

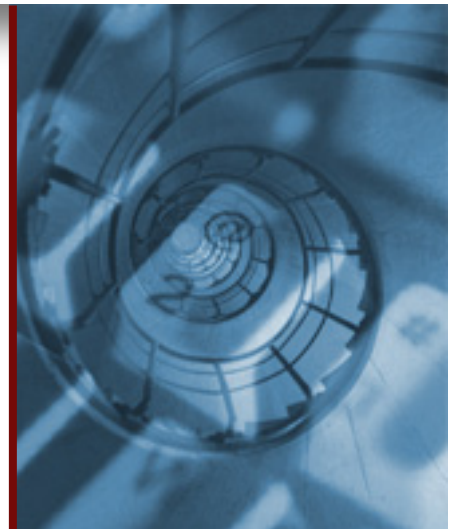
# Ungewisse Zukunft für Portale

## Internet-Geschäftsmodelle von morgen

Um sich in den unendlichen Weiten des Internets zurechtfinden zu können, sind Portale unerlässlich. Sie bündeln regelmäßig benötigte Dienste und geben thematische Übersichten für den Einstieg in fremde Inhalte. So verwundert es auch nicht, dass mehr als ein Viertel der im vergangenen Jahr in Deutschland im Internet erwirtschafteten Wertschöpfung in Höhe von 8,7 Milliarden Euro direkt oder indirekt in den 20 größten Web-Portalen erbracht wird. Portale haben sich außerhalb des eCommerce als elementarer Bestandteil in allen Online-Geschäftsmodellen etabliert. Fraglich ist jedoch, ob die etablierten Portale ihre vorherrschende Stellung angesichts der rasant steigenden Bedeutung und Verbreitung von sozialen Netzwerken und der Möglichkeiten des Web 2.0 behalten werden.

Man kann davon ausgehen, dass die Breitband-Penetration bis zum Jahr 2015 etwa 70 Prozent betragen wird. Bis dahin wird das Internet als neues Leitmedium das Fernsehen als das am häufigsten genutzte Medium ablösen beziehungsweise damit verschmelzen. Größten Anteil an der gesamten Internet-Wertschöpfung – definiert als

Umsatzerlöse abzüglich Vorleistungen – hat nach wie vor der eCommerce-Bereich mit 48 Prozent, gefolgt von den Bereichen Internet-Zugang (23%), Werbung (15%), Services (9%) und bezahlter Content (5%). In Summe entfällt ein Viertel der gesamten Wertschöpfung aus diesen Bereichen auf die größten 20 Portale und Suchmaschinen.



*Die deutsche Portallandschaft steht vor großen Veränderungen – Web 2.0 und soziale Netzwerke sind die wichtigsten Treiber.*

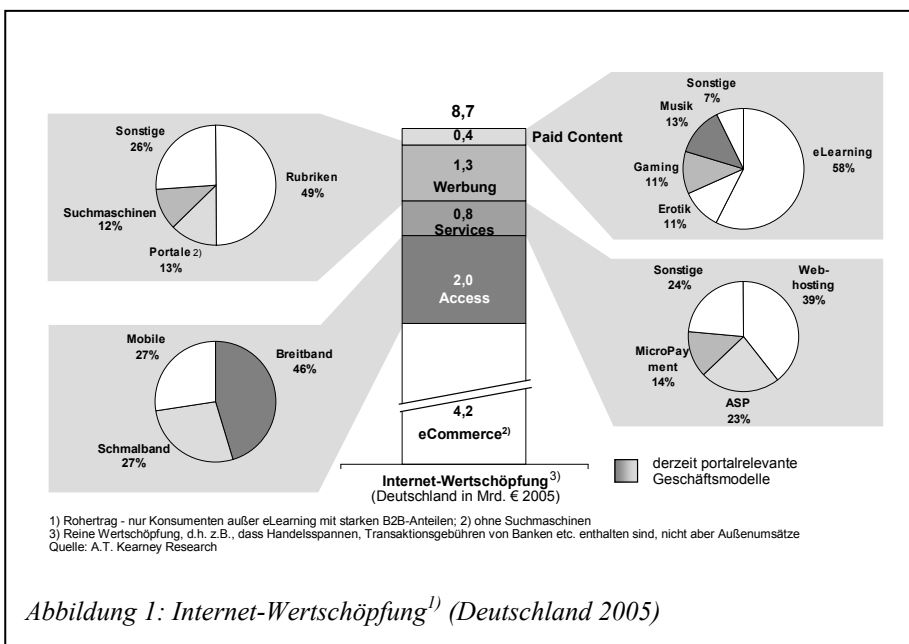


Abbildung 1: Internet-Wertschöpfung<sup>1)</sup> (Deutschland 2005)

Die Entwicklung in den letzten zehn Jahren zeigt eine Konzentration der Portale, die einhergeht mit einer Homogenisierung des Angebots für die Nutzer. Ihren Ursprung haben die meisten Portale in den drei Kernangeboten Internet-Zugang, Katalog bzw. Suchmaschine und Content-Angebot. In den letzten fünf Jahren hat sich die Anzahl der Portale vor allem durch Konzentration infolge von Einstellung oder Schrumpfung unter die Wahrnehmungsschwelle um über 60 Prozent reduziert.

Die erfolgreichsten internationalen Portale sind derzeit anzeigenfinanzierte Non-Access-Portale wie beispielsweise Google und Yahoo!, die eine höhere Rentabilität aufweisen als Portale von Internet-Zugangs Providern. Da die Portale bereits alle wichtigen Nutzerbedürfnisse bedienen, werden zusätzliche Funktionalitäten kaum noch zusätzliche Dynamik bringen. Sie werden nur noch mit dem Markt wachsen können, wobei die Internet-Penetrationsrate momentan um etwa fünf Prozent pro Jahr ansteigt.

Das Nutzungsverhalten ist, bezogen auf die wichtigsten klassischen Portalaktivitäten, insgesamt stabil oder sogar leicht rückläufig. Zurückzuführen ist dies vor allem auf die so genannten „Silver Surfer“, die aktuell für den größten Teil des Internetwachstums sorgen und dabei vor allem die Basisfunktionen des Internets nutzen – das heißt e-Mails und Suchmaschinen, weniger jedoch innovative Community-Funktionalitäten.

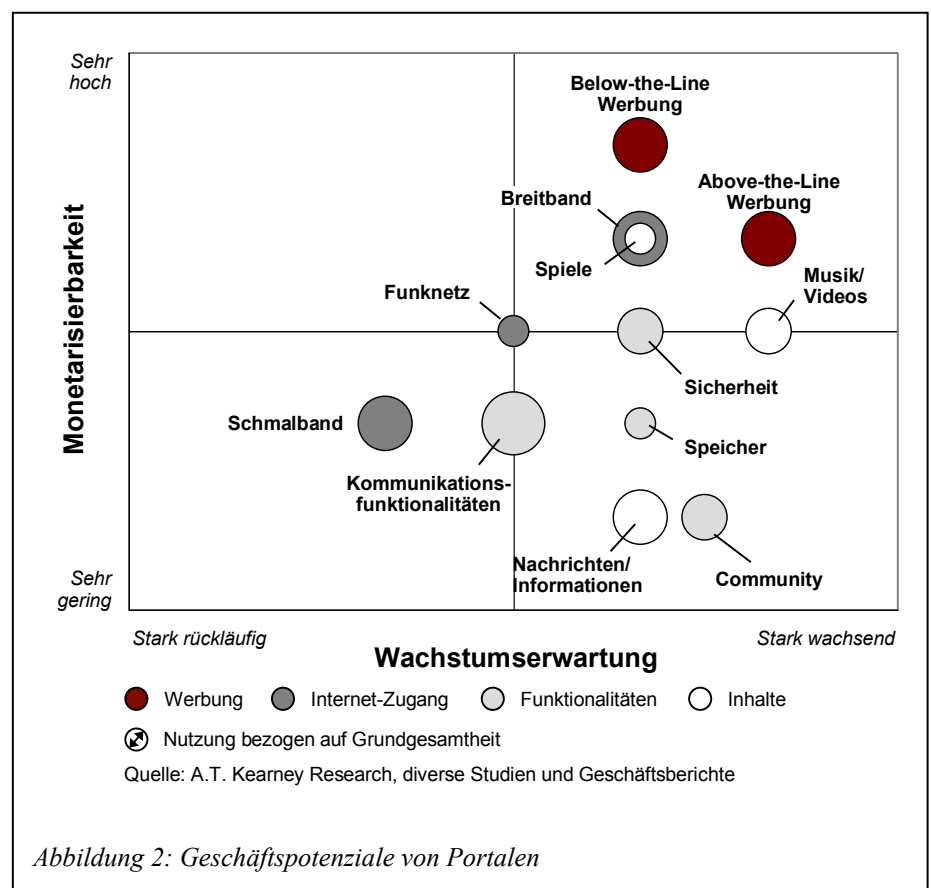
### Wachstums- und Kommerzialisierungspotenzial gering

Für traditionelle Portale gilt: Das Wachstums- und Kommerzialisierungspotenzial beschränkt sich auf wenige Geschäftsmodelle, vor allem in den Bereichen Werbung und bezahlte Inhalte. Die steigende Zahl von Unterhaltungsportalen sowie die zunehmende Multimedialität bieten neue Möglichkeiten und steigende Werbebudgets. Die heutige Diskrepanz zwischen der Intensität der Nutzung des Internets, das etwa 20 Prozent der gesamten Mediennutzungszeit auf sich zieht, und dessen Anteil an den Werbeaufwendungen von nur etwa sieben Prozent, wird sich in den nächsten Jahren fast auflösen.

Für die Portale der Netzbetreiber bleiben der Vertrieb von Breitband-Anschlüssen und in zunehmendem Maße das Geschäft mit der Sicherheit im Internet ein attraktives Geschäft. Beide Bereiche werden für Portale ohne eigene Netzwerke allerdings immer weniger rentabel, was einige größere Player bereits zum Ausstieg aus diesem Geschäftsmodell bewegt hat.

Ganz neue Geschäftspotenziale eröffnen sich in den virtuellen Welten der MMOGs<sup>1</sup>. In diesen Parallelwelten werden derzeit schon alle Geschäftsmodelle kopiert, die in der realen Welt existieren,

<sup>1</sup> Massively Multiplayer Online Games



angefangen bei der Werbung bis zum Verkauf von „Immobilien“. Der Einschätzung, dass es sich dabei um die nächste, diesmal dreidimensionale, Generation des Internets handele, steht momentan vor allem entgegen, dass es sich nicht um die Vernetzung vieler

unabhängiger Server, sondern um geschlossene, kostenpflichtige und im Umfang beschränkte Systeme handelt. Die aus dem „freien Internet“ bekannten Portale glänzen denn (bisher) auch durch Abwesenheit.

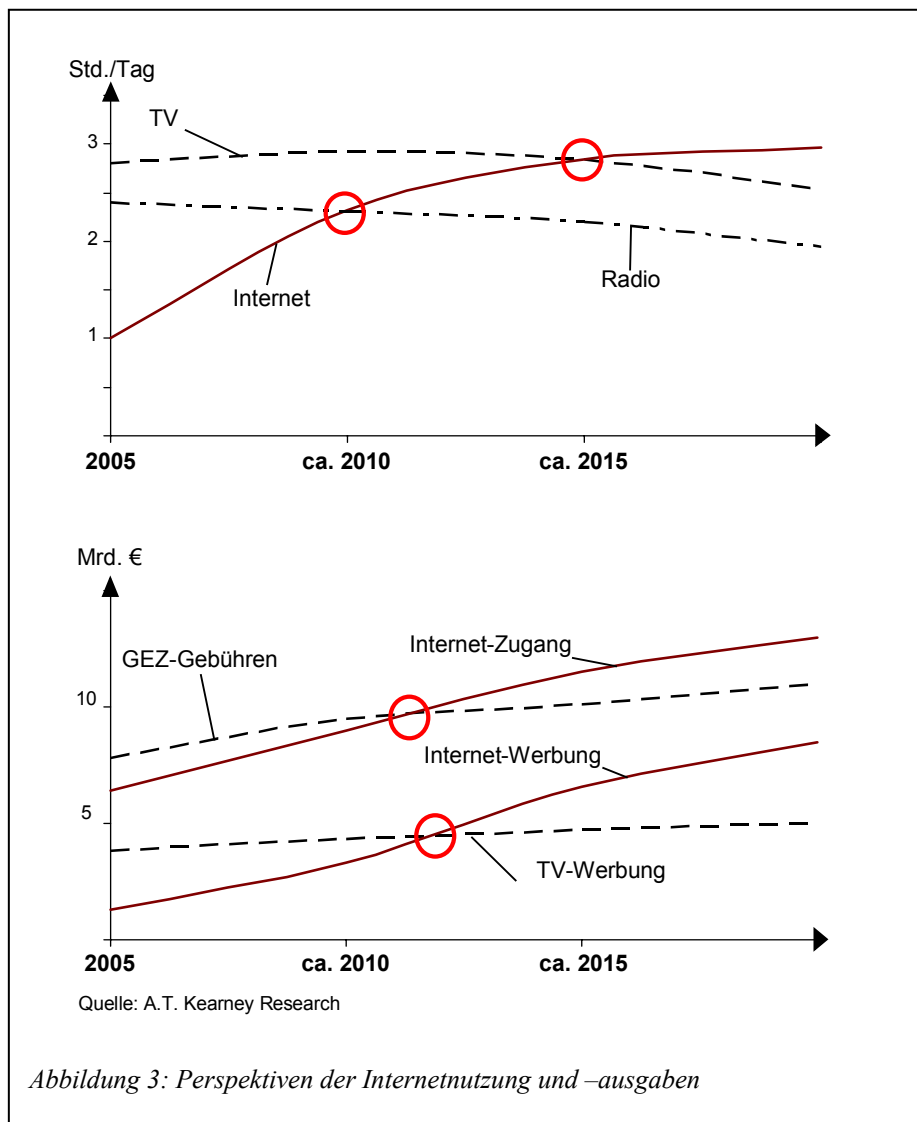
## Nachhaltige Auswirkung auf die Werbebranche

Schon in zehn Jahren wird das Fernsehen vom Internet als am häufigsten genutztes Medium und damit als Leitmedium abgelöst werden, was heute schon für die Alterskategorie der 15 bis 24-Jährigen gilt. Dies wird sich insbesondere durch die Möglichkeiten des Web 2.0 und die darauf basierenden, immer schnelllebigeren Trends beschleunigen. Eine Entwicklung, die auch nicht spurlos an der Werbebranche vorbeigeht: Durch neue Technologien und die wachsende Mobilität des Internets lässt sich zum Beispiel das Angebot an bezahlten Inhalten für private Haushalte vergrößern, was in den kommenden Jahren zu steigenden Internetausgaben von durchschnittlich 10 bis 15 Prozent pro Jahr führen wird.

Die Verlagerung bedeutender Werbebudgets in das Internet hat sowohl für Below-the-Line- als auch für Above-the-Line-Werbung bereits begonnen. Below-the-Line ist vor allem durch die von Yahoo! und Google erbrachten Dienstleistungen mittlerweile auch die erfolgreiche Vermarktung kleiner Sites und Zielgruppen möglich. Der Markt so genannter Sponsored Links – kontextbezogene Einblendung kurzer Textanzeigen – wird von Google und Yahoo! mit einem gemeinsamen Anteil von über 90 Prozent beherrscht. Eine hohe Werbedichte und die Möglichkeit, Kampagnen über gemessene Konversationsraten<sup>2</sup> zu steuern, gehören sicherlich zu den wichtigsten Gründen für das rasante Wachstum dieses Bereiches.

Für Above-the-Line-Werbung liegt die kritische Masse für die Vermarktungsfähigkeit von Internetseiten – abhängig von der Homogenität der Nutzergruppen

<sup>2</sup> z.B. Anzahl der Kaufvorgänge bezogen auf die durch den jeweiligen Sponsored-Link angezogenen Besucher

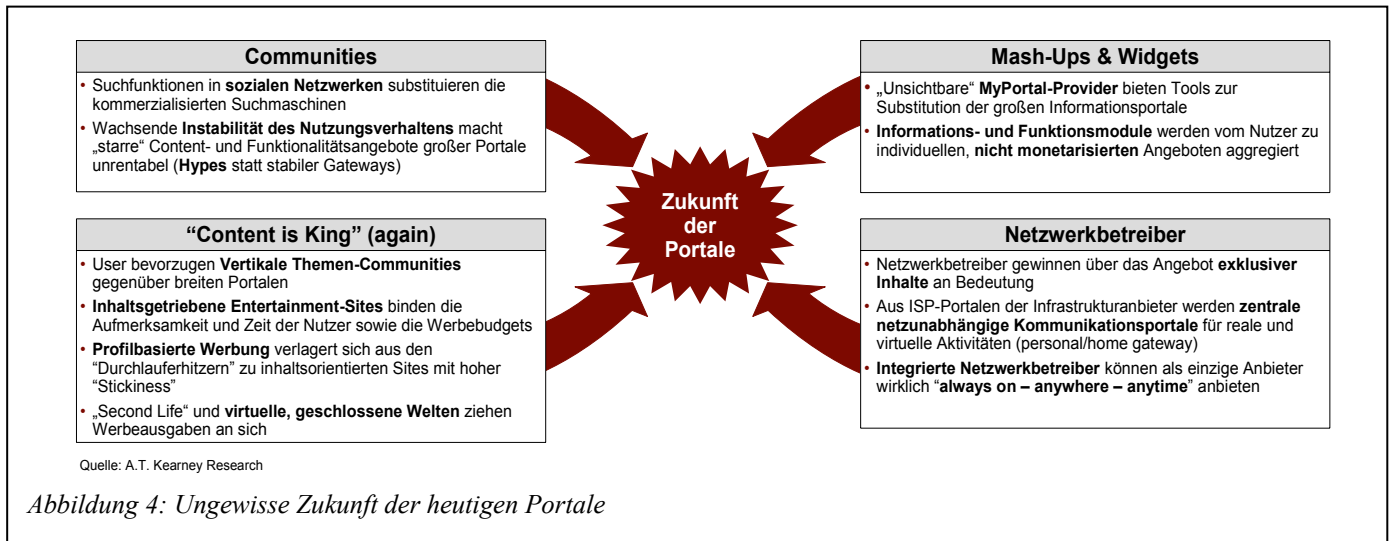


– zwischen 50 und 100 Millionen Page Impressions pro Monat.

Hier sind vor allem audiovisuelle Formate mit höherer Emotionalität und Branding-Wirkung auf dem Vormarsch – die traditionellen Banner werden von TV-ähnlichen Spots abgelöst. Dieser Bereich wird bereits 2006 stärker gewachsen sein als die Below-the-Line-Werbung. Die übliche „Währung“ hier sind hier nach wie vor die Tausender-Kontakt-Preise (TKP).

Aufgrund erster Knappheit von Werbeflächen auf besonders begehrten Seiten können diese bereits Festbuchungen bei allerdings garantierten Mindest-Page-Impressions verlangen. In diesem Bereich ist eine weitere Verlagerung und Konzentration der Internet-Werbung zu erwarten, da die Vorteile der zunehmenden Profilierung der Nutzer nur von großen Netzwerken mit Site-übergreifender Nutzerverfolgung oder Mega-Sites genutzt werden können.

## Die Portallandschaft wird sich verändern



Die Portal-Landschaft steht vor einschneidenden Veränderungen, die neue erfolgreiche Player hervorbringen wird. Ein wichtiger Treiber dafür sind soziale Netzwerke, die den etablierten Portalen und Suchmaschinen den Rang abzulaufen drohen. Suchfunktionen in diesen sozialen Netzwerken ersetzen zunehmend die kommerzialisierten Suchmaschinen. Spezielle Themen-Communities mit redaktionellen und nutzergene-

rierten Inhalten werden immer mehr gegenüber den traditionell breit aufgestellten Portalen bevorzugt.

Inhaltsgetriebene Entertainment-Sites binden die Aufmerksamkeit und Zeit der Nutzer und damit auch die Werbebudgets. Profilbasierte Werbung verlagert sich nach und nach zu inhaltsorientierten Sites mit hoher Userbindung für spitze Zielgruppen.

Zudem werden die Netzwerkbetreiber über das Angebot exklusiver Inhalte eine Renaissance erleben. Aus den ISP-Portalen der Infrastrukturanbieter können mittelfristig netzunabhängige Kommunikationsportale („Personal Gateways“) als zentrale Ausgangsbasis für reale und virtuelle Aktivitäten werden. Integrierte Netzwerkbetreiber können als Anbieter von „always on – anywhere – any time“ die Nase wieder vorn haben.

*Die A.T. Kearney-Untersuchung „Zukunft der Portale – Internet-Geschäftsmodelle von morgen“ definiert ein Portal als eine Bündelung regelmäßig benötigter Dienste oder Übersicht und Einstieg in fremde Inhalte – inklusive der Möglichkeiten zur Personalisierung sowie Kollaboration bzw. Zusammenarbeit der Nutzer. Unterschieden wird dabei zwischen horizontalen Portalen wie beispielsweise Yahoo! oder Web.de mit vielen Funktionen sowie Inhalten für unterschiedliche Zielgruppen mit heterogenen Interessen und vertikalen Portalen wie beispielsweise Google oder auch RTL.de. Diese zeichnen sich vor allem durch enge, homogene Zielgruppen, Kernfunktionalitäten und beschränkte Inhalte aus.*

Autoren dieser Studie sind: Martin Fabel (Principal und Leiter Medien der Communications/Media Practice in Central Europe, Berlin) und Michael von Stern, (Manager in der globalen Communications/Media Practice, Berlin)

A.T. Kearney ist eines der größten internationalen Top-Management-Beratungsunternehmen und bietet seinen Klienten das gesamte Spektrum strategischer und operativer Beratung. Dabei verfolgt A.T. Kearney ein klares Ziel: auf der Basis eines führenden Knowledge Managements den maximalen Erfolgsbeitrag aller Unternehmensbereiche und den Gesamtwert eines Unternehmens nachweisbar zu steigern. A.T. Kearney beschäftigt rund 2.500 Mitarbeiter in mehr als 30 Ländern der Welt.

Weitere Informationen über:

A.T. Kearney GmbH  
Marketing & Communications  
Kaisersplatz 16a  
40221 Düsseldorf

Tel.: +49-(0)211-1377-0

Email: marcom@atkearney.com  
www.atkearney.de