

Düsseldorf, 10. Februar 2010

## **Konvergenz: Hoffnungsträger für die Telekommunikationsbranche?**

*A.T. Kearney Studie untersucht aktuelle Marktentwicklungen und –trends in der europäischen Telekommunikationsindustrie – Anbieter zu strukturellen Veränderungen ihrer Geschäftsmodelle aufgefordert*

**Wettbewerbsbedingt sinkende Entgelte und eine sich verschärfende Regulierung setzen europäische Telekommunikationsanbieter immer stärker unter Druck. Vielfach sind die klassischen Möglichkeiten zur Kostensenkung bereits ausgeschöpft. Wollen Unternehmen ihre Wettbewerbsposition behaupten oder gar verbessern, sind strukturelle Veränderungen der Geschäftsmodelle nötig. Bleiben die Telekommunikationsanbieter untätig, kann dies bereits 2013 dazu führen, dass der Umsatz für eine Mobilfunkminute nur mehr ihren Erstellungskosten entspricht und die Marge gegen null geht. Bedeutendes Potenzial liegt im Bereich Konvergenz, d.h. in der Zusammenführung von Festnetz und Mobilfunkaktivitäten. Beispiele belegen, dass konvergente Telekommunikationsprodukte die Wechselbereitschaft von Kunden um mehr als die Hälfte reduzieren können. Das geht aus einer aktuellen Studie hervor, in der die Top-Management-Beratung A.T. Kearney den europäischen Telekommunikationsmarkt untersucht hat. Wichtiges Wachstumspotenzial liegt ferner vor allem im Bereich der breitbandigen Anwendungen und Online-Dienste; Bis 2013 wird ihr Anteil am Gesamtumsatz der europäischen Telekommunikationsindustrie voraussichtlich von fünf auf 22 Prozent zunehmen.**

Der europäische Telekommunikationsmarkt befindet sich im Umbruch: aggressiver Verdrängungswettbewerb führt zu fallenden Preisen und rückläufigen Umsätzen. Die verstärkte Regulierung auf europäischer Ebene hat die Situation für viele Anbieter weiter verschärft: So wurde durch die Senkung der Roaminggebühren im Mobilfunk eine margenträchtige Einnahmequelle trockengelegt. „Die rosigen Zeiten für die Telekommunikationsbranche sind vorbei – es wird härter. Unternehmen müssen reagieren, wollen sie nicht ab 2013 in der Verlustzone sein“, urteilt Studienautor Dr. Hagen Götz Hastenteufel, Partner bei A.T. Kearney.

Nun sucht die Branche nach Auswegen – sowohl umsatz- als auch kostenseitig. Hastenteufel: „Wir sehen bei den Anbietern in Europa vielfältige Reaktionen auf die veränderten Rahmenbedingungen. Einerseits sind die Unternehmen ständig auf der Suche nach Innovation und neuen Umsatzquellen, andererseits steht nach wie vor ‚klassische‘ Kostensenkung auf der Tagesordnung. In einigen europäischen Märkten wie etwa Großbritannien und der Schweiz geht der aktuelle Trend in Richtung Konsolidierung.“

### **Potenzial auf Nachfrage- und Kostenseite gering**

Für Co-Studienautor Dr. Robert Kremlicka, Geschäftsführer A.T. Kearney Österreich, steht fest, dass der Verdrängungswettbewerb anhalten wird: „Mehr telefonieren können die Verbraucher kaum noch. Auch wenn das Datentransfervolumen steigt, bleibt es durch den Preiskampf bei einem Nullsummenspiel. Die Umsätze pro Gesprächsminute sinken derart schnell, dass sie etwa im Mobilfunk bis 2013 nur mehr die Kosten decken könnten. Die Wirtschaftskrise verschärft diese Situation zusätzlich.“ Weitere Kostensenkungen sind für die europäischen Telekommunikationsanbieter – durch die erfolgreichen Einsparungsprogramme der letzten Jahre – deutlich schwieriger. „Deshalb sind nun strukturelle Veränderungen der Geschäftsmodelle notwendig“, so Kremlicka.

### **Der Kampf um die Wachstumsmärkte**

Unter den Branchenentwicklungen leiden jene Anbieter am stärksten, die nur im klassischen Telekommunikationsgeschäft angesiedelt sind, also Betreiber von reinen Festnetz- oder Mobilfunknetzen. Die Studie zeigt eine deutliche Umsatzverschiebung in Richtung breitbandiger Anwendungen und Online-Dienste. „Durch die hohen Wachstumswahlen erwarten wir, dass der Anteil dieses Segments am Gesamtumsatz der europäischen Telekommunikationsindustrie bis 2013 von derzeit fünf auf 22 Prozent zunehmen wird“, so Hastenteufel. Gerade in diesem Bereich wächst jedoch die Konkurrenz: Prominente Beispiele sind die „Quereinsteiger“ Google und Apple.

### **Positive Hebelwirkung durch Konvergenz**

Einen starken Hebel orten die Studienautoren im Bereich Konvergenz. Im Kern geht es dabei um die Zusammenführung von Mobilfunk- und Festnetzgeschäft, angefangen bei Vertrieb und Kundenservice über Marketing bis hin zu Netzbetrieb. Hastenteufel: „Daher stellen sich in Europa nahezu alle vormals staatlichen Anbieter konvergent auf und versuchen so, Wettbewerbsvorteile zu generieren.“ Realisiert wird dies in konkreten Produkten. Erfolgreiche Konvergenzprodukte bündeln bestehende Telekommunikations-Services mit neuen Diensten wie beispielsweise TV. Der resultierende positive Umsatzeffekt ist auch in den bestehenden Dienstleistungen sichtbar, etwa durch einen Anstieg der DSL-Anschlüsse und eine Verringerung der Kundenabwanderung aus dem Festnetz. Werden solche Produktbündel noch mit entsprechender Hardware kombiniert, wie es im Mobilfunk- und DSL-Bereich seit Jahren praktiziert wird, sind sie besonders erfolgreich.

## **Konvergenz entspricht Kundenwünschen**

Durch die Zusammenlegung von Mobilfunk und Festnetz bieten sich außerdem Möglichkeiten zur wirkungsvolleren Kundenbindung und erfolgreicherer Neukundengewinnung. „Beispiele belegen, dass konvergente Produkte die Wechselbereitschaft von Kunden um mehr als die Hälfte reduzieren können“, so Hastenteufel. Das Potenzial für Up- und Cross-Selling steigt, was zu einem Wettbewerbsvorteil gegenüber reinen Mobilfunk- und Festnetzanbietern führt. Hastenteufel weiter: „Konvergenz erfüllt zudem die Kundenwünsche nach technisch hochwertiger und einfach nutzbarer Telekommunikation. Die Integration der beiden Technologien bietet weiten Spielraum für Produktinnovation.“

## **Konsequente Umsetzung ist Schlüssel zum Erfolg**

Jedoch ist Konvergenz kein Allheilmittel und wird nur dann erfolgreich sein, wenn die Umsetzung umfassend und konsequent durchgeführt wird. Halbherzigkeit wird vom Markt bestraft und würde in einem Kostenanstieg münden. „Von faulen Kompromissen raten wir ab. Nur wer es schafft, das Beste aus beiden Welten mitzunehmen, um daraus etwas Neues zu schaffen, wird letztlich erfolgreich sein“, so Kremlicka abschließend.

## **Über A.T. Kearney**

*A.T. Kearney verbindet als eines der weltweit führenden Top-Management-Beratungsunternehmen strategische Weitsicht mit operativer Erfahrung. Entscheider in Großkonzernen ebenso wie in mittelständischen Unternehmen aller Wirtschaftszweige sowie im öffentlichen Sektor nutzen unsere internationalen Beraterteams, um gemeinsam mit uns ihre Wettbewerbsfähigkeit nachhaltig zu steigern. A.T. Kearney wurde 1926 in Chicago gegründet und beschäftigt heute mehr als 2.500 Mitarbeiter in über 30 Ländern der Welt. Weitere Informationen finden Sie im Internet unter [www.atkearney.de](http://www.atkearney.de).*

## **Für weitere Informationen wenden Sie sich bitte an:**

Meike Fuhlrott  
Marketing & Communications  
A.T. Kearney GmbH  
Kaistraße 16A  
D-40221 Düsseldorf  
Tel: +49-211-1377 2275  
Fax: +49-211-1377 2990  
e-mail: [meike.fuhlrott@atkearney.com](mailto:meike.fuhlrott@atkearney.com)