

MOBILFUNK

## Ohne Standards geht es nicht

Von *Werner Bruckner*

**Klaus-Ulrich Feiler, Partner im Competence Center Infocom bei Roland Berger Strategy Consultants, skizziert im Gespräch mit manager-magazin.de Schlüsselfaktoren, mit denen Mobilfunkbetreiber ihre Einnahmen steigern könnten.**

**mm.de:** Bislang erfüllen mobile Datendienste nicht die Erwartungen, die Analysten, Mobilfunkgesellschaften und Kunden an sie stellen. Woran liegt das?

**Feiler:** Der Technologie-Hype Anfang dieses Jahrtausends hat zu optimistischen Prognosen geführt, die jedoch die Komplexität der mobilen Datendienste nicht berücksichtigen. So hatten beispielsweise die Marktforscher der International Data Corporation (IDC) für 2003 Einnahmen von rund fünf Milliarden Euro in Westeuropa vorausgesagt.

Tatsächlich erzielten die Unternehmen nur etwa 3,2 Milliarden Euro. Nach wie vor nehmen die Geschäftskunden bei der Einführung der mobilen Datendienste zwar eine Vorreiterrolle ein, aber selbst diese Gruppe nimmt die Angebote zurückhaltender an, da sich die Datendienste nicht als einfach, transparent und technisch kompatibel erweisen.

**mm.de:** In der Studie "Stand der mobilen Datendienste: Vergangene Fehlschläge - zukünftige Versprechen" haben Sie Schlüsselfaktoren identifiziert, deren Umsetzung zu höheren Einnahmen führen sollen. Welche wären das?

**Feiler:** Wir können die Stagnation bei den mobilen Diensten über vier Schlüsselfaktoren überwinden. Erstens müssen die Preis der Dienste einfach und transparent sein. Zweitens fordern die Nutzer verfügbare Produkte und Anwendungen, die ihnen einen Mehrwert bieten. Drittens müssen die diversen mobilen Endgeräte und Anwendungen untereinander kompatibel sein. Viertens brauchen wir nach wie vor größere Bandbreiten, etwa die HSDPA-Technologie für UMTS.

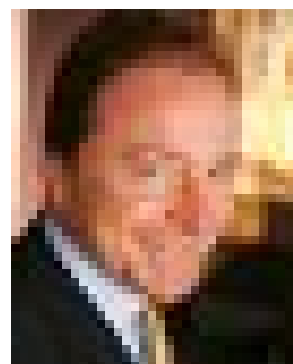
**mm.de:** Jeder einzelne dieser Faktoren dürfte niemanden so richtig überraschen? Warum setzen die Mobilfunkgesellschaften sie aber nicht konsequent um?

**Feiler:** Mobile Datendienste erfordern einen Paradigmenwechsel. Während beim Produkt 'Sprache' die Mobilfunkunternehmen die Wertschöpfungskette weitestgehend kontrollieren, kommen bei den Datendiensten die entscheidenden Teile, also die Anwendungen, von Dritten. Auf diesen Paradigmenwechsel haben sich die meisten Unternehmen noch nicht vollständig eingestellt.

### Konzentration auf das Kerngeschäft

**mm.de:** Wie können Mobilfunkbetreiber die komplexere Wertschöpfungskette bei mobilen Datendiensten zu ihrem Vorteil nutzen?

**Feiler:** Mobilfunkgesellschaften sollten sich auf ihre klassischen Kernkompetenzen konzentrieren. Dazu zählen etwa die durchgehende weltweite Verfügbarkeit und



**Klaus-Ulrich Feiler:**  
Partner von Roland Berger  
Strategy Consultants

Konnektivität zu allen Dienste- und Mobilfunkteilnehmern, die Bereitstellung der notwendigen Bandbreiten, die Gewährleistung der Dienstgüte und die Abrechnungen. Einige dieser Kernkompetenzen können sie wiederum als Dienstleistung auch Dritten anbieten.

**mm.de:** Die Anwendungen und Inhalte kommen also nicht vom Mobilfunkbetreiber. Wie soll das gehen?

**Feiler:** Mobilfunkunternehmen sollten ihre Plattformen öffnen und das kreative Potenzial von Partnern nutzen. Sie können eine zentrale Plattform bereitstellen und darauf einen Wettbewerb von Anwendungen entfachen, ähnlich wie das Microsoft oder Docomo gemacht haben. Dafür müssen Mobilfunkgesellschaften ihre Infrastrukturen, standardisierten Zugänge und Dienste wie etwa Abrechnungen Partnern anbieten. Und dann sollten diese Unternehmen nur noch die Anforderungen und Regeln kennen und einhalten, um mit ihren Anwendungen die Plattformen der Mobilfunkgesellschaften zu bereichern.

**mm.de:** Sehen Sie Anzeichen dafür, dass die Mobilfunkbetreiber diesen Weg einschlagen?

**Feiler:** Ja, aber oft nur langsam. Häufig stellen Mobilfunkbetreiber noch die Frage, wem der Kunde gehört. Den besitzt aber niemand. Die Anbieter müssen ihn teilen: derjenige, der ihm das beste Angebot unterbreitet, bekommt einen Teil der Ausgaben, die der Kunde tätigt.

Auch machen sich leider einige Mobilfunkbetreiber noch zu viele Gedanken darüber, wie sie neue Technologien - mit der HSDPA-Technologie 'droht' ja jetzt auch Voice-over-IP bei den Kunden - unterbinden könnten. Der technische Fortschritt lässt sich aber nicht bremsen. Stattdessen sollten sich Mobilfunkbetreiber besser überlegen, wie sie neue Technologien nutzen können - auch und gerade, um den Kunden für sich zu gewinnen und an sich zu binden.