Die Telekommunikationsbranche steckt noch immer tief in der Rezession

Mit neuen Anwendungen der Krise trotzen

KLAUS von den HOFF
HANDELSBLATT, 5.2.2003

Die Telekommunikationsindustrie, einst weltweiter Wachstumsmotor, befindet sich noch immer in einer fundamentalen Krise. Nur neue Anwendungen und individuelle Komplettlösungen können Licht in den Tunnel bringen.

Die Nachfrage nach Telekommunikationsdienstleistungen ist ungebrochen. Mehr als 1 000 Mrd. US-Dollar geben Verbraucher und Unternehmen im Jahr hierfür aus. Dennoch sind seit Anfang 2001 weltweit 30 bedeutende Netzbetreiber in Konkurs gegangen. Ein Hauptgrund dafür liegt im extensiven Ausbau der Netze: Zwischen 1997 und 2000 haben sich die jährlichen Investitionen der Betreiber im Bereich der Infrastruktur von 68 Mrd. Euro auf 185 Mrd. Euro fast verdreifacht. Hierdurch sind enorme Überkapazitäten entstanden, mit der Folge, dass die Kapazitätsauslastung heute nur noch bei einem Drittel liegt. In der Folge sind dann auch die Preise für die Nutzung von Infrastrukturen dramatisch gefallen.

Seit Anfang 2001 sind weltweit 30 bedeutende Netzbetreiber in Konkurs gegangen.

Nach erheblichen Kursverlusten wieder auf dem Niveau von 1997 gelandet, kämpfen große Carrier wie die Deutsche Telekom oder France Télécom heute mit miserablen Ergebnissen sowie Schuldenbergen, die sich durch die enormen Ausgaben für den Ausbau ihrer Festnetze, den Mobilfunksektor und das Auslandsgeschäft in den vergangenen Jahren angehäuft haben. Seit Monaten sind Investitionen rückläufig, teilweise eingefroren.

Und auch die Mobilfunkbetreiber scheuen Ausgaben. Die enormen Investitionen zum Erwerb der UMTS-Lizenzen fordern ihren Tribut. Der Großteil der Einnahmen fließt zur Schuldentilgung an die Banken. Investitionsstopps oder drastische Kürzungen verzögern den Start der dritten Mobilfunkgeneration.

In diesem Zusammenhang sind auch die Infrastrukturausrüster in Bedrängnis geraten. Im Jahr 2001 brach der Weltmarkt für Netzausstattung gegenüber dem Vorjahr um 6 Prozent ein, für 2002 erwarten Experten einen Rückgang von 10 Prozent. Unternehmen wie Lucent, Nortel, Siemens ICN oder Ericsson befinden sich im freien Fall. Die massiven Auftragseinbrüche führen zu hohen Verlusten – Massenentlassungen und Konzernumbau sind die Folge. Viele Netzausrüster haben sich zu lange auf klassische Netzwerktechnologie konzentriert und den Aufbau von Kompetenz in Sachen Datenkommunikation vernachlässigt.

An den Überkapazitäten im Festnetz wird sich längerfristig nichts ändern. Für die Infrastrukturausrüster bleibt das Marktumfeld auch über 2003 hinaus schwierig. Auch die Mobilfunkbetreiber wurden mit zunehmenden Sättigungstendenzen und dünner werdenden Margen konfrontiert: Trotz mehr als 70 % Marktdurchdringung setzen sich neue Dienste nicht so schnell durch wie erhofft.

Die Telekommunikationsmärkte der Zukunft werden in mehrfacher Hinsicht einen nachhaltigen Wandel erfahren: Für den Kunden liegt der Wert nicht mehr im Netz, sondern in der Lösung. Damit steht nicht mehr die technologische Umsetzung im Vordergrund, sondern vielmehr die Ausschöpfung der Anwendungsmöglichkeiten. Dies stellt Festnetz- und Mobilfunkbetreiber wie auch die Ausrüster vor die Herausforderung, ihre Vertriebsstrategien zu optimieren und potenziellen Kunden einen Mehrwert durch innovative Anwendungen zu verschaffen.

Die meisten Netzbetreiber verkaufen noch immer primär den reinen Anschluss. Die gewerblichen Kunden legen aber zunehmend Wert auf Komplettlösungen mit einem klaren Mehrwert für ihre Geschäftsprozesse, etwa mobile Lösungen für den Außendienst.

Kooperationen und neue Vertriebsstrukturen werden in Zukunft zur Pflicht.

Dies setzt fachkundige und individuelle Beratung voraus. Gerade die Mobilfunkbetreiber werden – mit Blick auf UMTS und das Aufkommen neuer, komplexer Datendienste – nicht um einen drastischen Wandel ihrer bislang auf den Verkauf von Mobilfunkverträgen ausgerichteten Vertriebsstruktur umhin kommen. Es gilt, näher an die Kunden zu rücken, den Bedarf von verschiedenen Interessentengruppen zu ermitteln und auf dieser Basis differenzierte Produkte zu entwickeln.

Um diese Ziele umzusetzen, werden Kooperationen für alle Marktbeteiligten zur Pflicht. Anders als in der Vergangenheit müssen die Netzbetreiber und -ausstatter fortan gemeinsam Produkte und Anwendungen entwickeln, die für den Endkunden attraktiv sind, und verstärkt den Schulterschluss mit kompetenten Systemintegratoren suchen, um Projekte beim Kunden realisieren zu können.

Klaus von den Hoff ist Vice President der Mercer Management Consulting, München.