

Diese Publikation wurde vor dem Zusammenschluss von Mercer Management Consulting, Mercer Oliver Wyman und Mercer Delta Organizational Consulting zu Oliver Wyman im Mai 2007 veröffentlicht.

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.

www.oliverwyman.com



Studie



Festnetzsubstitution durch Mobilfunk

Potenziale, Barrieren und Handlungsoptionen für Mobilfunk-
unternehmen in Deutschland

Einleitung

Mobilfunkzukunft birgt großes Potenzial

Im europäischen Mobilfunk ist Deutschland Nachzügler. Aufholbedarf besteht bei den mobilen Sprachminuten, nicht in der Mobilfunkpenetration. Durch die Stimulation der Mobilfunknutzung unterwegs und die Substitution der über das Festnetz getätigten Telefonate (Minutensubstitution) lässt sich die Nutzungsdauer um bis zu 14 Prozent pro Jahr steigern. Bis 2010 ergäbe dies eine Umsatzsteigerung von jährlich drei Prozent pro Teilnehmer. Darin liegt die unmittelbare Wachstumschance für deutsche Mobilfunkunternehmen. Die vollständige Substitution der Festnetzanschlüsse stellt eher eine mittelbare Wachstumschance dar. Vorbehalte der Konsumenten in Bezug auf Kosten und Nutzen von mobiler Sprachtelefonie plus Internetzugang wirken sich wachstumshemmend aus. Die Mobilfunkunternehmen müssen jetzt schnell handeln. Bis zum Jahr 2008 werden rund 75 Prozent der erwarteten DSL-Penetration in Deutschland erreicht. Und Haushalte, die über DSL verfügen, weisen nicht nur die höchsten Umsatzpotenziale, sondern auch die höchsten Wechselbarrieren auf. Ein möglicher Königsweg zum Erfolg ist das komplette Angebot von Festnetz- und Mobilfunktelefonie sowie festem Internetzugang aus einer Hand.



Jörg Hildebrandt
Mercer Management Consulting

Inhalt

Festnetzsubstitution durch Mobilfunk

Deutschlands Mobilfunkmarkt ist unterentwickelt	4
Ausgangssituation in Deutschland - Mobilfunknutzung ist unterdurchschnittlich - Höchstes Preispremium für die Mobilfunknutzung - Geringster Umsatz pro Kunde im europäischen Vergleich	5
Wachstumsfelder für Mobilfunkunternehmen - Stimulation der Mobilfunknutzung und Minutensubstitution - Anschluss-Substitution des Sprach- und Internetzugangs	8
Handlungsoptionen für Mobilfunkunternehmen	18
Zusammenfassung	19

Deutschlands Mobilfunkmarkt ist unterentwickelt

Angesichts einer Mobilfunkpenetration von rund 90 Prozent Ende 2005 in Deutschland stellt die Substitution von Festnetzangeboten durch den Mobilfunk die zentrale Wachstumschance für Mobilfunkunternehmen dar. Das theoretisch adressierbare Marktpotenzial im Festnetz ist groß. Im Privatkundenmarkt beläuft es sich auf zirka 17,6 Milliarden Euro im Jahr 2005. 14 Milliarden Euro entfallen dabei auf Sprachdienste im deutschen Festnetz; 3,6 Milliarden Euro auf die Dienste Internetzugang und Internetverbindung.

Die Mobilfunkunternehmen haben diese Chance seit langem erkannt. O₂ hat bereits seit sechs Jahren die Festnetzalternative »Genion« im Produktangebot. Seit Juni dieses Jahres hat auch Vodafone das Produktangebot erweitert und bietet mit »Vodafone Zuhause« ebenfalls gezielt Substitutionsprodukte an. Aber nicht nur die Festnetz-Sprachdienste, sondern auch die Internetzugangs- und -verbindungsdienste stellen attraktive Wachstumsmöglichkeiten dar. Deshalb werden seit kurzem »Surf@home« von O₂ oder »Zuhause Web« von Vodafone angeboten. Telekommunikationskunden haben damit zum ersten Mal die Möglichkeit, von Mobilfunkunternehmen alles aus einer Hand zu beziehen.

Für Mobilfunkunternehmen stellen sich aktuell folgende drei Kernfragen:

- Wie viele und welche Kunden sind bereit, den traditionellen Festnetzanschluss aufzugeben?
- Welchen Anteil des Festnetzumsatzes mit Sprache und Internet können Mobilfunkunternehmen in Deutschland tatsächlich substituieren?
- Wie viele Kunden können sich vorstellen, zu Hause mittels Mobilfunktechnologie in das Internet zu gehen?

Die vorliegende Studie beantwortet diese Kernfragen und zeigt das Wachstumspotenzial für Mobilfunkunternehmen durch Festnetzsubstitution auf. Darüber hinaus werden mögliche Handlungsoptionen aufgezeigt. Die zentrale Grundlage hierfür bildet eine von Mercer Management Consulting durchgeführte primäre Markterhebung. Diese wurde bei zirka 900 deutschen Haushalten im Jahr 2005 durchgeführt. Darüber hinaus sind in diese Studie Projekterfahrungen von Mercer Management Consulting und zusätzliche Sekundärrecherchen in den zentralen Telekommunikationsmärkten Europas, also in Deutschland, Frankreich, Italien, Spanien und England, eingeflossen.

Methode und Vorgehensweise der Primärerhebung

In der Primärerhebung wurden Mobilfunknutzer zwischen 18 und 65 Jahren definiert, die maßgeblichen Einfluss auf Haushaltsentscheidungen im Bereich Telefonie ausüben oder selbst Entscheider sind.

Zur Bildung der Stichprobe wurde ein Quotenverfahren herangezogen, das die Stichprobe in sechs Segmente mit je zirka 150 Untersuchungsteilnehmern unterteilt. Die Segmente wurden anhand der Dimension »Art des Mobiltelefonvertrages« mit den zwei Ausprägungen »prepaid« versus »postpaid« und der Dimension »Art des Internetzugangs« mit den drei Ausprägungen »kein Internetzugang«, »Schmalbandzugang« und »Breitbandzugang« gebildet.

Probanden mit Schmal- und Breitbandzugang haben online an der Umfrage teilgenommen; Probanden ohne Internetzugang wurden direkt in einem 30-minütigen Interview befragt. Eine gleichmäßige geographische Verteilung der Probanden über Deutschland konnte gewährleistet werden.

Das Kernstück der Umfrage bildete eine wahlbasierte Conjoint-Analyse, in deren Rahmen den Probanden konkrete Angebotspakete – bestehend aus einem Mobiltelefonie-, einem Festnetztelefonie- und einem Internetangebot – vorgestellt wurden. Auf Basis der beobachteten Auswahlentscheidungen konnten die relativen Wichtigkeiten einzelner Komponenten der Angebotspakete bestimmt und konkrete Marktsituationen simuliert werden.

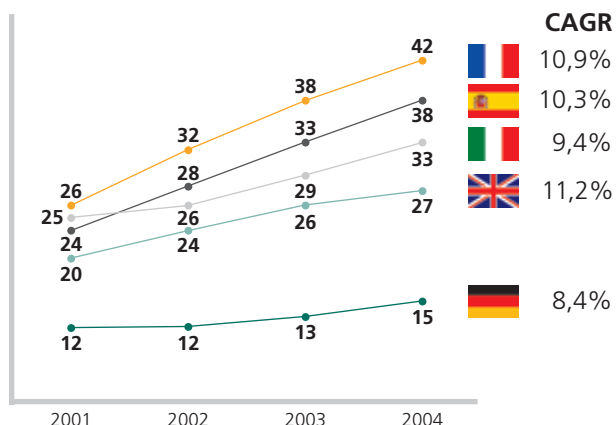
Ausgangssituation in Deutschland

Mobilfunknutzung ist unterdurchschnittlich

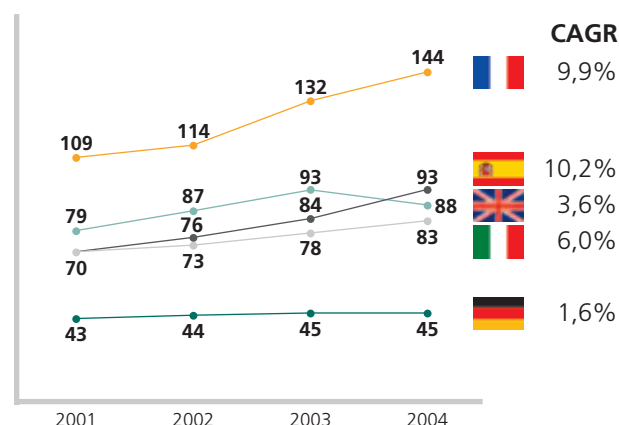
Im Vergleich zu europäischen Kernmärkten in der Telekommunikation nimmt Deutschland im Mobilfunk einen hinteren Rang ein. So lag Ende 2004 der Anteil an abgehenden mobilen Sprachminuten, gemessen an den gesamten abgehenden Sprachminuten, hierzulande bei zirka 15 Prozent. Im Vergleich hierzu konnten französische Mobilfunkunternehmen diesen Anteil auf zirka 42 Prozent erhöhen. Darüber hinaus nutzen deutsche Kunden das Mobilfunktelefon unterdurchschnittlich gering. Offensichtlich setzen die Deutschen das Handy hauptsächlich für Notfälle ein. Während in Deutschland pro Teilnehmer und Monat durchschnittlich etwa 45 Minuten abgehende Gespräche gemessen werden, benutzen englische Mobilfunkkunden das Handy 88 Minuten, französische sogar 144 Minuten pro Monat.

Deutsche Mobilfunknutzung hinkt hinterher

Anteil der abgehenden Mobilfunkminuten an den abgehenden Gesamtminuten¹ in Prozent



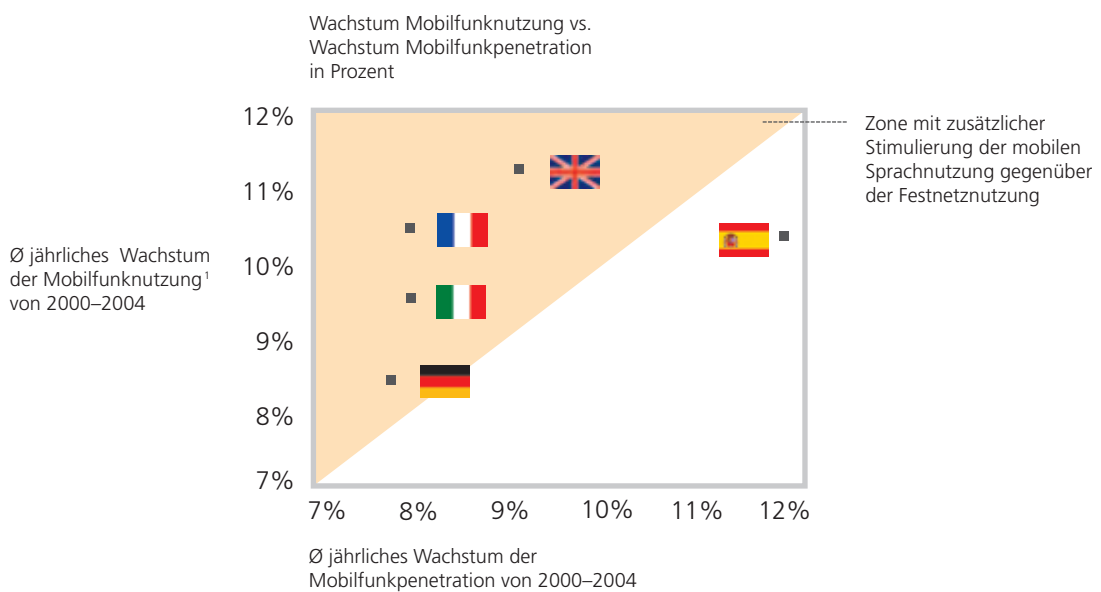
Abgehende Mobilfunkminuten pro Teilnehmer und Monat in Minuten



¹ Gesamtminuten = Festnetz und Mobilfunk

Die Gegenüberstellung von Mobilfunknutzung und -penetration macht deutlich: England, Frankreich und Italien konnten in der Mobilfunknutzung stärker als in der Penetration wachsen. Das heißt, in diesen Ländern ist es den Mobilfunkunternehmen gelungen, eine Verhaltensänderung der Kunden herbeizuführen und die Nutzung des Mobiltelefons überproportional zu stimulieren. Deutschlands Wachstum in mobilen Minuten hingegen resultiert ausschließlich aus der steigenden Mobilfunkpenetration. Eine zusätzliche Stimulation der Mobilfunknutzung hat bisher nur marginal stattgefunden.

Deutscher Markt wächst bisher nur durch Mobilfunkpenetration



¹ Anteil abgehende mobile Sprachminuten an abgehenden Gesamtsprachminuten (Festnetz und Mobilfunk)

Höchstes Preispremium für die Mobilfunknutzung

Die Außenseiterposition Deutschlands manifestiert sich im Preispremium, also im Preisverhältnis zwischen Mobilfunk und Festnetz pro Sprachminute in Relation zur Nutzung von Mobilfunk und Festnetz. Im Jahr 2004 war die durchschnittliche abgehende Mobilfunkminute um den Faktor 4,8 teurer als die Festnetzminute. Bei den europäischen Nachbarn liegt das Preispremium im Schnitt nur halb so hoch, Frankreichs Preispremium ist mit nur 1,8 Spitzenreiter.

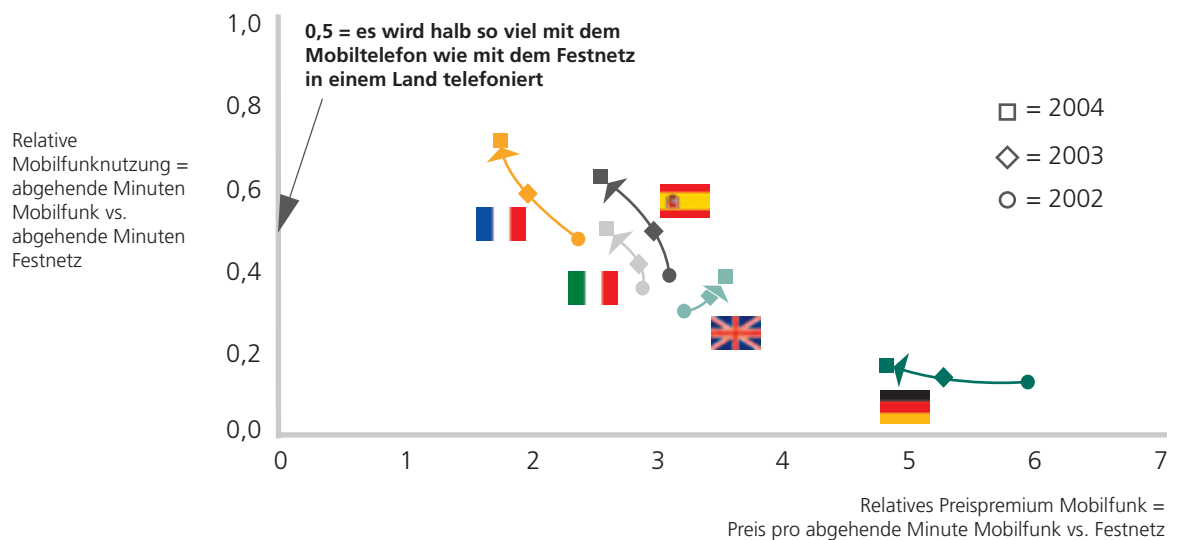
Ein ähnliches Bild bietet sich bei der relativen Sprachnutzung des Mobilfunks im Verhältnis zum Festnetz. Während in den betrachteten europäischen Staaten im Jahr 2004 durchschnittlich mit dem Mobiltelefon zirka halb so viel wie im Festnetz telefoniert wurde, liegt dieser Wert in Deutschland nur bei zirka 0,17. Dabei kommt Deutschland nicht nur von einem deutlich niedrigeren Niveau, sondern ist auch substantiell langsamer in der Veränderung dieser Relation. Deutschland liegt also aktuell noch in einem Bereich, in dem die Preiselastizität

Ausgangssituation in Deutschland

geringer ist als in den verglichenen Telekommunikationsmärkten. Erst durch eine substanzielle Reduktion des Premiums kann man auch hier in Bereiche mit hoher Preiselastizität vorstoßen. Das Steigerungspotenzial der mobilen Minutennutzung ist dann groß, wenn sich das mobile Preispremium in Deutschland an den europäischen Durchschnitt anpasst.

Deutschland realisiert das höchste Preispremium für die Mobilfunknutzung

Entwicklung der relativen Nutzung und des relativen Preispremiums im Mobilfunk
X-fach



Geringster Umsatz pro Kunde im europäischen Vergleich

Während in Ländern wie Frankreich, England oder Spanien ein durchschnittlicher Umsatz pro Kunde (ARPU) von deutlich über 30 Euro pro Monat erzielt werden kann, liegt dieser Wert in Deutschland bei zirka 24 Euro im Jahr 2004. Dass sich trotz des relativ hohen Preisniveaus im Mobilfunk nur ein unterdurchschnittlicher ARPU erzielen lässt, liegt in der relativ geringen Minutennutzung. In Deutschland wird der ARPU von der im Verhältnis geringen Anzahl mobiler Sprachminuten bestimmt und verbleibt deshalb unter dem durchschnittlichen europäischen Niveau.

Wachstumsfelder für Mobilfunkunternehmen

Um im Mobilfunk trotz hoher Penetrationsraten weiter wachsen zu können, ist ein Paradigmenwechsel von der reinen Kundenakquisition zur signifikanten Steigerung der Mobilfunknutzung erforderlich. Einem Mobilfunkunternehmen stehen dabei zwei Felder zur Nutzungs- und Umsatzsteigerung zur Verfügung:

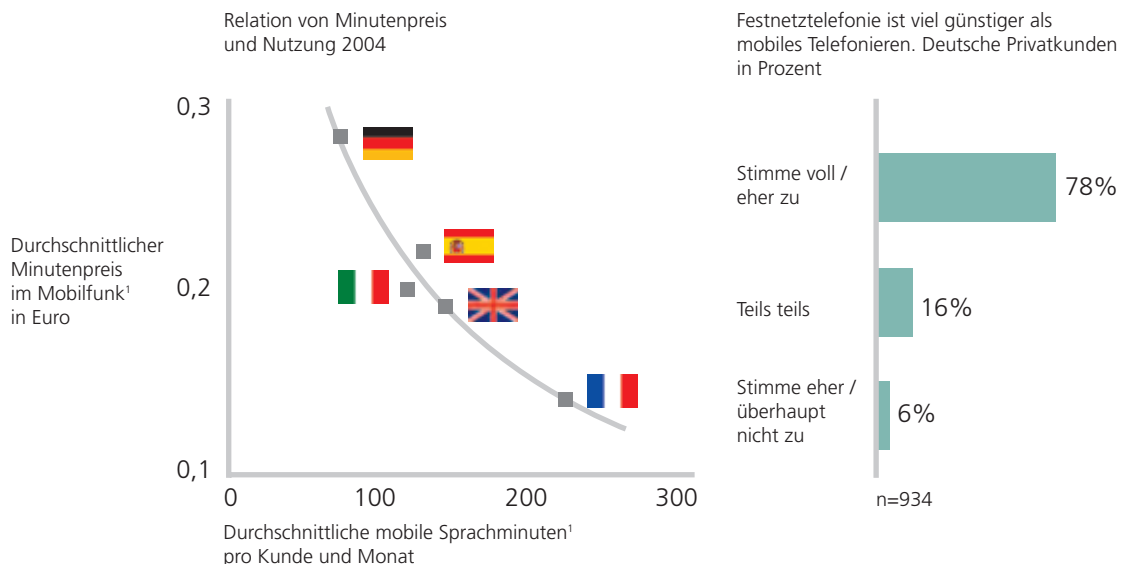
- die Stimulation der Mobilfunknutzung in rein mobilen Kundensituationen und die Minutensubstitution vom Festnetz in der Wahlzone, wenn der Nutzer sowohl auf ein Festnetztelefon als auch auf ein Mobiltelefon zugreifen kann, sowie
- die Anschluss-Substitution des Sprach- und Internetzugangs, die zur kompletten Aufgabe des Festnetzanschlusses zugunsten des Mobiltelefons führt.

Stimulation der Mobilfunknutzung und Minutensubstitution

Die wesentlichen Treiber für die Stimulation der Mobilfunknutzung in rein mobilen Kundensituationen und die Substitution von Festnetzminuten in der Wahlzone wird von dem mobilen Preispremium, aber auch von der Preiswahrnehmung der Kunden beeinflusst. 78 Prozent der Befragten haben in der vorliegenden Studie angegeben, dass Festnetztelefonie immer noch viel günstiger als die Mobiltelefonie sei. Diese Einstellung hemmt die Nutzungsakzeptanz des Mobiltelefons und führt zu deutlich geringeren Sprachminuten in Deutschland.

Im deutschen Mobilfunkmarkt kann – basierend auf den europäischen Erfahrungen – der durchschnittliche Umsatz pro Kunde langfristig signifikant gesteigert werden. Allerdings ist das nur möglich, wenn das mobile Preispremium auf das europäische Niveau abgesenkt wird. Damit lässt sich der durchschnittliche Gesamt-ARPU in Deutschland langfristig auf über 28 Euro pro Monat erhöhen. Das entspricht einer jährlichen Wachstumsrate von zirka drei Prozent ARPU bei einer jährlichen Wachstumsrate der abgehenden mobilen Sprachminuten von zirka 14 Prozent. Diese Prognose basiert auf der Erhöhung der

Der relativ hohe Minutenpreis im Mobilfunk und die negative Preiswahrnehmung limitieren das Nutzungsverhalten



¹ Ab- und eingehende Sprachminuten (Geschäfts- und Privatkunden)

Mobilfunknutzung von heute zirka 45 abgehenden Gesprächsminuten auf zirka 100 pro Mobilkunde und Monat bis zum Jahr 2010. Damit würden im Jahr 2010 mehr als 98 Milliarden Minuten, also zirka 45 Prozent aller abgehenden Gesprächsminuten, über deutsche Mobilnetze abgewickelt werden.

In jüngster Zeit ist zur Stimulation der Mobilfunknutzung viel Bewegung in die deutsche Tariflandschaft gekommen: Mittlerweile vermarkten eine Vielzahl von neu gegründeten MVNO-Marken, beispielsweise simyo.de, easymobile.de, klarmobil.de, blau.de und simply, transparente Prepaid- und auch Postpaid-Angebote. Die im Vergleich zu etablierten Anbietern realisierbaren Kostenvorteile durch die Fokussierung auf Onlinevertrieb und Kundenservice ermöglichen tageszeit- und netzunabhängige Minutenpreise, die zum Teil 70 Prozent unter den Tarifen der traditionellen Mobilfunknetzbetreiber liegen. Aber auch die Mobilfunknetzbetreiber selbst haben innovative Tarife in den Markt gebracht, zum Beispiel tageszeitabhängige, örtlich gebundene oder auch vollständige Flatrates.

Die Mobilfunkunternehmen haben erkannt, dass die Kunden noch stärker an die Nutzung des Mobiltelefons herangeführt werden müssen. Eine Darstellung europäischer Tarifstrukturen zeigt mögliche Ansätze, um das Konsumentenverhalten und die Preiswahrnehmung positiv zu beeinflussen: Amena in Spanien zielt mit dem »One and no more«-Tarif, bei dem der Kunde nur den ersten Anruf eines Tages zahlt, auf die Erhöhung der Anzahl der täglichen Gespräche ab. Varianten hiervon sind die Absenkung der Minutenpreise ab einer bestimmten Anzahl telefonierter Minuten (Virgin Mobile UK, »Standard Tariff«) oder die Auswahl eines Zeitfensters, in dem kostenlos telefoniert werden kann (Amena »4x0«). Ein weiterer Ansatzpunkt ist die Steigerung der Kostenkontrolle, die beispielsweise der »U-Fix«-Tarif von T-Mobile UK ermöglicht: Der Kunde legt ein monatliches Budget fest, das nach einer Benachrichtigung bei Überschreitung erhöht werden kann. Der Kunde schützt sich damit vor unerwartet hohen Handyrechnungen und soll zum unbedarfteren Gebrauch des Handys animiert werden.

Innovative europäische Mobilfunktarife zur Stimulierung der Mobilfunknutzung

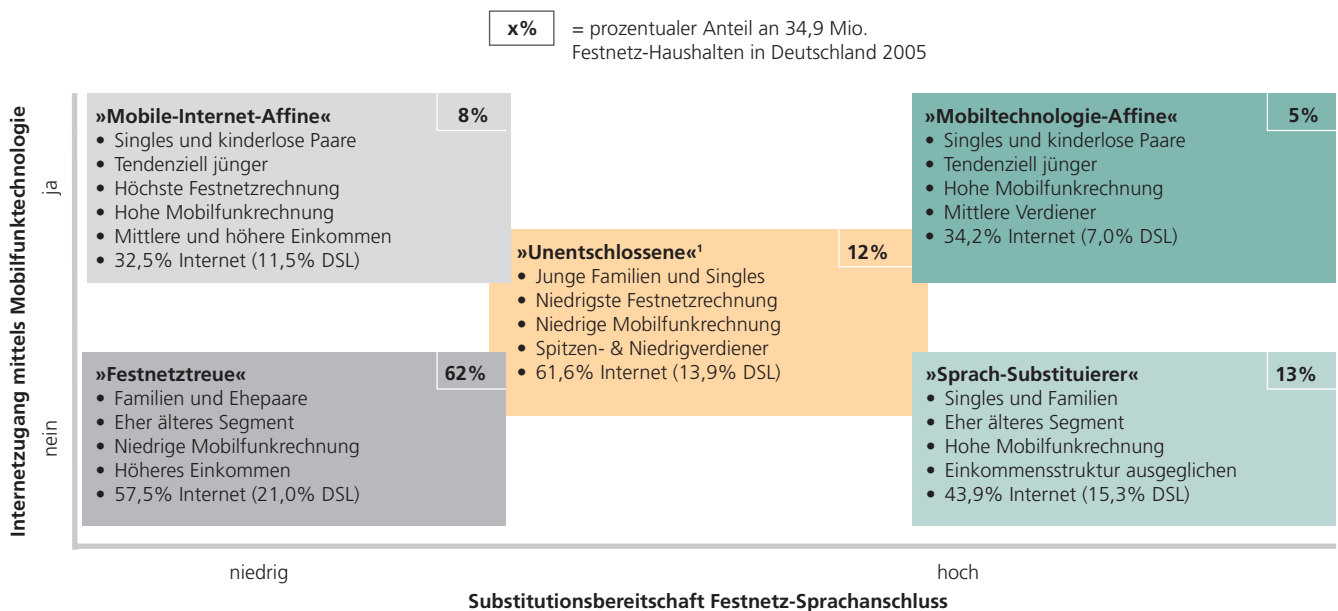
Anzahl der Gespräche pro Tag erhöhen	Länge von Gesprächen steigern	Nutzung mehrerer Produkte fördern	Bindung durch Communities erhöhen	Steigerung der Kostenkontrolle anbieten
<p>»One and no more« <i>Amena, Spanien</i> Der Kunde bezahlt nur den ersten Anruf des Tages, alle anderen sind kostenlos (on-net; zeitlich befristete Promotion)</p> <p>»4x0« <i>Amena, Spanien</i> Der Kunde wählt 4 Stunden während des Arbeitstages, in denen Gespräche kostenlos sind</p> <p>»Standard Tariff« <i>Virgin Mobile, UK</i> Die ersten 5 Gesprächsminuten pro Tag kosten 15p, danach 5p</p>	<p>»Sunrise liberté« <i>Sunrise, Schweiz</i> Gespräche on-net und zum Festnetz kosten 0,45 € (bis zu 1 h)</p> <p>»100x1« <i>Movistar, Spanien</i> Der Kunde bezahlt nur die erste Minute eines Anrufes (on-net, bis zu 100 Min.)</p> <p>»Call and forget« <i>Amena, Spanien</i> Geschäftskunden zahlen für alle Anrufe 0,45 € (bis zu 2h)</p>	<p>»UMTS-Minuten Pakete Plus« <i>Vodafone, Deutschland</i> Anrufe am Wochenende und Abend sind kostenlos, Videotelefonie zu Sprachpreisen, unbegrenztes Mobile TV und Surfen auf VF live!, 1 kostenloser Musik-Download pro Monat</p>	<p>»Sub-26« <i>Movistar, Spanien</i> Jugendliche (unter 26) erhalten den Community-Preis von 6 Cents pro Min. pro SMS zu allen anderen Teilnehmern des Tarifs</p> <p>»Duo« <i>Amena, Spanien</i> Preis von 3 Cent pro Min. für Anrufe zu voreingestellter Nummer (on-net)</p>	<p>»U-Fix« <i>T-Mobile, UK</i> Der Kunde legt monatliches Budget fest, das jederzeit erhöht werden kann</p> <p>»Tarifa Sin Limites« <i>Amena, Spanien</i> Kostenkontrolle für Vieltelefonierer: Minimum-Gebühr von 60 €, dafür nie mehr als 120 €</p>

Anschluss-Substitution des Sprach- und Internetzugangs

Das Potenzial der vollständigen Festnetzsubstitution beim Sprach- und Internetzugang durch den Mobilfunk ist begrenzt: 62 Prozent der befragten Haushalte mit Festnetzanschluss geben an, dass eine Anschluss-Substitution weder beim Sprachanschluss noch beim Internetzugang für sie in Frage kommt, weitere zwölf Prozent sind unentschlossen, wobei das Segment der »Unentschlossenen« dem der »Festnetztreuen« strukturell sehr ähnlich ist. Das heißt, dass gegenwärtig 74 Prozent der deutschen Haushalte mit Festnetzanschluss für eine vollständige Anschluss-Substitution nicht oder nur äußerst eingeschränkt erreichbar sind.

Immerhin für 13 Prozent der Festnetz-Haushalte kommt die Substitution des Sprachanschlusses durch ein Mobilfunkprodukt in Frage, auch wenn diese auf einen festnetzgestützten Internetzugang nicht verzichten wollen. Weitere acht Prozent der Festnetz-Haushalte würden sich zwar nicht von ihrem festen Telefonanschluss trennen, bewerten aber den Vorteil eines mobilen Internetzugangs besser als die geringere Bandbreite und würde sich folglich für einen mobilen Internetanschluss über UMTS entscheiden, der auch zu Hause genutzt werden kann. Lediglich fünf Prozent der Festnetz-Haushalte signalisieren die Bereitschaft, sowohl den Festnetz-Sprachanschluss zu substituieren als auch mittels Mobilfunktechnologie ins Internet zu gehen.

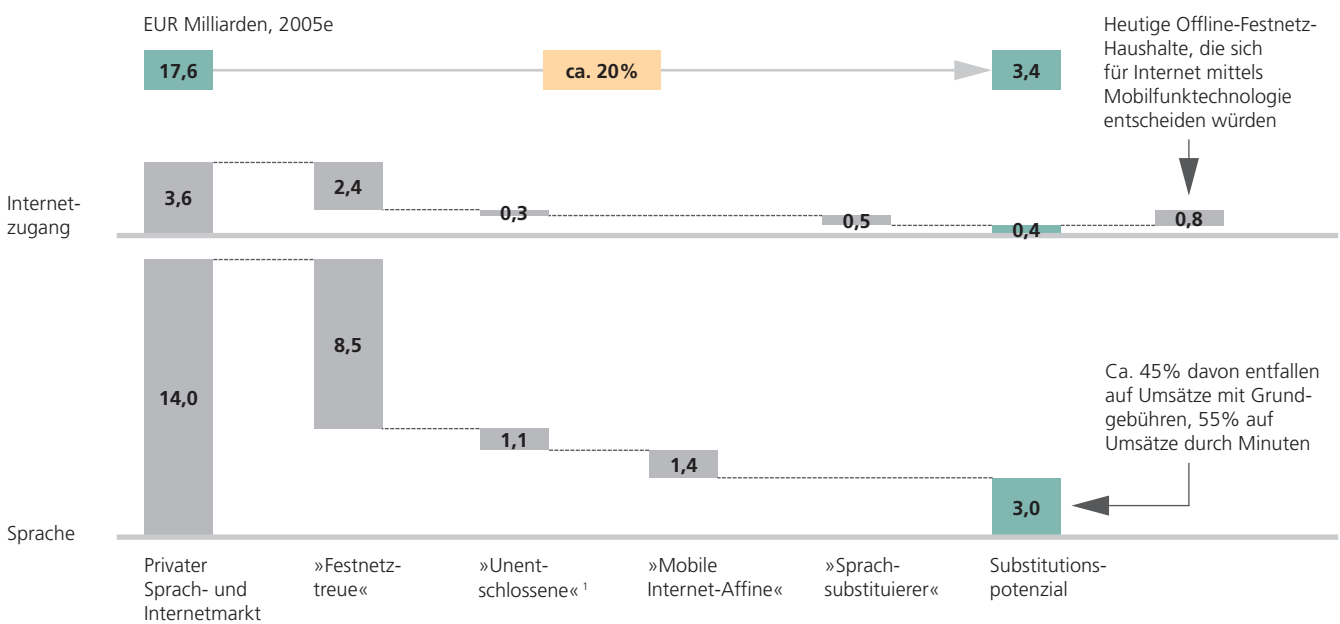
62% der deutschen Festnetz-Haushalte sind »festnetztreu«



¹ Das Segment »Unentschlossene« ist dem der »Festnetztreuen« strukturell sehr ähnlich

Die Bewertung der segmentspezifischen Festnetzumsätze für Sprache und Internet ergibt den substituierbaren Festnetzumsatz. Zirka 20 Prozent des privaten Festnetz-Sprach- und Internetmarktes in Deutschland in Höhe von 17,6 Milliarden Euro könnten auf Basis aktueller Einstellungen durch den Mobilfunk substituiert werden.

Das Festnetz-Substitutionspotenzial in Deutschland liegt bei ca. 20%



¹ 25% der unentschlossenen Haushalte substituieren den Sprach- und Internetzugang

Die Gründe für die relativ hohen Barrieren, den Festnetzanschluss aufzugeben, sind vielfältig. Der Preis steht auch hier im Vordergrund: 59 Prozent der Befragten geben an, gegen eine Kündigung des Festnetzes sprächen die im Vergleich zum Mobilfunk niedrigeren Kosten. Allerdings gibt es mittlerweile verschiedene Mobilfunktarife, die insbesondere für Vieltelefonierer rechnerisch günstiger sein können als ein klassischer Festnetzanschluss. Beispielsweise empfiehlt »Finanztest« das Angebot »base« von e-plus »als Alternative zum Festnetzanschluss, wenn die Telefonrechnung gewöhnlich über 25 Euro liegt.« (Quelle: Finanztest 11/2005). Dass dieses Angebot dennoch für knapp die Hälfte der Befragten nicht als Festnetzersetzung in Frage kommt, zeigt die hohe Bedeutung des Verbindungspreises für andere Anrufer. Für 46 Prozent der Befragten ist dieser Preis der entscheidende Hinderungsgrund, das Festnetz durch ein klassisches Mobilfunkangebot zu ersetzen. Das Angebot von e-plus' Zweitmarke »base« zielt somit eher auf die Stimulation der Mobilfunknutzung in mobilen Situationen und auf Minutensubstitution in der Wahlzone.

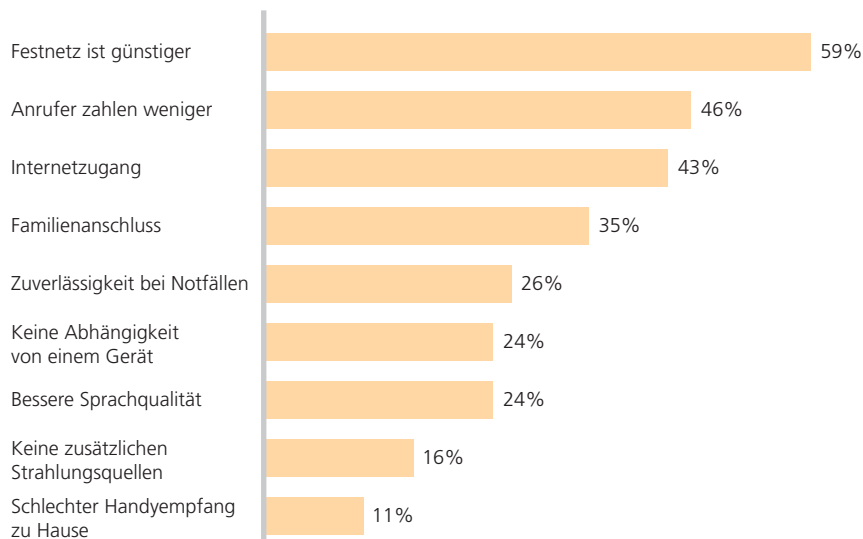
Ein weiterer Unterschied zwischen Festnetz- und Mobilfunktelefonen zeigt sich in deren Nutzung: Während Mobiltelefone in der Regel nur vom Besitzer selbst verwendet werden und beispielsweise mittels

Adressbuch oder SMS-Archiv personalisiert sind, werden Festnetztelefone in der Regel von allen Haushaltsmitgliedern genutzt. Vor diesem Hintergrund ist die Aussage von 35 Prozent der Befragten zu interpretieren, die aufgrund der Funktion des Festnetztelefons als Familienanschluss von einem Wechsel zum Mobilfunk absehen. Kombinationen aus Festnetztelefonnummer und mehrpersonentauglichen Endgeräten, etwa die »Talk&Web-Box« von Vodafone zum Anschluss mehrerer analoger Endgeräte, dienen deshalb als geeignete Ansatzpunkte für Mobilfunkunternehmen, den Festnetzanschluss für Sprachkommunikation zu substituieren.

Einen weiteren Hauptgrund, den Festnetzanschluss zu behalten, stellt der Internetanschluss dar. 43 Prozent aller Befragten geben ihren Festnetz-Internetzugang als Hinderungsgrund für die Festnetzkündigung an.

Gründe für den Festnetzanschluss

»Was sind die wichtigsten Gründe für Sie, bei einem Festnetzanschluss zu bleiben?«

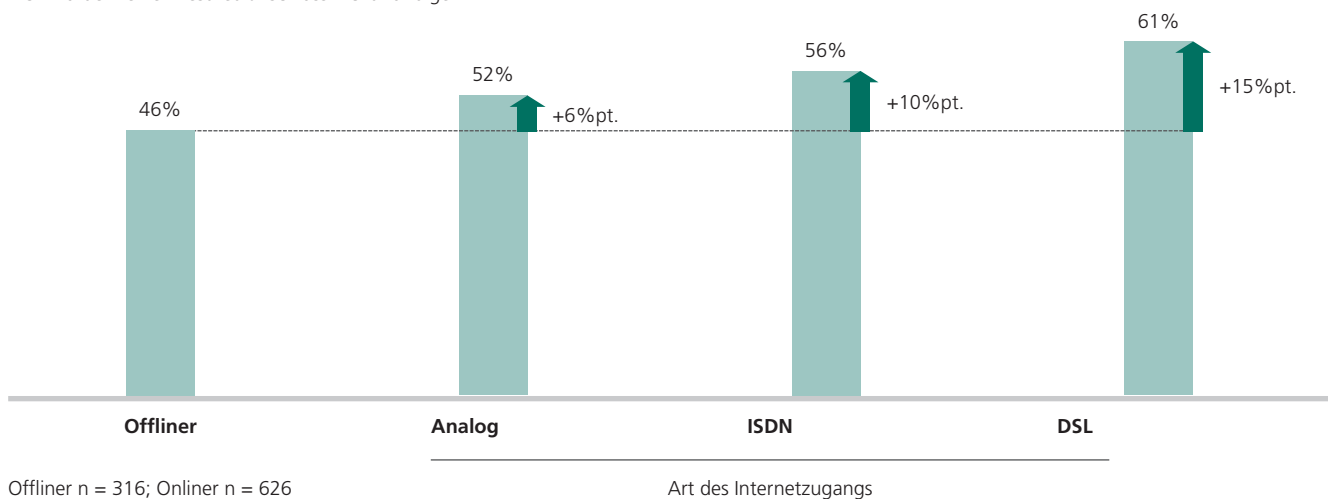


n = 934

Mit zunehmender Geschwindigkeit des Internetzugangs sinkt die Bereitschaft zur Kündigung des Festnetzanschlusses. Während 46 Prozent der Offline-Festnetz-Haushalte einen vollständigen Wechsel vom Festnetz zum Mobilfunk nicht in Betracht ziehen, gilt dies schon für 52 Prozent der Haushalte mit analogen und sogar für 56 Prozent der Haushalte mit ISDN-Zugang. Bei den DSL-Nutzern sind die Prioritäten noch deutlicher verteilt: 61 Prozent der Haushalte mit DSL-Anschluss geben an, beim Festnetzanschluss bleiben zu wollen.

Je »breitbandiger« der Internetzugang, desto geringer die Kündigungsbereitschaft

»Ich würde meinen Festnetzanschluss nicht kündigen«

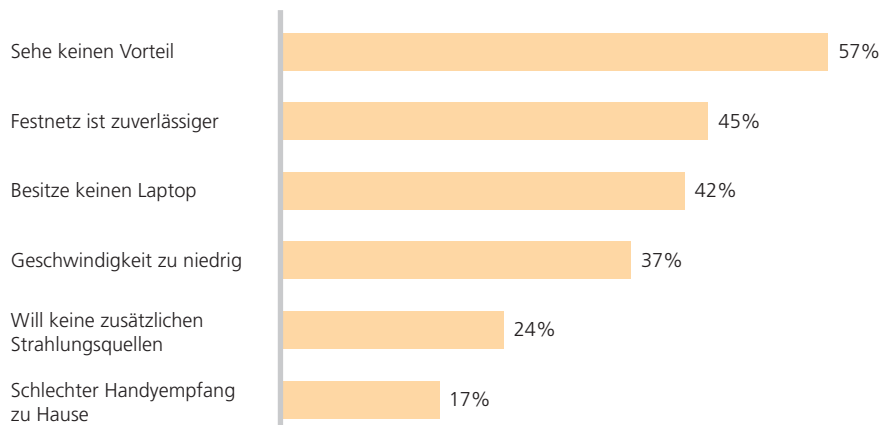


Die Gründe für die mangelnde Wechselbereitschaft liegen darin begründet, dass die kündigungsunwilligen Online-Festnetz-Haushalte mehrheitlich (57 Prozent) in einem mobilfunkbasierten Internetzugang keinen Vorteil im Vergleich zu ihrem aktuellen Festnetzzugang sehen. Darüber hinaus räumen 45 Prozent der Online-Haushalte dem Festnetz eine höhere Zuverlässigkeit ein. Die niedrigere Geschwindigkeit eines Internetzugangs via Mobilfunk stellt für 37 Prozent einen Hinderungsgrund zur Kündigung des Festnetzanschlusses dar. Weitere Gründe, etwa eine vermeintliche Strahlungsbelastung oder schlechter Handyempfang am Wohnort, spielen dagegen eine eher untergeordnete Rolle.

Die Mobilfunkanbieter können aktuell einem DSL-Produkt auf reiner Mobilfunkbasis kaum Paroli bieten; UMTS-basierte Lösungen adressieren lediglich den schmalbandigen Markt, ohne jedoch – außer gegebenenfalls finanziell – dem Endkunden einen klar erkennbaren Mehrwert zu bieten. Dies gilt insbesondere für Kunden, die bereits über einen funktionierenden DSL-Internetanschluss verfügen und damit auch für das oftmals angeführte Argument der vereinfachten Einrichtung des mobilen Anschlusses nicht (mehr) empfänglich sind.

Gründe für den festen Internetanschluss – Onliner

»Was sind die wichtigsten Gründe für Sie,
einen mobilen Internet-Anschluss nicht zu nutzen?«



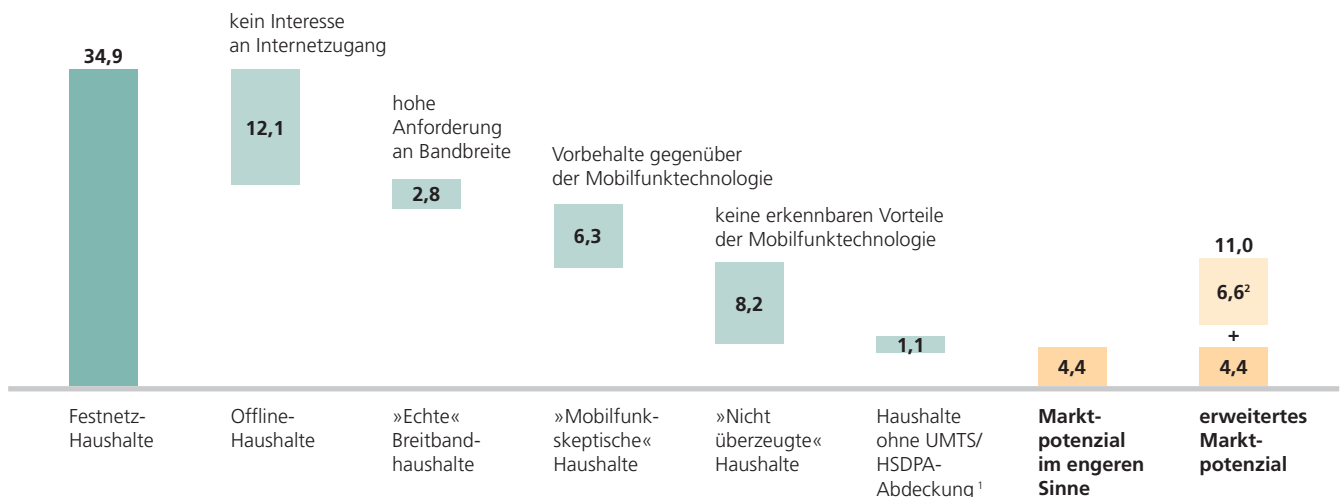
n = 579

Mobilfunkunternehmen werden sich also mit reinen Mobilfunklösungen schwer tun, große Teile des Festnetzmarktes zu erobern, solange den Kunden der Vorteil eines Komplettangebots mittels Mobilfunktechnologie nicht deutlich gemacht werden kann. Es ist ein Alleinstellungsmerkmal erforderlich.

12,1 Millionen der 34,9 Millionen Festnetzhaushalte sind per se nicht an einem Internetzugang interessiert. Vergleichsweise gering fällt das Argument der geringeren Bandbreite aus. Für 2,8 Millionen Haushalte käme ein mobiler Zugang beispielsweise mit halber DSL-Geschwindigkeit wegen der niedrigeren Datenübertragungsrate nicht in Frage. 6,3 Millionen Haushalte haben Vorbehalte gegen die Mobilfunktechnologie an sich und würden darum einen festen Anschluss vorziehen. Sie haben generell geringes Vertrauen in die Technologie, sorgen sich um schädliche Strahlungsquellen und glauben, dass die Mobilfunktechnologie im Vergleich zur Festnetztechnologie weniger zuverlässig ist. Das größte Manko der mobilen Zugangstechnologie ist für die meisten privaten Haushalte (8,2 Millionen) jedoch deren nicht erkennbarer Vorteil in Verbindung mit der natürlichen menschlichen Tendenz zur Beharrung.

**4,4 Mio. Haushalte stellen das Marktpotenzial im engeren Sinne,
11,0 Mio. Haushalte das erweiterte Potenzial für Mobilfunk-Breitbandzugänge dar**

Marktpotenzial für mobile Breitbandzugänge in Deutschland
Millionen Haushalte



¹ Annahme: 20% bezogen auf 5,5 Mio. wechselwillige Haushalte

² Anzahl der »nicht überzeugten« 8,2 Mio. HH abzgl. 20% wegen nicht vorhandener UMTS/HSPDA-Abdeckung

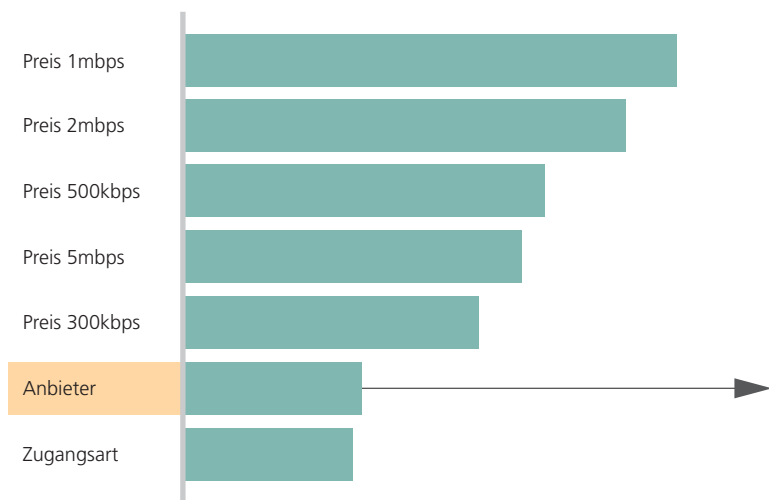
Folglich bleiben 5,5 Millionen Haushalte mit Festnetzanschluss, die von den Mobilfunkunternehmen sinnvoll adressiert werden könnten. Subtrahiert man von dieser Zahl weitere 1,1 Millionen Haushalte, die zwar an einem Internetzugang mittels mobiler Breitbandtechnologie interessiert wären, aufgrund nicht vorhandener UMTS/HSPDA-Abdeckung den Service jedoch nicht beziehen können (es werden 80 Prozent UMTS-Bevölkerungsabdeckung in der endgültigen Ausbaustufe angenommen), so ergibt sich eine finale Größe von zirka 4,4 Millionen Festnetz-Haushalten, die als Marktpotenzial im engeren Sinne bezeichnet werden kann. Hier sind die Mobilfunkunternehmen gefragt: Sie müssen ihre Hausaufgaben machen und ein eindeutiges Alleinstellungsmerkmal für den mobilen Internetzugang herausarbeiten und kommunizieren.

Damit ist es möglich, auch die unentschlossenen Haushalte mit Festnetzanschluss für diese Technologie zu gewinnen, wodurch sich das Marktpotenzial der für die mobile Breitbandtechnologie adressierbaren deutschen Haushalte auf bis zu 11 Millionen erhöhen lässt.

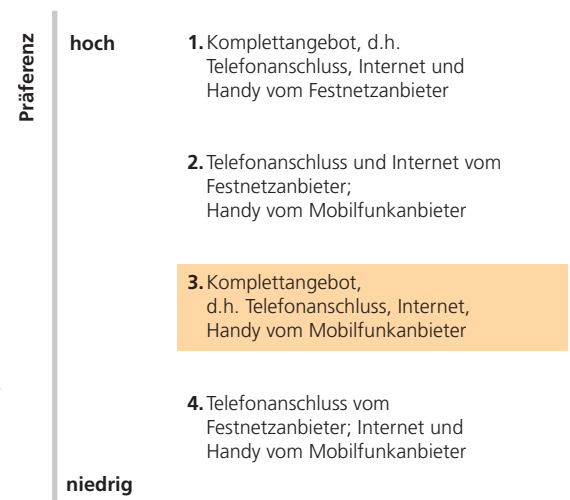
Neben dem Akzeptanzproblem eines mobilfunkbasierten Internetzugangs stehen die Mobilfunkunternehmen vor einer weiteren Herausforderung. Die Auswertung der wahlbasierten Conjoint-Analyse hat gezeigt, dass die Befragten ein kombiniertes Angebot aus Festnetz-Sprachanschluss, Internetzugang und Mobilfunk aus der Hand eines Festnetzanbieters deutlich dem identischen Angebot eines Mobilfunkanbieters vorziehen. Aus Sicht der Befragten verfügen die heutigen Mobilfunkanbieter primär über die Kompetenz der Sprachübermittlung im Mobilfunk, nicht jedoch in den anderen Bereichen. Hier ist die Markenabteilung der Mobilfunkunternehmen gefragt, diesen Vertrauensvorsprung der Festnetzanbieter mittelfristig wettzumachen.

Der Preis ist das wichtigste Kaufkriterium – Mobilfunkunternehmen sind in der Käuferpräferenz benachteiligt

Wichtigkeit von Kaufkriterien für den Internetzugang – Relative Wichtigkeit



Welche Anbieterlösung bevorzugen Sie für Sprachdienste und Internetzugang?



Handlungsoptionen für Mobilfunkunternehmen

*Fokus auf die Stimulation der Mobilfunk-
minuten und die Festnetz-Minuten-
substitution in der sogenannten Wahlzone*

Bei dieser Handlungsoption stehen segmentspezifische Tarife im Mittelpunkt, zum Beispiel »base« von e-Plus, die das Konsumentenverhalten aktiv beeinflussen sollen. Wie dargestellt, kann hier mittelfristig ein Minutenwachstum und damit auch ein Umsatzwachstum (in preiselastischen Bereichen) erreicht werden. Auf lange Sicht ist das Wachstumspotenzial begrenzt, da die Festnetzanschluss-Substitution nicht oder nur in begrenzten Zielsegmenten, etwa bei den Sprach-Substituierern, erreicht werden kann.

*Fokus auf die Festnetzanschluss-
Substitution zusätzlich zur Stimulation
der Mobilfunkminuten und Minuten-
substitution*

Bei dieser Handlungsoption kommt es auf Schnelligkeit an, da die Zeit gegen die Mobilfunkunternehmen läuft. Zum einen muss die gegenwärtig negative Preiswahrnehmung kommunikativ aufgefangen und den Konsumenten ein klarer Vorteil kommuniziert werden, warum diese den Festnetzanschluss aufgeben und zum Mobilfunkunternehmen wechseln sollen. Das bedarf Zeit. Zum anderen arbeitet die schnell wachsende DSL-Penetration gegen die Mobilfunkunternehmen. Bis zum Jahr 2008 werden zirka 75 Prozent der erwarteten DSL-Penetration in Deutschland erreicht. Und Haushalte, die über DSL verfügen, weisen nicht nur die höchsten Umsatzpotenziale, sondern auch die höchsten Wechselbarrieren auf. Bei dieser Handlungsoption müssen die Mobilfunkunternehmen insbesondere die Segmente »Festnetztreue« und »Unentschlossene« für sich gewinnen, da hier das größte Wachstumspotenzial liegt und das »mobile endgame« entschieden wird.

*Fokus auf das Anbieten von Festnetz-
und Mobilfunktelefonie sowie festem
Internetzugang aus einer Hand*

Bei dieser Handlungsoption wird aus einem Mobilfunkunternehmen ein integrierter Telekommunikationsanbieter. Setzt ein Mobilfunkunternehmen auf eine konvergierte Telekommunikationswelt und entschließt sich, neben der Mobilfunk- auch DSL-Technologie anzubieten, muss ebenfalls rasch gehandelt werden. Denn auch hier gilt: Im Jahr 2008 sind zirka 75 Prozent der erwarteten DSL-Penetration in Deutschland erreicht. Für konvergierte Telekommunikationsanbieter besteht die Chance, die erfolgreichen Angebote beispielsweise von Arcor und Alice aus Festnetzsprache und DSL durch ein zusätzliches Bündel mit Mobilfunkprodukten noch attraktiver zu gestalten und dem Kunden alles aus einer Hand anzubieten. Bei dieser Strategie besteht die Hauptaufgabe darin, möglichst schnell DSL anzubieten und die Markenpositionierung über den Zeitverlauf effizient anzupassen: von der rein mobilen Markenpositionierung hin zu einem Komplettanbieter. Betrachtet man die gegenwärtigen Barrieren der Konsumenten zur kompletten Aufgabe des Festnetzanschlusses und das starke DSL-Wachstum scheint die Strategie eines konvergierten Telekommunikationsanbieters vielversprechend zu sein.

Zusammenfassung

- Deutschland hat im Mobilfunk Nachholbedarf. Im europäischen Vergleich wird in Deutschland nur etwa halb so viel mit dem Mobiltelefon gesprochen. Deutsche Mobilfunkunternehmen haben es bisher nicht geschafft, die Nutzung des Mobiltelefons zu stimulieren und signifikant Sprachminuten vom Festnetz zu substituieren. Das Wachstum der mobile Sprachminuten resultiert bisher vor allem aus dem Wachstum der Mobilfunkpenetration.
- Die Stimulation der Mobilfunknutzung in rein mobilen Kundensituationen und die Substitution von Festnetzminuten (ohne Anschluss-Substitution) stellen für die Mobilfunkunternehmen die unmittelbare Wachstumschance dar. Mit deutlich verbesserten Tarifen, die darauf abzielen, das Konsumentenverhalten im Mobilfunk positiv zu verändern, kann die Nutzung des Mobiltelefons um durchschnittlich 14 Prozent pro Jahr in Deutschland gesteigert werden. Damit wäre eine langfristige Steigerung des durchschnittlichen Gesamtumsatzes pro Teilnehmer in Deutschland um drei Prozent pro Jahr von 24 Euro pro Monat im Jahr 2004 auf über 28 Euro pro Monat im Jahr 2010 möglich.
- Die vollständige Anschluss-Substitution hingegen ist eher als mittelbare Wachstumschance für die Mobilfunkunternehmen einzustufen: 62 Prozent der deutschen Festnetz-Haushalte sind für eine vollständige Anschluss-Substitution gegenwärtig nicht, weitere zwölf Prozent nur äußerst eingeschränkt für die Mobilfunkunternehmen erreichbar.
- Zirka 20 Prozent des privaten Sprach- und Internetumsatzes im deutschen Festnetz (17,6 Milliarden Euro, 2005e) stellen auf Basis der gegenwärtigen Einstellungen der Konsumenten das Potenzial zur Festnetzanschluss-Substitution dar.
- 13 Prozent, also 4,4 Millionen der aktuell 34,9 Millionen deutschen Haushalte mit Festnetzanschluss, bilden das adressierbare Marktpotenzial für Internetanschlüsse mittels Mobilfunktechnologie.
- Haushalte, die über DSL verfügen, weisen nicht nur die höchsten Umsatzpotenziale, sondern auch die höchsten Wechselbarrieren auf. Deshalb muss die Anschluss-Substitution so schnell wie möglich von den Mobilfunkanbietern angegangen werden. Zudem werden bis zum Jahr 2008 zirka 75 Prozent der erwarteten DSL-Penetration in Deutschland erreicht.
- Mobilfunkunternehmen müssen bei der Festnetzanschluss-Substitution versuchen, die Segmente »Festnetztreue« und »Unentschlossene« für sich zu gewinnen, da hier das größte Wachstumspotenzial liegt und das »mobile endgame« entschieden wird.
- Betrachtet man die gegenwärtigen Barrieren der Konsumenten zur kompletten Aufgabe des Festnetzanschlusses und das starke DSL-Wachstum scheint die Strategie eines konvergierten Telekommunikationsanbieters für Mobilfunkunternehmen vielversprechend zu sein.

Mercer Management Consulting

München

Marstallstraße 11
80539 München
+49. 89. 939 49 0
+49. 89. 939 49 503 fax
www.mercermc.de
www.mercermc.com

Frankfurt

Bleichstraße 1
60313 Frankfurt
+49. 69. 17 00 83 0
+49. 69. 17 00 83 33 fax

Zürich

Tessinerplatz 5
8027 Zürich
+41.44. 208 77 77
+41.44. 208 70 00 fax
www.mercermc.ch

MERCER

Management Consulting

Automobil

Industrie

Telekommunikation
Medien
IT

Transport
Logistik
Touristik

Handel

Energie
Chemie

Private Equity
Mergers &
Acquisitions

Interesse?

Mercer Management Consulting

Mercer Management Consulting ist Teil von Mercer Inc., New York, einer der führenden internationalen Unternehmensberatungen mit 190 Büros in 40 Ländern. Weltweit erwirtschaften 15.000 Mitarbeiter einen Umsatz von 3,8 Milliarden US-Dollar. Die Büros in München, Stuttgart, Frankfurt, Düsseldorf, Hamburg, Hannover und Zürich tragen mit 545 Mitarbeitern zu diesem Erfolg bei.

Die Beratungsleistungen von Mercer Management Consulting fokussieren auf Strategien zur Wertsteigerung. Dabei bildet Value Growth – die nachhaltige Steigerung des Unternehmenswertes – den Schwerpunkt. Mercer steht dafür, Wachstumspotenziale aufzuzeigen und konsequent zu nutzen, Wachstumsbarrieren zu erkennen und zu überwinden sowie Strategie, Führung, Organisation, Geschäfts- und Managementprozesse gemeinsam mit den Kunden nachhaltig auf Wertwachstum auszurichten.

Unseren Kunden steht mit den Bereichen – Automobil – Industrie – Telekommunikation, Medien, IT – Transport, Logistik, Touristik – Handel – Energie, Chemie – eine breite Palette von Beratungsdienstleistungen zur Verfügung. Zudem bietet Mercer seinen Kunden ein breites Produktangebot im Bereich Private Equity und M&A an. Der gesamte Bereich Financial Services wird von der weltweit führenden Strategie- und Risikomanagementberatung Mercer Oliver Wyman verantwortet.

Durch die Einbindung in das weltweite Netz der Muttergesellschaft Marsh & McLennan Companies (Umsatz über 12 Milliarden US-Dollar; 55.000 Mitarbeiter) steht den Kunden von Mercer die gesamte Palette professioneller Dienstleistungen für Risiko- und Versicherungsmanagement, Vermögensverwaltung und Unternehmensberatung zur Verfügung. Zusammen mit den Schwesterunternehmen Marsh, Kroll und Putnam Investments verfügt Mercer somit über ein umfassendes Analyse-, Beratungs- und Produktangebot.

Mercer-Publikationen

Mercer Views

Eine Publikationsreihe, die Denkanstöße zu Einzelaspekten der strategischen Unternehmensführung gibt.

Mercer Themen

Zusammenfassungen von branchenorientierten Studien, Umfragen und Analysen.

Mercer Spektrum

Der Infodienst gibt einen Überblick über alle aktuellen Mercer-Topics.

Mercer Bestseller

Buchveröffentlichungen zu methodischen Ansätzen und Erkenntnissen von Mercer. In den vergangenen Jahren erschienen unter anderem »Value Migration«, »Profit Patterns«, »Profit Zone«, »Value Nets«, »How Digital Is Your Business?«, »The Art Of Profitability«, »How To Grow When Markets Don't« und »Wachsen ohne Wachstumsmärkte«.

Eine aktuelle Übersicht sowie die Möglichkeit, Mercer-Publikationen zu bestellen, finden Sie im Internet unter www.mercermc.de.

Für Informationen über Mercer Management Consulting wenden Sie sich bitte an
Pierre Deraëd
Leiter Corporate Communications
+49. 89. 939 49 599
pierre.deraed@mercermc.com