



Institut für Rundfunkökonomie
an der Universität zu Köln

Martin Gomolka
Julia Struck

Best Practice im IPTV-Markt –
Kritische Erfolgsfaktoren zur Etablierung neuer Dienste
und deren Geschäftsmodelle im deutschen IPTV-Markt

**Arbeitspapiere
des Instituts für Rundfunkökonomie
an der Universität zu Köln**

Heft 258

Köln, im Mai 2009

Arbeitspapiere des Instituts für Rundfunkökonomie

ISSN der Arbeitspapiere: 0945-8999
ISBN des vorliegenden Arbeitspapiers 258: 978-3-938933-62-6

Schutzgebühr 14,00 €

Die Arbeitspapiere können im Internet eingesehen
und abgerufen werden unter der Adresse
<http://www.rundfunk-institut.uni-koeln.de>

Mitteilungen und Bestellungen richten Sie bitte per Email an:
rundfunk-institut@uni-koeln.de
oder an die unten genannte Postanschrift



Institut für Rundfunkökonomie
an der Universität zu Köln

Hohenstaufenring 57a
50674 Köln
Telefon: (0221) 23 35 36
Telefax: (0221) 24 11 34

Martin Gomolka
Julia Struck

Best Practice im IPTV-Markt –
Kritische Erfolgsfaktoren zur Etablierung neuer Dienste
und deren Geschäftsmodelle im deutschen IPTV-Markt

1. Der Markt für IPTV in Deutschland	5
1.1. Spezielle Märkte, spezielle Strategien... ..	5
1.2. Deutschland, ein schwieriger Markt für IPTV?	7
1.3. IPTV, Chance für Mehrwert im TelCo Markt	8
2. Best Practice im IPTV-Markt:	
Voraussetzungen und strategische Grundsatzentscheidungen	10
2.1. Breitband, die Trägerwelle für IPTV	10
2.2. Demographie als Chance	11
2.3. Hybride Nutzung – die Vermählung von TV und Internet	12
2.4. Personalisierung als Schlüssel	13
2.5. "Entertainment zentral" – wenn gewünscht.....	14
2.6. Die Technik: "Quality of Service"	15
2.7. „Programmangebot“ und Marketing	16
3. Fazit	18
Literatur	19



Verzeichnis der Abbildungen

<u>Nr.</u>	<u>Titel</u>	<u>Seite</u>
1	Prognose Marktentwicklung IPTV für Deutschland (2009 - 2013)	6
2	Characterization of different types of Internet-based TV	8
3	Medienwertschöpfungskette	9
4	Key trends: dominance of video traffic and on-demand formats	10

Martin Gomolka
Julia Struck

Best Practice im IPTV-Markt – Kritische Erfolgsfaktoren zur Etablierung neuer Dienste und deren Geschäftsmodelle im deutschen IPTV-Markt*

1. Der Markt für IPTV in Deutschland

1.1. Spezielle Märkte, spezielle Strategien

Bereits heute ist absehbar, dass das Marktvolumen für IPTV¹ in Deutschland der Marktentwicklung in Ländern wie Frankreich, Italien und Spanien mit einem Time Gap von zwei bis drei Jahren folgen wird.² Notwendige Voraussetzung war und ist die Neujustierung der IPTV Geschäftsmodelle – dort wo Anpassungen bereits erfolgt sind, zeigen diese Maßnahmen schon heute ihre Wirkung. Dabei ist festzuhalten, dass sich der deutsche Markt für IPTV und Triple Play³ nicht grundsätzlich von den internationalen IPTV-Märkten unterscheidet. Er verfügt jedoch über spezifische deutsche Ausprägungen, die einen "spezifisch deutschen" Marktangang erfordern. So reicht es hierzulande als Basis für eine

* Veränderter und erweiterter Aufsatz, den die Autoren im Dezember 2008 für Detecon International zum Zwecke der internen und externen Publikation verfasst haben. Im Kontext „Marktentwicklung IPTV“ wurden im Februar 2009 – ebenfalls von Detecon – Studienergebnisse veröffentlicht, die bis 2013 ein Marktwachstum von mehr als 5 Mio. Abonnenten prognostizieren (vgl. hierzu z. B. IPTVNEWS (2009)). Siehe hierzu auch die Abbildung 1, S. 6. Die Prämissen und betriebswirtschaftlichen Leitlinien für eine solche Entwicklung werden im Rahmen dieses Aufsatzes diskutiert. Zu den o. g. Studienergebnissen s. a. ein Interview mit Prof. Torsten Gerpott in DIGITALFERNSEHEN (2009).

Martin Gomolka war von 2006 bis Januar 2009 als Berater bei Detecon im Bereich IT- und Media-Strategien tätig (Group IT Strategy and Business Alignment). In seinem letzten Projekt entwickelte er für einen international tätigen Kunden Business-Strategien und -modelle im Geschäftsfeld IPTV. Seit Januar 2009 arbeitet er als Experte beim Zentrum Informationstechnologie der Telekom (T-Home) in Bonn.

Julia Struck entwickelt als Beraterin bei Detecon IT- und Business-Strategien für digitale Medien und Telekommunikationslösungen. Sie studierte Medienwirtschaft an der Hochschule der Medien in Stuttgart. In ihrer Diplomarbeit bei T-Online konzipierte sie verschiedene Geschäftsmodelle für das interaktive Fernsehen auf der Triple Play-Plattform T-Home Entertain.

¹ Eine relativ weit gefasste Definition von IPTV findet die ITU (International Telecommunication Union): „IPTV is defined as multimedia services such as television/video/audio/text/graphics/data delivered over IP-based networks managed to support the required level of QoS/QoE, security, interactivity and reliability.“ Vgl. hierzu ITU (2008), S. 44.

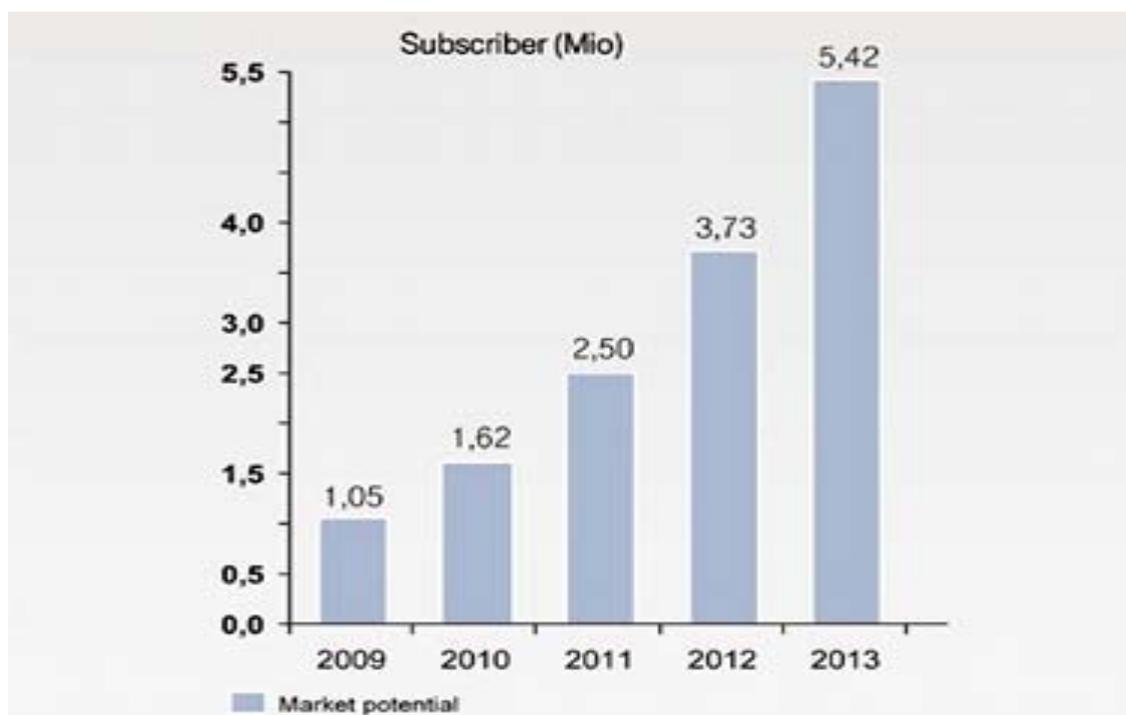
² In Frankreich lagen die IPTV-Abonnementenzahlen Ende September 2008 bei ca. 5,7 Mio., in Italien bei ca. 0,7 Mio. und in Deutschland bei ungefähr 0,56 Mio. Vgl. hierzu z. B. SATIL.COM (2009).

³ Zu den möglichen Bundling-Strategien vgl. z. B. GOMOLKA (2006), S. 20.



erfolgreiche IPTV-Strategie nicht aus, einfach ein weiteres (zu großen Teilen identisches) lineares Fernsehangebot über neue Plattformen – diesmal von Telekommunikations- und Kabelnetzprovidern – anzubieten. Natürlich wird auch zukünftig das Angebot starker Programmmarken und eines vielfältigen Programm-bouquets einen Schwerpunkt der IPTV-Services darstellen müssen. Darüber hinaus gilt es aber, die spezifischen Stärken des non-linearen, digitalen Fernsehens¹ zu betonen. Der Rückkanal und dadurch die Möglichkeit der Personalisierung von unterhaltenden und informierenden Angeboten bietet die Chance, Fernsehen auch bei zunehmend individuelleren Nutzungsmustern als publizistisches Leitmedium in die kommenden Dekaden zu führen. Gleichzeitig wird damit der Zugang zum Endkunden durch ein eindeutiges Mehrwertversprechen geebnet und der Weg für die Entwicklung interaktiver Programmformate und Zusatzservices bereitet.

Abbildung 1:
Prognose Marktentwicklung IPTV für Deutschland (2009 - 2013)



Quelle: Detecon, zitiert nach IPTVNEWS (2009)

¹ Unter non-linearem Fernsehen versteht man die zeitlich unabhängige Nutzung von TV-Angeboten, die nicht wie üblich an eine vorgegebene Programmierung gebunden ist. Angebote können dabei individuell und nach eigenem Bedarf „abgerufen“ werden. Non-lineares Fernsehen kann daher immer nur digital sein, da nur über digitale Technik „on-Demand“-Abrufe realisiert werden können.

Die deutschen IPTV-Anbieter haben in den vergangenen Monaten wichtige strategische Weichenstellungen vorgenommen, um den Trends zu zunehmend integrierter, flexiblerer und individuellerer Mediennutzung zu begegnen¹. Im Folgenden werden die Leitlinien ihres Handelns in diesem noch sehr jungen Marktsegment dargestellt:

1.2. Deutschland, ein schwieriger Markt für IPTV?

Derzeit stellt sich der deutsche Markt für IPTV aufgrund seiner z. T. historisch gewachsenen Besonderheiten noch relativ schwierig dar: Die erste Hürde für TV-Substitutionsangebote ist das im internationalen Vergleich hervorragende Free-TV-Angebot in Deutschland.² Mit der obligatorisch zu entrichtenden Rundfunkgebühr wird zudem ein Teil des freien Medienbudgets³ gebunden. Es ist in den vergangenen Jahren kaum merklich gewachsen und eine immer größere Anzahl von on- und offline Medien buhlt darum.⁴ Eine zusätzliche Wachstumsgrenze für die derzeit wenigen im IPTV-Markt aktiven Telekommunikationsprovider: viele Miethaushalte können nicht kurzfristig aus bestehenden Kabelverträgen ihrer Vermieter aussteigen. Hier setzen Kabelnetzbetreiber aggressiv mit mittlerweile an der Preisuntergrenze rangierenden Triple Play Bundles an, denn auch hier werden unter Hochdruck Refinanzierungsquellen für den notwendigen digitalen Ausbau der Netze gesucht.⁵ Der zu erwartende intensive Preiswettbewerb zeigt sich trotz z. T. nominal höherer Abonnementpreise schon heute beispielsweise durch die kostenlose Zugabe von Hardware oder umfangreichen Contentpaketen oder schlicht und einfach durch die Absenkung der Einstiegstarife.

¹ Schlagworte in diesem Zusammenhang waren lange Zeit: Mobilität, Zeitsouveränität, Interaktivität, Multimedialität und Individualität, mit denen immer wieder die sich zunehmend verändernden Medien-Nutzungsmuster in Folge konvergierender Technologien, Branchen und Geschäftsmodelle beschrieben wurde, vgl. hierzu z. B. GOMOLKA (2006), S. 14 ff.

² So können im terrestrischen Fernsehen bis zu 32 Sender empfangen werden. Vgl. www.ueberallfernsehen.de. Hingegen ist das Angebot im Kabel und Satelliten-netz mit über 60 Programmen bis hin zu weit über 100 Kanäle deutlich vielfältiger. Dazu auch: www.kabeldeutschland.de und www.ses-astra.de. Vgl. hierzu ebenso ZUBAYR/ GERHARD (2009), S. 98: „Am Ende des Jahres standen jedem Zuschauer in Deutschland durchschnittlich 72 Sender zur Verfügung, neun mehr als im Jahr 2007“.

³ Im Durchschnitt liegt das Budget für elektronische Medien und Kommunikation (Telefonie, Pay-TV und Internet) bei ca. 59 Euro im Monat. Vgl. hierzu DELOITTE (2008), S. 8. Verlegt man die Betrachtungsperspektive von den Übertragungsdiensten auf die bezogenen Inhalte (Content, Trägermedien in Stück), so kommt bspw. die GfK für 2005 zu einem Medienbudget pro Monat in Höhe von 154 Euro (Ausgaben für Bücher, Kauf-/Leihvideos, Kino, Entertainment-Software, Leermedien, Mobile Content und Commercial-Downloads mit berücksichtigt werden. Vgl. GfK 2008.

⁴ Siehe hierzu ebenfalls die Fußnoten 2 und 3.

⁵ So bieten Kabelnetzbetreiber mittlerweile nicht nur mehr Fernsehen, sondern auch Internet und Telefonie in sogenannten „Triple Play-Bundles“ an. Sie treten damit in direkten Wettbewerb zu Internet Service Providern und Telekommunikationsunternehmen.



1.3. IPTV, Chance für Mehrwert im TelCo Markt

Trotz der oben geschilderten Marktausgangslage bieten IPTV-Services den Telekommunikationsunternehmen bemerkenswerte Chancen: einerseits um dem Preisverfall und dem kontinuierlichen Verlust von Festnetzkunden entgegenzuwirken und andererseits, um dafür eine Kompensation zu erzielen. Zudem können durch Zusatzangebote, die vom IPTV-Anbieter oder im Zuge von Partnering-Aktivitäten realisiert werden, weitere Umsatzpotenziale erschlossen werden. Maßgeblich für den Erfolg im Wettbewerb und für das Wachstum des Marktes wird es sein, die wirklich differenzierenden Merkmale von Internet-Protokoll Television im Vergleich zu klassischem Broadcast und den ebenfalls internetbasierten Web- oder Peer to Peer-TV-Angeboten herauszustellen.¹

Abbildung 2:
Characterization of different types of Internet-based TV

Definition of Terms			
	P2P-TV	IPTV	Web-TV
Type of delivery network	Distributed, decentralized network / server = client	Multicast; client server architecture (centralized)	Client server architecture (centralized)
Type of content delivery	Streaming	Streaming	Streaming and download
User experience	Linear and non-linear	Linear	Mainly non linear
Primary rendering device	PC	TV-set	PC
Type of content source	Professionally and user generated content	Typically professionally generated content	Mainly user generated
Typical business model	Free offerings (e.g. ad financed)	Subscription (e.g. bundled with DSL access and VoIP)	Free offerings, pay per view, payable premium services
Providers (exemplary)	Niche providers, internet firms	Network operators	Social networking sites, TV broadcasters, start-ups

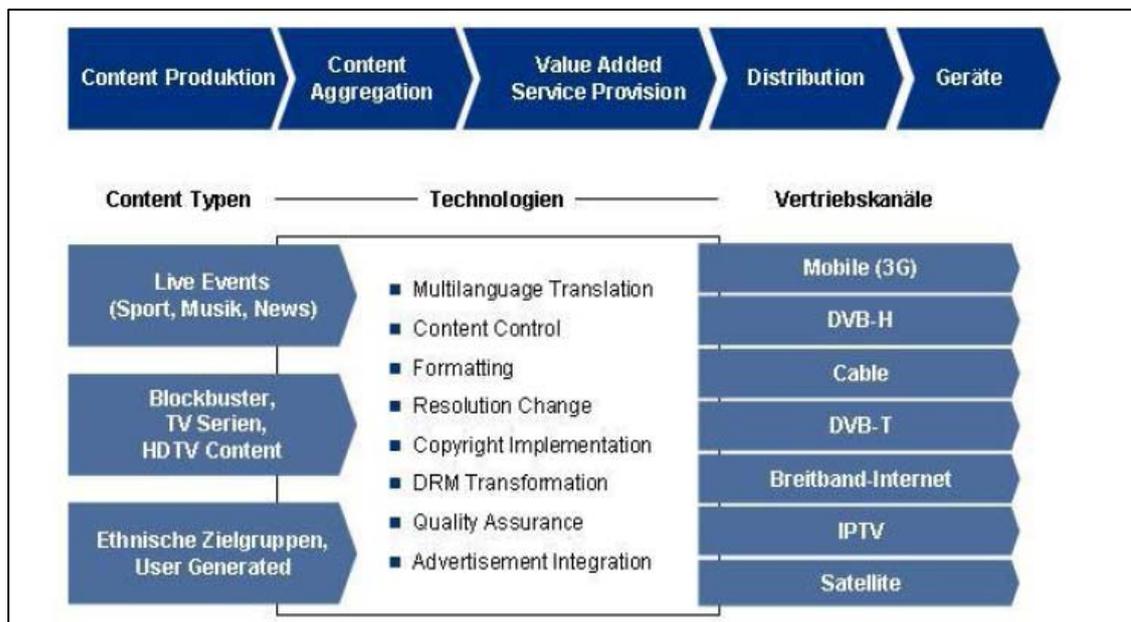
Quelle: WÖHLER-MOORHOFF ET AL. (2008)

Diese Aufgabe steht ganz oben auf der Agenda der deutschen Akteure. Derzeit können die heimischen IPTV-Anbieter (T-Home, Arcor und Hansenet) nur neidisch über die Grenzen schauen, z. B. nach Frankreich, wo sich der mittlerweile größte Markt für IPTV entwickelt hat. Das liegt, zugegeben, nicht zuletzt an der in Frankreich vergleichsweise schwachen Konkurrenz durch ein limitiertes freie empfangbares Fernsehen sowie in der mangelnden inhaltlichen und z. T. auch technischen Attraktivität der Konkurrenzplattformen Satellit- und Kabel-TV begründet. Ein mögliches „Role-Model“ für die IPTV-Szene stellt das Unterneh-

¹ Zur inhaltlichen Differenzierung von IPTV, Web-TV und linearem Fernsehen siehe BREUNING (2007), S. 478 ff. Eine Gegenüberstellung internetbasierter Fernsehangebote findet sich in Abbildung 2, S. 8. Vgl. hierzu WÖHLER-MOORHOFF ET AL. (2008), S. 4.

men PCCW¹ dar, das in Hong Kong mit mittlerweile 1 Mio. Subscribern die größte Fernsehplattform bereitstellt. Es vollzog einen Wandel vom reinen Telekommunikationsprovider zum Medienunternehmen, das neben diversen Fernsehkanälen und interaktiven Zusatzdiensten mittlerweile auch exklusiven Content in Eigenproduktion anbietet. Eine Churn Rate² von unter einem Prozent ist ein eindeutiges Indiz für die Nachhaltigkeit dieser Strategie. Eine ähnliche Entwicklung ist auch für die europäische IPTV-Industrie vorhersehbar: vom Content Aggregator, der schon heute Inhalte einkauft und diese zu Programmen bündelt und in einem nächsten Schritt die Wertschöpfungskette schließt, indem er aktiv in die Programmproduktion einsteigt.³ Hier werden auch die deutschen IPTV-Anbieter in den nächsten ein bis zwei Jahren die strategischen Weichen stellen und mit Nachdruck in den Aufbau von Medienkompetenz investieren müssen.

Abbildung 3:
Medienwertschöpfungskette



Quelle: GROTA (2008)

¹ Siehe hierzu: <http://www.pccw.com/eng/AboutUs/CompanyProfile.html>

² Könnte auch mit Kündigungs- oder Wechselrate („Kundenabsprungrate“) übersetzt werden. Von der Churn Rate lässt sich relativ zuverlässig auf den Grad der Kundenzufriedenheit und der Akzeptanz bezüglich eines bestimmten Anbieters schließen.

³ Siehe hierzu GROTA (2008).



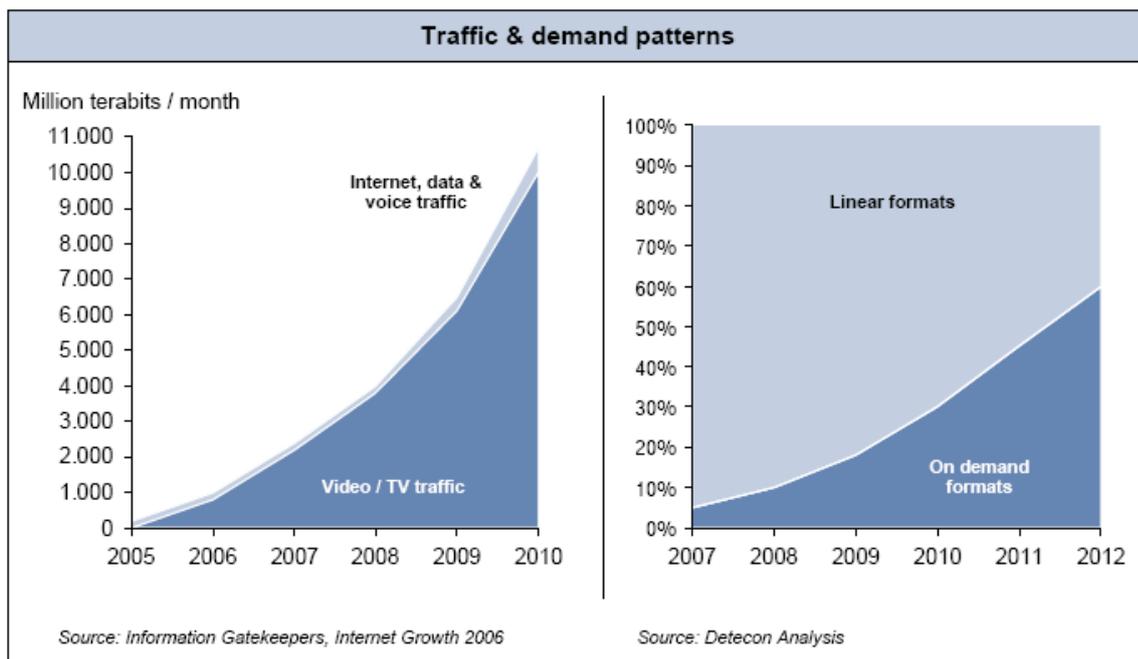
2. Best Practice im IPTV-Markt: Voraussetzungen und strategische Grundsatzentscheidungen

2.1. Breitband, die Trägerwelle für IPTV

Der maßgebliche Treiber für die Entwicklung anspruchsvoller und damit datenintensiver Services wie IPTV ist die Verbreitung von Breitband-Zugangstechnologien (ADSL, VDSL). Zurzeit liegt die "Breitbandquote" in Deutschland bei ca. 58 %, ¹ und es wird damit gerechnet, dass 2015 ca. 80 % der Haushalte über breitbandige Internet-Zugänge verfügen werden. Davon sollen ca. 30 % auf Anschlüsse von über 16 Mbit/s Bandbreite entfallen. Mit dieser Entwicklung untrennbar verbunden ist die Frage nach den Anwendungen und Services, den "Killer-Applikationen", die durch diese Bandbreiten ermöglicht werden und diese gleichzeitig erforderlich machen: Der Hype des Web 2.0 und die Genese des Prosumenten ² hat nicht nur die schiere Menge an Internet-Angeboten in Schwindel erregende Höhen getrieben. Gleichzeitig ist eine ebenso rasante Vermehrung des Datenverkehrs (Traffic) eingetreten, der sich vor allem auf den Download (VoD) und das Streaming von Video Content zurückführen lässt. ³

Abbildung 4:

Key trends: dominance of video traffic and on-demand formats



Quelle: WÖHLER-MOORHOFF ET AL. (2008)

¹ Laut Bitkom gab es Ende 2008 bereits 23,2 Mio. Breitbandanschlüsse in Deutschland. Dies entspricht rund 58 % der Haushalte. Vgl. BITKOM (2009).

² Eine Person, die gleichzeitig „Gebraucher“ (engl. Consumer) als auch „Hersteller“ (engl. Producer) ist, bezeichnet man als Prosumer oder Prosumenten.

³ Zur Abbildung 4 vgl. ebenfalls: WÖHLER-MOORHOFF, FALK ET AL. (2008), S. 5.

Die Profiteure dieses Trends sind die so genannten Over-the-top-Player wie YouTube, Zattoo oder Sopcast: Sie können ihre datenintensiven Dienste anbieten, ohne an den durch sie verursachten Infrastrukturkosten beteiligt zu sein. Die Trennung von Services und Netzwerkinfrastruktur macht es möglich. Die Kosten werden notgedrungen von TelCos und Internet Access Providern getragen, denen durch den harten Konkurrenzdruck im Flatrate-Markt kaum noch ein Spielraum bleibt, sich angemessen zu refinanzieren. Wer keinen unlimitierten Zugang zur Verfügung stellt, wird womöglich einen langjährigen Kunden verlieren, der – wenn überhaupt – nur unter immensen Kosten zurück zu gewinnen ist. Von diesen Akteuren sollten die Universal TelCos lernen, indem sie einerseits an dem Run auf das bewegte Bild ansetzen und andererseits ihr größtes Asset, den direkten Zugang zu einer großen Kundenbasis, effizient nutzen. Wenn Video schon der Treiber ist, dann auch über und für die eigenen Plattformen. Das könnte auch bedeuten, dass man die bislang geschlossenen Modelle für genau diese Herausforderer öffnet.

2.2. Demographie als Chance

Genutzt werden die breitbandigen Zugänge vor allem von jüngeren und technikaffinen Kundengruppen.¹ Hauptsächlich ihre Nachfrage hat in den vergangenen Jahren zu der rasanten Verbreitung von DSL-Anschlüssen geführt. Diese Wachstumskurve wird trotz guter Prognosen in Zukunft abflachen, da konservative, tendenziell ältere und weniger technikbegeisterte Haushalte sich dem Internet immer noch zögerlich, in einem sehr begrenzten Rahmen oder sogar ablehnend gegenüber verhalten.² Diese Nutzergruppen sind aber auch jene, die einen Großteil der "klassischen" Festnetzkundschaft ausmachen und für die IPTV über das "Telefonnetz" gleichzeitig der Einstieg in ein "Internet light" bedeuten könnte³. Bei konsequenter Fortentwicklung der interaktiven Aspekte von IPTV-Angeboten wäre hiermit die Chance gegeben, ein neues Medium zu schaffen, das die Mittelposition zwischen den Extremen "lean back" und "lean forward" (z. B. durch E-Mail, Content Sharing, VoD, Polling, Betting, Gaming...) besetzt.⁴ Ted

¹ So zeigte sich in den letzten zehn Jahren in der Mediennutzung jüngerer Kunden-/ Rezipientengruppen ein klarer Wandel. Natürlich ist die Nutzung neuer Medien bedingt durch neue Angebote. Es zeigt sich jedoch, dass das Fernsehen nicht mehr das Primärmedium schlichtweg ist, sondern dass das Internet zum Vorreiter und Plattform für die zukünftigen Kommunikationsformen von Jugendlichen geworden ist. Vgl. KLINGLER (2008), S. 627ff. Die „Silver Surfer“ hingegen nähern sich dem neuem Medium eher verhalten. Zwar wächst die Anzahl der Surfer, jedoch sind erstzwei Drittel der über 50jährigen und nur ein Viertel der über 60jährigen gelegentlich im Netz unterwegs. Vgl. EGGER / VON EINEREM (2008), S. 583.

² Gleichzeitig sind in dem Alterssegment der über 60-Jährigen in den nächsten Jahren die größten Zuwachsraten zu erwarten, da der Abschöpfungsgrad hier immer noch deutlich hinter der Internetnutzung jüngerer Zielgruppen liegt. Vgl. ebenda, S. 579.

³ Nach wie vor schauen die über 60jährigen mit mehr als 4 ½ Stunden am meisten Fernsehen. Siehe hierzu EGGER / VON EINEREM (2008), S. 580 ff.

⁴ Unter „Video on Demand“ (VoD) versteht man non-lineares Fernsehen, welches nach Bedarf abgerufen und je nach zeitlicher Verfügung geschaut werden kann. Un-



Hsiong von PCCW umschrieb dies auf den letztjährigen Münchener Medientagen als eine "Arm Chair Proposition". Hier muss in punkto Produktdesign und Marketing-Kommunikation eine neue Sprache gefunden werden, die in der demographischen Entwicklung nicht nur das triste Grau sieht, sondern vor allem das Silber und Gold erkennt: Kaufkraft und Interesse sind in diesen Kundensegmenten vorhanden, die angemessene Ansprache und Mehrwertversprechen fehlen jedoch noch.

2.3. Hybride Nutzung – die Vermählung von TV und Internet

Der Gang über die letzte IFA bestätigte, dass sich nahezu alle Hersteller von TV-Endgeräten genau auf diesen Trend einstellen: Die Entwicklung des Fernsehers zur universellen, zunehmend interaktiven Media-Schnittstelle steht nach wie vor hoch im Kurs der Entwickler.¹ Besonders innovative Modelle präsentierten sich bereits heute mit Oberflächen und Navigationsmenüs, deren Ähnlichkeit zu Apples „Apple TV“ wenig zufällig erscheint. Damit wird die vorhersehbare Synthese von linearer und non-linearer Nutzung in der Bedienung und Anmutung der Endgeräte schon heute vorweggenommen². Ebenso sind bereits einige Geräte für den Empfang von Webstreaming Contents über Ethernet/WLAN, wie z. B. für einen You Tube Kanal oder das Web-TV-Angebot von Eurosport, ausgestattet. Ausgewählt werden hier die Content-Angebote durch "Anklicken" auf einer Mosaikseite – auch hier lassen einschlägige Web-Portale grüßen. Andere Hersteller kommen mit integrierten Set-Top-Boxen daher, die es ermöglichen die Signale unterschiedlicher Quellen – wie über DVB-T/S und das Internet – zu überlagern und zu synchronisieren, so dass für die interaktiven Features direkt auf das WWW zurückgegriffen werden kann.

ter „Polling“ wird im Allgemeinen das Ergebnis eines Live-Votums verstanden. Besonders in Großbritannien ist Polling bei politischen Talkshows sehr verbreitet. Unter „Betting“ versteht man Live-Wetten, wie sie ebenso in Großbritannien sehr verbreitet sind. Verschiedene Formen von „Gaming“ können auch in Deutschland gefunden werden. Besonders bekannt ist Neun Live mit ihrem Gaming-Geschäftsmodell: Zuschauer können per Telefon oder SMS (in Zukunft ggf. auch per Fernbedienung) an Quiz-Angeboten während einer Live-Sendung teilnehmen.

¹ Der Fernseher wird zunehmend zum zentralen Element im Wohnzimmer, der – verbunden mit dem Internet und einem Media-Center oder einer Spielekonsole – Musik, TV, Videos, Fotos, Webseiten und Spiele abspielt, aufzeigt, vorführt und archiviert. Arbeiten und Freizeit – verbunden im Schlagwort „Connected Home“ – sollen hierdurch vereinfacht werden.

² So bietet z. B. die „Sling-Box“ ortsunabhängiges Fernsehen. Als eine Art Set-Top-Box bietet die Sling-Box die Möglichkeit ein Fernsehsignal mittels Internetprotokoll im Local Area Network (LAN) oder über das Internet zu übertragen und wiederzugeben, und umgekehrt die Signalquelle, etwa einen Digitalreceiver, zu steuern (z. B. Wechsel des Fernsehsenders). Sie stellt damit die Weiterführung des zeitversetzten Fernsehens dar. Vgl. <http://www.slingmedia.com/go/products>.

2.4. Personalisierung als Schlüssel

Wie also erschließt man die noch brachliegenden Marktpotenziale? Eine personalisierte Fernsehnutzung ist das entscheidende Element, um sich im Wettbewerb von der Konkurrenz abzusetzen und Kunden zu binden. Hier bieten sich einige Ansatzpunkte, um die Vorteile von IPTV gegenüber Konkurrenztechnologien auszuspielen: Der IP-Rückkanal,¹ über den die Kommunikation des Nutzers mit dem Anbieter realisiert wird, ermöglicht nicht nur eine individuelle Video-Auswahl, sondern zudem die Möglichkeit, sich Text-, Bild- oder auch Kaufangebote Dritter zu präsentieren zu lassen, die exakt den persönlichen Vorlieben und Interessen entsprechen. Über Empfehlungstechnologien können z. B. automatisch Sendungen aufgenommen werden, die in der Vergangenheit regelmäßig geschaut wurden, oder Tipps eingeblendet werden, die auf thematisch ähnliche Inhalte hinweisen.² Ein weiteres wichtiges Merkmal der Personalisierung ist die zeitliche Ungebundenheit in der Mediennutzung, die neben bequemen Aufnahmefunktionen auch durch den Zugriff auf Medienarchive ermöglicht wird. Anbieter von IPTV-Services sind zudem sehr bemüht, die Usability und User Experience ständig zu verbessern. In dieser Hinsicht sind mittlerweile beachtliche Schritte unternommen worden, die die Benutzung und Nutzung bequemer und vielfältiger machen: Die Umschaltzeiten zwischen den Programmen über die ausgelieferte Hardware ist mittlerweile deutlich verkürzt worden. Über Angebote wie Time-Shifting ist ein Anhalten des laufenden Programms möglich, um beispielsweise einen Telefonanruf entgegen zu nehmen, ohne auch nur eine Szene zu verpassen. Der Marktführer T-Home bietet zudem eine Funktion an, um via Internet die Einstellungen ihres „Media Receivers“ zu verändern. So können z. B. mit nur einem Klick Aufnahmen programmiert werden. Zukünftig wird man zusätzlich über den EPG³ der Set Top Box auf digitale Musik und Bilder zugreifen können, indem externe Computer über WLAN/Ethernet-Kabel angebunden werden.⁴ Personalisierung muss aber auch bedeuten, den Kunden in seiner jeweiligen Lebenssituation abzuholen. Hier bietet IPTV durch die deutlich geringeren Betriebs-, Sende- und Produktionskosten die Chance, Fernsehen aus dem unmittelbaren Lebensumfeld der Nutzer – als bewegtes Pendant zur Lokalzeitung – anzubieten. Ein Beispielprojekt hierfür findet

¹ Einen Überblick über die aktuellen und zukünftig möglichen Nutzungsmöglichkeiten/-szenarien von/für IPTV liefert BREUNING (2007), S. 478 ff.

² Daran wird deutlich, dass IPTV aufgrund seines Rückkanals über Internet Protocol (IP) die oben genannten Features gemäß der Web 2.0 Paradigmen voll ausschöpfen kann. Die Konvergenz aus IT, Telekommunikation und Medien spiegelt sich in interaktiven Elementen wieder und kann über IPTV – im Gegensatz zu den herkömmlichen Übertragungswegen Satellit, Terrestrik und Kabel – vollständig realisiert werden.

³ Der EPG (Elektronic Program Guide) "... is an on-screen guide to scheduled programs, contents with additional descriptive information, allowing a viewer to navigate, select and discover content by time, title, channel, genre, etc., by using a remote control, a keyboard, a touchpad or even a phone keypad. Vgl. ITU (2008), S. 176 ff.

⁴ „Connected Home“, vgl. oben Fußnote 1, S. 12.



sich bereits mit der T-City Friedrichshafen.¹ In einem weiteren Stadium wäre es denkbar, selbst kleinste Interessengruppen (Communities) mit ihren speziellen Programmwünschen durch eine kosteneffiziente Erweiterung des „Walled Garden“² IPTV über PtoP-Netzwerke zu adressieren.³

2.5. "Entertainment zentral" – wenn gewünscht

Diese Entwicklungen führen dazu, dass sich die Mediennutzung räumlich wieder auf ihren originären Mittelpunkt – das Wohnzimmer – zentriert. Gleichzeitig ist es jedoch möglich, sich den Content an jeden beliebigen Ort innerhalb eines Hauses streamen zu lassen und das gesehene Programm gleichsam "mitzunehmen". Der nächste Schritt muss kurzfristig die Integration klassischer Internetanwendungen wie WWW oder E-Mail umfassen. In absehbarer Zeit steht dann die Integration von Community-Features an „I seek you“: So werden die noch zögerlichen Kundensegmente an das „Internet“ herangeführt. Darüber hinaus kann den innovativen Web-Usern eine alternative Nutzungssituation für die bis dato über Notebook und PC genutzten Anwendungen – zumeist im unterhaltenden Bereich – angeboten werden. Damit fände man zumindest teilweise auch eine Antwort auf das Phänomen der Parallelnutzung von Fernsehen und vernetztem Notebook, die häufig damit begründet wird, dass so die im Live TV erwähnten ergänzenden Internetangebote gleich „nachgeschlagen“ werden könnten.

¹ So wird durch externe Partner der DTAG, wie dem Schwäbische Verlag und Alcatel Lucent, ein eigenständiger Infotainment-Kanal für die Region um Friedrichshafen realisiert, welcher auf T-Home Entertain – allerdings nur in Friedrichshafen – zu empfangen ist. Lokale Informationen und Nachrichten ergänzen das breite Informationsangebot von T-Home und können je nach Belieben individuell zusammengestellt werden. Vgl. <http://www.telekom.com/dtag/cms/content/dt/de/581704>.

² Mit dem Begriff „Walled Garden“ wird bildhaft ausgedrückt, dass bei diesem Geschäftsmodell der Zugriff auf bestimmte exklusive – oder alle – Inhalte und Dienste lediglich registrierten und i. d. R. zahlenden Abonnenten gewährt wird – also nur denjenigen, die sich innerhalb des „Gartenzauns“ befinden.

³ In diesem Zusammenhang wird häufig der Begriff „Long Tail“ verwendet. Hiermit wird eine These zusammengefasst, nach der es im Internet Business mittel-/ langfristig vorteilhafter sein kann, sich in vielen, ausdifferenzierten Märkten zu engagieren, als in wenigen Mainstream-Märkten. Diese Annahme fußt primär auf der vergleichsweise günstigeren Kostenstruktur – z. B. vgl. mit dem konventionellen klassischen Versandhandel – von Internetbasierten Geschäftsmodellen. Die Theorie greift z. B. im Bereich standardisierter Produkte (Bücher, Tonträger...), wo auch die Nachfrage nach selteneren Produkten ökonomisch tragbar befriedigt werden kann. Bezogen auf IPTV und die damit verbundene Möglichkeit, viele Sender ins Netz speisen zu können, bieten sich hier vor allem Chancen für das Angebot von Sparten- oder Special-Interest-Kanälen (s. „Content Typen“ in Abb. 3).

2.6. Die Technik: "Quality of Service"

Damit der "Basisdienst" IPTV und die darauf aufsetzenden Angebote technisch einwandfrei funktionieren, muss die "Quality of Service"¹ der Netze gewährleistet werden. Das gilt vor allem, da im Zentrum des Angebots nach wie vor das Streaming von Video Content stehen wird. Bildausfälle oder ruckelnde Bilder wären aus Kundensicht für ein Produkt unverzeihlich, das das klassische Broadcast-TV ersetzen will und in seinen Premiumvarianten verspricht (über ADSL2+, VDSL), HD-Content einwandfrei zu übertragen, selbst wenn parallel andere datenintensive Anwendungen genutzt werden. Daneben muss es technisch möglich sein, individuelle Content-Archive anzulegen, damit gewünschte Inhalte auch zeitunabhängig zur Verfügung stehen. In aktuellen Umfragen stehen genau diese Faktoren – das hoch auflösende Bild, der Aufbau individueller Archive und das oben genannte Time-Shifting – auf den vordersten Plätzen der Interessenskala deutscher Fernsehhaushalte.² Danach folgen jene Features, die den Umgang mit der Programm- und Angebotsfülle von IPTV-Bundles erleichtern. Der Electronic Program Guide (EPG), der als Äquivalent zur Programmzeitung zunächst sowohl der Navigation als auch der Bedienung der Set Top Box bzw. des Digital Video Recorders (DVR) dient, wird bei verstärkter Interaktivität das Eingangstor zu allen weiteren Angeboten darstellen. Schon heute erhält man hierüber standardmäßig den Zugriff auf VoD-Archive. Gleichzeitig wird man von hier aus auch Internetanwendungen wie E-Mail, Webbrowser oder Gadgets starten und konfigurieren und Zusatzinformationen sowie individuelle Programmempfehlungen erhalten können.³ Der personalisierte und mit freiwilli-

¹ Unter Quality of Service (QoS) versteht man die Dienstgüte von Übertragungskanälen. Sie stellt eine gleichbleibende, qualitativ hochwertige Übertragung sicher. Die Dienstgüte setzt sich aus den verschiedenen Eigenschaften – Verlustrate, Verfügbarkeit, Durchsatz und Latenz (Verzögerung) zusammen. Im IP-Netzwerk garantiert QoS den einwandfreien, verlustfreien und verzögerungsfreien Versand der IP-Datenpakete. Universeller stellt die ITU für QoS fest: „Quality of service (QoS) is defined in [ITU-T E.800] as the collective effect of performance which determines the degree of satisfaction of a user of the service. In telecommunications, QoS is usually a measure of performance of the network itself. QoS mechanisms include any mechanism that contributes to improvement of the overall performance of the system and hence to improving end-user experience.“ Vgl. ITU (2008), S. 211.

² Vgl. GLEICH (2008), S. 486. Ebenda: „Als sein attraktivstes Merkmal („must have“) wird die Funktion des zeitversetzten Fernsehens gesehen...“. Dazu eben falls: GFK – KONSUMENTENSTUDIE (2008).

³ „Effective contents recommendation is useful for users. For example, IPTV service provider recommends contents to the user according to his/her preferences.“ Vgl. ITU (2008), S. 233. Empfehlungsfunktionen sind für IPTV Bestandteil der „Quality of Experience“ (QoE), vgl. ebenda. Individuelle Empfehlungen (z. B. auf thematisch ähnliche Inhalte, Zusatzangebote, Angebote Dritter...) sind nur mit Rückkanal möglich. Mit dieser Möglichkeit der individuellen Rezipienten-/Kundenansprache sind unterschiedliche geschäftliche Vorstellungen verbunden, die sich von reinen inhaltebezogenen (content related) Empfehlungen bis hin zum Targeted Advertising spannen. Empfehlungen können – vergleichbar mit Programmzeitschriften – auf redaktionellen Inhalten beruhen, die Auswertung des Nutzerverhaltens und die Zuordnung



gen Profilinformatoren ausgestattete EPG eröffnet weitere Möglichkeiten der gezielten und individuellen Kundenansprache, wodurch Werbebotschaften eine für das Fernsehen nie dagewesene Reichweitenqualität erreichen.

2.7. „Programmangebot“ und Marketing

Ebenso grundsätzlich wie die Technik ist die Frage nach „König Content“: Neben einer vollständigen Abdeckung des frei empfangbaren Programmspektrums ist die Verfügbarkeit von exklusivem, plattformunabhängigem Premium Content eine unabdingbare Voraussetzung, um im Kampf um die Prime Time zu bestehen. Hier ist mittlerweile eine deutliche Verknappung im Free-TV eingetreten, so dass damit schlagkräftige Argumente im Wettbewerb geliefert werden. Dass hier die „drei S“ – Spielfilm, Sport und Sex – die größte Anziehungskraft haben, ist mittlerweile landläufig bekannt. Das oberste Gebot für alle Angebote an dieser Schnittstelle zum Kunden ist Relevanz, Transparenz und eine Einfachheit der Bedienung.

Einfachheit und Verständlichkeit sollte auch der leitende Gedanke in Kommunikation und Marketing sein. Dass nur ca. 10 % der Bevölkerung den Begriff „IPTV“ kennen, ist ein Zeichen dafür, dass nicht der Überraschungsweg, sondern der Mehrwert des Angebots im Zentrum aller Bemühungen stehen sollte. Bei dem derzeitigen Verbreitungsgrad von IPTV besteht heute eine nicht zu unterschätzende Chance: So können sich die ersten im Markt mit ihrem Produktnamen den Rang eines Gattungsbegriffs reservieren. Die Deutsche Telekom AG ist mit Ihrem Produkt T-Home-Entertain und einem geballten Werbedruck derzeit auf dem besten Weg, diese Position zu besetzen: „Content ist der Treiber und Entertain(ment) der Name des Programms“. Unterhaltungsinhalte lösen den Hauptimpuls zum Kauf eines Triple Play Bundles aus, die technische Qualität aller Bestandteile ist jedoch die notwendige Voraussetzung. Und da es sich hierbei immer noch um ein erklärungsbedürftiges Produkt handelt, mit dem man nur in Teilen des Marktes an Erfahrungswissen anknüpfen kann, muss ein besonderes Augenmerk auf einen qualifizierten Kundendienst gelegt werden. Zudem muss dem Kunden die Möglichkeit geboten werden, den Mehrwert von IPTV zu erfahren. Von HDTV kann man sprechen, überzeugend ist aber vor allem die eigene Anschauung. Neben Testphasen, z. B. über Gratismonate, und der Inszenierung des Produkts am POS sind Lead User¹ ein wirkungsvolles Mittel, den Nutzen erfahrbar zu machen und die Bekanntheit nachhaltig zu fördern.

Ein weiteres erfolgskritisches Element ist die Konfektionierung der Produktbündles und deren Preis: Das Einstiegsangebot sollte so zusammengesetzt sein, dass es in der Summe vorteilhafter ist als ein aus Einzeldiensten zusam-

von Angeboten kann – einzig allein schon aufgrund der Menge – nur „maschinell“, z. B. über sogenannte „Recommendation Engines“; erfolgen.

¹ So werden „Lead User“ vornehmlich über below-the-line-Maßnahmen wie Viral Marketing und Web 2.0-orientierte Ansätze angesprochen. Diese technik-affinen Kunden können, z. B. in Foren oder Communities, bei Problemen oder bei Anschaffungsbedarf bestens angesprochen werden und so von (innovativen) Produkten überzeugt werden. Vgl. hierzu auch KRÜSSEL / HOYER (2008).

mengesetztes Äquivalent. Immer noch ist die Wahl eines Bundles untrennbar mit der Erwartung eines Rabatt-Vorteils verbunden.¹ Dieser muss das Risikoempfinden beim Wechsel zu einem Universal-Anbieter überkompensieren. Auch hier sind in den vergangenen Monaten die richtigen Entscheidungen getroffen worden: Wenn überhaupt eine Differenzierung der Bundles bestand, dann jeweils mit einem klaren Leistungsplus. Mit gezielten Kampagnen, die in Verbindung mit bestimmten Events (z. B. dem Start der Bundesliga) einen Preisvorteil offerieren, können zusätzlich überdurchschnittliche Abbonnentenraten erzielt werden. Es ist dennoch fraglich, ob an diesen Bundlevarianten festgehalten werden sollte, da es sich gezeigt hat, dass der Großteil der Umsätze mit den Einstiegsangeboten gemacht wird. Ein günstiges Basis-Paket mit längeren Laufzeiten bietet die Grundlage für ein Upselling, das nicht unbedingt immer in einen Tarifwechsel münden muss. Ein Katalog von niedrigpreisigen Zusatzangeboten, wie themenzentrierte Kanäle, fremdsprachliche Angebote oder eine Auswahl digitaler Programmzeitschriften, bietet ebenso Potenzial für weiteres Umsatzwachstum. Zudem wird dadurch klar kommuniziert, dass der Kunde nur die Bestandteile kauft, die er wirklich möchte, wodurch das Empfinden einer fairen und transparenten Preispolitik unterstützt wird. Verbunden mit einer einfachen Zubuchbarkeit – durch einen Klick – und kurzen Vertragslaufzeiten lassen sich hierüber Zusatzumsätze über den Basistarif hinaus erzielen. Solche Buchungsvorgänge müssten zwingend, ohne Medienbruch, über den EPG der Set Top Box durch den Kunden selbst erfolgen, damit der spontane Kaufimpuls nicht durch umständliche Einwahlprozeduren, z. B. über ein Internet-Portal, vorschnell abkühlt. Partnering-Modelle können ebenfalls an dieser zentralen Schnittstelle ansetzen. Hier sollte man zunächst mit der teilweisen Integration weiterer unternehmensinterner Plattformen beginnen (Cross-Selling). So ist dies über die VoD-Angebote von T-Home und Arcor bereits erfolgt, die parallel dazu ihre VoD-Internetportale betreiben. Ein ähnliches Modell bietet sich ebenfalls für T-Home mit ihrem Internet-Portal Music Load an – Apple TV macht's vor. Die nächste Generation der auf den Set-Top-Boxen installierten Middleware wird durch verbesserte Internetfähigkeit deutlich mehr Interaktivität ermöglichen, so dass weitere Angebote vom Online-Shopping bis zum Online-Gaming interessante Umsatzquellen darstellen können. Auch hier reicht ein Blick auf den Branchenprimus PCCW, um eine Idee von den vielfältigen Möglichkeiten zu bekommen.

Und der Markt für die neuen Medienanbieter besteht neben der fernsehenden Publika auch noch aus der Werbezeit bzw. -platz nachfragenden Wirtschaft: Allein schon das Eingangstor in die IPTV-Welt, der EPG, böte eine hervorragende Möglichkeit für wirkungsvolle Werbung. Auch die Vermarktung von EPG Slots – der Positionen in der Programmliste – kann zusätzliche Umsätze generieren, wie Beispiele aus Großbritannien zeigen. Hierzulande sind diesen Quellen jedoch durch die Rundfunk- und Telemediengesetzgebung enge Grenzen gesetzt. Hier wären IPTV-Anbieter u. U. auf Ausweichlösungen wie einen zweiten, mit attraktiven Zusatzfeatures ausgestatteten EPG angewiesen – der im

¹ Vgl. hierzu FORRESTER (2006). Danach geben 49 % der Europäer an, dass ein Discount für nur eine Rechnung der Hauptgrund für die Anschaffung von Triple Play ist.



Parallelbetrieb betrieben werden müsste. Letztlich entscheidend wird jedoch die Akzeptanz der Zuschauer sein, sich im Rahmen von Zusatzangeboten gleichzeitig auch noch Werbung einzukaufen.

3. Fazit

Ein Blick auf die Geschäftsmodelle und -verläufe deutscher IPTV-Anbieter zeigt, dass viele der skizzierten grundlegenden Entscheidungen bereits gefällt wurden. Es ist damit zu rechnen, dass sich diese Entschlossenheit kurz- bis mittelfristig auch deutlich in den Abbonnentenzahlen niedergeschlagen wird. Ohne Zweifel werden sich die Marktchancen für IPTV zukünftig immer weiter verbessern. Voraussetzung dafür ist, dass der Wettbewerbsvorteil dieser Plattform weiterhin konsequent ausgebaut wird. Für den Kunden müssen sich diese Angebote durch Content-Qualität und Exklusivität, geringe monetäre und technische Eintrittsbarrieren, eine einfache Bedienung sowie die Berücksichtigung des sich kontinuierlich verändernden Mediennutzungsverhaltens auszeichnen.

Literatur

- Breuning, Wolfgang: IPTV und Web-TV im digitalen Fernsehmarkt, in: Media Perspektiven, 10 / 2007, S. 478 – 491
- BITKOM: BITKOM begrüßt Breitband-Strategie der Bundesregierung, Pressemitteilung vom 18.02.2009, http://www.bitkom.org/de/presse/30739_57807.aspx
- Deloitte: Next Generation TV, <http://www.deloitte.org/dtt/cda/doc/content/NextGenerationTV.pdf>, 2008
- Digitalfernsehen: Gerpott: "Die Kosten für IPTV werden weiter deutlich sinken", http://www.digitalfernsehen.de/news/news_746875.html, vom 13.03.2009
- Egger, Andreas; von Einerem, Birgit: Die Generation 60plus und die Medien, in: Media Perspektiven, 11 / 2008, S. 577 – 588
- Forrester: European Triple-Play Adoption Is Growing, but Consumer Interest Remains Stable, <http://www.forrester.com/Research/Document/Excerpt/0,7211,40186,00.html>, vom 31. 08. 2006
- GfK – Konsumentenstudie: Bekanntheit, Nutzungsinteresse und Nutzerpotenzial von IPTV, 2008
- Gleich, Uli: Digitales Fernsehen aus Sicht der Zuschauer, in: Media Perspektiven, 9 / 2008, S. 485 – 490
- Gomolka, Martin: Konvergierende Märkte (ICT und Medien) – Status quo, Strategien, Beispiele, <http://www.mtm.uni-koeln.de/prakreihe/prakreihe-detecon/prakreihe-detecon-fohlen.pdf>, 2006
- Grota, Thomas: IT-Strategien für Digital Media, in: FKTG (Hrsg.): 23. Fachtagung der FKTG, 2008
- ITU: IPTV Focus Group Proceedings, <http://www.itu.int/ITU-T/newslog/IPTV+Standards+Compendium.aspx>, vom 16. 04. 2008
- IPTVNEWS: Over 5mn IPTV subscribers expected in Germany by 2013, http://www.iptv-news.com/iptv_news/feb_09_2/over_5mn_iptv_subscribers_expected_in_germany_by_2013, vom 26. 02. 2009
- Klingler, Walter: Jugendliche und ihre Mediennutzung 1998-2008, in: Media Perspektiven, 12 / 2008, S. 625 - 634
- Krüssel, Peter, Hoyer, Moritz: Steiniger Weg - IPTV-Anbieter brauchen ein ausgefeiltes Vermarktungskonzept für den Markterfolg, in: DMR, 4 / 2008, http://www.detecon-dmr.com/de/themes/strategy/detail.html?unique_id=193758&page=9
- Satil.com: Over 5mn IPTV subscribers expected in Germany by 2013, http://www.satil.com/news_2009_1/01032009_3.htm, vom 01. 03. 2009
- Wöhler-Moorhoff, Falk et al.: P2P-TV – a looming media revolution? http://www.detecon.com/de/publikationen/studien/studien.html?unique_id=28350, vom 08. 10. 2008
- Zubayr, Camille; Gerhard, Heinz: Tendenzen im Zuschauerverhalten, in: Media Perspektiven, 3 / 2009, S. 98 – 112

ISBN 978-3-938933-62-6

ISSN 0945-8999