHI i sluttbrukermarkedet basert på omsetning. (Nasjonal Kommunikasjonsmyndighet, 2020b)

	2015	2016	2017	2018	1H2019
CR2	92 %	91 %	89 %	91 %	91 %
HHI	0,46	0,45	0,44	0,45	0,44

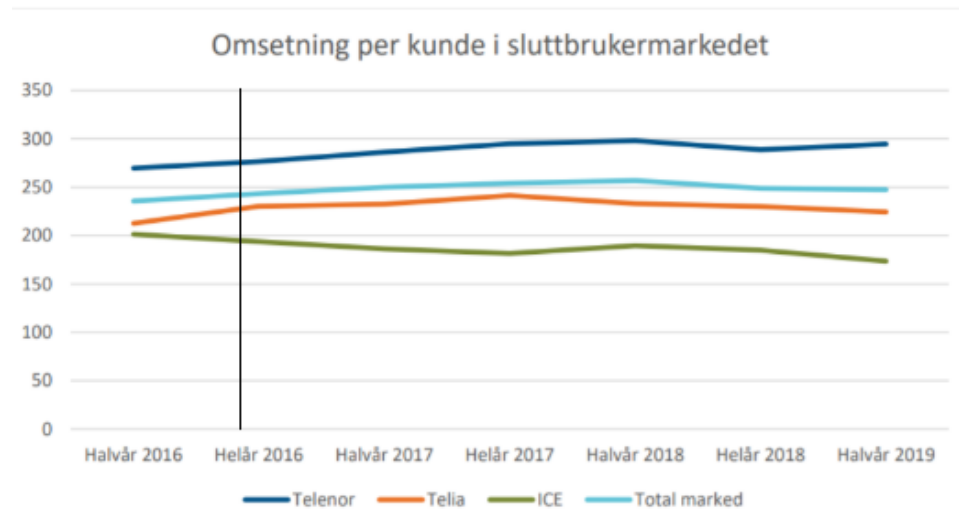
Vi ser at både CR2 og HHI ligger på et stabilt, høyt nivå. Denne informasjonen stemmer overens med utviklingen i markedsandeler som tidligere gjennomgått. Dermed kan det ikke basert på dette kriteriet hevdes at winback-forbudet indikerer bedre konkurranseforhold.

4.4 Gjennomsnittlig inntekt per sluttbruker (ARPU)

Den neste utviklingen som skal analyseres er priser og prisutvikling. En utvikling i disse faktorene kan videre være med på å forklare hvordan både marginer og lønnsomheten til de ulike mobilselskapene har blitt påvirket i perioden før og etter innføringen av winback-forbudet.

Tidligere analyser gjort av NKOM viser at sluttbrukermarkedet for mobilabonnenter har vært preget av fallende priser, før det i senere år har stabilisert seg (Nasjonal kommunikasjonsmyndighet, 2020b). Et selskaps omsetning per kunde (ARPU) kan gi et estimat på prisutviklingen i markedet. Tall fra NKOM viser at mobilselskapene har hatt en økning i omsetning per kunde de siste tre årene. Gjennomsnittlig omsetning per kunde per måned var i første halvår i 2016 236 kroner, og hadde økt til 249 kroner i første halvår i 2019 (Nasjonal kommunikasjonsmyndighet, 2020b). Det er viktig å påpeke at økningen må ses i lys av at mobilabonnementskundenes generelle dataforbruk også har økt i samme periode, og det kan derfor ikke dras noen konklusjoner om dette er på grunn av winback-forbudet.

I diagrammet nedenfor illustreres omsetning per kunde i sluttbrukermarkedet, basert på NKOMs rapport (2020). Utviklingen gjelder fra første halvår 2016 til første halvår 2019. Dataen i diagrammet baserer seg på alle inntekter mobiloperatørene har fra sine kunder, samlet for de fire sluttbrukermarkedene.



Figur 4.3: Oversikt over omsetning per kunde i sluttbrukermarkedet (Nasjonal kommunikasjonsmyndighet, 2020b)

Her fremkommer det at Telenor har høyest omsetning per kunde i den norske telekombransjen. Dette stemmer med diskusjonen om markedsandeler i privatmarkedet. Telias omsetning per kunde ligger like under den gjennomsnittlige omsetningen i bransjen, mens ICE viser seg å ha den laveste omsetningen per kunde av de tre netteierne i telekombransjen. ICE sin trend var fallende i begynnelsen av perioden, men flatet ut i siste del av perioden. Telenor og Telia hadde begge en stigende trend i starten, mens trenden har flatet ut mot slutten av perioden for Telenor, og avtatt for Telia.

4.5 Lønnsomhetstall og marginer

Videre er det naturlig å analysere utviklingen i lønnsomhetstall og marginer hos mobilselskapene. I denne sammenheng er margin definert som prisen en bedrift kan tilby, minus variable, eller marginale kostnader. Det bør nevnes at det forekommer mindre tilgjengelige tall for de mindre aktørene enn de store, som gjør det utfordrende å få et helhetlig innblikk i utviklingen hos de mindre aktørene. Det hadde vært ønskelig å fokusere på disse i større grad, ettersom det er liten grunn til å anta store endringer hos Telenor og Telia. Dette gjelder spesielt med tanke på at Telenor og Telias lønnsomhetstall reflekterer hele virksomheten, hvor inntektene for nettvirksomheten også er inkludert. Lønnsomhetstallene vil derfor ikke være helt sammenlignbare på tvers av de store og mindre aktørene.

4.5.1 Telenor

Høy lønnsomhet over tid er en indikator på at selskapet har en sterk markedsstilling. Dette er begrunnet med at aktører med høy lønnsomhet kan beholde priser som er høyere enn hva de ville vært i et marked med effektiv konkurranse (Nasjonal kommunikasjonsmyndighet, 2020b). Tabellen nedenfor viser en oversikt over utvikling i omsetning, driftsresultat før avskrivninger (EBITDA) og EBITDA-margin i perioden fra 2013 - 2019 for Telenor. Her må det påpekes at både mobilvirksomheten og fastnettvirksomheten inngår i tallene.

Tabell 4.3: Utvikling i lønnsomhetstall for Telenor fra 2013-2019 (Nasjonal Kommunikasjonsmyndighet, 2020b)

Selskap	Størrelse	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Telenor (MNOK)	Mobilomsetning			15 082	15 021	15 072		
	Totalomsetning	25 071	26 186	26 542	26 035	25 965	25 909	25 612
	EBITDA	10 758	11 255	11 088	10 967	11 117	11 004	11 212
	EBITDA-margin	42,90%	43,00%	41,80%	42,10%	42,82%	42,47%	43,80%

Ut ifra tabellen ser vi at EBITDA-marginen for Telenors totale norske virksomhet har vært stabil i perioden 2013 til 2019, på rundt 42 - 43%. Det kommer også frem av NKOMs rapport (2020b) at de isolerte tallene for Telenors mobilvirksomhet har vært stabile, og høyere enn for Telenors totale virksomhet. Den stabile utviklingen i lønnsomhetstallene i årene før og etter winback-forbudet tredde i kraft tyder på at forbudet ikke har hatt en stor effekt på konkurransesituasjonen i mobilmarkedet, og i alle fall ikke for Telenor.

4.5.2 Telia

Tabellen nedenfor gir en videre oversikt over utviklingen i omsetning, EBITDA og EBITDA-margin i perioden 2013 – 2019 for Telias norske mobilvirksomhet. Disse er hentet fra Telias interimrapporter og er oppgitt i svenske kroner.

Tabell 4.4: Utvikling i lønnsomhetstall for Telia fra 2013-2019 (Nasjonal Kommunikasjonsmyndighet, 2020b)

Selskap	Størrelse	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Telia (MSEK)	Omsetning	7 056	6 864	9 165	9 057	10 087	11 898	14 666
	EBITDA	2 144	2 130	2 761	3 125	3 531	4 492	6 394
	EBITDA-margin	30,40%	31,00%	30,10%	34,50%	35,01%	37,75%	43,60%

Telias EBITDA-margin lå i perioden 2013 – 2015 stabil rundt 31%. Da Telia kjøpte opp Tele2, økte selskapets EBITDA-margin fra 34,5% i 2016 til 35% i 2017. Videre oppkjøp av Phonero i 2016 har også bidratt til en høyere EBITDA-margin fra og med 2017 (Nasjonal kommunikasjonsmyndighet, 2020b). I 2019 ble Get TDC slått sammen med Telia i første kvartal 2019, og EBITDA-marginen for den totale virksomheten ble forbedret til over 43% i 2019, altså på nivå med Telenor (Nasjonal kommunikasjonsmyndighet, 2020b). Oppsummert har Telias lønnsomhetstall tidligere vært stabile, men de har utviklet seg positivt etter oppkjøpene som ble gjort. Eventuelle effekter av winback-forbudet er derfor ikke å spore i disse lønnsomhetstallene.

4.6 Churn (kundefrafall)

Videre vil utviklingen i churn være en relevant parameter å analysere. En slik utvikling vil være med på å besvare om winback-forbudet har påvirket konkurransesituasjonen i markedet. Churn måler hvor mange kunder som avslutter sitt kundeforhold med et selskap, relativt til den samlede kundemassen, innen en gitt periode (Frankenfield, 2021). Dersom et selskap har lav churn, mens andre konkurrerende selskap har høy churn, kan dette gi en indikasjon på at det er en usunn konkurransedynamikk. Gitt at forbudet har hatt ønsket, utjevne effekt på konkurranseforholdene ville det indikert økt churn for de store aktørene, og redusert churn for de mindre aktørene. Videre skal det analyseres om dette kan være tilfellet i telekombransjen i Norge.

4.6.1 Prosentvis endring i kundebase som approksimasjon på netto churn

Tilgangen på churn-tall fra aktørene har vist seg å være begrenset. Aktørene som ble kontaktet var også tilbakeholdne med å dele disse tallene. Vi har derfor, som en approksimasjon, beregnet tall som viser en prosentvis endring i kundebase. Dataen er basert på kundetall fra Ekomstatistikken (2021).

Prosentvis endring i kundebase beregnes for hvert år ved hjelp av følgende formel:

$$\frac{(\text{Antall kunder i periode } (T + 1) - \text{Antall kunder i periode } T)}{\text{Antall kunder i periode } T}$$

Der periode T er første halvdel av året, mens periode T+1 er andre halvdel av året.

Figur nedenfor viser utviklingen i kundetallene for de ulike selskapene.

Tabell 4.5: Prosentvis utvikling i kundebase fra 2016-2020 (Ekostatistikken, 2021)

	2016	2017	2018	2019	2020
Telenor	0,20%	0,14%	0,18%	0,19%	-0,14%
Telia	-2,09%	-3,29%	-1,88%	-1,92%	-0,33%
ICE	97,82%	35,73%	5,57%	7,38%	7,13%
Chilimobil	13,90%	-1,53%	106,14%	5,14%	1,51%
Fjordkraft		136,12%	15,88%	23,35%	6,42%

Det bør presiseres at utvikling i kundebase kan skyldes flere ulike forhold, slik som oppstarts- og oppkjøpshendelser. For eksempel er den store økningen i Fjordkraft Mobil sin kundemasse i 2017 et naturlig resultat av at selskapet startet med mobiltjenester dette året. ICE sine kundetall økte sterkt i 2016, som kan være et resultat av at selskapet fikk mulighet til å kjøpe et større antall basestasjoner fra Mobile Norway, etter Tele2 sitt tap av frekvenslisenser for mobiltelefoni (Konkurransetilsynet, 2015a). Både Telenor og Telia viser seg som stabile i utviklingen av sine kundebaser, til tross for en svak prosentvis nedgang i kundemasse til Telia siden 2016. Selv om tallene kan bidra til å skape et bilde av den generelle utviklingen hos selskapene observeres det ikke en tydelig link til winback-forbudet. Her mangler det derfor grunnlag for å si om forbudet har hatt effekter på konkurransedynamikken.

4.6.2 Tilgjengelige churn-data

Churn-tallene, som var tilgjengelig for innhenting og fremvisning, vil presenteres i det følgende for å kunne skape en så tydelig representasjon av situasjonen i markedet som mulig. Telias churn-tall fremkom via deres årsrapporter fra 2015 til 2020. Disse tallene, som i Telias årsrapporter oppgis som *blended churn*, er illustrert i tabellen under:

Tabell 4.6: Telias kunde churn fra 2015-2020 (Telia, 2016; Telia, 2020)

	År	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Telia	Churn	34%	33%	32%	31%	27%	24%

Her vises utviklingen i churn i årene før og etter at forbudet trådte i kraft. Vi ser en jevn nedgang i churn-tallene, på totalt 10 prosentpoeng fra 2015 til 2020.

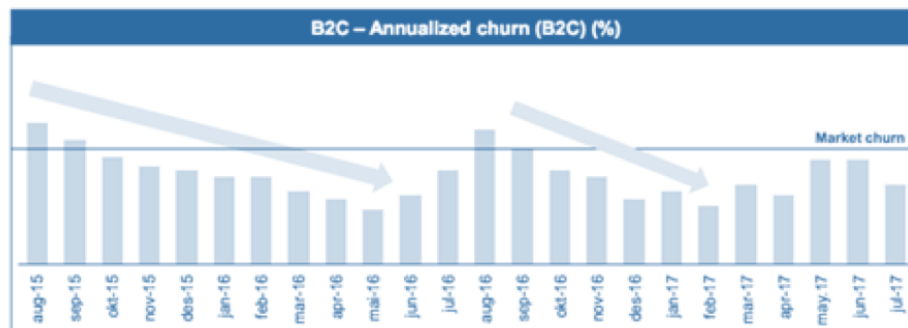
ICE er i gang med utbyggingen av eget nett, som kan bidra til å øke kundemassen i selskapet. ICE opplevde en nedgang i churn fra 2019 - 2020, fra 27% til 25%. I første kvartal

2021 hadde ICE en kundechurn på 21%, som er selskapets laveste kvartalmessige churn siden selskapets oppstart.

Tabell 4.7: ICE sin kundechurn fra 2019 til 1. kvartal 2021 (ICE, 2020; E24, 2021)

		2019	2020	1. kvartal 2021
ICE	Churn	27%	25%	21%

Konkrete churn-tall hos ICE før winback-forbudet var ikke tilgjengelige. Det presenteres i stedet en illustrasjon fra en investorpresentasjon, fra 2017, som viser utviklingen i annualisert churn i denne perioden. Den gjennomsnittlige churnen på markedsnivå er inkludert for å skape sammenligning.



Figur 4.4: Utvikling i annualisert churn fra august 2015-juli 2017 (ICE, 2017)

Vi ser at churnen gikk ned fra august 2015 til mai 2016 før den økte de påfølgende månedene. Fra tidspunktet da winback-forbudet inntraff, i desember 2016, har churnen variert uten en tydelig trend frem mot midten av 2017. Churnen har gått ned de siste årene, og i snitt ligger ICE under markedschurnen.

De tilgjengelige churn-tallene kan, i likhet med tallene for prosentvis utvikling i kundemasse, ikke sies å vise til at winback-forbudet har endret konkurransesituasjonen. Dersom churn-tallene skulle kunne antyde noe om hvordan winback-forbudet har endret konkurransesituasjonen, hadde dette krevd et tydeligere skille mellom en økning i churn hos de store aktørene, og en reduksjon i churn hos de mindre aktørene i tiden etter at forbudet ble innført. Churnen til ICE, som den minste aktøren i denne fremstillingen, hadde ikke stabil, positiv utvikling i tiden etter at forbudet inntraff. I tillegg hadde Telia en jevn reduksjon i sine churn-tall fra 2016. Dermed ser vi ikke et tydelig skille her.

4.7 Oppsummering av funn

I denne delen har det vært forsøkt å analysere utviklingen i ulike nøkkeltall i telekombransjen for å undersøke om winback-forbudet har hatt effekt på konkurransesituasjonen. Dersom forbudet hadde hatt en klar effekt, skulle det i teorien være mulig å se forandringer i disse nøkkeltallene før og etter forbudet. Imidlertid er slike forandringer ikke å observere i de presenterte tallene.

På bakgrunn av dette kan det ikke dras noen konklusjon fra analysen av utviklingen i nøkkeltallene om at winback-forbudet har påvirket konkurransesituasjonen i markedet. Det som analysen danner grunnlag for å kunne konkludere med er at Telia og Telenor, og i størst grad Telenor, har en så sterk markedsposisjon at de nærmest kan opptre uavhengig av sine konkurrenter. Fra denne analysen er det lite som indikerer at forbudet har lyktes med sitt overordnede mål om å endre konkurransesituasjonen. Det betyr likevel ikke at winback-forbudet ikke har hatt noen påvirkning, da det finnes flere aspekter som kan påvirke konkurransesituasjonen. Dette legger grunnlaget for en videre analyse, som i denne oppgaven skal utføres ved kvalitativ metode og dybdeintervjuer.

5. Teori og empiri

I denne delen av utredningen skal det presenteres teori og empiri som brukes for å analysere utredningens resultat, for å besvare tilhørende forskningsspørsmål. Kapitlet vil danne grunnlag for intervjuguidens tema og spørsmål. Innholdet som presenteres er empiri og teori som beskriver winback som strategi, Bertrand-konkurranse med differensierte produkter, spillteori og teori om byttekostnader.

5.1 Økonomifaget om winback

5.1.1 Tilbakevinning av tapte kunder

Kumar og Petersen (2012) har gjennomført en studie om winback som tar for seg detaljer og trekk ved winback-praksisen og dens effekt på ulike kunder. Forfatterne analyserte hvordan tapte kunder kan vinnes tilbake. Det blir gjort gjennom å studere kunders oppførsel under den første perioden de er tilknyttet selskapet, grunnen til at kunder forlater selskapet og karakteristikken ved winback-tilbudet. Følgende forskningsspørsmål ble stilt:

- Hvordan relaterer service-opplevelser ved det første kundeforholdet seg til sannsynligheten for tilbakevinning av individuelle kunder?
- Hvordan relaterer kundenes årsaker for bytte av selskap seg til sannsynligheten for tilbakevinning av kunder, samt varigheten og lønnsomheten av deres andre kundeforhold hos det samme selskapet?
- Hvordan kan optimale winback-tilbud utvikles, basert på kundens grunn til å forlate selskapet?

Et hovedfunn, basert på forskningsspørsmålene, var at jo sterkere kunderelasjonen var i den første kundeperioden, desto større var sannsynligheten for at en kunde godtok et winback-tilbud. Her sto tillitt og forpliktelse i første kundeperiode sentralt. Dersom en kunde for eksempel refererte til selskapet på en positiv måte til andre personer økte sannsynligheten for å akseptere et eventuelt winback-tilbud. Slik omtale indikerer både tilfredshet og tillitt til selskapets servicekvalitet. Kundeklager var på motsatt side negativt relatert til sannsynligheten for tilbakevending for kunden gjennom winback-tilbud.

Videre stemte deres hypotese om at kunder som forlot selskapet av prismessige grunner hadde større sannsynlighet for å akseptere et winback-tilbud senere. Denne typen kunder

hadde liten grunn til å oppfatte beslutningen om å gå tilbake til selskapet som risikabelt, da de fikk et winback-tilbud i form av prisreduksjon. I kontrast til dette viste det seg at kunder som forlot selskapet av service-relaterte årsaker typisk anså det som risikabelt å bytte tilbake, grunnet manglende tillit til at selskapet ville levere bedre service-kvalitet i det nye kundeforholdet. Det er en sjanse for at disse kundene opplever økt grad av tilfredshet med konkurrentens service, som gjør beslutningen om å akseptere et winback-tilbud enda mer risikabel.

Resultatene viste at et winback-tilbud som inkluderer både prisreduksjon og service-oppgadering er mest effektivt for å vinne tilbake kunder. Det fremkom imidlertid at et winback-tilbud, som integrerer både prisreduksjon og service-oppgadering, er koblet til kortere levetid og lavere profitt hos selskapet andre gang, sammenlignet med prisbaserte og service-baserte winback-tilbud hver for seg. Tilbud som består av prisrabatt er assosiert med høyere varighet i kunderelasjonen andre gang, mens tilbud som gir gratis service-oppgadering er assosiert med den høyeste levetiden. Det ble hevdet at kunder som vinnes tilbake til selskapet ved hjelp av høyere priser blir værende lenger. En mulig forklaring er, ifølge Kumar og Petersen (2012), at winback-tilbud som består av prisreduksjon og bedret service leder kunder til å aktivt søke etter bedre tilbud. Kundene vil på denne måten være tilbøyelig til å raskere bytte til en konkurrent.

Avslutningsvis fant forfatterne at kunder som har opplevd utilstrekkelig kundeservice har relativt kortere levetid hos selskapet andre gang, sammenlignet med kunder som forlot selskapet på grunn av pris. Det ble argumentert for at dette kan bunne i at slike kunder har høyere forventninger, og at det er mer utfordrende for selskapet å tilfredsstille disse forventningene og bygge langvarige kundeforhold. Kunder som dro på grunn av utilstrekkelig kundeservice betaler ofte mer per måned, da de i større grad verdsetter service-opplevelsen, og er derfor villig til å betale mer for å oppnå et godt kunde- leverandørforhold.

5.1.2 Winback-strategiers konkurranseskadelige virkning

Nicita og Parcu (2005) har videre presentert en studie om skadevirkningene av winback-strategier. Forfatterne beskrev et marked karakterisert av inngangskostnader hvor en etablert aktør misbruker sin dominante stilling gjennom bruk av winback-strategier. Denne studien og dens beskrivelser kan overføres til den norske telekombransjen.

Analysen hevdet at winback-strategier kan skape konkurransesvekkende effekter i form av utestengelse, som både svekker forbrukerens velferd og nykommeres etableringsfase. Nicita og Parcu (2005) uttrykte at et etablert selskaps winback-strategi først er rasjonell når den er ekskluderende. En ekskluderende strategi er en praksis som er utført med mål om å avskrekke inntreden eller lede rivaler ut av markedet (Kuchinke & Vidal, 2016). Å bedrive winback-strategier kommuniserer ut til konkurrentene at gjeldende selskap vil gjøre hva de kan for å beholde kunden. Dette underbygger hevdelsen om at winback-strategier er ekskluderende, da slike strategier kan virke avskrekkende for nye aktører, og begrensende for allerede eksisterende aktører. Aktørene overføres i denne sammenheng til aktørene på det norske mobilmarkedet, Telenor og Telia, som før forbudet benyttet winback-strategier. Nykommerne representerer utfordrere som ønsker å etablere seg i markedet.

Forfatterne illustrerte den ekskluderende effekten av winback-strategier ved å omtale den som *the holed bucket effect*. Effekten innebærer at nykommernes kunder forsvinner som vann fra en bøtte med hull, som gjør det utfordrende for nyetablerte selskaper å dekke sine kostnader. Bruk av winback fører til at de etablerte lykkes i å holde konkurrenters ekspansjon under et kritisk nivå, som hindrer nykommerne i å kunne konkurrere med de etablerte.

Økonomisk litteratur om etableringsavskrekking har tidligere fokusert på etablerte selskapers påvirkning på konkurrenters incentiver til å tre inn på et marked av monopolistisk karakter (Nicita & Parcu, 2005). Forfatterne har derfor undersøkt et dominant selskaps ekskluderingsstrategier etter at en nykommer har entret markedet, hvor strategiens formål er å begrense konkurrenters markedsandeler. Funnet var at, under gitte omstendigheter, kan winback-strategier begrense konkurrenters ekspansjon etter inngang. Winback-strategier i det norske telekommarkedet relaterer seg til dette, da de mindre operatørene i markedet hadde beskjeden markedsandelsøkning da winback-praksiser ble utført av de etablerte aktørene.

5.2 Bertrand-konkurranse med differensierte produkter

Innenfor konkurranseteori kan det overordnet skilles mellom pris- og kvantumskonkurranse, der priskonkurranse typisk fører til hardere konkurranse enn ved kvantumskonkurranse (Sørgard 2003). I det norske telemarkedet kan konkurransen best beskrives som Bertrand-konkurranse, ettersom pris fungerer som en fleksibel konkurranseparameter som kan endres

på kort sikt, avhengig av konkurrentenes prisingsstrategi. Winback-praksis kan betraktes som priskonkurranse i tilfeller hvor mobilselskapene benytter prismatching og underbyding (Sørgard, 2003).

Videre vurderes modellen for Bertrand-konkurranse med differensierte produkter som passende for det norske telekommarkedet. Denne modellen innebærer at til lik pris er det noen konsumenter som foretrekker det ene produktet, mens andre konsumenter foretrekker det andre. I litteraturen er dette karakterisert som horisontal produktdifferensiering. Det innebærer at bedriften ikke vil miste alt salg selv om den setter prisen på sitt produkt høyere enn prisen på rivalens produkt (Sørgard, 2003). Slik differensiering, basert på preferanser, kan bidra til å redusere den direkte konkurransen og redusere prissensitivitet, i tillegg til å medføre merkevarelojalitet (Sharp & Dawes, 2001). Eksistensen av horisontal produktdifferensiering i markedet, og muligheten dette gir for de største aktørene til å tilby varierte tjenester, gjør det enklere for dem å bedrive winback i utgangspunktet. Dermed vil horisontal produktdifferensiering også kunne ha betydning for virkningen av et winback-forbud.

Vi betrakter i denne analysen, for enkelhets skyld, et marked med kun to bedrifter i markedet, Telenor og Telia, som representerer henholdsvis bedrift i og bedrift j .

I mobilmarkedet er produktet som selges, altså abonnementer, i flere tilfeller likt mellom alle tilbydere. Produktdifferensiering er likevel sentralt å inkludere, fordi tilleggstjenestene som tilbys ved siden av abonnementene kan føre til at abonnementet oppfattes som et differensiert produkt av kundene. For eksempel fokuserer Telenor på salg av forsikring, skyløsninger og sikkerhetspakker. Dette kan bidra til å endre produktinntrykket til kunden (E24, 2020). Det at aktørene i mobilmarkedet oppfattes som differensierte støttes videre av Konkurransetilsynet (2018), hvor særlig kvalitetsoppfatninger trekkes frem. Telenor har gjennom mange års markedsføring, skapt en oppfatning blant kundene om at selskapet har en dekningsfordel, som har blitt knyttet til deres merkevare (Konkurransetilsynet, 2018). Siden produktene regnes som differensierte kan aktørene sette prisen høyere enn marginalkostnad og konkurrentens pris, uten å tape etterspørsel etter varen.

I det følgende gjennomgås Bertrand-modellen med differensierte produkter (Sørgard, 2003). Vi kan anta at bedrift i har følgende etterspørselsfunksjon:

$$Q_i = A - bP_i + kP_j$$

der $0 < k < b, i, j = 1, 2$ og $i \neq j$

Forutsetningen $0 < k < b$ innebærer at en endring i egen pris har større effekt på eget salg enn en tilsvarende endring i rivalens pris. For at bedriftens driftsavhengige faste kostnader, F , skal være tilstrekkelig lav, vil forutsetningen $0 < k < b$ sikre stabilitet i betydningen av at det finnes en unik Nash-likevekt i dette spillet. Parameteren A kan tolkes som et mål på markedsstørrelse: jo større A , desto større etterspørsel til en gitt pris. Det antas at bedrift i har grensekostnad lik c_i , og dens faste kostnader er lik F_i .

Dermed vil bedrift i sin profitt være definert slik:

$$\pi_i = (P_i - c_i)(A - bP_i + kP_j) - F_i$$

Vi ønsker å finne Nash-likevekten i dette markedet. Det vil si at vi vil finne en kombinasjon av P_i og P_j som gjør at bedriftene ikke vil angre sitt eget prisvalg når de observerer rivalens prisvalg. For å kunne utlede dette må vi kjenne til adferdsmønsteret til hver av bedriftene, mer spesifikt hvor høy pris bedrift i vil sette for en gitt pris av bedrift j . I litteraturen er dette definert som reaksjonsfunksjonen eller beste respons-funksjonen. Det er verdt å merke at i denne modellen handler bedriftene simultant, uten mulighet til å reagere når de observerer rivalens valg, slik at begrepene kan virke noe misvisende. Imidlertid vil reaksjonsfunksjoner være et instruktivt hjelpemiddel for å forstå likevekten. Det ønskelige funnet er altså bedrift i sin optimale pris som en funksjon av bedrift j sin pris.

Reaksjonsfunksjonen kan utledes fra den enkelte bedrifts profittfunksjon. Vi vet at bedrift i vil velge sin pris slik at grenseprofitten er lik null:

$$\frac{\partial \pi_i}{\partial P_i} = A + kP_j + bc_i - 2bP_i = 0$$

Ved å løse uttrykket med hensyn på P_i , finner vi bedrift i sin optimale pris som en funksjon av rivalens pris og de eksogent gitte kostnads- og etterspørselsforholdene (parameterne A , c_i , k og b):

$$P_i = \frac{A + kP_j + bc_i}{2b} \equiv R_i(P_j)$$

Dette er bedrift i sin reaksjonsfunksjon, og vi kan finne en tilsvarende reaksjonsfunksjon for bedrift j .

Forutsetningen for Nash-likevekt vil være oppfylt når begge bedrifters forventninger om rivalens valg er i overensstemmelse med motpartens valg. Dersom vi løser de to bedriftenes reaksjonsfunksjoner simultant, som innebærer at den prisen bedrift i faktisk setter stemmer overens med den prisen bedrift j forventer at den setter, vil det være en Nash-likevekt i spillet. Dette kan gjøres ved å for eksempel erstatte P_j i bedrift i sin reaksjonsfunksjon med bedrift j sin reaksjonsfunksjon:

$$P_i = \frac{A + k \left[\frac{A + kP_i + bc_j}{2b} \right] + bci}{2b}$$

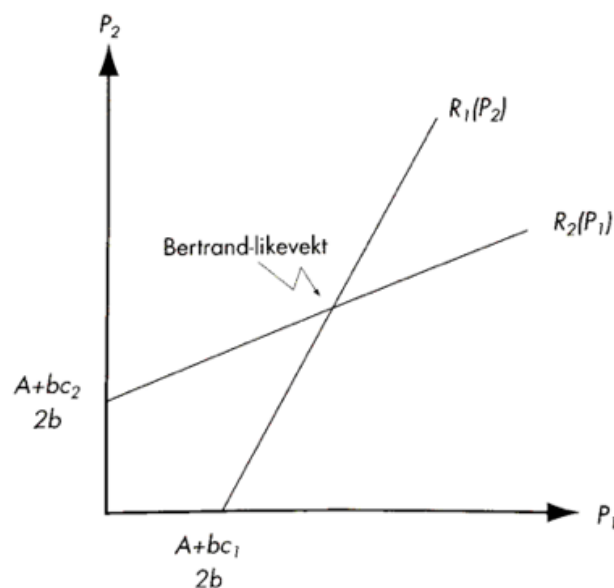
Ved å løse dette uttrykket med hensyn på P_i finner vi bedrift i sin optimale pris:

$$P_i^* = \frac{2b(A + bci) + k(A + bc_j)}{(2b + k)(2b - k)}$$

Bedrift j sin optimale pris er definert på tilsvarende måte, hvor i og j bytter plass i uttrykket over. Dersom bedriftene har identisk grensekostnad ($c_i = c_j = c$) vil vi få følgende likevekt:

$$P_i^* = P_j^* = \frac{A + bc}{2b - k}$$

Bedriftenes reaksjonsfunksjoner illustreres av følgende kurver:



Figur 5.1: Bedriftenes reaksjonskurver (Sørgard, 2003)

Definisjonen av skjæringspunktet med aksene er funnet ved å sette rivalens pris lik null i ens egen reaksjonsfunksjon. Fra uttrykket ser vi at:

$$\frac{dP_i}{dP_j} = \frac{k}{2b} > 0$$

Dette angir helningen på reaksjonskurven, som er positiv. Jo høyere pris rivalen setter, desto høyere pris ønsker en selv å sette. Det bør imidlertid merkes at en enhets økning i rivalens pris fører til mindre enn en enhets økning i egen pris. En bedrift kan utnytte en eventuell prisøkning fra rivalen til å oppnå et konkurransefortrinn ved å øke sin egen pris mindre. Når en økning i rivalens handlingsvariabel gir en selv incentiver til å øke egen handlingsvariabel, kalles handlingsvariablene for strategiske komplementer (Sørgard, 2003). I det norske telekommarkedet representerer Telenor og Telia de sterkeste aktørene i markedet, og deres priser er på et høyere nivå enn de resterende aktørene. Vi ser videre at Telias priser er høye, men ikke på samme nivå som Telenor, som åpner for konkurransefortrinn for Telia i markedet.

5.3 Spillteori

Spillteori er i konkurranseøkonomi et metodeverktøy som brukes for å predikere utfall for en gruppe aktører i spillsituasjoner. En spillsituasjon kan være en situasjon hvor aktørenes handlinger direkte påvirker hverandres pay-off (Sørgard, 2003). Telekombransjen er et eksempel på en slik spillsituasjon. De ulike mobilselskapene sine strategiske valg, for eksempel prissetting, påvirker konkurrentenes profitt direkte. Dette kan gi opphav til ulike former for strategiske bindinger og interaksjoner mellom selskapene.

Mobilselskap A, eksempelvis Telenor, må forsøke å predikere hvordan mobilselskap B, eksempelvis ICE, vil respondere på ens egne strategiske valg. Telenor må da forsøke å predikere hvilket utfall som blir gjeldende etter at ICE har respondert på Telenors valg. Det skiller her mellom simultane og sekvensielle spill. I simultane spill vil det ikke være mulig å observere hverandres strategiske valg før man gjør sitt eget valg. I sekvensielle spill kan en aktør, eksempelvis ICE, observere en annens, eksempelvis Telenors, strategiske valg før ens eget valg foretas. I sekvensielle spill bør altså bedriften som velger først tenke «hvordan vil konkurrenten respondere på mitt valg?».

5.3.1 Møt-konkurransen-klausul

Det finnes tre ulike måter spillereglene kan endres på i en konkurransesituasjon. En aktør kan velge å bedrive «møte-konkurransen-klausuler», å ha en prisgarantiklausul eller å bruke lojalitetsrabatter (Sørgard, 2003). En møt-konkurransen-klausul går ut på at, eksempelvis Telenor, bedriver aggressive strategier for å forplikte seg til å følge enhver prisnedgang fra konkurrentene. Når et konkurrerende mobilselskap, eksempelvis ICE, senker sin pris, vil Telenor automatisk senke sin pris. Etter dette vil ikke lenger ICE kunne oppleve å sette en lav pris når Telenor setter en høy pris (Sørgard, 2003).

Winback kan tolkes som en møt-konkurransen-klausul. Telenor, som tilbyr et abonnement til en bestemt pris, kan avvende et eventuelt konkurrerende tilbud fra ICE. Telenor vet da at de får muligheten til å svare med et motbud i form av prismatching eller underkutting av pris. Det er avgjørende at slike strategier kommuniseres ut til konkurrentene på en troverdig måte, da en slik strategi kan redusere konkurrentens incentiv til å komme med et konkurrerende tilbud fra starten av. Dersom konkurrentene vet at Telenor kommer til å møte konkurransen vil konkurrenten kunne velge å ikke konkurrere med selskapet. Telenor vil da via et sekvensielt spill ha klart å skape fordeler for seg selv ved hjelp av aggressive strategier, i form av winback.

Det skal nå presenteres et modelloppsett som viser hvordan investering i møt-konkurransen-klausuler påvirker konkurransen mellom to bedrifter; én monopolist og én nykommer.

5.3.1.1 Modelloppsett

I et marked finnes det en monopolist. I dette eksempelet brukes Telenor som monopolist i telekommarkedet, da Telenor er det største selskapet i bransjen. Telenor blir oppmerksom på at en nykommer ønsker å etablere seg i markedet innen kort tid. Om Telenor ikke foretar seg noe, vil etterspørselen ifølge Sørgard (2003) for Telenor (kalt 1) og nykommeren (kalt 2) bli følgende:

$$X_1 = 500 - 3P_1 + P_2$$

$$X_2 = 500 - 3P_2 + P_1$$

Vi kan anta i dette eksempelet at begge selskapene har konstante grensekostnader lik 10. En annen antagelse er at de setter priser simultant når de møtes i markedet. Telenor har mulighet til å kommunisere at de vil ta i bruk winback-strategier, i form av eksempelvis prismatching

eller underbyding, dersom noen av kundene deres får et billigere tilbud hos nykommeren. Vi kan i dette tilfellet anta at kundene kjøper 20 abonnemeter i uken. Om Telenor eksempelvis tilbyr $P_1 = 109$ til en kunde før nykommeren etablerer seg i markedet, og nykommeren vil tilby samme produkt til 100 kroner, vil Telenor senke prisen tilsvarende på sitt produkt til denne kunden.

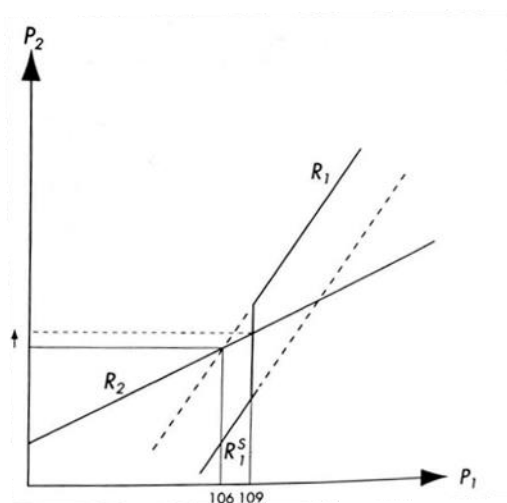
Dersom nykommeren setter en høyere pris enn 109kr, og ikke kan tilby andre fordeler gjennom annen type produktdifferensiering, vil ingen av Telenors eksisterende kunder bytte til nykommeren. Reaksjonsfunksjonen til Telenor vil dermed ikke endres. Dersom nykommeren setter en pris mindre enn 109kr, vil den etablertes profittfunksjon påvirkes av at de må bedrive winback-strategier. Den nye profittfunksjonen vil dermed være følgende:

$$\pi_1 = (P_1 - 10)(500 - 3P_1 + P_2) - (109 - P_1)20$$

Det siste leddet er merkostnaden Telenor må betale ettersom de bedriver winback-strategier. Telenor må her kompensere sin kunde med prismatching for differansen mellom prisen de tilbyr, 109kr, og prisen som nykommeren tilbyr. Ved å løse denne førsteordensbetingelsen, kan vi finne Telenors reaksjonsfunksjon som gjelder for når prisen er lavere enn 109kr.

$$R_1^S = 91,67 + \frac{P_2}{6}$$

Nykommeren sin reaksjonsfunksjon vil på dette punktet i prosessen ikke påvirkes av winback-strategien.



Figur 5.2: Monopolisten og nykommerens reaksjonskurver (Sørgard, 2003)

Telenors reaksjonskurve vil få et knekkpunkt når prisen de tilbyr er 109kr. Dette betyr at dersom Telenor setter prisen sin under 109kr, vil det oppstå en ekstra kostnad forbundet med å kompensere kunden med winback-strategien i form av prismatching. Det er da verdt å merke seg at Telenor vil være tilbakeholden med å sette en pris lavere enn 109kr. Krysningpunktet mellom reaksjonsfunksjonene til Telenor og nykommeren gir $P^*1 = 109$. Dersom dette er Telenors likevektspris, vil nykommerens likevektspris være:

$$P_2^* = 88,33 + \frac{109}{6} = 106,5$$

Begge selskapene vil i et slikt oppsett sette en høyere pris enn om Telenor ikke hadde bedrevet winback-strategier. Dette er fordi Telenor på en troverdig måte binder seg til å ikke sette sin pris under 109kr. Derfor vil nykommerens beste respons være å også sette en høyere pris enn de ville gjort dersom de visste at Telenor ikke bedrev winback-strategier, som i dette tilfellet blir 106,5.

Telenors salg vil reduseres som følge av winback-strategien, fra 288 før en møt-konkurransen-klausul ble inngått, til 279,5. Telenors profitt vil derimot øke, fra 27 648 fra før møt-konkurransen-klausulen bli inngått, til 27 671. Investeringen i winback-strategier har dermed vært lønnsom for Telenor.

Det er heller ikke noen tilfeldighet at prisen ble satt til 109kr av Telenor i denne modellen. Ved å inngå en kontrakt om å utføre winback-strategi i form av prismatching kan Telenor i realiteten sette pris først i markedet. Her må Telenor ta hensyn til nykommerens respons når de velger pris. Telenor kjenner derfra nykommerens reaksjonsfunksjon, og derfra også dens respons. Dette kan Telenor direkte ta hensyn til ved å erstatte P_2 i sin egen profittfunksjon med nykommerens reaksjonsfunksjon:

$$\pi_1 = (P_1 - 10)(500 - 3P_1 + \left[88,33 + \frac{P_1}{6}\right])$$

Fra førsteordensbetingelsen finner vi at $P_1 = 108,8$. Vi kan her merke oss at det er nykommeren som oppnår høyest profitt. Med andre ord ender det faktisk opp med å være en fordel å trekke sist når det gjelder fastsetting av pris av varen.

5.3.2 Winback-forbudets mulige påvirkning på konkurransen

Et resultat av en slik strategi kan være at nykommere ikke lykkes i å etablere seg i telekommerket, fordi de blir møtt med hard konkurranse og avskrekkingsteknikker. Et winback-forbud vil i dette tilfellet kunne gjøre etableringen enklere for nykommere. Dette kommer av at det tar tid for en aktør å binde kunden opp til sitt selskap. Det er en kostbar prosess å skaffe en kunde, da det vil eksistere kostnader knyttet til et salgsapparat, i tillegg til kostnader knyttet til å tilby gode nok tilbud for å kapre kunden. Dersom en nykommer klarer å anskaffe en kunde vil mobiloperatøren sitte igjen med kostnadene rundt kapingen. Hvis kunden umiddelbart blir kuppet tilbake av det originale selskapet som bedriver winback, rekker ikke nykommeren å tjene inn kostnadene. Dette vil føre til at nykommeren får et kostnadstap, og sjansen for å overleve i et slikt marked vil være liten. Et winback-forbud kan derfor være med på å binde kunden lengre til det nye selskapet, og dermed gi nykommeren sjansen til å tjene inn kostnadene ved kundeanskaffelsen, i tillegg til å skape en kunderelasjon hvor kunden bygger opp erfaring med og tillit til det nye selskapet. Et winback-forbud kan på bakgrunn av dette være konkurransestimulerende.

Dersom en betrakter winback-strategier i et marked med to veletablerte aktører vil det være en annerledes dynamikk. Telenor og Telia kan brukes som eksempel, da disse aktørene er de største i markedet, og er begge veletablerte. Gitt at det er kjent i markedet at begge aktørene bedriver møt-konkurransen-klausuler i form av winback, vil det eksistere en felles forståelse av at de kommer til å underby hverandre. Begge aktørene har derfor et incentiv til å bedrive winback. Selskapenes visshet om at de vil underby hverandre har en konkurransedempende effekt på den måten at ingen av selskapene ønsker unødvendig, hard priskonkurranse. Et forbud mot winback vil da kunne stimulere til bruk av andre aggressive prisstrategier, hvor det konkurreres så hardt på pris at selskapene kan havne i fangenes dilemma. Et winback-forbud i et slikt marked vil derfor kunne være ugunstig, da det kan føre til at aktørene velger å bedrive andre, aggressive strategier enn winback for å kapre kunder.

5.4 Byttekostnader

Begrepet churn har blitt presentert tidligere i utredningen, fra et leverandørperspektiv. Kundemobilitet er et begrep som ofte brukes fra et kundeperspektiv, og omhandler i denne sammenheng kundens mulighet til å bytte mobiloperatør. Kundemobilitet kan oppstå dersom kundens nåværende selskap øker sine priser, eller at opplevelsen av kvalitet synker

(Konkurransetilsynet, 2006). Kundemobiliteten i telekommerket vil blant annet kunne avhenge av størrelsen på byttekostnader.

Byttekostnader er summen av økonomiske kostnader i kroner og øre som oppstår ved et leverandørbytte, i tillegg til summen av emosjonelle og fysiske kostnader som tar form i eksempelvis innsats og ubehag (Jackson, 1985). Slike kostnader kan begrense kundemobilitet, og dermed mobilskapenes churn, ved at kunder låses til en bestemt leverandør. En slik kostnad kan oppstå når det etableres en langsiktig kunde-leverandørrelasjon. Abonnementstjenester er et eksempel på en slik relasjon, og kunder i telekombransjen vil da kunne antas å være påvirket av byttekostnader. Dersom en kunde velger å bli hos nåværende leverandør, selv om det eksisterer andre mobiltilbydere som selger nesten identiske produkter til en lavere pris, kan man anta at det eksisterer byttekostnader. Med andre ord kan det å ha byttekostnader være nyttig, sett fra et mobilleverandørperspektiv, for å forhindre at kundene avslutter sine kundeforhold.

En byttekostnad som kan oppstå i telekommerket, er usikkerhet knyttet til kvalitet hos den nye leverandøren. Å fortsette å betale for et abonnement hvor kvaliteten og tjenesten er kjent kan oppleves mindre risikofyllt enn å kjøpe et nytt abonnement fra en annen leverandør. Denne risikoen og usikkerheten gjør kunder mindre tilbøyelige til å bytte leverandør, og er spesielt relevant i bransjer hvor kvaliteten til en tjeneste først blir kjent etter at kjøpet er gjort (Klemperer, 1995). Klemperer (1995) argumenterer videre for at kunder i et slikt marked oppfører seg som om de står ovenfor en byttekostnad ved å skifte mobiloperatør, som er lik den maksimale forsikringspremien de er villige til å betale for å være garantert en tjeneste av samme verdi og kvalitet, som i sitt tidligere abonnement. Med andre ord må kunden oppleve at kostnaden ved å bytte leverandør veier opp for reduksjonen i prisen som konkurrenten tilbyr.

Som nevnt finnes det også ikke-økonomiske byttekostnader i form av emosjonelle kostnader. Telekombransjen er et eksempel på et konkurransemarked hvor det ikke er noen åpenbar økonomisk grunn til kundelojalitet. I dette markedet kan en kunde være indifferent mellom konkurrerende tjenester og selskaper, men når et kjøp er gjennomført, vil kundens relative nytte endres. Heretter vil det oppstå byttekostnader for kunden. Kundens preferanse for en tjeneste øker, og kunden vil ikke ønske å søke etter ny informasjon som kan peke i retning av at valgt selskap og abonnement ikke er det beste alternativet (Klemperer, 1987). Etter hvert vil hver kundes erfaring med mobilskapet øke de emosjonelle kostnadene ved et

leverandørbytte (Klemperer, 1995). Slike byttekostnader kan føre til at kunden blir emosjonelt bundet til selskapet, og på denne måten blir det mulig å utøve markedsrett overfor sine faste kunder. Byttekostnader vil dermed kunne ha negativ påvirkning på konkurransen i telekommarkedet, fordi de begrenser kundene i å bytte leverandør. Mobiloperatørene kan da ta en høyere pris enn vanlig, uten at kundene rømmer til konkurrenter (Konkurransetilsynet, 2015b).

5.5 Oppsummering

Winback-litteraturen tok for seg Kumar og Petersen (2012) sin studie om winback som praksis, og Nicita og Parcu (2005) sin studie om skadevirkningen av winback. Et hovedfunn fra den første studien var at jo sterkere kunderelasjonen var i første kundeperiode, desto mer sannsynlig var det at en kunde godtok et winback-tilbud. Dette kan implisere at winback-forbudet har ønsket effekt, da det kan antas at flere kunder hadde gode relasjoner til Telenor i perioden før de byttet tilbyder, som selskapet kunne dra nytte av i prosessen med å vinne disse tilbake. Den andre studien konkluderte med at winback-strategier kan skape konkurransesvekkende effekter i form av utestengelse. Winback-forbudet kan tenkes å ha konkurransestykende effekter, da forbudet kan redusere utestengelse av nykommere.

Gjennom presentasjonen av Bertrand-konkurransen ble winback-praksis, som omhandler prismatching og underbyding, betegnet som priskonkurransen. Slik konkurranse kan føre til at kunder oppnår en lavere pris enn de kunne gjort i et marked med forbud mot winback. Dermed kan winback-strategier være til fordel for kunden.

Spillteorien viser at et winback-forbud kan være gunstig i et marked med en monopolist og en nykommer. Et winback-forbud kan her hindre utestengelse av nykommere, ved at nykommeren får mulighet til å beholde kundene lenge nok til at de blir lønnsomme. I et marked med to veletablerte aktører vil et winback-forbud være ugunstig. Aktørene har incentiv til å bruke winback, men begge vet at en slik strategi vil ende i underbyding. Et winback-forbud vil da kunne stimulere til bruk av andre aggressive strategier, som igjen kan føre til hardere priskonkurransen. Dette kan lede mobiloperatørene til fangenes dilemma. Oppsummert kan et winback-forbud være både gunstig og ugunstig for konkurransesituasjonen i markedet. Utredningen skal senere drøfte disse ulike utsagnene for å besvare utredningens forskningsspørsmål om winback-forbudet har hatt påvirkning på konkurransesituasjonen i telekommarkedet.

6. Metode

I denne delen av masterutredningen skal det redegjøres for de metodiske valgene og tilnæringsmåtene som er benyttet for å besvare utredningens forskningsspørsmål. Det skal gjennomgå sentrale emner som forskningsdesign, forskningstilnærming, forskningsmetode og forskningsstrategi. Videre skal det beskrives hvordan datainnsamlingen har blitt gjennomført. Deretter skal den metodiske tilnærmingen kvalitetsvurderes ved hjelp av faktorene pålitelighet, troverdighet, overførbarhet, bekreftbarhet og ved å identifisere ulike feilkilder. Avslutningsvis skal etiske hensyn belyses.

6.1 Forskningsdesign

Et forskningsdesign er den overordnede planen for forskningen, altså hvordan utredningen går frem for å besvare valgte forskningsspørsmål (Saunders, Lewis & Thornhill, 2019). Hvilken type forskningsdesign som velges baseres på hvordan forskningsspørsmålet er bygd opp, og på hvor mye forskning som eksisterer på valgte fagfelt. Ettersom vårt forskningsspørsmål er stilt som et relativt åpent spørsmål vil et utforskende design være mest hensiktsmessig. Vi ønsker å skaffe ny innsikt og bedre forståelse av en allerede eksisterende problemstilling (Saunders et al., 2019).

NKOM har i en rapport beskrevet funn som indikerer at winback-forbudet har ført til økt konkurranse (Nasjonal kommunikasjonsmyndighet, 2020d). Derimot finnes det ikke mye forskning på hvordan dette winback-forbudet oppleves for de ulike aktørene i telekombransjen, og hvordan de har tilpasset seg forbudet. Et utforskende forskningsdesign åpner da, ifølge Saunders et al. (2019), for å starte med en bredere tilnærming, før vi kan spisse oss inn på ulike tema etter hvert som tilgangen på relevant informasjon øker. Når innsikten øker, gjennom innsamlet datamateriale, vil et utforskende design gi fleksibilitet til å tilpasse oss det vi ønsker å undersøke nærmere. En slik fleksibilitet vil være gunstig i denne utredningen, da både intervju spørsmål og forskningsspørsmål er avhengig av å kunne tilpasses etter hvert som oppgavearbeidet utvikler seg.

6.1.1 Forskningstilnærming

Forskingstilnærmingen i en utredning bør avhenge av eksisterende forskning på området, og måten forskningsspørsmålet er bygget opp på (Saunders et al., 2019). De to

tilnærmingene som kan benyttes er deduktiv og induktiv tilnærming. Grønmo (2004) hevder at en deduktiv tilnærming tar utgangspunkt i etablert teori, hvor målet er å teste denne gjennom empiriske data som samles inn. Han hevder også at en induktiv tilnærming tar utgangspunkt i empirisk datamateriale, hvor målet er å utvikle nye teorier eller mønstre.

For å besvare denne utredningens forskningsspørsmål er det benyttet en induktiv tilnærming med stor grad av deduktive innslag. I starten av arbeidet ble det gjort et litteratursøk for å avdekke eksisterende litteratur på temaet som studeres. Det ble også undersøkt hvilke tilhørende teorier og empiriske data som eksisterte. Etter litteratursøket ble det brukt en intervju-tilnærming for å utforske og kartlegge ulike effekter av et spesifikt fenomen. Noen av temaene i intervjuguiden var inspirert av eksisterende data, og basert på eksisterende teorier. Dette peker i retning av at forskningstilnærmingen anses som deduktiv (Saunders et al., 2019). Det er likevel også åpent for at det kan oppdages og samles inn ny informasjon som kan tilrettelegge for utviklingen av nye teorier. Intervjuguiden ble derfor utformet med en rekke åpne spørsmål, hvor respondenten kunne gi svar uten begrensninger fra utredningens teori. I analysen ble tema som intervjuobjektet mente var viktige trukket frem, uavhengig av om disse samsvarte med eksisterende teori. En induktiv tilnærming er derfor også fulgt, da oppgaven vil kunne utforske overraskende mønstre i det innsamlede datamaterialet (Saunders et al., 2019).

6.1.2 Forskningsmetode

Forskningsmetode skiller mellom kvantitativ og kvalitativ metode (Saunders et al., 2019). Kvantitative data inneholder numeriske data, i motsetning til kvalitativ data, som innsamles i tekstformat. Mens fullverdige kvantitative utredninger legger størst vekt på generaliserbarhet, vil kvalitative metoder være opptatt av å oppnå en omfattende forståelse av fenomenet som undersøkes (Miles & Huberman, 1994). Kvalitativ metode anbefales når mye informasjon skal innhentes fra et lavt antall respondenter, og er en passende metode i utredninger med utforskende forskningsdesign med en induktiv forskningstilnærming (Saunders et al., 2019).

I denne utredningen er det samlet inn og presentert numeriske data i form av markedsandeler, gjennomsnittsinntekt per sluttbruker, lønnsomhetstall og marginer, og churn-tall i de ulike selskapene i telekombransjen. Disse er analysert med hensikt om å bidra

til besvarelsen av utredningens forskningsspørsmål. Med andre ord har denne utredningen til en viss grad tatt i bruk kvantitativ metode (Grønmo, 2020).

Videre skal utredningen i stor grad basere seg på verbale data innsamlet fra dybdeintervjuer, som taler for bruk av kvalitativ metode (Saunders et al., 2019). Kvalitativ metode tillater at forskerne kan gå frem og tilbake mellom forskningsspørsmål og datainnsamling. Dette kan danne et reelt bilde av hva winback-forbudet har hatt å si for de ulike aktørene i telekombransjen. En utfordring med kvalitativ metode er ifølge Jacobsen (2015) at datainnsamling kan være en tidkrevende prosess.

Metodetriangulering knytter ifølge Sander (2021) sammen flere metoder for å avdekke svaret på et forskningsspørsmål som, basert på forklaringene over, vil være hensiktsmessig i denne utredningen. Metoden i utredningen vil bestå av kvalitativ data innsamlet ved hjelp av dybdeintervju, som baserer seg på kvantitative data som har blitt samlet inn i forkant av intervjuene. Dette er gjort for å få en bedre helhetsforståelse av bransjen vi undersøker, og for å danne et godt grunnlag til den utarbeidede intervjuguiden. I tillegg vil det å bruke både kvantitative og kvalitative data føre til flere tolkninger og økt innsikt, enn om en skulle brukt én av metodene alene (Sander, 2021).

6.1.3 **Forskningsstrategi**

Forskningsstrategien i denne utredningen kan defineres som en casestudie. Benyttelsen av en casestudie handler om å undersøke en problemstilling eller et fenomen i den reelle settingen, hvor en samler bevis fra flere kilder (Saunders et al., 2019). I en casestudie er det hovedsakelig kvalitative data som brukes, men kvantitative data kan med fordel suppleres for økt dybdeforståelse. Casestudier gir fordeler i form av at en kan gjøre grundige analyser av hva, hvorfor, og hvordan et fenomen har utviklet seg (Saunders et al., 2019). Svakheter med casestudier kan derimot være mangel på kontroll og utfordringer rundt definering av analysenivå.

I denne utredningen har det blitt brukt et enkeltcasedesign med flere analyseenheter. Denne type casestudie innebærer at forskerne får informasjon fra flere enheter, som her er representanter fra de ulike mobilselskapene og NKOM. Informasjonen anskaffes innenfor et avgrenset system, som her er mobilselskaper og andre sentrale personer som har tilknytning til winback-forbudet (Johannessen, Christoffersen & Tufte, 2010).

6.2 Datainnsamling

Et forskningsintervju er en målrettet samtale mellom intervjuer og respondent, hvor intervjueren stiller korte og konkrete spørsmål, og lytter nøye til intervjuobjektet. Forskningsintervju anses som nyttig i tilfeller hvor en forsøker å forstå fenomener og sammenhenger som ikke kan observeres (Saunders et al., 2019).

Datainnsamlingen i denne studien har blitt gjennomført ved hjelp av semistrukturerte dybdeintervjuer. Intervjuene tok utgangspunkt i en forhåndsbestemt intervjuguide, hvor rekkefølgen på stilte spørsmål var fleksibel. På den måten ble det enklere å stille spørsmål og oppfølgingsspørsmål etter hvert som intervjuet utviklet seg (Saunders et al., 2019). Denne fleksibiliteten gjorde det enklere for oss som intervjuere å gå i dybden på ulike tema som kunne være nyttig for utredningens analyse. Strukturen i slike intervjuer muliggjorde sammenligninger av intervjuobjektens svar for å finne likheter og ulikheter mellom telekomselskapene (Saunders et al., 2019). Intervjuene ble avholdt med én representant til stede. Dette ble gjort da det er fordelaktig å få deres ærlige erfaringer rundt temaet, uten påvirkning i form av eksempelvis avbrytelser eller usikkerhet rundt hva som anses som passende å uttale seg om.

6.3 Utvalg

Utvelgelsen av de representantene som er mest kunnskapsrike og erfarne rundt winback-forbudet, er avgjørende for utredningen (Cresswell & Plano Clark, 2011). Utredningen er skrevet med begrenset tid og ressurser, og det var derfor ønskelig å intervju de største bidragsyterne. Viktigheten av å velge ut de som er tilgjengelige og villige til å delta, og de som har evne til å kommunisere erfaringene sine på en forståelig og reflektert måte, er ifølge Bernard (2002) stor.

Første steg i utvalgsprosessen var derfor å spørre vår veileder om innspill til sentrale personer vi burde ta sikte på å kontakte. Derifra fulgte vi hans råd, og startet prosessen med å selektere og kontakte relevante selskaper.

6.3.1 Utvalgsstørrelse

Miles og Huberman (1994) hevder at kvalitative metoder søker å få en dypest mulig forståelse av et fenomen, og det burde derfor bli intervjuet nye representanter helt til ingen

ny informasjon blir innhentet. På grunn av tids- og ressursbegrensninger, og begrensning på antall relevante aktører i markedet som hadde anledning til å delta, er det valgt en utvalgsstørrelse på seks intervjuobjekter.

Målgruppen i denne utredningen er selskaper i telekombransjen. Det ble valgt å intervju de to største aktørene i bransjen, Telenor og Telia. Som den største utfordrer til disse, ble også ICE utvalgt. For å få en bredere innsikt i hvordan winback-forbudet har påvirket konkurransen i markedet, var det ønskelig å inkludere noen mindre aktører. Dette ble Chilimobil og Fjordkraft Mobil. Representanten fra NKOM ble inkludert i utvalget for å få et mer utenforstående synspunkt på winback-forbudet. Til tross for et mindre utvalg, opplevde vi at vi endte opp med gjentakende informasjon og opplysninger fra intervjuobjektene i løpet av de siste intervjuene.

6.3.2 Utvalgsstrategi

Utvalgsstrategier varierer avhengig av hvilken metode som er brukt. I kvantitativ metode er det vanlig å trekke tilfeldige utvalg, mens kvalitativ metode ofte involverer strategisk utvelgelse (Johannessen, Christoffersen & Tufte, 2011). En strategisk utvelgelse innebærer at forskerne bestemmer hvilken målgruppe som må intervjues for å innsamle nødvendig data (Johannessen et al., 2011). Utvalget av deltakere skal deretter velges ut fra denne målgruppen.

I denne utredningen er kvoteutvelgelse benyttet. Dette begrunnes med at målgruppen ble bestemt på forhånd, og at vi har kategorisert de ulike representantene. Telekommarkedet ble valgt som utredningens målgruppe, hvor det videre ble konstruert kategorier basert på størrelsen av mobilselskapene. Kvotekategoriene i denne utredningen ble to duopolister, én utfordrer, to mindre aktører, og NKOM som en informant på utsiden av telekommarkedet.

En ulempe med kvoteutvelgelse er risikoen for at det ikke ble samlet inn all relevant data fra potensielle representanter (Johannessen, Christoffersen & Tufte, 2004). En slik risiko kan være gjeldende for denne utredningen, da ressurs- og tidshorizonten var begrenset, og ettersom ikke alle aktører som ble kontaktet ønsket å stille til intervju.

6.4 Rekruttering

Med utgangspunkt i kvotekategoriene startet rekrutteringsprosessen med å undersøke hvem i de utvalgte selskapene som egnet seg best til å delta i et intervju. Det ble gjort et søk etter personer i relevante stillinger fra ulike mobilselskaper. Kontakt ble opprettet hovedsakelig gjennom e-post, men også via LinkedIn. Alle som ble kontaktet mottok samme informasjon, som besto av en kort beskrivelse av formålet med utredningen og informasjon om omfanget av intervjuet. De som svarte ja ble tilsendt et informasjonsskriv utfylt etter mal fra NSD, som skulle leses og signeres av deltakerne. Informasjonsskrivet ligger i Vedlegg 1.

Totalt syv mobilselskap ble kontaktet, i tillegg til NKOM. Det var totalt fem mobilselskap som var positive til forespørselen, og som deltok i intervju med en representant fra selskapet. NKOM var også positiv, og stilte med en representant til intervju. De to resterende mobilselskapene takket nei, på grunn av manglende tidskapasitet.

6.4.1 Intervjuguide

Det ble utarbeidet intervjuguiden i forkant av gjennomførelsen av de semistrukturerte dybdeintervjuene. Intervjuguidene ble utformet ved å først systematisere ulike tema som skulle tas opp før spørsmålene ble fylt inn. Guidene skulle sikre at intervjuerne dekket ønskelige temaer, som igjen var viktig for å sikre data som skulle bidra til å svare på forskningsspørsmålet. Det ble utarbeidet to intervjuguiden, én til mobilselskapene, og én til representanten fra NKOM. Disse er vedlagt i Vedlegg 2 og 3.

Utgangspunktet for intervjuguidene var benyttet teori og empiri, med hensikt å sikre korrekt informasjon om temaet som ble undersøkt, gjennom relevante spørsmål (Saunders et al., 2019). Intervjuguidene startet med enkle, åpne spørsmål om intervjuobjektet, for å etablere en relasjon og vise interesse for intervjuobjektets erfaringer. De følgende spørsmålene ble utarbeidet med formål om å være mest mulig åpne, som ga intervjuobjektet mulighet til å gi utdypende svar. Oppfølgingsspørsmål ble stilt etter hvert som intervjuene og samtalen utviklet seg, som er i henhold til metoden i semistrukturerte dybdeintervjuer (Saunders et al., 2019).

Etter hvert som intervjuene ble avholdt ble det gjort små justeringer i intervjuguiden. Formuleringen av spørsmål som virket uklare for intervjuobjektene ble korrigeret, og nye spørsmål ble tillagt ettersom vi oppdaget flere interessante tema underveis. Intervjuguiden

ble også lettere omarbeidet for de mindre aktørene, blant annet fordi det ene selskapet ikke hadde mobiltjenester før winback-forbudet tredde i kraft. Visse spørsmål ble dermed ikke aktuelle å inkludere.

6.4.2 Gjennomføring av intervjuene

Intervjuene ble gjennomført på ulike datoer, basert på når aktørene hadde anledning. På grunn av at forfatterne av denne utredningen bor i forskjellige byer i Norge, samt omstendighetene rundt Covid-19, ble intervjuene avholdt digitalt.

I forkant av intervjuene ble det gitt samtykke til video- og lydopptak ved hjelp av Microsoft Teams. Intervjuobjektene var på forhånd informert om personvern og hvordan datamaterialet skulle bli behandlet gjennom forskningsprosessen. Begge forfatterne av utredningen deltok på intervjuene, og hadde et flytende samarbeid rundt hvem som stilte spørsmål. I tillegg la vi stor vekt på å forsøke å forholde oss rolige og nøytrale gjennom hele intervjuprosessen. Med dette ønsket vi å gjøre informantene komfortable, og sikre at vi ikke indirekte ledet vedkommende i en bestemt retning ved besvarelse av spørsmål. Intervjuene hadde en lengde på mellom 30 og 45 minutter.

6.4.3 Transkribering

Saunders et al. (2019) hevder at transkribering er en tidkrevende prosess. Vi satte derfor av tid til å gjennomføre transkriberingen så fort som mulig etter at intervjuene var avholdt, for å unngå en senere tidsklemme. Video-opptakene som ble gjort, i tillegg til lydopptak på mobil, sørget for at ingen informasjon fra intervjuene gikk tapt. En ytterligere fordel ved bruk av lyd- og videoopptak, er at selve måten informantene snakker på blir tydelig oppfattet. Det var fordelaktig å kunne lese og tolke kroppsspråket til intervjuobjektet for å enklere kunne observere underliggende detaljer, som raskt kunne blitt glemt eller ikke oppdaget under et fysisk intervju.

De transkriberte intervjuene ble i etterkant sendt til de respektive intervjuobjektene for godkjenning. Her fikk de mulighet til å poengtere og gjøre eventuelle korrigeringer, eksempelvis om de følte de hadde forklart seg utydelig, eller at vi hadde misforstått uttalelsene deres.

6.5 Analyse av data

Analyse av data søker å gi mening til eksisterende data mening (Saunders et al., 2019). I denne utredningen er det brukt tematisk analyse, hvor målet er å identifisere mønstre og tema som kommer frem i intervjuene ved hjelp av koder. Hensikten er å skape grunnlag for videre analyse av datamaterialet. Tematisk analyse er formålstjenlig uavhengig av hvilken tilnærming som er valgt (Saunders et al, 2019).

Braun og Clarke (2006) sier at en bør ta stilling til hvilket nivå temaene i analysen skal dannes ut ifra. Det første alternativet er temadannelse på bakgrunn av uttalelsene en først bemerker seg når materialet gjennomleses, som kalles semantisk nivå. Den andre muligheten er å fokusere på underliggende meninger på et dypere, latent nivå. Analysenivået i denne utredningen kan både kategoriseres som semantisk og latent. Dette begrunnes med at vi i starten organiserte temaene på et overordnet nivå for å enkelt kunne oppfatte mønstre i datasettet. Imidlertid ble et latent nivå benyttet ved at vi ønsket å tolke informantenes meninger og knytte dem til tidligere empiri og det valgte teorigrunnet. Ifølge Braun og Clarke (2006) er denne kombinerte tilnærmingen, med å gå fra beskrivelse til tolkning, optimal.

6.5.1 Seks-stegsmodellen

For selve analyseprosessen i tematisk analyse, benytter Braun og Clarke (2006) en systematisk inndeling i seks ulike steg. Disse vil presenteres i det følgende.

Det første steget i en slik analyse handler om å få oversikt over tilgjengelig data. Etter transkriberingen samlet vi all data, før vi leste gjennom teksten og noterte underveis. I gjennomgangen ble det gjort et temasøk, der vi forsøkte å skape mønstre ved å finne fellesnevnerne mellom de ulike intervjuene.

I det neste steget er formålet å redusere antall ord ved å bruke koder, kategorier og konsepter av funn. Koding handler om å skape mening til enkeltord, avsnitt eller andre samlinger av tekst. Hensikten med dette er å tilgjengeliggjøre og organisere det kvalitative, relativt komplekse datasettet. I denne delen av analysen ble det først forsøkt å kode funnene ut ifra det teoretiske og empiriske rammeverket. Det var derimot behov for å utvide kodingen etter hvert som vi fant flere sammenfallende likheter på tvers av intervjuene som ble ansett som viktig for besvarelsen av forskningsspørsmålet.

Det tredje steget dreier seg om å sortere koder og utvikle tema. I denne prosessen ble kodene kombinert og formet til passende overordnede temaer. På denne måten kunne vi enklere analysere sammenhengen mellom datasett, teori og problemstilling. Under utviklingen av temaer, peker Braun og Clarke (2006) på viktigheten av å avgjøre om temaet omfatter noe essensielt relatert til den overordnede problemstillingen, og at denne vurderingen bør prioriteres fremfor å legge for mye vekt på hvor ofte temaet viser seg i datasettet. Videre ble kodene systematisert i tabeller for å gi oversikt. Dette gjorde det enklere å bygge en forståelse for forholdet mellom koder, overordnede temaer og undertemaer. I denne fasen endte vi opp med fem overordnede temaer: «konkurransesituasjonen i markedet», «duopolet vs. de mindre operatørene», «effekten av winback-forbudet», «differensiering» og «byttekostnader og binding». Disse ble videre separert inn i undertemaer der det virket passende.

Det fjerde steget innebærer å kvalitetssikre temaene ved en ny gjennomgang. Det bemerkes her at det vil vise seg dersom visse temaer ikke er tilfredsstillende, enten fordi de har for lite data å basere seg på, eller fordi temaene glir for mye over i hverandre og dermed må slås sammen. I vårt tilfelle ble kodene innenfor ett av temaene delt opp, da de tilførte lite alene og hadde fellestrekk med koder under andre temaer. Dette gjaldt temaet «kundenes motivasjon for valg av operatør». Temaet hadde tre koder som skapte bedre helhet med kodene under temaene «differensiering» og «effekten av winback-forbudet». Videre fant vi at det var mer hensiktsmessig å plassere det opprinnelige temaet «velfungerende konkurranse», som et undertema til «konkurransesituasjonen i markedet», ettersom kodene her fungerte innledende til konkurransesituasjonen. Til slutt hadde vi originalt utformet et tema kalt «utfordreren ICE». Vi konkluderte imidlertid med at temaet egnet seg bedre som undertema innenfor hovedtemaet «duopolet vs. de mindre operatørene.»

Steg fem handler om å definere temaene, hvor det identifiseres og tydeliggjøres hva hvert av dem konkret handler om. Braun og Clarke (2006) omtaler dette som en analyse av temaene, hvor det beskrives hvordan temaene passer inn i henhold til forskningsspørsmålet. Ved å utforme en kort tekst som definerte hva temaet tok for seg og tilknytningen til forskningsspørsmålet, kunne vi beskrive innholdet av hvert tema spesifikt. De ulike definisjonene av temaene er vedlagt i Vedlegg 4.

Etter å ha gjennomgått de fem stegene startet det siste steget som omhandlet selve rapporteringen av funnene fra analysen. Dette presenteres i kapittel syv.

6.6 Evaluering av metode

I dette delkapitlet vil vi vurdere kvaliteten av metoden og datamaterialet. Deretter presenteres feilkilder ved utredningen. Ettersom utredningen i størst grad har en kvalitativ forskningsmetode, vil vurderingen basere seg på de alternative kriteriene for evaluering av metode, utviklet av Guba og Lincoln (1986): *pålitelighet*, *troverdighet*, *overførbarhet* og *bekreftbarhet*.

6.6.1 Pålitelighet

Pålitelighet kan forstås som parallellen til reliabilitet i kvantitative studier, hvor det tas stilling til om lignende funn ville bli presentert hvis noen andre foretok forskningen. Kriteriet vektlegger forskernes ansvar for å kontrollere at prosessen er godt dokumentert (Shenton, 2004). De inkluderte vedleggene er bidrag til prosessens dokumentering. Både intervjuguider, informasjonsskriv og definisjoner av analysens temaer er vedlagt. Det skaper oversikt over bakgrunnen for analyse og tolkning, og dermed økt innsyn i hvordan vi har kommet frem til konklusjonene. Videre sørget vi for å gi en tydelig og detaljert beskrivelse av hvordan dataen ble utledet og hva som lå bak vurderingene som ble tatt. Dette er også fordelaktig for å skape forståelse rundt eventuelle fokusendringer underveis. Vi anser dermed utredningens pålitelighet som oppfylt.

6.6.2 Troverdighet

Troverdighet kan regnes som parallellkriteriet til intern validitet. Kriteriet handler om å sikre at utredningens innhold beskriver det deltakerne ønsket å formidle (Saunders et al., 2019). Dette ble først og fremst sikret ved at studiet innebar høy grad av involvering og tillitsbygging med deltakerne, og at anskaffelsen av data var tilstrekkelig. Dessuten oppnådde vi god diskusjon og kontroll gjennom det faktum at vi var to forskere som samarbeidet. I tillegg har vi ved hjelp av tilgangen til veileder mottatt konstruktive tilbakemeldinger underveis, blant annet i forbindelse med utarbeidingen av åpne og nøytrale spørsmål til informantene. Dette bidro til å motvirke at forutinntatte forventninger om hva utredningen skulle avsløre overskygget de faktiske funnene. Vi kontrollerte videre med deltakerne at informasjonen var korrekt ved å sende ut transkribert materiale.

6.6.3 Overførbarhet

Overførbarhet anses som parallellen til ekstern validitet, eller generaliserbarhet. Kriteriet omhandler muligheten for at resultatene er gyldige under andre betingelser og for andre utvalg (Saunders et al., 2019). I denne utredningen er funnene relatert spesifikt til den norske telekombransjen, som gjør det vanskelig å fastslå at funnene kan overføres til en annen kontekst. Det er derfor fokusert på å gi en full beskrivelse til leseren av forskningsspørsmål, forskningsdesign, kontekst og funn, slik at leserens mulighet for å vurdere utredningens overførbarhet til andre situasjoner øker (Saunders et al., 2019).

6.6.4 Bekreftbarhet

Det siste kriteriet kan sies å være parallellen til objektivitet. Bekreftbarhet handler om å sørge for at utredningens funn er et resultat av intervjuobjektene erfaringer, fremfor et resultat av forskernes preferanser (Shenton, 2004). Som forskere var vi nøye med å begrunne alle metode- og teorivalg. Benyttelsen av metodetriangulering, med datainnsamling fra ulike kilder, bidro med mindre risiko for at våre preferanser preget utredningen i for stor grad.

6.6.5 Feilkilder

Det kan pekes på potensielle trusler for metodens kvalitet (Saunders et al., 2019). En må først være klar over muligheten for *deltakerfeil*. Dette dreier seg om faktorer som kan endre måten en deltaker opptrer på, for eksempel stress. Fleksibiliteten rundt tidspunkt for intervju, som gjorde at deltakerne kunne velge når det passet dem, kan ha bidratt til å unngå deltakerfeil.

Deltakerbias omhandler faktorer som kan føre til falske svar som er for positive eller negative i forhold til virkeligheten. Dette kan eksempelvis oppstå dersom det befinner seg andre personer hvor intervjuet pågår, eller at informanten har en god eller dårlig dag. Utførelsen av digitalt intervju kan påvirke svarene, for eksempel ved at deltakerne ikke får kontroll over hvem som er til stede og observerer på vår kant. Vi var derfor nøye med å skape så trygge intervjuopplevelser som mulig ved å bruke tid på å presentere oss selv og intensjonen med forskningsprosjektet, vise interesse for deres bakgrunn og stilling, samt opplyse om anonymitet.

Forskerfeil handler om faktorer som kan påvirke forskerens tolkning. Dette kan eksempelvis skje gjennom manglende forberedelse eller overskudd, som kan føre til misforståelser av de dypere meningene som fremkommer. Vi var derfor nøye med forberedelsene ved å ha en klar intervjuguide, samt at vi ved hjelp av internettsøk hadde samlet relevant informasjon om intervjuobjektene og selskapene i forkant av intervjuene.

Den siste trusselen relateres til kriteriet om bekreftbarhet, og kalles *forskerbias*. Den innebærer risikoen for at forskeren kan la egne subjektive meninger eller disposisjon komme i veien for korrekt og rettferdig tolkning av deltakernes responser. Utviklingen av vårt teori- og empirigrunnlag i forkant av intervjuene gjør at det finnes en risiko for at det vektlegges svar som tilfredsstillende koblingen mot teori- og empirigrunnlaget. Til tross for bevissthet rundt dette, og fokus på gode og objektive forberedelser, kan ikke en slik påvirkning kontrolleres fullstendig.

6.7 Etske hensyn

Intervjuer i forskningssammenheng frembringer ofte etiske og moralske spørsmål (Kvale & Brinkmann, 2010). Ifølge Saunders et al. (2019) relaterer forskningsetikk seg til formuleringer av temaer, forskningsdesign, innsamling av data, lagring og presentasjon av data. Etske hensyn må derfor tas gjennom hele utredningsløpet, og det har vært forsøkt å holde en høy etisk standard gjennom prosessen.

Forvaltningsloven (1970) pålegger forskere taushetsplikt, og gjelder i denne forskningen for alt av informasjon som kan føres tilbake til enkeltpersonene i studien. Loven stadfester også at innsamlet data i utredningen kun skal brukes til dette formålet. Datamaterialet i sin helhet vil derfor destrueres etter fullført studie, både elektronisk og i form av fysiske kilder som notater. Dette skal sikre at forvaltningslovens pålegg om taushetsplikt overholdes, også etter endt studie.

Masterprosjektet er meldt inn til Norsk Samfunnsvitenskapelig Datatjeneste AS (NSD) ved hjelp av elektronisk meldeskjema, og bekreftet. Dette ble gjort da utredningen innehar forhold som ifølge personlovpålysningen lovpålegger meldeplikt (Johannessen et al, 2010). Disse to forholdene omfatter håndtering av personopplysninger, og at personopplysningene blir helt eller delvis lagret elektronisk (Personopplysningsloven, 2001). Her inngår personopplysninger som muliggjør identifisering av enkeltpersoner, via eksempelvis navn, kjønn og stillingsbeskrivelse. Elektronisk lagring betraktes som lagring av

personopplysninger på datamaskin eller andre elektroniske enheter. I denne studien behandles personopplysninger i form av navn på intervjuobjekt og virksomhet, og stillingsbeskrivelse. Personopplysningene er oppbevart på datamaskin, i form av notater, e-postsamtaler og lyd- og videoopptak.

Videre ble det brukt en mal fra NSD når informasjonsskriv til deltakerne ble utsendt for godkjenning og signatur. Alle informantene ble informert om hvilke rettigheter de har, og at de når som helst kunne trekke sin godkjenning for deltakelse. De ble også informert om studiens tema og omfang, og hvordan de skulle bli forsøkt anonymisert i oppgaven. Denne prosessen er et eksempel på ett av de første etiske hensynene som ble tatt i forskningsprosessen.

Da det anses vesentlig for oppgaven å eksplisitt nevne de ulike selskapene representantene jobber hos, vil det i denne sammenheng eksistere en viss risiko for at representantene blir gjenkjent. Dette er fordi det er intuitivt at representanten fra hvert selskap jobber i en avdeling eller stilling som har med winback-forbudet å gjøre. De ulike respondentene ble informert om forholdet i nevnte informasjonsskriv, og alle som har bidratt til oppgaven har signert og godkjent dette.

Likevel er det gjort andre tiltak for å i størst mulig grad sikre informantenes anonymitet. Ingen navn eller stillingsbeskrivelser ble nevnt utover mobil-selskapets navn. Til tross for informantenes ulike dialekter ble transkriberingene oversatt til bokmål for å forhindre gjenkjenning. Videre er det gjort et forsøk på å anonymisere samtlige intervjuobjekter ved å ikke nevne kjønnspronomen, men heller referere til eksempelvis «intervjuobjektet», «respondenten» og «informanten». Basert på denne beskrivelsen, og vår bevissthet rundt etiske utfordringer gjennom forskningsprosessen, vurderer vi at utredningen er i tråd med et høyt forskningsetisk nivå.

7. Presentasjon av funn

I dette kapitlet vil det presenteres funn fra dybdeintervjuene som er relevante for oppgavens forskningsspørsmål. Funnene er strukturert basert på temaene som ble identifisert i den stegvise analysen: konkurransesituasjonen i markedet, duopolet vs. de mindre operatørene, effekten av winback-forbudet, differensiering, og byttekostnader og binding. Direkte sitater fra intervjuobjektene brukes for å illustrere funnene. Sitatene er oppgitt i kursiv og med innrykk. Dersom deler av sitatet er utelatt, markeres dette med «(...)».

7.1 Konkurransesituasjon i markedet

7.1.1 Informantenes definisjon av «velfungerende konkurranse»

Intervjuobjektene ble spurt om hva de legger i begrepet «velfungerende konkurranse». Dette ble gjort for å få et innblikk i deres personlige refleksjoner, og for å undersøke om det på generelt grunnlag var enighet rundt dette blant intervjuobjektene.

7.1.1.1 Kundeperspektiv

Når det gjelder velfungerende konkurranse, fra et kundeperspektiv, var en fellesnevner blant informantene at kundene skulle ha muligheten til å velge mellom mobiloperatører, både i form av pris og tjenester. For å oppnå dette må det være et tilstrekkelig antall tilbydere. Det trekkes også frem at det skal være mulig for kundene å sammenligne priser, samtidig som det skal være enkelt å bytte leverandør.

Det ble nevnt av flere intervjuobjekter at Norge er kjent for å ha de høyeste mobilprisene, og det laveste forbruket, som ikke samfaller med velfungerende konkurranse. Dette har ført til ulike reguleringer, som i deres øyne har bidratt til å øke konkurransen. Representanten til et av de to største selskapene ga uttrykk for at de har mulighet til, og kanskje til og med burde, tilby en lavere pris ut til kundene. Dette gjøres derimot ikke, da de er redde for de alternative konsekvensene som kan oppstå, eksempelvis priskrig.

«I min verden er det en sunn konkurranse nå. Så kunne det sikkert vært litt lavere priser ut til kundene, også er man litt redd for hva man setter i gang, tror jeg, hvis man gjør det.»

7.1.1.2 Leverandørperspektiv

En fellesnevner for begrepet velfungerende konkurranse var ifølge mobiloperatørene deres mulighet til å oppnå profitt. Representanten fra Telia mente at konkurransen i mobilmarkedet i dag er velfungerende, da det eksisterer inntjeningsmuligheter. Danmark ble av flere trukket frem som eksempel på et land hvor mobiloperatørene er mindre økonomisk sterke. Når det ikke er mulig å tjene penger på tjenesten som leveres, kan heller ikke konkurransen i markedet kalles velfungerende, uttrykte representanten.

Et annet kriterium som ble nevnt var at en skal kunne konkurrere på like vilkår. Representanten fra Fjordkraft Mobil hevdet at de, som tilgangskjøpere hos de større operatørene, konkurrerer på dårligere vilkår. De må starte med en kostnad som er på nivå med det som selges ut til kunden, mens de større netteierne setter prisen ut til kundene langt høyere enn hva de selv betaler:

«Vi har priser som er skyhøye over det Telenor selv har i praksis, for marginalkonstanden deres med å selge et minutts tale, eller SMS, eller data er ekstremt lav, så vi starter med en kostnad som er omtrent på det nivået vi selger ut til kunden. (...). Så da er vi prisgitt bestemte produkter, med bestemte tilleggsfunksjoner, til en gitt pris som er veldig høy. Så da er det ikke fair konkurranse. Da starter vi med et handicap.»

Dette synspunktet ble gjenspeilet fra en av representantene fra de største selskapene:

«Og de som ikke har eget nettverk er jo veldig avhengig av de prisene de kan kjøpe fra enten Telia, ICE eller Telenor for å levere tjenesten.»

Et tredje kriterium for velfungerende konkurranse handlet om etableringsmuligheter for nye aktører. Flertallet av intervjuobjektene beskrev at det med dagens konkurranseforhold ikke er enkelt å etablere seg som ny aktør, ettersom Telenor og Telia fungerer som duopol i markedet. ICE ble trukket frem som en utfordrer til duopolet grunnet prosessen med nettverksoppbygging. Likevel var et gjentakende poeng i uttalelsene at de to største tilbyderne har betydelig makt i markedet.

«Det må være en sunn økonomi for selskapene, at de ikke driver med underskudd eller sånne ting. Det er for meg en god konkurranse. Også bør det være mulig for nye

aktører å komme på banen. Og det er kanskje her man kan stille seg spørsmålet om det er det. Om vi sånn sett er et duopol i Norge.»

7.1.2 Dagens konkurransesituasjon i mobilmarkedet

Det fantes altså flere sammenfallende perspektiver om hva som kan definere velfungerende konkurranse. Etter å ha belyst de gjeldende faktorene som ligger til grunn for velfungerende konkurranse, skal det videre presenteres hvordan de ulike intervjuobjektene beskrev dagens konkurranse i mobilmarkedet.

7.1.2.1 Informantenes oppfatning av konkurransesituasjonen

Meningene om dagens konkurransesituasjon var derimot ikke sammenfallende. Representanten fra Telia hevdet at konkurransen i mobilmarkedet var sunn, og i tillegg litt bedre etter winback-forbudet ble innført. Representanten fra Telenor stilte seg også positiv til dagens konkurransesituasjon:

«Også har vi vært tydelige på at vi mener konkurransen i mobilmarkedet er veldig bra. Det er en sunn konkurranse og en bra rotasjon i markedet. Så vi konkluderte med at det (winback-forbudet, red.anm.) er greit for oss, så vi har vært positive og synes at en mer åpen og transparent konkurranse er bra, at det ikke er for mye skjulte kampanjer og tilbud.»

Representantene fra Fjordkraft Mobil og Chilimobil mente derimot at konkurransen ikke fungerer, og i for stor grad er påvirket av duopolet Telenor og Telia:

«Jeg kan si en ting om konkurransen i mobilmarkedet, den er for dårlig, med realiteten to og en halv aktør. Jeg sier en halv fordi ICE ikke er ferdig med å bygge nettet sitt enda og ikke er helt oppe og gå, så ser vi jo klart og tydelig, (...), at prisen for mobile tjenester er mye høyere enn i andre sammenlignbare land, som Sverige, Danmark, Finland.»

Representanten fra ICE var enig med de mindre aktørene, og trakk videre frem reguleringene som befinner seg i markedet. Det ble presisert at slike reguleringer gjerne ikke er nødvendig i markeder med naturlig, velfungerende konkurranse:

«(...) Telenor og Telia sitter på all makt for å egentlig definere hvem som kan være konkurrenter. For sånn sett så finnes det jo ikke konkurranse, for selv om Telia eller

Telenor er regulerte, kunne de skvist ut ICE hvis de hadde villet. Men de vil ikke fordi at man rett og slett ønsker å holde dem akkurat i live.»

«Og det er også masse reguleringer oppi det hele, som jo er et nødvendig onde. Det har man jo ikke hvis du har en velfungerende konkurranse eller andre ting som sikkerhet og robusthet.»

Representanten fra NKOM mente at konkurransen ikke var god nok, da prisen i dagens mobilmarked enkelt kan påvirkes av én av tilbyderne.

7.1.2.2 Konkurransform

Det ble videre undersøkt hvilke konkurranseformer informantene oppfatter at det finnes i markedet. Et av spørsmålene var om det konkurreres mest om antall abonnemeter eller omsetning. Representanten fra Telia mente at mobiltilbyderne konkurrerer mest om antall abonnement, men at omsetning er det viktigste:

«Jeg vil si at det er begge deler, også bytter vi på der også. Abonnement trekkes jo alltid frem, men det viktige er jo i grunn omsetning, mener jeg, da. Så for oss så er det den som veier tyngst, fordi det er ikke noe problem å i grunn bare blåse opp abonnemeter, men hvis hvert av de siste abonnemeterne er verdt en krone så blir jo ikke markedsandelen større.»

Representanten fra Telenor hevdet at det i størst grad ble konkurrert om antall abonnement i markedet. Representanten fra Fjordkraft Mobil mente at det konkurreres om markedsandeler både på omsetning og antall abonnement, men at det foregår en utvikling mot økt konkurranse på omsetning. Det begrunnes med at kundene med høy ARPU bidrar til profitt for mobilselskapene. Representanten fra Chilimobil opplevde at alle konkurrerer mest om antall abonnement, bortsett fra Telenor:

«Antall abonnement. Unntatt Telenor. De skrur litt av og på. (...) Jeg vil vel si at antall kunder er veldig vesentlig, og det ser du på Fjordkraft, ICE, du ser også Telia, du ser de aller fleste andre, at det kun er markedsandel i antall kunder man snakker om. (...) Og grunnen til det er jo at det er ekstremt vanskelig å ta market revenue fra Telenor. Hvis du ser på forskjellen mellom antall kunder markedsandel og market revenue markedsandel, så har jo Telenor ganske stort gap på den positive siden.»

Representanten fra ICE mente også at konkurranseformen varierte, og at de mindre aktørene konkurrerer mest på pris, mens de to største konkurrerer mer på faktorer som funksjonalitet og trygghet. Representanten fra NKOM hadde inntrykket av at omsetning er viktigst for tilbyderne, men at de i størst grad måler markedsandeler i antall abonnement. Representanten mente også at det var viktigst å beholde kundene med høyest ARPU.

7.2 Duopolet vs. de mindre operatørene

Intervjuobjektene ble spurt om det oppleves å være konkurransemessige forskjeller i markedet, med tanke på at de mindre selskapene må leie nett fra Telenor og Telia, og delvis ICE. De ulike mulighetene og begrensningene dette resulterer i kan gi innsikt i hvordan konkurransen påvirkes av winback-forbudet.

7.2.1 Marginforskjeller

Informanten fra NKOM tydeliggjorde fokuset på marginer i mobilmarkedet, og uttrykte at en av deres oppgaver handler om kontroll av den såkalte marginskvis-modellen:

«En viktig arbeidsoppgave i NKOM er å kjøre marginskvis-modellen. I modellen puttes utsalgspriser og tilgangspriser til Telenor inn i Excel, også får den ut beregninger av marginer. Da kan man se om Telenor kan overleve på de premissene de stiller ut til andre, som Fjordkraft og andre tilgangskjøpere. De har jo ikke lov til å sette tilgangskjøpere i minus.»

Det fremkom videre at dagens situasjon er ugunstig. Dette er fordi Telenor og Telia skaper store inngangskostnader i markedet på grunn av sine høye marginer. Informanten fra Fjordkraft Mobil støttet dette, og påpekte Telenors lave marginalkostnad og høye pris ut til kunden. Skjeve marginer mellom de store og mindre aktørene gjør at kun de store får mulighet til å matche eller underby konkurrenters tilbud. Chilimobil fortalte om benyttelsen av BTL-priser, som innebærer pristilbud operatøren gir til kundene, som ikke er tilgjengelig på selskapets prisoversikt på nett. Representanten uttalte videre:

«Sånn funket da winbacken, at man egentlig bare underbyr fordi man sitter på såpass høy margin (...) Du har de som eier nettverket, Telia og Telenor, og til en viss grad ICE, som har så stor margin å ta av at de kan marginprise på en helt annen måte.

Mens en liten operatør aldri vil ha muligheten, for da vil det tas av kostnaden til nettverkseier som gjør at de selger med tap.»

7.2.2 Ulike konkurranseparametere – pris og kvalitet

I intervjuene kom det frem at det oppstår ulik bruk av konkurranseparametere som følge av skillet mellom store og mindre aktører. Det var enighet blant informantene om at Telenor og Telia i stor grad vektlegger trygghet og funksjonalitet i sitt tjenestetilbud. Imidlertid er priskonkurranse ofte det eneste alternativet for de mindre operatørene, som gjør at de må forsøke å anskaffe flest mulig kunder ved hjelp av lav pris. De mindre selskapene uttrykte at det er vanskelig å kapre markedsandel fra de dominerende aktørene.

De store aktørene fremhevdte fordelene ved at det konkurreres på både pris og kvalitet i markedet, da det blir plass til flere typer operatører som dekker ulike kundebehov. Informanten fra ett av de store selskapene beskrev følgende:

«Winback er jo drevet av pris, som gjør at kundene er veldig opptatt av det neste gode tilbudet. De er vanskelige kunder å beholde på et sunt nivå (...) Vi forsøker i strategien å ikke gå så lavt i pris, for da sliter vi med de fremover.»

Dette illustrerer hvordan de store aktørene legger fokuset på å bevare de gode kundene som kan skape økt lønnsomhet for selskapet.

7.2.3 Utilstrekkelig regulering

En sentral oppfatning blant NKOM og de mindre operatørene i utvalget var at prismodellen fortsatt domineres av Telenor. Representanten fra Fjordkraft Mobil ønsket ytterligere regulering av Telenors mulighet til å lage en standard prismodell for tilgang. Informanten argumenterte for at NKOM i stedet burde utforme modellen på bakgrunn av hva som, i realiteten, genererer kostnader i nettet, og at Telenor deretter kan sette prisene. Det ble uttrykt at flere tjenesteleverandører er bundet til Telenors prismodell for tilgang, som gjør at de blir stående med en risiko for at kostnadene øker. De stiller dermed med en grunnleggende ulempe:

«Vi betaler stykkpris per minutt, SMS, MMS og per volum data per kunde, også tar alle én pris ut mot kundene med fri bruk av tale, SMS og data. Dette er opp til en viss datamengde, så vi som leverandør sitter med en stor risiko for at kunden plutselig kan

ringe mye mer. Da går kostnaden vår opp selv om vi ikke har mulighet til å få mer inn fra kunden. Og det gjorde vi jo under korona. Når folk ble sittende hjemme, begynte de å bruke telefonen til det den opprinnelig var laget for. Så talevolumet steg kraftig og det førte til at vi som tilgangskjøpere fikk veldig mye høyere kostnader. Men det gjorde ikke netteierne.»

Representanten fra Chilimobil bekreftet også den manglende justeringen av dagens struktur:

«Det som er med konkurransen i telekom i dag, er at man tror at mye går på pris til sluttkundene, men den viktigste årsaken til at småselskaper sliter er jo marginutfordringene med den prisen man betaler til nettutleierne. Så når NKOM gjør grep er det ofte kosmetisk ut i markedet, men det gjør ikke noe med selve strukturutfordringene som går på muligheten for å drive business».

Videre, i forbindelse med reguleringsvurderinger, fremkom det fra en av de mindre operatørene at winback-aktivitet har blitt benyttet i ettertid av forbudet, forkledd i hyggelig kundekommunikasjon. Eksempelet som ble nevnt omhandlet datterselskapet til en av de store aktørene. Her ble kunden tilsendt en SMS før overføringen til ny operatør var gjennomført. Ifølge informanten inneholdt denne informasjon om tjenestene kunden ville miste ved leverandørskifte og annen informasjon av tilsynelatende hjelpelig karakter. På grunnlag av dette ble det argumentert for tydeligere regulering på området, slik at misforståelser av lovverket ikke oppstår.

Avslutningsvis tok de mindre aktørene opp temaet om regulering av tilbud som kunden mottar i etterkant av fredningstiden. Slike tilbud er i dag kategorisert som lovlig salgsaktivitet. Det ble nevnt at det er utfordrende for de mindre selskapene å generere intensivt salg i ettertid, og at de dermed får en tilhørende konkurranseulempe. En informant fra de største aktørene uttrykte, derimot, at når en regulering som winback-forbudet inntrer er intensivert salgsaktivitet i ettertid kun en naturlig vridning:

«Det handler om å snu steiner og finne ut av hvordan vi kan drive vår forretning på en best mulig måte når vi ikke lenger har denne muligheten (...) Det ble da å jobbe med å konkurrere på de arenaene som faktisk er lov å konkurrere på.»

7.2.4 Utfordreren ICE

NKOM og de mindre operatørene vektla at ICE skaper bedre konkurransedynamikk i markedet ved å ta markedsandeler fra Telenor og Telia. Imidlertid er utbyggingen og veksten hos ICE fortsatt pågående, slik at det forventes å ta tid før det skjer en merkbar vridning i markedet som følge av dette. Informanten fra NKOM uttrykte:

«(...) Og ICE stiger, så det er i hvert fall noe på gang, selv om det går tregt.»

Også de største aktørene respekterte utbyggingen av ICE-nettet:

«Så vi ser at ICE tar markedsandeler fra begge, og det tenker jeg er riktig. Det har jo blitt besluttet av myndighetene at vi skal ha tre aktører. Hvis vi hadde gått inn og virkelig bestemt oss for å ta ICE, så kunne vi nok gjort det. Men da hadde vi også fått regulatoriske krav tilbake.»

7.3 Effekten av winback-forbudet

Spørsmål rundt effekten av forbudet ble stilt for å få innsikt i representantenes meninger om eventuelle påvirkninger på konkurransesituasjonen. Det kom frem at Fjordkraft Mobil, Chilimobil og ICE ikke bedrev winback-aktiviteter før 2016. Til tross dette hadde samtlige informanter refleksjoner rundt effektene av winback-forbudet.

7.3.1 Totaleffekten av forbudet

De største aktørene mente at winback-forbudet ikke hadde hatt en stor totaleffekt, men at det førte til en salgsforskyvning. Dette ble begrunnet med at salgsaktivitetene deres ble intensivert etter forbudets fredningsperiode på 14 dager. Det ble uttrykt følgende:

«(...) De tiltakene man gjorde har egentlig hatt veldig liten konkret effekt utover en symboleffekt. Og det går jo egentlig på at når man mister et tiltak eller verktøy, så er det veldig enkelt å erstatte det.»

Videre ble det trukket frem at de største aktørene hyppigere synliggjorde sine datterselskaper for kunden etter at forbudet inntraff. Aktørene kunne vise til datterselskapet og anbefale prisbevisste kunder å anskaffe seg et abonnement der, da prisene hos datterselskapet er

lavere. Det ble påpekt at en slik overføring opprettholder lønnsomheten innad i selskapet, ettersom morselskap og datterselskap befinner seg i samme verdikjede.

På motsatt side mente de mindre operatørene, samt NKOM, at winback-forbudets effekter er mer nyanserte. De påsto at forbudet trekker i retning av bedret konkurransegrunnlag, gjennom blant annet større mulighet for nyetableringer i markedet. Informanten fra Fjordkraft Mobil sa følgende om effekten på nyetableringer:

«Det gjorde det mulig for de oppstartede å komme i gang, lettere å komme inn som ny aktør. Så det senker terskelen for å la andre selskap også komme inn, det er jeg helt overbevist om.»

En representant fra ett av de større selskapene sa seg enig i dette synspunktet:

«Hvis jeg tar på den store hatten, så må jeg si at for de små er det positivt med et forbud. Det er de som har flest kunder i basen som egentlig har mest å tape på winback-forbud sånn enkelt sagt, og ikke de som har veldig få kunder.»

Til slutt var også alle informantene, til tross for ulike synspunkter, enige om at forbudet har gitt tydeligere kjøreregler i markedet. Det ble vist til tidligere tilstander i mobilmarkedet, som beskrives som mindre redelige. Denne situasjonen har i deres øyne avtatt. Poenget fremkom gjennom informanten i ett av de store selskapene:

«Man har fått litt tydeligere kjøreregler. Jeg opplever også at det har blitt, fra Forbrukerrådet, jobbet hardt for å sette noen standarder når noen virkelig har tråkket over (...) Så jeg tror det er litt lettere spilleregler for oss som er store og etablerte. Det er greit, og vi må være i en verden som alltid kan endres, og det klarer vi. For de små har kanskje fått noen muligheter til å kunne jobbe litt mer med basen sin og ikke hele tiden måtte brannslukke og redde kunder. (...) Det er ikke lenger den oppfattelsen av at det er litt gråsome cowboy-marked som det var tidligere. Det har vært mye mindre saker som dukker opp, som jeg ser.»

7.3.2 Holdback

Økt bruk av holdback etter at winback-forbudet inntraff ble nevnt av både store og mindre aktør-representanter. Chilimobils representant fortalte om en igangsettelse av flere

forebyggende aktiviteter innad i selskapet, ettersom kostnadene ved å vinne tilbake tapte kunder er høye:

(...) Vi prøver å fange tak i de som gir signaler før de forsvinner. Det kan være hvordan vi bruker data på om de for eksempel kontakter kundesenteret ofte, om de for eksempel da har dataforbruk som tilsier at de burde være på en annen prisplan, og så videre.»

Informanten fra Telenor opplevde også at holdback-aktiviteten har økt etter forbudet, og at fokuset på å bevare kundene før de forsvinner står sentralt. Viktigheten av å tydeliggjøre verdiforslaget som Telenor har overfor kunden ble understreket. Informanten mente at winback-forbudet har presset operatørene til å pleie lojaliteten og tilfredsheten i kundebasen. Telias informant var tydelig på at bruken av holdback er en etablert praksis i selskapet, men at den i mindre grad er knyttet til winback-forbudet.

7.3.3 Priser

Det eksisterte varierte meninger rundt prisutviklingen etter winback-forbudet. Telias informant beskrev en tendens mot mindre aggressiv prising i markedet:

«Min opplevelse er at det ikke er like aggressivt faktisk, at det har blitt litt mindre «halv pris». Og jeg synes også man har fått opp de laveste abonnementene som jeg tror ingen kunne tjene penger på. De har blitt litt dyrere. Så man har fått bort noen av de mest usunne delene hvor det bare var å få inn kunder. Så kanskje man har jobbet mer med at det man tilbyr må være litt mer bærekraftig.»

Imidlertid var representanten fra Telenor skeptisk til å trekke konkrete slutninger. På spørsmålet om prisendringer grunnet winback-forbudet, svarte informanten:

«Nei, det tør jeg ikke å si at det har. Prisene på mobilmarkedet har forandret seg av konkurranseutvikling, og ikke spesifikt et winback-forbud.»

Informanten fra ICE var også forsiktig med å være bastant rundt winback-forbudets isolerte effekt på markedsprisene, men beskrev likevel et økt prisfokus som kommer kunden til gode:

«Pris har alltid hatt mye å si, også registrerte vi at prisdelen har blitt viktigere i markedet for kunden. Det tror jeg først og fremst er resultat av økt konkurranse. Så

mye kan delvis kanskje tilskrives til winback. Det som er litt vanskelig, er å isolere effektene av winback (...) men det er en del av pakken i konkurransen da. Så jeg tør å påstå at det har vært til det beste til kunden å ha det forbudet, som igjen fører til blant annet økt fokus på pris, altså som er bra for kunden (...)»

Videre ble ATL- og BTL-prising omtalt. Det uttryktes av en av de mindre operatørene at da winback ble praktisert var BTL-prising med på å skape skjult konkurranse. Til tross for at det er de største aktørene som i størst grad har benyttet BTL-priser tidligere, uttrykte Telenors representant at winback-forbudet har lagt et bedre grunnlag for pristransparens i markedet. Dette mente representanten har skjedd gjennom større grad av ATL-prising.

«(...) Vi konkluderte med at det er greit for oss med et forbud, så vi har vært positive og synes at en mer åpen og transparent konkurranse er bra. At det ikke er for mye skjulte kampanjer og tilbud.»

7.3.4 Produkter

I sammenheng med holdback kommenterte ICE sin informant at kundebevaring handler mye om selskapets produkttilbud. Produktutvikling- og tilpasning som legger til rette for kundetilfredshet understrekes i følgende utsagn:

«(...) Når winback var forbudt må du gjøre andre ting for å beholde kundene, da må du jo sloss, da må kunden la være å portere ut. Det er egentlig det som er strategien, så det ser vi er veldig utbredt da, å gi kundene ulike produkter (...) litt avhengig av hvem de er og så videre. Så egentlig segmentering da.»

Det var enighet blant informantene om at det er fordeler knyttet til et generelt økt fokus på produktutvikling for å skape verdi for kunden. Det var derimot få som relaterte dette til winback-forbudet. I tillegg er det som tidligere nevnt begrensninger knyttet til utvikling av produkter blant de mindre operatørene.

7.3.5 Lønnsomhet og kundemargin

Telias informant mente at selskapets kundemargin hadde sunket etter forbudet, og at den enda synker. Videre ble det uttrykt:

«(...) Samtidig forsøker vi å kompensere med egen koststruktur. Sånn sett ønsker vi hvert år å få en bedre lønnsomhet, altså bunnlinje for hele selskapet.»

Det fremkom at selskapet ikke observerer store konsekvenser på lønnsomheten etter forbudet, da deres kundebase var stor i utgangspunktet. Produkter og tjenester ble i stedet pekt på som betydningsfulle for lønnsomheten. Informanten fra Telenor ga ingen konkret konklusjon angående sammenhengen mellom winback-forbudet og lønnsomhet. Informanten fra ICE begrunnet selskapets økte lønnsomhet med den pågående utviklingen mot en sterkere markedsposisjon:

«(...) det tror jeg ikke har hatt noe med winback-forbudet å gjøre, det har mer med at vi har blitt mer modne og etablerte.»

Representantene fra Chilimobil og Fjordkraft Mobil vektla, som tidligere nevnt, at det er store forskjeller i marginer avhengig av om man eier nett eller ikke. Basert på informantenes besvarelse om lønnsomhetstall og kundemargin var det, heller ikke her, grunnlag for å hevde at forbudet har hatt en konkret effekt.

7.3.6 Churn

Et fåtall av informantene hadde mulighet til å dele churn-tall. Informanten fra ICE opplyste om at selskapets churn har gått ned etter forbudet, og fortalte at de har ligget jevnt rundt 20% de siste årene. Til tross for manglende tall fra Fjordkraft Mobil, bemerket informanten at de har sett lavere churn på kunder som har strøm og mobil samlet, mens det er høye churn-tall for kunder som abonnerer på mobiltjenesten separat. Telenors informant forklarte at de har lavere annualisert churn enn de fleste lavprisaktører, men spesifiserte ikke endring i churn i årene etter forbudet. Det ble opplyst om at Telenors churn-tall varierer mellom 12% og 14%. Videre ble det bemerket av informanten at andre lavprisoperatører kan ha opp mot 30-50% i annualisert churn, og dermed at Telenor, i forhold til disse, har en stabil og lojal kundebase. Telia påpekte at de ser en positiv utvikling i sine churn-tall, i motsetning til tidligere, da det ble gjennomført flere oppkjøp der kunder automatisk fulgte selskapet videre. Disse kundene tok aldri et direkte valg om å bli Telia-kunde, og bidro til høyere churn på gjeldende tidspunkt. I denne sammenheng vises det også til Telenor:

«Og hvis vi sammenligner oss med Telenor så ser vi at de har helt andre churn-tall. Og det er også basert på at de ikke har gjort disse oppkjøpene, men hatt med seg en

solid kundebase hele tiden fordi de var først og størst. (...) Mens vi har da hatt en annen strategi for å bygge base. Så nå synes jeg den er i riktig retning, gradvis bedre.»

Det var altså få representanter som relaterte winback-forbudet til sine churn-tall, da de anså det som utfordrende å isolere en slik effekt.

7.4 Differensiering

Informantene ble spurt om hvorvidt de anså produktet som selges, altså mobilabonnement, som differensiert. Dette var for å forstå grunnlaget for den tidligere benyttelsen av winback, og dermed få større innsikt i en eventuell effekt av winback-forbudet.

7.4.1 Differensiering gjennom tjenester

Informantene uttrykte at det ikke er selve mobilabonnementet som skiller operatørene fra hverandre, men helhetspakken som kunden tilbys. Denne kan bestå av ulike tjenester som kunden verdsetter. Eksempelvis tilbyr de større aktørene tjenester som MinSky, SWAP, Spotify, data rollover, datadeling, billig eller gratis barneabonnement, kostnadskontroll og nettvern-tjeneste for barn, samt mulighet for å kjøpe abonnement med ubegrenset data inkludert. Det ble fremhevet av de mindre aktørene at de, som tilgangskjøpere, opplever det som vanskelig å tilby slike tjenester. Dette er grunnet kostnaden de må betale til netteier, som fører til at muligheten for å skape verdi i form av tilleggstjenester forsvinner. Representanten fra Fjordkraft Mobil uttrykte:

«Som tilgangskjøpere i mobilmarkedet er man låst til det regimet som ligger fra netteieren, Telenor i vårt tilfelle. Man må forholde seg til de produktene som Telenor har til den prislisten Telenor gir. Da er det ikke mye annet enn pris igjen. Det er vanskelig å differensiere seg produktmessig som tilgangskjøper.»

7.4.2 Kopiering som hindring

Videre var flertallet av representantene enig om at det er utfordrende å holde seg differensiert i markedet. Det ble begrunnet med den raske kopieringen som foregår blant konkurrentene. Operatørene følger med på konkurrentene, og implementerer hurtig tjenestene som blir introdusert av konkurrentene. Intervjuobjektet fra ICE understrekte at aktørene i mobilmarkedet har høyt fokus på hygiene. Vedkommende sa videre:

«Vi har jo forsøkt å differensiere oss, men det blir fort kopiert. Det er veldig vanskelig å være differensierende over tid og lønnsom samtidig. Det vi for eksempel har gjort, som jeg opplever som differensierende, var at vi var de første som introduserte data rollover, at man får over data til neste måned. Det var vår leveranse, vi var først ute med det. Da kopierte Telenor oss dagen etterpå, de hadde funksjonaliteten klar, men de hadde ikke noe behov for å lansere det før vi kom med det. De så konkurransen og er flinke til å gjøre det de må i situasjonen.»

7.4.3 Merkevaredifferensiering

De største aktørene har lyktes med å skape verdi for sine kunder, til tross for rask kopiering. Dette handler ifølge informantene om eksistensen av merkevaredifferensiering i telekombransjen. For eksempel har Telenor med sin lange historie i telekombransjen etablert et godt rykte for sin mobildekning. Det ble uttalt at deres merkevare kan bidra til bevaring av gamle kunder, men også tiltrekning av nye. På samme måte har Telia bygget opp sin merkevare, og blir i dag ansett som en sterk aktør med en solid kundebase. Telia har gjort flere oppkjøp fra den tiden selskapet het NetCom. Mange kunder ble da videreført fra Tele2 og Chess til Telia, uten å ta noe aktivt valg. Imidlertid uttrykte Telias representant at dagens kundebase i større grad er lojale kunder som aktivt velger å være i selskapet basert på deres merkevare. Flere av intervjuobjektene var enige om at kunden anser merkevare som et viktig kriterium når de velger operatør, og at det ikke kun tas valg basert på pris.

Det ble av Telenor og Telia argumentert for at serviceytelsen fra kundesenteret er med på å bygge en aktørs merkevare, og at dette utgjør en sentral del av kundenes krav. Det ble fremlagt at god kundeservice fører til at kunden opplever tillit til at tjenesten fungerer til enhver tid:

«Det noen av kundene betaler litt mer for, er opplevelsen av trygghet, tillitt til at det skal fungere. Da ønsker man å være på et sted som kan tilby bedre kundesenter og en sterk merkevare.»

7.4.4 Kvalitet gjennom nettverksutbygging

Særlig de store aktørene la vekt på at besittelsen av et solid mobilnett kan være en viktig differensieringsfaktor og en kilde til god kvalitet. Representanten til Telenor skapte følgende bilde av situasjonen i dag:

«Mobiltelefonen er kanskje den viktigste personlige eiendelen vi har, selv om vi ikke tenker så ofte på det. At den fungerer og har data og nett har blitt et kritisk livsbehov for oss alle, i motsetning til tidligere.»

Informanten fra Telia trakk også frem det danske mobilmarkedet som en kontrast til det norske, hvor det ikke innoveres i solid nettverk, som medfører stor grad av konkurranse på pris, fremfor andre parametere. Dette fjerner muligheten til differensiering på kvalitet og verdiskapning for kundene. I Norge har derimot operatørene mulighet til å tilby kunden god dekningskvalitet, enten de eier eller leier nettverk.

7.4.5 Eget mobilnett som forutsetning for differensiering

Informantene fra de mindre selskapene vektla viktigheten av eget mobilnett for å kunne tilby et differensiert produkt gjennom tilleggstjenester. Telenor og Telia har et konkurransefortrinn ved å besitte egne nett på den måten at de får kontroll over de mindre aktørene som er avhengig av nettleie. Nettleieprisene har som nevnt blitt kritisert for å være høye, slik at tilgangskjøpere sliter med å utvikle tjenester til kunden. Slike tjenester er ifølge informantene vesentlig for å overleve i markedet. Det ble videre uttrykt av NKOM at ICE sin nettutbygging vil kunne endre på dagens praksis:

«En av våre oppgaver er å prøve å finne nye måter å forbedre konkurransen på. Vi er jo ikke fornøyd i dag, og vi ønsker at ICE skal komme seg opp og bli større og kanskje kjempe litt mer. Også for å gjøre det bedre for tilgangskjøpere å kunne komme til å overleve i konkurransen gjennom tjenestetilbud.»

7.5 Byttekostnader og binding

Intervjuobjektene ble spurt om hvorvidt de observerte byttekostnader i mobilmarkedet, sett fra et kundeperspektiv, og om de hadde bemerket seg en endring i disse etter winback-forbudet. Spørsmålene ble stilt for å få innblikk i om slike byttekostnader i det hele tatt eksisterer, og om de har endret seg som en konsekvens av winback-forbudet. Dette kan bidra til innsikt i hvordan både konkurransen i markedet, og bruken av winback, fungerer i praksis.

7.5.1 SIM-kort

Innledningsvis ble det hos de fleste informantene uttrykt at mobilmarkedet ikke i stor grad er preget av byttekostnader, sett fra et kundeperspektiv. Representanten fra Telia mente følgende:

«Jeg tror ikke de har endret seg noen ting faktisk, og jeg vil jo si sånn sett i mobilmarkedet, at det er en veldig lav byttekost. Mobiloperatørene fikser jo alt og det tror jeg de fleste kundene som har byttet har opplevd.»

Likevel var SIM-kortbytte et felles tema. Inntrykket var at kunden kan oppleve prosessen rundt å bytte SIM-kort som strevsomt. Nødvendig fornying av bank-ID trekkes frem som et eksempel på følgekonssekvenser av et slikt bytte. Det ble understreket at prisavslaget en oppnår ved å bytte leverandør må være stort nok til at denne prosessen skal anses som verdt å gjennomføre. Det ble også nevnt at SIM-kortbytte kunne være en større byttekostnad for eldre kunder, enn for yngre kunder. Representanten fra Fjordkraft Mobil mente at et SIM-kortbytte kunne anses som en stor terskel for kundene ved leverandørbytte:

«Og det det som er spesielt med mobilmarkedet, er jo det at når du skal bytte leverandør, så må du jo fysisk bytte SIM-kort, og det er en stor terskel for å få kundene til å bytte, fordi det mange opplever det som hazzle(...). Det skal sendes ut til rett plass, til rett tid, du skal sitte med den i hånda når den ene leverandøren skrur av tjenesten sin, så må du inn med det. Og hvis det er en logistikkjede der dette ikke funker, så blir det fort misfornøyde kunder. Og det visste Telenor godt, så det de gjorde før winback-forbudet kom på plass, var at de kontaktet kundene før de hadde rukket å bytte SIM-kort. Og gjerne forklarte at det var litt styr med det, og kom med et kontratilbud til kundene som begynte å røre seg.»

Videre poengterte representanten fra Fjordkraft Mobil at winback-forbudet ga de konkurrerende operatørene sjansen til å få den nye kunden til å bytte SIM-kort uten at de ble lokket tilbake av sin tidligere leverandør:

«Da er det mye vanskeligere for den tidligere leverandøren å hente dem tilbake, for da må de fysisk bytte SIM-kort på nytt.»

Representanten fra Chilimobil var på sin side uenig i at SIM-kortbytte utgjør en stor byttekostnad. Representanten mente at Chilimobil hadde ufarliggjort SIM-kortbytte mot

kunden, og at de på den måten hadde klart å beholde mange kunder som hadde utført dette byttet.

Videre ble det trukket frem at e-SIM kan minske graden av byttekostnader i markedet. Noen av informantene trodde at innføringen av e-SIM skulle gjøre et leverandørbytte enda smidigere enn før. Representanten fra ICE hevdet følgende:

«(...) men nå kommer e-SIM, og det tror vi er en kjempemulighet for å kunne gjøre ting raskere, smoothere. (...) da kan du lage fulldigitale reiser.»

Visse informanter mente at e-SIM ville åpne for at flere kunder vil ta sjansen på å bytte leverandør. Representanten fra Telenor påpekte videre at det må være nok å spare i verdi for at byttebarrieren skal være verdt å krysse:

«Men så tror jeg også at prisforskjellene ikke er så enorme i markedet, og de fleste er et sted hvor de er fornøyde i dag. Og med tanke på at det er litt lavinteresse og man skjønner at det ikke er så enorme summer å spare på å bytte operatør, så er nok det en større barriere. (...) Det er lettere å bare ta en beslutning på at det er bra der jeg er. Det er vel så mye en barriere som det fysiske SIM-kortbyttet. Men jeg tror vi vil se en høyere rotasjon i markedet når vi får bort fysisk SIM.»

Representanten fra Chilimobil poengterte derimot at bruk av e-SIM har vist seg å virke mer skremmende for noen kunder enn å utføre SIM-kortbytte:

«(...) Det finnes e-SIM som egentlig skullet tatt bort den barrieren, men det har nok vist seg langt skumlere for mange enn det å ha et SIM-kort, og har faktisk ikke den suksessen i det hele tatt.»

7.5.2 Binding og innlåningseffekter

I sammenheng med spørsmålet om eksistensen av byttekostnader, tok flere av informantene opp temaet binding. Noen beskrev at det var blitt mindre vanlig med tradisjonelle bindingstider i dagens marked, altså i form av å binde seg til et abonnement i en bestemt tidsperiode. Derimot ble det trukket frem at det har blitt mer vanlig med binding forkledd i andre tjenester, med samme formål; om å binde kunden til gjeldende leverandør. Disse tjenestene er de samme som ble nevnt i forbindelse med differensiering, slik som SWAP,

forsikring og MinSky. Selv om slike tjenester ikke gir en bindingskontrakt på abonnementet, skaper de fremdeles en innlåsende effekt til gjeldende mobiloperatør.

Representanten fra ICE illustrerte kontrasten til den tradisjonelle bindingen ved at operatørene nå tilbyr et mer positivt tjenestefokus, som skal gi kunden verdi nok til å bli hos gjeldende operatør.

«Så vi også har en strategi om å tilby flere tjenester på toppen av mobilabonnement. Et eksempel er når vi lanserte for litt siden, en sånn forsikringssak mot id-hacking, svindel og netthandel, (...) men det er jo litt mer på å levere verdi til kundene for å binde de opp da, (...), det er litt mer at du faktisk leverer gode kundeopplevelser og produkter som er blitt viktigere.»

Det var ulike oppfatninger om hvorvidt selskapene praktiserer binding. Noen anså binding kun som tradisjonell binding, og mener derfor at de ikke bedriver det, selv om de har tjenester som til en viss grad binder kunden. Representanten fra Chilimobil mente at de selv ikke bedriver binding, men at Telenor, Telia og ICE gjør dette:

«(...) Vi har jo ikke bindingstid sånn som Telenor og Telia. ICE har jo bindingstid, hvis du får en rabatt, eller hvis du kjøper en subsidiert telefon. Selv om Telenor sier de ikke har bindingstid, så har de det på en del produkter, de bare later som at de ikke har det. Alle operatører som driver med winback, betaler opptil 3600 kr i bruddgebyr.»

Representanten fra Telenor mente derimot at de ikke praktiserer binding per dags dato, og så på binding som en uting:

«Det har jo også (...) blitt et race fra flere av våre konkurrenter på å binde opp kunder for å få den innlåsende effekten gjennom faktisk kontraktsbinding. Så vi ser det fra flere konkurrenter, at det enten er bindingstilbud i forbindelse med kjøp av mobiltelefon hvor du låser abonnementet ditt mot en rabatt på mobilen, men også andre type kontraktsbindinger. Enten med rabatt på faktura eller bare en tilleggs vare som Airpods eller andre ting hvor man binder opp abonnementet til en 12-måneders kontrakt. Så det har det blitt mer bruk av igjen de siste årene. Vi praktiserer ingen sånne bindingsverktøy i Telenor og ønsker ikke å ha binding. Men vi må jo

selvfølgelig vurdere alt løpende, vi også, basert på konkurransen og hva kundene ønsker. Men per nå har vi ingen bindingstilbud på mobilsiden i Telenor.»

Det ble videre presisert hvordan de i stedet fokuserer på å bevare kunden basert på et verdiforslag som kunden ikke vil være foruten:

«(...) Så skal ikke jeg si at vi er best i klassen fordi de andre har binding og ikke vi. Vi driver også med ting som gjør at kundene låses inn til oss, men på andre måter. Vi tenker at vi skal lage et så bra verdiforslag og få kunden i gang på tjenester som kunden vil ha og som gjør det vanskeligere for konkurrenten å ta kunder. Det synes jeg er sunn konkurranse, når det handler om å lage det beste verdiforslaget.»

Vedkommende mente dessuten at binding er enda mer konkurransesvekkende som praksis enn winback, og at dette burde være en diskusjon i mobilmarkedet:

«Og så kan det hende de mener at SWAP er en form for binding og. Det er ikke en kontraktuell binding hvor du er låst til å ha et abonnement hos oss når du har SWAP, men du må ha et abonnement i det du kjøper SWAP. Så ser vi jo at mange av de kundene blir hos oss, men vi ser også at mange forlater oss. Men de faktiske bindingene om at nå får du 50 kroner i rabatt mot at du binder deg i 12 måneder, og dersom man forlater er gebyret opp mot 2000 kroner, det synes jeg burde være en diskusjon. For meg er det hvertfall mer konkurransehemmende enn en winback-aktivitet.»

8. Diskusjon

I dette kapittelet skal innsamlet data fra den kvantitative og kvalitative analysen drøftes i lys av utredningens teori- og empirigrunnlag. Formålet er å opparbeide en forståelse av funnene fra resultatkapittelet, i tillegg til resultatenes kobling til winback-forbudet som regulering. Denne forståelsen skal bidra til å besvare vår problemstilling:

Hvordan har forbudet mot winback-strategier påvirket konkurransesituasjonen i telekombransjen?

Som skal gjøres ved hjelp av underproblemstillingen:

Dersom winback-forbudet har bedret konkurransen, på hvilken måte er den forbedret? Og om ikke, hvilke andre faktorer kan spille inn på konkurransebildet i telekombransjen i tiden etter forbudet?

8.1 Hvordan stilte mobilselskapene seg til winback-forbudet som regulering?

Reguleringer er som tidligere nevnt sentrale for å kunne tilrettelegge for bærekraftig konkurranse i telekombransjen. Winback-forbudet er en regulering som ble bestemt i tråd med dette. Viktigheten av reguleringer understøttes av informanten fra ICE, som uttrykte at det er et «nødvendig onde». Telenor og Telia støtter ikke winback-forbudet som regulering, da de ikke anså winback-strategier som konkurransesvekkende i utgangspunktet. Binding nevnes i stedet som en skadelig praksis som i større grad burde vurderes for regulering.

Videre fremkom det fra informantene fra de største selskapene at winback-forbudet ikke oppleves som en faktor som påvirker konkurransebildet i vesentlig grad. Telenor og Telia begrunnet dette med at de har en verktøykasse som tas i bruk i slike endringssituasjoner, som blant annet økt salgsinnsats i ettertid av porteringen og fredningsperioden. Det vies også et større fokus på holdback-aktiviteter, eksempelvis gjennom forebyggende tiltak, som innebærer å tydeliggjøre verdigrunlaget for kunden, slik at kundemassen bevares. Det hevdes at markedssituasjonen ikke nødvendigvis er så forskjellig fra før og etter winback-forbudet, som stemmer overens med den manglende utviklingen i nøkkeltall hos de største aktørene.

De mindre selskapene var positive til forbudet og mente at winback-reguleringen er viktig, da de ikke har de samme verktøyene tilgjengelig. De mindre selskapene ønsket i tillegg strengere reguleringer utover winback-forbudet, blant annet av salgspraksisen i ettertid av at fredningsperioden har utgått. Dette begrunnes med at de i liten grad har mulighet for slikt offensivt salg. Ønsket om reguleringer blant de mindre aktørene bygger også på situasjonen i dag hvor de store aktørene er vertikalt integrerte med egne nett, og hvor tilgangskjøperne blir bundet til kostbar nettleie som resulterer i vesentlig mindre kostnadseffektiv virksomhet.

8.2 Har winback-forbudet hatt tiltenkte effekter på telekommarkedet?

De tiltenkte effektene av forbudet var økt pristransparensen, redusert diskriminering og forhindret favorisering av tilbydere med allerede sterke posisjoner i markedet (Nasjonal Kommunikasjonsmyndighet, 2020d). Det skal videre drøftes om forbudet har hatt tiltenkte effekter, basert på punktene som ble presentert i NKOMs rapport.

8.2.1 Markedsandeler

Det fremkom i NKOMs rapport at markedsandelene til de mindre aktørene, basert på abonnement, har økt i perioden etter forbudet, fra 2017-2020, mens både Telia og Telenor har tapt markedsandeler basert på abonnement til disse konkurrentene (Nasjonal Kommunikasjonsmyndighet, 2020b). Imidlertid fremkom det i kapittel 4.1.2 at den totale reduksjonen er lav, på rundt 3%. Markedsandeler basert på omsetning gir et bedre bilde av styrkeforholdet i markedet, og er derfor det mest relevante målet å benytte. Markedsandeler basert på omsetning har økt for Telenor og Telia.

Uttalelsene fra de mindre operatørene, og NKOMs representant, fremhever en markedssituasjon hvor de mindre operatørene har begrenset utvikling. Det er derimot enighet blant disse om at utbyggingen av ICE-nettet bidrar i positiv retning for konkurransen i markedet. Ved å på sikt få mulighet til å leie tilgang fra et nytt, landsdekkende nett kan de mindre aktørene oppnå økt forhandlingskraft, og potensielt lavere tilgangspriser. At ICE sine markedsandeler, basert på omsetning, har økt vesentlig mindre siden 2015 enn basert på abonnement, taler imidlertid for at den faktiske utviklingen av styrkeforholdet mellom aktørene beveger seg saktere enn det som kan fremstå når markedsandelene baseres på abonnement.

På samme måte som NKOMs rapport ikke stadfester konkret hvor stor effekt winback-forbudet isolert har hatt for utvikling i markedsandeler, understreket samtlige av informantene denne manglende sammenhengen.

8.2.2 Nyetableringer

I årene før forbudet var det ni nyetableringer i markedet, mens det var 14 nye tilbydere av mobiltelefoni i årene etter. Samtidig var det ni avviklinger eller oppkjøp i årene før forbudet, og 16 i årene etter. Avviklingene svekker muligheten til å si noe sikkert om winback-forbudets effekt på nyetableringer. utfordringen rundt å isolere winback-effekten på dette området støttes videre av informantene. Representantene fra de mindre operatørene la imidlertid større vekt på at forbudet har tilrettelagt for nyetableringer i markedet, samt mulighet for de etablerte, mindre operatørene å bevise sitt verdiforslag til kundene, uten at de blir vunnet tilbake av avgivende tilbyder.

Avviklingen i nyetableringer før forbudet tredde i kraft er i tråd med funnene til Nicita og Parcu (2005) som viste til the holed bucket effect. Essensen ved denne effekten var at kundefrafall resulterer i ekspanderingsproblemer for nykommere. Telenor og Telia kunne ved hjelp av winback-strategier holde ekspandering av utfordrere under kontroll. Imidlertid burde denne effekten, ifølge forfatterne, vært redusert som følge av winback-forbudets inntreden. Dette var ikke tilfellet, da antallet avviklinger i årene etter forbudet økte til 16. Det kan igjen tydeliggjøre at winback-forbudets isolerte effekt på mulighet for ekspandering er vanskelig å beskrive, og at andre faktorer i større grad spiller inn.

8.2.3 Kundefokus

Telenor og Telia uttrykte at kundepleie og reforhandling av eksisterende kunder har vært et fokusområde over lang tid, og forbudet gis ikke mer fortjeneste på området enn at det kan ha skjerpet fokuset ytterligere. De mindre operatørene legger derimot vekt på den nye og avgjørende muligheten forbudet førte med seg til å pleie kundeforholdet. Ettersom det finnes variasjoner i representantenes synspunkter er svarene kun delvis i tråd med Forbrukerrådets oppfatning i NKOMs rapport, som var at kundene er tilfredse og at winback-forbudet oppfattes som å komme kundene til gode. Imidlertid var det en felles enighet om at mindre oppringninger fra telefonselgere, som en følge av winback-forbudet, har bidratt til økt kundetilfredshet.

Utviding av fredningsperioden, som ble fremhevet som fordelaktig av Forbrukerrådet i NKOMs rapport, var også et tema blant informantene. Representantene fra Telenor og Telia beskrev at de er offensive på salget mot kunden umiddelbart etter at fredningstiden på 14 dager er over, og at den nåværende tidsperioden ikke ble sett på som en vesentlig hindring for deres virksomhet. Dette kan tale for at en eventuell utvidelse av perioden er hensiktsmessig, både for opplevd kundetilfredshet og konkurransesituasjonen som helhet. De mindre operatørene vil kunne dra nytte av en lengre fase hvor kundene tilvennes ny operatør, som igjen skaper mindre sannsynlighet for churn.

Videre viste markedsanalysen, som presentert i delkapittel 2.2, at pris, dekning og datahastighet er de mest verdsatte faktorene for sluttbrukere av mobiltjenester. Informantene påpekte derimot merkevare som en av de viktigste faktorene for valg av mobiloperatør. Når det gjelder pris kan tilfellet være at prissensitive kunder har opplevd lavere kundetilfredshet som følge av winback-forbudet. Det er fordi de ikke lenger har muligheten til å presse ned abonnementsprisene gjennom gode winback-tilbud fra aktørene. Likevel, når en ser på den faktiske markedsituasjonen i dag, hvor Telenor og Telia har kunder med større betalingsvilje, kan betraktningen fra informantene om at merkevare er det viktigste for mange, være troverdig. Dette kan tilsi at kundene er mindre prissensitive enn antatt. På den måten kan winback-forbudet ha påvirket kunders opplevde kundetilfredshet i mindre grad.

Det faktum at merkevare anses som sentralt for valg av operatør kan videre relateres til studien til Kumar og Petersen (2012). Kundene som blir omtalt som opptatte av service kan også være kunder som tar valg basert på merkevare. Det er fordi service fremgår av flere informanter som en sentral del av et selskaps helhetlige merkevare. Kunder som forlot sitt forrige mobilselskap, grunnet service-relaterte årsaker, kan være mindre tilbøyelige til å bytte tilbake, da de ikke vil ha tillit til at selskapet forbedrer sin service. I tillegg kan de oppleve økt grad av tilfredshet med konkurrentens service, og videre utvikle en merkevarelojalitet til det nye mobilselskapet. Det vil dermed være mer utfordrende for den avgivende operatøren å gjenskaffe disse kundene ved hjelp av winback. Dette kan støtte opp under implikasjonen om at winback-forbudet ikke er en årsak til økt tilfredshet blant slike kunder.

8.2.4 Utjevnende effekt

NKOMs rapport hevdet at winback-forbudet har hatt utjevnende effekt mellom konkurrentene på markedet. En faktor som taler for dette er at det har blitt mindre bruk av BTL-prising etter at winback-forbudet ble innført, som gir større pristransparens i markedet. Dette ble også trukket frem av informantene som positivt for konkurransesituasjonen.

Winback-forbudets utjevnende effekt relateres til studien til Kumar og Petersen (2012). Her ble det presisert at jo sterkere kunderelasjonen var i den første perioden kunden var hos selskapet, desto mer sannsynlig var det at kunden godtok et winback-tilbud og innledet et nytt kundeforhold. Dette kan implisere at winback-forbudet burde hatt ønsket, utjevnende effekt, da det er naturlig å anta at flere kunder hadde gode relasjoner til eksempelvis Telenor i perioden før de byttet tilbyder. Når winback-forbudet ble innført kunne ikke Telenor lenger utnytte dette i stor grad.

Derimot gjenspeiler ikke utredningens kvantitative undersøkelser en utjevnende effekt. Dersom winback-forbudet hadde påvirket de mindre aktørene i positiv forstand, ved at kundene ble værende etter operatørbytte, skulle det tilsi at churn-tallene til de store aktørene økte, mens de mindre aktørene sine tall ble redusert. Dette var ikke tilfellet. Det er heller ikke funnet utjevnende effekter i ARPU, da de største aktørenes ARPU har økt, mens ICE sin ARPU har vært synkende i perioden etter at forbudet ble innført. Dermed kan dette trekke i retning av at winback-forbudet i seg selv ikke har hatt avgjørende effekt på konkurransebildet.

8.3 Kan Bertrand-konkurranse med produktdifferensiering belyse om winback-forbudet har endret konkurransesituasjonen i telekombransjen?

I tillegg til produktkvalitet og merkevare, var det enighet blant informantene om at tilleggstjenestene som tilbys ved siden av abonnementet, skaper oppfattelsen av et differensiert produkt for kunden. Dette er et viktig bakteppe for at teorien om Bertrand-konkurranse og differensierte produkter blir aktuelt i denne sammenheng.

Indikasjoner på oppnådd differensiering hos Telenor og Telia ble funnet i intervjuprosessen. Informantene fra disse selskapene poengterte at deres abonnement innebærer et sterkt

tjenestetilbud, som gjør at de kan ta en høyere pris enn lavprisaktørene på markedet. Tilfellet for Telenor og Telia er at tjenestene som tilbys varierer på tvers. For eksempel tilhører MinSky-tilbudet Telenor, mens Spotify-tilbudet tilhører Telias verdiforslag.

Telenor og Telias mulighet til å bedrive horisontal produktdifferensiering støttes av informantene, da de hevder at disse aktørene har sterke merkevarer som tiltrekker kunder. Igjen er betraktningen fra en av informantene, om at merkevare virker mer avgjørende enn pris for kunden i operatørvalget, relevant. På bakgrunn av ulike merkevarer og verdiforslag til kundene vil ikke Telenor miste alt av salg, selv om selskapet setter prisen på sitt produkt høyere enn Telias pris. Det impliserer at produktene ikke anses som helt nære substitutter, ettersom tilleggstjenestene de tilbyr varierer. På denne måten vil ikke priskonkurransen være like tøff som i en situasjon hvor produktene ble oppfattet som nære substitutt. Dette ville vært tilfellet ved ingen eller like tilleggstjenester.

En mulig konkurranseeffekt knyttet til horisontal produktdifferensiering handler om at det kan bli mer utfordrende for kundene å benytte seg av prissammenligning (Sharp & Dawes, 2001). Dette gjelder dersom differensieringen er av betydelig grad. Ettersom telekommerket er svært tilbøyelig for reguleringer, og blir tett fulgt opp av NKOM, vil ikke mangel på prissammenligning være et problem. I tillegg kan det hevdes at produktdifferensieringen ikke er utpreget høy, da aktørene deler en del tilleggstjenester, slik som mulighet for datadeling og forsikring mot ID-tyveri. Dette reduserer graden av produktdifferensiering.

I teori- og empirikapitlet ble det videre presentert at Nash-likevekten finnes ved den kombinasjonen av Telenor og Telia sine priser som gjør at ingen vil angre på eget prisvalg når en ser konkurrentens prisvalg. Funnene viste at Telenor og Telia har de høyeste prisene i markedet, men at Telias prisnivå ligger like under Telenor. Telia får på den måten mulighet til å utnytte en eventuell prisøkning hos Telenor til å oppnå et konkurransefortrinn og tiltrekke flere kunder, ved å selv øke prisen mindre enn Telenor. Dette prisspillet foregår som nevnt kun mellom Telenor og Telia. De mindre aktørene har ikke differensieringsmuligheter og mister dermed grunnlaget for å skape en prisdynamikk på samme måte. Det kan forsterke skillet blant aktørene i markedet og begrense effekten av winback-forbudet.

8.4 Kan spillteori belyse om winback-forbudet har endret konkurransesituasjonen i telekombransjen?

Fra intervjuprosessen kom det frem at spesielt Telenor og Telia bedrev winback-aktiviteter før forbudet tredde i kraft. Det fremkom videre at winback-strategiene som oftest tok form som møt-konkurransen-klausuler.

Det var kjent blant respondentene at Telenor og Telia brukte winback-strategier. Dette viser at selskapene har lyktes med å kommunisere ut til konkurrentene at de vil kjempe om å beholde kundene, i form av prismatching og underbyding. Telenor og Telia har på denne måten bundet seg til å opptre aggressivt dersom en konkurrent skulle forsøke å kapre kunder. Dette skulle gi incentiv til konkurrentene i markedet om å opptre mindre aggressivt på pris.

Dette så ikke ut til å være tilfelle i det norske mobilmarkedet da winback var lovlig. Før forbudet var det flere mindre aktører som bedrev hard priskonkurranse. En forklaring som kom frem fra intervjuene var at de mindre selskapene, som tilgangskjøpere, er avhengig av netteierens prisingsmodell. Pris blir på denne måten deres eneste konkurransemiddel. Konkurransedynamikken i det norske telekommarkedet motstrider her spillteorigrunnlaget. De mindre aktørene må sette sin pris svært lavt for å kunne tiltrekke kunder. Om denne prisen er så lav fra før, at profitten er lik null, vil de ikke igjen kunne underby et nytt tilbud fra de største aktørene. Denne konkurransedynamikken ser ut til å være gjeldende både før og etter winback-forbudet tredde i kraft, basert på den beskjedne utviklingen i nøkkeltallene fra kapittel 4 og besvarelsene til representantene. På dette grunnlaget ser ikke winback-forbudet ut til å ha bedret konkurransesituasjonen i markedet. Det peker i retning av at netteierne har en så sterk markedsstilling at konkurransen ikke følger forventede konkurranseutfall.

Ifølge teorien skal det faktisk at de mindre selskapene bedriver hard priskonkurranse, på tross av winback-strategier, peke i retning av at de største aktørene ikke lenger har incentiver til å bedrive winback. Det motsatte kommer derimot frem i intervjuprosessen. Telenor og Telia har fremdeles incentiver til å bedrive winback, da deres markedsrett gjør at de alltid vil kunne prismatche eller underby konkurrentene. Denne markedsretten gjør at de mindre selskapene ikke kan bruke winback som strategi med like stor suksess som sine større konkurrenter. De vil alltid kunne bli prismatchet eller underbydd. Denne argumentasjonen

underbygges av både den kvantitative analysen, og intervjubesvarelsene: Telenor og Telia oppleves som svært sterke konkurrenter i markedet.

Som kjent var ett av winback-forbudets formål å bidra til bedre etableringsforhold for nykommere. Modelloppsettet som omhandler et marked med en monopolist, hvor en nykommer ønsker å entre markedet, viser at det er nykommeren i markedet som skal ha sistetrekksfordel og oppnå høyest profitt. Basert på det kvantitative grunnlaget ser det ut som at de mindre selskapene aldri har oppnådd høyere grad av profitt enn Telenor og Telia. Det kvantitative grunnlaget viste også at disse har høyest ARPU i tiden før og etter winback-forbudet. Med andre ord har Telenor og Telia klart å beholde trenden med høy profitt og høy omsetning per kunde, til tross for et forbud mot winback-strategier. Den kvantitative analysen viste en liten økning i markedsandeler hos de mindre aktørene, og Fjordkraft Mobil har etablert seg etter forbudet ble innført. Likevel er det for små endringer til å kunne hevde at winback-forbudet er årsaken.

Representantene fra de mindre selskapene argumenterte imidlertid for at winback-forbudet har vært svært positivt for deres selskap. Det ble begrunnet med at de får beholde kaprede kunder uten at de umiddelbart forsvinner tilbake til konkurrenten. Det kom samtidig frem fra intervjuene at Telenor og Telia er så sterke at de kunne presset ut de mindre aktørene dersom de ønsket. Videre fremgikk det at de bedriver et bevisst spill, hvor småselskapene og nyetableringene holdes *akkurat* i live, fordi de ikke ønsker flere, strengere reguleringer. Det kan se ut til at Telenor og Telia ønsker å gi inntrykk av at den norske telekombransjen er velfungerende, med fri etableringstilgang for nye selskaper. Dette kan være en årsak til at de mindre selskapene opplever winback-forbudet som positivt, da forbudet indirekte har ført til at de faktisk får beholde noen av kundene de kaprer. Dersom dette fører til at flere nykommere og mindre selskaper klarer å etablere seg og overleve i markedet, kan det peke i retning av at forbudet har bedret konkurransesituasjonen. Likevel, basert på den fortsatt økende utviklingen i Telenor og Telias markedsstørrelse, ser det ut til at winback-forbudet i realiteten ikke har svekket de to selskapers samlede markedsposisjon.

8.4.1 Delkonklusjon

Konkurransedynamikken i telekombransjen ser ikke ut til å følge spillteoriens forventede utfall. Fellesnevneren i delkapitlet er at Telenor og Telias markedsposisjon er for sterk til å følge normal konkurransteori. Det at winback-forbudet ikke ser ut til å ha en stor effekt kan

bunne i at winback-strategier enkelt kan erstattes med andre konkurransestrategier, eksempelvis holdback-strategier. Andre grunner til at winback-strategier ikke fullt kan overføres til presentert spillteori er fordi det er mulig å gjennomgå steget med prismatching og/eller underbyding gjentatte ganger. Til slutt vil det sterkeste mobilskapet med størst margin og spillerom, altså Telenor eller Telia, ende opp med å vinne kunden. Sett i sammenheng med Bertrand-konkurranse med produkt differensiering, som tidligere diskutert, kan en ytterligere forklaring være at de fleste kunder ikke ser ut til å være indifferent mellom de ulike mobilskapene. Kvaliteten på tjenestene anses som så forskjellig at mange kun vil stole på de største mobilskapene med best rykte. De sterkeste mobilskapene ser derfor ut til å høste gevinstene ved slike strategier, altså både førstetrekkfordel i form av prissetting, og oppnåelsen av høyest profitt. Diskusjonen bidrar til å besvare problemstillingen med at Telenor og Telia er for sterke til at et winback-forbud har bedret konkurransesituasjonen.

8.5 Kan teori om byttekostnader belyse om winback-forbudet har endret konkurransesituasjonen i telekombransjen?

Da respondentene ble spurt om i hvilken grad de opplevde at telekombransjen var påvirket av byttekostnader, var det få som umiddelbart hadde eksempler. Dette hintet først i retning av at byttekostnader ikke eksisterer i stor grad i mobilmarkedet. Videre utpekte det seg imidlertid visse elementer relatert til byttekostnader som gikk igjen hos informantene: SIM-kortbytte og binding.

8.5.1 SIM-kortbytte

En byttekostnad kan som tidligere nevnt være en økonomisk kostnad i kroner og øre, men også en kostnad knyttet til innsats og ubehag (Jackson, 1995). Til tross for at mobilskapene utfører prosessen rundt et SIM-kortbytte for kunden fremgikk det av intervjuprosessen at kunder opplever bytteprosessen som stressende. Dette kan betegnes som en kostnad i form av innsats og ubehag. Følelsen av innsats kan utspille seg ved at kunden fysisk må fjerne det gamle, og sette inn det nye SIM-kortet, skifte PIN-kode og opprette ny bank-ID. En følelse av ubehag kan være bekymringer rundt at SIM-kortet ikke kommer frem i tide til leverandørbyttet finner sted.

Det ble videre uttrykt av representantene at prisavslaget, eller tillegget av goder som oppnås ved leverandørbytte, må være stort nok for at kunden skal anse SIM-kortbyttet som verdt å gjennomføre. Dersom byttekostnader ikke eksisterte i mobilmarkedet, og en kunde fikk et billigere tilbud av en ny leverandør, burde kunden etter rasjonell økonomisk teori gjennomføre leverandørbyttet. Etersom mobilselskapene opplever at dette ikke skjer, vil det ifølge teorien eksistere byttekostnader i markedet. Nødvendigheten av et SIM-kortbytte ved skifte av mobilleverandør kan derfor være en årsak til at kunden velger å bli i nåværende selskap. Den pågående innføringen av e-SIM ble nevnt som en endring som kan bidra til å redusere byttekostnaden ved et leverandørbytte. Det ble derimot også nevnt at e-SIM virker skremmende for noen kunder, og at det derfor enda ikke er mulig å konkludere med om byttekostnaden vil reduseres ved innføring av e-SIM.

8.5.2 Binding og innlåsingeffekter

Binding ble gjennomgående fremhevet i intervjuprosessen. Tradisjonell bindingstid ble eksempelvis omtalt som kjøp av mobiltelefon fra et mobilselskap, hvor mobilen blir billigere dersom man inngår bindingstid på tilhørende abonnement, ofte i en 12-månedperiode. Dette er en strategi for å låse kunden til gjeldende mobilselskap. Dersom bindingstiden brytes foreligger et bruddgebyr som fungerer som en økonomisk byttekostnad. Informantene hevdet at tradisjonell bindingstid blir mindre og mindre vanlig, men at det fortsatt eksisterer i dagens marked.

I stedet har det blitt vanlig å ta i bruk tjenester og produkter for å forsøke å skape en innlåsing av kunden. Eksempler på slike tjenester er SWAP-avtaler, hvor mobiltelefonen nedbetales rentefritt over en periode på 24 måneder, samtidig som en har ett av gjeldende mobilselskaps abonnementer (Online.no, 2021). Det er ingen bindingstid ved en slik avtale, men et brudd av avtalen ville føre til et bruddgebyr i form av den resterende kostnaden av mobilen. Andre eksempler på innlåsing, som også nevnes i tidligere sammenhenger, er tjenester som skylagringstjenester og nettvernstjenester. Ved operatørbytte går disse tjenestene tapt og skaper byttekostnader. Det vil være knyttet en emosjonell kostnad til å ikke lenger føle seg trygg på internett om man mister nettvernstjenesten, og en fysisk kostnad ved å måtte finne en ny måte å lagre bilder og dokumenter på.

Representanten fra Telenor uttrykte at binding er en uting, og enda mer skadelig enn winback. Representanten mente at Telenor ikke drev med binding selv, mens andre

representanter kategoriserte Telenors tilbudte tjenester som binding. Det tyder på at det er uenighet blant aktørene i telekombransjen rundt hva som i praksis regnes som binding.

8.5.3 Emosjonelle byttekostnader

Videre kan det vises til eksistensen av andre typer byttekostnader i mobilmarkedet. Det fremkom at det er en allmenn oppfatning at Telenor har den beste mobildekningen (Bytt.no, 2021). Beskrivelsen i kapittel 4.4, av at usikkerhet rundt kvalitet hos en ny leverandør gjør kunder mindre tilbøyelige til å bytte leverandør, er spesielt relevant i denne sammenheng. Det forklares med at kvaliteten på tjenesten ikke er kjent før etter kjøpet. Flere intervjuobjekter uttrykte at kundene som alltid har vært kunde hos Telenor, aldri kommer til å ville bytte. Samtidig kan dette gjelde for kunder som har Telia eller ICE som tilbyder, da det vil kunne oppleves som tryggere å fortsette og betale for et abonnement som har et innhold hvor kvaliteten er kjent.

Dette foregår fordi det eksisterer ikke-økonomiske byttekostnader i form av emosjonelle kostnader (Klemperer, 1987). Til tross for at telekommarkedet ikke er et marked med åpenbar økonomisk grunn for kundelojalitet, ser det ut til at en kundes relative nytte endrer seg så snart kundeforholdet til en valgt leverandør starter. Dersom kundens valgte leverandør eksempelvis er Telenor vil erfaringene med telekomselskapet etter hvert øke de emosjonelle kostnadene ved et leverandørbytte (Klemperer, 1995). Telenor får da mulighet til å utøve markedsrett overfor sine faste kunder. Telenor kan derfor ta en høyere pris enn hva de ville gjort uten slike byttekostnader, uten at kundene skifter til konkurrenter (Konkurransetilsynet, 2015b). Telenors sterke markedsposisjon kan være en indikator på at det finnes stor grad av emosjonelle byttekostnader i telekombransjen. Slike byttekostnader vil dermed påvirke konkurransen i mobilmarkedet negativt, da kundene betaler mer enn hva de egentlig behøver.

8.5.4 Delkonklusjon

Ettersom det ser ut til å eksistere byttekostnader i telekombransjen, vil det ifølge teorien være nok for det opprinnelige mobilselskapet å prismatche konkurrentens tilbud ved bruk av winback-strategier. På denne måten vil det være mest utfordrende å vinne kunder fra de mobilselskapene som skaper flest byttekostnader for kundene.

Byttekostnadene som forekommer i markedet, kan tilsi at et winback-forbud ikke vil ha betydelig effekt på konkurransen: Disse fungerer som innlåsningsmekanismer som gjør kunden mindre tilbøyelig til å bytte operatør i utgangspunktet. Sett opp imot underproblemstillingen, kan delkapitlet være med på å besvare hvilke andre faktorer enn winback-forbudet som påvirker konkurransen i mobilmarkedet. Det tydeliggjøres igjen at Telenor har en sterk markedsposisjon gjennom kunders oppfatning om at kvaliteten og dekingen til Telenor er den beste. Kunder som har Telenor som leverandør vil på denne måten, i større grad enn andre kunder, oppleve emosjonelle byttekostnader ved leverandørbytte, i form av usikkerhet rundt kvalitet hos konkurrenten. Det gir Telenor en betydelig konkurransefordel i markedet, både når det gjelder winback-strategier og på et generelt grunnlag.

9. Avslutning

I dette avsluttende kapitlet vil utredningens hovedproblemstilling og tilhørende underproblemstilling besvares med en endelig konklusjon. Avslutningsvis skal det gis forslag til videre forskning.

9.1 Samlet konklusjon

Utredningens formål var å undersøke hvilke effekter forbudet mot winback-strategier har hatt på telekombransjen i Norge. Det ble besluttet å studere privatmarkedet, hvor fem mobilselskapers opplevelser av forbudet ble representert gjennom en informant fra hvert selskap. En representant fra NKOM ble også inkludert for et utenforstående perspektiv på forbudet. For å besvare problemstillingen ble det tatt utgangspunkt i økonomisk litteratur om winback, Bertrand-konkurranse med produkt differensiering, spillteori og byttekostnader, i tillegg til kvalitativ data i form av semistrukturerte dybdeintervjuer. Kvantitativ data og deskriptiv statistikk ble også analysert.

Utredningen har identifisert flere faktorer som kan påvirke konkurransesituasjonen. Imidlertid er det noe begrenset hvor klare konklusjoner det er mulig å trekke. Det var ønskelig å intervjuer flere av de mindre aktørene for å få et mest mulig helhetlig bilde av konkurranseeffektene av winback-forbudet. Det var derimot kun to mindre aktører, i tillegg til ICE, som hadde mulighet til å delta. På bakgrunn av dette bør utredningen tolkes med noe varsomhet. Likevel viser hovedfunnene at representantenes synspunkter også var sammenfallende på flere områder. Formålet til utredningen er ikke å komme med entydige konklusjoner, men heller å kartlegge effekter av winback-forbudet og eventuelle andre faktorer som har betydning for konkurransesituasjonen i det norske telekommarkedet i tiden etter forbudet.

Før den endelige konklusjonen presenteres, gjengis utredningens hovedproblemstilling:

Hvordan har forbudet mot winback-strategier påvirket konkurransesituasjonen i telekombransjen?

I undersøkelsen om winback-forbudet har påvirket konkurransesituasjonen i telekombransjen ble de tiltenkte effektene ved forbudet brukt som utgangspunkt. Disse effektene var økt pristransparensen, redusert diskriminering av sluttbrukere, og forhindre favorisering av

tilbydere med allerede sterke posisjoner i markedet. Et hovedfunn var at informantene ikke opplever at winback-forbudet har hatt en konkret effekt på konkurransesituasjonen. Dette begrunnes med at det er utfordrende å isolere og knytte konkurranseendringene i markedet opp mot winback-forbudet. Basert på den kvantitative analysen alene, er det heller ikke mulig å hevde at winback-forbudet har påvirket konkurransesituasjonen. De største aktørene, Telenor og Telia, kunne ikke se at winback-forbudet hadde hatt reell effekt, annet enn å klargjøre kjørereglene i markedet generelt. De mindre aktørene mente derimot at innføringen av winback-forbudet var svært positivt, og at de i større grad har fått beholde sine nye kunder etter innføringen. Likevel illustrerer utviklingen i markedet at det er lite som tilsier at winback-forbudet har hatt merkverdig effekt på konkurransesituasjonen.

Videre la informantene frem ulike forslag relatert til forbudet som ble ansett som aktuelle for å forbedre konkurransesituasjonen i markedet. Det fremkom at winback-forbudet, med fordel, kunne hatt en lenger fredningsperiode enn 14 dager for å bidra til at kunder kan skape en kunderelasjon til det nye mobilskapet. Det ble også uttrykt et behov for strengere regulering av salgspraksis i etterkant av fredningsperiodens slutt. Konklusjonen er altså at winback-forbudet, basert på funnene fra denne utredningen, ikke ser ut til å ha påvirket konkurransesituasjonen i den norske telekombransjen.

Det fører oss videre til underproblemstillingen:

Dersom winback-forbudet har bedret konkurransen, på hvilken måte er den forbedret? Og om ikke, hvilke andre faktorer spiller inn på konkurransebildet i telekombransjen i tiden etter forbudet?

I forskningsprosessen kom det tydelig frem at Telenor og Telia har sterk markedsrett. Dette kan være med på å forklare hvorfor winback-forbudet ikke har hatt ønsket effekt. Et forbud mot winback-strategier ser ikke ut til å være en regulering som er sterk nok til å utjevne forskjellene i markedet alene.

En faktor som spiller inn på dagens konkurransesituasjon i telekombransjen er aktørenes ulike roller som netteiere- og leietakere. Det at de store aktørene eier mobilnett, som de resterende aktørene må leie tilgang til, skaper dårligere kostnadsvilkår for leietakerne. Særlig Telenor ble utpekt av informantene i denne sammenheng, som beskrives å dominere prismodellen for tilgang ut til sine tilgangskjøpere. De mindre aktørenes mangel på andre konkurranseverktøy enn pris, gjør at de har en betydelig ulempe i markedet. Et winback-

forbud skulle hindre favorisering av de allerede sterke aktørene i markedet, men de største aktørene har en verktøykasse som gjør at de kan tilpasse seg en slik regulering ved å ta i bruk andre aktiviteter, uten store hindringer.

Videre er eksistensen av horisontal produkt differensiering en bakenforliggende årsak til at de to største aktørene har en gunstig posisjon i markedet. Den unike muligheten som duopolet besitter til å differensiere sitt tilbud, gjør at prisene kan settes høyere enn konkurrentenes, uten at kunder faller fra. Graden av byttekostnader som oppleves gjennom innlåsingseffekter på grunn av differensieringen styrker posisjon ytterligere. Et winback-forbud vil dermed ikke forbedre situasjonen til de mindre aktørene i stor grad. De grunnleggende konkurranseforskjellene mellom aktørene forblir dermed uendret.

Et ytterligere funn er at et selskaps merkevare kan bety mer for kundene enn først antatt. Telenor vil på denne måten alltid ha et konkurransefortrinn over sine konkurrenter, da det er en allmennkjent betraktning at Telenor har det beste nettverket. Som funnene viser, har også Telia etter tidligere oppkjøpsperioder lyktes i å bygge opp sin merkevare. Dette er igjen med på å forsterke duopolets posisjon i markedet.

Utredningens hovedkonklusjon vil derfor være at Telenor og Telia er for sterke som aktører til at et winback-forbud, eller lignende reguleringer, alene kan bidra til å endre konkurransesituasjonen i telekommarkedet. Det ser altså ut til at det må innføres flere regulatoriske krav og forbud i det norske telekommarkedet dersom målet er å skape positive konkurranseeffekter.

9.2 Forslag til videre forskning

Som presentert i delkapittel 3.2, er det i dag flere bransjer som praktiserer winback-strategier, eksempelvis bransjene for bredbånd, strøm, alarm, bank og forsikring. Dermed kan det være interessant å undersøke winback-praksisens virkninger på konkurransen i disse markedene. Utvalgte av bransjene har videre vært i Konkurransetilsynets og Forbrukerombudets søkelys når det gjelder mulig innføring av et winback-forbud. I denne sammenheng har bredbåndsmarkedet blitt utpekt som spesielt relevant for vurdering (Dagens Næringsliv, 2016). Et forslag til en interessant og aktuell studie kan derfor være å undersøke om et forbud er egnet blant bredbåndstilbydere for å skape positive konkurranseeffekter.

Denne utredningen har i stor grad basert seg på leverandørperspektiver rundt winback-forbudet. Videre kunne det vært interessant å vektlegge forbrukerperspektivet relatert til winback-forbudet i telekommarkedet. Det kan gjøres en mer direkte undersøkelse av forbrukernes opplevde påvirkning, eksempelvis ved hjelp av spørreundersøkelser. På denne måten kan variasjoner i, blant annet, prissensitivitet og merkevarelojalitet hos mobilkundene, kartlegges, med påfølgende implikasjoner for hvordan et winback-forbud påvirker konsumentvelferden.

Avslutningsvis er det mulig å gjøre et videre dypdykk i faktorer som ble utnevnt som betydningsfulle for konkurransesituasjonen i telekommarkedet. Eksempelvis ville en studie som omhandler strengere regulering av offensiv salgsaktivitet fra de største aktørene etter fredningsperioden kunne gi interessant innsikt i potensielle endringer i konkurransebildet.

Litteraturliste

Bernard, R. H. (2002). Research methods in anthropology: Qualitative and quantitative approaches. Walnut Creek: AltaMira Press.

Bogomolova, S. (2016). Determinants of ex-customer winback in financial services. Journal of Retailing and Consumer Services, s.1. <https://dx.doi.org/10.1016/j.jretconser.2016.05.005>

Bytt.no. (2021). Dette mobilnettet har den beste dekningen. Hentet 29.11.2021 fra Bytt.no: <https://www.bytt.no/mobilabonnement/beste-dekning>

Chowardy, R. (2021, 26.mai). Impact of churn in telecom Industry. How BI can potentially solve the problem? LinkedIn. Hentet 03.09.2021 fra <https://www.linkedin.com/pulse/impact-churn-telecom-industry-how-bi-can-potentially-solve-chowardy/>

Cresswell, J. W., & Plano Clark, V. L. (2011). Designing and Conducting Mixed Methods Research (2. Utg). Los Angeles: Sage Publications.

Dagbladet (2016, 22.mars). Snart kan mobiloperatørene nektes å ringe kunder på vei ut. Dagbladet. Hentet 17.10.2021 fra <https://dinside.dagbladet.no/okonomi/snart-kan-mobiloperatorene-nektes-a-ringe-kunder-pa-vei-ut/60970934>

Dagens Næringsliv (2016, 15.desember). Kundekapring bør forbys i flere bransjer. Dagens Næringsliv. Hentet 02.09.2021 fra <https://www.dn.no/teknologi/privatokonomi/forbrukerombudet/forbrukerradet/-kunderkapring-bor-forbys-i-flere-bransjer/2-1-19247>

E24 (2017, 24.februar). Telenor under lupen igjen: Anklages for å drive ulovlig "kunderkapring". E24. Hentet 07.11.2021 fra <https://e24.no/teknologi/i/bKl2Bd/telenor-under-lupen-igjen-anklages-for-aa-drive-ulovlig-kunderkapring>

E24 (2020, 24.oktober). Telenor blir utfordret av Vipps og jakter nye inntekter. E24. Hentet 09.11.2021 fra <https://e24.no/boers-og-finans/i/6zj2vr/telenor-blir-utfordret-av-vipps-og-jakter-nye-inntekter>

E24 (2021). *Ice fortsetter å vokse: Har passert 650.000 mobilkunder*. Hentet 07.05.2021 fra E24: <https://e24.no/boers-og-finans/i/2drygR/ice-fortsetter-aa-vokse-har-passert-650000-mobilkunder>

Forskrift om elektronisk kommunikasjonsnett og elektronisk kommunikasjonstjeneste (ekomforskriften). (2004). *Ekomforskriften* (FOR-2004-02-16-401). Lovdata. https://lovdata.no/dokument/SF/forskrift/2004-02-16-401#KAPITTEL_3

Forvaltningsloven, 1970. Lov om behandlingsmåten i forvaltningssaker. s.l.:Justis- og beredskapsdepartementet.

Frankenfield, J. (2021, Mars 1). *Churn Rate*. Hentet 03.09.2021 fra Investopedia: <https://www.investopedia.com/terms/c/churnrate.asp>

Ghaderi, H. (2021, 29.januar). Konkurransetilsynet undersøker “winback” i alarm-markedet. E24. Hentet 05.09.2021 fra <https://e24.no/naeringsliv/i/6zB810/konkurransetilsynet-undersoeker-winback-i-alarm-markedet>

Grønmo, S. (2004). Samfunnsvitenskapelige metoder. Bergen: Fagbokforlaget.

Grønmo, S. (2020, Juni 4). *Kvantitativ Metode*. Hentet 04.09.2021 fra Store Norske Leksikon: https://snl.no/kvantitativ_metode

ICE (2017, 26.september). Investor Presentation [Powerpoint-presentasjon]. Hentet 25.09.2021 fra <https://icegroup.com/assets/images/uploads/ice-group-investor-presentation-senior-secured-bond-website.pdf>

ICE (2019, 7.mars). Ice er 5G-klar i flere norske byer. Hentet 04.09.2021 fra <https://www.ice.no/ice-magasinet/ice-er-5g-klar-i-flere-norske-byer/>

ICE (2020). *Annual Report 2020*. Hentet 07.09.2021 fra https://icegroup.com/assets/Ice-Group-ASA_Annual-Report-2020.pdf

Jackson, B.B. (1985), *Winning and Keeping Industrial Customers*, Lexington Books, Lexington, MA

Jacobsen, D. (2015). *Hvordan gjennomføre undersøkelser? Innføring i samfunnsvitenskapelig metode* (3. utg. ed.). Oslo: Cappelen Damm akademisk.

Johannessen, A., Christoffersen, L., & Tufte, P. A. (2004). *Forskningsmetode for økonomiskadministrative fag* (2. utg. ed.). Oslo: Abstrakt forl.

Johannessen, A., Christoffersen, L., & Tufte, P. A. (2010). *Introduksjon til samfunnsvitenskapelig metode* (4. utg. ed.). Oslo: Abstrakt

Johannessen, A., Christoffersen, L. & Tufte, P. A. (2011), *Forskningsmetode for økonomiskadministrative fag*. 3. red. Oslo: Abstrakt Forlag AS.

Karlsen, S. (2016) Fra bilradiotelefon til smarttelefon. Hentet 04.09.2021 fra <https://telenorkulturarv.no/mobiltelefonen>

Karlstad, K. A. (2008, 28.juni). Telesatning ga resultater. Hentet 05.09.2021 fra <https://forskning.no/okonomi-forskningsfinansiering-medievitenskap/telesatsning-ga-resultater/969286>

Klemperer, P. (1987). The competitiveness of markets with switching costs (Vol. Vol 18). *Rand Journal of Economics*.

Klemperer, P. (1995). *Competition when Consumers have Switching Costs. An Overview with Applications to Industrial Organization, Macroeconomics, and International Trade*. Oxford: The Review of Economic Studies

Konkurransetilsynet. (2006). *Rapport om skadeforsikring*. Bergen: Konkurransetilsynet

Konkurransetilsynet (2015a). *Vedtak V2015-1-TeliaSonera AB (publ) - Tele2 Norge AS/Network Norway AS – konkurranseloven § 16 jf. § 20 – inngrep mot foretakssammenslutning*. REF: 2014/0289-355. Hentet 15.11.2021 fra <https://konkurransetilsynet.no/wp-content/uploads/2018/08/2014-0289-355-vedtak-v2015-1-offentlig-versjon.pdf>

Konkurransetilsynet (2015, September 25). *Aktuelt*. Hentet 12.09.2021 fra <http://www.konkurransetilsynet.no/nb-NO/aktuelt2/masteroppgave/tema-formasteroppgave/kundebevegelse-og-byttekostnader/>

Konkurransetilsynet (2018). *Vedtak V2018-20 – Telenor Norge AS og Telenor ASA – konkurranseloven § 29, jf. § 11 og EØS-avtalen artikkel 54*. Ref: 2012/0204-274. Hentet

03.10.2021 fra <https://konkurransetilsynet.no/wp-content/uploads/2019/01/V2018-20-Offentlig-versjon-Telenor-Norge-AS-og-Telenor-ASA.pdf>

Kuchinke, B. A. & Vidal, M. (2016). Exclusionary strategies and the rise of winner-takes-it-all markets on the Internet. *The International Journal of Digital Economy, Data Sciences and New Media*, s. 583. <https://doi.org/10.1016/j.telepol.2016.02.009>

Kumar, V & Petersen, J. A. (2012). *Statistical Methods in Customer Relationship Management*. Wiley. Hentet 10.10.2021 fra https://books.google.no/books?hl=no&lr=&id=taF8LS3R9DUC&oi=fnd&pg=PT7&dq=V.+Kumar+winback&ots=rfoGBntN0&sig=c3OnHX6wW8Y1o8r4sFw9R4ZVzOU&redir_esc=y#v=onepage&q=V.%20Kumar%20winback&f=false

Kvale, S. & Brinkmann, S., (2010). Det kvalitative forskningsintervju. 2. red. Oslo: Gyldendal Norsk Forlag AS.

Lincoln, Y. S. & Guba, E. G. (1986). But is it rigorous? Trustworthiness and authenticity in naturalistic evaluation. *Wiley Online Library*. <https://doi.org/10.1002/ev.1427>

Lov om elektronisk kommunikasjon (ekomloven). (2003). *Ekomloven* (LOV-2003-07-04-83). Lovdata. <https://lovdata.no/dokument/LTI/lov/2003-07-04-83>

Miles, M. B., & Huberman, M. A. (1994). *Qualitative data analysis: An expanded sourcebook* (3. utg). London: Sage Publications.

Nasjonal Kommunikasjonsmyndighet (2016, 8. mars). *Høring - forslag til endring i ekomlov og ekomforskrift - høringsinnspill fra Nasjonal Kommunikasjonsmyndighet* [Hørings svar]. Hentet 25.11.2021 fra <https://www.regjeringen.no>

Nasjonal Kommunikasjonsmyndighet (2016, 1. juli) Analyse av markedet for tilgang til og samtaleorientering i offentlige mobilkommunikasjonsnett. Hentet 24.10.2021 https://www.nkom.no/ekom-markedet/markeder/marked-15-tilgang-til-mobilnett/_/attachment/download/65ab7036-9bab-4119-9a23-257c97f5bdd2:30fc97493683f5e3a75eeaf587ea5e570be27752/200514%20M15%20Vedlegg%201%20Markedsanalyse%20Offentlig.pdf

Nasjonal Kommunikasjonsmyndighet (2018, 5.juni). Forbudet mot bruk av porteringsinformasjon i egen markedsføring (winback). Hentet 15.09.2021 fra <https://www.nkom.no/ekom-markedet/plikter-og-regelverk/winback-markedsforing-er-ulovlig#:~:text=en%20generell%20redegj%C3%B8relse>

Nasjonal Kommunikasjonsmyndighet (2019, 31.mai). *Varsel om vedtak om utpeking av tilbyder med sterk markedsstilling og pålegg om særskilte forpliktelser i markedet for tilgang til og samtaleoriginering i offentlige mobilkommunikasjonsnett*. Sak 1804194. Hentet 10.10.2021 fra https://www.nkom.no/ekom-markedet/markeder/marked-15-tilgang-til-mobilnett/_/attachment/download/5edde588-6bd5-4d88-9ed0-09d1baae3391:d095a4f20d53416b2596257aa6fa6bfc58e63edc/200514%20M15%20Vedtak%20Offentlig.docx.pdf

Nasjonal Kommunikasjonsmyndighet (2020a, 18.februar). Winback-markedsføring er ulovlig. Hentet 15.09.2021 fra <https://www.nkom.no/ekom-markedet/plikter-og-regelverk/winback-markedsforing-er-ulovlig>

Nasjonal kommunikasjonsmyndighet (2020b, 26.mars). *Analyse av markedet for tilgang til og samtaleorientering i offentlige mobilkommunikasjonsnett*. Nasjonal kommunikasjonsmyndighet. Sak 1804194. Hentet 01.09.2021 fra https://www.nkom.no/ekom-markedet/markeder/marked-15-tilgang-til-mobilnett/_/attachment/download/65ab7036-9bab-4119-9a23-257c97f5bdd2:30fc97493683f5e3a75eeaf587ea5e570be27752/200514%20M15%20Vedlegg%201%20Markedsanalyse%20Offentlig.pdf

Nasjonal Kommunikasjonsmyndighet (2020c, 14.mai). Ekommarkedet 2019. Hentet 02.09.2021 fra <https://ekomstatistikken.nkom.no/#/article/ekom2019>

Nasjonal Kommunikasjonsmyndighet (2020d, 9.desember). *Winback-forbudet har bidratt til bedre konkurranse* (2006092-1). Hentet 01.09.2021 fra <https://www.nkom.no/aktuelt/winback-forbudet-har-bidratt-til-bedre-konkurranse>

Nasjonal Kommunikasjonsmyndighet (2020e, 14.mai). Vedtak om utpeking av tilbyder med sterk markedsstilling og pålegg om særskilte forpliktelser i markedet for tilgang til og samtaleorientering i offentlige mobilkommunikasjonsnett. Hentet 20.11.2021 fra <https://www.nkom.no/ekom-markedet/markeder/marked-15-tilgang-til-mobilnett>

Nasjonal Kommunikasjonsmyndighet (2020f, 29.januar). Om markedsregulering. Hentet 10.10.2021 fra <https://www.nkom.no/ekom-markedet/om-markedsregulering>

Nasjonal Kommunikasjonsmyndighet (2021, 7.oktober). Ekommarkedet 1.halvår 2021. Hentet 25.11.2021 fra <https://ekomstatistikken.nkom.no/#/article/ekom1h2021>

Nettavisen (2007, 16.oktober). Telenor kjøper Talkmore. *Nettavisen*. Hentet 02.09.2021 fra <https://www.nettavisen.no/talkmore/telenor/oppkjop/telenor-kjoper-talkmore/s/12-95-1388837>

Nicita, A. & Parcu, P. L. (2005). Towards an Economic Approach to Art. 82: The Case for Anti-competitive Winback Strategies. *Studio Economico Parcu*. Hentet 05.11.2021 fra <https://ec.europa.eu/competition/antitrust/art82/033.pdf>

Online.no (2021). Å kjøpe ny mobil med SWAP er ikke vanskelig. Her får du svar på alt du lurer på. Hentet 08.10.2021 fra Online.no: <https://www.online.no/swap/qna/>

Personopplysningsloven (2001). Lov om behandling av personopplysninger. s.l.:Justis- og beredskapsdepartementet.

Regjeringen (u.å.). Nasjonal kommunikasjonsmyndighet (Nkom). Hentet 05.09.2021 fra <https://www.regjeringen.no/no/dep/kmd/org/etater-og-virksomheter-under-kommunal--og-moderniseringsdepartementet/underliggende-etater/nkom/id443414/>

Regjeringen (2016, 14.desember). *Forbud mot "winback" for mobiloperatørene* [Pressemelding]. Hentet 01.09.2021 fra <https://www.regjeringen.no/no/aktuelt/forbud-mot-winback-for-mobiloperatorene/id2524029/>

Regjeringen. (2017). *Endringer i markedsføringsloven (telefonmarkedsføring mv.)*. Hentet 16.10.2021 fra Regjeringen.no: <https://www.regjeringen.no/no/dokumenter/prop.-43-l-20162017/id2524284/?ch=3>

Regjeringen (2021a). *Vår felles digitale grunnmur. Mobil-, bredbånds- og internettjenester* (Meld. St. 28 (2020-2021)). Hentet 05.11.2021 fra <https://www.regjeringen.no/contentassets/e8441e5b035a4e18bbebf74737530c2f/no/pdfs/stm202020210028000dddpdfs.pdf>

Regjeringen (2021b, 12.april). *Ny rapport viser at konkurransen i mobilmarkedene må bli bedre*. Hentet 04.09.2021 fra <https://www.regjeringen.no/no/aktuelt/ny-rapport-viser-at-konkurransen-i-mobilmarkedene-ma-bli-bedre/id2843838/>

Sander, K. (2021, Februar 4). *Metodetriangulering*. Hentet 05.09.2021 fra [estudie.no: https://estudie.no/metodetriangulering/](https://estudie.no/https://estudie.no/metodetriangulering/)

Saunders, M., Lewis, P., & Thornhill, A. (2019). *Research Methods for Business Students* (7 utg.). England: Pearson Education Limited.

Sharp, B., Dawes, J. (2001). What is Differentiation and How Does it Work? *Journal of Marketing Management*, 1-3. DOI:[10.1362/026725701323366809](https://doi.org/10.1362/026725701323366809)

Sergel Norge (u.å.). *Om kundeopplevelse og kundelojalitet i telekomverdenen*. Hentet 01.09.2021 fra <https://sergel.no/kundeopplevelse-kundelojalitet-telekomverdenen/>

Shenton, A. K. (2004). Strategies for Ensuring Trustworthiness in Qualitative Research Projects. *Education for Information*, 63-75. DOI: [10.3233/EFI-2004-22201](https://doi.org/10.3233/EFI-2004-22201)

Statistisk sentralbyrå. (2021, April 27). *Fakta om Internett og Mobiltelefon*. Hentet 28.11.2021 fra Statistisk sentralbyrå: <https://www.ssb.no/kultur-og-fritid/tids-og-mediebruk/statistikk/norsk-mediebarometer>

Sørgard, L. (2003). *Konkurransestrategi* (2.utg). Bergen: Fagbokforlaget.

Talkmore (u.å.). *Bli bedre kjent med oss*. Hentet 01.09.2021 fra <https://talkmore.no/om>

Telenor (u.å.). *Dette er 5G*. Hentet 04.09.2021 fra <https://www.telenor.no/5g/>

Telia (2016, 21.oktober). *Telia Norge leverer et sterkt resultat i tredje kvartal*. [Pressemelding]. Hentet 06.09.2021 fra <https://presse.telia.no/pressreleases/telia-norge-leverer-et-sterkt-resultat-i-tredje-kvartal-1642792>

Telia (2020). *Annual and Sustainability Report 2020*. Hentet 02.09.2021 fra <https://www.teliacompany.com/globalassets/telia-company/documents/reports/2020/annual/telia-company--annual-and-sustainability-report-2020.pdf>

Telia (u.å.). *Vår historie*. Hentet 04.09.2021 fra <https://www.telia.no/om-telia/telias-historie/>

VEDLEGG

Vedlegg 1: Informasjonsskriv

Vil du delta i forskningsprosjektet “Konkurransemessige effekter av winback-forbudet i telekombransjen”?

Dette er et spørsmål til deg om å delta i et forskningsprosjekt hvor formålet er å undersøke hvordan winback-forbudet fra 2016 har påvirket konkurransen i telekombransjen. I dette skrivet gir vi deg informasjon om målene for prosjektet og hva deltakelse vil innebære for deg.

Formål

Vi er to studenter fra Norges Handelshøyskole som skriver vår masteroppgave dette semesteret innenfor hovedprofilen økonomisk styring. Vi har valgt å fordype oss i hvordan winback-forbudet påvirker konkurransesituasjonen i telekombransjen.

Problemstillingen er som følger:

Hvordan påvirker winback-forbudet konkurransesituasjonen i det norske telekommarkedet?

Hvem er ansvarlig for forskningsprosjektet?

Jeanett Hagen og Benedicte Tranås Hjorth, masterstudenter ved Norges Handelshøyskole er ansvarlig for prosjektet.

Veileder for prosjektet er Kurt Richard Brekke, professor ved Norges Handelshøyskole.

Hvorfor får du spørsmål om å delta?

Gjennom å intervju sentrale personer som besitter relevant og dyp kunnskap om telekommarkedet ønsker vi å gi et helhetlig bilde av dagens konkurransesituasjon vedrørende winback-forbudet. Vi vil ved hjelp av innsikten fra intervjuene, samt nøkkeltall fra før og etter winback-forbudet hos sentrale aktører, søke å skape verdifull drøfting. I den forbindelse ønsker vi å intervju deg i vårt forskningsprosjekt.

Hva innebærer det for deg å delta?

Deltakelse i prosjektet innebærer at du vil bli intervjuet én gang. Intervjuet vil ha en varighet på 30-45 minutter. Intervjuene vil bruke en forhåndsutarbeidet intervjuguide, hvor spørsmålene er delt inn i ulike temaer. Denne skal brukes som en veiledning for intervjuene, men åpner også for naturlig oppfølgings spørsmål underveis som samtalen utarter seg.

Med ditt samtykke ønsker vi å benytte oss av lydopptak underveis, ettersom det sikrer at all informasjon oppfattes, samt at det gjør det enklere for oss å være deltakende i samtalen. Kort tid etter intervjuet vil lydopptaket transkriberes, og materialet blir sendt til deg for endelig godkjenning, slik at vi får bekreftet at utsagnene er tolket på korrekt vis.

Frivillig deltakelse

Det er naturligvis frivillig å delta i prosjektet, og du har rett til å trekke tilbake ditt samtykke uten å oppgi noen grunn. Alle dine personopplysninger vil i dette tilfellet bli slettet.

Ditt personvern – hvordan vi oppbevarer og bruker dine opplysninger

Vi vil bare bruke opplysningene om deg til formålene vi har fortalt om i dette skrivet. Vi behandler opplysningene konfidensielt og i samsvar med personvernregelverket. Både opptak og transkribert materiale vil lagres lokalt på en privat PC beskyttet med passord. Prosjektet avsluttes 20. desember 2021, og opptak og personopplysninger være slettet innen denne datoen.

Hva skjer med opplysningene dine når vi avslutter forskningsprosjektet?

Opplysningene slettes når prosjektet avsluttes, noe som etter planen er 20. desember 2021.

Hva gir oss rett til å behandle personopplysninger om deg?

Vi behandler opplysninger om deg basert på ditt samtykke.

På oppdrag fra Norges Handelshøyskole har NSD – Norsk senter for forskningsdata AS vurdert at behandlingen av personopplysninger i dette prosjektet er i samsvar med personvernregelverket.

Dine rettigheter

Så lenge du kan identifiseres i datamaterialet, har du rett til:

- innsyn i hvilke opplysninger vi behandler om deg, og å få utlevert en kopi av opplysningene
- å få rettet opplysninger om deg som er feil eller misvisende
- å få slettet personopplysninger om deg
- å sende klage til Datatilsynet om behandlingen av dine personopplysninger

Hvis du har spørsmål om prosjektet, kan du gjerne ta kontakt med oss på mail

jeanett.hagen@student.nhh.no eller benedicte.hjorth@student.nhh.no.

Det er også mulig å kontakte vår veileder, Kurt Richard Brekke på mail kurt.brekke@nhh.no dersom det er ønskelig.

Hvis du har spørsmål knyttet til NSD sin vurdering av prosjektet, kan du ta kontakt med:

NSD – Norsk senter for forskningsdata AS på epost (personverntjenester@nsd.no) eller på telefon: 55 58 21 17.

Med vennlig hilsen

Kurt Richard Brekke

(Veileder)

Jeanett Hagen

Benedicte Tranås Hjorth

(Studenter)

Samtykkeerklæring

Jeg har mottatt og forstått informasjon om prosjektet “*Konkurransmessige effekter av winback-forbudet i telekombransjen*”, og har fått anledning til å stille spørsmål. Jeg samtykker til:

- å delta i et personlig intervju

Jeg samtykker til at mine opplysninger behandles frem til prosjektet er avsluttet 20.12.2021

(Signert av prosjektdeltaker, dato)

Vedlegg 2: Intervjuguide

Intervjuguide mobilselskapene

Tema	Spørsmål
Tema 1 (Informantens rolle i selskapet)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Hva er din rolle i selskapet? <ul style="list-style-type: none"> - Hvor lenge har du hatt din stilling? 2. Hvor lenge har du vært i telekombransjen? <ul style="list-style-type: none"> - Dersom du har vært i flere, hvorfor byttet du? 3. I hvilken grad opplever du mobilabonnementet i ditt nåværende selskap som differensiert fra andre mobilabonnement i konkurrerende selskap? <ul style="list-style-type: none"> - Hvilke faktorer bidrar?
Tema 2 (Winback som strategi)	<ol style="list-style-type: none"> 1. I hvilken grad opplever du at winback ble benyttet som strategi i selskapet tidligere? <ul style="list-style-type: none"> - Hvis til en viss grad, hvordan fungerte det i praksis? Del gjerne eksempler. - Hva var det underliggende formålet? 2. Hva var winback-strategienes betydning for selskapet? 3. Hva er den største konsekvensen av forbudet i dag? 4. Hvordan tror du winback-strategier påvirket konkurransen i mobilbransjen som helhet?
Tema 3 (Innføringen av winback-forbudet)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Hvordan ble winback-forbudet tatt imot av selskapet? 2. Hva synes du om Nkoms vurdering av situasjonen (som var at winback var konkurransesvekkende)?

	<p>3. Hvordan opplevdes overgangen fra da winback-strategi var lov til en situasjon med forbud?</p> <ul style="list-style-type: none"> - Hva var den største utfordringen? - Var det enklere/vanskeligere enn først antatt?
Tema 4 (Oppfølging etter forbudet)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ble det iverksatt konkrete prosesser for å tilpasse seg ny situasjon? 2. Hvilke alternative metoder benyttes eventuelt i dag?
Tema 5 (Konkurranse og nøkkeltall)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Hva legger du i begrepet bærekraftig/sterk konkurranse? 2. Hvordan vil du beskrive konkurransesituasjonen i telekombransjen i dag? <ul style="list-style-type: none"> - Sammenlignet med før forbudet i 2016? 3. Opplever du at det konkurreres mest på markedsandeler basert på abonnement eller omsetning i mobilbransjen? <ul style="list-style-type: none"> - På hvilken måte? 4. På hvilken måte opplever du at prisene i markedet har endret seg som en konsekvens av winback-forbudet? 5. Hvilke endringer har skjedd rundt lønnsomhetstallene i selskapet? 6. Hvilke endringer har skjedd rundt kundemargin i selskapet? 7. Hvilke endringer har skjedd med selskapets markedsandeler - målt i abonnement og omsetning? 8. Hvordan tror du winback-forbudet kan være en sentral medvirker til konkurransesituasjonen i markedet? 9. På hvilken måte har winback-forbudet hatt effekt på utvikling av produkter og priser i markedet? 10. Hva har forbudet hatt å si for nyetableringer i markedet? 11. Hvilken grad av byttekostnader opplever du at det eksisterer i markedet?

	<ul style="list-style-type: none"> - Har disse endret seg som følge av winback-forbudet, og i så fall til det positive eller negative for konkurransen?
Tema 6 (Fordeler og ulemper med forbudet)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Hva opplever du som fordeler med winback-forbudet? <ul style="list-style-type: none"> - For selskapet isolert og for markedet? 2. Hva opplever du som ulemper med winback-forbudet? <ul style="list-style-type: none"> - For selskapet isolert og for markedet?
Tema 7 (Kundefrafall/churn)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Hvor stor har graden av kundefrafall vært i selskapet? <ul style="list-style-type: none"> - Før og etter forbudet 2. Kan du beskrive typiske strategier som benyttes for å motvirke kundefrafall? <ul style="list-style-type: none"> - Hva ble brukt før forbudet og hva brukes i dag? 1. På hvilken måte har winback-forbudet påvirket kundefrafallet?
Tema 8 (Kundetilfredshet)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Hva mener du selskapet gjør som øker kundetilfredsheten? 2. I hvor stor grad handler eventuell kritikk fra kunden om prismessige forhold? <ul style="list-style-type: none"> - I dag vs. før forbudet? 3. På hvilken måte henger winback sammen med kundetilfredshet?

Intervjuguide NKOM

Tema	Spørsmål
Tema 1 (Informantens rolle i selskapet)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Hva er din rolle i NKOM og hvor lenge har du jobbet der? 2. Hva ser du på som formålene til NKOM og hvordan jobbes det for dette?
Tema 2 (Winback som strategi)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Hvordan har winback-strategier fungert på markedet, konkret hvordan det ble brukt og formålet med bruken?
Tema 3 (Konkurransmessige fordeler og ulemper med forbudet)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Hva ble regnet som de konkurransmessige fordelene ved winback-forbudet? 2. Kan det pekes på noen ulemper med forbudet? 3. Hva har winback-forbudet hatt å si for antallet nyetableringer i markedet? <ul style="list-style-type: none"> - Hvordan er det i dag sammenlignet med før 2016? 4. Hvilken effekt har forbudet hatt for de mindre aktørene på markedet generelt? 5. I hvor stor grad spiller winback-forbudet inn som bedrer av konkurransen på markedet? <ul style="list-style-type: none"> - Hvilke andre faktorer kan spille inn? 6. Hvordan kan den stadig pågående teknologiske utviklingen relateres til winback-forbudet og mer bærekraftig konkurranse?
Tema 4 (Karakteristikk ved konkurransen i telekombransjen og kjennetegn ved produktet som tilbys)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Hva legger du i begrepet bærekraftig/sterk konkurranse? 2. Hvilke faktorer er det som konkurreres mest på i mobilmarkedet? (Pris, markedsandeler) 3. I hvilken grad oppleves produktet telekomselskapene tilbyr som differensierte? <ul style="list-style-type: none"> - Hvilke implikasjoner har dette for konkurransen?
Tema 5 (Byttekostnader)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Hvordan var eksistensen av byttekostnader i markedet før winback-forbudet tredde i kraft? <ul style="list-style-type: none"> - Hvordan var det etter? Ble det lagt merke til en økning/reduksjon av byttekostnader i eventuelle vurderinger gjort av Nkom?

Tema 6 (Kundefrafall/churn)	1. Hvordan oppleves kundefrafall som et problem i markedet? - Før og etter forbudet
-----------------------------	--

Vedlegg 4: Definisjoner av tema som ble identifisert i intervju- og forskningsprosessen.

Konkurransesituasjonen i markedet

Dette temaet handler om den generelle konkurransesituasjonen i mobilmarkedet i dag. Det forteller om hvordan intervjuobjektene definerer velfungerende konkurranse, og videre hvorvidt de opplever dagens konkurransesituasjon som velfungerende. Dette anses som en interessant faktor å bære med seg når man videre skal se på de ulike konkurranseaspektene som blir nevnt. Temaet viser at det er ulike meninger om hvordan konkurransesituasjonen er. Det fremkommer fra de fleste at det eksisterer stor grad av duopol-oppførsel i markedet fra de to største aktørene. Videre er en gjentakende observasjon at det er høye priser i det norske markedet sammenlignet med nabolandene. Det fremkommer at de mindre operatørene uten eget nettverk har høye kostnader i form av nettleie, og kun kan konkurrere på pris til sine kunder. Det pekes likevel frem at ICE sin utbygging av eget nett har bedret denne situasjonen, da det bidrar til større konkurranse blant netteierne ut til tjenesteleverandørene. Winback-forbudet sies å ha endret konkurransesituasjonen i form av det nå er et større fokus på å beholde kunden *før* de forsvinner. Likevel ser det ut til å finnes stor grad av BTL-prising, altså at prisene i markedet enda ikke er transparente. Dette kan antyde at det fortsatt konkurreres om kunder i form av direkte kundekontakt, som igjen peker mot et mindre bærekraftig konkurransemarked med skjulte priser og forhandlingsteknikker.

Duopolet vs. de mindre operatørene

Temaet beskriver forhold rundt situasjonen i mobilmarkedet, hvor de to store aktørene, Telenor og Telia, står for betydelige deler av det totale markedet. De mindre aktørene er derimot mer avhengige av nettleie og møter flere begrensninger i deres virksomhet. For eksempel har de ikke høye marginer som de store, og kan vanskeligere underby konkurrenter, og bruke tilleggstjenester til å skape ekstra verdi hos kunden. Det fremkommer ulike konkurranseparametere, der de store kan konkurrere mer på funksjonalitet og trygghet, mens de mindre må konkurrere på pris. Imidlertid bidrar ICE sin nettutbygging til fornyet dynamikk i markedet hvor de to store aktørene for alvor utfordres. Dette inngår i hovedtemaets undertema. De ulike praksisene og mulighetene til selskapene i markedet gir nyttig innsikt til hvordan konkurransen i markedet ble påvirket av winback-forbudet på ulike nivåer.

Effekten av winback-forbudet

Temaet utdyper forhold som anses som sentrale i forbindelse med innføringen av winback-forbudet. Blant annet belyses det hvordan winback-forbudet har skapt en forskyvning av kundesalget ved at salget i ettertid har økt, og at forbudet totalt sett ikke har hatt stor effekt. Her varierer imidlertid synet avhengig av mobilselskapets størrelse/markedsandel. De små selskapene later for eksempel til ha større tiltro til effektene av forbudet enn de store. Følger av økt konkurranse beskrives videre, slik som økt prisfokus og bedre grunnlag for nyetableringer. Temaet tar dessuten for seg det økte fokuset på holdback, altså bevaring av kundemassen på forhånd, gjennom blant annet personalisert markedsføring. Temaet bidrar direkte, gjennom informantenes opplevelser av faktiske effekter av winback-forbudet på konkurranseforholdene, til å forstå problemstillingen.

Differensiering

Temaet handler om hvordan mobilselskapene oppfatter muligheten for differensiering, på produkt eller merkevare. Det beskriver de bakenforliggende årsakene til muligheten for differensiering, blant annet med hensyn til karakteristikker ved mobilbransjen. Det gir videre innsikt i hva som gjør at kundene, til tross for at selve produktet virker likt på tvers, kan få en helhetsoppfatning av at de kjøper en differensiert mobiltjeneste. Det forstås at merkevaren er vesentlig når det kommer til valget kunden tar. Differensierte produkter skaper grunnlag for hvordan winback ble brukt tidligere, og har dermed også innvirkning på resultatet av innføringen av et winback-forbud. Differensiert merkevare hos de store, Telenor og Telia, var en del av grunnen til at de kunne bruke winback med suksess, som dermed kan ha implikasjoner på hvordan forbudet påvirket konkurransesituasjonen.

Byttekostnader og binding

Temaet handler om hvordan mobilselskapene opplever eksistensen av byttekostnader i markedet, sett fra et kundeperspektiv. Det beskriver hvilke byttekostnader som har eksistert i markedet før, og hvordan disse har forandret seg i samspill med den generelle utviklingen i markedskonkurransen. Det gis videre innsikt i at binding, som brukes som en innlåsingseffekt for et kundeforhold, kan anses som den største formen for byttekostnader i markedet i dag. Det kommer også frem at ulike former for tjenester, som MinSky og nettvern innad i et abonnement, kan brukes som en type binding av kunden. Som en motsetning til winback, som handler om å vinne kunden tilbake etter frafall, handler byttekostnader/binding for operatørene om å unngå at kunder skal bli lokket til andre

leverandører med bedre tilbud. En binding i form av en innlåsingseffekt som krever et bruddgebyr, kan gjøre det nærmest umulig for en konkurrent å kompensere det økonomiske tapet i form av prisreduksjon eller andre goder i et abonnementstilbud. Det ser ut til at det er de to største operatørene, Telia og Telenor, som utfører binding i størst grad. Det kommer frem at binding har blitt brukt i større grad etter winback-forbudet kom av disse to operatørene, for å kompensere for tap av kunder i andre konkurranseaspekt.