

Diese Meldung senden wir Ihnen gerne auch als E-Mail. Bitte über pierre.deraed@oliverwyman.com anfordern.

PRESSEINFORMATION

Dem Festnetz fehlen Impulse: Das Telefon muss sich neu erfinden!

- **Netzbetreiber müssen ihr Kernprodukt Sprache verteidigen**
- **Das Festnetz kann vom Mobilfunk lernen**
- **Telefonie als Lifestyle-Produkt**
- **Bis zu 40 Prozent mehr Umsatz möglich**

München, 18. März 2004 – Bei den großen europäischen Telekommunikationskonzernen kommt noch immer der Großteil des Gewinns aus der leitungsgebundenen Sprachtelefonie, dem Festnetz. Doch die Konkurrenz sorgt für ein rückläufiges Gesprächsaufkommen. Vor allem der Mobilfunk schnappt dem Festnetz die Kunden weg, aber auch das Telefonieren übers Internet (so genanntes Voice over IP) und zunehmend die TV-Kabelbetreiber. Eine aktuelle Studie von Mercer Management Consulting zeigt einen Weg aus dem Dilemma: Die Sprachtelefonie speziell für Privatkunden muss erneuert werden, um das Festnetz auch für junge Telefonkunden wieder attraktiv zu machen. Der Mobilfunk kann hier als Vorbild Ideen liefern, aber die Besonderheiten des Festnetzes erfordern ein eigenes Profil und Geschäftsmodell. In Verbindung mit der Einführung neuer Dienste kann so ein Turnaround im Festnetz erreicht werden.

Nach wie vor ist Sprache im Festnetz der überragende Gewinnbringer der großen Telefongesellschaften. Europaweit erreichte das Festnetz im Jahr 2003 einen Umsatz von 115 Milliarden Euro. Davon blieb den Netzbetreibern ein Gewinn von rund 45 Milliarden Euro, das entsprach immerhin etwa 50 Prozent der Konzerngewinne – zumal France Télécom, Telefónica, Deutsche Telekom, Telenor und die anderen großen Telekommunikations-gesellschaften ihre Netze längst abgeschrieben haben. So bleibt den europäischen Hausanschluss-Monopolisten durchschnittlich eine Gewinn-Marge von 35 bis 40 Prozent, die auch durch die private Konkurrenz nicht wesentlich geschmälert wird. Den Privaten bleibt dagegen nur eine relativ schmale Marge von durchschnittlich zehn bis 20 Prozent, da sie auf die Leitungen und Abrechnungssysteme der Ex-Monopolisten angewiesen sind.

Der Wermutstropfen im Festnetzglück: Die Gesprächsminuten sind europaweit rückläufig. Die niederländische KPN rechnet für dieses und nächstes Jahr mit einem Rückgang von sieben Prozent, BT und Telefónica beobachten Umsatzverluste von etwa zehn Prozent pro Jahr – und skandinavische Telekommunikationsunternehmen berichten sogar von bis zu 15 Prozent Minus für das vergangene Jahr. Der Rückgang ist nicht linear, sondern beschleunigt sich. So verzeichnete das europäische Festnetz im zweiten Quartal 2003 ein Minus von zwei Prozent an Gesprächsvolumen, im dritten Quartal 2003 sogar einen Verlust von acht Prozent. Setzt sich dieser Trend weiter fort, dann werden die europäischen Platzhirsche dramatisch Marktanteile im Festnetz verlieren. Berücksichtigt man darüber hinaus die

Preisrückgänge bei den Minutenpreisen, so ergeben sich zweistellige Umsatzrückgänge im profitabelsten Kerngeschäft. Bis zu einem Drittel des gesamten Sprachtelefonie-Volumens steht auf dem Spiel, prognostizieren Oliver Wyman-Szenarien. Der letzte Quartalsbericht der Deutschen Telekom redet Klartext: Schuld ist die Abwanderung von Festnetzgesprächen in die Mobilfunknetze.

Diese Abwanderung kann den großen europäischen Telefongesellschaften mit eigenen Mobilfunkaktivitäten gar nicht recht sein: Während die Platzhirsche bei den Festnetzgesprächen einen Marktanteil von 70 Prozent haben und an den übrigen 30 Prozent durch Verbindungsentgelte mitverdienen, haben sie am Mobilfunk-Kuchen nur einen Anteil von durchschnittlich 45 Prozent. Mit anderen Worten: Die Chance ist ziemlich groß, dass ein abwandernder Kunde beim Wettbewerber landet.

Ein Mehrfronten-Krieg

Schon heute ist die Zahl der Mobilfunkteilnehmer mit europaweit 330 Millionen höher als die der festen Telefonanschlüsse mit 220 Millionen (davon 140 Millionen Privatkunden), und immer mehr Privatleute melden ihren Festnetzanschluss zugunsten des Mobiltelefons ab. Aggressive Preisstrategien der Mobilfunkanbieter könnten diese Entwicklung beschleunigen: So bietet ePlus für drei Cent pro Minute deutschlandweit Gespräche ins Festnetz, in Österreich kann man bereits für null Cent pro Minute im eigenen Netz sprechen, und das rund um die Uhr.

Eine wichtige „Ausstiegshürde“ bildet bislang der mit Mobilfunktechnik noch wenig komfortable Internetzugang. Nach Oliver Wyman-Schätzungen werden bis 2006 mehr als 60 Prozent aller deutschen Haushalte Internetzugang haben, aber auch hier könnte die Internet-Telefonie (Voice over IP) bald damit beginnen, die klassische Telefonie zu kannibalisieren. Zudem legt der Mobilfunk bereits nach: mit GPRS in ISDN-Geschwindigkeit und mit UMTS in DSL-Speed.

„Europaweit ist der Mobilfunk nur eine von mehreren Fronten, an der Festnetzbetreiber kämpfen“, sagt Jörg Hildebrandt, Telekommunikationsexperte der Unternehmensberatung Oliver Wyman. Denn auch die Kabelnetzbetreiber wollen einen Anteil vom Festnetz Kuchen. In Österreich, der Schweiz und Großbritannien können Privathaushalte bereits per Fernsehkabel Highspeed-Internet und Sprachtelefonie bekommen, und dies um 20 bis 30 Prozent günstiger – der traditionelle Telefonanschluss bei Telekom Austria, BT oder Swisscom wird für solche Kunden somit auf Dauer verzichtbar. In Großbritannien nutzten Ende 2002 bereits mehr als zehn Prozent aller Haushalte das Internet- und Telefonangebot ihres Kabelbetreibers.

Mittelfristig erwarten die Oliver Wyman-Berater angesichts dieser Wettbewerbstendenzen sogar eine Entwicklung zu Flat-Rate-Tarifen in der Festnetztelefonie – eine Situation, auf die derzeit weder die Netzbetreiber noch die Regulierungsbehörden vorbereitet sind.

Sprache bleibt das Kernprodukt

Um mehr Kunden und Umsatz zu bekommen, setzen Festnetzbetreiber seit langem auf Breitbandzugang zum Internet. Aber selbst die stark wachsende DSL-Nachfrage kann die Ausfälle in der Sprachtelefonie nicht voll kompensieren, denn viele Internet-Kunden gehen immer noch über einen Schmalbandanschluss ins Internet. Der Grund: Der Mehrwert aus Schnelligkeit und „always-on“ reicht nicht, um die zusätzlichen 20 bis 30 Euro zu rechtfertigen. Zudem steuert DSL zum europäischen Gesamtumsatz gerade einmal zwei Prozent bei, die klassische Sprachtelefonie hingegen kommt bei den Gesprächsminuten auf 31 Prozent vom Umsatzkuchen, einschließlich der Grundgebühren sogar auf 57 Prozent.

Das Kernprodukt Sprachtelefonie wurde in der Vergangenheit entschieden vernachlässigt. Genau genommen geht es in der Festnetzwerbung kaum um Kundennutzen, sondern stets um Preise. Dazu kommen noch einige technische Features, ergänzt um das Bild eines oft altbacken wirkenden Endgeräts. So hat sich auch die Deutsche Telekom mit ihren Programmen à la „Calltime“ oder „XXL“ stark auf Kundenbindung und Pauschalpreise verlegt, ähnlich wie BT mit „Together“ und France Télécom mit „Les Heures“. „Das ist eine effektive Methode, um Umsatz und Gewinn zu stabilisieren und die Erosion ihres Kerngeschäfts gerade bei den Anschlüssen deutlich zu verlangsamen“, sagt Jörg Hildebrandt, „aber zusätzlichen Kundennutzen, mehr Umsatz oder neue Kunden bringt es nicht.“

Der Kampf wird über die Privatkunden entschieden

Wachstum und Gewinn müssen die Festnetzbetreiber zukünftig in erster Linie über die Privatkunden erreichen, so die Einschätzung der Oliver Wyman-Experten. Sie bringen über 60 Prozent des Volumens im europäischen Festnetz. Die Geschäftskundenvolumina und mehr noch die Gewinne werden dagegen dauerhaft unter Druck bleiben. Hier sorgen professionelle Einkäufer dafür, dass die Netzbetreiber oft kaum mehr als ihre Kapitalkosten erwirtschaften können.

„Was die Kunden vom Festnetz zum Mobilfunk lockt, sind nicht so sehr die fallenden Preise“, sagt Oliver Wyman-Experte Jörg Hildebrandt. „Es ist die ungleich höhere Attraktivität des Mobilfunkangebots, das Technik mit Lifestyle-Aspekten verbindet und Emotionalität erzeugt. Hier müssen auch die Festnetzbetreiber ansetzen.“ Der Berater fordert die Telekommunikationsunternehmen auf, ihren Markt neu zu begreifen: Statt Produkte und Technologien ins Zentrum zu stellen, sollten sie sich auf Bedürfnisse einzelner Kundensegmente konzentrieren. Der Kundennutzen solle das zukünftige Angebot definieren, und erst das Angebot die Technologie. Neben neuen Anwendungen gehe es dabei vor allem um Nutzerfreundlichkeit, Kundennähe und Lifestyle. „Der Schlüssel zu neuer Technik liegt genau wie beim Mobilfunk in einer engen Zusammenarbeit mit den Telefonherstellern“, rät Jörg Hildebrandt.

Die Aufwertung beginnt bei den Geräten

An Visionen für zukünftige Festnetzumsätze mangelt es nicht: Der über Telefon kontrollierte intelligente Haushalt, Fernsehtelefone, TV on Demand, Personal-Home-Manager und zahlreiche andere Möglichkeiten begeistern die Fantasie der Festnetz-Vorstände in ganz Europa. Telecom Italia beispielsweise schätzt, dass zwei Drittel aller Mobiltelefonate innerhalb von Gebäuden geführt werden. Mittels neuartiger Schnurlos-Telefone, die unter anderem Nummern ebenso komfortabel speichern können wie Mobiltelefone, will das

Unternehmen viele dieser Gespräche wieder ins Festnetz zurückholen. Zusätzlich setzt Telecom Italia auf neue Technologien wie Videotelefonie und plant das Angebot von Klingeltönen und MMS. Der britische Betreiber BT bietet hier bereits einiges mehr. Ab April 2004 wird es dort schnurlose Telefone mit Farbdisplays geben, wie sie auch in Mobiltelefonen zum Einsatz kommen, sowie sprachgesteuertes Wählen. France Télécom führt derzeit einen Test durch, wie das Festnetz mit den neuen Möglichkeiten des UMTS-Mobilfunks kompatibel bleiben kann.

Heute endet jeder Vergleich zwischen Mobil- und Festnetztelefon mit einem klaren Sieg des Handys: Kaum ein Festnetztelefon kann die oft weit über 99 Nummern speichern, die bei Mobiltelefonen Standard sind. Und keines bietet die Möglichkeit, seine Nummern über Outlook zu pflegen und einzuspielen. ‚Persönliche Schalen‘ wie bei Handys gibt es nicht, die Benutzerführung der Menüs ist veraltet. „Der Grund dafür, dass die Festnetzgeräte so zurückbleiben, liegt auch im Umgang der Telefongesellschaften mit ihren Ausrüstern“, weiß Jörg Hildebrandt: „Festnetzbetreiber kaufen neue Endgerätegenerationen wie früher per Ausschreibung ein und verhandeln die Preise knallhart, statt in Gemeinschaftsarbeit mit den Ausrüstern Modell um Modell weiterzuentwickeln. Kein Wunder, dass die Ausrüster ihre besten Entwickler lieber in der Mobilfunksparte einsetzen als in ihren Festnetz-Abteilungen.“

Partnerschaftliche Geschäftsmodelle für innovative Endgeräte

Um die Kreativität bei den Herstellern zu fördern, müssten Festnetzbetreiber stärker partnerschaftliche Geschäftsmodelle einführen, fordert die Oliver Wyman-Studie. Eine solche Partnerschaft diene dazu, das Festnetz Schritt um Schritt mit neuen Features, Funktionen, Life-Style-Aspekten und Diensten anzureichern. Ziel muss es sein, neue Anwendungen mit attraktiven Endgeräten zu schaffen. Ein solches Geschäftsmodell müsse auch beinhalten, dass die Hersteller wieder mehr an ihren Geräten verdienen, statt nur im Preis gedrückt zu werden. Um die höheren Preise der neuen Festnetz-Geräte zu finanzieren, böte sich zudem ein Miet-Modell an, wie es die Telekom erst in den 80er-Jahren aufgegeben hat. Dass Verbraucher bereit sind, für schicke Technik Geld auszugeben, zeigt das Handy: Nicht nur die Geräte selbst, sondern auch individuelle Klingeltöne, Designartikel und Zubehör sind zu einem Milliardenmarkt geworden.

Neue Endgeräte müssen zudem die spezifischen Vorteile des Festnetzes nutzen. Hier gibt es keine so engen Grenzen hinsichtlich Gewicht, Größe und Stromverbrauch. Auch hohe Bandbreiten, 24-Stunden-online und Daten-Kompression sind besser machbar. Der Affinität des Mobilfunks zu Mode und Ungebundenheit könnte das Festnetz Wohnstile, Design und die Bündelung mit breitbandigen Entertainment-Diensten entgegensetzen. Neue Telefone sollten Design- und Begierde-Objekte sein, aber auch die Basis für neue Dienste. Die europaweite Oliver Wyman-Studie zeigt, dass die Kunden sich mehr Funktionalität und leichtere Bedienbarkeit ihrer Festnetztelefone wünschen, dazu bessere Klangqualität, Interaktivität zwischen Telefon und Fernsehen und vieles mehr. Für sich genommen schafft keine dieser neuen Funktionen den großen Umsatzsprung, aber die Analyse bestätigt: Die Kunden sind bereit, bis zu 38 Prozent mehr für innovative Angebotspakete und Dienste auszugeben. Dazu gehören Breitbanddienste, Anwendungen im Home-Networking und Mehrwertdienste für den Privathaushalt. Besonders Kunden mit hohem Umsatzpotenzial sind an solchen neuen Diensten interessiert. Wachstum und qualitativ hochwertige Kunden können also mit denselben Mitteln adressiert werden.

Die Produktideen sind vorhanden, was fehlt, sind die geeigneten Geschäftsmodelle, mit denen aus diesen Ideen Umsatz generiert werden kann. Aber die Zeit wird knapp für die

Festnetzbetreiber: Nachdem der Fotoapparat im Handy zum Standard geworden ist, erweitern die Mobilfunkanbieter ihre Angebote derzeit um Kalender- und Organizer-Dienste. „Es ist die Aufgabe der etablierten Netzbetreiber, die Sprachtelefonie neu zu erfinden“, sagt Jörg Hildebrandt. Nur die großen Telekommunikationsunternehmen besäßen die Kraft, das alte Telefon Schritt für Schritt wieder attraktiver zu machen. Dies geschehe nicht durch neue Technologien, sondern durch vermittelbaren Kundennutzen, vereinfachte Bedienbarkeit und bessere Ergonomie, außerdem durch attraktive Lifestyle-Angebote und für den Kunden wertvolle Zusatzdienste. Statt immer nur über den Preis zu werben, müssten Marke, Endgeräte und das Telefonieren im Festnetz mit Emotion aufgeladen werden. Jörg Hildebrandt: „Wenn die Festnetzbetreiber diesen Markt nicht halten, wird er früher oder später an die Kabel- und Mobilfunkbetreiber gehen.“

Ansprechpartner

Pierre Deraéd
Leiter Corporate Communications
Oliver Wyman
Marstallstraße 11
80539 München

Tel.: 089.939 49 599

Fax: 089.939 49 515

pierre.deraed@oliverwyman.com

ÜBER OLIVER WYMAN

Oliver Wyman ist eine führende Managementberatung mit 2.500 Mitarbeitern in mehr als 40 Büros weltweit. Das Unternehmen verbindet ausgeprägte Branchenspezialisierung mit hoher Methodenkompetenz bei Strategieentwicklung, Prozessdesign, Risikomanagement, Organisationsberatung und Führungskräfteentwicklung. Gemeinsam mit seinen Kunden entwirft und realisiert Oliver Wyman nachhaltige Wachstumsstrategien. Wir unterstützen Unternehmen dabei, ihre Geschäftsmodelle, Prozesse, Risikostrukturen und Organisationen zu verbessern, ihre Abläufe zu beschleunigen und ihre Marktchancen optimal zu nutzen. Oliver Wyman ist Teil der Marsh & McLennan Companies (NYSE: MMC). Weitere Informationen finden Sie unter www.oliverwyman.com.

Auch in den deutschsprachigen Ländern gehört Oliver Wyman zu den führenden Strategieberatungen mit überdurchschnittlichen Wachstumsraten. In den Oliver Wyman-Büros in München, Frankfurt, Düsseldorf, Hamburg und Zürich arbeiten 430 Mitarbeiter für die führenden Unternehmen aus den Branchen Automobil, Einzelhandel, Fertigungsindustrie, Finanzdienstleistungen, Luft- und Raumfahrt, Maschinen- und Anlagenbau, Medien, Telekommunikation und Transport. Sie werden durch ein weltweites Expertennetz unterstützt, um für jede Aufgabe das beste Team stellen zu können.