

Return on IPTV

Wie sich mit dem Fernsehen der Zukunft Geld verdienen lässt



Mai 2010



goetzpartners



Herzlicher Dank an Frank Ewerdwalbesloh, Armin Raffalski, Jan-Hendrik Stanetzek, Thomas Oppe, Manuela Nikui und Birgit Gelsdorf für ihre engagierte Unterstützung.

Vorwort

Spitze und Vielfalt sind Trumpf

Die Medienwelt verändert sich mit beispielloser Geschwindigkeit. Digitalisierung und Neue Medien sind längst Realität und verändern den Alltag unserer Zuschauer. Immer mehr Sender werden digital verbreitet. Ob über Kabel, Satellit, Antenne oder Breitbandverbindung: Die digitale Verbreitung eröffnet neue Möglichkeiten, Sender zu gründen und Zielgruppen zu erreichen. Gleichzeitig revolutioniert das Internet die Art und Weise, wie wir mit Bildern und Daten umgehen. On-Demand und Interaktivität sind mehr als nur Trends. Wir erleben einen Paradigmenwechsel, der unsere Ansichten über Inhalte, Zuschauer und Wettbewerb nachhaltig verändert.

Die Mediennutzung wird sich in Zukunft durch die zunehmende Digitalisierung unserer Medien und die damit verbundene Zunahme an digitalen Angebotsformen wie Filmbibliotheken oder zeitversetztes Fernsehen tendenziell weiter erhöhen. Sowohl durch die neuen Angebotsformen als auch durch die vielen, zum Teil neuen Verbreitungswege wird sich der Umgang mit den Medien verändern – er wird individueller, mobiler und zeitlich autonomer.

Trotz der vielfältigen neuen Möglichkeiten konnte sich IPTV in Deutschland als Massenmedium noch nicht etablieren, verzeichnet aber eine stark wachsende Akzeptanz bei den Konsumenten. Gleichwohl ist der endgültige kommerzielle Durchbruch von IPTV immer noch nicht erreicht.

Nur wer es versteht, dem Konsumenten einen wahrnehmbaren Mehrwert zu vermitteln, wird mit IPTV wirklich Geld verdienen können. Die Zahlungsbereitschaft der Konsumenten hängt dabei in hohem Maße von den angebotenen Inhalten ab. Insbesondere die jungen Zielgruppen, die zugleich immer schwerer über das klassische Free-TV zu erreichen sind, zeigen eine hohe Zahlungsbereitschaft, sofern sie die Inhalte überzeugen. Das sehen wir an unserem Video-on-Demand-Angebot maxdome, mit dem wir bereits gute Umsätze machen.

Wie sich das Potenzial von IPTV monetarisieren lässt, hat goetzpartners in der nunmehr dritten Studie zum Thema umfassend herausgearbeitet und zugleich auf Basis erfolgreicher Geschäftsmodelle Erfolgsfaktoren und Handlungsanweisungen abgeleitet, die IPTV auch kommerziell endgültig zum Erfolg führen können.

Fernsehen, wann immer und wo immer der Konsument es will, das ist die Erwartung junger Menschen. In einer Zukunft mit immer mehr Bildschirmen im Alltag wird auch IPTV immer wichtiger werden.

Gewinnen wird der mit den besten Inhalten.

Dr. Marcus Englert
Vorstand Diversifikation
ProSiebenSat.1 Media AG (bis 04/10)

Die Autoren



Dr. Alexander Henschel,
Managing Director



Marcus Worbs-Remann,
Senior Manager



Georg Rainer,
Senior Consultant



Florian Kramer,
Consultant



Armin Naraghi,
Consultant

Inhalt

1	Fernsehen der Zukunft – IPTV als Chance für neue Erlösquellen?	6
2	Aktuelle Trends und Entwicklungen im IPTV-Markt 2009	7
2.1	Kunden und ihr Nutzungsverhalten	7
2.2	IPTV-Angebote	10
2.3	Endgeräte und Technologie	12
2.4	Infrastruktur und Rahmenbedingungen	16
2.5	Internationaler Vergleich	18
2.6	Fazit	20
3	Wie lässt sich mit dem Fernsehen der Zukunft Geld verdienen?	21
3.1	IPTV – Ist das Fernsehen der Zukunft heute schon wirtschaftlich erfolgreich?	21
3.2	IPTV-Geschäftsmodelle	21
3.3	Wirtschaftlichkeitsbetrachtung am Beispiel des werbebasierten Geschäftsmodells	36
4	Integration der Geschäftsmodelle als Modell der Zukunft	41
4.1	Integrationserlöse – Kombination der Geschäftsmodelle als Königsweg in die IPTV-Zukunft	41
4.2	Zentrale Stellhebel zur Steigerung der Wirtschaftlichkeit von IPTV	42
4.3	Umsatzpotenzial für IPTV in Deutschland	52
5	IPTV, ein rentables Geschäftsmodell – aber nicht für alle!	56
6	Anhang: IPTV-Entwicklungen 2009	58
6.1	IPTV-Angebote in Deutschland	58
6.2	Endgeräte	63
6.3	Internationale Benchmarks je IPTV-Geschäftsmodell	65
	Abbildungsverzeichnis	76
	Glossar	78
	Disclaimer	79

1. Fernsehen der Zukunft – IPTV als Chance für neue Erlösquellen?

IPTV hat sich als das Fernsehen der Zukunft etabliert. Während in den vergangenen Jahren die Diskussion hierzu kontrovers geführt und IPTV teils gar als „Flop“ bezeichnet wurde, lassen deutlich gestiegene Nutzerzahlen die viel diskutierte Frage nach dem Marktpotenzial von IPTV zunehmend in den Hintergrund treten.

Stattdessen rückt der Aspekt der Refinanzierbarkeit verschiedener IPTV-Geschäftsmodelle in den Fokus. Die einfache, aber dennoch zentrale Frage lautet: Wie lässt sich mit IPTV Geld verdienen? Dies ist der Ansatzpunkt der vorliegenden Studie mit dem Ziel, auf Basis identifizierter Erfolgsfaktoren einen wesentlichen Beitrag zur Optimierung relevanter Geschäftsmodelle zu leisten.

Für den Begriff IPTV gibt es immer noch keine einheitliche Definition. Nach dem Verständnis von goetzpartners ist IPTV die Übertragung von Bewegtbildern und interaktiven Zusatzdiensten über das Internetprotokoll, wobei diese sowohl als Live-Stream oder On-Demand über geschlossene oder auch offene Plattformen gesendet werden können. IPTV umfasst somit zum einen zahlungspflichtige geschlossene Angebote, die über ein proprietäres Netzwerk auf ein TV-Gerät verbreitet werden. Zum anderen beinhaltet IPTV aber auch zahlungspflichtige und kostenfreie Angebote des offenen Internets wie Web-TV, Video-on-Demand (VoD) und User generated video content (UGVC), die auf dem PC, mittels Set-Top-Boxen oder internetfähiger TV-Geräte über herkömmliche Fernsehgeräte und mobil auf Endgeräten wie Smartphones konsumiert werden können. Eine entsprechende Klassifizierung deutscher IPTV-Angebote ist in Abbildung 1 dargestellt.

Zu Beginn analysiert die Studie die aktuellen Entwicklungen des IPTV-Marktes in 2009. Es folgt eine Diskussion, inwiefern IPTV als Chance für neue Erlösquellen genutzt werden kann und welche Implikationen sich für IPTV-Anbieter daraus ergeben. Dabei werden folgende Fragestellungen beleuchtet:

- Welche Strategien verfolgen international bereits erfolgreiche IPTV-Anbieter?
- Welche Erfolgsfaktoren und Treiber definieren den wirtschaftlichen Erfolg bei den unterschiedlichen IPTV-Geschäftsmodellen?



(goetzpartners)

In die Beantwortung dieser Fragen fließen auch die Ergebnisse einer im Auftrag von goetzpartners durch das Zentrum für Evaluation & Methoden, Umfragen und Statistik der Universität Bonn durchgeführten empirischen CATI-Telefonbefragung von 516 Konsumenten ein. Diese sind hinsichtlich Alter, Geschlecht und Herkunft repräsentativ für die deutsche Bevölkerung zwischen 14 und 69 Jahren und wurden mittels Randomized-Last-Digit und Last-Birthday-Schlüssel bestimmt. Im Mittelpunkt der von September bis Oktober 2009 durchgeführten Erhebung standen Nutzungsintensitäten, Wünsche, Vorstellungen und Zahlungsbereitschaften der Konsumenten.

2. Aktuelle Trends und Entwicklungen im IPTV-Markt 2009

In diesem Kapitel werden die Trends und Marktentwicklungen des Jahres 2009 im IPTV-Markt beleuchtet. Dazu werden zuerst die Kunden und ihr Nutzungsverhalten analysiert. Anschließend werden die wichtigsten Neuerungen in der IPTV-Angebotslandschaft aufgezeigt. Darüber hinaus werden die Entwicklungen in den Bereichen Technologie und Endgeräte sowie Infrastruktur und Rahmenbedingungen dargestellt. Abschließend wird auf Basis eines internationalen Vergleichs die Entwicklung im deutschen IPTV-Markt beurteilt.

2.1 Kunden und ihr Nutzungsverhalten

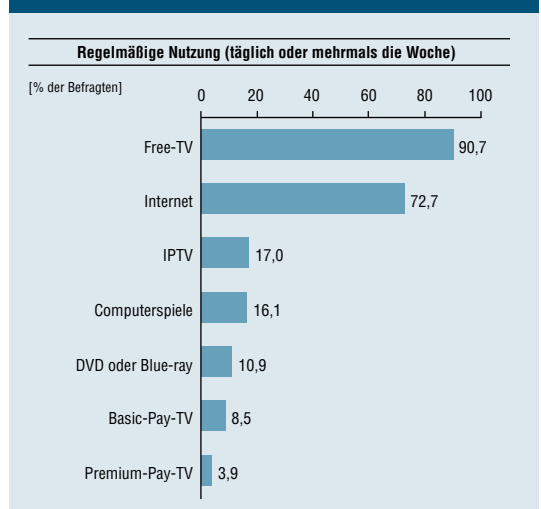
Ausgangspunkt aller Überlegungen in einem am Endkunden orientierten Markt ist dessen Einstellung und Nutzungsverhalten. Im Rahmen der goetzpartners Konsumentenbefragung wurden deshalb u. a. Bekanntheit und Nutzung von sowie Interesse an IPTV-Angeboten abgefragt, um ein besseres Verständnis für die Marktrelevanz von IPTV zu erlangen.

Internet avanciert zum Leitmedium

Die Ergebnisse der goetzpartners Befragung verdeutlichen, dass Konsumenten regelmäßig eine Vielzahl verschiedener Medien nutzen. Das Internet ergänzt das klassische Fernsehen dabei zunehmend als Leitmedium (siehe Abbildung 2).

Gerade die junge Generation nutzt verstärkt das Internet, wie auch eine aktuelle Studie von Morgan Stanley¹⁾ aus dem Juli 2009 zeigt. In „How Teenagers Consume Media“ beschreibt ein 15-jähriger Morgan Stanley

Abbildung 2: Regelmäßige Mediennutzung



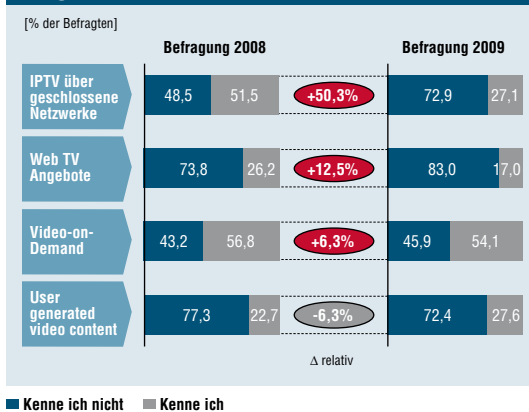
(goetzpartners Konsumentenerhebung 2009)

1) Morgan Stanley (2009): How Teenagers Consume Media

Praktikant die stark internetgeprägten Nutzungsgewohnheiten seiner Generation. Das Internet nimmt bei dieser immer mehr die zentrale Funktion des gesamten Medienkonsums ein. Vor die Wahl gestellt, entweder auf das klassische Fernsehen oder das Internet verzichten zu müssen, würde sich nach der Studie die überwiegende Mehrheit der jungen Generation für das klassische Fernsehen entscheiden.

Das Interesse an Bewegtbildern im Internet schränkt die klassische TV-Nutzung jedoch nicht zwingend ein. Stattdessen sieht jeder vierte Konsument von Internetvideos durch diese Nutzung sogar mehr fern, so die aktuelle Studie „Medien Radar“ von SevenOne Media und mindline media.²

Abbildung 3: Bekanntheit von IPTV-Angeboten



(goetzpartners Konsumentenerhebung 2008 / 2009)

Bekanntheit von IPTV nimmt zu

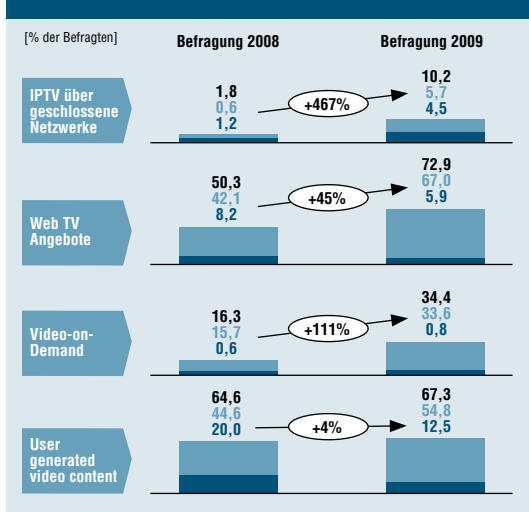
Die Bekanntheit von IPTV-Angeboten ist laut der goetzpartners Befragung teilweise signifikant gestiegen, wie die nebenstehende Abbildung 3 verdeutlicht.

Insbesondere geschlossene IPTV-Angebote sind verstärkt in das Bewusstsein der Konsumenten gerückt. Web-TV und UGVC-Angebote sind ebenfalls dem Großteil der Befragten ein Begriff. Allerdings scheint UGVC bereits an eine Wachstumsgrenze gestoßen zu sein, denn hier konnte die Bekanntheit nicht gesteigert werden. VoD-Angebote konnten ihre Bekanntheit zwar steigern, sind aber immer noch auf dem niedrigsten Niveau. Daher ist hier eine Verstärkung der Vermarktungsaktivitäten nötig.

Nutzung von IPTV-Angeboten steigt deutlich an

Die Nutzung von IPTV-Angeboten hat im Vergleich zu 2008 mit durchschnittlich 157% deutlich zugenommen.

Abbildung 4: IPTV-Nutzung



(goetzpartners Konsumentenerhebung 2008 / 2009)

Dabei verdeutlicht die goetzpartners Befragung eine differenzierte Nutzung der verschiedenen IPTV-Angebote. 73% der Befragten nutzen Web-TV-Angebote (davon 6% regelmäßige Nutzer, d. h. mind. einmal pro Woche). Dies ist ein Anstieg um 45% im Vergleich zur Befragung vom Vorjahr. Bei VoD geben gut 34% der Befragten (davon ca. 1% regelmäßige Anwender) eine Nutzung an; dies entspricht einem Zuwachs von 111%. Die Nutzung von UGVC stagniert auf hohem Niveau. Aufgrund der geringen Nutzerrate in 2008 erzielten IPTV-Angebote über geschlossene Netzwerke ein enormes Nutzerwachstum um 467% in 2009. Die in dieser Kategorie deutlich über den realen Abonnentenzahlen liegenden Angaben lassen sich aus Sicht von goetzpartners darauf zurückführen, dass viele Befragte bei Nachbarn, Freunden etc. diese Produkte mitnutzen und sicherlich einige Befragte „kenne ich“ mit „nutze ich“ verwechselt haben.

Ansprüche der Konsumenten werden vielfältiger

Neben dem Trend des Zusammenwachsens von Fernsehen und Internet setzt sich auch die Entwicklung des passiven TV-Zuschauers zum aktiven

² SevenOne Media/mindline media (2009): Medien Radar

TV-Nutzer fort. Beispielsweise zeigt die Studie „Interaktive Werbeformen auf n-tv plus“ von Zukunft Digital, dass interaktive Anwendungen verstärkt genutzt werden, sobald interessante Inhalte angeboten werden.³ Allerdings können interaktive Anwendungen alleine nicht der Schlüssel für eine flächendeckende IPTV-Marktpenetration sein, da ein gewisses Maß an Lean-back-Verhalten auch in Zukunft für TV-Nutzer charakteristisch sein wird.

Interesse an HDTV ist hoch

Die Konsumenten zeigen ein deutliches Interesse an Inhalten in HDTV-Qualität. 26,2% der Befragten bezeichnen HDTV als sehr interessant und 39,1% als interessant. Ein ähnliches Bild liefert eine gemeinsame Online-Umfrage der Ludwig-Maximilians-Universität und der BITKOM im August 2009⁴. Danach wünschen sich 26,8% der deutschen Haushalte mehr Sendungen in HD, was einer Grundgesamtheit von 10 Millionen Haushalten entspricht. Die Befragung zeigt ebenfalls, dass jeder fünfte Befragte immer TV-Sender bevorzugt, die ihre Inhalte in HD ausstrahlen.

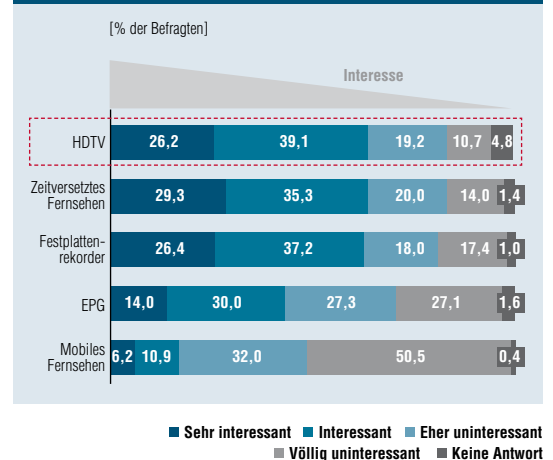
Kaufverhalten ist im Umbruch

Laut BITKOM verändert sich auch das Kaufverhalten der Konsumenten bei Unterhaltungselektronik.⁵ Mittlerweile kaufen 17% der Befragten Unterhaltungselektronik am liebsten über das Internet ein. Darüber hinaus achten Verbraucher zunehmend darauf, dass Geräte einfach zu vernetzen und an das Internet anzuschließen sind. Dieser Trend wird die Unterhaltungselektronik in den nächsten Jahren stark beeinflussen.

Kernpunkte

- Die Bekanntheit und die Nutzung von IPTV-Angeboten nehmen 2009 weiter zu, gleichzeitig steigen aber auch die Ansprüche.
- Die Bekanntheit von IPTV liegt je nach Angebotsform bei 46 bis 83% der Befragten.
- Im Durchschnitt ist die Nutzung von IPTV-Angeboten um 157% gestiegen; 17% der Befragten nutzen IPTV-Angebote bereits ein- oder mehrmals die Woche, wobei ein Großteil der Nutzung auf UGVC-Angebote entfällt.
- Da auch zukünftig der Fernsehkonsum teils passiv erfolgen wird, sind interaktive Applikationen nicht der alleinige Schlüssel zum Erfolg von IPTV-Angeboten.
- Eine flächendeckende Marktpenetration kann jedoch nur unter Berücksichtigung der Konsumenteninteressen erfolgen. Am meisten interessieren sich die Konsumenten für HDTV, zeitversetztes Fernsehen und die Möglichkeit, Sendungen aufnehmen zu können.

Abbildung 5: Interesse an neuen Möglichkeiten durch IPTV



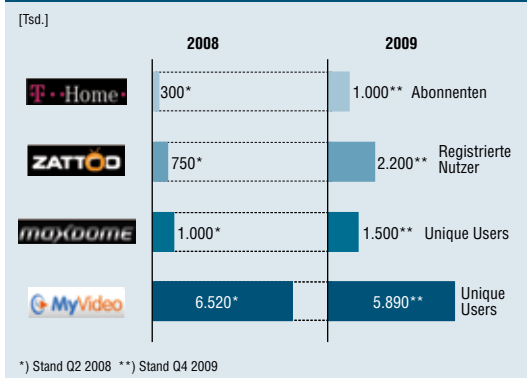
(goetzpartners Konsumentenerhebung 2009)

3) Zukunft Digital (2008): Interaktive Werbeformen auf n-tv plus

4) Institut für Information, Organisation und Management der Ludwig-Maximilians-Universität München (2009)

5) BITKOM (2009)

Abbildung 6: Nutzerzahlen ausgewählter IPTV-Angebote



(goetzpartners, Unternehmensangaben; AGOF internet facts)

2.2 IPTV-Angebote

Anbieter können Nutzerzahlen stark steigern

Der IPTV-Markt gewinnt deutlich an Fahrt und Relevanz, wie die dargestellten Befragungsergebnisse aufgezeigt haben. Dies wird durch den starken Nutzerzuwachs einzelner Anbieter untermauert. Beispielsweise konnte die Deutsche Telekom mit ihrem Entertain Paket Ende 2009 den einmillionssten Abonnenten realisieren. Zattoo als größter Anbieter von Web-TV in Europa verzeichnet mittlerweile über zwei Millionen registrierte Nutzer. maxdome als prominentestes VoD-Portal kann knapp 1,5 Millionen Nutzer monatlich verbuchen. Und zu guter Letzt gehören UGVC-Angebote wie MyVideo beständig zu den am meisten frequentierten Seiten im Internet.

Angebote wurden deutlich verbessert

Hintergrund für diese Zuwächse sind u. a. signifikante Verbesserungen der IPTV-Angebote. In der nachfolgenden Tabelle werden daher die wichtigsten Aktivitäten in den vier IPTV-Kategorien in 2009 anhand der Faktoren Produkt, Preis und Vermarktung aufgezeigt. Im Anhang findet sich eine detaillierte Beschreibung der Entwicklungen relevanter Anbieter im Jahr 2009 in allen 4 IPTV-Kategorien.

Wichtigste Trends in den IPTV-Angebotskategorien in 2009

	Produkt	Preis	Vermarktung
IPTV über geschlossene Netzwerke	<ul style="list-style-type: none"> Ausbau Content-Angebot (z. B. Start LIGA Total!) Ausbau Zusatz-funktionalitäten (z. B. Mediacenter bei T-Entertain) 	<ul style="list-style-type: none"> Preisreduktion durch Freimonate (z. B. Alice TV) 	<ul style="list-style-type: none"> Entbündelung von Infrastruktur (z. B. T-Entertain Pur) Intensive Werbekampagne (z. B. Deutsche Telekom)
Web-TV	<ul style="list-style-type: none"> Erweiterung des Programmangebots (z. B. mehr Kanäle oder HDTV) Launch neuer Player mit einfacherer Benutzerführung und interaktiven Funktionen (z. B. BMW TV oder n-tv) 	<ul style="list-style-type: none"> Einführung von Pay-Komponenten (z. B. Zattoo High Quality-Angebot) 	<ul style="list-style-type: none"> Kooperationen (z. B. Bunte mit Otto oder Sony Music mit Universal Music)
Video-on-Demand	<ul style="list-style-type: none"> Erweiterung des Content-Angebots (z. B. bei ProSieben.tv oder RTL NOW) 	<ul style="list-style-type: none"> Ausweitung des kostenlosen Angebots (z. B. 600 kostenfreie Serien- und Filmtitel bei Videoload) 	<ul style="list-style-type: none"> Nutzung von Top-Events (z. B. Leichtathletik-WM oder prominente Serien) zur Vermarktung der Angebote
User generated video content	<ul style="list-style-type: none"> Professionalisierung des Angebots (z. B. TV-Programme oder HD) 		

Alle Anbieter erweitern und verbessern ihre Produkte signifikant: Sei es die Deutsche Telekom mit ihrem eigenen Fußballprodukt LIGA Total!, die Einführung eines Angebots mit höherer Bildqualität bei Zattoo und maxdome oder die Kooperation von YouTube mit Time Warner zur Integration von professionellem Content auf ihrer User generated video content Plattform.

Zudem ist bei vielen Marktteilnehmern ein weiterer Ausbau interaktiver Funktionen zu beobachten. Ein prominentes Beispiel dafür ist BMW TV. Hier wurde ein neuer Videoplayer lanciert, der es dem Kunden durch sogenannte Hotspots in den einzelnen Videos ermöglicht, per Klick zu weiterführenden Informationen zu gelangen. Eine 3D-Mediathek erlaubt zudem eine interaktive Fahrt durch alle Bewegtbild-Angebote. Darüber hinaus erfolgt eine Vernetzung der Inhalte mit Portalen wie Facebook, Twitter oder YouTube zum interaktiven Austausch mit anderen Interessenten von BMW TV. Als zweites Beispiel verdient QTom eine Erwähnung, die das Musikfernsehen revolutionieren möchten. Auf Basis eines redaktionell zusammengestellten Musikprogramms kann der Zuschauer mit nur drei Drehreglern ähnlich einem Dimmer ein individuell auf seine Interessen und Stimmung abgestimmtes Programm empfangen.

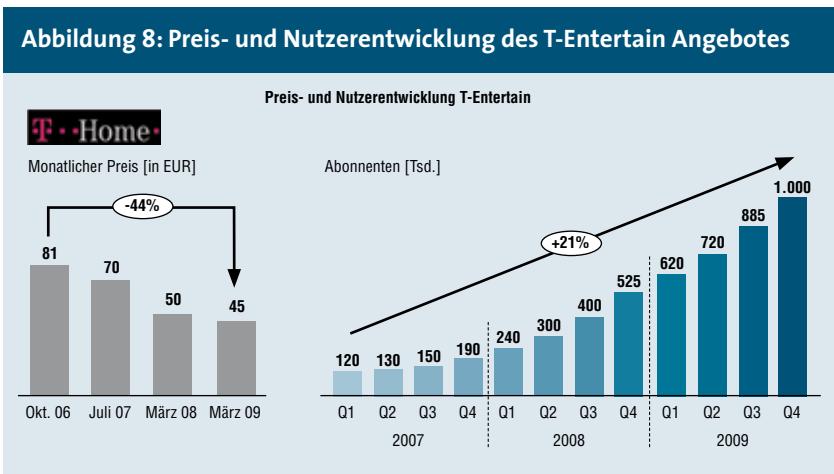


Abbildung 7: Interaktives Musikfernsehen QTom

(Unternehmenshomepage)

Preislich attraktive Angebote locken Konsumenten nur zum Teil

Beim Thema Preis versuchen insbesondere die Telekommunikationsanbieter weiterhin, durch Sonderaktionen neue Kunden zu gewinnen. Zur Steigerung der Nutzerzahlen vermarktet HanseNet Alice TV für drei Monate als kostenloses Add-on zum Internet- und Telefonanschluss ab EUR 19,90.⁶ Dennoch konnten bis zum Jahresende 2009 insgesamt erst 35.000 Kunden gewonnen werden. Anders bei der Deutschen Telekom, die LIGA Total! für ein halbes Jahr als kostenfreies Add-on zum T-Entertain Basic-Paket angeboten hat. Damit setzt die Deutsche Telekom konsequent die Vergünstigung des Triple-Play-Angebotes T-Entertain Comfort mit 16 Mbit/s fort. Da die Deutsche Telekom die Nutzerzahlen in den letzten Jahren signifikant steigern konnte, ist dies ein Indiz dafür, dass auch die übrigen Maßnahmen (z. B. Produktverbesserungen, Marketingkampagne, Intensivierung des Vertriebs etc.) ausschlaggebend für den Wechsel zu einem IPTV-Angebot über geschlossene Netzwerke sind.



(Unternehmensangaben, goetzpartners)

Vermarktung zahlt sich aus

Beim Thema der Vermarktung der Produktangebote steht mit einer groß angelegten und offensiven Marketingkampagne die Deutsche Telekom für T-Entertain einsam an der Spitze. Aber auch mit geringerem Werbebudget schaffen andere Anbieter interessante Vermarktungsplattformen. Beispielsweise steigern n-tv plus und YouTube durch die Integration ihrer Angebote auf Content-Plattformen von Hardwareproduzenten (z. B. Net TV von Philips) ihre Reichweite, da auch die Hardwareproduzenten mit ihrem Content-Angebot werben.

6) Während die verfügbaren öffentlich-rechtlichen Sender und der Zugang zur Alice Videothek weiter kostenlos bleiben, werden nach den 3 Monaten EUR 4,90 pro Monat für weitere 30 private Sender fällig.

Kernpunkte

- Der IPTV-Markt hat im Laufe des Jahres 2009 weiter an Fahrt gewonnen: Beispielsweise verzeichnet Zattoo bereits 2,2 Mio. Nutzer und die Deutsche Telekom den einmillionsten Abonnenten. Dies lässt sich auf Angebotsoptimierungen in den verschiedenen Angebotskategorien zurückführen.
- Für zahlungspflichtige Angebote wurden die Preise weiter reduziert.
- Web-TV-Anbieter setzen v. a. auf interaktive Funktionen und HDTV.
- VoD-Anbieter weiten ihre Bibliotheken Richtung Premium- und HDTV-Inhalten aus und verbessern ihre Player.
- Bei User generated video content Angeboten kann ein Trend zur Professionalisierung des Contents beobachtet werden.

2.3 Endgeräte und Technologie

A) Endgeräte

IPTV kann über verschiedene Endgerätetypen empfangen werden

Nicht nur die Content-Angebote haben eine starke, positive Entwicklung im letzten Jahr erfahren. Auch im Bereich der Endgeräte und der Technologie konnten rasante Fortschritte verzeichnet werden. Mittlerweile ist der IP-Zugang integraler Bestandteil vieler Endgeräte. Es geht sogar so weit, dass viele Anbieter eigene Content-Plattformen auf ihren Geräten implementiert haben. Bereits bis zur IFA wurden daher seit April 2009 laut GfK über 100.000 hybride TV-Geräte in Deutschland verkauft. Der britische

Marktforscher Futuresource prognostiziert für hybride TV-Geräte eine europaweite Basis von 15 Millionen Geräten für Ende 2010. Im Bereich der Set-Top-Boxen ist ebenfalls eine technische Weiterentwicklung zu beobachten. Gerade Funktionen wie ein integrierter Festplattenrekorder oder HDTV-Empfang nehmen weiter zu. Der Marktforscher iSuppli prognostiziert aufgrund dessen für Premium-Set-Top-Boxen ein weltweites Marktwachstum von 28% pro Jahr zwischen 2008 und 2013.⁷

Für den IPTV-Empfang lassen sich sechs Typen von Endgeräten unterscheiden (siehe Abbildung 9). Im Folgenden werden die wichtigsten Entwicklungen vorgestellt. Eine umfassende Darstellung findet sich im Anhang.

Abbildung 9: Typen von Endgeräten für IPTV-Empfang

Kategorie	Hybride / IPTV-Set-Top-Box***	Hybride TV-Geräte	PC	Spielkonsole	Smartphone	Mobile Entertainment
Anbieter (Bsp.)	Thomson Apple Motorola CISCO HURAX TOSHIBA WINBOX	Panasonic SAMSUNG SONY PHILIPS	DELL hp acer Microsoft	Microsoft XBOX Sony Playstation Nintendo Wii	Windows phone Apple Nokia palm	Sony PSP™
Zugang & Nutzung	Spezieller ISP* (z.B. Telekom) DSL Ausgewählte Dienste Set-Top-Box	Ausgewählte Dienste DSL	Offenes Internet Breitbandanschluss, ggf. frei zugänglicher Client **Broadcast TV	Offenes Internet Breitbandanschluss, ggf. frei zugänglicher Client	Offenes Internet Breitbandanschluss, ggf. frei zugänglicher Client	Offenes Internet Breitbandanschluss, ggf. frei zugänglicher Client
Content-Angebot	Geschlossene Plattformen Apple TV	YouTube	Zattoo, ntvplus, Apple TV, YouTube, MyVideo, MyVideo, MyVideo	YouTube, QVC, OTTO, sportstream		

← Ausgewählte offene Plattformen → → Alle offenen Plattformen →

* ISP: Internet Service Provider ** bei integrierter TV-Karte
*** Auch andere Geräte wie beispielsweise Blu-ray Player können aufgrund ihres integrierten Internetanschlusses als STB fungieren

(goetzpartners)

7) iSuppli: An Oasis of Opportunity in a Barren Market (2009)

Offene IPTV-Angebote können immer häufiger mit der Fernbedienung angesteuert werden

Für die Akzeptanz von Web-Diensten auf dem TV-Gerät spielen der Zugang zu attraktiven Inhalten und die Bedienbarkeit, insbesondere die Navigation, eine wichtige Rolle. Auf der IFA 2009 stellten alle namhaften Fernsehgerätehersteller die neue Generation von hybriden TV-Endgeräten vor. Zum Beispiel bietet Philips mit Net TV über 40 deutschsprachige Content-Anbieter wie Tagesschau.de, Bild.de, kicker.de, YouTube und seit Kurzem auch MyVideo an.

Samsung als weiteres Beispiel bietet ein ähnliches Angebot unter dem Namen Internet@TV an. Dieses soll dem Vorbild von Apple und dessen Einführung von App-Stores folgend in nächster Zeit erweitert werden. Gemeinsam mit dem Schweizer Pay-TV-Spezialisten Nagravision möchte Samsung damit den ersten HDTV-basierten Application Store für TV-Geräte realisieren. Dadurch sollen Konsumenten die Möglichkeit bekommen, über das Samsung TV-Gerät Service Apps in Gestalt interaktiver Web-Dienste und Videoinhalte über die Fernbedienung herunterzuladen und zu kaufen.

Web-Dienste werden auch von weiteren TV-Herstellern wie Sony, Loewe, LG etc. in ihre Geräte eingebunden. Gleiches bieten auch Set-Top-Boxen-Hersteller wie Panasonic und VideoWeb oder Anbieter von Spielkonsolen. So kann man beispielsweise über die Sony PlayStation auf ein VoD-Portal zugreifen. Dadurch ist ein neues Wettbewerbsfeld für die Endgerätehersteller auf der Content-Ebene entfacht.

Freier Zugriff auf das Internet ist nur teilweise möglich

Während hybride TV-Geräte und hybride bzw. IPTV-Set-Top-Boxen hauptsächlich für den Empfang von Angeboten geschlossener Plattformen bzw. einiger ausgewählter Angebote offener Plattformen konzipiert sind, ermöglichen PCs, Spielkonsolen, Smartphones und Mobile Entertainment Devices den Zugang zu allen offenen IPTV-Plattformen. Philips integriert als bisher einziger TV-Hersteller in seinen Geräten einen eigenen, speziell für das TV-Format entwickelten Browser, der den Standard CE-HTML für TV-Applikationen unterstützt. Der Konsument kann mittels Fernbedienung auf alle auf dem offenen CE-HTML-Standard basierenden Webseiten navigieren.

Endgeräte werden durch intelligente Dienste und Vernetzungsmöglichkeiten aufgewertet

Der Digital-TV-Spezialist moreTV beispielsweise präsentierte auf der IFA die neue Generation intelligenter Timer-Dienste für Set-Top-Boxen. Die neuartige „Mitdenk-Funktion“ analysiert hierzu das Sehverhalten der Nutzer und archiviert selbstständig passende Sendungen auf der Festplatte. Zudem ist eine manuelle Programmierung von externen Geräten, wie Handy oder PC, aus möglich.

Auch die Entwicklung hybrider Set-Top-Boxen schreitet zügig voran. Panasonic hat Anfang September 2009 in Japan einen neuen HD-fähigen Blu-ray Disc-Rekorder mit integriertem Internet- und DVB-C Zugang vorgestellt. Damit will Panasonic nach eigenen Angaben die erste Set-Top-Box mit „Next-Generation“-Funktionen anbieten. Dafür verfügt der Rekorder über eine 500-GB-Festplatte mit einer Kapazität von 360 Filmstunden in HD-Qualität. Über eine DLNA-Unterstützung soll eine Verbindung zu hausinternen Netzwerken hergestellt werden können, um auf anderen Geräten Inhalte wie Videos, Bilder oder MP3s wiederzugeben. Darüber hinaus kann auf Inhalte aus dem Internet wie z. B. auf YouTube zugegriffen werden. Die Box soll Anfang 2010 auch in Deutschland in ähnlicher Form auf den Markt kommen.

Intelligente Dienste werden sich laut dem Marktforscher In-Stat in Zukunft vermehrt am Markt durchsetzen.⁸ Anbieter wie Microsoft arbeiten bereits an Lösungen, durch die EPGs stärker auf redaktionelle Zusatzinhalte und Services ausgerichtet werden. Durch dynamische, aktualisierte Inhalte aus dem Internet sollen Nutzer bspw. Informationen über Konzerte in ihrer Umgebung erhalten.

B) Technologie

Standards zeichnen sich ab

Bisher verwendet jeder TV-Gerätehersteller eine individuelle Technologie, weshalb webbasierte Applikationen (sog. Widgets) nur auf ausgewählten Plattformen verfügbar sind und jeweils individuell integriert werden müssen. Standards auf Basis der HbbTV-Technik würden es Content-Anbietern ermöglichen, Widgets unabhängig vom TV-Gerät zur Verfügung zu stellen. Ein wichtiger Schritt hierfür war das Einreichen des Standards zur offiziellen Spezifikation beim European Telecommunications Standards Institute (ETSI) durch ein Konsortium größerer Unternehmen wie z. B. France Telecom, Philips, Sony, SES ASTRA oder VideoWeb Anfang Januar 2010. Die Einführung von HbbTV als Marktstandard für die Darstellung von Internetdiensten und Zusatzinformationen auf Fernsehern ist daher ein realistisches Szenario für das Jahr 2010.

Aus diesem Grund gibt es auch schon mehrere Produkte auf Basis der HbbTV-Technik im Markt, wie z. B. den Receiver 600S von VideoWeb. Auf der IFA 2009 hat RTL beispielsweise Teletext-Bilder für hybride TV-Geräte und Set-Top-Boxen basierend auf der HbbTV-Technik vorgestellt. Neben Verknüpfungen zu den Mediatheken, EPGs und einer modernen Version des Videotextes mit Bildern und Videos könnten auch ergänzende Programinfos direkt mit dem laufenden TV-Programm verknüpft werden.

8) In-Stat USA (2009)

Die Vernetzung und Kommunikation von TV-Geräten, Set-Top-Boxen und weiteren Geräten wie PCs steht im Mittelpunkt des von Wissenschaftlern des Fraunhofer-Instituts entwickelten Kommunikationsprotokolls Open-IPTV-Ecosystem. Ziel des Projektes ist es, einer möglichst großen Anzahl an Akteuren den Zugang zu webbasierten Internetdiensten auf Basis von einheitlichen Standards zu erschließen.

Erste interaktive TV-Anwendungen im Markt

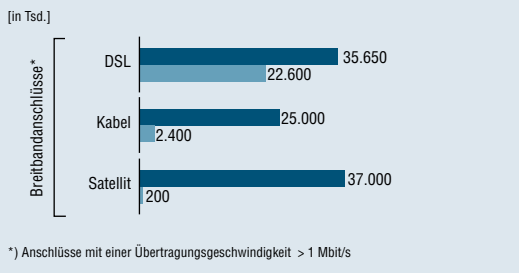
Der Verschlüsselungsanbieter NDS hat auf der IBC 2009 den Cable & Satellite International Award für sein Navigationskonzept Snowflake als beste interaktive TV-Anwendung erhalten. Mit nur 6 Tasten kann der Nutzer einfach durch komplexe Medieninhalte navigieren. Dabei bietet die Technologie ein einheitliches Design und Anwendungserlebnis.

Kabelnetzbetreiber wie z. B. Tele Columbus nutzen die Möglichkeiten hybrider Geräte zur Etablierung von Mieterportalen für die Wohnungswirtschaft. Basierend auf einer NDS-Middleware wird ab Anfang 2010 gemeinsam mit dem Technologiepartner Alcatel-Lucent eine Plattform bereitgestellt, die Mieter für den Abruf von wohnspezifischen oder lokalen Informationen auf dem Fernsehbildschirm nutzen und per Fernbedienung abrufen können. Ferner wären damit Votings, interaktive Werbung oder Online-Bestellungen per Knopfdruck im Kabelnetz möglich.

Einführung von Geräten für mobilen TV-Empfang wird eingefordert

Die Erweiterung von Angeboten und Einführung von Empfangsgeräten für Mobile-TV wird gefordert, um das Interesse der Konsumenten an Mobile-TV zu entfachen. Wie in Abbildung 5 dargestellt, geben derzeit nur 17% der Befragten an, dass sie Mobile-TV interessant fänden. Aus diesem Grund bemüht sich das Broadcast Mobile Convergence Forum (bmcoforum) um die Steigerung der Attraktivität des Mobile-TV. Dieses Forum ist der Zusammenschluss von fünfzehn international tätigen Unternehmen wie beispielsweise MEDIA BROADCAST, die alle kommerzielle DVB-H-Dienste oder Netze für mobiles Fernsehen betreiben oder betreiben wollen. Das bmcoforum forderte Ende des Jahres 2009 die Beschleunigung der Markteinführung neuer Endgeräte für den einheitlichen mobilen TV-Empfang. Die Unternehmen rufen daher Handyhersteller zur Aktualisierung ihrer Produktplanung auf, um so schnellstmöglich vielfältige DVB-H-fähige Endgeräte zu entwickeln. Ziel der Initiative ist es, zur Fußball-WM 2010 in Südafrika bezahlbare Endgeräte mit integrierten DVB-H-Empfängern am Massenmarkt zu etablieren.

Abbildung 10: Breitbandpenetration in Deutschland



■ Technisches Potenzial der TV-Haushalte ■ Zahl der Abonnenten

(goetzpartners Analyse; Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie: Breitbandatlas (2009); Bundesnetzagentur (2009); ANGA – Verband Deutscher Kabelnetzbetreiber e. V., SES ASTRA, OECD (2009); PWC: German Entertainment and Media Outlook 2009–2013)

Kernpunkte

- In 2009 haben sich IPTV-fähige Endgeräte und Technologien rasant entwickelt.
- Die meisten TV- und TV-Peripheriegeräte-Hersteller drängten mit hybriden Endgeräten in den Markt.
- Zudem beginnen Endgerätehersteller, Content auf ihren Geräteplattformen zu bündeln und anzubieten.
- HbbTV wird sich wahrscheinlich als neuer Standard für die Internetfähigkeit von TV-Endgeräten durchsetzen.
- Standards werden darüber hinaus sowohl für die Vernetzung relevanter IPTV-Endgeräte mit dem Open-IPTV-Ecosystem als auch für das mobile Fernsehen mit DVB-H geschaffen.

2.4 Infrastruktur und Rahmenbedingungen

Breitbandpenetration in Deutschland liegt bei 68%

In Deutschland können zum heutigen Stand 96,3% der Bevölkerung mit Breitbandinternet⁹ versorgt werden.¹⁰ Mit gut 25 Millionen Anschlüssen liegt die Breitbandpenetration bei ca. 68% der TV-Haushalte.¹¹ Hiervon stellt DSL mit rund 90% aller Anschlüsse den größten Teil der Nutzung dar. Jedoch gelingt es Kabelnetzbetreibern zunehmend, ihre Breitbandanschlüsse im Rahmen von Triple-Play-Paketen erfolgreich zu vermarkten: Seit Ende 2008 haben sie rund 800.000 neue Abonnenten hinzugewonnen.

Infrastrukturausbau wird durch Breitbandinitiative forciert

Um die Versorgung mit ausreichender Bandbreite weiter voranzutreiben, wurde im Zuge der durch die Bundesregierung initiierten Breitbandinitiative das Ziel formuliert, bis Ende 2014 drei Viertel aller Haushalte über VDSL mit Bandbreiten von 50 Mbit/s zu versorgen. Die Breitbandstrategie wird auch im Koalitionsvertrag der neuen Bundesregierung wieder aufgegriffen und bekräftigt.

Bandbreitenbedarf nimmt durch verbesserte Komprimierungsverfahren ab

Neben der Breitbandpenetration ist für IPTV auch der Bedarf an Bandbreite für den Empfang von IPTV-Angeboten relevant. Dieser variiert in Abhängigkeit vom eingesetzten Komprimierungsverfahren. Für den Empfang eines herkömmlichen TV-Signals (Standard Definition) wird bei Nutzung des mittlerweile „betagten“ MPEG2-Komprimierungsverfahrens eine Bandbreite von 3 bis 4 Mbit/s benötigt. Für die Übertragung eines HDTV-Signals (High Definition) ist von einem Multiplikator von drei bis fünf auszugehen.

Durch Nutzung besserer Komprimierungsverfahren wie MPEG4 wird für das Standard-TV-Signal nur eine Bandbreite von rund 2 Mbit/s benötigt (für HD entsprechend 6 bis 10 Mbit/s). Mit H.264 oder VC-1/WMV9 ist die Darstellung von SD-Auflösung sogar weit unter 2 Mbit/s möglich.

9) Anschlüsse mit Übertragungsgeschwindigkeit > 1 Mbit/s

10) Bundesnetzagentur: Breitbandatlas (2009)

11) Bundesnetzagentur: Breitbandatlas (2009)

Anbieter geschlossener IPTV-Systeme in Deutschland (z. B. T-Home) empfehlen ihren Kunden zur Darstellung einer guten Bildqualität bei zeitgleicher Nutzung von anderen Internetanwendungen oder Zweitgeräten dennoch mindestens 16 Mbit/s für SD-Auflösung und mindestens 25 Mbit/s für die Nutzung von HDTV.

Digitalisierungsgrad nimmt zu

55% der Haushalte in Deutschland empfangen ihr Fernsehsignal zum Halbjahr 2009 digital. Damit ist der Digitalisierungsgrad im Vergleich zum Vorjahr um 8,3% gestiegen. Über Kabel empfangen lediglich 30,6% der Konsumenten digitales Fernsehen. Bei den Satellitenzuschauern nutzen mittlerweile 74,1% digitales Fernsehen. Der terrestrische Übertragungsweg ist komplett digitalisiert.

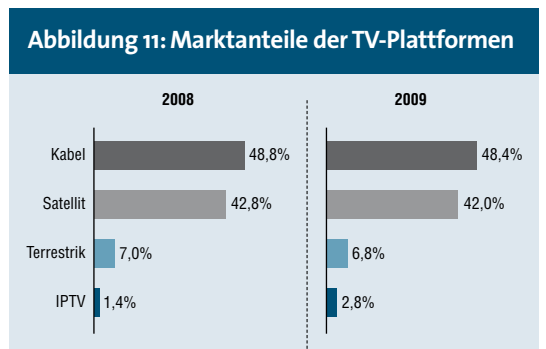
IPTV gewinnt auf niedrigem Niveau Marktanteile von allen TV-Plattformen

Während sich die Übertragungswege hinsichtlich der Digitalisierung im vergangenen Jahr dynamisch entwickelt haben, bleiben die Marktanteile der TV-Plattformen relativ stabil. Kabel ist weiterhin die dominierende Plattform. Dies ist der erweiterten Angebotsvielfalt der Kabelnetzbetreiber zu verdanken, welche mit zusätzlichen Fernseh-Bouquets den Konsumenten einen Mehrwert bieten und durch Bündelangebote aus Internet und Telefon die Angebote komplettieren. IPTV konnte auf Kosten aller TV-Plattformen Marktanteile gewinnen, bleibt jedoch weiterhin hinter Terrestrik die vierte Distributionsplattform in Deutschland.

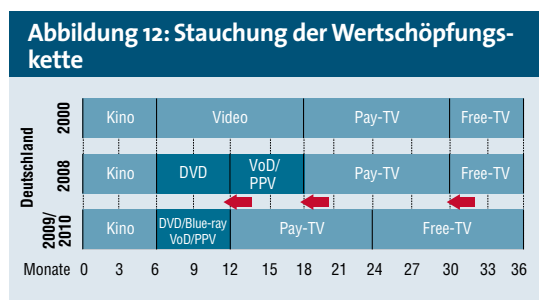
Regulatorische Neuerung führt zu Stauchung der Wertschöpfungskette

Auf Basis des novellierten Filmförderungsgesetzes wurden im Januar 2009 die traditionellen Verwertungsfenster gestaucht. Erfolgte bisher im Anschluss an die Kinoausstrahlung die Verwertung der Inhalte auf DVD/Blu-ray und PPV, erlangt VoD als eigenständiges, sachlich abgegrenztes Nutzungsrecht inzwischen einen immer höheren Stellenwert in der Verwertungslogik. Die Sperrfrist zwischen Kinostart und PPV/VoD-Angeboten wurde von 12 auf 6 Monate, für Pay-TV von 18 auf 12 Monate und für Free-TV von 30 auf 18 Monate reduziert.

Dies hat zur Folge, dass der zeitgleiche Start großer Hollywood-Blockbuster auf DVD und VoD inzwischen zum Alltag gehört. Speziell in den USA drängen große Studios zunehmend in den VoD-Markt, indem sie eigene Plattformen betreiben oder direkte Kooperationen mit Anbietern unterhalten. Disney betreibt beispielsweise seit Oktober 2009 die eigene VoD-Plattform KeyChest, um so die sinkenden Umsätze aus dem DVD-Geschäft zu kompensieren. Darüber hinaus gibt es auch schon Filme, die zeitgleich im Kino und auf anderen Verwertungsformen wie z. B. DVD veröffentlicht werden. Ein Beispiel dafür ist der Film Bubble von Steven Soderbergh.



(goetzpartners Analyse; PWC: German Entertainment and Media Outlook 2009–2013)



(goetzpartners)

Kernpunkte

- Die Infrastruktur als Hemmschuh für die Marktpenetration von IPTV tritt immer mehr in den Hintergrund. Die Versorgung mit Breitbandinternet nimmt weiter zu, während zusätzlich die erforderlichen Bandbreiten für die IPTV-Nutzung dank verbesserter Codierungsverfahren immer geringer werden.
- 68% der TV-Haushalte in Deutschland haben mittlerweile Zugang zu Breitbandinternet.
- Darüber hinaus ist durch die Breitbandinitiative der Bundesregierung und auch den Ausbau der Kabelnetze mittelfristig eine deutliche Zunahme der Übertragungsgeschwindigkeiten zu erwarten.
- Durch MPEG4 konnte die erforderliche Bandbreite zur Nutzung von SD-TV von 3–4 Mbit/s bei MPEG2 auf 2 Mbit/s gesenkt werden. Andere Komprimierungsverfahren wie H.264 benötigen sogar bereits weniger als 2 Mbit/s.
- Auch die regulatorischen Rahmenbedingungen verbessern sich für die Nutzung von IPTV, denn Filme können inzwischen zeitgleich mit dem DVD- und PPV-Start bereits 6 Monate nach der Kinoverwertung per VoD angeboten werden.

Abbildung 13: IPTV-Penetration im Vergleich

Geschlossene IPTV-Plattformen*				Offene IPTV-Plattformen**			
	Penetration [% der TV-HH]	Nutzer 2009 [Tsd.]	Veränderung zum Vorjahr [%]		Nutzer 2009*** [Tsd.]	Veränderung zum Vorjahr [%]	
Hongkong	57,9%	1.290	+15%	Brasilien	92%	+34%	
Frankreich	23,4%	6.200	+19%	Italien	83%	+18%	
Schweden	13,3%	572	+43%	Frankreich	76%	+15%	
Spanien	4,8%	790	+22%	Spanien	77%	+2%	
USA	3,7%	4.229	+64%	UK	60%	+3%	
Deutschland	2,8%	1.035	+90%	Deutschland	59%	+4%	
UK	1,9%	478	+16%	USA	56%	+50%	

*) Unternehmensangaben, goetzpartners Analyse ***) Accenture Global Broadcast Consumer Survey 2009 (n = 13.600 in 13 Ländern)
 ***) % aller Befragten des Accenture Global Broadcast Consumer Survey 2009

(goetzpartners)

2.5 Internationaler Vergleich

Deutlicher Anstieg der IPTV-Angebote und -Nutzung weltweit zu verzeichnen

Weltweit können heute 9.900 IPTV-Sender in 220 Ländern gezählt werden.¹² Neben zunehmender Angebotsvielfalt ist auch deren Nutzung hoch und im Vergleich zu 2008 deutlich gestiegen, wie Abbildung 13 zeigt.

Im internationalen Vergleich ist Deutschland bei geschlossenen IPTV-Plattformen äußerst rückständig. Jedoch zeigt die Zunahme der Nutzerzahlen von 90% im Vergleich zu 2008 auch den Vormarsch geschlossener Angebote in Deutschland auf. Weltweit sollen laut einer Studie des Marktforschungsinstituts iSuppli Anfang 2010

33,3 Millionen Abonnenten geschlossene IPTV-Angebote nutzen.¹³ Bis 2013 soll diese Zahl dann auf 115,6 Millionen Abonnenten steigen, wobei Europa mit 49% den größten Markt darstellen soll.

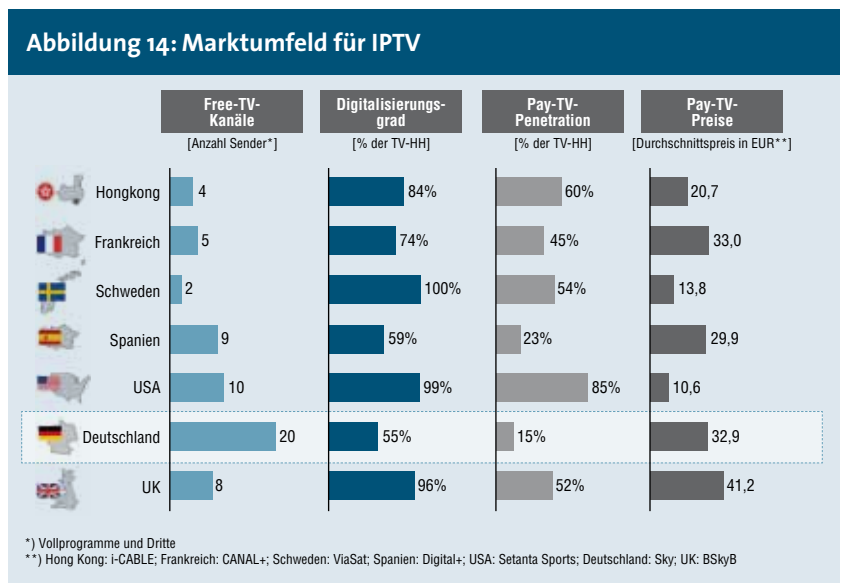
Offene IPTV-Plattformen werden in Deutschland laut dem Accenture Global Broadcast Consumer Survey 2009 von 59% der Befragten genutzt.¹⁴ Insgesamt verdeutlichen die übergreifend hohen Nutzerzahlen eine sehr

12) Global internetTV
 13) iSuppli (2009): IPTV 2009 Market Tracker
 14) Accenture Global Broadcast Consumer Survey 2009 (n = 13.600, 13 Länder)

hohe weltweite Verbreitung offener IPTV-Plattformen. Mittlerweile sind allein in Europa 700 VoD-Dienste am Markt existent.¹⁵ Die Zahl der Web-TV- und UGVC-Angebote lässt sich aufgrund der Vielfalt mittlerweile nicht mehr exakt quantifizieren.

Unterdurchschnittliche IPTV-Nutzung in Deutschland aufgrund des Marktumfeldes

Es stellt sich die Frage, warum Deutschland im internationalen Vergleich bei geschlossenen IPTV-Angeboten bisher rückständig ist. Eine Erklärung hierfür liefert der Vergleich des Marktumfeldes, in dem Anbieter in den jeweiligen Märkten operieren (Abbildung 14).



(www.worldscreen.com (2009); Solon (2009): Digitalisierung im Europäischen Vergleich; e-Media Institute (2009): European Pay-TV Market Map; Unternehmensangaben (2009))

Es zeigt sich, dass Anbieter geschlossener IPTV-Angebote in Deutschland in einem äußerst schwierigen Marktumfeld agieren. Konsumenten sind traditionell an ein reichhaltiges Free-TV-Angebot gewöhnt, da in Deutschland mit Abstand die größte Anzahl an Free-TV-Kanälen verfügbar ist. Allerdings kann dabei erst jeder zweite TV-Haushalt digitales Fernsehen empfangen. Die Abrechnung der Grundgebühren für den Empfang von Kabelfernsehen erfolgt in Mietwohnungen meist direkt über die Nebenkosten, weshalb diese Gebühren vielen Konsumenten gar nicht bewusst sind. Aufgrund des reichhaltigen Free-TV-Angebotes ist die Zahlungsbereitschaft der Konsumenten somit generell sehr gering. In der Folge fällt die Verbreitung von Pay-TV in Deutschland mit rund 15% im internationalen Vergleich äußerst niedrig aus, während sich dagegen die durchschnittlichen Pay-TV-Preise auf konstant hohem Niveau bewegen. Anbieter von Pay-TV befinden sich in Deutschland daher in einem Marktdilemma. Sie müssen einerseits hohe Preise verlangen, um ihre Angebote aufgrund der niedrigen Nachfrage finanzieren zu können. Andererseits hemmen die hohen Preise zusätzlich eine weitere Marktdurchdringung.

Kernpunkte

- Ein internationaler Vergleich zeigt deutlich das hohe Marktpotenzial für IPTV-Angebote auf.
- Die IPTV-Nutzung ist in Deutschland im internationalen Vergleich gering ausgeprägt.
- In Deutschland hemmen eine hohe Kabelpenetration, ein traditionell umfangreiches Free-TV-Angebot, ein noch immer vergleichsweise niedriger Digitalisierungsgrad sowie eine geringe Zahlungsbereitschaft der Konsumenten für kostenpflichtigen Zusatzcontent die Penetration von IPTV.

15) Europäische Audiovisuelle Informationsstelle

2.6 Fazit

Die Nutzung von IPTV ist in 2009 über alle IPTV-Angebotsformen in Deutschland im Durchschnitt mit 157% im Vergleich zu 2008 deutlich gestiegen. Damit honorieren die Kunden die Anstrengungen der Anbieter. Diese erweiterten in 2009 auf breiter Front massiv ihr Content-Angebot, führten zusätzliche interaktive Features ein und vereinfachten teilweise die Nutzung durch neue Player.

Dennoch sind aus Sicht von goetzpartners noch keine „Killer“-Angebote im Markt ersichtlich, die für sich alleine einen deutlichen Mehrwert gegenüber der Kombination aus klassischem Fernsehen und einem PVR-Receiver bieten. Generell stecken auch interaktive Content-Angebote in Deutschland noch in den Kinderschuhen. Beeindrucken konnte in 2009 die Produktoffensive der TV- und STB-Hersteller. Diese haben binnen Jahresfrist vielfältige hybride Endgeräte, oft auch in Kombination mit einem mehr oder weniger umfangreich ausgeprägten Content-Angebot, in den Markt gebracht. Diese Entwicklung weist schon heute den Weg in eine interaktive Zukunft in Co-Existenz mit dem klassischen Broadcasting-TV.

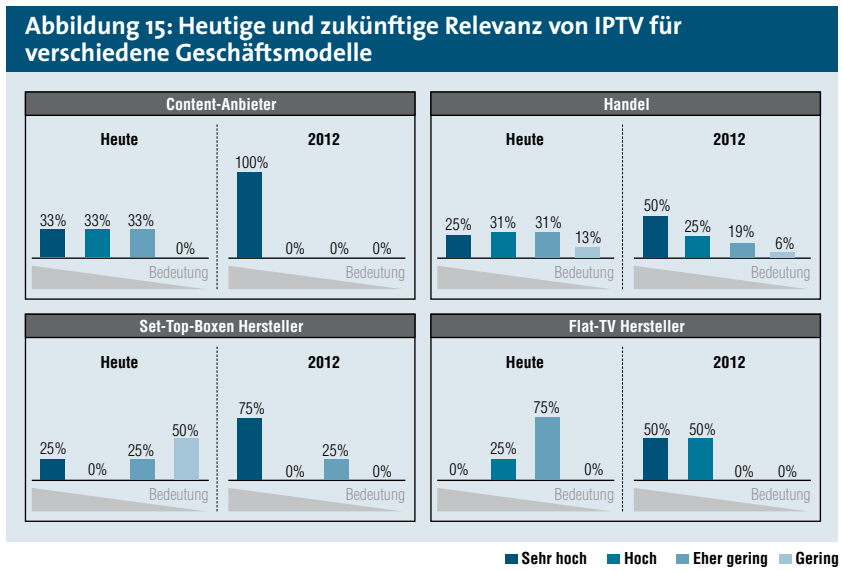
Der internationale Vergleich zeigt deutlich das Entwicklungspotenzial für Deutschland auf, das bei der IPTV-Nutzung noch im unteren Bereich liegt. Im dritten Kapitel sollen daher die Erfolgsfaktoren erfolgreicher internationaler Anbieter analysiert werden.

3. Wie lässt sich mit dem Fernsehen der Zukunft Geld verdienen?

3.1 IPTV – Ist das Fernsehen der Zukunft heute schon wirtschaftlich erfolgreich?

Im Rahmen der IFA 2009 hat goetzpartners führende Branchenexperten verschiedener Anbieter entlang der IPTV-Wertschöpfungskette zur heutigen und zukünftigen Relevanz von IPTV für ihre Geschäftsmodelle befragt (siehe Abbildung 15). Es zeigt sich, dass in den Bereichen Content, Handel und Endgeräte IPTV gegenwärtig wirtschaftlich einen noch eher untergeordneten Beitrag leistet. Jedoch verdeutlicht die Prognose der befragten Branchenexperten für das Jahr 2012, dass IPTV in Deutschland zukünftig übergreifend für alle Geschäftsmodelle von höchster wirtschaftlicher Relevanz sein wird.

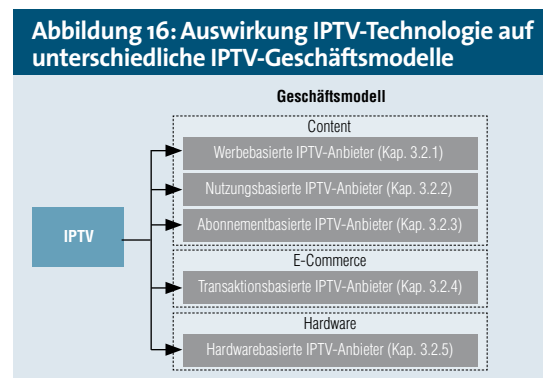
Eine genauere Betrachtung ausgewählter primär international agierender IPTV-Anbieter zeigt jedoch auch, dass bereits heute erfolgreiche Geschäftsmodelle existieren und wirtschaftlicher Erfolg von IPTV nicht nur ein Modell der Zukunft ist.



(goetzpartners IPTV-Blitzumfrage mit Branchenexperten zur IFA 2009)

3.2 IPTV-Geschäftsmodelle

Die IPTV-Technologie hat maßgeblichen Einfluss auf fünf endkundenorientierte Geschäftsmodelle in den Bereichen Content, E-Commerce und Hardware. Abbildung 16 stellt den wichtigsten Treiber je Geschäftsmodell dar. In den nächsten Abschnitten werden die einzelnen Geschäftsmodelle vorgestellt sowie ihre relevanten Umsatz- und Kostentreiber erläutert. Anhand der oben erwähnten internationalen Benchmarks werden zudem die erfolgreichsten Strategien und Faktoren je Geschäftsmodell identifiziert.



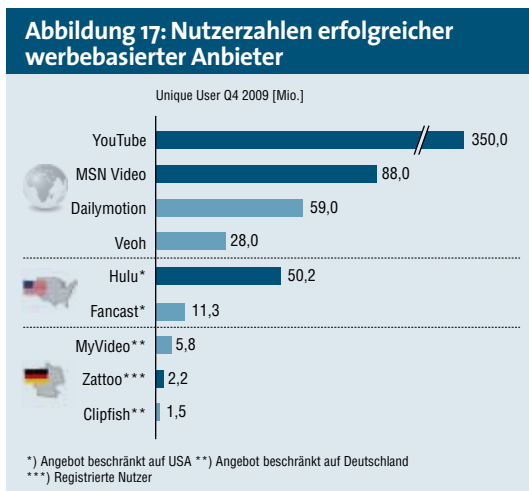
(goetzpartners)

3.2.1 Werbebasierte IPTV-Anbieter

Das Ziel werbebasierter IPTV-Anbieter ist die Erzielung und Vermarktung von Reichweite. Dabei bieten sowohl die Offerierung professionell produzierter Bewegtbild-Inhalte wie beispielsweise Studioproduktionen als auch von Nutzern selbst erstellter UGVC auf einer Web-Plattform für Werbetreibende die Möglichkeit, ihre Werbebotschaften zu platzieren.

Auf der Erlösseite werden Einnahmen hauptsächlich aus klassischer Bannerwerbung und/oder Werbeeinblendungen vor oder innerhalb der Videos, sog. Pre- oder Mid-Rolls, erzielt. Als weitere Werbeform und damit Umsatzquelle stehen eigene (themenspezifische) Plattformen für TV-Channels zur Verfügung, in denen Unternehmen ihr Profil und ihren Videocontent einstellen können. Zusätzliche Erlösquellen sind Provisionen assoziierter Partnerunternehmen (Affiliates) oder die Vermarktung von Nutzerprofilen für Direktmarketingaktivitäten.

Auf der Kostenseite stehen die für Content-Anbieter typischen First-Copy Kosten, die sich auf Content-Produktion bzw. -Beschaffung, Marketing und Vertrieb sowie Verwaltungskosten beziehen. Wird professioneller Content extern erworben, muss ein Teil der Umsatzerlöse an den Rechteinhaber oder Intermediär wie Produktionsstudios oder Rechthändler abgeführt werden. Im Falle von UGVC stellt der Nutzer eigene Inhalte kostenlos zur Verfügung.



■ Ausgewählte Anbieter

(Nielsen, comScore, AGOF, Unternehmensangaben)

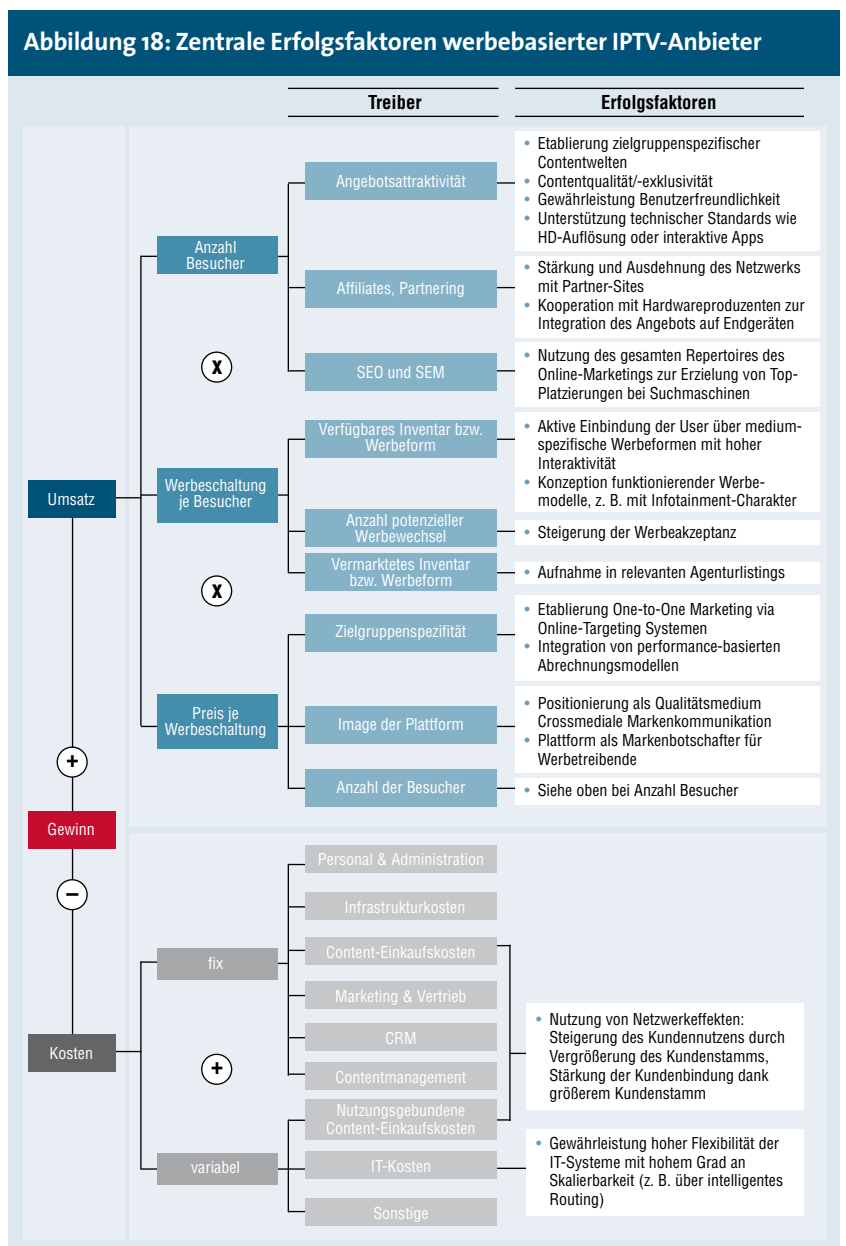
Abbildung 17 zeigt eine Übersicht erfolgreicher werbebasierter IPTV-Plattformen auf. Die im Anhang im Detail dargestellten erfolgreichen Benchmarks YouTube, MSN Video, Hulu und Zattoo zeichnen sich durch hohe Nutzerzahlen im internationalen bzw. nationalen Vergleich aus. Allerdings bestehen zwischen den Nutzerzahlen deutliche Unterschiede. YouTube zählt weltweit zu den am häufigsten besuchten Seiten überhaupt, während MyVideo in Deutschland auf Rang 11 steht, damit aber die am meisten frequentierte deutsche Videoplattform darstellt.¹⁶ Neben den Nutzerzahlen rechtfertigt auch ein hoher Innovationsgrad hinsichtlich Content und technischen Features eine genauere Betrachtung der Strategien dieser Anbieter.

Auch wenn YouTube eine enorme Reichweite aufweist, konnte es diese bisher nicht kapitalisieren. Aus diesem Grund testet YouTube seit Mitte 2008 hauptsächlich in den USA verschiedene Werbeformate auf der eigenen Plattform und flankiert diese Maßnahmen durch eine Professionalisierung des Contents. Beispielsweise wurden Partnerschaften mit Studios wie Sony geschlossen, deren TV-Serien, Filme und Shows nun auch bei YouTube zu sehen sind. In Großbritannien konnte YouTube mit dem TV-Sender Channel 4 als erstem TV-Sender weltweit einen Deal vereinbaren, dass dessen Inhalte in voller Länge fast vollständig auf YouTube verfügbar gemacht werden. Hintergrund ist, dass in diesem Umfeld Werbung von den Nutzern besser akzeptiert wird. Dadurch soll der Umsatz von ca. EUR 15 Millionen in 2007 auf EUR 250 Millionen in 2009 gesteigert worden sein.¹⁷

Auch MSN Video setzt auf professionelle Content-Angebote wie z. B. Welt der Wunder, die Kultserie Stromberg oder Clips von ADAC-TV. Durch die Verbindung mit dem Instant Messenger und die Integration in die Spielkonsole Xbox 360 wurden hier zwei weitere Faktoren zur Reichweitensteigerung angewendet.

Sowohl Hulu als auch Zattoo bemühen sich derzeit um eine Erweiterung ihres Geschäftsmodells, indem Bezahlangebote eingeführt werden. Zattoo hat dafür bereits einen ersten Schritt unternommen und bietet eine höhere Auflösung für eine monatliche Nutzungsgebühr an. Zusätzlich ist ein VoD-Service in Planung.

Abbildung 18 fasst die Ergebnissystematik und die relevanten Treiber des Geschäftsmodells zusammen. Zudem sind spezifische Erfolgsfaktoren je Treiber dargestellt.



(goetzpartners)

- Kernpunkte**
- Werbefinanzierte Plattformen zeichnen sich durch eine sehr hohe Reichweite mit bis zu 350 Millionen Unique Users im 4. Quartal 2009 aus.
 - Viele Anbieter sind momentan dabei, Paid-Content zu integrieren, oder planen dies für die nahe Zukunft.
 - Aus der Analyse der erfolgreichen internationalen Benchmarks lassen sich folgende Schlussfolgerungen ziehen: Erfolgstreiber sind insbesondere die Attraktivität und Zielgruppenspezifität des Angebots sowie die Art und Weise der Einbindung von Werbung in die kostenfreien Content-Angebote.

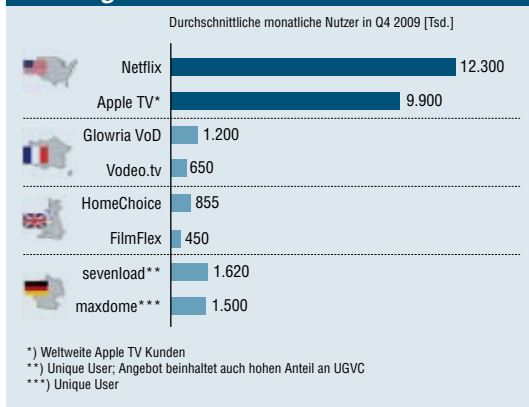
3.2.2 Nutzungsbasierte IPTV-Anbieter

Im Gegensatz zu werbebasierten Anbietern bieten nutzungsbasierte Anbieter professionelle Inhalte gegen eine Nutzungsgebühr an. Dabei werden die Erlöse direkt und transaktionsabhängig erzielt. Der Nutzer kann die abgerufenen Inhalte nach verschiedenen Abrechnungslogiken sowohl als Download-to-Rent (DtR) oder auch als Download-to-Own (DtO) beziehen. Die Darstellung der Inhalte kann auf unterschiedlichen Endgeräten wie einem PC oder, mittels Set-Top-Box oder Spielkonsole, auch auf einem TV-Gerät erfolgen.

Auf der Erlöseseite stehen primär Einnahmen aus den Nutzungsgebühren für die abgerufenen Inhalte. Diese resultieren aus dem Produkt der Anzahl der Nutzer, ihrer Einzelabrufe und dem Preis je Abruf. Darüber hinaus erzielen nutzungsbasierte Anbieter oft zusätzliche Umsätze aus dem Verleih oder dem Verkauf von Peripheriegeräten zur Nutzung der Inhalte auf einem TV-Gerät.

Auf der Kostenseite fallen First-Copy-Kosten für Content-Beschaffung, Marketing und Vertrieb sowie Verwaltungskosten an. Die Beschaffung der Inhalte verursacht dabei in der Regel mindestens 50% der Gesamtkosten. Des Weiteren muss sowohl in die notwendige IT-Infrastruktur für Storage, Encoding und Streaming als auch in Customer Management Software für die Abrechnung der Bestellvorgänge und die Kundeninteraktion investiert werden.

Abbildung 19: Nutzerzahlen erfolgreicher nutzungsbasierter Anbieter



■ Ausgewählte Anbieter

(comScore, AGOF, Unternehmensangaben)

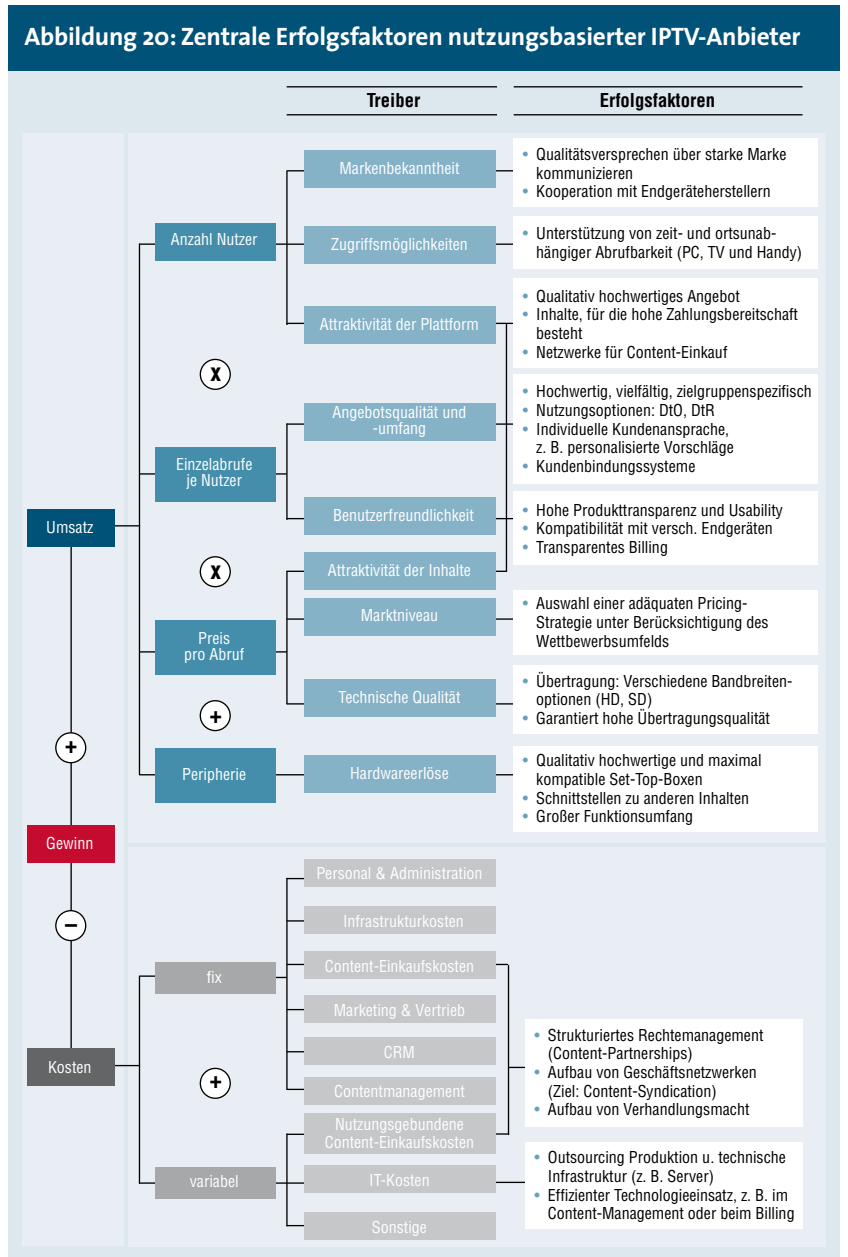
Abbildung 19 zeigt eine Übersicht erfolgreicher nutzungsbasierter Anbieter im internationalen Vergleich. Aus der Anbieterübersicht stechen Netflix und Apple TV aus den USA heraus. Apple hat mit 9,9 Millionen rund sechsmal so viele Nutzer wie die größte deutsche Plattform sevenload mit 1,6 Millionen. Beide Angebote werden im Anhang detailliert vorgestellt.

Auch wenn bereits viel über die Gründe für den Erfolg von Apple im Allgemeinen geschrieben wurde, sollen an dieser Stelle kurz die wichtigsten Faktoren für den Erfolg von Apple TV aus Sicht von goetzpartners dargelegt werden. Apple hat es sehr gut verstanden, die große Nutzerzahl von iTunes Musik auf das Medium Film und Fernsehen zu transferieren. Diese Angebote sind für den Nutzer nur einen Mausklick von ihrem gewohnten Musikangebot entfernt. Um das Bewegtbild-Angebot mit der gewohnten Usability von Apple auch auf dem Fernseher sehen zu können, hat Apple die Apple TV Set-Top-Box auf den Markt gebracht. Sie ist ein funktionales All-in-One-Angebot und bietet die Möglichkeit, sämtliche Medieninhalte aus der iTunes Bibliothek (Filme, Musik, Podcasts) am TV-Gerät wiederzugeben. Darüber hinaus kann die Set-Top-Box über das iPhone gesteuert und mit einem PC synchronisiert werden, auf dem iTunes installiert ist. Durch enge Kooperationen mit führenden TV- und Hollywoodstudios kann Apple auf eine Vielfalt an exklusiven Inhalten mit höchster Aktualität zurückgreifen. Insgesamt umfasst das Apple VoD-Angebot rund 10.000

Titel, davon ein Großteil in HD-Qualität. Apple plant derzeit ein eigenes abonnementbasiertes TV-Angebot und steht dafür in Verhandlungen mit Unternehmen wie CBS und Disney. Dadurch soll auch der Zugriff auf linearen Content über die Apple TV Set-Top-Box ermöglicht werden. Nicht zuletzt ist aber auch die Marke an sich ein Erfolgsgarant.

Auch Netflix, der weltweit größte Online-Filmverleiher, nutzte die hohe Kundenanzahl aus dem Ursprungsgeschäft DVD-Verleih für ein Cross-Selling des VoD-Angebots. Zudem erweitert Netflix die eigene Reichweite durch eine Integration in verschiedene Hardwareangebote wie die Microsoft Xbox 360 oder die Sony PlayStation 3.

Abbildung 20 fasst die Ergebnissystematik und die relevanten Treiber des Geschäftsmodells zusammen. Zudem sind spezifische Erfolgsfaktoren je Treiber dargestellt.



(goetzpartners)

Kernpunkte

- International verzeichnen nutzungsbasierte IPTV-Anbieter noch geringe Nutzerzahlen. Ausnahme sind US-amerikanische Anbieter, die mit 9,9 Millionen (Apple TV) und 12,3 Millionen (Netflix) Nutzern im 4. Quartal 2009 klar vor der internationalen Konkurrenz lagen.
- Apple setzt derzeit auf hochwertigen Content durch Kooperationen mit Filmstudios.
- Netflix versucht, neben dem Cross-Selling bei den Kunden aus dem DVD-Verleih über die Integration in Content-Portale von Hardwareherstellern Reichweite zu erzeugen.
- Basierend auf der Analyse erfolgreicher internationaler Benchmarks lassen sich folgende Schlussfolgerungen ziehen: Zu den Erfolgsfaktoren zählt ein qualitativ hochwertiges Angebot, das v. a. die Kooperation mit den etablierten Content-Produzenten erfordert. Weitere Erfolgsfaktoren sind die zeit- und ortsunabhängige Nutzbarkeit des Angebots sowie eine hohe Produkttransparenz und Usability.

3.2.3 Abonnementbasierte IPTV-Anbieter

Das Geschäftsmodell abonnementbasierter IPTV-Anbieter beinhaltet das Angebot professioneller Bewegtbild-Inhalte durch Telekommunikations-Infrastrukturanbieter über die meist im Eigenbesitz befindliche Netzstruktur. Der Nutzer steht dabei mit dem Provider in einem festen Vertragsverhältnis. Voraussetzung für die Nutzung des Angebotes ist eine Set-Top-Box zur Präsentation der Inhalte auf dem TV-Gerät. Abonnementbasierte IPTV-Anbieter bieten in ihren Basispaketen meist die verfügbaren Free-TV-Sender bzw. je nach Land das Standard-Bouquet an Basic-Pay-TV-Sendern an. Dadurch stehen sie im direkten Konkurrenzverhältnis zu den traditionellen TV-Infrastrukturanbietern Kabel, Satellit und DVB-T. Mit ihrem zusätzlichen Pay-TV-Angebot konkurrieren sie mit den etablierten Pay-TV-Anbietern.

Auf der Erlösseite stehen Einnahmen aus monatlichen Abonnements, die in der Regel ein Basisangebot verschiedener TV-Kanäle umfassen. Daneben können weitere Erlöse aus Zubuchoptionen wie optionale TV-Sender und VoD-Inhalte oder aus dem Verleih bzw. dem Verkauf der notwendigen Set-Top-Boxen generiert werden. Telekommunikations-Infrastrukturanbieter vermarkten ihre IPTV-Angebote in der Regel als Triple- bzw. Quadruple-Play-Bundles mit kombinierten Internet-, Telefonie- und Mobilfunktarif. Dadurch soll ihr Kerngeschäft gestärkt werden, beispielsweise durch eine Reduktion der Kündigungsrate der Bestandskunden. Diese indirekten Effekte leisten zur Erlösgenerierung einen weiteren wichtigen Beitrag. Dadurch sind die Telekommunikationsanbieter klar im Vorteil gegenüber den traditionellen TV-Anbietern. Deren Geschäft muss sich alleine

durch die Einnahmen aus den TV-Erlösen (Werbung oder Gebühren) finanzieren, während die Telkos das IPTV-Geschäft durch die positiven Effekte auf das Kerngeschäft gewissermaßen „subventionieren“ können.

Auf Kostenseite fallen First-Copy-Kosten für die Akquisition oder die Produktion von Content, Marketing und Vertrieb sowie Verwaltungskosten an. Hierbei bilden die Content-Kosten mit 50 bis 60% der Gesamtkosten den größten Block. Darüber hinaus fallen Kosten für IT-Infrastruktur und Customer Management an. Telekommunikationsunternehmen können bei Letzteren von bereits etablierten Kundenbetreuungsprozessen mit meist hohen Nutzerzahlen profitieren.

Die im Anhang im Detail vorgestellten geschlossenen IPTV-Plattformen Free, Verizon und PCCW sind nicht nur Marktführer in ihrer jeweiligen Region hinsichtlich generierter Abonnentenzahlen, sondern ebenfalls innovative Vorreiter in Umsetzung und Vermarktung der Vorteile, die IPTV aufgrund der interaktiven Möglichkeiten gegenüber traditionellen TV-Anbietern bietet.

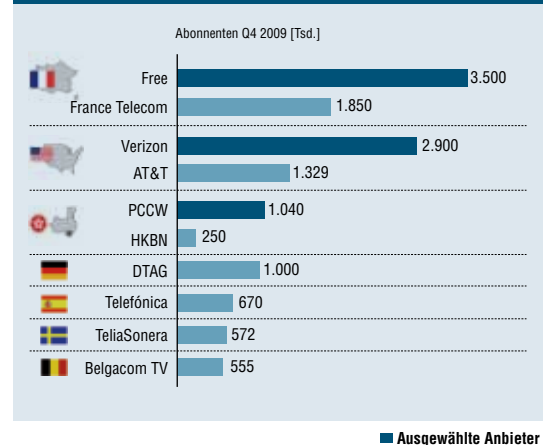
Der weltweite Marktführer Free bietet ein umfassendes Angebot mit 387 Sendern, HD-Content, neun VoD-Plattformen, Zugang zu Social Communities, einer eigenen UGVC-Plattform, der zeitgleichen Nutzung über ein TV-Gerät und mehrere PCs etc. Für den großen Erfolg ausschlaggebend war allerdings der Vermarktungsansatz. Zu Beginn bot Free der bestehenden Kundenbasis kostenlose Einstiegs Pakete an. Darüber hinaus wurde von Beginn an ein attraktiver Preispunkt gesetzt und die notwendige Set-Top-Box subventioniert.

Verizon hat sein Angebot FiOS TV in den letzten Jahren sukzessive ausgebaut und damit einen wachsenden Markterfolg erzielt. Bei FiOS sticht insbesondere die hohe Kanalvielfalt mit knapp 700 verfügbaren Sendern heraus. Zusätzlich bietet Verizon eine breite Palette innovativer Zusatzfeatures an. Dazu zählen ein Media Manager zur Nutzung und Verwahrung von Musik und Fotos, ein innovativer EPG, Online-Games oder interaktive Widgets wie eine Einbindung von Facebook.

PCCW, ein ehemaliges staatliches Telekommunikationsunternehmen, konnte sich mittlerweile erfolgreich zu einem integrierten Medienhaus wandeln. Im Falle des IPTV-Angebots now TV werden exklusive Live-Sport-Events übertragen und teilweise auch eigenproduzierter Content gezeigt. PCCW bietet zahlreiche interaktive Dienste wie z. B. Live-Sportwetten oder den Abruf von Zusatzinformationen zum laufenden Programm mithilfe einer Red-Button-Technologie auf der Fernbedienung.

Die Weiterentwicklung des Geschäftsmodells wird derzeit in vielen Ländern durch den kritischen Engpass einer begrenzten Bandbreite im Bereich

Abbildung 21: Nutzerzahlen erfolgreicher abonnementbasierter Anbieter



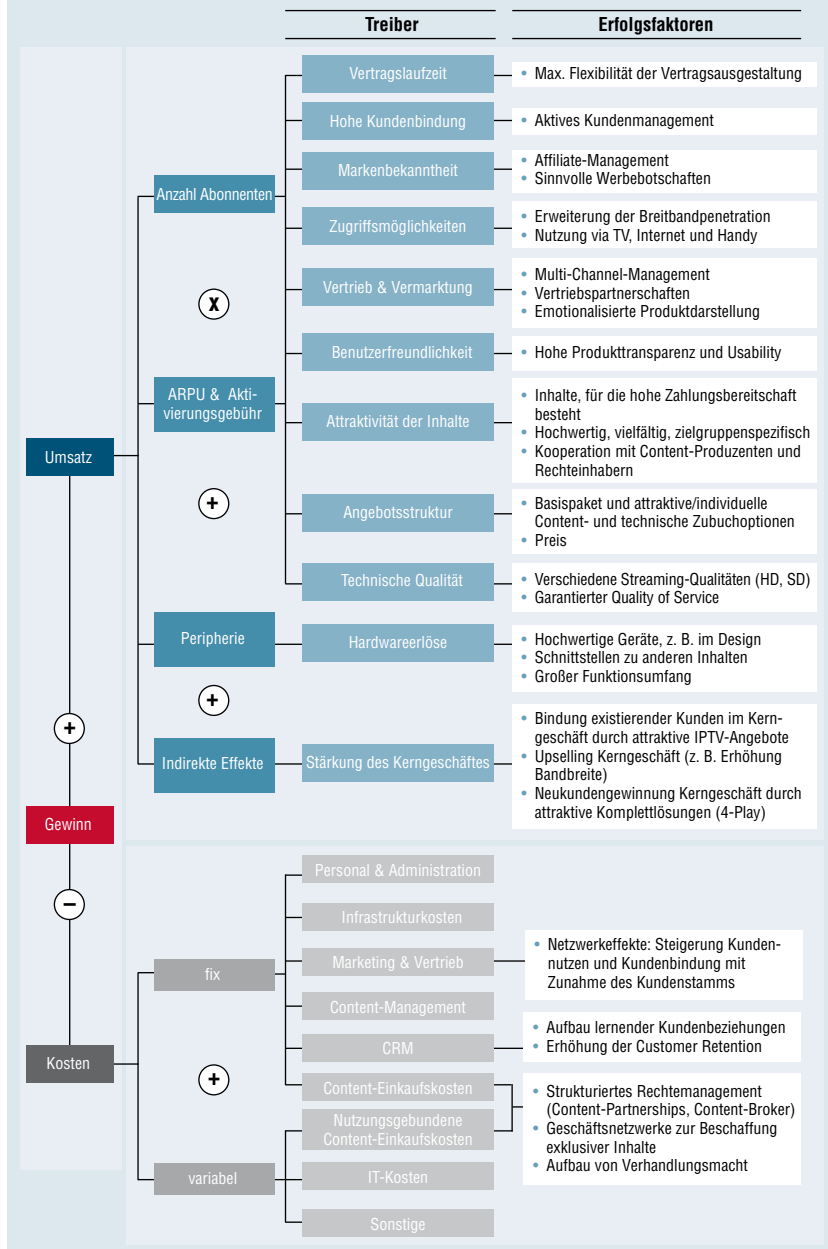
■ Ausgewählte Anbieter

(Unternehmensangaben)

des Hausanschlusses abgebremst. Deshalb müssen die großen Telekommunikationsanbieter den Ausbau der Breitbandpenetration vorantreiben, um neues Marktpotenzial schaffen zu können.

Abbildung 22: Zentrale Erfolgstreiber abonnementbasierter IPTV-Anbieter

Abbildung 22 beschreibt die Treiber und Erfolgsfaktoren, die für abonnementbasierte IPTV-Anbieter von Bedeutung sind.



(goetzpartners)

Kernpunkte

- Abonnementbasierte IPTV-Anbieter sind meist Telekommunikationsunternehmen, die durch ihre IPTV-Angebote ihr Kerngeschäft stützen.
- Aufgrund der großen Kundenbasis im Telekommunikationsbereich und gut ausgestatteten Investitionsbudgets konnten bereits einige Anbieter respektable Kundenzahlen erreichen. Free aus Frankreich ist mit 3,5 Millionen Abonnenten der weltweit führende Anbieter. Verizon aus den USA holt mit derzeit 2,9 Millionen Abonnenten stark auf.
- Beide können bereits signifikante Einnahmen aus dem IPTV-Angebot verzeichnen. Free erzielt pro Monat EUR 61 Millionen Umsatz und Verizon dank eines höheren ARPUs sogar EUR 160 Millionen.
- Aus der Analyse der erfolgreichen internationalen Benchmarks lassen sich folgende Schlussfolgerungen ziehen: Abonnementbasierte IPTV-Angebote müssen gegenüber dem traditionellen TV-Angebot einen Mehrwert liefern, z. B. durch Programm- oder Zeitsouveränität, vielfältige Zubuchoptionen oder interaktive Dienste wie z. B. Zusatzinformationen oder Spiele. Neben diesen Erfolgsfaktoren müssen die Anbieter professionelle Vertriebsstrukturen wie im Konsumgüterbereich und auch ein aktives Kundenmanagement aufbauen.

3.2.4 Transaktionsbasierte IPTV-Anbieter

Transaktionsbasierte IPTV-Anbieter, meist E-Commerce-Händler oder Teleshopping-Anbieter, vermarkten unter der Nutzung von interaktiven Bewegtbildern ihre realen Produkte an den Endkunden. Durch IPTV können sowohl Teleshopping-Anbieter als auch E-Commerce-Händler ihre Vermarktung von einer reinen Produktdarstellung zu einem interaktiven Erlebnisshopping weiterentwickeln. Der Umsatz transaktionsbasierter Anbieter wird durch den Absatz von Waren getrieben, auf Kostenseite stellen insbesondere Wareneinkaufs- sowie Vertriebskosten den größten Posten dar.

Vor allem Teleshopping-Anbieter geraten im Zuge der IPTV-Entwicklung zunehmend unter Konkurrenzdruck von Nischensendern und Online-Händlern. So besaßen E-Commerce-Anbieter ohne eigenen Sendeplatz bisher nicht die Möglichkeit, mit Homeshopping-Sendern auf dem TV-Gerät zu konkurrieren. Durch die Integration von IP-Angeboten auf hybriden TV-Geräten können diese nun sowohl über reine Web-Anwendungen (Online-Shop, Applikationen etc.) als auch über interaktive TV-Anwendungen (sog. Red-Button-Applikationen) ihre Produkte über das TV-Gerät ebenfalls direkt an den Kunden vermarkten. Teleshopping-Anbieter haben jedoch weiterhin den Vorteil, ihre Produkte im Internet durch bereits vorhan-

denes Filmmaterial deutlich umfangreicher präsentieren zu können als klassische Online-Händler. Zudem sind ihre gesamten operativen Prozesse bereits auf Teleshopping ausgerichtet.

Zwei Anbieter stechen durch ihre innovativen Angebote aus dem Markt hervor: HSN aus den USA und Otto Japan in Kooperation mit PCCW aus Hongkong.

HSN, der Erfinder des Teleshoppings, ist einer der Vorreiter bei der Kanalintegration und Nutzung innovativer IPTV-Technologie. So war HSN der erste Anbieter, der sein Produktportfolio über IPTV im TV, im Internet und auf mobilen Endgeräten vermarktete.

In den USA bietet HSN das IPTV-Angebot über die Internetseite sowohl als Live-Stream der TV-Sendung als auch als VoD an. Seit Anfang Februar 2010 kooperiert HSN in den USA mit Verizon und bietet bei FiOS TV die neue Widget-Applikation Shop by Remote an. Diese Innovation ermöglicht das Bestellen von Produkten und die Auswahl von Spezifika wie Anzahl, Farbe und weiterer Eigenschaften in weniger als 60 Sekunden mithilfe der Fernbedienung. Zudem kann der Nutzer bei einer Werbesendung direkt weitere Informationen zum Produkt abrufen. Durch diese kurzen Bestellzeiten und die medienbruchfreie Abwicklung werden echte Impulskäufe im IPTV-Shopping möglich.

Seit 2007 ist HSN einer der größten professionellen Videolieferanten von YouTube. HSN ist auch der erste Homeshopping-Anbieter mit einer eigenen iPhone-Applikation, die sowohl 24-Stunden-Live-Streaming als auch VoD für iPhone und iPod touch ermöglicht. Die Applikation shakezshop ruft durch Schütteln des Gerätes beliebige Angebote auf und macht Homeshopping zum abwechslungsreichen Zeitvertreib – ideale Bedingung, um Zugang zu jüngeren Kundengruppen zu erlangen.

Der Internetshop des Unternehmens ist mit über 250.000 Unique Users pro Tag unter den Top 10 der am besten frequentierten E-Commerce-Seiten in den USA.¹⁸ So erzielte HSN im dritten Quartal 2009 bereits mit seinem Online-Umsatz i. H. v. EUR 379 Millionen 30% des Bruttogesamtumsatzes.

Abbildung 23: Kooperation Otto und PCCW in Hongkong



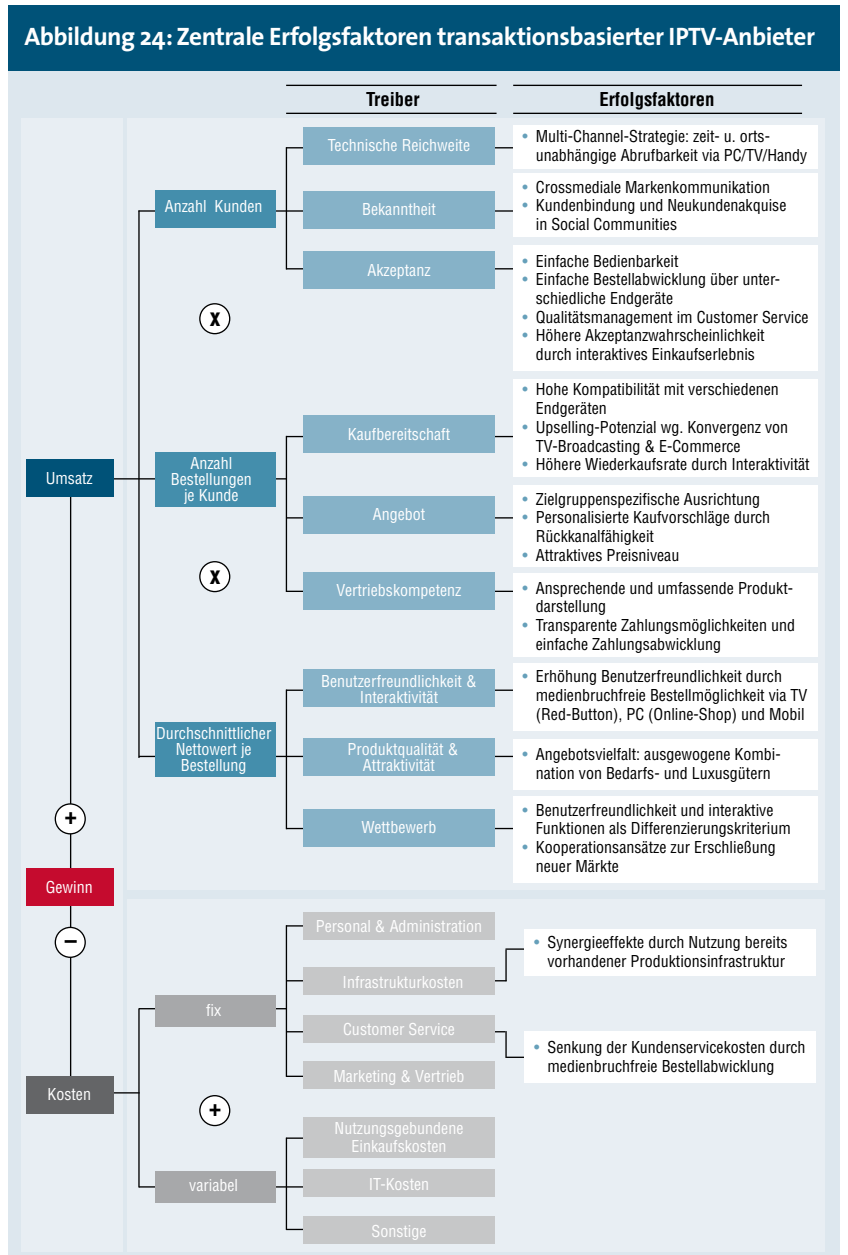
Auch Otto geht mit seiner Kooperation mit PCCW in Hongkong neue Wege der Vermarktung via IPTV. Seit Dezember 2008 vermarktet Otto Japan die neuesten Modelle seines Modelabels Dress Your Life in Hongkong exklusiv in Kooperation mit PCCW über deren Shopping-Kanal now shop. Dadurch werden 1,04 Millionen Abonnenten von now TV erreicht. Im Shop wird die Ware primär in Form von Bewegtbild-Videos präsentiert. Die Bestellung der Ware kann über das Telefon oder über die Fernbedienung erfolgen. Die darauf verfügbare Red-Button-Funktionalität gewährleistet eine Präzisierung der Bestellung hinsichtlich Farbe, Größe, Anzahl und

(goetzpartners)

¹⁸⁾ Unternehmensangabe

weiterer Merkmale. Der Service wird darüber hinaus durch die Möglichkeit eines weiteren Abrufs von Produktinformationen direkt im Video am TV-Gerät weiter aufgewertet.

Während die gezielte Nutzung von IPTV das Potenzial für Umsatzsteigerungen bietet, sind auf der Kostenseite für etablierte Teleshopping-Sender nur geringe Mehrkosten zu erwarten. Sowohl im Bereich der fixen als auch variablen Kostentreiber können die Anbieter weitestgehend auf bereits vorhandene Ressourcen zurückgreifen. Zusatzkosten fallen durch neue interaktive Funktionen und ggf. Formate an. Durch die medienbruchfreie Bestellbearbeitung über das IP-Netz kann aber sogar eine Senkung der Kundenservicekosten infolge eines reduzierten Aufwandes für Bestellannahmen im Callcenter erzielt werden. In Abbildung 24 werden die gesamte Ergebnissystematik und die relevanten Treiber des Geschäftsmodells dargestellt. Zudem sind spezifische Erfolgsfaktoren je Treiber aufgeführt. Im Anhang finden sich detaillierte Darstellungen der Angebote von HSN und Otto sowie QVC.



(goetzpartners)

Kernpunkte

- Durch die Verbindung der Vorteile von Tele- und Online-Shopping verschafft IPTV dem Distanzhandel eine neue Dimension des Einkaufserlebnisses.
- Führende Anbieter haben bereits eine Vielzahl interaktiver Anwendungen integriert und ihre Angebote zudem in andere IPTV-Portale eingebunden, um ihre Reichweite zu erhöhen.
- Die Analyse der erfolgreichen Angebote von HSN und Otto zeigt wichtige Erfolgsfaktoren auf: einfache Bedienbarkeit inklusive der Abwicklung des Kaufprozesses, zeit- und ortsunabhängige Abrufbarkeit sowie einen medienbruchfreien Bestellprozess.

3.2.5 Hardwarebasierte IPTV-Anbieter

Hardwarebasierte Anbieter realisieren den Empfang, die Aufbereitung bzw. Entschlüsselung sowie die Präsentation von IPTV-Content auf einem Anzeigergerät.

Bei hybriden oder IPTV-Set-Top-Boxen ist das Geschäftsmodell auf IPTV-Dienste ausgerichtet. Hybride Boxen kombinieren die Fortführung des klassischen Broadcastings und neuer IPTV-Dienste in einem Gerät. Allerdings besteht die Notwendigkeit des Anschlusses an zwei Transportnetze. Daraus ergibt sich ein im Vergleich zu einer reinen IPTV-Set-Top-Box höherer Preis. Für hybride und IPTV-Set-Top-Boxen wird ein Wachstumsmarkt prognostiziert, da sie als Erweiterung für die Generation nicht internetfähiger TV-Geräte dienen. Laut BITKOM sind in Deutschland derzeit rund 21 Millionen Flachbildfernseher am Markt, der Großteil davon ohne Internetfunktionalität.¹⁹

Auch für hybride TV-Geräte wird ein hohes Wachstum prognostiziert. Nach einer aktuellen Studie sollen bereits 2010 mehr als 20% der Flachbildfernseher, die in Europa ausgeliefert werden, einen integrierten Internetzugang enthalten.²⁰ Hersteller wie Philips, Samsung, Panasonic oder Sony haben schon heute auf einer großen Anzahl der eigenen Geräte ihr entsprechendes IPTV-Angebot integriert. Viele weitere Hersteller sind bereits mit ähnlichen Produkten im Ausland im Markt oder haben Prototypen vorgestellt. Daher wird die IP-Funktionalität des Fernsehers schon bald eine Standardausstattung sein. Die Hersteller nutzen diese als neues Differenzierungskriterium, da die rein technische Abgrenzung vom Wettbewerb zunehmend schwieriger wird. Zudem erschließen sich für sie neue Erlösquellen in Gestalt von Partnerprovisionen von Inhaltenanbietern, die Gebühren für die Integrationen ihrer Angebote auf den Endgeräten entrichten.

Spielkonsolen wie die Sony PlayStation 3 oder die Microsoft Xbox 360 sind heute als Multimedia-Center konzipiert und übernehmen die Funktionalitäten einer IPTV-Set-Top-Box. Daneben beginnen die Hersteller, ebenfalls eigene VoD-Portale in ihren Angeboten zu integrieren, wie beispielsweise Sony seit Ende 2009. In 2007 und 2008 wurden laut BITKOM rund 9 Millionen Spielkonsolen vertrieben; diese sind zum Großteil internetfähig und zeigen das immense Potenzial der Konsolen als Endgerät für IPTV-Dienste auf.²¹

Die zentralen Erfolgsfaktoren für hardwarebasierte IPTV-Anbieter können aus dem Erfolg des klassischen Fernsehens abgeleitet werden. Dieser ist begründet in hohem Unterhaltungswert bei einfacher Nutzung der erforderlichen Hardware. Während im Bereich der Hardware die Kernkompetenzen der einzelnen Anbieter angesprochen werden, ist für diese die Besetzung des Content-Bereichs ein Novum. Um in diesem Bereich bestehen zu können, ist die frühzeitige und exklusive Kooperation mit etablierten

19) BITKOM: Die Zukunft der digitalen Consumer Electronics – 2009

20) Futuresource Consulting: Connected TV & Blu-ray Market Status: Western Europe

21) BITKOM: Die Zukunft der digitalen Consumer Electronics – 2009

und innovativen Content-Anbietern von hoher strategischer Bedeutung, um Content-/Hardware Kombinationen zu entwickeln, die Marktstandards setzen können.

Ein im Zusammenhang mit den Entwicklungen hardwarebasierter IPTV-Anbieter diskutiertes Szenario ist die Einführung eines eigenen Apple-Fernsehers ab 2011, der sowohl Hardware mit maximalen IPTV-Funktionalitäten als auch angeschlossenen Content in sich vereint.²² Dem Muster vorheriger Apple-Innovationen folgend, verspricht auch dieses Gerät, die Wünsche der Kunden hinsichtlich Usability zu erfüllen. Der Apple-Fernseher soll neben der Fernsehfunktionalität auch als DVR und Spielkonsole dienen und sich über WLAN mit anderen Apple-Geräten wie Mac-PC, iPod, iPhone oder iPad verbinden lassen, wobei der iPod als Fernbedienung und Spielkontroller fungieren wird. Wegen starker Konkurrenz durch Videoplattformen wie Hulu wird erwartet, dass Apple das Endgerät mit einem abonnementbasierten Geschäftsmodell kombinieren wird. Als möglicher Partner hierfür ist Disney im Gespräch, da dieser als erster Konzern Filme zum Kauf via iTunes angeboten hat. Ähnlich der Entwicklung von Apple in der Musikindustrie, in der durch das Gespann aus iPod und iTunes der Markt revolutioniert wurde, könnte ein Apple-Fernseher einen starken Katalysator für den Markt der IPTV-Endgeräte darstellen – vorausgesetzt, die anderen Player ziehen in puncto Usability ebenfalls nach.

Neben Apple weisen auch die Produkte von VUDU, Sony und Philips in die Zukunft.²³ VUDU wurde in den USA in Kooperation mit prominenten TV- und Filmstudios auf den Weg gebracht. Seit dem Marktstart 2007 agiert VUDU als Endgerätehersteller und realisiert ebenfalls Erlöse als Content-Provider.

Die VUDU Box ist bisher ausschließlich in den USA erhältlich und dient als Einstiegsvoraussetzung für den Zugang zum VUDU VoD-Portal mit einem Angebot von 16.000 Titeln. Die Box kostet je nach Festplattenkapazität zwischen EUR 106 und EUR 354. Sie ist hinsichtlich Usability State-of-the-Art am Markt und wurde aufgrund ihrer innovativen Fernbedienung mit einem Minimum an Knöpfen und ihres intuitiven User Interfaces bereits mehrfach ausgezeichnet.²⁴ VUDU bietet auch ein breites Angebot an Widgets, Spielen, Community Features und interaktiven Applikationen. Ende 2009 wurde die technische Standard-Schnittstelle RIA Plattform (Rich Internet Applications) für freie Entwickler geöffnet, um das Angebot von Web-Inhalten auf der VUDU Box schnell zu erweitern. Seit Kurzem vermarktet VUDU sein Content-Angebot nur noch über die Integration des VUDU-Portals in hybriden TV-Geräten und Blu-ray-Playern und nicht mehr über eine eigene Box. Dazu wurden Kooperationen sowohl mit Samsung und Mitsubishi als auch mit LG getroffen, weitere sollen in Kürze u. a. mit Sharp und Toshiba folgen.

Abbildung 25: VUDU Box mit innovativer Fernbedienung und intuitivem User Interface



(goetzpartners)

22) Heise online

23) Für weitere Details siehe Anhang.

24) Red Dot Award: Product Design 2009; CES Innovations 2008 Awards

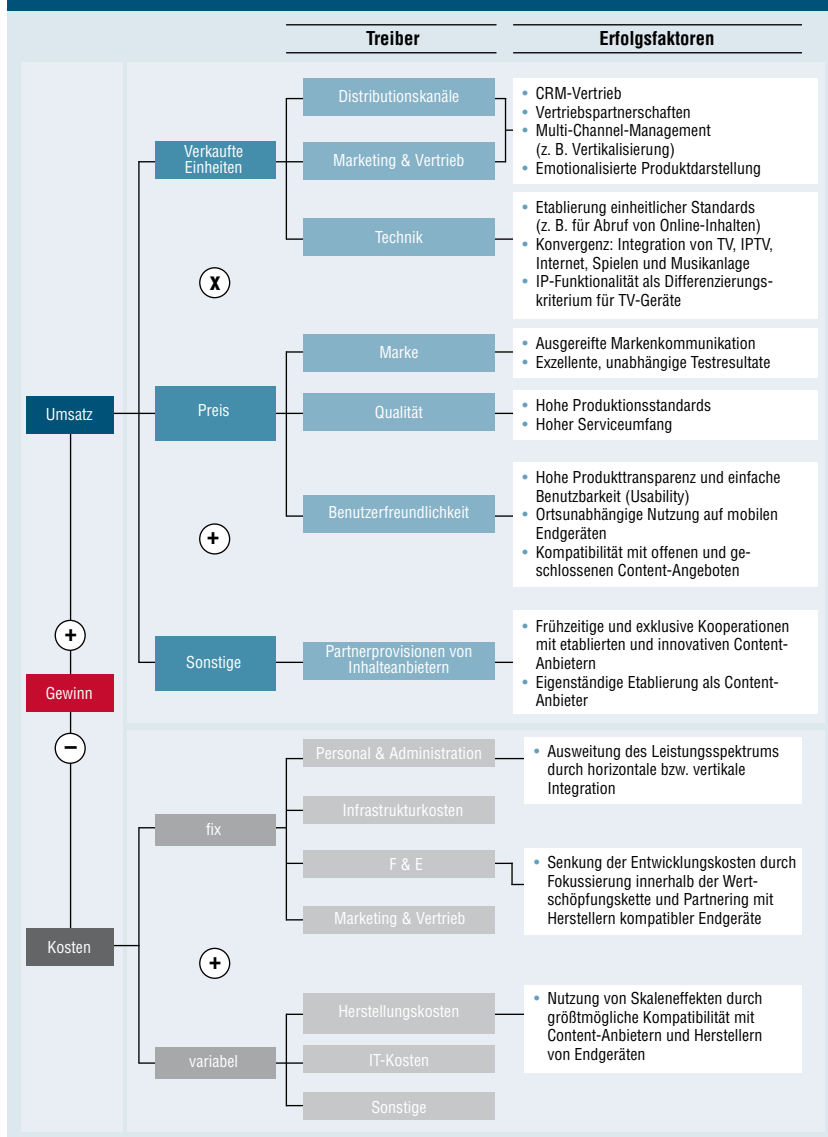
VUDU realisiert mit dem Geschäftsmodell ein sehr starkes Wachstum. So stieg die Anzahl der Nutzer von 12 Millionen Ende 2008 auf 23 Millionen Ende 2009. Der monatliche ARPU für das Content-Angebot konnte dabei im gleichen Zeitraum von EUR 5,30 auf EUR 8,70 erhöht werden. Damit erschließt sich ein monatlicher Umsatz von EUR 200 Millionen in 2009. Wie viele Set-Top-Boxen VUDU bisher genau vertrieben hat, ist bislang nicht kommuniziert worden.

Die PlayStation 3 von Sony ist seit Anfang 2007 als vollwertiges Multimedia-Center erhältlich. Sie vereint sowohl DVD-, Blu-ray- und CD-Player, Spielkonsole, optionalen DVB-T-Anschluss als auch diverse Schnittstellen zur Anbindung unabhängiger externer Peripheriegeräte (z. B. externe Massenspeicher) in einem Endgerät. Sony nutzt mit der PlayStation jedoch seit Neuestem auch das contentbasierte Geschäftsmodell. Über das PlayStation-Netzwerk kann der Konsument seit November in Deutschland auf den Sony VidZone VoD-Service zugreifen. Die weltweite PlayStation-Nutzerzahl von rund 20,1 Millionen²⁵ (davon ca. 8,1 Millionen in Europa) zeigt deutlich das große Potenzial für zusätzliche Dienste auf.

Philips bietet mit Net TV derzeit als einziger TV-Gerätehersteller neben integrierten Widgets auch den Zugang zum freien Internet an. Das Angebot an Internetinhalten ist dabei für die Darstellung auf dem Fernseher angepasst, sodass die Navigation komfortabel über die Fernbedienung möglich ist. Philips hat rund 44 deutschsprachige Partner gewinnen können und stellt damit Ende 2009 das reichhaltigste Widget-Angebot.

Abbildung 26 fasst die Ergebnissystematik und die relevanten Treiber des Geschäftsmodells zusammen. Zudem sind spezifische Erfolgsfaktoren je Treiber dargestellt.

Abbildung 26: Zentrale Erfolgsfaktoren hardwarebasierter IPTV-Anbieter



Kernpunkte

- Hardware goes Content – Gerätehersteller versuchen, ihr Produktangebot durch Content vom Wettbewerb zu differenzieren.
- Dadurch eröffnen sich neue Erlösmöglichkeiten für die Gerätehersteller.
- Die Analyse erfolgreicher Anbieter zeigt folgende wichtige Erfolgsfaktoren auf: strategische Kooperationen mit Content-Anbietern und ggf. auch anderen Geräteherstellern, Usability der Angebote und eine ubiquitäre Nutzbarkeit des Contents.

3.2.6 Fazit

IPTV wird in vielen Bereichen rund um das Thema Bewegtbild wirtschaftlich eine große Rolle spielen oder tut dies schon heute. Internationale Benchmarks weisen den Weg. Sie sind bereits heute erfolgreich am Markt tätig bzw. können vielversprechende Show Cases vorstellen.

Bei der Analyse aller Anbieter zeigt sich, dass es keinen singulären Erfolgsfaktor gibt, sondern dass immer mehrere Faktoren zusammen Grundlage des Erfolges sind. Zusätzlich weiten alle Anbieter ihr originäres Geschäftsmodell aus, um durch Erschließung weiterer Erlösquellen die Wirtschaftlichkeit des Angebotes sicherzustellen.

Auch IPTV-Anbieter müssen die Herausforderung hoher First-Copy-Kosten für die Erstellung von Medieninhalten meistern. Aus diesem Grund ist immer eine hohe Anzahl an Kunden notwendig. Ein ganz zentraler Erfolgsfaktor ist die Attraktivität des angebotenen Contents. Dieser sollte möglichst passgenau auf die angesprochene Zielgruppe abgestimmt sein. Da bisher alle Anbieter v. a. auf eine höhere Reichweite aus sind, kann gerade die Zielgruppenspezifität des Angebotes noch nicht konstatiert werden.

Weil auch die Content-Lieferanten (Studios, Sender etc.) eine möglichst hohe Distributionsreichweite für das eigene Content-Angebot erzielen wollen, kann Content nur selten exklusiv oder nur zu sehr hohen Kosten exklusiv bezogen werden (z. B. VoD-Rechte). Daher müssen weitere Differenzierungsfaktoren gefunden werden.

Ein vielfach verwendeter Treiber ist die Nutzung bestehender Kundenbeziehungen aus dem Kerngeschäft und eine Cross-Selling-Vermarktung von IPTV-Angeboten an eben diese Kundengruppen. Darüber hinaus werden Reichweiten durch die Einbindung in IPTV-Plattformen, z. B. von Hardwareherstellern, oder durch die Integration von und in soziale Netzwerke gesteigert. Letztere haben bei positiven Beurteilungen zusätzlich den Vorteil, dass Angebote in den Netzwerken kosten- und aufwandsfrei an andere Community-Mitglieder empfohlen werden.

Dafür ist eine hohe Benutzerorientierung notwendig. Die Angebote sollten den Präferenzen des Nutzers entsprechen und diesem zeit- und ortsunabhängig zur Verfügung stehen. Die ubiquitäre Verfügbarkeit ist ein relevanter Differenzierungsfaktor, wie das Erfolgsbeispiel Apple zeigt. Auch wenn die eigentlichen Inhalte im Bereich des professionellen Contents oft dieselben sind, können IPTV-Anbieter über (interaktive) Zusatzapplikationen eine Abgrenzung sowohl zum direkten Wettbewerb als auch zu traditionellen TV-Angeboten erzielen.

Werbung bleibt auch im Zeitalter des IPTV eine wesentliche Erlösquelle. Es ist davon auszugehen, dass die Werbespendings im Bereich Internet und damit auch im Bereich IPTV weiter ansteigen werden. Denn während in den USA 33% der Mediennutzung online stattfinden, fließen derzeit nur 12% der Werbespendings ins Internet.²⁶ Aus diesem Grund sind diejenigen Anbieter im Vorteil, welche die Werbeakzeptanz bei ihren Kunden steigern können. Dafür sollten sie moderne Targeting-Systeme verwenden, die es ermöglichen, den Kunden nur solche Werbeangebote zu zeigen, an denen diese ein hohes Interesse haben. Zudem sollten sie darauf achten, dass Werbung einen Infotainment-Charakter besitzt.

Grundvoraussetzung für die Akzeptanz der Angebote ist eine gute technische Qualität. Wie Kapitel 4.2.4 zeigen wird, legen die Kunden darauf einen immer größeren Wert und wollen auch im Bereich IPTV einen mindestens genauso guten Fernsehgenuss haben wie beim traditionellen TV-Angebot.

3.3 Wirtschaftlichkeitsbetrachtung am Beispiel des werbebasierten Geschäftsmodells

Zur Veranschaulichung der Kosten- und Erlöstreiber eines IPTV-Angebotes wird im Folgenden die Ergebnismechanik eines werbebasierten Anbieters für UGVC-Inhalte dargestellt. Dieser bildet sich im Zuge mehrerer Entwicklungsstufen zu einer Plattform aus, die Free- und Paid-Content bündelt und vermarktet (siehe Abbildung 27, in der die Ergebnismechanik der einzelnen Entwicklungsstufen aufgezeigt wird).

Das Fallbeispiel setzt auf die Nutzerzahlen und durchschnittlichen Videoabrufe von YouTube Deutschland sowie die branchenüblichen Kennziffern auf. Zum Ende des Jahres 2009 verzeichnete YouTube Deutschland 18,2 Millionen Besucher (Unique User) pro Monat. Im Durchschnitt konsumiert jeder Unique User dabei 120 Videos, was in Summe zu einem monatlichen Abruf von rund 2,2 Milliarden Videos auf YouTube Deutschland führt.²⁷ Alle Werte im vorgestellten Fallbeispiel beziehen sich jeweils auf einen Monat, sofern nicht etwas anderes genannt wird.

²⁶) Vortrag der European Interactive Advertising Association auf dem 1. Deutschen Medienkongress 2010

²⁷) Vortrag von YouTube auf der Veranstaltung „Bewegte Bilder – bewegte Zeiten“ der Medientage München am 24.2.2010

3.3.1 Erste Entwicklungsstufe – UGVC

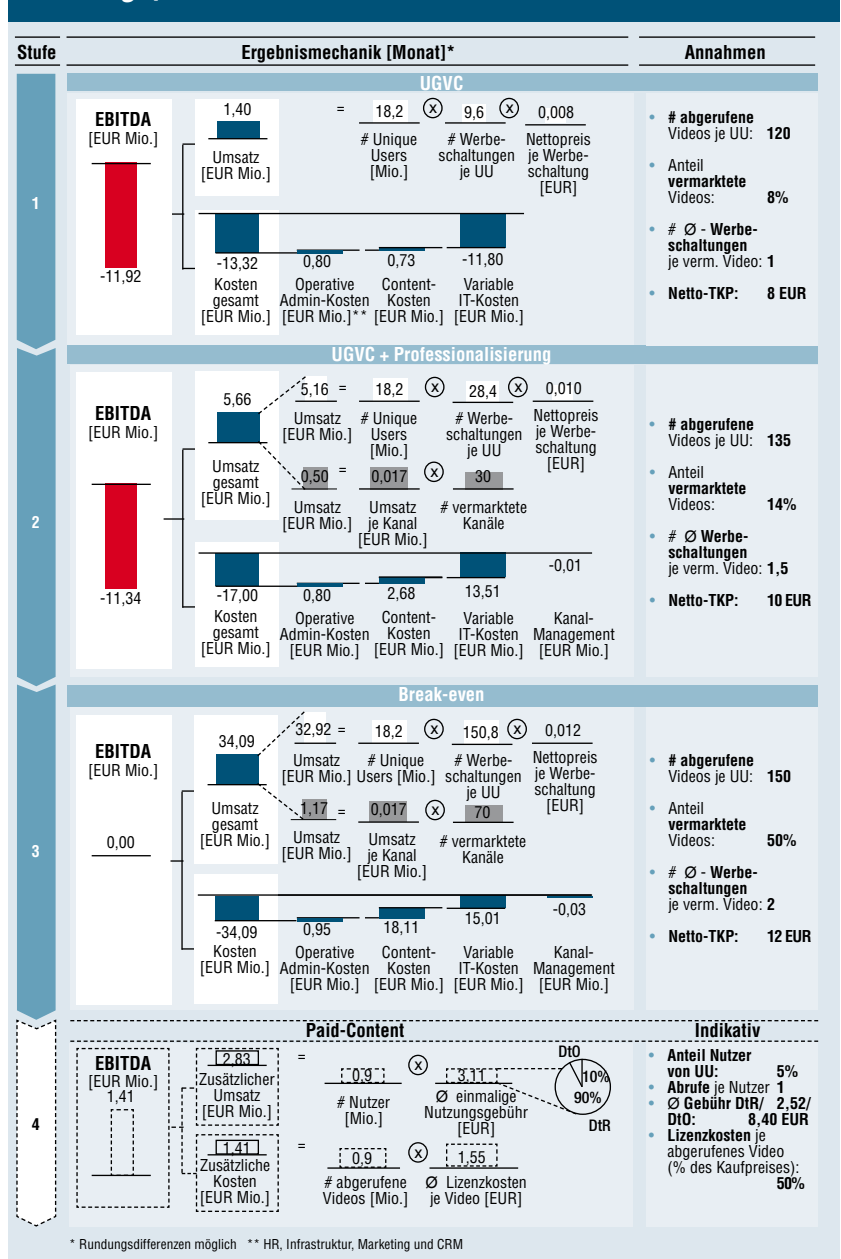
In der ersten Entwicklungsstufe werden Umsätze ausschließlich in Form direkter Werbeerlöse generiert. Als Werbeformen werden Banner- und Werbevideos (z. B. als Pre-Rolls) eingesetzt. Dabei werden nach Analyse von goetzpartners in der ersten Entwicklungsstufe von werbebasierten Plattformen derzeit typischerweise 8% aller abgerufenen Videos vermarktet, von denen 80% nicht professionelle Inhalte (UGVC) sind. Je vermarktetem Video kann nach Erfahrung von goetzpartners durchschnittlich eine Werbeschaltung platziert werden, wodurch insgesamt knapp zehn gezeigte monatliche Werbeschaltungen pro Unique User realisierbar sind.

In dieser Entwicklungsstufe wird marktüblich nach Abzug von gewährten Rabatten ein durchschnittlicher Netto-TKP von EUR 8 für die vermarkteten Werbeformen erzielt, d. h. ein Nettopreis von EUR 0,008 je Werbeschaltung.²⁸

Auf der Kostenseite sind variable IT-Kosten der größte Treiber. Für die monatlich rund 2,2 Milliarden abgerufenen Videos sind im Branchendurchschnitt je Gigabyte rund 0,2 Cent für Bandbreite und Streaming zu veranschlagen. Bei einer durchschnittlichen Videogröße von 25 MB resultieren hieraus Kosten von knapp EUR 11 Millionen für Bandbreite und Streaming je Monat. Daneben sind noch Storage-Kosten von knapp EUR 0,9 Millionen je Monat zu berücksichtigen. Diese resultieren aus bis dato rund 11 Millionen von den Nutzern hochgeladenen Videos,²⁹ die je Video nach durchschnittlichen Branchenkennziffern EUR 0,08 Speicherkosten verursachen.³⁰

Darüber hinaus schlagen auch nutzungsgebundene Content-Kosten zu Buche. Bei professionellen Inhalten resultieren diese aus den an die Rechteinhaber abzuführenden Lizenzgebühren, die marktüblich 60% der mit einem Video erzielten Werbeumsätze betragen. Bei vermarkteten nicht professionellen Inhalten teilen sich in Anlehnung an YouTube der private Produzent und der Anbieter den aus der Werbung erzielten Umsatz zu gleichen Teilen.³¹ Auf der Seite der Fixkosten sind neben HR und Administrationskosten auch branchenübliche

Abbildung 27: Business Case für werbebasiertes Geschäftsmodell



28) goetzpartners Analyse; Silicon Alley; CNN Fortune; Google AdWords; Experteninterview mit SPIEGEL QC

29) goetzpartners Analyse in Anlehnung an einen Anteil des weltweiten monatlichen Uploads von Videomaterial je Minute (6 Min. 2007, 10 Min. 2008 und 12 Min. 2009) bei YouTube in Deutschland im Jahresdurchschnitt (http://youtube-global.blogspot.com/2009/05/zoinks-20-hours-of-video-uploaded-every_20.html)

30) goetzpartners Analyse; Silicon Alley

31) Vortrag YouTube auf der Veranstaltung „Bewegte Bilder – bewegte Zeiten“ der Medientage München am 24.2.2010

Ausgaben für Infrastruktur, Marketing und Vertrieb, CRM und Content-Management für das werbebasierte Modellunternehmen zu berücksichtigen, die allerdings in Summe nur einen geringen Teil des gesamten Kostenblocks ausmachen.

Es zeigt sich, dass die hohen Abrufzahlen in der ersten Entwicklungsstufe nicht kapitalisiert werden können. Dies liegt daran, dass die Vermarktbarkeit und die erzielbaren Werbeeinnahmen für nicht professionelle Inhalte zu gering sind, um die mit den Nutzungszahlen einhergehenden IT-Kosten decken zu können.

3.3.2 Zweite Entwicklungsstufe – UGVC und Professionalisierung

In der zweiten Entwicklungsstufe wird angenommen, dass das werbetreibende Modellunternehmen durch die Vermarktung aggregierter Kanäle eine zusätzliche Erlösquelle neben den Umsätzen aus direkten Werbeerlösen erschließt. Derzeit kann YouTube Deutschland rund 30 Partnerkanäle mit professionellem Content auf seiner Seite vermarkten.³² In Anlehnung daran wurde diese Zahl auch für den Modell-Case zugrunde gelegt. Es wird angenommen, dass dabei je Kanal ein monatlicher durchschnittlicher Umsatz von EUR 17.000 generiert werden kann.³³

Auf Kostenseite fällt dementsprechend ein zusätzlicher Aufwand für das Kanalmanagement an, wie z. B. für die Vermarktung der Kanäle oder die Bündelung der Inhalte. Diese setzen sich insbesondere aus Personalkosten zusammen. Nach Annahmen von goetzpartners sind dafür insgesamt 2 FTE für die 30 Kanäle notwendig.

Die zweite Phase zeichnet sich weiter dadurch aus, dass sich der Anteil professionell produzierter Inhalte erhöht und auch Anbieter semiprofessioneller Inhalte ihre Vermarktung intensivieren. Dabei handelt es sich um Privatpersonen, die attraktive und vermarktbarere Inhalte bereitstellen.

Die gesteigerte Attraktivität der Inhalte resultiert in einer höheren Abrufquote je Unique User (von 120 auf 135 Videos) sowie einer Erhöhung des Anteils vermarkteter Videos (von 8% auf 14%). Die Bündelung von Inhalten im Sinne der Kanallogik bewirkt zudem eine Erhöhung der Zielgruppenspezifität. Zusammen mit der erhöhten Angebotsattraktivität wird ein besseres Werbeumfeld geschaffen, das die Realisierung eines Netto-TKP von EUR 10 erlaubt. goetzpartners geht weiter davon aus, dass im Zuge dessen auch die durchschnittliche Anzahl der Werbeschaltungen auf 1,5 je vermarktetem Video erhöht werden kann.

Durch die höhere Anzahl an Abrufen erhöhen sich die Streaming-Kosten. Zusätzlich sind die Storage-Kosten in dieser Modellphase höher, da die gesteigerte Nutzung auch zu einer erhöhten Anzahl hochgeladener Videos

³²) Siehe Sponsoren in der Rubrik Kanäle: <http://www.youtube.com/channels?s=mv&t=m&g=6>

³³) The Huffington Post, Juli 2009

führt. Aufgrund der Integration professioneller Inhalte steigen zudem die Content-Kosten auf EUR 2,68 Millionen an.

Die zusätzliche Vermarktung professioneller Kanäle und semiprofessioneller Inhalte führt zu einer signifikanten Steigerung der Umsätze im Vergleich zur ersten Entwicklungsstufe. Allerdings bleibt das EBITDA weiter stark negativ.

3.3.3 Dritte Entwicklungsstufe – Break-even

Unter der Prämisse einer konstanten Nutzerschaft kann erst dann der Break-even erreicht werden, wenn – die Eckdaten der zweiten Entwicklungsstufe vorausgesetzt – der Anteil der vermarkteten Videos rund 50% beträgt. Dies könnte nur durch einen massiven Ausbau des Anteils professioneller Inhalte erreicht werden. Im Business Case wurde deren Anteil mit 50 % angesetzt. Damit einhergehend wird die Anzahl der genrespezifischen Kanäle ausgebaut (im Fallbeispiel 70 Kanäle).

Aufgrund des höheren Anteils professioneller Inhalte wird die Attraktivität des Angebots insgesamt gesteigert. Dies führt zu einer Erhöhung der Anzahl abgerufener Videos auf 150 je Nutzer und gleichzeitig zu einer Verbesserung der durchschnittlichen Werbeschaltungen je vermarktetem Video von eineinhalb auf zwei. goetzpartners geht weiter davon aus, dass infolge der Professionalisierung der durchschnittliche Netto-TKP von EUR 10 (zweite Entwicklungsstufe) auf EUR 12 je vermarkteter Werbeform gesteigert werden kann. Dies entspricht einem realisierbaren Nettopreis von EUR 0,0012 je Werbeschaltung.³⁴

Als Folge der Professionalisierung ergeben sich auf absoluter Basis höhere nutzungsgebundene Kosten und ein erhöhter Aufwand für das Kanalmanagement. Aufgrund der verbesserten Monetarisierung stehen dem Kostenblock indes nun deutlich höhere Umsätze gegenüber, sodass der Break-even-Punkt mit den dargestellten Annahmen erreicht würde.

3.3.4 Vierte Entwicklungsstufe – Integration von Paid-Content

In der vierten Entwicklungsstufe integrierte das Modellunternehmen zur Erlösgenerierung neben der Werbefinanzierung zusätzlich zahlungspflichtige Inhalte. Durch die hohen Nutzerzahlen des Angebotes ist genügend Reichweite vorhanden, um Paid-Content-Angebote effizient vermarkten zu können. Durch 5% zahlungsbereite Nutzer kann bei einem durchschnittlichen Abruf von einem Video im Monat ein zusätzlicher Umsatz in Höhe von rund EUR 3 Millionen im Monat erreicht werden. Hierbei wird unterstellt, dass einmalige Nutzungsgebühren in der überwiegenden Anzahl der Fälle (90%) für Download-to-Rent-Angebote entrichtet werden (zu einem unterstellten Durchschnittspreis von EUR 2,52). Nur jeder zehnte Abruf wird hingegen für die Variante Download-to-Own entfallen.

34) goetzpartners Analyse; Silicon Alley; CNN Fortune; Google AdWords; Experteninterviews

Der Rechteeinkauf geht in der Regel mit sog. Minimum Guarantees einher. Das bedeutet, dass der Rechteinhaber unabhängig von der Anzahl der Abrufe einen Mindestbetrag für die Nutzung erhebt. Daher ist die Integration von Paid-Content erst mit einer ausreichend großen Nutzerbasis wirtschaftlich, um die Refinanzierung der Mindestgebühr sicherzustellen.

Weitere Kosten wurden in der indikativen Modellrechnung abstrahiert. Viele Aufwände können mit dem bestehenden Personal oder in Synergie mit Aktivitäten des werbebasierten Geschäfts abgedeckt werden, z. B. Rechteverhandlung, Marketing, Programmierung Front-end.

Zusammenfassend kann festgestellt werden, dass es unter den oben genannten Prämissen entscheidend ist, Reichweite intelligent für Werbetreibende zu vermarkten und einen möglichst hohen Anteil des bestehenden Kundenstamms für ein Paid-Content-Modell zu begeistern. Nur auf diese Weise lässt sich ein wirtschaftlich positives Geschäftsmodell betreiben. Die Kombination verschiedener Geschäftsmodelle soll daher im nächsten Kapitel weiter konkretisiert werden.

Kernpunkte

- Die variablen IT-Kosten (v. a. Bandbreite, Streaming, Storage) sind im Bereich UGVC der größte Kostenposten.
- Kommen professionelle Inhalte dazu, werden hierfür schnell höhere Kosten fällig. Allerdings sind diese Kosten abhängig vom erzielten Umsatz, sofern keine Minimum Guarantees bedient werden müssen. Der Umsatz erzielt also einen positiven Deckungsbeitrag.
- Erst durch das zusätzliche Angebot von Paid-Content lässt sich somit im Case für das werbebasierte Geschäftsmodell ein positives EBITDA erreichen.

4. Integration der Geschäftsmodelle als Modell der Zukunft

In diesem Kapitel wird das IPTV-Geschäftsmodell der Zukunft skizziert, das sich durch Verschmelzung der aufgezeigten Geschäftsmodelle definiert und aus Sicht von goetzpartners profitabel betrieben werden kann. Um dies zu erreichen, werden zentrale Stellhebel zur Steigerung der Wirtschaftlichkeit von IPTV-Angeboten näher beschrieben.

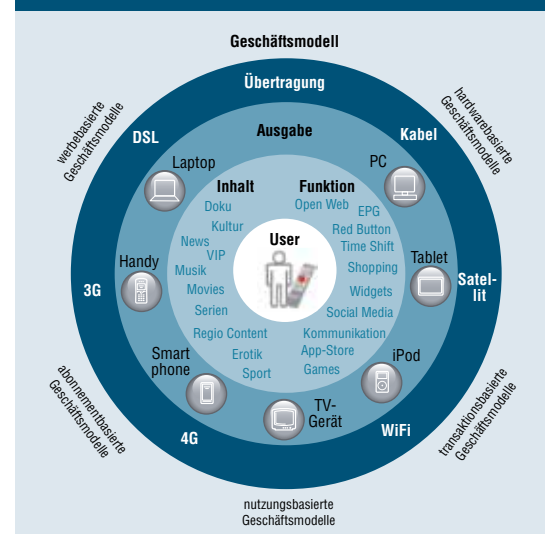
4.1 Integrationserlöse – Kombination der Geschäftsmodelle als Königsweg in die IPTV-Zukunft

IPTV-Anbieter, die zur Umsatzgenerierung lediglich eines der fünf beschriebenen IPTV-Geschäftsmodelle im Sinne eines Stand-alone-Konzepts verfolgen, werden aus Sicht von goetzpartners mittelfristig nicht wirtschaftlich tragbar sein. Dies untermauert auch der beispielhaft dargestellte Business Case des werbebasierten Geschäftsmodells. Die Zukunft liegt daher vielmehr in einer Kombination der vorgestellten Geschäftsmodelle. Hierbei müssen Anbieter nicht zwingend alle Formen in sich vereinen, sondern ihre Geschäftsmodelle jeweils sinnvoll ergänzen und sukzessive erweitern.

Der internationale Vergleich zeigt, dass erfolgreiche IPTV-Anbieter diesen Ansatz bereits verfolgen. YouTube als werbebasierter Anbieter beginnt beispielsweise sukzessive mit der Integration von Paid-Content. Apple TV plant die Integration eines abonnementbasierten Inhalteangebots zur Erweiterung seiner VoD-Plattform. PCCW vereint sowohl das abonnement-, nutzungs-, werbe- als auch das transaktionsbasierte Geschäftsmodell in sich. Und VUDU agiert sowohl als Content- als auch als Hardware-Provider. Diese Strategie führt bei diesen IPTV-Anbietern zum Erfolg, weil sie dadurch weitere Zielgruppen erschließen und in allen mehrere Umsatzpotenziale heben können.

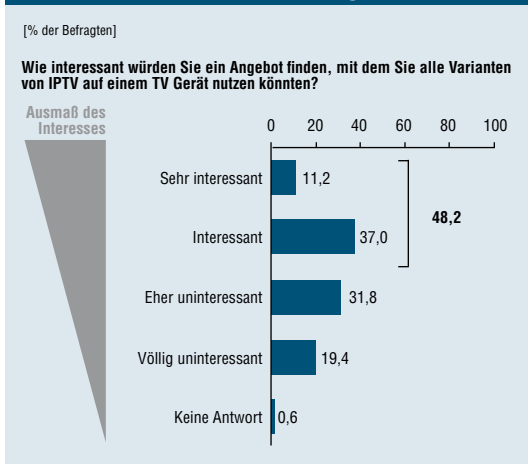
Abbildung 28 fasst das integrierte IPTV-Geschäftsmodell der Zukunft zusammen. Es stellt den Nutzer in den Mittelpunkt. Dieser möchte alle relevanten Contents und Funktionen bei Bedarf nutzen können. Dabei dient ihm der TV-Screen als zentraler Zugangspunkt zum Fernsehen der Zukunft. Dieser bildet mit dem PC und den immer wichtiger werdenden mobilen Endgeräten einen integrierten Nutzungsverbund für eine ubiquitäre IPTV-Nutzung. Der Übertragungsweg spielt für den Konsumenten eine unterge-

Abbildung 28: IPTV-Konvergenz Framework



(goetzpartners)

Abbildung 29: Interesse an einem „Alles-aus-einer-Hand IPTV-Angebot“



(goetzpartners Konsumentenerhebung 2009)

ordnete Rolle. Daher nutzt er entweder eine reine IP- oder eine hybride Zugangsplattform. Wichtig ist, dass neben dem linearen TV auch interaktive Anwendungen wie z. B. Widgets, Apps, VoD, Spiele, Zusatzinformationen zur Sendung, soziale Netzwerke, Shopping, Voting oder das offene Internet nutzbar sind. Eine intuitive Usability der interaktiven Anwendungen vergleichbar mit den Red-Button-Funktionalitäten bei PCCW oder dem VUDU Bedienkonzept ist Voraussetzung für eine Massenmarktakzeptanz der neuen Technologie. Wie oben beschrieben, wird auf der Angebotsseite eine Kombination der verschiedenen Geschäftsmodelle realisiert sein. Aus Sicht von goetzpartners ist dieses Framework der IPTV-Konvergenz bereits mittelfristig ein realistisches Szenario für einen wirtschaftlichen IPTV-Betrieb.

Auch die goetzpartners Konsumentenbefragung zeigt, dass ein hohes Interesse an integrierten IPTV-Angeboten besteht. Rund die Hälfte der Befragten würde ein TV-Gerät interessant finden, mit dem alle IPTV-Varianten im Sinne eines „Alles-aus-einer-Hand-Angebotes“ genutzt werden können (siehe Abbildung 29).

Kernpunkte

- Unternehmen starten mit unterschiedlichen Geschäftsmodellen, aber nur die Kombination verschiedener Erlösmodelle verspricht einen wirtschaftlichen IPTV-Betrieb.
- Ausgehend von den anvisierten Nutzern bzw. Zielgruppen sollten Inhalte, Funktionen, mögliche Ausgabegeräte und Übertragungswege sowie die genutzten Erlösmodelle zusammengestellt werden.

4.2 Zentrale Stellhebel zur Steigerung der Wirtschaftlichkeit von IPTV

Neben der strategischen Weiterentwicklung der einzelnen IPTV-Geschäftsmodelle zu einem kombinierten Modell müssen alle Marktteilnehmer noch an mehreren Stellhebeln Optimierungspotenziale realisieren, um die Wirtschaftlichkeit ihrer Angebote zu verbessern. Die nachfolgend dargestellten Stellhebel wurden von goetzpartners aus dem internationalen Benchmarking und der durchgeführten Konsumentenbefragung abgeleitet:

1. Benutzerorientierung
2. Zielgruppenorientierung
3. Zusatzapplikationen
4. HDTV
5. Werbeakzeptanz
6. Vermarktung
7. Involvement

4.2.1 Benutzerorientierung – Der Kunde steht im Zentrum

IPTV bietet im Vergleich zum traditionellen TV zahlreiche neue Möglichkeiten in Bezug auf die Benutzerorientierung. Erfolgreiche internationale Benchmarks schaffen es, sich konsequent an den Konsum- und Nutzungsgewohnheiten ihrer Kunden zu orientieren. Die Etablierung themenspezifischer Videokanäle wie bei YouTube, die Einbindung von Social Media wie Facebook bei Hulu oder die Bereitstellung eines leicht erweiterbaren Zubuchmodells von Programminhalten bei PCCW sind nur einige Beispiele hierfür. Generell zählen aus Sicht von goetzpartners zur Benutzerorientierung vornehmlich eine gute Usability, hohe Produkttransparenz sowie Programm- und Zeitsouveränität des Nutzers.

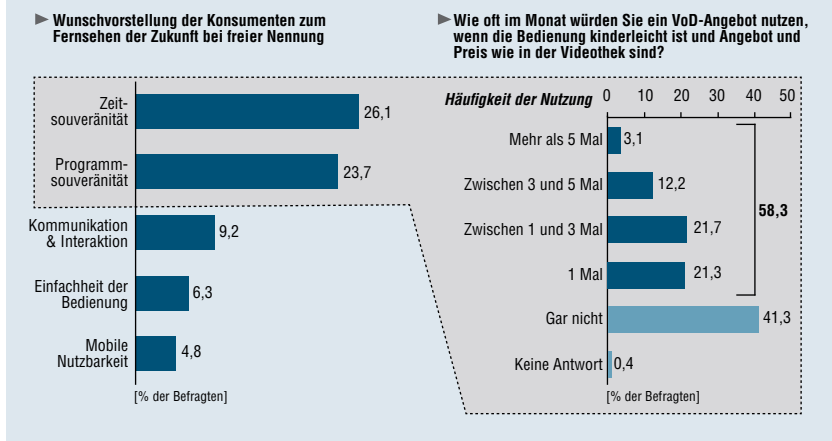
Bei allen technischen Möglichkeiten und innovativen Angeboten ist immer die einfache Nutzbarkeit Voraussetzung für einen erfolgreichen IPTV-Betrieb. Aufgrund der anwachsenden Funktionsvielfalt wie zeitversetztem Fernsehen oder webbasierter Dienste sollten TV- bzw. Peripheriegeräte so einfach und intuitiv zu handhaben sein, wie es der Zuschauer vom traditionellen Broadcasting-Fernsehen gewohnt ist. Dies bezieht sich auf eine möglichst einfache Installation der Geräte, eine übersichtlich gestaltete Benutzeroberfläche sowie eine intuitive Steuerung der Funktionen.

Internationale Anbieter machen dabei vor, wie ein Höchstmaß an Usability garantiert werden kann. Die VUDU Box bietet durch eine innovative Fernbedienung und ein intuitives User-Interface den State-of-the-Art an Benutzerfreundlichkeit. PCCW schaffte es mit einem durchdachten Bedienkonzept, komplexe Funktionalitäten wie die Durchführung von Sportwetten einfach über die Fernbedienung zu realisieren. Die Inhalte der Apple TV Box können komfortabel von unterwegs oder zuhause über das iPhone gesteuert werden. Und HSN garantiert zeit- und ortsunabhängige Abrufbarkeit des Produktangebots über eine spezielle iPhone-Applikation.

Mit der Usability muss auch eine hohe Produkttransparenz einhergehen. Diese beginnt bereits mit der Kommunikation des Mehrwertes, den IPTV gegenüber den anderen TV-Empfangswegen bietet. Dann sollte immer ein einfacher und transparenter Kaufprozess – unabhängig vom genutzten Endgerät – sichergestellt werden. Schließlich müssen umfassende und verständliche Angaben zum Inhalt und der technischen Nutzung des offerierten Angebotes gemacht werden. Sowohl Apple als auch Netflix bieten ihren Kunden beispielsweise redaktionell anspruchsvoll aufbereitete Beschreibungen der Filmtitel wie auch ein ausführliches Bewertungssystem.

Bei der goetzpartners Konsumentenerhebung zeigte sich, dass sich die Befragten bei freier Nennung hinsichtlich der Funktionalität vor allem Programm- und Zeitsouveränität gefolgt von integrierter Kommunikation, Einfachheit der Bedienung und mobiler Nutzbarkeit wünschen (siehe Abbildung 30). Ein VoD-Angebot als Ausdruck von Programm- und Zeitsouveränität würden dabei 58,3% regelmäßig nutzen, wenn die Usability dabei

Abbildung 30: Nachfrage nach Funktionen



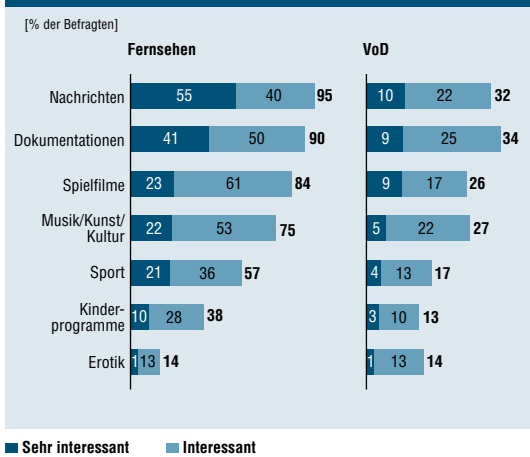
(goetzpartners Konsumentenerhebung 2009)

uneingeschränkt gegeben ist. Auch bei ortsunabhängiger Nutzung auf mobilen Endgeräten, die mit der Zeit- und Programmsouveränität einhergeht, muss ein höchstmögliches Maß an Usability garantiert und Kompatibilität mit offenen und geschlossenen Content-Angeboten gewährleistet werden. Beispielsweise ermöglicht die spezielle iPhone-Applikation bei HSN den Kunden, auf einfache Art und Weise mobil Einkäufe zu erledigen.

4.2.2 Zielgruppenorientierung – IPTV und die Möglichkeiten der Mass Customization

Da die Kunden eines Anbieters meist keine homogene Gruppe bilden, ist es notwendig, diese in sich ähnelnde Zielgruppen zu unterteilen, um der heterogenen Kundenmasse mit benutzerorientierten und maßgeschneiderten Angeboten begegnen zu können. Denn die konsequente Ausrichtung des Angebots auf die Zielgruppen ist gerade für ein individualisierungsfähiges Produkt wie IPTV ein wichtiger Schlüssel zum Erfolg. Die Etablierung von spezifischen, auf die jeweilige Zielgruppe abgestimmten Content-Welten ist eine Voraussetzung, um Zahlungsbereitschaft bei den Kunden zu erzeugen und abzuschöpfen, die Kundenbindung zu stärken und durch positives Weiterempfehlungsverhalten neue Kunden zu gewinnen.

Abbildung 31: Generelles Interesse an Inhalten



(goetzpartners Konsumentenerhebung 2009)

Erfolgreiche Anbieter im internationalen Umfeld wie PCCW oder Apple TV zeigen, dass sich das Content-Angebot an den Themenpräferenzen der Konsumenten orientieren und dabei individuell nutzbar sein muss. Bei der Konsumentenbefragung ergaben sich bei den Befragten je nach Nutzungsform (im Fernsehen oder als VoD) unterschiedliche Themeninteressen, wie in Abbildung 31 dargestellt.

Entscheidend für den Erfolg von IPTV-Anbietern ist es, ihrer adressierten Zielgruppe die richtigen Inhalte zu bieten. Am Beispiel jüngerer Konsumenten von 14 bis 29 Jahren zeigt die goetzpartners Umfrage, dass Frauen für den Abruf von TV-Serien über VoD-Angebote wie z. B. bei Netflix eine höhere Zahlungsbereitschaft aufweisen als Männer desselben Alters. Im Vergleich zur Gesamtbevölkerung zeigt sich zudem, dass mehr Befragte der jüngeren Zielgruppe bereit sind, für die Nutzung von TV-Serien bei IPTV-Angeboten Geld auszugeben (siehe Abbildung 32).

Sind die Inhalte zielgruppenspezifisch gebündelt, wie z. B. die Aggregation von Inhalten speziell für junge Frauen (TV-Serien, VIP-News, Mode etc.), muss die Zielgruppe mit einer adäquaten Marketingbotschaft und über die für sie relevanten Kommunikations- und Vertriebskanäle angesprochen werden. Im Falle des Contents für junge Frauen sollten insbesondere Social-Media-Plattformen genutzt werden, da sich die Zielgruppe in diesen intensiv aufhält und austauscht. Ziel sollte es bei diesem Kommunikationskanal immer sein, die eigenen Kunden über die Funktion der Weiterempfehlung an Freunde und Bekannte zu Werbeträgern zu machen.

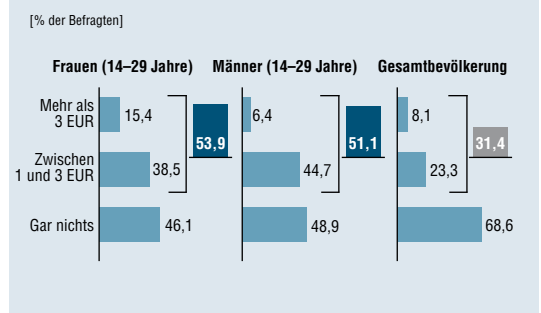
Ein zielgruppenspezifisches Content-Angebot kann von IPTV-Anbietern über ein effizientes Rechtemanagement nachhaltig unterstützt werden, da hierüber die Content-Akquisitionskosten maßgeblich beeinflusst werden können.

4.2.3 Zusatzapplikationen – Content alleine reicht nicht aus

„Content is king.“ Diese einfache Formel gilt auch in der Welt des Fernsehens der Zukunft. So einfach diese Formel klingt, so schwer ist sie umzusetzen und so wenig ausreichend ist sie. Content ist der zentrale Treiber für Medienkonsum. Eine Differenzierung über Content wird aber immer schwieriger, da exklusive Inhalte oft entweder nicht refinanziert (man vergleiche die Probleme vieler Pay-TV-Anbieter) oder gar nicht bezogen werden können (Filmstudios distribuieren ihre Inhalte bspw. über mehrere VoD-Plattformen wie iTunes, Netflix oder den PlayStation-Store). Da nicht für alle Anbieter der Weg in die Eigenproduktion sinnvoll sein wird, den viele deutsche Fernsehanstalten gegangen sind, muss die Versorgung mit externem Content sichergestellt werden. Dafür ist der Aufbau von Partnerschaften mit Content-Lieferanten nötig. Apple und Netflix haben dafür belastbare Content-Netzwerke, beispielsweise mit Time Warner oder Disney, etabliert.

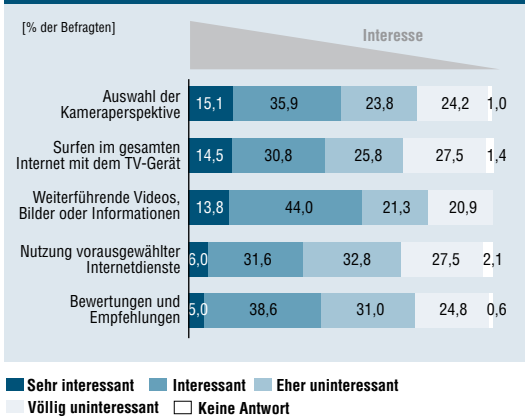
Daher bieten sich Zusatzapplikationen hervorragend an, um ein gutes Content-Angebot zu ergänzen und dadurch eine gute Positionierung im Wettbewerb zu ermöglichen. Durch interaktive Zusatzapplikationen kann IPTV derzeit beispielsweise einen strategischen Vorteil gegenüber den übrigen TV-Infrastrukturen ausspielen. Denn sowohl Kabelnetz- als auch Satellitenbetreiber bieten bisher in Deutschland noch keine interaktiven Anwendungen wie z. B. echtes VoD über das TV-Gerät an. Die umfassende Integration interaktiver Dienste in die Angebote stellt einen der zentralen Erfolgsfaktoren internationaler IPTV-Anbieter dar. Beispielsweise bieten PCCW oder Verizon durch zahlreiche über die Fernbedienung nutzbare interaktive Zusatzapplikationen ihren Kunden einen echten Mehrwert.

Abbildung 32: Vergleich Zahlungsbereitschaft für TV-Serien bei einmaliger VoD-Nutzung



(goetzpartners Konsumentenerhebung 2009)

Abbildung 33: Interesse an Zusatzfunktionalitäten



(goetzpartners Konsumentenerhebung 2009)

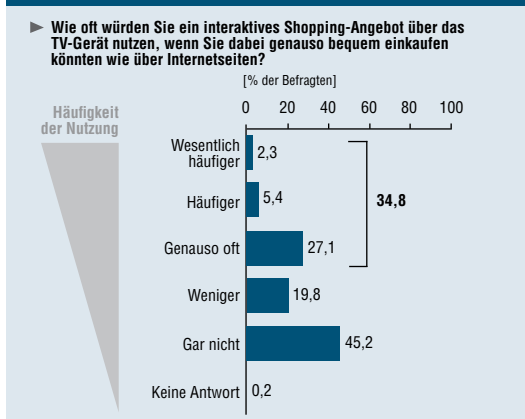
Abbildung 33 zeigt, dass interaktive Dienste auch bei den befragten deutschen Konsumenten auf großes Interesse stoßen; insbesondere Zusatzinformationen wie weiterführende Videos, Bilder und Informationen (57,8% zeigen Interesse) oder auch spezielle funktionale Anwendungen wie die Auswahl der Kameraperspektive (Interesse bei jedem Zweiten der Befragten).

Die Integration von Applikationen ist nicht nur aufgrund der steigenden Konsumentennachfrage sinnvoll, sondern auch zur Erschließung zusätzlicher Umsatzpotenziale. Durch Integration eines App-Stores für zahlungspflichtige Zusatzdienste, wie es schon bei Smartphones erfolgreich umgesetzt wurde, bieten sich neue Möglichkeiten der Monetarisierung von Zusatzapplikationen. Dem Konsumenten wird eine individuelle Auswahl an zusätzlichen Diensten ermöglicht, die dem Anbieter die Kontrolle über und Wertschöpfung an den gebotenen Diensten ermöglicht.

Eine Umsetzung einer solchen „Flowered-Garden“-Lösung³⁵ ist aber meist nur über partnerschaftliche Kooperation zwischen Content- und Hardware-Providern realisierbar. Während Content-Anbieter dadurch ihren direkten Kundenzugang erhöhen, können Endgerätehersteller integrierte Content-Angebote als Differenzierungskriterium nutzen.

Eine erfolgreiche Kombination von attraktivem Content und Zusatzapplikationen bietet sich in sogenannten Themenfeldern bzw. Content-Welten. Denkbar sind beispielsweise spezielle Videokanäle für Reisen, Events oder News. So ermöglicht YouTube dem Reiseanbieter Center Parcs, in der Kategorie Reisen eigene Werbevideos und User-Uploads zu kombinieren bzw. abonnieren zu lassen. Die Integration von interaktiven Applikationen wie z. B. einem Empfehlungssystem oder die Anbindung an soziale Netzwerke sollte ebenfalls in das Angebot integriert werden. Die Einbindung von Social Media in das Angebot von Hulu hat z. B. maßgeblich zum Aufbau großer Reichweiten und somit zum Erfolg der Plattform beigetragen.

Abbildung 34: Interesse an IPTV-Shopping



(goetzpartners Konsumentenerhebung 2009)

Durch die Einbindung interaktiver Bedienkonzepte im Shopping-Bereich, vergleichbar mit „Red-Button“-Funktionalitäten, wie z. B. von HSN praktiziert, können international erfolgreiche IPTV-Anbieter Convenience und Shopping-Erlebnis nachhaltig steigern. Da auf diese Weise auch die Akzeptanzwahrscheinlichkeit seitens der Nutzer steigt, lassen sich dadurch weitere Umsatzpotenziale erschließen. Abbildung 34 zeigt, dass auch in Deutschland jeder dritte Befragte mindestens genauso oft über einen IPTV-Anbieter shoppen würde wie über E-Commerce-Seiten, vorausgesetzt, die Usability ist uneingeschränkt gegeben. Dazu gehören z. B. eine medienbruchfreie Bestellmöglichkeit über verschiedene Endgeräte wie TV, PC und mobile Endgeräte.

35) Eine „Flowered-Garden“-Lösung bietet dem Nutzer als Weiterentwicklung des „Walled-Garden“ vordefinierte Dienste, welche individuell abgerufen werden können.

4.2.4 HDTV – Zugpferd Qualität

HDTV kann als Katalysator für die Penetration von IPTV-Angeboten und Erschließung neuer Umsatzpotenziale dienen. Erfolgreiche internationale Anbieter contentbasierter Geschäftsmodelle bieten in ihren Angeboten bereits einen Großteil an HDTV-Inhalten und vermarkten diese intensiv, z. B. VUDU mit dem derzeit weltweit größten HD-Angebot oder auch Apple TV.

Bei der goetzpartners Konsumentenbefragung gaben 65,3% der Konsumenten ein starkes Interesse an HDTV-Angeboten an (siehe Abbildung 5). Auch die aktuelle Zahl von 19,1 Millionen HD-fähigen Fernsehgeräten in deutschen Haushalten bestätigt das hohe Interesse an der neuen Technik. Dies wird dazu führen, dass sich der Wettbewerb um den Kunden verschärft und IPTV-Anbieter mit umfassenden HDTV-Angeboten punkten können.

Dem Wunsch nach mehr HDTV-Angeboten wird von den Fernsehsendern teilweise bereits Rechnung getragen. Im Pay-TV-Bereich startete Sky Mitte 2009 eine groß angelegte HDTV-Offensive, nachdem der Vorgänger Premiere seit 2005 vier HD-Sender vermarktet hatte. Im Free-TV sind die Sender RTL HD und Vox HD bereits seit November 2009 verfügbar, die Sender ProSieben HD, Sat.1 HD und Kabel Eins HD werden seit Anfang Februar 2010 in HDTV-Qualität ausgestrahlt. Auch ARD und ZDF starteten zu den Olympischen Winterspielen im Februar den HDTV-Regelbetrieb.

Als besonders attraktive HD-Inhalte geben die HD-Interessierten – wie Abbildung 35 zeigt – Dokumentationen und Spielfilme an (jeweils von rund drei Viertel der Befragten genannt). Aber auch Live-Sport in HDTV-Qualität stößt bei 54,7% der Befragten auf reges Interesse. Dies wird durch die steigenden Nutzerzahlen des IPTV-Angebots T-Entertain der Deutschen Telekom bestätigt, die seit August letzten Jahres die Fußball-Bundesliga in HDTV-Qualität vermarktet. Nach Meinung von goetzpartners wird daher die Übertragung der Fußball-WM 2010 in Südafrika in HDTV dazu führen, dass die Nachfrage nach HDTV-Angeboten nochmals einen Schub erfahren wird.

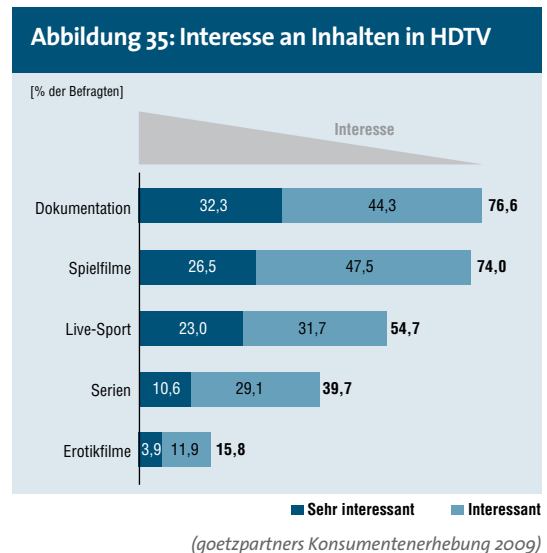
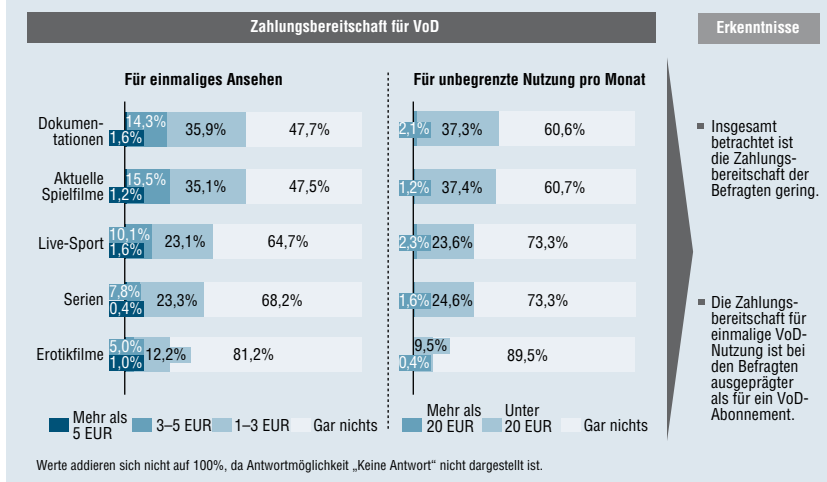


Abbildung 36: Zahlungsbereitschaft VoD – Einmalige Nutzung vs. Abonnement

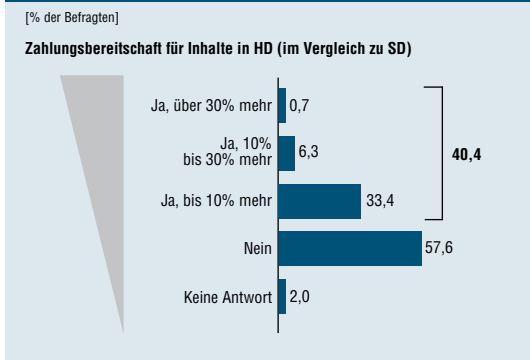


4.2.5 Werbeakzeptanz und Zahlungsbereitschaft – Ausnutzung verschiedener Erlösquellen

Kapitel 3.3 hat gezeigt, wie schwer es ist, sich nur auf eine Refinanzierungsquelle zu stützen. Daher sollten v. a. werbefinanzierte und Bezahlinhalte sinnvoll miteinander kombiniert werden. Wie auch schon vorherige Kapitel verdeutlichen, besteht bei den Kunden generell eine Zahlungsbereitschaft für attraktive Inhalte. Im Rahmen der goetzpartners Konsumentenbefragung (siehe Abbildung 36) gaben beispielsweise mehr als 50% der Befragten eine Zahlungsbereitschaft für die einmalige VoD-Nutzung von Dokumentationen und Spielfilmen an.

(goetzpartners Konsumentenerhebung 2009)

Abbildung 37: Zahlungsbereitschaft für Inhalte in HDTV

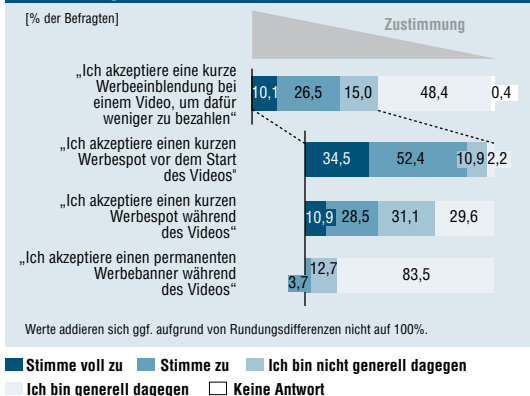


(goetzpartners Konsumentenerhebung 2009)

Auch im Bereich HDTV wurden interessante Erkenntnisse aus der Befragung gewonnen, denn bei den Konsumenten besteht eine höhere Zahlungsbereitschaft für HDTV als für TV in Standard-Qualität. 40,4% der HD-Interessierten gaben an, dass sie bereit seien, für die höhere Qualität von HDTV-Angeboten im Vergleich zur Standard-Qualität mindestens 10% mehr zu bezahlen (siehe Abbildung 37).

Darüber hinaus sind die Konsumenten mittlerweile teilweise dazu bereit, Werbung zu akzeptieren, um dadurch keine Abonnement- oder Nutzungsgebühren entrichten zu müssen. Hulu oder YouTube als erfolgreiche internationale Benchmarks zeigen, dass die Werbeakzeptanz der Nutzer stark von der Umsetzung der Werbeschaltung abhängig ist.

Abbildung 38: Akzeptanz von Werbung bei IPTV-Angeboten



(goetzpartners Konsumentenerhebung 2009)

Die Konsumentenbefragung liefert ein ähnliches Bild, wie in Abbildung 38 dargestellt. Eine grundsätzliche Akzeptanz von Werbung ist bei 51,6% der Befragten vorhanden, wenn sie dafür weniger für Videos bezahlen müssen. Dabei stößt die Umsetzung in Form von Pre-Rolls, also kurze Werbespots vor Beginn eines Videos, auf die größte Zustimmung bei den Befragten. Permanente Werbebanner während eines Videos werden dagegen von Konsumenten grundsätzlich nicht akzeptiert.

Aus den Ergebnissen lässt sich ableiten, dass es für IPTV-Anbieter essenziell ist, für ihre Angebote medienspezifische Werbeformen zu etablieren. Eine reine Transformation klassischer Werbekonzepte auf IPTV-Angebote ist nicht erfolgversprechend. Deshalb gewinnt die Etablierung eines 1:1-Targetings auf Basis einer Zielgruppenanalyse zunehmend an Bedeutung als Gegenentwurf zu der bisher verwendeten „Gießkannenlogik“, nach der eine hohe Anzahl an Page Impressions hohe Werbeerlöse generiert. Die erzielbaren Preise für Werbung werden sich zudem künftig stark daran ausrichten, in welchem Maße der Werbeträger gezielt bestimmte Kundenseg-

mente ansprechen kann. Ziel ist die Identifizierung einzelner Kunden für One-to-One-Marketing z. B. mittels Einsatz einer Tracking-Software. YouTube macht es vor, indem verschiedenste Werbekonzepte in das Angebot eingebunden werden, um in der Folge das für die Zielgruppe geeignete zu finden. Denn nur eine dauerhaft hohe Werbeakzeptanz seitens der Konsumenten ermöglicht die Nutzung von Werbung als Umsatzquelle.

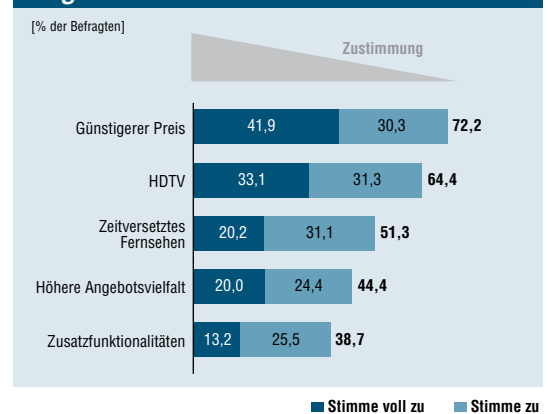
Ebenso ist die Konzeption innovativer, funktionierender Werbemodelle, die sich z. B. durch einen hohen Infotainment-Charakter auszeichnen, von hoher Relevanz für IPTV-Anbieter. Werbung darf vom Konsumenten nicht mehr als reine Werbung empfunden werden, sondern muss vielmehr auch der Unterhaltung dienen. Der Erfolg von Hulu liegt z. B. auch darin begründet, dass die dort vermarktete Werbung oft einen hohen Bezug zu den genutzten Inhalten (bspw. die Verschmelzung von Werbung mit Online-Games) aufweist. Darüber hinaus zeigen Feldversuche immer wieder, dass die Conversion-Rate bei medienbruchfreier interaktiver Werbung deutlich höher ist als bei klassischen Werbeformen.

4.2.6 Vermarktung – Über Mehrwertkommunikation zum Erfolg

Im IPTV-Umfeld formieren sich neue attraktive Angebote, die dem Konsumenten im Vergleich zum herkömmlichen TV echten Mehrwert durch Content-Vielfalt, hochauflösendes Fernsehen, zeitliche Unabhängigkeit, persönlich konfigurierbare Programme und interaktive Zusatzdienste bieten. Allerdings muss die Vermarktung dieses Mehrwerts die Konsumenten auch erreichen. Dafür müssen die USPs der Produkte transparent kommuniziert werden und bei zahlungspflichtigen Produkten sollte zudem ein funktionierender Vertriebsprozess aufgesetzt sein. International erfolgreiche Benchmarks wie Netflix oder Verizon setzen dies nahezu perfekt um und konnten so innerhalb kurzer Zeit hohe Nutzerzahlen generieren.

Die goetzpartners Befragung zeigt deutlich, dass in Deutschland Zeitsouveränität in Gestalt von Time-Shift (ohne die Programmierung eines PVRs oder Videorekorders) von den Kunden als Vorteil von IPTV wahrgenommen wird (knapp 65% der Befragten bewerten diese als interessant – siehe Abbildung 5). Sofern IPTV den Konsumenten bestimmte Vorteile bietet, zeigen diese sogar eine deutliche Wechselbereitschaft. Wie Abbildung 39 zeigt, würden z. B. 64,4% der Befragten wegen der Verfügbarkeit von HDTV-Angeboten von einem traditionellen TV-Infrastrukturanbieter zu einem IPTV-Anbieter wechseln. 51,3% der befragten Konsumenten können sich vorstellen, für zeitversetztes Fernsehen von ihrem bisherigen Fernsehempfang zu einem IPTV-Anbieter zu wechseln. Allerdings zeigt die geringere Quote bei den Zusatzfunktionalitäten, dass vielen Konsumenten wahrscheinlich gar nicht klar ist, welche Möglichkeiten ihnen IPTV noch zusätzlich bietet.

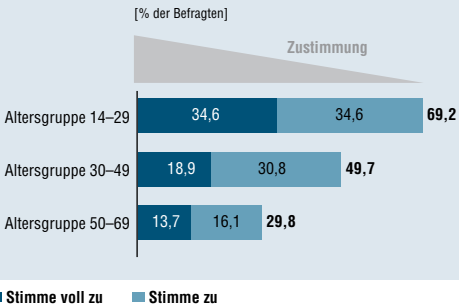
Abbildung 39: Wechselbereitschaft zu IPTV-Angeboten



(goetzpartners Konsumentenerhebung 2009)

Abbildung 40: Zielgruppenspezifische Wechselbereitschaft wegen Content

► Würden Sie für eine größere Angebotsvielfalt (z. B. mehr Programme, Sport oder Filme) von Ihrem derzeitigen TV-Anbieter zu einem IPTV-Anbieter wechseln?



(goetzpartners Konsumentenerhebung 2009)

Die Zielgruppenorientierung ist ebenfalls für eine erfolgreiche Vermarktung von hoher Relevanz. Bei der Zielgruppe der 14- bis 29-jährigen ist z. B. die Bereitschaft, für eine größere Angebotsvielfalt zu einem IPTV-Anbieter zu wechseln, mit 69,2% deutlich ausgeprägter als bei den übrigen Befragten (siehe Abbildung 40).

Für alle IPTV-Geschäftsmodelle, abgesehen vom werbebasierten Modell, ist die Etablierung einer funktionierenden Vertriebsstruktur in Gestalt eines Multi-Channel-Managements und belastbaren Vertriebspartnerschaften ein zentraler USP. Verizon hat innerhalb eines kurzen Zeitraums seine Abonnentenzahlen signifikant steigern können, seitdem das FiOS-TV-Angebot unter Nutzung verschiedenster Vertriebskanäle, z. B. auch durch Kooperation mit Wal-Mart, umfassend vermarktet wird. Dabei besticht Verizon ebenfalls durch eine emotionalisierte Produktdarstellung und wird von den Konsumenten nicht mehr als reiner Infrastrukturanbieter, sondern als Medienunternehmen wahrgenommen.

Darüber hinaus spielen innovative Kundenbindungssysteme zur Erhöhung der Kundenbindung eine wichtige Rolle. Best-Practice-Beispiele aus dem internationalen Vergleich, wie z. B. TeliaSonera mit hoher Kundenbindung und guten Cross-Selling-Erfolgen, zeigen die Potenziale eines hohen Qualitätsmanagements im Kundenservice auf.

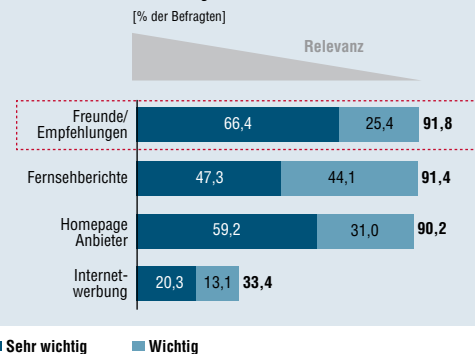
4.2.7 Involvement – Konsumenten in Marketing und Produktmanagement einbinden

Nicht zuletzt ist die aktive Einbindung der Konsumenten für den Erfolg von IPTV-Angeboten von zunehmender Bedeutung. Der Konsument muss sowohl in der Phase der Kundenakquisition als auch bei Nutzung des Angebotes mit einbezogen werden. Die rasante Marktpenetration von Hulu ist u. a. Ergebnis der Vermarktung des Angebotes unter starker Nutzung von Social Media, insbesondere Facebook. Konsumenten vertrauen bei der Auswahl potenzieller Angebote immer öfter auf Empfehlungen aus dem Freundes- und Bekanntenkreis und weniger auf Marketingaktivitäten in Form klassischer Werbung. Der Begriff „Socialnomics“ charakterisiert die stark steigende Bedeutung von Web 2.0-Applikationen wie sozialen Netzwerken für die Kundenansprache von Unternehmen.

Die goetzpartners Konsumentenerhebung unterstützt diese Thesen. 91,8% der Befragten vertrauen Freunden und persönlichen Empfehlungen bei der Beurteilung von neuen IPTV-Angeboten. Im Gegensatz vertrauen nur 33,4% der Befragten klassischer Internetwerbung (siehe Abbildung 41).

Abbildung 41: Relevanz von Empfehlungen für IPTV

► Welchen der folgenden Informationsmedien vertrauen Sie, wenn Sie sich über neue IPTV-Angebote informieren?



(goetzpartners Konsumentenerhebung 2009)

Auch bei der Nutzung der IPTV-Angebote ist die Einbindung des Konsumenten von hoher Relevanz. Durch die Rückkanalfähigkeit wird eine individuelle Kundenansprache im Sinne eines 1:1-Marketings ermöglicht, z. B. in Gestalt von personalisierten Kaufvorschlägen wie bei Otto Japan. Daneben kann eine aktive Einbindung der Konsumenten über medienspezifische Werbeformen mit hoher Interaktivität erreicht werden. IPTV-Anbieter sollten darüber hinaus Empfehlungssysteme zielgerichteter als Marketinginstrument nutzen und dazu z. B. soziale Netzwerke stärker einbinden.

Kernpunkte

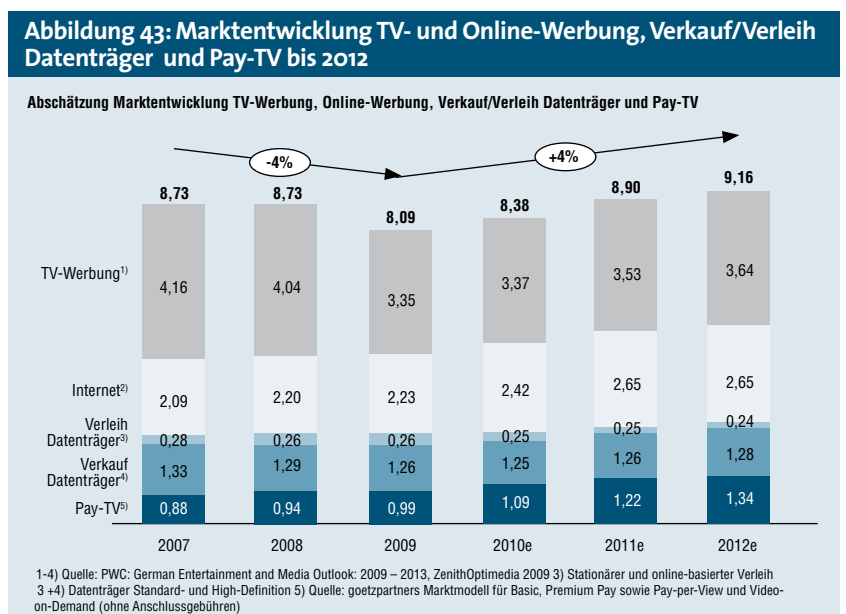
- Um ein erfolgreiches IPTV-Geschäftsmodell betreiben zu können, sollten der Nutzer und dessen Bedürfnisse in den Mittelpunkt gestellt werden.
- Die verschiedenen Zielgruppen des Angebots müssen individualisiert mit passenden Angeboten adressiert werden.
- Erfolgreiche IPTV-Angebote differenzieren sich insbesondere durch interaktive Zusatzapplikationen gegenüber den klassischen TV-Angeboten und ziehen dadurch Kunden an.
- Der Kunde wünscht sich qualitativ hochwertiges Fernsehen, weshalb ein HDTV-Angebot entscheidend für den Erfolg eines IPTV-Produktes ist.
- Die Zahlungsbereitschaft und die Bereitschaft, für einen monetären Vorteil Werbung zu akzeptieren, sollten sinnvoll abgeschöpft werden.
- Bei der Vermarktung müssen die Mehrwerte des IPTVs in den Vordergrund gestellt werden. Zudem sind professionelle Vertriebs- und Kundenmanagementprozesse zu implementieren.
- Die interaktiven Möglichkeiten des IPTVs/Internets sollten dafür genutzt werden, den Kunden in alle Prozesse (Vermarktung, Programmgestaltung etc.) zu involvieren.

Vergleicht man hierzu den Markt für Datenträgerverkauf, stellt sich zwar eine vergleichsweise ausgeglichene Segmentverteilung zwischen Elektrofachmärkten (34%), Internethandelshäusern (25%) und (bedingt) Drogeriemärkten (9%) ein. Die einzelnen Bereiche werden aber wiederum von starken Wettbewerbern dominiert (z. B. der Media-Saturn-Gruppe im Segment der Elektrofachmärkte).

Im Markt für Pay-TV findet man schließlich Sky als dominierenden Player (71%) vor Kabel Deutschland (9%) und dem „IPTV-Herausforderer“ T-Entertain (8%).³⁸

Der hohe Konzentrationsgrad in den relevanten Teilmärkten lässt auch für IPTV-Anbieter auf eine künftige „The winner takes it all“-Entwicklung schließen. Es wird nur wenige IPTV-Anbieter geben, die einen relevanten Marktanteil erzielen und dadurch ihre Content- und Übertragungskosten refinanzieren können. Im Umkehrschluss sind die bestehenden Marktteilnehmer durch die aufstrebenden IPTV-Angebote bedroht. Sofern sie nicht mit IPTV-Angeboten erodierende Erlöse in ihrem Stammgeschäft kompensieren, werden sie sicher Marktanteile verlieren. Es ist also ein Wettbewerb jeder gegen jeden. In den nächsten fünf Jahren wird sich entscheiden, wer diesen Wettbewerb gewinnen und eine ausreichend große Kundenbasis aufbauen bzw. erhalten wird.

Neben dem Kampf um die Marktführerschaft erlaubt IPTV vielen Unternehmen, im „Long Tail“ einen Platz im Markt als Nischenanbieter zu finden. Sie werden von dem in der nachfolgenden Grafik prognostizierten Marktwachstum profitieren. Für das Jahr 2012 erwartet goetzpartners für IPTV-Angebote einen Anteil von 10–15% des in Abbildung 43 skizzierten Gesamtmarktvolumens über die verschiedenen Erlösmodelle hinweg.

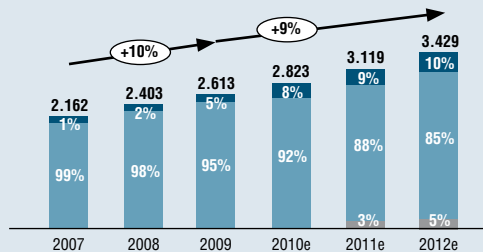


(goetzpartners Konsumentenerhebung 2009)

38) Pay-Zusatzpakete wie LIGA Total! exklusive Gebühr für den Basisempfang

Abbildung 44: Wachstumspotenziale für Fernsehempfang in Deutschland

Entwicklung Ausgaben Fernsehempfang¹ [Mio. EUR]



1) Gebühren für Fernsehempfang: (CATV, HD+ und IPTV), ohne Erlöse aus PPV, VoD, Premium Pay, Basic Pay und Fernsehwerbung

■ IPTV ■ Kabel ■ Sat

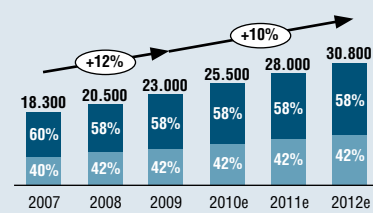
(PWC (2009): German Entertainment and Media Outlook 2009–2013; Screen Digest; gfu/GfK; goetzpartners Analyse)

Um die Umsätze für TV-Anschlussgebühren werden lediglich die Anbieter von IPTV über geschlossene Netzwerke konkurrieren. Die dahinter stehenden Telekommunikationsunternehmen verlangen wie die Kabelnetzbetreiber eine Anschlussgebühr für ihre Free-TV-Pakete. goetzpartners erwartet, dass diese IPTV-Anbieter ihren Marktanteil hinsichtlich der Ausgaben für den Fernsehempfang auf 8% (d. h. EUR 223 Millionen) im Jahr 2010 ausbauen werden. Damit positionieren sie sich zunehmend gegenüber Kabel und Satellit als dritter etablierter Empfangsweg (siehe Abbildung 44).

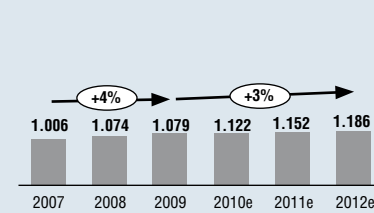
Transaktionsbasierte IPTV-Anbieter können zukünftig Umsatzpotenziale aus den Märkten für E-Commerce und Teleshopping generieren. Während der E-Commerce-Umsatz dabei kontinuierlich steigen wird, wird im Bereich des Teleshoppings nur ein moderates Wachstum zu beobachten sein. Transaktionsbasierte IPTV-Anbieter können sich mit ihren innovativen Shopping-Möglichkeiten klar gegenüber traditionellen Anbietern positionieren. Generell ist es für alle IPTV-Anbieter interessant, durch eigene transaktionsbasierte Angebote oder Provisionserlöse aus Kooperationen

Abbildung 45: Wachstumspotenziale für transaktionsbasierte IPTV-Anbieter in Deutschland

Entwicklung Umsatz E-Commerce [Mio. EUR]



Entwicklung Umsatz Teleshopping [Mio. EUR]

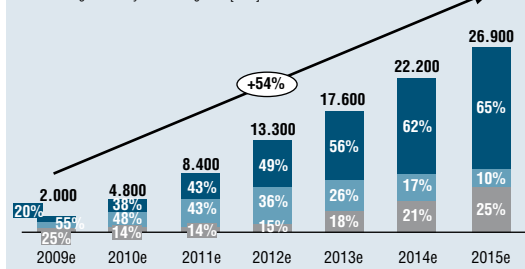


■ Waren ■ Dienstleistungen & digitale Güter ■ Gesamtmarkt

(goetzpartners analysis; HDE; iBusiness)

Abbildung 46: Wachstumspotenziale für hardwarebasierte IPTV-Anbieter in Deutschland

Entwicklung Absatz hybrider Endgeräte [Tsd.]



■ Hybride TV-Geräte ■ IPTV-Set-Top-Boxen ■ Hybride Set-Top-Boxen

(Mediarise (2009): Delphi Studie Fernsehen 2012)

mit solchen Anbietern einen Anteil des großen Marktpotenzials, v. a. im E-Commerce-Bereich, zu erwirtschaften. goetzpartners sieht hier ein enormes Potenzial für IPTV, da es die Vorteile in der Produktinszenierung des Fernsehens auf der einen Seite und der Effizienz des Online-Shoppings auf der anderen Seite verbindet. In 2012 werden die Marktanteile transaktionsbasierter IPTV-Angebote aus Sicht von goetzpartners allerdings noch nicht relevant, d. h. unter 5%, sein.

Hardwarebasierte IPTV-Anbieter agieren in einem neuen Marktumfeld. Zum Ende letzten Jahres konnten sie rund 2 Millionen IPTV-fähige Endgeräte vermarkten, worunter IPTV-Set-Top-Boxen für den Großteil des Absatzes verantwortlich waren. Bis 2015 wird für dieses neue Marktsegment ein starkes Wachstum auf ein Absatzvolumen von rund 27 Millionen Endgeräten prognostiziert. Diese Zahl wird stark von der Hardware-Subventionierung durch IPTV-Anbieter beeinflusst werden. Hybride TV-Geräte nehmen im Gesamtmarkt einen immer höheren Stellenwert ein. Für die Anbieter wird es hinsichtlich des Abschöpfens dieses großen zukünftigen Marktpotenzials insbesondere entscheidend sein, den Konsumenten bei Installation und Bedienung der Endgeräte nicht zu überfordern. Stattdessen sollte ihm die gleiche einfache Benutzbarkeit geboten werden, welche er bisher von klassischen TV-Geräten gewohnt ist.

Kernpunkte

- IPTV wird einen immer größeren Anteil an den TV- und Online-Werbeerlösen in den nächsten Jahren gewinnen können, allerdings wird dieser im Wesentlichen unter wenigen großen Anbietern verteilt.
- VoD-Umsätze steigen, aber bis 2012 noch auf einem absolut niedrigen Niveau.
- Abonnementbasierten Anbietern wird bis 2012 ein Umsatz von EUR 232 Millionen vorhergesagt.
- Die E-Commerce-Umsätze werden weiter stark mit einem CAGR von 10% bis 2012 steigen. Transaktionsbasierte Angebote haben daher das große Potenzial, einen immer größer werdenden Anteil an den E-Commerce- und den Teleshopping-Angeboten zu erreichen.
- IPTV-fähigen Endgeräten wird in den nächsten Jahren mit einem Anstieg von 2 Millionen verkauften Geräten in 2009 auf knapp 27 Millionen in 2015 enormes Wachstum prognostiziert.

5. IPTV, ein rentables Geschäftsmodell – aber nicht für alle!

IPTV-Anbieter treffen in Deutschland im internationalen Vergleich aufgrund infrastruktureller Barrieren, dem attraktiven Free-TV-Angebot und einer tendenziell eher geringen Zahlungsbereitschaft der Konsumenten auf schwierige Rahmenbedingungen. Dennoch hat die starke Zunahme der Nutzerzahlen unterschiedlichster IPTV-Angebote im Laufe des letzten Jahres die Diskussionen über den Zeitpunkt der Marktpenetration von IPTV in Deutschland mittlerweile überholt. IPTV hat sich als das Fernsehen der Zukunft etabliert und es wird klar, welche zukünftigen Marktpotenziale sich bieten.

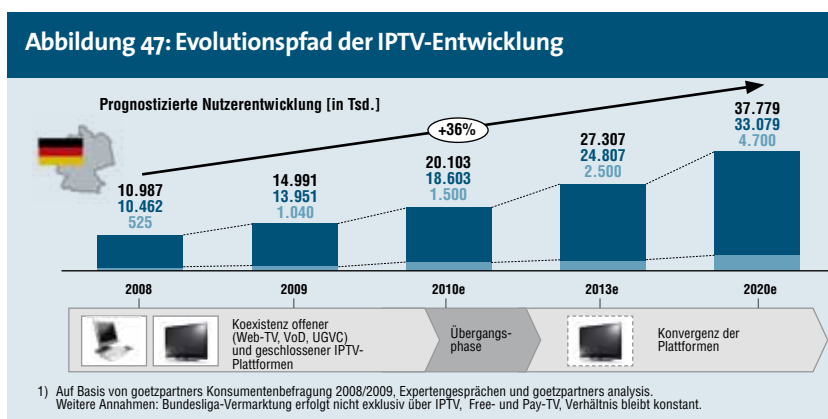


Abbildung 47 zeigt, dass 2009 in Deutschland fast 14 Millionen User regelmäßig offene IPTV-Angebote wie Web-TV-, VoD- oder UGVC-Portale nutzten und geschlossene IPTV-Plattformen die Grenze des einmillionsten Abonnenten überschritten haben. Daneben hat die Konvergenz offener und geschlossener Plattformen bereits begonnen, indem offene Angebote durch Marktreife hybrider Set-Top-Boxen und TV-Geräte den Weg ins Wohnzimmer finden.

■ offene Plattformen ■ geschlossene Plattformen

(goetzpartners analysis; HDE; iBusiness)

Auf Basis der aktuellen Nutzerzahlen geschlossener Angebote und der Befragungsergebnisse zur Nutzung offener Angebote prognostiziert goetzpartners die endgültige Konvergenz offener und geschlossener Plattformen bis zum Jahr 2013. Dann werden in Deutschland rund 27 Millionen Konsumenten ein solches Angebot regelmäßig nutzen und sich IPTV endgültig als Massenmarktphänomen etabliert haben.

Die steigenden Nutzerzahlen von IPTV-Angeboten bieten den Anbietern die Chance, ihre Geschäftsmodelle zu monetarisieren. Allerdings ist dieser Weg nicht allen derzeitigen Anbietern bis zum Ende möglich. Aufgrund der hohen First-Copy-Kosten für Content und der Basisinvestitionen in die technische Infrastruktur werden nur wenige neue IPTV-Anbieter eine relevante Größe erreichen oder die Kunden werden aufseiten der etablierten Anbieter gehalten. Dieser Wettbewerb wird sich aus Sicht von goetzpartners in den nächsten fünf Jahren entscheiden. Daher ist es für alle Marktteilnehmer wichtig, jetzt die relevanten Weichen zu stellen. Die Analyse international erfolgreicher Wettbewerber und die Befragung der Konsumenten zeigen zentrale Erfolgsfaktoren für diesen Weg auf.

Zuerst ist die Auswahl des Geschäftsmodells entscheidend. Nach Meinung von goetzpartners werden IPTV-Anbieter, die sich lediglich auf ein Umsatzmodell fokussieren, mittelfristig wirtschaftlich nicht tragbar sein. Stattdessen liegt die Zukunft in der strategisch sinnvollen Kombination verschiedener Geschäftsmodelle. Erfolgreiche internationale Anbieter verfolgen diese Strategie bereits intensiv und können so mehrere Zielgruppen und Umsatzpotenziale erschließen.

Dabei sind mehrere Stellhebel nutzbar, um ein solches konvergentes IPTV-Geschäftsmodell wirtschaftlich zum Erfolg zu führen. Neben einer hohen Zielgruppenorientierung durch konsequente Ausrichtung des Angebots auf deren spezifische Bedürfnisse sind dies hochwertige Inhalte in HDTV, das Angebot innovativer Zusatzapplikationen, die einen Mehrwert transportieren, und ein vollständig auf die Konsum- und Nutzungsgewohnheiten der Kunden ausgerichtetes Angebot. Daneben sind die zielgerichtete Nutzung der Werbeakzeptanz der Konsumenten, eine optimale Vermarktung in Gestalt einer hohen Transparenz der USPs des Angebotes, funktionierende Vertriebsprozesse sowie eine aktive Einbindung der Konsumenten weitere entscheidende Stellhebel zur Monetarisierung.

Am Ende werden diejenigen gewinnen, die den Konsumenten vollständig in den Mittelpunkt ihrer Betrachtung stellen und seine konvergente Mediennutzung unterstützen. Der Konsument will bei Bedarf alle für ihn relevanten Inhalte und Funktionen nutzen bzw. auswählen können. Der TV-Bildschirm wird ihm dabei als zentraler Zugangspunkt dienen und durch PC und mobile Endgeräte ergänzt. Ein Gerätewirrwarr verschiedenster Set-Top-Boxen wird er möglichst vermeiden wollen. Der Konsument möchte lineares TV ebenso wie interaktive Anwendungen wie z. B. Apps, VoD, Spiele, soziale Netzwerke, Shopping oder das offene Internet nutzen. Eine einfache Bedienung mittels der Fernbedienung (vgl. Red-Button-Funktionalitäten) soll ihm eine intuitive Nutzung der Contents und Steuerung der interaktiven Anwendungen gewährleisten.

Die Zukunft des Fernsehens wird vielfältiger, interaktiver, mobiler und individueller. IPTV wird die Angebotslandschaft von Bewegtbildern und damit auch die Nutzungsgewohnheiten der Zuschauer nachhaltig verändern. Neue und unterschiedliche Spieler treten in den Markt ein, die alle aus verschiedenen Bereichen (TV, Verlage, Internet, Infrastruktur, Endgeräte, Content-Erstellung etc.) kommen. Die vielen Chancen und die Marktdynamik, die sich durch IPTV eröffnen, auf der einen Seite werden auf der anderen Seite aber auch dazu führen, dass am Ende nicht alle ein genügend großes Stück vom Kuchen abbekommen werden. Es ist jetzt an der Zeit, auf die richtigen Erfolgsfaktoren zu setzen und deren Umsetzung mit Nachdruck anzustreben.

6. Anhang: IPTV-Entwicklungen 2009

Um einen Überblick über die IPTV-Entwicklungen im Jahre 2009 zu geben, sind auf den folgenden Seiten die wesentlichen Neuerungen bei den Angeboten ausgewählter IPTV-Anbieter dargestellt. Sofern dies im Text nicht anders angegeben wird, beziehen sich alle quantitativen Angaben auf Ende 2009.

6.1 IPTV-Angebote in Deutschland

6.1.1 Über geschlossene Netzwerke

T-Home Entertain

Die Deutsche Telekom bietet mit dem Fußballangebot LIGA Total! zum ersten Mal eigenen Premium-Pay-Content und durch interaktive Services wie zeitversetztes Fernsehen oder eine Archivfunktion konkreten Mehrwert gegenüber dem herkömmlichen TV an. Zudem ist die Nutzung des Programm-Managers seit September 2009 kostenlos und erlaubt die Programmierung des Digital Video Recorders (DVR) per Internet oder mobil über das iPhone. Darüber hinaus hat die Telekom ihr Entertain-Angebot auf 120 Sender aufgestockt. Allerdings ist seit September 2009 das Pay-TV-Bouquet von Sky nicht mehr im Entertain-Paket enthalten. Das zubuchbare HD-Angebot soll 2010 noch stärker ausgebaut werden. Neben der Erweiterung der Inhalte und einer groß angelegten, emotional gestalteten Vermarktungskampagne reduziert die Telekom weiterhin sukzessive die Preise³⁹ und erreicht damit steigende Nutzerzahlen.

Seit Mitte November 2009 bietet die Telekom zudem das Entertain-Paket in Kombination mit einem Telefon-, aber unabhängig vom DSL-Anschluss für monatlich EUR 28 an. Damit sollen neue Kundengruppen angesprochen und der Wettbewerb mit Sky und den Kabelnetzbetreibern verschärft werden.

Alice home TV

HanseNet dagegen verzeichnet bis dato für sein Angebot lediglich 35.000 Abonnenten. Zur Steigerung der Nutzerzahlen vermarktet HanseNet Alice TV für drei Monate als kostenloses Add-on zum Internet- und Telefonanschluss ab EUR 19,90⁴⁰. Daneben versucht HanseNet seit Kurzem zusätzlich, über den Ausbau seines VoD-Angebots und Inhalte in HDTV-Qualität Kunden zu gewinnen.

39) Beispielsweise bietet die Telekom das LIGA Total! für ein halbes Jahr als kostenfreies Add-on zum T-Entertain Basic-Paket an.

40) Während die verfügbaren öffentlich-rechtlichen Sender und der Zugang zur Alice Videothek weiter kostenlos bleiben, werden nach den 3 Monaten EUR 4,90 pro Monat für weitere 30 private Sender fällig.

6.1.2 Web-TV Angebote

Zattoo

Europas größter Anbieter von Web-TV hat in Deutschland rund 2,2 Millionen Nutzer. Dabei haben die bei den öffentlich-rechtlichen Sendern ausgestrahlten Sportveranstaltungen wie die Leichtathletik-WM 2009 deutlich zur gestiegenen Nutzung von Zattoo beigetragen. Inzwischen hat Zattoo sein Angebotsportfolio in Deutschland auf 105 TV- und Radiokanäle erweitern können und bietet gegen eine monatliche Gebühr von EUR 2 ausgewählte Inhalte in höherer Qualität und mit Vollbildmodus an. Prominente private Sender wie ProSieben oder RTL sind jedoch weiterhin nicht über Zattoo verfügbar.

Joost

Im Gegensatz zu Zattoo zieht sich der Web-TV Pioneer Joost wegen geschäftlicher Probleme endgültig aus dem Endkundengeschäft zurück. Auch die Umstellung des Angebotes auf eine browserbasierte Variante konnte die geringe Nutzerresonanz aufgrund mangelnder Inhalte nicht erhöhen. Künftig will das Unternehmen seine Technik nur noch an Geschäftskunden vermieten.

BMW TV / Mercedes-Benz.tv 2.0

Unternehmen nutzen zunehmend die Möglichkeit, mit eigenen Web-TV-Sendern ihre Zielgruppen besser zu erreichen. So hat BMW zur IAA 2009 die Neugestaltung seiner IPTV-Plattform BMW TV vorgestellt. Dabei wurden die Entwicklung, Integration und der Betrieb der neuen Videotechnologie von sevenload realisiert. Der neue Videoplayer ermöglicht HD-Qualität und bietet zahlreiche interaktive Funktionalitäten. Sogenannte Hotspots in den einzelnen Videos heben Produkte hervor und leiten per Klick zu anderen Informationen weiter. Eine 3D-Mediathek ermöglicht zudem eine interaktive Fahrt durch alle Bewegtbild-Angebote. Darüber hinaus erfolgt eine Vernetzung der Inhalte mit Portalen wie Facebook, Twitter oder YouTube.

Konkurrent Mercedes, der ein ähnliches Angebot bereitstellt, erhielt für seinen Web-TV-Sender den Deutschen IPTV Award 2009 in der Kategorie Bestes Design.

BUNTE life

Interaktivität steht auch bei anderen neuen Web-TV-Angeboten im Fokus. Bei BUNTE life, einem neuen Web-TV-Format von BUNTE in Kooperation mit Otto, können Zuschauer seit Anfang des Jahres 2009 dreimal wöchentlich mit den Moderatoren interaktiv kommunizieren. Fragen und Wünsche der Kunden werden in Echtzeit eingeblendet und bestimmen aktiv den Verlauf der Sendung. Dabei werden die redaktionellen Inhalte mit Angeboten des Versandhandelsunternehmens Otto verbunden. Per Klick auf ein Produkt gelangt man auf die Website von Otto.

Abbildung 48: Mercedes-Benz TV



(Unternehmenshomepage)

Abbildung 49: n-tv plus



(Unternehmenshomepage)

n-tv plus

Der interaktive Web-TV-Sender bietet seit Mai 2009 neue interaktive Funktionen und Interaktionsmöglichkeiten an. Es gibt nun eine personalisierbare Benutzeroberfläche, die Möglichkeit des Abrufs synchroner Zusatzinformationen zum laufenden Programm und eine Archivfunktion zum nachträglichen Abruf von verpassten Sendungen. n-tv plus kann über das Windows Vista Media Center am PC wie auch über eine Set-Top-Box auf dem TV-Gerät genutzt werden.

QTom / tape.tv

Eine inhaltliche Revolution des Musikfernsehens versprechen QTom und tape.tv. Das redaktionell zusammengestellte Programm kann vom Kunden auf einfache Weise individuell gestaltet werden. Bei QTom kann der Zuschauer beispielsweise mit nur drei Drehreglern ähnlich einem Dimmer ein auf seine Interessen und Stimmung abgestimmtes Programm zusammenstellen.

Die Refinanzierung der rund um die Uhr ausgestrahlten Angebote erfolgt über Werbung. Beide sind frei über das Internet nutzbar. Während QTom auch auf allen net-TV-fähigen Philips Fernsehern einfach per Fernbedienung genutzt werden kann, ist tape.tv bei mehreren Kooperationspartnern wie Bild.de oder Bravo.de eingebunden.

Vevo

Eine weitere Neuerscheinung im Bereich des Musikfernsehens ist die Online-Musikplattform Vevo. Das Gemeinschaftsunternehmen von YouTube sowie Sony Music und Universal Music will sich als hochwertiges Inhaltsportal für Online-Musikvideos etablieren. Es soll ein populäres Umfeld geschaffen werden, in dem Markenartikel gerne werben. Vevo startete im Dezember 2009 in den USA und Kanada mit rund 30.000 Videos und 15 bestätigten Werbekunden, u. a. McDonalds und Mastercard.

Die beiden Musiklabels steuern ihre Inhalte bei, um neue Erlösquellen zu erschließen und auf diese Weise der Musikpiraterie zu begegnen. YouTube agiert als Dienstleister und realisiert Hosting und Streaming. Der Start war mit einigen technischen Startschwierigkeiten verbunden, da die Serverkapazitäten nicht ausreichten. Eine klare Kommunikation über den Startzeitpunkt in Europa ist bisher nicht erfolgt.

6.1.3 Video-on-Demand

maxdome

maxdome bietet seit September 2009 Titel in HDTV-Qualität an und verfolgt nach eigenen Angaben das Ziel, zum größten VoD-Angebot von HDTV-Inhalten in Deutschland zu avancieren. Zudem sind Filme mittlerweile auch offline nutzbar. Konsumenten können die Filme mit der maxdome-

Software direkt auf ihren PC laden und ohne Internetverbindung innerhalb von 30 Tagen ansehen. Wurde der Film einmal gestartet, verbleiben dem Nutzer 24 Stunden, um das Video anzusehen.

Videoload

Die Deutsche Telekom bietet auf ihrem VoD-Portal Videoload seit Oktober prominente US-Serien wie z. B. Grey's Anatomy einen Tag nach der Erstausstrahlung in den USA in deutscher Sprache an. Ergänzend können seit Mitte 2009 ausgewählte kostenfreie Inhalte konsumiert werden. Dafür stehen rund 600 Film- und Serientitel wie beispielsweise die britischen BBC-Serienhighlights „Doctor Who“ oder „Life On Mars“ zur Verfügung.

3min

Seit Mai 2009 ist das neue VoD-Portal 3min der Deutschen Telekom aktiv. Auf diesem Portal werden professionelle Webclips aus den Bereichen Fiction, Comedy, Real Life, Sport, Film und Musik kostenlos vermarktet. Die Videos haben dabei eine durchschnittliche Laufzeit von drei Minuten und sollen speziell junge, mobile Kunden ansprechen. Für die mobile Nutzung bietet 3min auch eine iPhone-Applikation an.

Mediatheken

ARD und ZDF waren aufgrund neuer rechtlicher Vorgaben gezwungen, die Angebote ihrer Mediatheken deutlich zu reduzieren. Der 12. Rundfunkänderungsstaatsvertrag, der Ende 2008 verabschiedet und Mitte 2009 nochmals konkretisiert wurde, schränkt öffentlich-rechtliche Sender in der Ausgestaltung ihrer Mediatheken ein. Die Darstellungsdauer der Angebote ist nun auf 7 Tage begrenzt, für Sportereignisse auf 24 Stunden. Darüber hinaus müssen alle Angebote mittels des 3 Stufen-Tests auf ihre Zuverlässigkeit hinsichtlich der Funktion der Grundversorgung, des publizistischen Wettbewerbs und der angemessenen Finanzierung überprüft werden. Dennoch erreichen die Mediatheken weiterhin hohe Abrufzahlen. Zur Leichtathletik-WM und der IFA 2009 verbreitete die ZDF Mediathek Inhalte erstmals in HDTV-Qualität. Ein regelmäßiges HDTV-Angebot der Mediathek steht nach Angaben des ZDF bisher nicht zur Debatte.

ProSieben.tv & RTL NOW

ProSieben hat Anfang 2009 seinen neuen Player für das VoD-Angebot ProSieben.tv gelauncht, der neben einfacher Bedienung vor allem herausragende Bildqualität und ein besonderes Seherlebnis vermitteln soll. Zeitgleich hat auch RTL sein VoD-Portal RTL NOW stark überarbeitet. Neben einem integrierten EPG bietet sich dem Nutzer nun die Möglichkeit, Favoriten anzulegen, Empfehlungen auszusprechen und personalisierte Informationen zu erhalten. Darüber hinaus ist eine Ausweitung der angebotenen Inhalte zu beobachten, indem mittlerweile nahezu jede Sendung unmittelbar nach der Ausstrahlung online verfügbar ist.

Sony VidZone

Sony bietet seit November 2009 in Deutschland Film-Downloads über die PlayStation 3 an. Der Konsument kann über das PS-Netzwerk auf den Sony VidZone VoD-Service zugreifen. So wird die Spielkonsole weiter zum Multimedia-Center ausgebaut. Dazu kooperiert Sony künftig mit dem Online-Spielfilmverleiher Netflix aus den USA und bietet Filme in SD- und HD-Qualität im Verleih als Download-to-Rent (DtR) und im Verkauf als Download-to-Own (DtO) an. Als Bezahlmöglichkeit hat Sony bereits die sogenannte PlayStation Network Cards eingeführt. Auf der Asia Game Show 2009 wurde von PCCW angekündigt, dass im Laufe des 1. Halbjahres 2010 auf PlayStation-Geräten in Hongkong eine Auswahl an Kanälen aus ihrem IPTV-Produkt now TV zu sehen sein wird.

6.1.4 User generated video content

YouTube

Der Vorreiter des UGVC setzt den Trend zur Professionalisierung weiter fort. Z. B. versucht sich YouTube nun vermehrt als TV-Abspielstation. Nach Aussagen von YouTube ist es außerdem Ziel, kurzfristig auf jedem TV-Bildschirm vertreten zu sein. Dafür können Inhalte seit November auch in voller HD-Qualität von 1080p dargestellt werden. Allerdings dürfen die hochauflösenden Videos dazu nicht länger als 10 Minuten sein.

sevenload

Neben YouTube setzt auch sevenload die Professionalisierung fort und bietet ebenfalls ausgewählte Inhalte in HD-Qualität an und erweitert kontinuierlich das Angebot an professionellen Inhalten. Daneben ermöglicht sevenload durch eine spezielle Applikation seit Oktober 2009 die Vermarktung von TV-Inhalten und Web-TV-Kanälen auf dem iPhone von Apple.

Microsoft Soapbox

Die Microsoft Soapbox ist Ende August 2009 eingestellt worden. Der 2006 als Konkurrenz zu YouTube gestartete Videodienst sorgte nach Angaben von Microsoft nur für weniger als 5% der Abrufe von MSN Video. Dafür soll der erfolgreiche Dienst MSN Video mit Web-2.0-Funktionalitäten aufgerüstet werden.

6.2 Endgeräte

6.2.1 Hybride TV-Geräte

Philips bietet mit Net TV den direkten Zugriff über das TV-Gerät auf rund 44 deutschsprachige IPTV-Angebote wie Tagesschau.de, Bild.de, kicker.de, YouTube und seit Kurzem auch MyVideo an. Zudem hat Philips in seinen Geräten einen eigenen, speziell für hybride TV-Geräte entwickelten Browser integriert. Dieser unterstützt CE-HTML für TV-Applikationen und erlaubt den Zugriff auf alle Webseiten, die auch auf diesem offenen Standard basieren. Dadurch wird das Surfen auf dem TV-Bildschirm mit der Fernbedienung möglich. Daneben hat Philips seine neue TV-Generation mit der neuen CI-Plus-Schnittstelle⁴¹ ausgerüstet.

Samsung erweitert sein Angebot Internet@TV um den Zugriff auf ausgewählte Inhalte der Tagesschau, von Axel Springer wie Bild.de, Informationen zur Fußball-Bundesliga und TV DIGITAL sowie das personalisierbare Musikfernsehen Putpat, das dem Nutzer rund 50.000 Musikvideos bietet. Weiterhin lassen sich Yahoo, Flickr und YouTube auf den TV-Geräten nutzen. Daneben plant Samsung im Laufe des Jahres 2010 gemeinsam mit dem Schweizer Pay-TV-Spezialisten NagraVision den ersten HDTV-basierten Application Store für TV-Geräte. Dadurch sollen die Konsumenten die Möglichkeit bekommen, über das Samsung TV-Gerät Service Apps in Gestalt interaktiver Web-Dienste und Videoinhalte über die Fernbedienung herunterzuladen und zu kaufen.

Auch Panasonic hat seine Geräte der VIERA-Reihe weiterentwickelt und bietet ausgewählte Inhalte von Axel Springer und Inhalte wie YouTube, Wettervorhersagen und Finanznachrichten an. Zudem sind einige Videos des Senders Eurosport in HD-Qualität aus dem Netz nutzbar.

Sony will 2010 seinen Bravia Internet Video Dienst auch in Europa auf den Markt bringen. Über das Netzwerk sollen Angebote von YouTube und Dailymotion auf dem TV-Gerät nutzbar sein.

In Kooperation mit maxdome hat LG Electronics auf der IFA in einem Show Case ebenfalls ein IP-fähiges TV-Gerät vorgestellt. Mit dieser als NetCast titulierten Funktion sind Anfang 2010 bereits einige Geräte im Handel erhältlich. Auch Loewe hat auf der IFA einen ersten hybriden Prototypen präsentiert. Dieser soll Mitte 2010 Marktreife erlangen.

Um die neue Generation an internetfähigen TV-Geräten noch weiter zu multimedialen Unterhaltungszentren auszubauen, kündigt Intel den neuen Prozessor CE4100 an. Die neue Chip-Familie unterstützt insbesondere interaktive Applikationen und die Darstellung von 3D-Inhalten.

41) CI-Plus ist eine Schnittstelle im Fernseher, die unterschiedliche Module verschiedener Hersteller aufnehmen kann. Das Modul verwendet eine Smart-Card, die der Zuschauer vom jeweiligen Programmanbieter bekommt.

6.2.2 IPTV-Set-Top-Boxen

maxdome bietet für die Nutzung seines VoD-Portals auf dem TV-Gerät seit Mitte des Jahres das neue media-Center HD an. Mit diesem können Inhalte unabhängig von der genutzten Bandbreite betrachtet werden. Dafür sorgt ein interner Speicher auf der Set-Top-Box, der große Filmdateien lokal vorhält und störungsfrei abspielt. Darüber hinaus beinhaltet das maxdome mediaCenter HD auch ein TV-Center mit ausgewählten TV-Highlights, Video-Podcasts und Inhalten der ZDF Mediathek. Auch eigene Daten wie Videos oder MP3s lassen sich mit dem maxdome mediaCenter HD auf dem Fernseher abspielen.

Der Digital-TV-Spezialist moreTV präsentierte auf der IFA die neue Generation intelligenter Timer-Dienste für Set-Top-Boxen. Die neuartige „Mitdenk-Funktion“ analysiert hierzu das Sehverhalten der Nutzer und archiviert selbstständig passende Sendungen auf der Festplatte. Zudem wird eine manuelle Programmierung von externen Geräten wie Handy oder PC möglich.

Intelligente Dienste werden sich laut dem Marktforscher In-Stat in Zukunft vermehrt am Markt durchsetzen.⁴² Anbieter wie Microsoft arbeiten bereits an Lösungen, durch die EPGs stärker auf redaktionelle Zusatzinhalte und Services ausgerichtet werden. Durch dynamische, aktualisierte Inhalte aus dem Internet sollen Nutzer bspw. Informationen über Konzerte in ihrer Umgebung erhalten.

6.2.3 Hybride Set-Top-Boxen

Panasonic hat Anfang September in Japan einen neuen HD-fähigen Blu-ray Disc-Rekorder mit integriertem Internet- und DVB-C-Zugang vorgestellt. Damit will Panasonic nach eigenen Angaben die erste Set-Top-Box mit „Next-Generation“-Funktionen anbieten. Dafür bietet der Rekorder eine 500-GB-Festplatte mit einer Kapazität von 360 Filmstunden in HD-Qualität an. Über eine DLNA-Unterstützung soll eine Verbindung zu hausinternen Netzwerken hergestellt werden können, um auf anderen Geräten Inhalte wie Videos, Bilder oder MP3s wiederzugeben. Darüber hinaus kann auf Inhalte aus dem Internet wie z. B. auf YouTube zugegriffen werden. Die Box soll Anfang 2010 auch in Deutschland in ähnlicher Form auf den Markt kommen.

Thomson hat auf der IBC 2009 in Amsterdam zwei neue digitale hybride Set-Top-Boxen präsentiert, die sowohl einen Internet- als auch einen DVB-C-Netzwerkzugang vereinen. Die Boxen sind laut Thomson kompatibel mit zahlreichen Middleware-Lösungen und Verschlüsselungssystemen unterschiedlicher Anbieter.

Die neue hybride Set-Top-Box von VideoWeb zeigt, was in der Verbindung von DVB-S und Internet möglich ist. Über den HD-fähigen VideoWeb 600S

⁴²⁾ In-Stat USA (2009)

Receiver kann der Nutzer auf das VideoWeb-Portal zugreifen, von dem aus eine Vielzahl an Internetdiensten zugänglich ist. Dazu zählen in der Startphase z. B. die ARD Mediathek oder Anwendungen wie Facebook. Auch der Abruf von HD-Filmen ist möglich.

Einen weiteren Schritt in Richtung intelligente Heimvernetzung geht der südkoreanische Elektronik- und Unterhaltungsmedienhersteller HUMAX. Anfang 2010 wurde eine Kooperation mit devolo verkündet, um ein Produktbundle, bestehend aus einem hybriden Digitalreceiver und einem dLANR Starter Kit, zu lancieren. Dieses ermöglicht die Verbreitung des DSL-Signals über das Stromnetz. Ein Zugang ins Internet steht damit innerhalb der Wohneinheit an jeder Steckdose bereit. Besitzer des Receivers HUMAX iCord HD+ sind anschließend in der Lage, mithilfe des HUMAX TV Portals onlinebasierte Zusatzangebote (z. B. Mediatheken von ARD und ZDF oder Internetradio) zu nutzen.⁴³

6.3 Internationale Benchmarks je IPTV-Geschäftsmodell

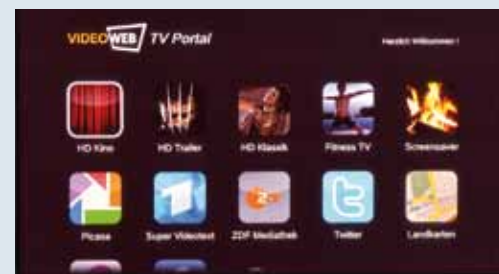
6.3.1 Werbebasierte Anbieter: YouTube, Hulu, Zattoo und MSN Video

YouTube

Im Februar 2005 gegründet, ist YouTube heute mit 350 Millionen Nutzern die weltweit größte kostenfreie Video Sharing Community. Das Angebot von YouTube beschränkte sich lange ausschließlich auf nicht professionelle Inhalte in Form von UGVC. Erst seit Juni 2008 hat YouTube sein Geschäftsmodell in den USA durch die Integration von professionellen Inhalten grundlegend erweitert. Gleichzeitig ergänzte YouTube die Werbung auf der rechten Seite der Homepage um weitere neue Werbeformen. So testet YouTube nun sowohl Pre-Roll-Ads als auch kleine Werbebanner, die für 15 Sekunden am unteren Rand des Videos eingeblendet werden. Darüber hinaus bietet YouTube den Einstellern von erfolgreichen Amateurvideos an, mit platzierten Werbeclips durch Werbeumsatzbeteiligung Geld zu verdienen. YouTube nutzt die steigende Akzeptanz der Nutzer, für professionelle Inhalte Werbeeinblendungen zu akzeptieren.

Zur Integration professioneller Inhalte und zur Vermeidung nachträglicher Gebührenforderungen von Rechteinhabern kooperiert YouTube nun mit professionellen Anbietern wie etwa seit Mitte 2009 mit Time Warner. Damit beendet YouTube den seit Ende 2008 andauernden Lizenzstreit mit dem Time Warner Konzern, der Gebühren für die Verbreitung seiner Inhalte forderte. Daneben befindet sich das Portal in Verhandlungen mit weiteren großen Hollywoodstudios. Ob die Refinanzierung weiterhin über Werbung oder über eine Leihgebühr erfolgen wird, hat YouTube bisher nicht kommentiert.

Abbildung 50: TV-Portal von Videoweb



(Unternehmenshomepage)

43) HUMAX-Pressemitteilung vom 18.2.2010

Trotz der enormen Plattformreichweite wird angenommen, dass YouTube in 2007 aufgrund der quasi nicht vorhandenen Nutzung des Werbepotenzials lediglich einen Umsatz zwischen EUR 11 Millionen und EUR 15 Millionen realisieren konnte. Dem gegenüber standen jedoch geschätzte EUR 260 Millionen Kosten für die benötigte Bandbreite zur Bewältigung der großen Datenmengen. Genaue Umsatzzahlen veröffentlicht die Google-Tochter nicht. Aufgrund der Weiterentwicklung des Geschäftsmodells werden allerdings von Branchenkennern für 2008 Umsätze von EUR 145 Millionen und für 2009 von EUR 250 Millionen angenommen.⁴⁴

MSN Video

MSN Video von Microsoft bietet als kostenfreie Plattform ein umfangreiches Videoportfolio an und erreicht damit weltweit rund 88 Millionen Nutzer. Neben lizenzierten Inhalten prominenter Medienhäuser wie beispielsweise der BBC oder Sony BMG ist bei MSN Video auch ein UGVC-Angebot integriert.

MSN Video ist in das MSN Mediacenter eingebunden und bietet so vielfältige Nutzungs- und Anwendungsmöglichkeiten wie beispielsweise den Instant Messenger, über den man mit anderen Nutzern Videos austauschen und/oder diskutieren kann. Das Videoangebot von MSN Video kann auf dem PC, über die Spielkonsole Xbox 360 auf dem TV-Gerät und via Windows Mobile auf dem Handy genutzt werden.

Die große Verbreitung von Windows und MSN Messenger ermöglicht umfassende Marketingmaßnahmen zum Ausbau der Nutzerzahlen. Die Refinanzierung der MSN Video Plattform erfolgt über Werbeclips, die in regelmäßigen Abständen von 10 Minuten die Videos unterbrechen.

Abbildung 51: User Interface von Hulu



(Unternehmenshomepage)

Hulu

Seit seinem Launch im März 2007 gilt Hulu als dominierende Plattform für werbefinanzierte, professionelle Videoinhalte in den USA und wird gemeinsam von der News Corporation-Tochter Fox Entertainment Group, NBC UNIVERSAL (GE) und ABC betrieben.

Das aufgrund von Geoblocking bisher nur in den USA verfügbare Angebot erstreckt sich auf eine VoD-Bibliothek mit rund 10.000 aktuellen Filmen und Serien renommierter Studios, ein Großteil davon von Walt Disney Cooperation. Serien sind dabei bereits einen Tag nach ihrem Erscheinen verfügbar. Zudem integriert Hulu ca. 220 weitere Inhalteproduzenten und -distributoren wie Time Warner oder News Corporation sowie ausgewählte Inhalte der führenden TV-Kanäle ABC, Fox und NBC in seinem Angebot. Die Darstellung der Inhalte erfolgt auf einer bereits mehrfach prämierten, individualisierbaren PC-Benutzeroberfläche.⁴⁵ Eine Nutzung auf dem TV-Gerät ist bisher nicht möglich.

44) Strategy Analytics (USA)

45) New York Times (2010)

Hulu kann auf dem PC auch über eine spezielle Software per Fernbedienung gesteuert werden. Des Weiteren hat Hulu ein individuelles Content-Empfehlungssystem sowie eine Anbindung an soziale Netzwerke wie z. B. Facebook oder Twitter in seinem Angebot integriert. Darüber kann der Nutzer beispielsweise von ihm favorisierte Videos in sein Netzwerk versenden.

Heute erreicht Hulu laut comScore bereits knapp 50 Millionen Nutzer und deckt damit rund 16% des amerikanischen Online-Videomarktes ab. Genauere Umsatzzahlen gibt das Unternehmen jedoch bisher nicht bekannt.

Zattoo

Zattoo ist seit der Gründung Anfang 2007 mittlerweile zu Europas größtem Anbieter von Web-TV mit rund 5 Millionen registrierten Nutzern avanciert, von denen rund 2,2 Millionen in Deutschland registriert sind.

Als legaler Online-Distributionsdienst für Live-TV ist Zattoo mit seinem Angebot in sechs europäischen Ländern mit einem jeweils individuellen Senderangebot verfügbar. Zattoo ist auf dem PC sowohl als Player wie auch als innovative Browser-Version nutzbar. Insgesamt besitzt Zattoo Übertragungsrechte für mehr als 150 Kanäle. Das Portfolio an privaten Sendern ist allerdings in einigen Ländern wie z. B. in Deutschland aufgrund fehlender Einigung mit den Anbietern begrenzt. Zusätzlich hatte Zattoo 2009 ein Urheberrechtsproblem mit den Filmverleihern Warner Bros. und UNIVERSAL. Die Filmverleiher werfen Zattoo vor, die Programme der TV-Sender nicht eins zu eins wiederzugeben, da sie durch Werbespots unterbrochen werden. Infolgedessen musste Zattoo einige Filme in der Ausstrahlung schwärzen. Zum heutigen Stand ist die Frage nicht abschließend geklärt, ob die Verbreitung von TV-Sendern via Internet urheberrechtlich nur eine Weiterleitung darstellt oder ob neue Rechte verhandelt werden müssen.

Die Finanzierung des kostenfreien Angebots erfolgt primär über 5-sekündige Werbespots, die während des Umschaltens zwischen einzelnen Kanälen gezeigt werden. Der Logik der Gründer zufolge ist dies der Moment, in dem die Zuschauer ihre ungeteilte Aufmerksamkeit auf das Player-Fenster richten und so die Resonanz für die Werbetreibenden maximiert wird.

Zattoo hat interaktive Funktionen wie Facebook- oder Twitter-Applikationen in Form von Widgets in das eigene Angebot integriert. Zattoo plant nach eigenen Angaben in naher Zukunft ebenfalls ein eigenes VoD-Angebot, eine Aufnahmefunktion und Social Features wie z. B. User-Live-Chats.

Abbildung 52: User Interface von Zattoo



(Unternehmenshomepage)

6.3.2 Nutzungsbasierte Anbieter: Apple TV und Netflix

Apple TV

Die Apple TV Set-Top-Box wird als funktionales All-in-One-Angebot vermarktet und bietet die Möglichkeit, sämtliche Medieninhalte aus der iTunes Bibliothek (Filme, Musik, Podcasts) am TV-Gerät wiederzugeben. Die Software iTunes dient als Medienbibliothek, Shop-Plattform sowie zentrale Schnittstelle zwischen den einzelnen Geräten der Apple-Produktfamilie (Mac, iPod, iPhone, Apple TV, iPad etc.) und ermöglicht die medienbruchfreie Verfügbarkeit der Inhalte auf allen Endgeräten. Insgesamt umfasst das Apple VoD-Angebot rund 10.000 Titel, davon ein Großteil in HD-Qualität. Durch enge Kooperation mit führenden TV- und Hollywoodstudios kann Apple auf eine Vielfalt an exklusiven Inhalten mit höchster Aktualität zurückgreifen. Hinsichtlich der Preisstruktur schlägt ein aktueller Blockbuster als DtR durchschnittlich mit EUR 2,99 in SD-Qualität und EUR 3,99 in HD-Qualität zu Buche. Die Preise für DtO beginnen bei EUR 9,99.⁴⁶

Die Apple Set-Top-Box bietet den Zugang zu ausgewählten Internetdiensten wie beispielsweise YouTube oder Flickr auf dem TV-Gerät. Zur komfortablen Steuerung der Inhalte auf dem TV-Gerät kann mittels der Wi-Fi-Fähigkeit der Box auch das iPhone genutzt werden. Darüber hinaus konkretisieren sich die Pläne von Apple zunehmend, mit einem eigenen abonnementbasierten TV-Angebot auch in den direkten Wettbewerb mit den Kabelnetz- und Satellitenprogrammanbietern zu treten. CBS und Disney sollen bereits Interesse signalisiert haben, ihre Inhalte gegen Gebühr über iTunes bereitzustellen.⁴⁷ Die dazu erforderlichen Lizenzverträge will Apple bereits 2010 realisieren und dann TV-Serien und Filme gegen einen monatlichen Abopreis von \$ 30 vermarkten.⁴⁸ Dies ist eine deutliche Unterbietung der Preisstrukturen verschiedener Kabelnetzbetreiber wie Comcast oder des Satellitenbetreibers DIRECTV.

Zum Jahresende 2009 konnte Apple monatlich 16,30 Millionen Film- und TV-Serien-Downloads weltweit über iTunes verbuchen. Dabei liegt der ARPU bei durchschnittlich EUR 6,40 je Monat. Hieraus lässt sich ein monatlicher Umsatz von EUR 63 Millionen erschließen.⁴⁹ Zusätzlich generiert Apple neben den Erlösen aus erzielten VoD-Abrufen Erlöse aus dem Verkauf der eigenen Set-Top-Boxen. Wie viele davon bisher genau verkauft wurden, gibt Apple hingegen nicht bekannt.

Netflix

Netflix hat sich seit dem Launch 1999 als weltweit größter Online-Filmverleiher etabliert. Dabei gründet das originäre Geschäftsmodell auf einem postalischen DVD-Versand, den die Kunden nach verschiedenen Abonnementmodellen nutzen können. 2005 wurde das Geschäftsmodell in den USA um ein onlinebasiertes, nutzungsgebundenes VoD-Angebot erweitert und aktiv an die Bestandskunden des physischen Online-Verleihs vermarktet.

46) In den USA wird ein Blockbuster in SD-Qualität im Durchschnitt für umgerechnet EUR 3,50 und in HD-Qualität für durchschnittlich EUR 5,00 vermarktet.

47) Financial Times Deutschland (2009)

48) Financial Times Deutschland (2009)

49) Annahme: Anzahl monatlicher Downloads je iTunes-VoD-Nutzer = 1,65 (goetzpartners Analyse).

Das Angebot von Netflix bietet derzeit rund 100.000 DVDs zum postalischen Versand und eine VoD-Bibliothek mit 12.000 Titeln, wobei rund 50% der Titel in HD-Qualität verfügbar sind. Das zugrunde liegende Nutzungsmodell ist flexibel gestaltet und kombiniert das traditionelle Online-Verleihgeschäft mit dem VoD-Angebot in verschiedenen Nutzungsvarianten für die Konsumenten. So kann der Konsument sowohl einzelne Filme gegen eine Gebühr von EUR 2,99 abrufen als auch ein gestaffeltes Abonnementmodell ab EUR 9,90 pro Monat nutzen. Darüber hinaus hat Netflix durch eine Kooperation mit dem Pay-TV-Sender Starz sein VoD-Portfolio erweitert und bietet dadurch Live-TV, das von Flatrate-Abonnenten kostenfrei konsumiert werden kann.

Durch die Kooperation mit Endgeräteherstellern ermöglicht Netflix seinen Kunden, das VoD-Angebot neben dem PC auch auf dem TV-Gerät zu nutzen. Auf das Netflix VoD-Angebot kann über die Roku Set-Top-Box und die Spielkonsolen Sony PlayStation 3, Microsoft Xbox 360 und Nintendo Wii zugegriffen werden. Darüber hinaus nutzt Netflix ein umfassendes Kooperationsnetzwerk zur Steigerung seiner Markenbekanntheit, beispielsweise mit Social Communities wie Facebook.

Zum Ende 2009 konnte Netflix dank seiner aktiven Vermarktungsstrategie rund 12,3 Millionen Nutzer pro Monat für seinen Online-Filmverleih gewinnen, wobei die Hälfte dieser Nutzer auch das VoD-Angebot regelmäßig nutzt.⁵⁰ Hierbei liegt der monatliche ARPU bei rund EUR 7,90 je Nutzer. Insgesamt konnte Netflix 2009 einen Umsatz von EUR 1,17 Milliarden generieren. Ein Umsatzsplit in das klassische Kerngeschäft des DVD-Verleihs und den VoD-Verleih wird vom Unternehmen nicht separat ausgewiesen, da die verschiedenen Nutzungsoptionen für die Konsumenten immer beide Geschäftszweige kombinieren.⁵¹

6.3.3 Abonnementbasierte Anbieter: PCCW, Free und Verizon FiOS

Free

Free, ein Tochterunternehmen der Iliad Gruppe, wurde 1999 als Internet Service Provider in Frankreich gegründet und hat 2003 mit der zusätzlichen Vermarktung von TV-Diensten neben Internet- und Telefonieangeboten begonnen.

Das Angebot umfasst heute 387 nationale und internationale Sender, wovon 167 im Grundpaket enthalten sind. 185 Kanäle können zusätzlich im Basic-Pay-Segment und 35 Sender im Premium-Pay-Segment in verschiedenen Paketen dazu gebucht werden. Des Weiteren beinhaltet das Angebot den Zugang zu neun VoD-Plattformen (darunter ein Portal des Kooperationspartners CANAL+) mit zusammen rund 10.000 Titeln, davon ca. 30% in HDTV-Qualität. Der Abruf der Inhalte ist zeitgleich über ein TV-Gerät

50) TDG (2010): „Profiling Netflix Streamers – A Consumer Snapshot“

51) Beispielsweise können für ein monatliches Abonnement von EUR 9,90 drei DVDs und unbegrenzt viele VoD-Filme konsumiert werden.

und über mehrere PCs möglich (sog. Multi Room). Die für die Nutzung der Dienste notwendige Set-Top-Box Freebox dient nicht nur als Modem und Telefonanlage, sondern unterstützt auch HD und ist DVR mit Time-Shift-Funktionalität.

Free bietet innovative Zusatzfeatures wie den Zugang zu Social Communities oder zu der eigenen UGVC-Plattform TV Perso auf dem TV-Gerät. Die Dienste sind mittels Fernbedienung über die Set-Top-Box intuitiv navigierbar. TV Perso ermöglicht es den Abonnenten dabei, selbst erstellten Videocontent über einen eigenen TV-Kanal zu senden und Inhalte mit anderen Abonnenten auszutauschen.

Free konnte in Frankreich Ende 2009 rund 3,5 Millionen IPTV-Abonnenten generieren. Die monatliche Abonnementgebühr von EUR 29,99 für das Triple-Play-Angebot ist dabei seit Jahren konstant und kann durch optionale Pay-TV- und VoD-Angebote in einer monatlichen Preistränge von EUR 0,85 bis EUR 49 ergänzt werden. Insgesamt realisierte Free mit seinem Triple-Play-Paket und Zubuchoptionen 2009 einen ARPU in Höhe von EUR 37,40, wobei das reine IPTV-Angebot mit Zubuchoptionen mit einem ARPU von EUR 17,40 monatlich zu Buche schlägt. Somit kann für 2009 ein monatlicher Umsatz von rund EUR 61 Millionen aus dem IPTV-Geschäft geschätzt werden.

Verizon FiOS

Verizon, mit über 89 Millionen Kunden führender Anbieter von Broadband und Wireless Services in den USA, hat 2005 das IPTV-Angebot FiOS TV etabliert. Heute vermarktet Verizon sein IPTV-Angebot auf Basis eines FTTH-Netzwerkes mit maximal verfügbaren Bandbreiten bis 100 Mbit/s.

Das Angebot von Verizon umfasst ein Basispaket mit rund 340 nationalen und internationalen Sendern, davon 14 reinen HD-Sendern. Über Zubuchpakete kann der Kunde bis zu 668 Kanäle empfangen, da im Basic-Pay-Bereich weitere 210 und im Premium-Bereich weitere 118 Sender verfügbar sind, davon über 183 Kanäle in HD-Qualität. Zudem wird auch der Zugang zu einem VoD-Portal mit über 16.000 Titeln, größtenteils in HD-Qualität, angeboten.

Zusatznutzen stiftet den Abonnenten die kostenfreie Set-Top-Box von Motorola mit DVR, welche Time-Shift-Funktionalität und sog. Multi Room zur gleichzeitigen Nutzung der Inhalte auf unterschiedlichen Geräten bietet und ebenfalls als Media Manager für Fotos und Musik fungiert. Für die externe Programmierung der Set-Top-Box kann sowohl ein PC als auch ein Mobilfunkgerät verwendet werden. Auch der innovative EPG ermöglicht eine Remote-Aufzeichnungsfunktionalität über den PC. Zusätzlich bieten interaktive Applikationen auf der Set-Top-Box wie Online-Games (z. B. Football League) oder integrierte Widgets (z. B. Facebook) den Abonnenten einen innovativen Mehrwert.

An das Glasfasernetz FiOS sind bereits 14,5 Millionen Haushalte angeschlossen, von denen 3,3 Millionen den Internetservice und 2,9 Millionen FiOS TV Ende 2009 nutzten. FiOS TV wird als Quadruple-Play (Internet, Telefonie, Mobilfunk und TV) ab EUR 76 oder als Stand-alone-Paket mit flexibler Vertragsdauer ab EUR 35 vermarktet, die Zubuchoptionen liegen in einer Preisrange von EUR 4 bis EUR 25. Der monatliche ARPU bei TV-Paketen und Zubuchoptionen liegt dabei bei EUR 55, bei Triple-Play-Paketen und Zubuchoptionen bei EUR 95. 2009 konnte Verizon mit FiOS TV einen geschätzten monatlichen Umsatz von rund EUR 160 Millionen generieren.

PCCW

Das ehemalige staatliche Telekommunikationsunternehmen PCCW vermarktet seit 2003 sein IPTV-Angebot now TV auf Basis eines eigenen State-of-the-Art-FTTH-Netzes, das Bandbreiten bis zu 1.000 Mbit/s ermöglicht.

Mit exklusiven Inhalten wie aktuellen Live-Sport-Events und flexibel gestaltbaren Paketkonfigurationen verfolgt PCCW eine Premiumstrategie und positioniert sich gegen seinen direkten Konkurrenten HKBN, der mit einer „Low Cost, No Frills“-Strategie die Vermarktung seiner Breitbandanschlüsse forciert. Dem Abonnenten stehen bei now TV insgesamt 170 Sender zur Verfügung, wobei 27 Kanäle im Grundpaket enthalten sind. 113 sind dem Basic-Pay- und 30 Sender dem Premium-Pay-Segment zuzuordnen. Die Zusammenstellung der Kanäle kann entsprechend einem À-la-carte-Modell durch den Abonnenten individuell erfolgen. Zusätzlich bietet now TV den Zugang zu einem VoD-Portal mit rund 5.000 Titeln, wovon rund 30% in HDTV-Qualität verfügbar sind.

now TV bietet mehrere innovative Zusatzdienste. Ein Beispiel sind Live-Sportwetten per Fernbedienung über eine Red-Button-Funktionalität. Dabei kann der Abonnent mit der Funktionalität „4 Game Split Screen“ auf einem Split-Bildschirm gleichzeitig 4 Sport-Events anschauen und so parallele Wetten platzieren. Auch weitere Services wie Essen-Lieferservices, direktes Shopping ohne Medienbruch oder der Abruf von Zusatzinformationen zu Produkten innerhalb eines Films (z. B. ein Kleidungsstück eines Schauspielers) sind direkt über die Fernbedienung nutzbar.

Zum Ende 2009 hat PCCW rund 1,04 Millionen Abonnenten für now TV erreicht und deckt als größter Anbieter in Hongkong rund 45% der gesamten Bevölkerung ab. PCCW bietet now TV dabei nur im Quadruple-Play-Paket ab EUR 56 an. Zubuchoptionen sind in einer Preisrange von EUR 1 bis EUR 49 verfügbar und können beliebig kombiniert werden. Mit dem Quadruple-Play-Paket zuzüglich Zubuchoptionen konnte PCCW 2009 einen monatlichen ARPU von EUR 60 realisieren, von denen EUR 18,4 aus dem now TV-Angebot mit Zubuchoptionen resultieren. Insgesamt lässt sich so ein realisierter monatlicher Umsatz von EUR 19 Millionen in 2009 aus dem TV-Angebot abschätzen.

52) HKBN bietet lediglich ein Basisangebot aus 40 TV-Sendern zu einem günstigen Preis an.

Abbildung 53: Kombination von klassischem TV-Shopping und Interaktion bei QVC



(Unternehmenshomepage)

6.3.4 Transaktionsbasierte Anbieter: QVC, HSN und Otto

QVC

QVC, mit einem Marktanteil von 55% in 2009 Deutschlands führender Shopping-Sender, vermarktet sein Angebotsportfolio mit 18.000 Produkten seit 2007 auch auf seinem Internetportal über IPTV. Das Angebot umfasst primär die Bereitstellung eines Live-Streams des 24-Stunden-TV-Programms (QVC Live-TV) mit ergänzenden Produktinformationen und sofortiger Bestellmöglichkeit. Ergänzend dazu sind zu jedem Produkt im Online-Shop das jeweilige TV-Video als VoD sowie ein Rückblick auf die in den letzten 24 Stunden angebotenen Produkte individuell abrufbar.

Um die Kundenbindung zu erhöhen und neue, jüngere Kundensegmente anzusprechen, unterhält QVC seit 2009 Profile bei den sozialen Netzwerken Facebook und Twitter. Dort werden Hintergrundinformationen und exklusive Videointerviews mit den Moderatoren geboten. Die Möglichkeit für die User, Fragen zu stellen und in Echtzeit Antworten zu erhalten, soll dabei eine bessere Einbindung der Online-Kunden in die Ausstrahlungen garantieren. Mittels speziell für Facebook aufgenommenen, eher unkonventioneller Videos werden in den USA seit September 2009 sogenannte Facebook-Only-Angebote angepriesen und somit ein direkter Mehrwert für die Kunden in den Social Communities geschaffen.

Mit dieser Strategie hat es QVC geschafft, den online generierten Umsatz des Unternehmens in Deutschland im Jahr 2008 um 25% auf rund EUR 65 Millionen zu steigern (Gesamtumsatz EUR 633 Millionen). Mittelfristig ist ein Ausbau des Online-Geschäfts auf 15 – 20% des Gesamtumsatzes geplant.

HSN

Der Erfinder des Homeshoppings aus den USA ist ebenfalls einer der Vorreiter bei der Kanalintegration und Nutzung von innovativer IPTV-Technologie. So ist HSN der erste Anbieter, der sein Produktportfolio über IPTV im TV, im Internet und auf mobilen Endgeräten vermarktet.

Ähnlich wie QVC bietet HSN in den USA das IPTV-Angebot über die Internetseite sowohl als Live-Stream der TV-Sendung als auch als VoD an. Seit Anfang Februar 2010 kooperiert HSN in den USA mit Verizon und bietet bei FiOS TV die neue Widget-Applikation Shop by Remote an. Diese Innovation ermöglicht das Bestellen von Produkten und die Auswahl von Spezifika wie Anzahl, Farbe und weiterer Eigenschaften in weniger als 60 Sekunden mit Hilfe der Fernbedienung. Zudem kann der Nutzer bei einer Werbesendung direkt weitere Informationen zum Produkt abrufen.

Auch HSN ist auf den Portalen Facebook und Twitter vertreten. Zusätzlich ist HSN seit 2007 einer der größten professionellen Videolieferanten von YouTube. HSN ist der erste Homeshopping-Anbieter mit einer eigenen

iPhone-Applikation, die sowohl 24-Stunden-Live-Streaming als auch VoD für iPhone und iPod touch ermöglicht. Die Applikation shake2shop ruft durch Schütteln des Gerätes beliebige Angebote auf und macht Home-shopping zum witzigen Zeitvertreib – ideale Bedingung, um Zugang zu jüngeren Kundengruppen zu finden.

Der Internetshop des Unternehmens ist mit über 250.000 Unique Users pro Tag unter den Top 10 der am besten frequentierten E-Commerce-Seiten in den USA. So erzielte HSN in Q3 2009 bereits mit seinem Online-Umsatz i. H. v. EUR 379 Millionen 30% des Bruttogesamtumsatzes.

Otto Japan

Auch Otto geht mit seiner Kooperation mit PCCW in Hongkong neue Wege der Vermarktung via IPTV. Seit Dezember 2008 vermarktet Otto Japan die neuesten Modelle seines Modelabels Dress Your Life in Hongkong exklusiv in Kooperation mit PCCW über deren Shopping-Kanal now shop.

Das Angebot des now shop ist dabei im Grundpaket des IPTV-Angebotes now TV von PCCW integriert und somit für alle 1,04 Millionen now TV-Abonnenten verfügbar. Damit erreicht Otto Japan durch die Kooperation mit PCCW rund 45% aller TV-Haushalte in Hongkong. Der Vertrieb der Produkte wird direkt von Japan aus an die Kunden in Hongkong realisiert.

Die Ware wird primär in Form von Bewegtbild-Videos präsentiert. Die Bestellung kann direkt über die Fernbedienung erfolgen. Die Red-Button-Funktionalität gewährleistet hierbei eine Präzisierung der Bestellung hinsichtlich Farbe, Größe, Anzahl und weiterer Merkmale. Der Service wird darüber hinaus durch die Möglichkeit eines weiteren Abrufs von Produktinformationen direkt im Video am TV-Gerät weiter aufgewertet.

6.3.5 Hardwarebasierte Anbieter: Vudu, Sony und Philips

VUDU

2004 in den USA in Kooperation mit prominenten TV- und Filmstudios auf den Weg gebracht, wurde die VUDU IPTV Set-Top-Box 2007 gemeinsam mit dem VUDU VoD-Portal am Markt gelauncht. VUDU agiert dabei zum einen als Endgerätehersteller, zum anderen realisiert VUDU ebenfalls Erlöse als Content-Provider.

Die VUDU Box ist bisher ausschließlich in den USA erhältlich und dient als Einstiegsvoraussetzung für den Zugang zum VUDU VoD-Portal mit einem Angebot von 16.000 Titeln. Die Box kostet je nach Festplattenkapazität zwischen EUR 106 und EUR 354. Die VUDU Box wurde aufgrund ihrer innovativen Fernbedienung mit einem Minimum an Knöpfen und ihres intuitiven User Interfaces bereits mehrfach ausgezeichnet.⁵³ Das Inhalteangebot stellt die weltweit größte Filmbibliothek mit HD-Content dar. Die Filme

Abbildung 54: Kooperation Otto und PCCW in Hongkong



(Unternehmenshomepage)

Abbildung 55: VUDU Box mit innovativer Fernbedienung und intuitivem User Interface



(Unternehmenshomepage)

53) Red Dot Award: Product Design 2009; CES Innovations 2008 Awards

sind abonnement- und nutzungsbasiert als DtR oder DtO abrufbar. Die Vermarktung der VUDU Box folgt einer Premiumstrategie, bei der die hohe Innovation und Usability der Box sowie das umfassende HD-Filmangebot aktiv beworben werden.

Darüber hinaus bietet die VUDU Box Zusatznutzen durch den Zugang zu zahlreichen weiteren Diensten wie Widgets, Spielen oder Community Features und durch die Integration interaktiver Applikationen wie z. B. YouTube, Twitter oder Facebook. Ermöglicht wird dies durch die technische Standard-Schnittstelle RIA-Plattform (Rich Internet Applications), die Ende 2009 für freie Entwickler geöffnet wurde, um das Angebot von Web-Inhalten auf der VUDU Box schnell zu erweitern. Zudem ist eine ortsunabhängige Nutzung des VUDU-Angebots möglich, die durch eine iPhone-Applikation zum Bestellen von Filmen realisiert wird. Seit Kurzem vermarktet Vudu sein Content-Angebot nur noch über die Integration des VUDU-Portals in hybriden TV-Geräten und Blu-ray-Playern und nicht mehr über die Vermarktung einer eigenen Box. Dazu wurden sowohl Kooperationen mit Samsung, Mitsubishi als auch mit LG getroffen, weitere sollen in Kürze u. a. mit Sharp und Toshiba folgen.

VUDU realisiert mit dem Geschäftsmodell ein sehr starkes Wachstum. So stieg die Anzahl der Nutzer von 12 Millionen Ende 2008 auf 23 Millionen Ende 2009. Der monatliche ARPU für das Content-Angebot konnte im gleichen Zeitraum von EUR 5,30 auf EUR 8,70 erhöht werden. Damit erschließt sich ein monatlicher Umsatz von EUR 200 Millionen in 2009. Wie viele Set-Top-Boxen VUDU bisher genau vertrieben hat, ist bislang nicht kommuniziert worden.

Sony PlayStation

Die PlayStation 3 von Sony ist seit Anfang 2007 als vollwertiges Multimedia-Center erhältlich. Sie vereint sowohl DVD-, Blu-ray- und CD-Player, Spielkonsole, optionalen DVB-T-Anschluss als auch diverse Schnittstellen zur Anbindung unabhängiger externer Peripheriegeräte (z. B. externe Massenspeicher) in einem Endgerät.

Ein Ethernet- bzw. WLAN-Anschluss und der integrierte Browser ermöglichen den Zugang zum Internet und damit zu allen offenen IPTV-Angeboten. Ein EPG und eine interne Festplatte von derzeit mindestens 120 GB ergänzen das umfassend ausgestattete Angebot des Unterhaltungszentrums, das alle wesentlichen Codecs unterstützt. In Deutschland wird die PlayStation ab EUR 299 vertrieben. In Korea wird die PlayStation als Set-Top-Box des IPTV-Angebots Mega TV der Korea Telecom vermarktet, weitere Kooperationen sind nach Unternehmensangaben bereits in Verhandlungen.

Sony setzt mit der PlayStation neben dem hardwarebasierten auch auf ein contentbasiertes Geschäftsmodell. Über das PlayStation-Netzwerk kann der Konsument seit November in Deutschland auf den Sony VidZone VoD-Service zugreifen. Dabei werden Filme in Kooperation mit Netflix in SD- und HD-Qualität sowohl als DtR als auch als DtO angeboten. Die Filme werden auf die Festplatte heruntergeladen und können bei DtR 14 Tage nach dem Download konsumiert werden. Nach dem Start des Films verbleiben dem Nutzer 48 Stunden, um das Video anzusehen. Darüber hinaus sind auch weitere interaktive Dienste wie z. B. der Zugang zu Facebook über die Konsole möglich.

Infolge eines ausgedehnten weltweiten Retailernetzwerks vermarktet Sony die PlayStation 3 primär als Spielkonsole, jedoch rückt spätestens seit dem Launch des eigenen VoD-Angebotes die Konsole zunehmend als IPTV-fähiges Endgerät in den Fokus der Konsumenten. Die weltweit große PlayStation-Nutzerzahl von rund 20,1 Millionen (davon ca. 8,1 Millionen in Europa) zeigt deutlich das große Potenzial für zusätzliche Dienste auf.⁵⁴

54) Unternehmensangaben

Abbildungsverzeichnis

Abb. 1	Klassifizierung deutscher IPTV-Angebote	6
Abb. 2	Regelmäßige Mediennutzung	7
Abb. 3	Bekanntheit von IPTV-Angeboten	8
Abb. 4	IPTV-Nutzung	8
Abb. 5	Interesse an neuen Möglichkeiten durch IPTV	9
Abb. 6	Nutzerzahlen ausgewählter IPTV-Angebote	10
Abb. 7	Interaktives Musikfernsehen QTom	11
Abb. 8	Preis- und Nutzerentwicklung des T-Entertain-Angebotes	11
Abb. 9	Typen von Endgeräten für IPTV-Empfang	12
Abb. 10	Breitbandpenetration in Deutschland	16
Abb. 11	Marktanteile der TV-Plattformen	17
Abb. 12	Stauchung der Wertschöpfungskette	17
Abb. 13	IPTV-Penetration im Vergleich	18
Abb. 14	Marktumfeld für IPTV	19
Abb. 15	Heutige und zukünftige Relevanz von IPTV für verschiedene Geschäftsmodelle	21
Abb. 16	Auswirkung IPTV-Technologie auf unterschiedliche IPTV-Geschäftsmodelle	21
Abb. 17	Nutzerzahlen erfolgreicher werbebasierter Anbieter	22
Abb. 18	Zentrale Erfolgsfaktoren werbebasierter IPTV-Anbieter	23
Abb. 19	Nutzerzahlen erfolgreicher nutzungsbasierter Anbieter	24
Abb. 20	Zentrale Erfolgsfaktoren nutzungsbasierter IPTV-Anbieter	25
Abb. 21	Nutzerzahlen erfolgreicher abonnementbasierter Anbieter	27
Abb. 22	Zentrale Erfolgstreiber abonnementbasierter IPTV-Anbieter	28
Abb. 23	Kooperation Otto und PCCW in Hongkong	30
Abb. 24	Zentrale Erfolgsfaktoren transaktionsbasierter IPTV-Anbieter	31
Abb. 25	VUDU Box mit innovativer Fernbedienung und intuitivem User Interface	33
Abb. 26	Zentrale Erfolgsfaktoren hardwarebasierter IPTV-Anbieter	34
Abb. 27	Business Case für werbebasiertes Geschäftsmodell	37
Abb. 28	IPTV-Konvergenz Framework	41
Abb. 29	Interesse an einem „Alles-aus-einer-Hand-IPTV-Angebot“	42
Abb. 30	Nachfrage nach Funktionen	44

Abb. 31	Generelles Interesse an Inhalten	44
Abb. 32	Vergleich Zahlungsbereitschaft für TV-Serien bei einmaliger VoD-Nutzung	45
Abb. 33	Interesse an Zusatzfunktionalitäten	46
Abb. 34	Interesse an IPTV-Shopping	46
Abb. 35	Interesse an Inhalten in HDTV	47
Abb. 36	Zahlungsbereitschaft VoD – Einmalige Nutzung vs. Abonnement	48
Abb. 37	Zahlungsbereitschaft für Inhalte in HDTV	48
Abb. 38	Akzeptanz von Werbung bei IPTV-Angeboten	48
Abb. 39	Wechselbereitschaft zu IPTV-Angeboten	49
Abb. 40	Zielgruppenspezifische Wechselbereitschaft wegen Content	50
Abb. 41	Relevanz von Empfehlungen für IPTV	50
Abb. 42	Verteilung der Umsätze auf die Marktteilnehmer in 2009	52
Abb. 43	Marktentwicklung TV- und Online-Werbung, Verkauf/Verleih Datenträger und Pay-TV bis 2012	53
Abb. 44	Wachstumspotenziale für Fernsehempfang in Deutschland	54
Abb. 45	Wachstumspotenziale für transaktionsbasierte IPTV-Anbieter in Deutschland	54
Abb. 46	Wachstumspotenziale für hardwarebasierte IPTV-Anbieter in Deutschland	54
Abb. 47	Evolutionspfad der IPTV-Entwicklung	56
Abb. 48	Mercedes-Benz TV	59
Abb. 49	n-tv plus	60
Abb. 50	TV-Portal von VideoWeb	65
Abb. 51	User Interface von Hulu	66
Abb. 52	User Interface von Zattoo	67
Abb. 53	Kombination von klassischem TV-Shopping und Interaktion bei QVC	72
Abb. 54	Kooperation Otto und PCCW in Hongkong	73
Abb. 55	VUDU Box mit innovativer Fernbedienung und intuitivem User Interface	73

Glossar

Abkürzung	Erläuterung
ADSL2+	Asymmetric Digital Subscriber Line 2+
AG	Aktiengesellschaft
ARPU	Durchschnittlicher Umsatz pro Kunde
CATI	Computer Assisted Telephone Interview
CI-Plus	Common Interface Plus
DLNA	Digital Living Network Alliance
DSL	Digital subscriber line
DtO	Download-to-Own
DtR	Download-to-Rent
DVB	Broadcasting-TV
DVB-C	Digital Video Broadcasting Cable
DVB-S	Digital Video Broadcasting Satellite
DVB-T	Digital Video Broadcasting Terrestrial
DVB-H	Digital Video Broadcasting Handhelds
DVD	Digital Video Disc
DVR	Digital Video Recorder
EPG	Electronic Programme Guide
FTTH	Fiber to the home
GmbH	Gesellschaft mit beschränkter Haftung
HbbTV	Hybrid Broadband Broadcast TV
HD	High-definition
HDTV	High-definition television
i. d. R.	in der Regel
IBC	International Broadcasting Convention
IFA	Internationale Funkausstellung
IP	Internet Protokoll
IPTV	Internet Protocol Television
KPI	Key Performance Indicator
P2P	Peer-to-Peer
PCCW	Pacific Century Cyberworks
PPV	Pay-per-View
PVR	Persönlicher Videorekorder
TKP	Tausender-Kontakt-Preis
SD	Standard-definition
UGVC	User generated video content
USP	Unique selling proposition
VDSL	Very High Speed Digital Subscriber Line
VOD	Video-on-Demand
ZAK	Kommission für Zulassung und Aufsicht der Landesmedienanstalten

Über goetzpartners

goetzpartners ist ein führendes unabhängiges europäisches Beratungsunternehmen, das M&A-Beratung (Mergers & Acquisitions) und Management Consulting unter einem Dach kombiniert. Die Gruppe steht für innovative Beratungsansätze und individuelle Lösungen, die mit den Kunden erfolgreich umgesetzt werden. goetzpartners ist mit Büros in München, Düsseldorf, Frankfurt, London, Madrid, Moskau, Paris, Prag und Zürich sowie Kooperationen in New York, Los Angeles, San Francisco, Bangalore, Mumbai und Budapest vertreten.

Fokus von goetzpartners Corporate Finance ist die Beratung bei M&A-Transaktionen. goetzpartners Management Consultants ist spezialisiert auf die Beratungsschwerpunkte Strategie, Organisation, Operational Excellence, Marketing und Vertrieb, Restrukturierung und Strategic Due Diligence. goetzpartners ist „Hidden Champion“ 2009 in den Beratungsbereichen Strategische Due Diligence, Finanzierungs- und Mergerstrategien sowie Post-Merger-Integration (Corporate-Finance-Beratung)⁵⁵.

Industry Line TMT

goetzpartners zählt zu den führenden Beratungsunternehmen im Telekommunikations-, Medien- und Technologiebereich (TMT) in Europa. Mit seiner Expertise unterstützt goetzpartners zahlreiche Klienten bei der Ausrichtung und Transformation auf die neuen Marktverhältnisse innerhalb einer konvergierenden Medienwelt. Mit strategisch innovativen Ansätzen sowie einer starken Umsetzungs- und Wertorientierung verbessert goetzpartners gemeinsam mit seinen Kunden deren Wettbewerbsfähigkeit und stellt nachhaltige Erfolge sicher.

⁵⁵ Studie „Hidden Champions des Beratungsmarktes“, Wissenschaftliche Gesellschaft für Management und Beratung (WGMB), Prof. Dr. Dietmar Fink, 2009

Disclaimer

Diese Studie ist urheberrechtlich geschützt. Die Vervielfältigung, der Verleih sowie jede sonstige Form der Verbreitung oder Veröffentlichung auch auszugsweise bedarf der Zustimmung von goetzpartners. Diese Studie basiert sowohl auf eigenen Untersuchungen von goetzpartners als auch auf öffentlich zugänglichen Informationen aus unterschiedlichen Quellen. Diese Quellen umfassen unter anderem Drittstudien, Presseartikel, Datenbanken und Unternehmensinformationen.

Beim Verfassen dieser Studie hat goetzpartners die öffentlich zugänglichen Informationen auf deren Plausibilität untersucht und im Übrigen unterstellt, dass sie akkurat und vollständig sind, ohne dies von unabhängiger Seite verifizieren zu lassen. Soweit auf Informationen zu den Themen dieser Studie zurückgegriffen wurde, die teilweise nicht mehr aktuell und/oder unvollständig waren, hat goetzpartners diese um eigene Analysen und Annahmen ergänzt.

Die eigenen Analysen und Annahmen für diese Studie wurden nach bestem Wissen und Gewissen angefertigt. Für die Richtigkeit und Vollständigkeit dieser Analysen und Annahmen übernimmt goetzpartners keinerlei Gewähr.

Es liegt in der Natur der Sache, dass die vorliegende Studie nicht die Umstände des jeweiligen Einzelfalls berücksichtigt. Sie kann daher weder die individuelle fachkundige Beratung noch eigene ausführliche Recherchen des Dritten ersetzen.

Kontakt

goetzpartners

Kontakt

Tel.: +49 - 89 - 29 07 25 - 503

Dr. Alexander Henschel
Managing Director
MANAGEMENT CONSULTANTS
henschel@goetzpartners.com

Marcus Worbs-Remann
Senior Manager
MANAGEMENT CONSULTANTS
worbs-remann@goetzpartners.com

Prinzregentenstr. 56
80538 München, Germany
Tel.: +49 - 89 - 29 07 25 - 503

Königsallee 60 B
40212 Düsseldorf, Germany
Tel.: +49 - 211 - 600 42 - 570

Bockenheimer Landstr. 24
60323 Frankfurt, Germany
Tel.: +49 - 69 - 2 47 50 48 - 0

32 Brook Street
London W1K 5DL, UK
Tel.: +44 - 20 - 7647 7702

Gta. Rubén Darío 3, 3º Dcha.
28010 Madrid, Spain
Tel.: +34 - 91 - 745 13 13

Prechistensky per. 14/1
119034 Moscow, Russia
Tel.: +49 - 89 - 29 07 25 - 257

19, Avenue George V
75008 Paris, France
Tel.: +33 - 1 - 70 72 55 13

Melantrichova 17
110 00 Prague 1, Czech Republic
Tel.: +420 - 221 632 451

Schwerzistrasse 6
8807 Freienbach/Zürich, Switzerland
Tel.: +41 - 55 - 410 22 94

www.goetzpartners.com



goetzpartners