



# "למרות התחרות יש עדיין מרווחים 'בריאים' בסלולר, ולכן יש עוד מקום לירידת מחירים"

"הסלולר בישראל הוא שוק מעניין מאוד, והוא יהיה חייב להשתנות", אומרת שרלוט פטריק, אנליסטית של חברת המחקר גרטנר, המתמחה בספקיות שירותי תקשורת ורשת / שירי חביב ולדהורן



פטריק. "לוקח זמן עד שהמחיר יורד לגמרי, כי לא כל המנויים עוברים מיד לחברה שמציעה מחיר נמוך" (צילום: תמר מצפיי)

פטרק. "לוקח זמן עד שהמחיר יורד לגמרי, כי לא כל המנויים עוברים מיד לחברה שמציעה מחיר נמוך" (צילום: תמר מצפיי)

## "ספקיות הסלולר הישראליות קטנות, וכשהן הולכות לאפל לרכוש מכשירים, הן מקבלות מחיר לא בהכרח טוב. אולי יש מקום לחבור לספקיות גלובליות"

פעולה: להחליט להיות שחקן מגוון שמציע שירותים חדשים; להחליט להיות פלטפורמה – לא לספק שירותים משל עצמן תחת המותג שלהן, אלא לשתף פעולה עם אחרים; או להיות 'צינור הכם' (smart pipe), ולמעשה לא להציע כלום למעט קישוריות. ספקיות סלולר שונות יוצרות לדבריה, "בהנחה שלרוב החברות יש אמביציה להיות שחקנים מגוונים, הן יצטרכו לשנות את המבנה שלהן, ולכלול חטיבות חדשניות. כרגע, מה שנראה אטרקטיבי זה שוק האנטרפרייז (לקוחות שהן חברות, בניגוד לצרכן פרטי, ש'ח'ז). חברות יצטרכו לקבל החלטות על המודל העסקי שלהן, על מודל ההטמעה הנחוץ, מהי אסטרטגיית ה-go to market וכדומה".

● זה ידרוש השקעות גדולות? "תלוי במוצר. בחלק מהדברים ה-CAPEX (השקעות הוניות) מוגבלות, אבל עדיין דורשות מודל תפעול שונה מאוד".

● איך כל זה משפיע על יצרניות ציוד התקשורת? "ספקיות הציוד צריכות לעזור לספקיות הסלולר לשנות את הבקאאופיס ולהפוך מחברת רשת

### שרלוט פטריק

גיל: 43

- מגורים: Haslemere, דרום אנגליה
- תפקיד: מנהלת מחקר בגרטנר, בקבוצת האסטרטגיה לתחום ספקי שירותי תקשורת
- תפקידים קודמים: אנליסטית ב-AT&T Communications; מנהלת מסחרית לשירותי NTS (נטוורקינג וטלקומוניקציה) ב-COLT Telecom; פלנרית שיווק לעסקים קטנים ב-O2
- השכלה: הנדסת אלקטרוניקה ומינהל עסקים (סיימה בהצטיינות) מ-University of East Anglia; תואר שני במינהל עסקים מ-Henley Management College

מחירים", אומרת פטריק. שאלה מעניינת שהיא מעלה נוגעת ליכולת החברות הקיימות לעשות דברים חדשים בשוק יציב יחסית. "ספקיות הסלולר הישראליות הן קטנות במובנים גלובליים. אין להן יתרונות לגודל. כשהן הולכות לאפל לרכוש מכשירים, הן אומרות מה הכמות, ומקבלות מחיר מסוים, שהוא לא בהכרח טוב. אולי יש מקום לבצע עסקאות גלובליות לרכישת מכשירים: לדוגמה, שסקום תחבור לספקיות סלולר אירופית שלא מתחרה בה, והן יקנו יחד", מציעה פטריק.

● עד כמה תשנה כניסת הדור הרביעי את המצב? "מה קורה לספקיות הסלולר כש-LTE מגיע? האמת, לא הרבה. הן לא יכולות לגבות פרמיה למחיר, וזה לא גורם שמאוד מושך בשיווק. באופן כללי, כ-8% מהכנסות ספקיות הסלולר הגלובליות מגיעים משירותים חדשים, כמו ענן, טלוויזיה ועוד, אך השירותים האלה מהווים רק כ-5.5% מהרווחיות, כי יש להם מרווחים נמוכים, או שהם דורשים הרבה השקעה.

"למעשה, היום לספקיות סלולר יש שלוש אפשרויות

בחזרה חלקים מנתחי השוק שהם הפסידו, והשוק נוטה לאוליגופול", היא אומרת. להערכתה, ל-MVNO כפני עצמו יהיה קשה לשרוד בשוק, "אלא אם הוא ממומן על-ידי חברות אחרות, דוגמת רשת סופרמרקטים" (בדומה ליופון, ש'ח'ר).

● עד כמה נמוך יירדו המחירים? פטריק: "התחתית של המחירים בסלולר תגיע כשהשחקנים החדשים יחליטו כמה נמוך הם מוכנים לרדת. אם החברות החדשות מתכננות להשקיע בהקמת רשתות, הן לא ירצו להוריד את המחיר יותר מדי. לכן, הסכמים של שיתוף רשתות בין החברות, שסייעו להן בעניין העלויות, אולי יגררו עוד הורדת מחירים. בכל מקרה, לוקח זמן עד שהמחיר יורד במלואו, כי יש מנויי סלולר שלא מיד עוברים לחברה אחרת שמציעה מחיר נמוך יותר".

עם זאת, היא מציינת שלסלקום למשל יש רווחיות גולמית של כ-42% - ושהטווח באירופה הוא כ-28%-41% - "כך שיש עדיין מרווחים 'בריאים' למרות התחרות, ולכן אני מעריכה שיש עוד מקום לירידת

שוק הטלקום ענק, והוא עדיין מהווה הזדמנות לספקי הציוד הטובים. בסופו של דבר, ספקיות התקשורת יצטרכו להמשיך ולהשקיע ברשת, להגדיל את המהירות, לשפר ולשנות את הבקאאופיס. זה אולי לא תחום 'סקסי' כמו של גוגל, ולא מאוד חדשני או מלא הייפ, אבל זה תחום חשוב לשחקנים, כי הרי היום אף אחד לא יכול בלי הרשת".

כך אומרת שרלוט פטריק, אנליסטית בקבוצת האסטרטגיה של חברת המחקר גרטנר. פטריק מתמחה בתחום ספקיות שירותי התקשורת והרשת, ובביקור שערכה לאחרונה בישראל התעניינה בשוק הסלולר המקומי, ובמאפיינים הייחודיים שלו, כהגדרתה. "יש בישראל שוק קטן, עם הרבה ספקיות סלולר. זה שוק מעניין מאוד, ואנחנו מעריכים שהוא יהיה חייב להשתנות", אומרת פטריק.

לדבריה, בשוק כמו ישראל רואים בדרך כלל שלוש ספקיות סלולר גדולות, שמחלקות ביניהן את עיקר השוק, ועוד כמה שחקני MVNO (מפעילים וירטואליים), שלכל אחד מהם נתח של אחוזים בודדים מהשוק. "השאלה העולה היא האם תהיה קונסולידציה בשוק הישראלי, כי יש פה כמה שחקנים חדשים", היא אומרת. לפני כשנתיים השתנתה מפת התחרות בשוק הסלולר המקומי. לשלוש חברות הסלולר הוותיקות - סלקום, פרטנר ופלאפון - הצטרפו הוט מובייל וגולן טלקום, וכן שחקני MVNO. מאז ירדו המחירים משמעותית, ואיתם רווחי החברות הוותיקות.

"בדרך כלל, שחקני MVNO נוטים להוריד את המחירים, אבל כשהם מרגישים שהם כבר לא יכולים יותר עם התמחור - השחקנים הגדולים לוקחים