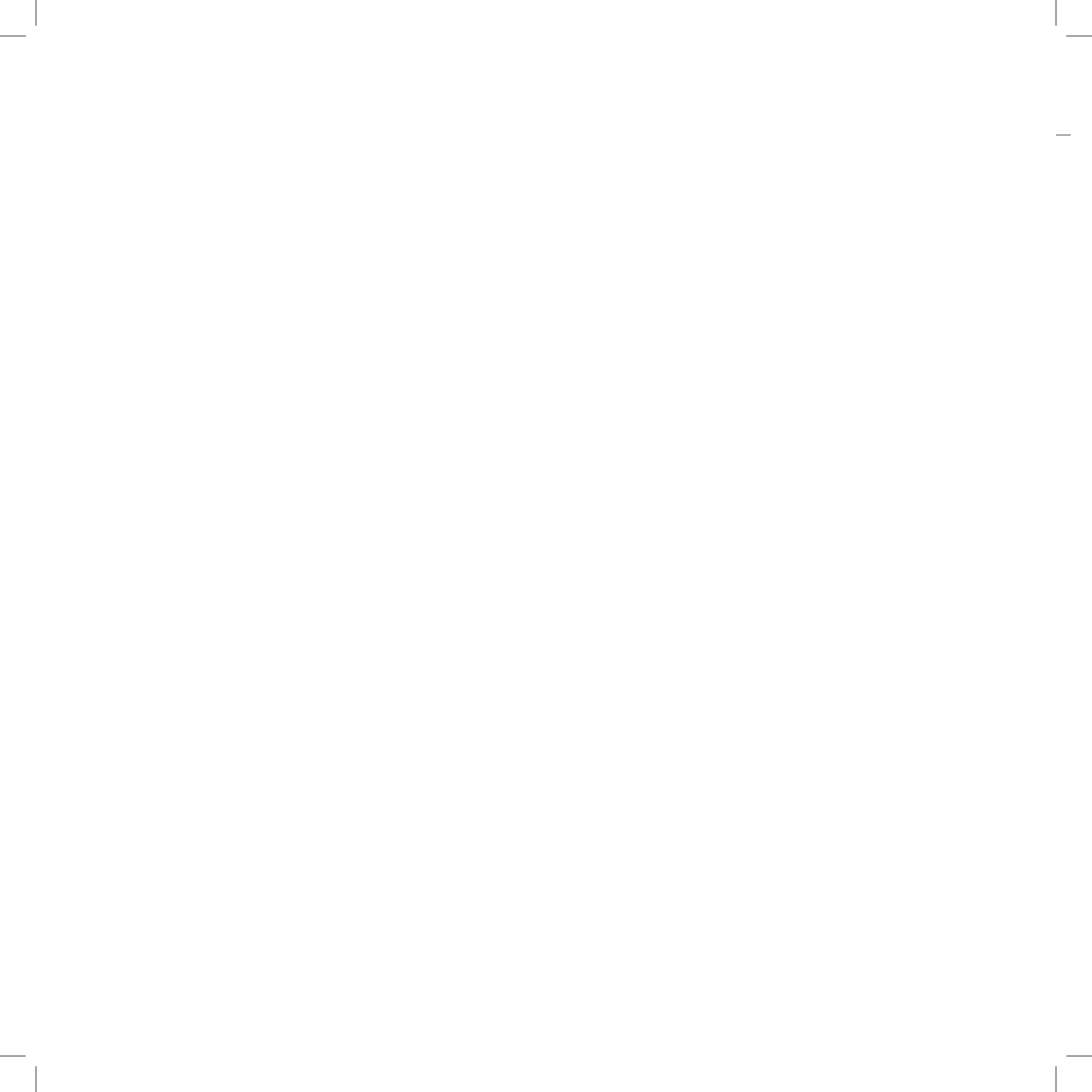


IBP VIEW

Roam Like Home – EU-Verordnungen & -Regulierungen und ihre Auswirkungen auf die europäischen Telekommunikationsmärkte



Iskander Business Partner



Roam Like Home – EU-Verordnungen & -Regulierungen und ihre Auswirkungen auf die europäischen Telekommunikationsmärkte

IBP VIEW



Juli 2014

Iskander Business Partner GmbH

Philipp Thomaschewski

Philipp Gröne

Der Einfluss der EU – Die Vision eines gesamteuropäischen Telekommunikationsmarktes

Europa wird wirtschaftlich und politisch weiter zusammenwachsen und einen gesamteuropäischen Binnenmarkt formen – so die Vision der Europäischen Union. Um dieses Ziel zu erreichen, kommt es vermehrt zu Anpassungen der Infrastruktur, sowie dem Abbau von innereuropäischen Marktbarrieren. Diese Maßnahmen beeinflussen auch die Telekommunikationsbranche, welche als Stütze für wirtschaftlichen Austausch und Wachstum genannt wird, aber laut EU Kommission, gleichzeitig von enormen Handelsbarrieren geprägt ist. Neelie Kroes, Vizepräsidentin der "Digitalen Agenda", hat daher das Ziel ausgerufen, bis zum Jahr 2020 einen einheitlichen digitalen Telekommunikationsmarkt zu schaffen. Das Fundament Ihres Vorhabens ist das Konzept "Roam Like Home", das unter anderem die Abschaffung der Roaminggebühren und -grenzen innerhalb der EU vorsieht.

Aus politischer Sicht erhofft sich die EU Kommission durch die Anpassungen mehr Transparenz und Einfachheit für den Kunden sowie die Entwicklung eines ganzheitlichen europäischen Telekommunikationsmarktes. Dieser sieht laut EU Kommission aus Endkundenperspektive bis zum Jahr 2017 wie folgt aus:¹⁾

- Die freie Wahl des Roaminganbieters im EU Ausland (Roaming Decoupling)
- Ein maximaler Preis von 0,19 € pro Minute für ausgehende Gespräche und max. 0,20 € pro Megabyte (Retail Preis)
- Einheitliche nationale und EU-weite Preise von 2017 an ("Scenario 2017+")

Während eine Verschmelzung der europäischen Märkte aus politischer Perspektive ein wünschenswerter Idealzustand ist, birgt die politische Vision aus unternehmerischer Sicht essentielle Herausforderungen. Die Kernfragen dieser Auswirkung sind in vielen Unternehmensbereichen der Anbieter bisher kaum berücksichtigt worden:

- Was bedeutet Roaming Decoupling für mich als Anbieter und welche Unternehmensbereiche sind betroffen (Roaming, Marketing, Pricing, IT, etc.)?
- Wie kann ich mich im Markt mit entsprechenden Angeboten differenzieren?
- Welche Optionen bietet das "Scenario 2017+" für einen Provider, um sich strategisch auf einen EU-weiten Markt vorzubereiten?

Diese Fragestellungen richtig zu beantworten, ist für die Telekommunikationsunternehmen von enormer Relevanz, um weiterhin gewinnbringende und attraktive Angebote im Markt zu platzieren und sich in einem gesamteuropäischen Binnenmarkt zu positionieren.

Das übergeordnete Ziel der EU-Verordnung ist es, die erheblich bestehenden Unterschiede zwischen Inlands- und Roamingpreisen zu beseitigen bzw. Roamingentgelte dauerhaft abzuschaffen. Das Vorhaben der EU beruht im Wesentlichen auf zwei Komponenten, die aus Anbieterperspektive bei einer strategischen Neuausrichtung des Roamingsegments und einer Positionierung innerhalb eines gesamteuropäischen Binnenmarktes beachtet werden sollten:

1. Die sukzessive Preiserosion (siehe Schaubild 1)
2. Die Erfüllung der Anforderungen an europäische Anbieter bzgl. der Roaming Decoupling / Local-Breakout Funktionalität

Auf die erste Komponente kann mit Preisanpassungen der Kernservices und der Bereitstellung neuer Dienste, die bepreist werden können, reagiert werden. Die zweite Komponente hingegen ist eine grundlegende Neuerung, die das Gleichgewicht des Marktes beeinträchtigt und somit neue Umsatzquellen bietet.


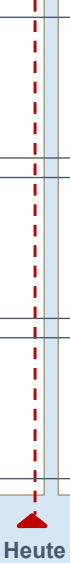
Roaming Decoupling beschreibt den separaten Verkauf von Roamingdienstleistungen im Ausland unabhängig vom abgeschlossenen Vertragsverhältnis des Kunden im Heimatland. Roamingkunden sind somit jederzeit berechtigt, Ihren Roaminganbieter im Ausland zu wechseln. Weiterhin muss das Local-Breakout Szenario sichergestellt werden, bei dem der Kunde im Ausland einzelne Mobile-Data Pakete bei den dortigen Anbietern erwerben kann. Die in- und ausländischen Anbieter müssen dabei der Vorgabe nachkommen, die entsprechenden Services und technischen Grundlagen ab dem 01.07.2014 zur Verfügung zu stellen. Roaming Decoupling und Local-Breakout werden von der EU-Regulierungsbehörde bewusst als Übergangslösung gesehen, welche hin zu einem gemeinsamen Binnenmarkt innerhalb der EU führen

sollen. Das bedeutet: Eine Angleichung der Roaming- und lokalen Nutzungspreise (siehe Schaubild 1).

Worauf muss ich als Anbieter konkret reagieren?

Die preisliche Angleichung der Märkte ist eine der Kernkomponenten des "Roam Like Home" – Konzeptes. Die folgende Tabelle stellt die regulatorisch vorgegebene Entwicklung der Mobilfunkpreise bis zum Jahr 2017 dar.¹⁾

Preisvorgaben seitens der EU 2012 – 2022¹⁾

	Seit 01.07.2013	Ab 01.07.2014	Ab 01.07.2017
			
Voice	Retail Caps Ausg./Eing. Anrufe: 0,24€ / 0,07€ Wholesale Caps: Ausg./Eing. Anrufe: 0,10€	Retail Caps Ausg./Eing. Anrufe: 0,19€ / 0,05€ Wholesale Caps: Ausg./Eing. Anrufe: 0,05€	Teilweise sind weitere Anpassungen der Roamingpreise von 2017 an möglich - Idealzustand seitens EU: Einheitliche Preise EU-weit
SMS	Retail Caps Ausg./Eing. SMS: 0,08€ / frei Wholesale Caps: Ausg./Eing. Anrufe: 0,02€ / frei	Retail Caps Ausg./Eing. SMS: 0,06€ / frei Wholesale Caps: Ausg./Eing. Anrufe: 0,02€ / frei	
Data	Retail Caps Preis pro MB: 0,45€ Wholesale Caps Preis pro MB: 0,15€	Retail Caps Preis pro MB: 0,20€ Wholesale Caps Preis pro MB: 0,05€	
			

1) Quelle: REGULATION (EU) No 531/2012 OF THE EUROPEAN PARLIAMENT AND OF THE COUNCIL of 13 June 2012

Durch die Anpassung der EU-Preise und Einführung der Roaming Decoupling bzw. der Local-Breakout Funktionalität werden somit heute die Weichen gestellt, um sich in einem europäischen Binnenmarkt zu positionieren. Iskander Business Partner empfiehlt daher die Folgenden kurz-, mittel- und langfristigen Handlungsoptionen zu prüfen.

Kurz-, mittel- & langfristige Maßnahmen – Wie können Telekommunikationsunternehmen auf die aktuellen EU Richtlinien reagieren?

Das folgende Kapitel legt die wichtigsten Positionierungsansätze auf kurz-, mittel- und langfristiger Basis dar. Diese können als umsatz- und marktanteilsichernde Maßnahmen klassifiziert werden, um der rückläufigen Preisentwicklung entgegen zu wirken.

Kurzfristige Maßnahmen

Es ist wichtig zu bedenken, dass sich Kunden mit ihrer nächsten Vertragsverlängerung bereits bis ins "Szenario 2017+" an ihren jeweiligen Vertragspartner binden. Das bedeutet aus Anbieterperspektive, dass die jetzige Kundenbasis möglichst effizient bearbeitet werden muss, um nachhaltige Wertschöpfungsmaßnahmen im Roamingsegment einzuleiten.

1) Abschöpfungs- und Lock-In Effekte nutzen

Den Anbietern bietet sich bis zum Zeitpunkt der finalen Preisangleichung die Möglichkeit, die Kundenbasis im Roamingsegment einzuloggen und gezielt abzuschöpfen. Dies beinhaltet konkret die Bewerbung und das Bundling von Roamingpaketen innerhalb von bestehenden Tarifen, um gefährdete Umsätze zu festigen. Erste Use-Cases und Optionen lassen sich im deutschen Markt bereits identifizieren:

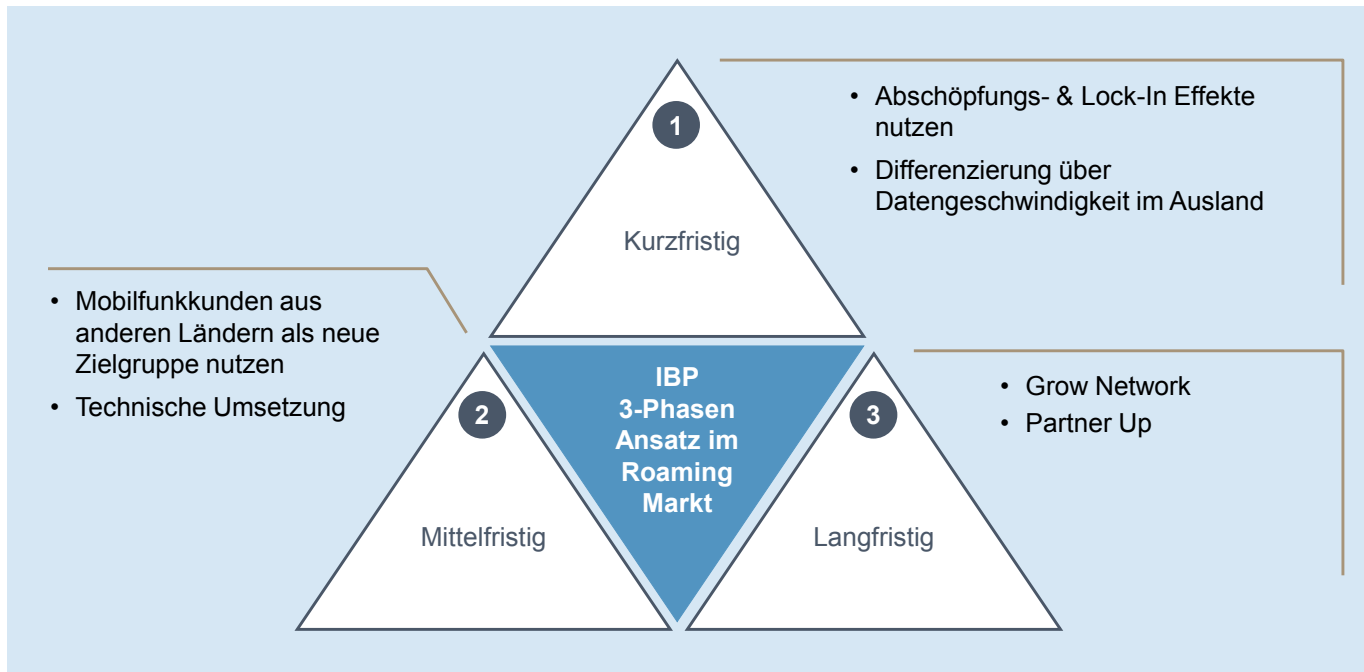
- E-Plus führte mit seiner Marke Base eine Reiseflat Option ein. Der Vertrag kostet 3€ pro Monat und gilt 24 Monate. Er beinhaltet die fortlaufende Nutzung der heimischen Datenflat im Ausland sowie eine Telefonflat nach Deutschland.
- Die Deutsche Telekom möchte ab dem 01.07.2014 die All-Inclusive Option einfügen, bei der das Inklusiv-Datenvolumen des heimischen Vertrages im Ausland weiter genutzt werden kann. Der Vertrag soll in zwei Laufzeitmodellen mit 1- oder 12-monatiger Laufzeit zur Verfügung stehen.

Sind entsprechende Kundenbindungsmaßnahmen im Roamingsegment bisher nicht ergriffen worden, empfiehlt es sich diese schnellstmöglich einzuleiten und die Kundenbasis somit weiter zu bearbeiten.

2) Differenzierung über Datengeschwindigkeit im Ausland

Eine weitere Option, sinkenden Roaminggebühren entgegenzuwirken, besteht darin, ähnlich wie im inländischen Markt, auch im ausländischen Markt nach den Datennutzungsgeschwindigkeiten zu differenzieren. Eine Bepreisung findet aktuell nur auf Basis des verbrauchten Volumens statt. Alternativ bietet sich die Möglichkeit, die Vorgaben hinsichtlich der Volumenpreise zu erfüllen und darüber hinaus extra Umsätze über eine Geschwindigkeitsdifferenzierung im Ausland (bspw. 3G vs. 4G) zu generieren. Beispielhaft wäre eine Kampagne, die verschiedene Optionen eines EU-Reisepakets nach Geschwindigkeit anbietet.

Neben den kurzfristigen Maßnahmen, die die Umsätze der eigenen Kundenbasis schützen, können darüber hinaus Maßnahmen ergriffen werden, die eine starke mittel- und langfristige Positionierung in einem einheitlichen europäischen Markt ermöglichen.



Mittelfristige Maßnahmen

1) Mobilfunkkunden aus anderen Ländern als neue Zielgruppe

Durch das Roaming Decoupling / Local-Breakout eröffnen sich weitere Umsatzchancen mit "Neu-Kunden". Hierbei erhält der Kunde die Möglichkeit sich seinen Roaminganbieter im Ausland frei auszusuchen unabhängig von seinem Vertrag im Heimatland.

Das heißt für einheimische Telekommunikationsunternehmen ergibt sich die Möglichkeit, Angebote für ausländische Kunden zu erstellen. Auf diese Weise können einerseits neue Umsätze generiert werden, andererseits kann der Anbieter seine globale Organisation mit gutem Service und einem attraktivem Pro-

position Management positiv positionieren und auf diese Weise eine werbende Wirkung im Herkunftsland des Kunden erzielen.

2) Technische Umsetzung

Neben dem positiven Effekt möglicher neuer Umsatzpotentiale, ist der Implementierungsprozess mit einer enormen technischen Komplexität verbunden. Roaming Decoupling bedeutet nicht nur, dass entsprechende Angebote entwickelt und beworben werden müssen. Vielmehr ist dies auch mit technischen und operativen Änderungen, wie beispielsweise der Anpassung der technischen Systeme hinsichtlich eines speziellen Kundenlifecycles, verbunden. Dieser beinhaltet u.a. Rechnungstellung und Anbindung an den Heimatprovider sowie die Umsetzung von inter-

agierenden Service Prozessen zwischen den einzelnen Ländergesellschaften (Hotline, Reklamationen, Abwicklung technischer Probleme etc.).

Roaming Decoupling sollte daher auch als Investmentprodukt bewertet werden, welches dem jeweiligen Anbieter dabei helfen kann, sich in einem zusammenwachsenden Markt als europäischer Anbieter zu positionieren, um das unerschlossene Potential (Bspw. nutzen im EU-Durchschnitt 28% der Kunden ihren Mobilfunktarif nicht während sie im Urlaub (EU-Ausland) sind.)¹⁾

Darüber hinaus müssen sich die Anbieter darüber Gedanken machen, wo man sich im "Szenario 2017+" positionieren möchte.

Langfristige Maßnahmen

Do nothing is not an option – Partner Up or Grow Network

Roaming Decoupling / Local-Breakout und der Wegfall der EU-Roaming Umsätze werden einen wesentlichen Einfluss auf das Kerngeschäft haben und zu einer verstärkten Konkurrenzsituation führen. Iskan der Business Partner hat hierfür zwei Handlungsoptionen identifiziert, um sich dem zunehmenden Wettbewerb zu stellen:

Grow Network

Als Teil eines globalen Telco Players wie beispielsweise Vodafone, Telefónica oder Deutsche Telekom bietet es sich an, auf das Netzwerk der zum Konzern gehörenden OpCo's zurückzugreifen um den Kunden dauerhaft im eigenen Netzwerk einzuloggen, Umsätze innerhalb des Konzerns zu halten, und dem Kunden in einem gesamteuropäischen Binnen-

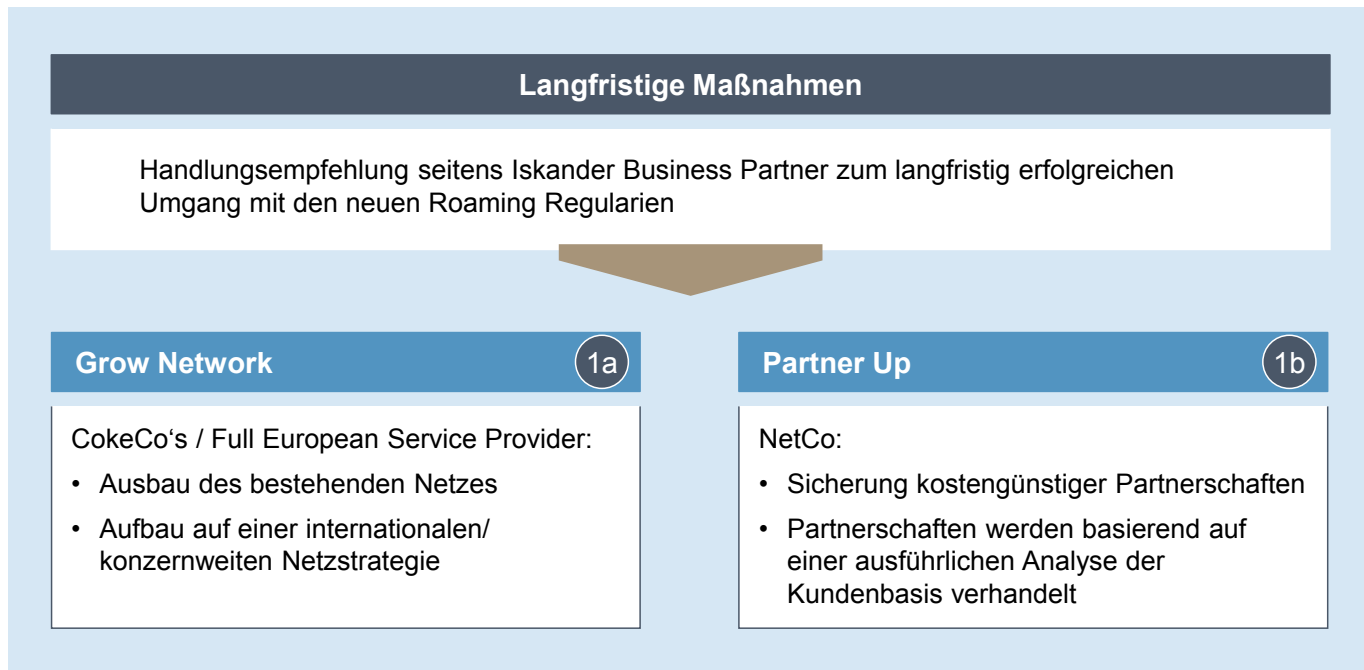
markt keine Wechselalternativen zu bieten. Wie bei den mittelfristigen Maßnahmen beschrieben ergibt sich hierdurch die Chance, Kunden nicht nur national, sondern auch international in ein und dasselbe Netzwerk einzubinden und zu entwickeln. In diesem Fall ist eine Positionierung als Full-Service-Anbieter (CokeCo) sinnvoll und notwendig. Hierbei fungiert der Anbieter nicht nur als reiner Netzinfrastruktur-anbieter, sondern etabliert eigene Angebote und Value-Added Services um sich in dem neu entwickelnden Markt zu differenzieren. Wird dies als mögliche Option in Erwägung gezogen, so empfiehlt IBP das Thema aus einer europäischen Konzernsicht zu analysieren und national übergreifende Initiativen zusammenzuführen.

Partner Up

Sollte ein weit verbreitetes OpCo Netzwerk nicht vorhanden sein, kann eine Partnerstrategie helfen um den heimischen Kunden im Ausland eine optimale Userexperience zu bieten. Um den richtigen Netzwerkpartner zu identifizieren ist eine Analyse der eigenen Kundenbasis essenziell. Wichtige Parameter zur Analyse sind u.a.:

- Was sind die vermehrten Reiseziele meiner Kundenbasis und entsprechender ARPU?
- Welche Services werden vermehrt im Ausland genutzt (Daten oder Voice) und ist mein Partner dementsprechend gerüstet?
- Inwiefern sind bereits Partnerschaften vor Ort etabliert und wer sind die möglichen Ansprechpartner?
- Ist der mögliche Partner in meinem Heimatmarkt mit einem eigenem Netz präsent?

Um dieses Modell möglichst effizient auszusteuern, besteht die Möglichkeit, sich für seine Kunden als



reiner Infrastrukturdienstleister zu platzieren ("Net-Co"), dessen Netzqualität (im Ausland) sein größter Asset ist. Eine Positionierung und korrespondierende Kosten eines Full-Service-Anbieters mit starkem und teurem Markenfokus wird dabei vermieden, da im Ausland verstärkt mit Partnern kooperiert wird.

Beide Szenarien zeigen, dass schon jetzt entsprechende Netzkapazitäten eingekauft oder ausgebaut werden müssen und werthaltige Partnerschaften mit ausländischen Partnern initiiert werden sollten, um sich in dem neuen Markt behaupten zu können. Eine derartige Strategie muss in das gesamtunternehmerische (Konzern-) Konstrukt passen unter der Berücksichtigung, dass 2017 in einem gesamteuropäischen Markt agiert wird. Ein Ignorieren der Umstände wird allenfalls dazu führen, sich selbst in seinem Markt zu

limitieren und Umsätze sowie Marktanteile an europäisch handelnde Partner zu verlieren.

1) Quelle: Eurobarometer

Quick Check List zur Strategiefindung im Roam Like Home - Markt

Quick Check List	erledigt
1. Wie groß ist der Roaming Impact bei Ihnen und was wird der Wegfall der Roaminggebühren für Sie heißen?	<input type="checkbox"/>
2. Sind bei Ihnen folgende Verordnungspunkte adressiert und in Umsetzung? – Können Sie Roaming Decoupling & Local-Breakout umsetzen? – Ist die Preisanpassung eingeplant?	<input type="checkbox"/>
3. Haben Sie EU Roaming-Produkte, die genutzt werden können, um wegfallende Roaminggebühren durch einen Lock-In-Effekt zu kompensieren?	<input type="checkbox"/>
4. Ist Ihre Technik- und Netzstrategie in-line mit den Anforderungen und Bedingungen Ihrer Roamingstrategie?	<input type="checkbox"/>
5. Wie sieht Ihre europäische Partnerschaftskarte aus?	<input type="checkbox"/>
6. Haben Sie sich dafür entschieden, Decoupling Produkte zu bauen und diese aktiv zu vermarkten?	<input type="checkbox"/>
7. Wie gehen Sie mit einer potentiellen EU-Allnet Flat um und was würde das für Ihr Unternehmen bedeuten?	<input type="checkbox"/>
8. Würden Sie eine EU Allnet Flat mit dem Wegfall der EU-Roaming Kosten nur national vermarkten oder ist Ihre Zielgruppe dann eine Europäische?	<input type="checkbox"/>
9. Wenn Sie in der EU verschiedene OpCos haben: Haben Sie ein gemeinsames Verständnis und die gleichen Prioritäten?	<input type="checkbox"/>

Die Autoren



Philipp Gröne

ist seit Beginn 2011 bei Iskander Business Partner. Seine Schwerpunkte liegen im strategischem Marketing, Market- und Kundeninsight sowie Projektmanagement.

Er begann seine berufliche Laufbahn in London bei IKEA UK und Irland. Er war verantwortlich für Market Intelligence der beiden Länder und Projektmanager für die Katalogdistribution. Danach arbeitete er als Berater für GPM GmbH in Hannover und unterstützte Kunden bei der Entwicklung ihrer Organisationen und der Verbesserung ihrer Vertriebskanäle.

Er ist Dipl. Geograph von der Universität Bayreuth.

Im Jahr 2013 hat Philipp das PMP © Zertifikat des Project Management Institute erworben und sich in 2011 im Rahmen der Zertifizierung zum Certified Scrum Master auch mit agilen Projektmanagementmethoden vertraut gemacht.



Philipp Thomaschewski

verstärkt seit 2013 das Team von Iskander Business Partner.

Seine berufliche Karriere startete er als Strategy Analyst bei Telefónica Germany, wo er sich intensiv mit Business Planungs- und Geschäftsentwicklungsthemen auseinandersetzte.

Vor seiner Zeit bei Iskander Business Partner arbeitete Philipp für den globalen Tech / Startup Accelerator Startupbootcamp in Amsterdam, wo er unter anderem für die Evaluierung und Auswahl der Teams mitverantwortlich war und das Projektmanagement für verschiedene Auswahlvents der Teams übernommen hat.

Philipp hat seinen Master in Business Administration (MSc.) mit einem Fokus auf Entrepreneurship an der VU Amsterdam gemacht und spricht fließend Deutsch und Englisch.

Iskander Business Partner ist eine internationale Unternehmensberatung mit dem Fokus auf Konzeption und Implementierung von Wachstumsprojekten in der High-Tech Industrie. Wir bieten hohe Kompetenz und Profis mit unternehmerischem Denken.

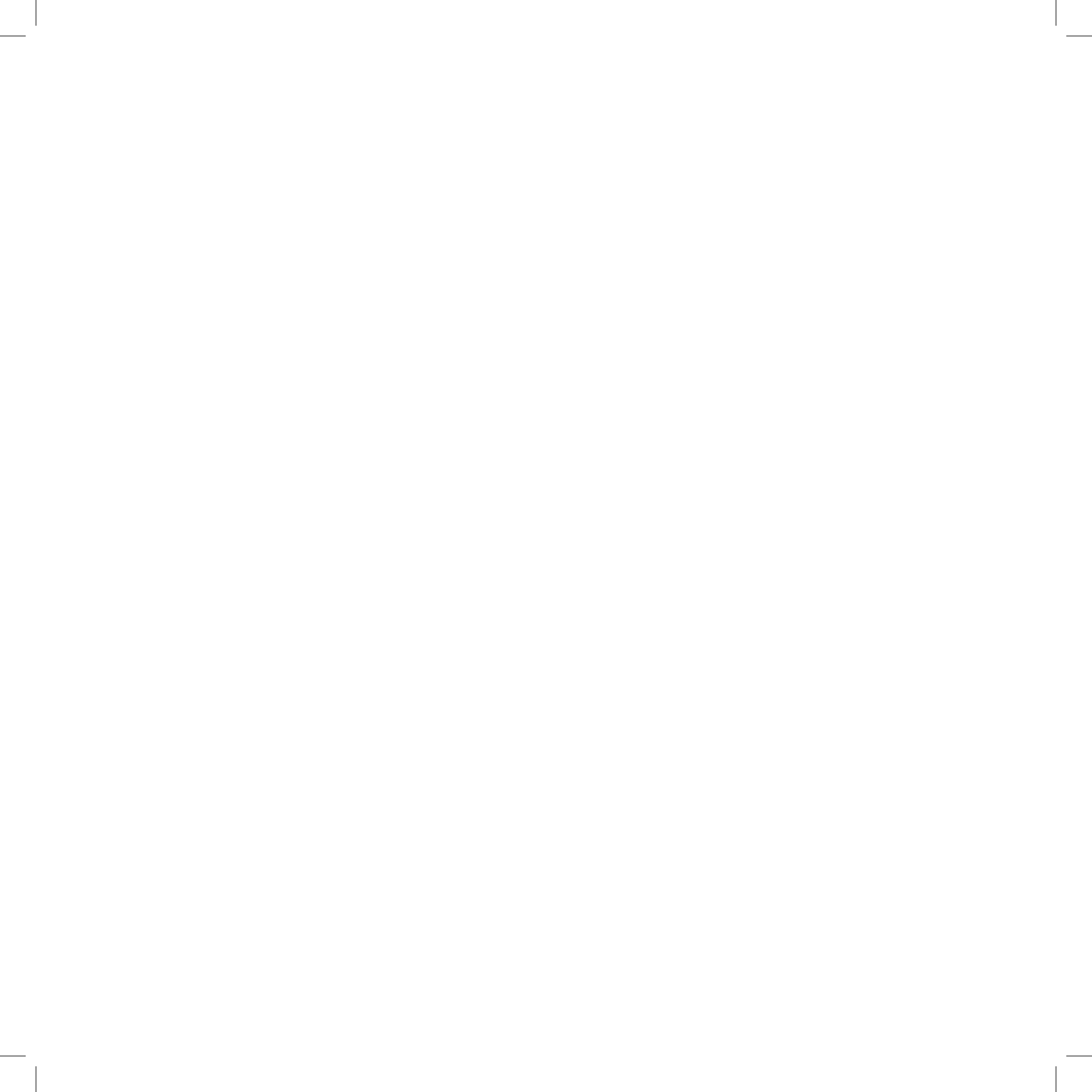
Unternehmen und Philosophie

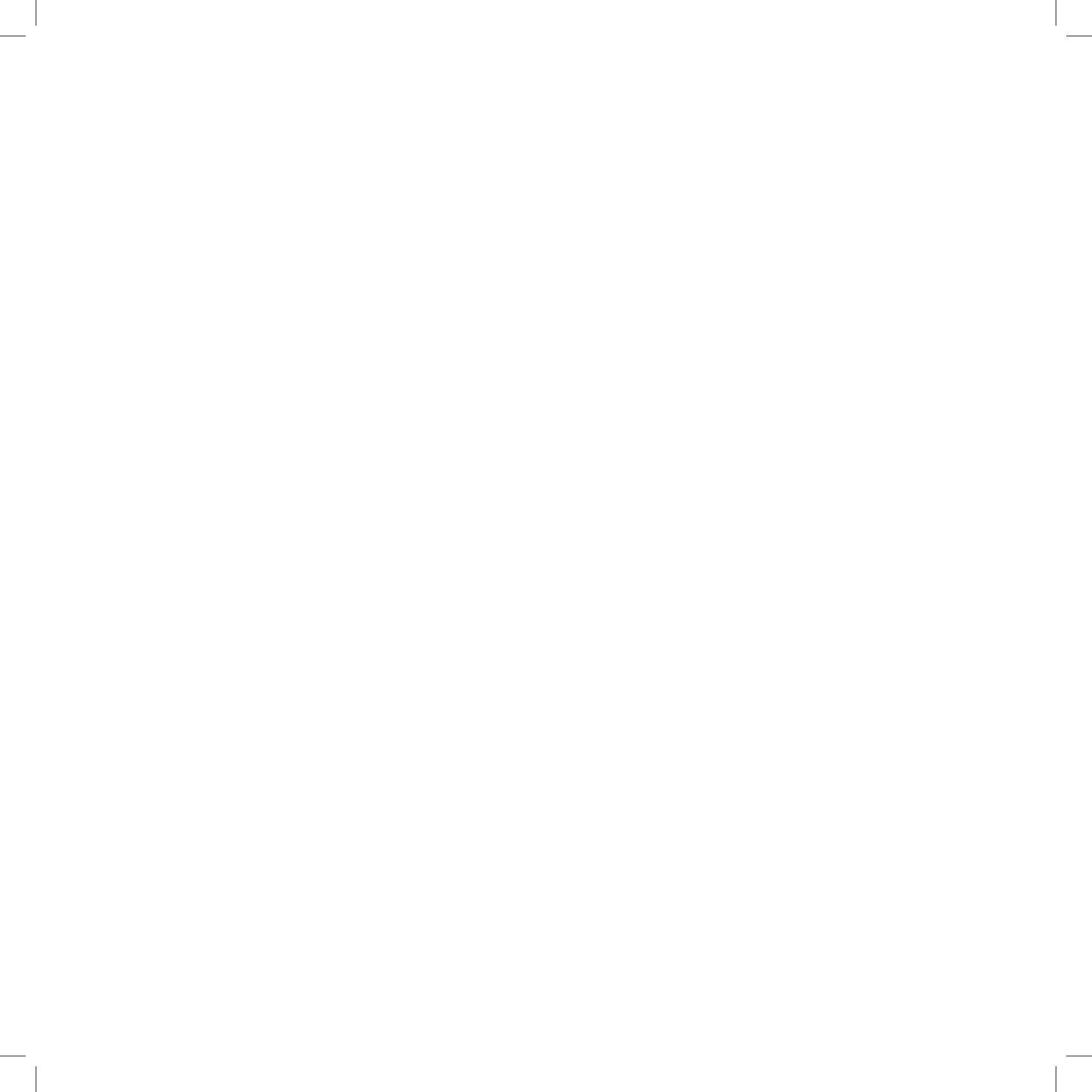
Gemeinsam mit unseren Kunden entwickeln wir ergebnis- und umsetzungsorientierte Konzepte und setzen diese um: zuverlässig, pragmatisch, anwendungsbezogen. Partnerschaft, gegenseitiges Vertrauen und zielorientierte Unternehmensberatung mit Fokus auf die erfolgreiche Umsetzung – unsere Konzepte für Produkt-, Marketing-, Vertriebs- und CRM-Strategien stellen nachhaltige Erfolge sicher.

Unser Unternehmen wächst seit der Gründung im Jahr 2005 durch Armin Iskander auf einer soliden Basis. Unsere Expansion beruht auf unternehmerisch denkenden Mitarbeitern, die unsere Strategie aktiv mitgestalten und unsere Klienten zielorientiert begleiten. Leidenschaft für unsere Arbeit, Eigenverantwortlichkeit und enger Kundenkontakt sind die Segel, die uns zum Erfolg tragen. Flache Strukturen und Bodenständigkeit sorgen dafür, dass wir den Horizont nicht aus den Augen verlieren. Wir liefern keine theoretischen Papiervorlagen, sondern setzen ganz konkrete Lösungen um. Als Spezialisten für Marketing, Vertrieb und CRM sind wir Partner unserer Kunden - als erfahrene Experten und seriös ausgebildete Berater loten wir Untiefen aus und umschiffen diese zum Nutzen unserer Kunden.

Unsere starke Mannschaft segelt sicher auf Erfolgskurs. Bei uns im Team zählt jeder Einzelne; unser Zusammenspiel liefert eine erfolgreiche Peilung für den Weg zum Ziel. Das Ergebnis: zufriedene langjährige Kunden und hoch motivierte Mitarbeiter.









Iskander Business Partner

Iskander Business Partner GmbH
Paulstraße 19 · 85737 Ismaning

Telefon: +49 89 99 650 861
Fax: +49 89 99 650 862
office@i-b-partner.com
www.i-b-partner.com