

INFORMATION
KOMMUNIKATION
MEDIEN

2001 - 2004

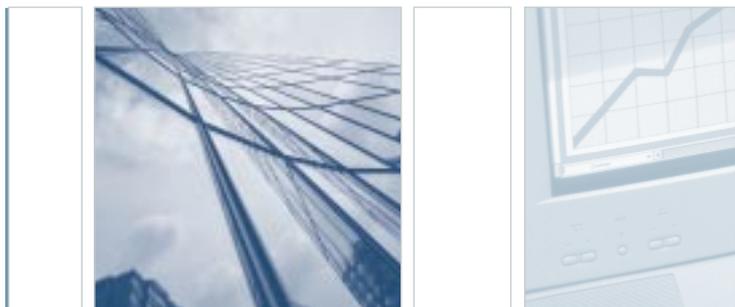
Branchenprognosen aus
vier europäischen Ländern

INFORMATION – KOMMUNIKATION – MEDIEN 2001–2004

Branchenprognosen aus vier europäischen Ländern

I N H A L T

	Einleitung		6
1	Management Summary		8
2	Hintergrund und Ziele der Studie		11
3	Methode und Untersuchungsdesign		12
4	Ergebnisse zum Gesamtmarkt		15
4	1	Einflussfaktoren auf die Marktentwicklung	15
4	1	1 Rechtliche Rahmenbedingungen	15
4	1	2 Standortfaktoren	16
4	1	3 Bedeutung verschiedener Wirtschaftsthemen bis 2004	18
4	2	Prognose der Marktentwicklung bis 2004	19
4	3	Umsatzerwartungen in den Hauptgeschäftsfeldern	21
4	4	Branchenkonvergenz	22
4	5	Wertschöpfungskette	24
5	Ergebnisse zu den Teilmärkten		27
5	1	Telekommunikation	27
5	1	1 Marktpositionierung	27
5	1	1 1 Wettbewerb	27
5	1	1 2 Positionierungsfaktoren	28
5	1	2 Wachstumsprognosen	28
5	1	3 Erfolgsfaktoren für Marktentwicklung und Expansion	29
5	2	IT/Software	31
5	2	1 Marktpositionierung	31
5	2	2 Wachstums- und Produktprognosen	32
5	2	3 Erfolgsfaktoren	33
5	2	4 Erforschung aktueller Trends im IT-Sektor	34
5	3	Medien/Multimedia	34
5	3	1 Radio und TV	34
5	3	1 1 Wachstumsprognosen	34
5	3	1 2 Bedeutung der Übertragungswege	35
5	3	1 3 Erfolgsfaktoren für die Marktentwicklung	36
5	3	2 Verlage	37
5	3	2 1 Internet – Konkurrenz oder Ergänzung?	38
5	3	2 2 Wachstumsprognosen	39
5	3	2 3 Erfolgsfaktoren	39
5	3	3 Musik	40
5	3	3 1 Marktpotenziale	40
5	3	3 2 Wachstumsprognosen	41
5	3	3 3 Erforschung aktueller Trends	42
6	KPMG		43
6	1	Line of Business ICE	43
6	2	Unsere Geschäftsbereiche	44
6	3	Ihre Ansprechpartner bei KPMG	45



Kaum eine andere Branche erfährt eine so dynamische Entwicklung wie die Informations-, Kommunikations- und Medienindustrien. Neue Produkte und Dienstleistungen entstehen in immer schnelleren Zyklen, neue Märkte tun sich auf und verschwinden auch wieder. Ließen sich bis vor wenigen Jahren noch klare Strukturierungen des Gesamtmarktes vornehmen, so verwischen heute die Grenzen zwischen einzelnen Sparten immer stärker. Produktions- und Verwertungsketten wandeln sich. Telefon und Computer, Internet und Fernsehen, Sprach- und Datenkommunikation, Buch und Multimedia-Anwendungen lassen sich nicht mehr klar einzelnen Teilmärkten zuordnen.

Hintergrund der gesamten Entwicklung sind die rasanten technischen Veränderungen, die diesen Markt betreffen. Sie werden einerseits aus diesem Markt heraus betrieben und wirken andererseits massiv in ihn zurück. Die Dynamik des technologischen Fortschritts ist ungebrochen.

In dieser Zeit der schnellen Umgestaltungen ist fundiertes und aktuelles Know-how über die Branchen gefragt wie nie zuvor. Die Beratung durch erfahrene Branchenkenner, wie sie KPMG für alle Fragen der Wirtschaftsprüfung, Steuer- und Finanzdienstleistung mit dem Netzwerk ICE¹ für die Informations-, Kommunikations- und Medienindustrie anbietet, spielt dabei eine wichtige Rolle. Die vorliegende Broschüre, die sich an die Mandanten, Freunde und Mitarbeiter von KPMG wendet, gibt die zentralen Ergebnisse einer umfassenden, länderübergreifenden Studie unter 1148 Top-Entscheidern der ICE-Branchen wieder, die im Sommer 2001 im Auftrag von KPMG durchgeführt wurde. KPMG möchte damit einen Beitrag leisten, die Branchenentwicklungen transparenter zu machen.

Der technologische Wandel hat speziell bei der Hardware-Produktion zu einer raschen Globalisierung geführt. Die enormen Investitionskosten gestatten es in der Chip-Produktion, der Computerindustrie und in allen mit der Geräteherstellung befassten Sparten nur noch wenigen weltweit agierenden Akteuren, die technologische Entwicklung voranzutreiben. Aber auch die in der Softwareindustrie und im Contentbereich (Film, Multimedia-Anwendungen etc.) tätigen Unternehmen spüren den Druck der Globalisierung. Nationale Grenzen und gemeinsame Märkte haben ihre Bedeutung in einer internationalen Industrie weitgehend verloren, der Standort sichert nicht automatisch Wettbewerbsvorteile.

¹ KPMG hat seine Kompetenzen für diese Industrien in einem Netzwerk gebündelt: „Information, Communications & Entertainment“, kurz „ICE“, umfasst die Branchen Communications, Electronics, Media, Software und Travel, Leisure & Tourism. Im folgenden wird von den in dieser Studie abgefragten Industrien deshalb von den ICE-Branchen gesprochen.

Eine weitere schwer kalkulierbare Einflussgröße auf die Handlungschancen von Unternehmen sind die Kapitalmärkte. Der Zufluss von Venture Capital steuert das Überleben und Prosperieren kleinerer Firmen, ein Ausbleiben von Kapital bedeutet häufig das Aus. Auf dem Aktienmarkt sorgen rapide Kursveränderungen für zum Teil unvorhersehbare Effekte. Der Neue Markt-Index (NEMAX) stieg innerhalb weniger Jahre bis zum August 2000 auf ein Rekordhoch von 8559 Punkten. In Jahresfrist fiel der Index dann auf ein Zehntel seines Höchststandes.

Das Ausmaß dieser Veränderungen (Technologie, Handlungsbasis, Globalisierung, Marktstruktur), die noch dazu diskontinuierlich verlaufen, erfordern von Unternehmen eine schnelle und flexible Ausrichtung auf die jeweiligen Marktbedingungen. Das technische Know-how allein sichert den Fortbestand eines Unternehmens nicht mehr. Nur noch Flexibilität, schnelles Reagieren und Nutzung der engen Spielräume ermöglichen wirtschaftlichen Erfolg.

Die Studie greift diese Fragestellungen auf und untersucht, mit welchen Maßnahmen die Unternehmen darauf reagieren und welche Auswirkungen sie auf das künftige Geschäftsgeschehen haben. Die Befragung wurde im Sommer 2001 in Deutschland, Frankreich, Großbritannien und den Niederlanden durchgeführt. Aktuelle branchenspezifische Themen des Gesamtmarktes, wie Konvergenz, Veränderungen in der Wertschöpfungskette und der Einfluss des Internet auf tradierte Märkte werden aufgegriffen, rechtliche Rahmenbedingungen und Standortfaktoren analysiert. Darüber hinaus beantworteten die Experten auch eine Reihe von Fragen zu Umsatzerwartungen, Erfolgsfaktoren und spezifischen Themen in ihrer jeweiligen Branche.

Die Studie wurde unter der wissenschaftlichen Leitung von Prof. Dr. Hans-Bernd Brosius und Karl Pauler, Institut für Kommunikationswissenschaft der Ludwig Maximilians-Universität München, ausgewertet. Ihnen gilt unser besonderer Dank. Ferner möchten wir uns bedanken bei Dr. Julia Spanier-Frohne, Projektleitung bei KPMG sowie Thomas Deneke, Marketing Research KPMG und Thomas Schmelzer, GfK AG, Nürnberg.

Sie alle haben an der Erstellung dieser Broschüre mit großem Engagement mitgewirkt und stehen Ihnen für ergänzende Hinweise, Anregungen und Kritik gerne zur Verfügung.

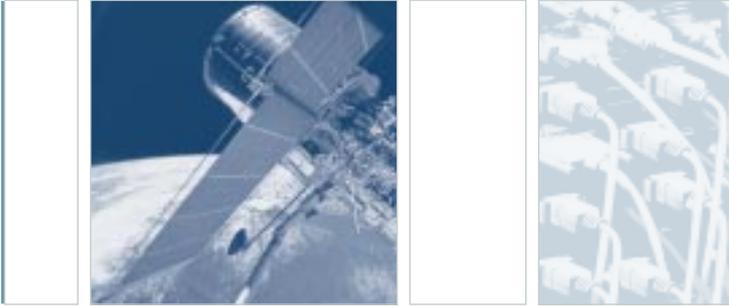
Bei konkreten Fragen können Sie sich natürlich auch an Ihren zuständigen KPMG-Berater wenden. Adressen und weitere Ansprechpartner finden Sie am Ende dieser Broschüre.



Rüdiger Reinke
Head of ICE Europe



Theodor Kilgert
Leiter ICE Deutschland



Die ICE-Branche erfährt nach wie vor eine lebhaftere Entwicklung, so dass eine regelmäßige Analyse des Marktes in seinen verschiedenen Teilbereichen für eine angemessene Reaktion auf die laufenden Veränderungen unabdingbar ist. Auf der Basis eines technologischen Fortschrittes, der in anderen Märkten deutlich langsamer abläuft, entstehen in immer schnelleren Zyklen neue Produkte, Dienstleistungen und Märkte. Firmenstrukturen verändern sich fortlaufend durch Aufkäufe, Fusionen, Konkurse und Neugründungen. Hier von beeinflusst werden Umsatzerwartungen, Konvergenztendenzen, Wertschöpfungsketten, Positionierungsfaktoren, Standortentscheidungen und ihre jeweilige Grundlage.

Relativ zeitnah und aktuell sind daher Informationen über diesen Markt notwendig, die vorhandene Chancen und Risiken erkennbar machen und damit eine adäquate und fundierte Markteinschätzung ermöglichen. Die Ergebnisse der vorliegenden Studie geben Auskunft über die Entwicklung der ICE-Branchen in vier Ländern aus der Sicht der jeweiligen Unternehmen.

- | Befragt wurden insgesamt 1148 Führungskräfte in Deutschland (284), Frankreich (280), Großbritannien (292) und den Niederlanden (292).
- | Die untersuchten Teilbranchen waren Telekommunikation, IT/Software und Medien (Sender, Verlage und Musik). Innerhalb der Branchen werden auch Ergebnisse für spezifische Zweige vorgelegt.
- | Den Entscheidern wurden neben Fragen zur Entwicklung des Gesamtmarktes auch jeweils spezifische Fragen zu ihrem Marktsegment gestellt. In den Fragebögen wurden auch einige Fragestellungen einer früheren Untersuchung von KPMG zur Branche (1998) eingebaut, so dass teilweise Zeitvergleiche möglich sind.
- | Die Befragung fand von Juni bis August 2001 in Form computergestützter Telefoninterviews (CATI) statt. Durchführendes Institut war das international tätige Research-Unternehmen GfK in Nürnberg. Die Befragungen fanden jeweils in der Landessprache in den regionalen Niederlassungen der GfK in Nürnberg, Reims, Hilversum und London statt.

2 Inwiefern der 11. September 2001 und die dadurch einsetzende Konjunkturschwäche mittlerweile Umsatzprognosen revidiert haben, muss offen bleiben. Wir gehen aber davon aus, dass die grundsätzlichen Trends, so wie sie in dieser Studie erkennbar werden, auch für die mittelfristige Zukunft ihre Bedeutung behalten.

3 Konvergenz wurde in der vorliegenden Studie wie folgt definiert: „Unter Konvergenz verstehen wir, dass die Grenzen zwischen der Informations- und Kommunikationsindustrie verwischen.“

Die wichtigsten und interessantesten Ergebnisse für die Gesamtbranche im Überblick:

- I Die bedeutsamsten *Standortfaktoren* für die ICE-Branche sind Infrastruktur und die Verfügbarkeit qualifizierter Mitarbeiter. Nach diesen beiden Faktoren wird die Qualität eines Standortes vornehmlich beurteilt. In verschiedenen Analysen zeigt sich immer wieder die herausragende Bedeutung, die den Mitarbeitern zugeschrieben wird. Staatliche Subventionen und lokale Steuerbelastungen spielen dagegen für die wahrgenommene Qualität des Standortes keine bzw. nur eine untergeordnete Rolle (vgl. unter 4.1.2).
- I Die *Wirtschaftsthemen* der Zukunft sind aus Sicht der Unternehmen vor allem die Suche nach qualifizierten Arbeitskräften, die Zunahme von B2B-Anwendungen im Internet sowie die Frage nach strategischen Allianzen. Nicht bzw. nicht mehr wichtige Themen sind staatliche Regulierung, B2C-Geschäfte im Internet sowie allgemeine Fragen der Globalisierung (vgl. unter 4.1.3).
- I Wie schon 1998 für Deutschland liegen die *Umsatzerwartungen* für die Informations- und Kommunikationsbranche mindestens noch für die nächsten drei Jahre nach wie vor bei bis zu 21 Prozent Wachstum. Dies zeigt die großen Entwicklungschancen in der Branche. Dies gilt aus Sicht der Unternehmen sowohl für den jeweiligen nationalen Markt als auch europaweit und global (vgl. unter 4.2).

Es zeigen sich ganz erhebliche Unterschiede in den Umsatzerwartungen zwischen den einzelnen Branchen und Ländern. Englische Unternehmen erwarten fast durchgängig deutlich höhere Umsatzsteigerungen als die Kontinentaleuropäer. Große Hoffnungen hegen die Unternehmen hinsichtlich der Umsatzentwicklung in den Sparten Telekommunikation, Multimedia und Software-Entwicklung. Eher den gesamtwirtschaftlichen Erwartungen entsprechen die Prognosen für Musik, klassisches Verlagswesen und die Endgerätehersteller.²

- I Die zunehmende *Konvergenz* der Teilbranchen³ wird von den Unternehmen in Bezug auf die innewohnenden Marktchancen überwiegend positiv beurteilt. Getrieben wird die Konvergenz durch die Digitalisierung und die internetbasierten Technologien (vgl. unter 4.4).

- I Bezüglich der fünfstufigen *Wertschöpfungskette* (Produktentwicklung, Produktion, Lizenzierung, Distribution und schließlich Endgeräte bzw. technische Ausstattung) verfolgt nur etwa ein Drittel der Unternehmen (meist die großen) die Strategie, auf möglichst vielen Stufen dieser Kette aktiv und präsent zu sein. Dagegen sehen zwei Drittel eher Erfolg in der Spezialisierung auf einer oder zwei Stufen. Größere Änderungen, etwa das Neu-Engagement auf weiteren Stufen der Kette, sind nicht zu erwarten. Insgesamt gibt es nur wenige Unternehmen, die auf mehr als drei der fünf Stufen der Wertschöpfungskette tätig sind. (vgl. unter 4.5).

Die maßgeblichsten Ergebnisse für die Teilbranchen im Überblick:

Telekommunikation

Die Unternehmen der Telekommunikationsbranche sehen sich im Wettbewerb mit ihren Konkurrenten generell gut aufgestellt, vor allem hinsichtlich ihrer Technologiekompetenz und des Produktangebotes. Nachholbedarf wird bei Organisation und Marketing sowie im Personalbereich gesehen. Den Mitarbeitern kommt eine wesentliche Bedeutung zu.

Thematisch werden Kundenorientierung und Vermarktung wichtiger eingeschätzt als Innovationspotenzial und strategische Allianzen. Die Kundenakzeptanz bleibt hinter der Technologie-Entwicklung zurück.

Die Wachstumspotenziale bis 2004 beim Umsatz werden in der Branche im Durchschnitt noch bis zu 21 Prozent eingeschätzt. Damit sind die Prognosen im Vergleich zu den Erwartungen 1998 leicht gesunken.

IT/Software

Die Unternehmen sehen sich im Wettbewerb mit ihren Konkurrenten generell sehr gut aufgestellt. Nachholbedarf sehen die Firmen vor allem bei der logistischen Umsetzung einer Technologie zum marktreifen Produkt, weniger in der Technologie selbst.

Die Wachstumsprognosen liegen in der Branche bei etwa 18 Prozent. Potenzial liegt nach Ansicht der Unternehmen

vor allem in internetbasierten Anwendungen und Internet-technologien. Hier haben besonders die Niederlande hohe Wachstumserwartungen.

Weniger als die Hälfte der befragten Unternehmen nutzen systematische Marktanalysen oder andere wissenschaftliche Verfahren. Hier besteht großer Nachholbedarf.

Medien/Musik

Die Unternehmen sehen sich im Wettbewerb mit ihren Konkurrenten generell gut aufgestellt. Die klassischen Angebote des frei empfangbaren Fernsehens und des Radios werden nach Ansicht der Unternehmen nicht durch die Digitalisierung gefährdet. Das Potenzial für digitales Radio und Fernsehen sowie Video-on-Demand wird als Ergänzung, nicht als Substitut gesehen.

Die Wachstumsprognosen fallen in dieser Branche deutlich niedriger aus als in der Telekommunikation und der IT/Software-Branche. Sie liegen bei allen kontinentaleuropäischen Ländern bei etwa vier Prozent, sind in Teilbereichen sogar negativ, was vor allem am reduzierten Werbevolumen liegt. Englische Unternehmen erwarten dagegen zweistellige Umsatzsteigerungen im Medienbereich. Der Markt macht einen insgesamt konsolidierten Eindruck.

Bei der Produktion von Medieninhalten erwarten die Unternehmen derzeit eine Zunahme der Eigen- und Koproduktionen, jedoch keine signifikante Verteuerung von Filmrechten. Ausnahme ist hier der Sportmarkt, wo eine weitere Verteuerung der Übertragungsrechte erwartet wird. Hier drohen den Sendern Gefahren durch die kaum mehr realisierbare Gegenfinanzierung.

Die Print-Verlage sind immer stärker im Online- und Internetsektor tätig. Das Internet und seine Auswirkungen auf den Markt werden eher positiv gesehen, vor allem von den Buchverlagen, die sich auf Produktkombinationen zwischen Print und Online konzentrieren.

Auch im Verlagsbereich sind geringe Wachstumspotenziale vorhanden, die vor allem durch die neuen digitalen Medien und die damit verbundenen Markterweiterungen realisierbar erscheinen.

Die Prognosen für die Entwicklung des Musikmarkts liegen bei einem Anstieg von etwa vier Prozent für das kommende Jahr. Nur in Großbritannien rechnet man mit zweistelligen Umsatzsteigerungen im Musikbereich.

Möglichkeiten der Umsatzsteigerung sehen die Unternehmen der Musikbranche vor allem durch weitere Spartenmusiksender in Radio und Fernsehen und durch ein verändertes Freizeitverhalten.

Wichtige Themen in der Musikindustrie sind nach wie vor die Musikpiraterie und der Schutz des Urheberrechts. Der Einfluss der neuen Technologien wird auch hier gesehen und insgesamt positiv beurteilt.

2 HINTERGRUND UND ZIELE DER STUDIE



KPMG hat die vorliegende Studie durchgeführt, um festzustellen, wie Unternehmen der ICE-Branchen aktuelle Entwicklungen und das Zusammenwachsen ihrer Industrien beurteilen, wie sie ihre Unternehmensstrategien darauf ausrichten und welche Problembereiche für sie am dringlichsten sind. Eine erste Studie zu diesem Themenbereich für deutsche Unternehmen wurde bereits 1998 von KPMG durchgeführt⁴. Die Erkenntnisse aus der Vorläuferstudie fanden bei der Konzeption dieser Untersuchung Berücksichtigung. Dem Trend zur Internationalisierung in den ICE-Branchen wurde dadurch Rechnung getragen, dass die jetzt durchgeführte Studie in insgesamt vier europäischen Ländern (Deutschland, Frankreich, Großbritannien und den Niederlanden) mit vergleichbaren Fragebögen durchgeführt wurde. Durch dieses Untersuchungsdesign lassen sich auch länderspezifische Unterschiede und Gemeinsamkeiten der Telekommunikations-, Informations- und Medienindustrie feststellen. Im Einzelnen standen folgende Fragen im Mittelpunkt:

- I Welche Faktoren beeinflussen die Entwicklung in den ICE-Branchen aus Sicht der Unternehmen und welche Parameter bestimmen den Wettbewerb?
- I Welche Wachstumschancen und Risiken sehen die Unternehmen für die Teilmärkte Telekommunikation, IT/Software und Medien/Musik?
- I Welche technologischen Faktoren beeinflussen die Branchen besonders?
- I Welche rechtlichen und Standortfaktoren beeinflussen den Erfolg in den verschiedenen Teilmärkten?
- I Wie wirkt sich die technologische Konvergenz auf die Unternehmen aus?
- I Wie wird sich die Wertschöpfungskette entwickeln bzw. ändern?
- I Welche typischen Probleme zeigen sich in den einzelnen Teilmärkten?

⁴ Vgl. Reaktionen auf Markt- und Wettbewerbsveränderungen. KPMG 1998.



Um die Entwicklung in den verschiedenen Bereichen des Informations- und Kommunikationsmarktes zu beurteilen, wurde mit führenden Managern in ausgewählten Unternehmen der Medien-, Telekommunikations- und IT-Branche eine telefonische Befragung durchgeführt. Die Untersuchung wurde in vier europäischen Ländern parallel vorgenommen. Es wurde eine für die einzelnen Branchen vergleichbare Stichprobe in allen Ländern angestrebt. In Deutschland wurden 284, in Frankreich 280 und in Großbritannien und den Niederlanden je 292 Interviews geführt. Insgesamt umfasst die Gesamtstichprobe damit 1 148 Interviews.

Der Untersuchungszeitraum reichte vom 4. Juli 2001 bis zum 24. August 2001. Durchgeführt wurde die Studie von der GfK AG in Nürnberg mit ihren Tochterfirmen in Reims (Frankreich), London (Großbritannien) und Hilversum (Niederlande). Die Studie wurde von den Telefonstudios der GfK AG als computergestützte telefonische Interviews (CATI) durchgeführt. Entsprechend der dargestellten Gliederung des relevanten Marktes wurden fünf branchenspezifische Fragebögen (Verlagsbereich, Radio/TV und Film, Musik, IT/Software, Telekommunikation) sowie ein branchenneutraler Mantelfragebogen erstellt. Hierdurch war es möglich, Tendenzen und Entwicklungen nicht nur innerhalb der einzelnen Branchen zu erkennen. Auch Daten zu branchenübergreifenden Entwicklungen und Wechselwirkungen konnten gewonnen werden.

Die Datenanalyse lässt zum einen Vergleiche zwischen den vier Ländern und zum anderen generelle länderübergreifende Auswertungen zu. Zusätzlich können für Deutschland die Ergebnisse mit der Vorläuferstudie aus dem Jahr 1998 verglichen werden, so dass Entwicklungstendenzen auch im Längsschnitt dargestellt werden können. Die 1 148 Interviews wurden mit Hilfe der Programmpakete SPSS (Statistiksoftware) und Excel (Tabellenkalkulation und Grafiksoftware) ausgewertet.

Bei der Auswertung der Ergebnisse der gesamten ICE-Märkte wurden die zuvor aufgebrachten Fragen untersucht und auf ihre Gültigkeit geprüft. Außerdem wurden explorativ Zusammenhänge gesucht und, soweit angebracht, Häufigkeitsverteilungen und Mittelberechnungen dargestellt.

Zur Stichprobe: Es ergibt sich folgende Verteilung nach Tätigkeitsbereich und Geschäftstätigkeiten der Unternehmen: Etwa die Hälfte der Befragten (49,4 %) ist in der Medienbranche im weiteren Sinne tätig, davon 38,5 Prozent im Verlagswesen oder bei einem TV- oder Radiosender bzw. in der Filmindustrie sowie 10,9 Prozent in der Musikindustrie. In der Informationstechnologie ist etwa ein Viertel (27,1 %) der Unternehmen aktiv. Hierunter fallen die Bereiche Software, Hardware (Computer), Elektronische Komponenten und Fernseh- bzw. Radioendgeräte. Ein weiteres Viertel ist in der Telekommunikation, untergliedert in die Bereiche Services und Endgeräte, tätig.

Die Geschäftsaktivitäten der Unternehmen wurden getrennt nach den Feldern Medien/Multimedia/Musik, IT/Software und Telekommunikation erhoben. Aufgrund der stärkeren Unterteilung der Medienbranche wurde hier eine höhere Stichprobe gezogen.

Tabelle 1: In welcher der folgenden Branchen ist ihr Unternehmen tätig? (in %)

	D	F	GB	NL	Total
Informationstechnologie (IT)	26,1	25,0	26,0	31,2	27,1
Telekommunikation	24,6	25,0	24,0	20,5	23,5
Media/Multimedia/Musik	49,3	50,0	50,0	48,3	49,4
Gesamt	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0
N	284	280	292	292	1.148
Basis: Alle Befragten					

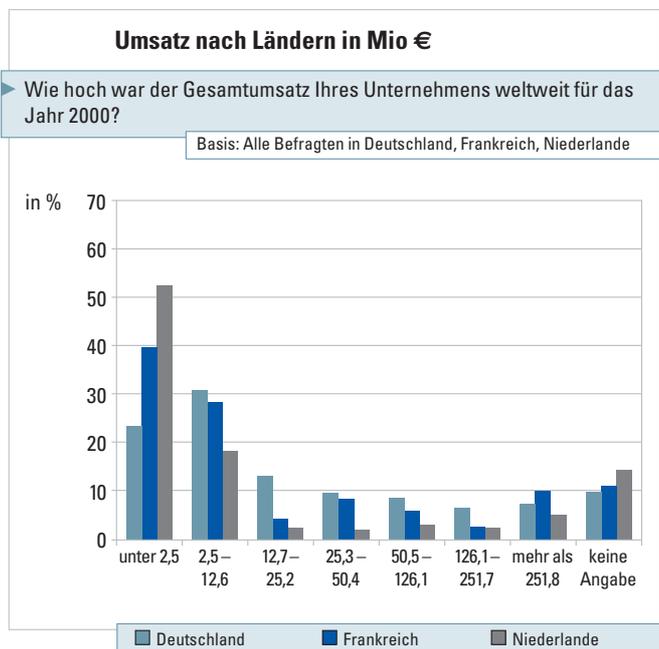
Für die Qualität der Befragung ist es von zentraler Bedeutung, dass es mit der Umfrage gelungen ist, hochkarätige Experten zu erreichen. Die berufliche Position der Antwortenden ist in der folgenden Tabelle dargestellt. Vier von zehn Befragten gehören zum Vorstand oder zur Geschäftsführung des Unternehmens (41,1 %). Ein weiteres Viertel ist in leitender Position im Unternehmen tätig (26,8 %), lediglich ein Drittel fällt in eine nicht näher spezifizierte Restkategorie.

Tabelle 2: Position der Befragten (in %)

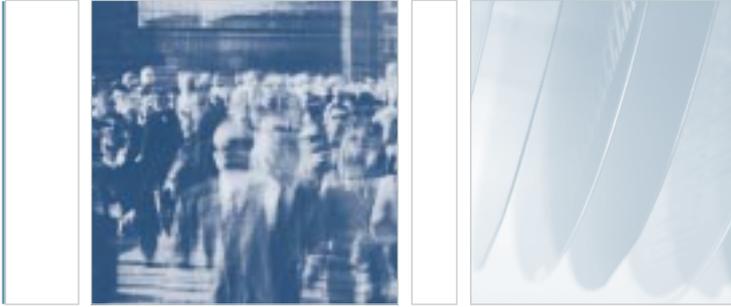
	Gesamt	D	F	GB	NL
Vorstand	4,1	4,9	2,9	6,5	2,0
Geschäftsführung	37,0	35,6	41,1	23,6	47,8
Leitung Finanzen	3,2	2,1	3,9	3,1	3,8
Leitung Forschung und Entwicklung	1,7	1,8	0,7	3,1	1,4
Leitung Marktforschung	6,8	6,3	0,7	13,4	6,5
Andere Abteilungsleitungen	12,1	11,6	11,1	13,0	12,6
Prokurist/in	2,5	3,5	0,7	5,1	0,7
Andere/s	32,6	34,2	38,9	32,2	25,2
Gesamt in %	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0
N	1.148	284	280	292	292

Die berufliche Position der Befragten zeigt, dass es gelungen ist, überwiegend führende Manager der jeweiligen Unternehmen zur Teilnahme zu bewegen.

Bezüglich des Jahresumsatzes 2000 (in Mio. €) ergibt sich für die drei kontinental-europäischen Länder folgende Verteilung:



In Großbritannien wurde der Umsatz in Mio. Pfund abgefragt. Knapp die Hälfte der Unternehmen (47,6%) gab einen Jahresumsatz 2000 von bis zu 50 Mio. Pfund (80,8 Mio. €) an. Hier spiegelt sich die Dynamik der Branche mit vergleichsweise vielen jungen Unternehmen.



4 1 Einflussfaktoren auf die Marktentwicklung

4 1 1 Rechtliche Rahmenbedingungen

Rechtliche Rahmenbedingungen besitzen in den einzelnen Ländern einen ganz entscheidenden Einfluss auf die Chancen und Risiken der Unternehmen. Auf der einen Seite werden die unterschiedlichen rechtlichen Standards aufgrund der Globalisierungstendenzen zunehmend auch zu einem Standortfaktor. Auf der anderen Seite bringt die technische Konvergenz auch rechtliche Unsicherheiten mit sich, die aus Sicht der Unternehmen für eine solide Entwicklung möglichst rasch und einheitlich gelöst werden müssen. Hierzu gehören in der Medienbranche z. B. Filmrecht, Urheberrecht und Wettbewerbsrecht. Beispielsweise stellen die dezentralen Peer-to-Peer-Netze im Internet eine nachhaltige Bedrohung für die Verwertungsketten der Musik- und Filmindustrie dar, wie das Beispiel „Napster“ anschaulich demonstriert hat.

In der Studie wurde für Deutschland, Frankreich und die Niederlande nach den Rechtsgebieten gefragt, in denen nach Meinung der Unternehmen der Gesetzgeber Veränderungen vornehmen sollte. Wie das nachfolgende Schaubild zeigt, gibt es in den drei Ländern durchaus Unterschiede, was die veränderungsbedürftigen Rechtsgebiete betrifft.

Nach wie vor sehen die Unternehmen einen großen Bedarf an Gesetzesänderungen in den Rechtsgebieten, die den ICE-Markt tangieren. Bis auf das Gebiet der Filmrechte sieht mehr als die Hälfte aller deutschen Unternehmen Handlungsbedarf in den einzelnen Rechtsgebieten; zwischen 10,9 und 29,9 Prozent bewegt sich der Anteil derer, die ganz dringenden Handlungsbedarf sehen.

Im Vergleich zu 1998 haben Telekommunikations- und Mediengesetze in Deutschland etwas an Bedeutung verloren. Hier spiegelt sich vor allem die erfolgreiche Deregulierung auf dem deutschen Telefonmarkt und die Novelle des Rundfunkstaatsvertrags (mit den erleichterten Werberichtlinien) wider. Beide Rechtsbereiche wurden aus Sicht der Unternehmen dereguliert, die unternehmerische Freiheit ist gestiegen. Parallel dazu haben sich jedoch die Probleme des Datenschutzes verschärft. Die technischen Möglichkeiten des Internet und der Online-Kommunikation, vor allem der nicht mehr festzustellende Unterschied zwischen Original und Kopie, aber auch Industriespionage und die Sicherheit des

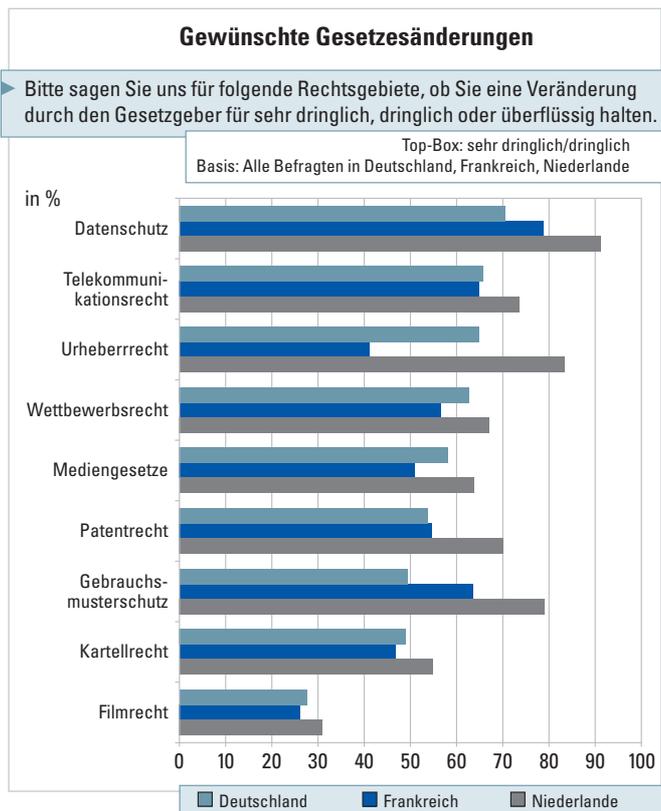
Datenaustausches sind Gründe dafür, dass die Unternehmen hier Regulierungsbedarf sehen. Rechtssicherheit und Schutz des eigenen Gedankenguts sind bedeutend geworden. Auch die rechtlichen Rahmenbedingungen im Urheberrecht werden für dringend reformbedürftig gehalten.

Der Ländervergleich zeigt übereinstimmend, dass Datenschutz als Rechtsgebiet mit Veränderungswünschen an erster Stelle liegt. Der Stellenwert des Wettbewerbsrechts und des Telekommunikationsrechts ist in allen drei Ländern ähnlich. Da alle diese Rechtsgebiete von der Globalisierung und Internationalisierung direkt betroffen sind, ist dies ein weiteres Indiz dafür, dass die Unternehmen durch nationale Schranken eher beeinträchtigt werden. Ein deutlicher Unterschied zwischen den drei Ländern besteht im Urheberrecht. Während in Deutschland und den Niederlanden hoher Änderungsbedarf besteht, ist dies in Frankreich nicht der Fall⁵.

4 1 **2** Standortfaktoren

Die Bedeutung folgender Standortfaktoren für die Unternehmensentwicklung im ICE-Markt wurde ermittelt: (1) Staatliche Subventionen, (2) Regionale Steuern, (3) Regionales Angebot an qualifizierten Arbeitskräften, (4) Wissenschaftliches Potenzial der Region, (5) Lokale Branchenkonzentration und (6) Infrastruktur.

Bei der Gesamtauswertung aller vier Länder werden die vorhandene Infrastruktur und das ansässige Mitarbeiterpotenzial von den Führungskräften als wichtigste Standortvorteile genannt. Auf einer Skala von 1 (sehr wichtig) bis 5 (völlig unwichtig) sind diese beiden Merkmale die einzigen, die einen Wert deutlich über dem Mittelwert von 3 erhalten. Dieses Ergebnis, das sich im Übrigen bei Unternehmen aller Größenordnungen wiederfindet, unterstreicht die große Bedeutung qualifizierter Mitarbeiter für den Erfolg von Unternehmen der ICE-Branchen. Dabei lassen sich infrastrukturelle Gegebenheiten und die Verfügbarkeit von hoch qualifizierten Arbeitskräften nicht vollständig voneinander trennen, denn Humankapital konzentriert sich in der Regel an infrastrukturell gut ausgebauten Standorten.



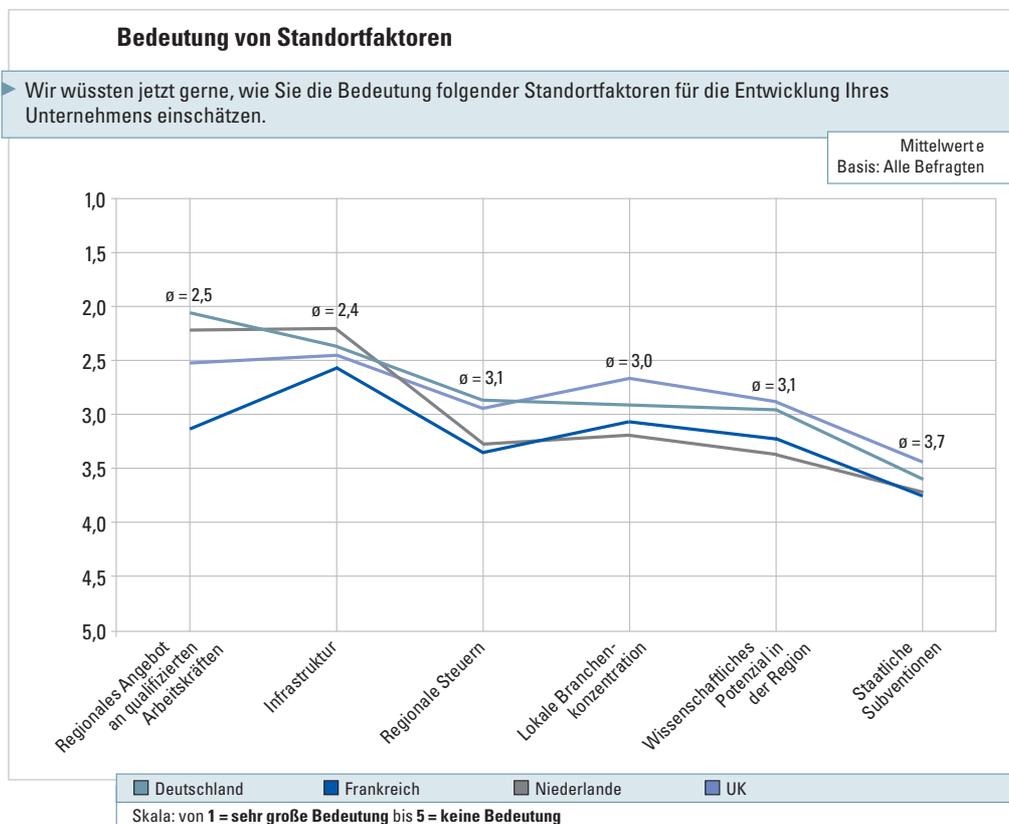
5 Grund hierfür kann das einerseits weiter gefasste und andererseits detailliertere französische Urheberrecht sein. So gehört zwar auch das französische Recht dem kontinentaleuropäischen Urheberrechtssystem an und kennt daher das (unübertragbare) Urheberpersönlichkeitsrecht (vgl. § 11 UrhG). Im Unterschied aber z. B. zum monistischen System des deutschen Rechts, welches nur die Einräumung von Nutzungsrechten gestattet, lässt das dualistische System des französischen Rechts jedoch auch eine Übertragung des Vermögensrechts zu. Ein wesentlicher Unterschied besteht auch in der entgeltlichen oder unentgeltlichen Abtretbarkeit des Urheberpersönlichkeitsrecht. Vgl. Junker, Markus: Urheberrecht in Frankreich. Universität Saarbrücken 1998. Der Änderungsbedarf steht bei dieser flexibleren Regelung deshalb nicht an erster Stelle der gewünschten Neuregelungen.

Die Ergebnisse schließen in Deutschland an die Befunde der Studie von 1998 an und können diese auf die anderen drei Länder ausweiten. Sie unterstreichen die zentrale Bedeutung der Mitarbeiter und die seit Jahren beobachtete Verknappung von qualifizierten Nachwuchs- und Führungskräften. Die von den Unternehmen in den letzten Jahren eingeleiteten Bemühungen, qualifizierte Mitarbeiter bereits während der Ausbildung „abzuholen“ belegen diese Dringlichkeit. Der Wettbewerb um die Besten hat zum einen die Gehaltsansprüche in der Branche nach oben getrieben und zum anderen zusätzlichen materiellen (Aktien- und Gewinnbeteiligungen) und immateriellen Anreizen Tür und Tor geöffnet. Daher wird ein angemessenes Personalmanagement auch in Zukunft eine tragende Rolle für die Unternehmensplanung spielen.

Damit verbunden ist die Infrastruktur eines Standortes, die den Befragten ebenfalls sehr wichtig war. Gute Infrastruktureinrichtungen sind für Standortwahl von qualifiziertem Personal ganz zentral. Die Existenz eines breiten Spektrums von Unternehmen einer Branche macht einen Standort letztlich attraktiv. Das gleiche gilt für wissenschaftliche und

Forschungseinrichtungen vor Ort. Diese tragen nicht im Sinne einer verbesserten Infrastruktur zur Qualität des Standorts bei, sondern sind als Ausbildungseinrichtungen auch geeignet, den Nachwuchs am eigenen Standort zu fördern.

Steuern und Subventionen sind in der Rangfolge der Standortfaktoren vergleichsweise unbedeutend. Diese sind vor allem in der Phase der Unternehmensansiedlung ausschlaggebend, können aber in der langfristigen Perspektive anderweitige Standortnachteile nur begrenzt ausgleichen. Regionale Steuern spielen lediglich in Deutschland und den Niederlanden eine größere Rolle. Zwar hat im Vergleich zu 1998 die Bedeutung dieses Standortfaktors auch in Deutschland abgenommen, allerdings sind die in den lokalen Bereich abgeführten Gewerbesteuern nach wie vor ein Thema. In Großbritannien sind darüber hinaus Subventionen wichtig.



4 1 **3** Bedeutung von Wirtschaftsthemen bis 2004

Neben den besonders bedeutsamen Faktorenbündeln „Rechtliche Rahmenbedingungen“ und „Standortfaktoren“ wurden den Befragten zehn weitere Wirtschaftsthemen zur Einschätzung vorgelegt. Die Themen beziehen sich gleichermaßen auf rechtliche, konjunkturelle, wettbewerbsbezogene und strategische Aspekte.

Die Rekrutierung qualifizierter Arbeitskräfte wird als größte Aufgabe für die nächsten drei Jahre gesehen. Hier, wie übrigens auch insgesamt bei dieser Frage, zeigen sich nur geringfügige Unterschiede zwischen den vier untersuchten Ländern: **Mitarbeiter sind das wichtigste „Asset“ von Unternehmen in den ICE-Branchen.**

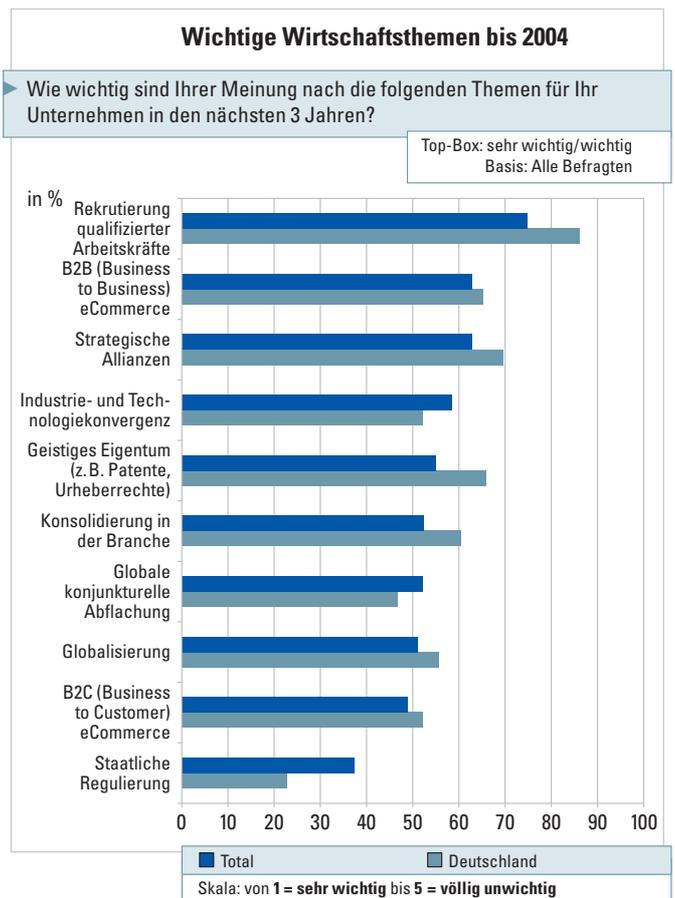
Globalisierung, das Stichwort, das die Medien und die politische Diskussion beherrscht, liegt dagegen bei den Unternehmen erst an achter Stelle der zehn Themen.

Ein deutlicher Unterschied besteht in der Einschätzung der Bedeutung von B2B- und B2C-Aktivitäten. Den ersteren Bereich halten die Unternehmen für sehr bedeutungsvoll, den letzten für eher unwichtig. Hier schlägt sich die Erkenntnis nieder, dass im B2C-Bereich im Internet kaum Gewinnmargen erreicht werden können. Zum einen ist die Werbesituation im Internet noch vollkommen unbefriedigend, zum anderen sind nur wenige Internet-Nutzer bereit, für entsprechende Dienste und Angebote Geld zu bezahlen. Daher schreiben selbst renommierte Internet-Unternehmen mit innovativen Ansätzen immer noch keine schwarzen Zahlen. Dies muss für die Unternehmen, vor allem im IT-Bereich abschreckend wirken. Ganz anders die Situation im B2B-Bereich. Hier können die eigenen Geschäftsprozesse und sämtliche Austausch-Aktivitäten mit anderen Unternehmen von der Entwicklung des Internet profitieren. Daher stellen auch immer mehr Unternehmen Gelder für die Reorganisation und die Weiterentwicklung ihrer Internet-Aktivitäten zur Verfügung. Bestell- und Liefervorgänge, Rechnungsabwicklung, Datenaustausch werden im B2B-Bereich zunehmend kostengünstig umzusetzen sein.

An dritter Stelle der Wirtschaftsthemen findet sich der Bereich der strategischen Allianzen. Seine Bedeutung ergibt sich unter anderem aus der beobachtbaren Konvergenz der Geschäftsfelder und Technologien, die von den Befragten an vierter Stelle genannt werden. Gerade kleinere Unternehmen, die

nicht in der Lage sind, in größerem Maße Zukäufe durchzuführen, sind auf strategische Allianzen auf jeder Stufe des Wertschöpfungsprozesses angewiesen. Durch die relativ kurze Etablierungszeit von Startup-Firmen ergeben sich auch schnell Veränderungen in der Anbieterlandschaft, die das permanente Suchen nach sinnvollen Allianzen notwendig machen.

Auch die Befunde zu den weniger bedeutsam eingeschätzten Themen sind interessant. Staatliche Regulierung wird von den befragten Unternehmen als eher unwichtig angesehen. In Zeiten einer weltweiten Deregulierungsphase, die nacheinander immer mehr Wirtschaftsbereiche trifft (Bahn, Regionalverkehr, Post, Telekommunikation, um nur einige zu nennen), stellen staatliche Regulierungsbestrebungen keine vorrangige Gefahr mehr dar.



4 2 Prognose der Marktentwicklung bis 2004

Die Frage nach der Einschätzung der Marktentwicklung für die nächsten drei Jahre wurde von allen Befragten im jeweils eigenen Branchensektor beantwortet. Dabei wurde zwischen nationaler, europäischer und globaler Ebene unterschieden. Auf allen drei Ebenen werden ganz erhebliche Entwicklungschancen für IT/Software und Telekommunikation prognostiziert. In beiden Bereichen liegen die Wachstumsprognosen zwischen 11,1 und 27,5 Prozent, abhängig von der Größe des Marktes (national, europäisch, global).

In der Telekommunikationsbranche, der Musikindustrie und der Verlagslandschaft liegen meist die globalen Umsatz-erwartungen über den europäischen, und diese über den nationalen Schätzungen. Bei IT/Software liegen die erwarteten nationalen Umsatzsteigerungen mit 20,0 Prozent etwas höher als die im globalen und europäischen Sektor.

Die Unterschiede zwischen den Wachstumserwartungen der verschiedenen Branchen reflektieren die Dynamik der Bereiche, in denen die technologischen Innovationen direkt und unmittelbar wirksam werden. Im Musikgeschäft und im Verlagswesen sind daher geringere, aber homogenere Wachstumserwartungen von jährlich um die sieben Prozent plausibel.

Tabelle 3: Marktprognosen bis 2004 (National/Europa/Global) (in %)

Welche prozentuale jährliche Umsatzentwicklung erwarten Sie in den nächsten drei Jahren in [Land] für den Bereich ...? Und in Europa? Und weltweit?

	Gesamt	D	F	GB	NL
IT/Software					
National	20,0	11,1	14,7	20,6	26,1
Europa	14,7	13,2	15,5	16,1	14,9
Global	16,7	13,5	15,9	16,6	19,5
Telekommunikation					
National	15,2	12,8	17,6	18,3	13,0
Europa	17,7	16,4	19,5	23,5	12,5
Global	20,5	20,9	25,1	27,5	10,3
Musik					
National	6,6	4,3	5,3	19,2	2,5
Europa	7,7	5,1	8,0	19,5	2,0
Global	8,3	5,9	11,6	16,1	2,9
Verlagswesen					
National	7,1	3,1	2,9	17,5	4,9
Europa	6,5	3,5	2,5	15,6	2,4
Global	7,6	4,2	4,5	16,2	3,0
Basis: Befragte in den jeweiligen Teilmärkten					

Für die nationalen Drei-Jahres-Prognosen sind deutliche Unterschiede zwischen den Ländern erkennbar. So wird in Deutschland bei IT mit einem Wachstum von 11,1 Prozent, bei Telekommunikation von 12,8 Prozent gerechnet. In Frankreich sind die Erwartungen auf leicht höherem Niveau (IT: 14,7%, TK: 17,6%) vergleichbar. Von Großbritannien werden vor allem bei Musik und Verlagswesen deutlich positivere Prognosen abgegeben (16 bis 19% gegenüber schwach einstelligen Erwartungen in den kontinentaleuropäischen Ländern). Bei den Niederlanden fällt eine sehr positive Erwartungshaltung für den IT-Sektor auf (26,1%).

Für den europäischen Gesamtmarkt verwischen sich die Differenzen zwischen den Ländern, die Wachstumserwartungen sind insgesamt homogener. Meist wird die europäische Lage positiver eingeschätzt als die jeweilige nationale Situation. Deutlich bleibt die unterschiedliche Prognose der drei kontinentaleuropäischen Länder auf der einen Seite und Großbritanniens auf der anderen.

Dieses Ergebnis stimmt überein mit den Erkenntnissen zur gesamtwirtschaftlichen Entwicklung Großbritanniens und des Euroraumes in diesem Jahr. In Großbritannien hat sich die wirtschaftliche Expansion im ersten Halbjahr 2001 – im Gegensatz zum Euroraum – nur wenig verlangsamt; das reale Bruttoinlandsprodukt stieg um 2,2%. Dies ist vor allem auf die kräftigere Zunahme der Inlandsnachfrage zurückzuführen. Der private Verbrauch expandierte mit einer Jahresrate von 4,1%. Hierfür war der Anstieg der realen verfügbaren Einkommen maßgeblich: Die Arbeitseinkommen nahmen bei fast unverändert niedrigem Verbraucherpreisanstieg kräftig zu, zudem wurden die Familien steuerlich entlastet. Ferner erhöhten sich die Immobilienpreise deutlich; der angesichts des weit gestreuten Wohneigentums beträchtliche Anstieg der Vermögenswerte stimulierte den Konsum⁶. Da sowohl von der Geld- als auch der Finanzpolitik in den Jahren 2001 und 2002 kräftige Impulse für die konjunkturelle Erholung in Großbritannien ausgehen⁷, sind positive Prognosen für die nächsten drei Jahre, wie sie die vorliegende Umfrage ausweist, gerechtfertigt.

Bei der Einschätzung der globalen Marktentwicklung beurteilen die britischen Unternehmer die Wachstumschancen für IT/Electronics vorsichtiger als für die übrigen Branchen, die sie auch global sehr positiv einschätzen. Hier sind die Niederlande am wenigsten zuversichtlich, mit Ausnahme der IT/Software. Insgesamt nähern sich die Kurven für alle vier Länder aneinander an, die globalen Erwartungen sind ähnlicher als die Urteile, die sich auf kleinere Märkte beziehen.

⁶ Vgl. Deutsches Institut für Wirtschaftsforschung, Wochenbericht Nr. 43/2001: Die Lage der Weltwirtschaft und der deutschen Wirtschaft im Herbst 2001 – Die wirtschaftliche Lage in der Europäischen Union.

⁷ Ausgabenprogramme, insbesondere in den Bereichen Bildung und Gesundheitswesen sowie für den Ausbau der öffentlichen Infrastruktur mit einem Gesamtumfang von rund 1% des Bruttoinlandsprodukts (2001) bzw. rund 0,5% in 2002, sollen das Wirtschaftswachstum merklich anregen und die konjunkturelle Erholung beschleunigen. Vgl. Deutsches Institut für Wirtschaftsforschung, Wochenbericht Nr. 26/2001: Tendenzen der Wirtschaftsentwicklung 2001/2002.

4 3 Umsatzerwartungen in den Hauptgeschäftsfeldern

Die Befragten wurden gebeten, zu spezifischen Bereichen der ICE-Branchen Umsatzerwartungen zu äußern. Dazu wurde den Befragten eine fünfstufige Skala vorgelegt, auf der sie angeben konnten, ob ihrer Meinung nach die Umsätze stark steigen, steigen, unverändert bleiben, abnehmen oder stark abnehmen werden. Die Urteile, das zeigt das Muster in der entsprechenden Grafik, liegen für die drei Ebenen (national, europäisch und global) eng beieinander. Am höchsten sind die Erwartungen auf globaler Ebene, am niedrigsten auf nationaler Ebene. Generell erwarten die Befragten in allen Branchen ein Wachstum, dessen Höhe sehr unterschiedlich ausfällt.

Deutlich überdurchschnittliche Umsätze werden für

- | Multimedia,
- | Telekommunikations-Services und
- | Software

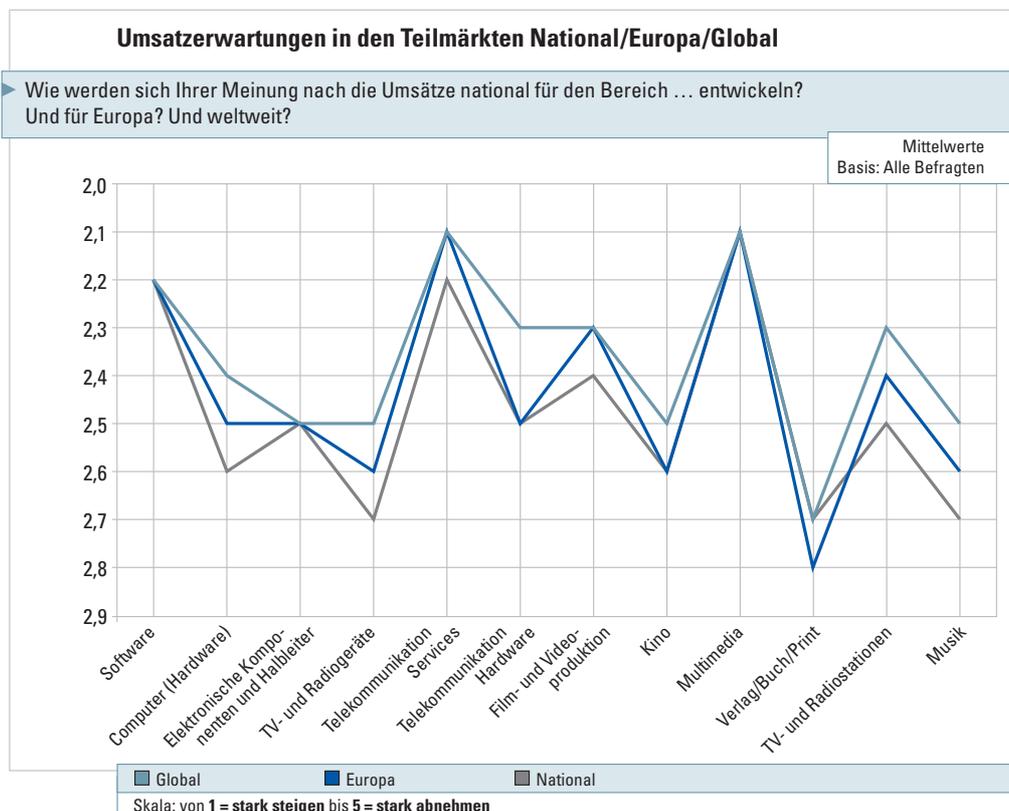
prognostiziert, in etwas geringerem Umfang auch für

- | TV und Radio-Stationen und
- | Film- und Videoproduktionen.

Deutlich geringere Erwartungen haben die Befragten in den Bereichen

- | Verlagswesen,
- | TV- und Radiogeräte und
- | Musik.

Für die alteingesessenen Industrien, die in vergleichsweise gesättigten Märkten operieren, werden demnach nur geringere Umsatzsteigerungen erwartet, während dort, wo regelmäßig technologische Innovationen auftreten und die Marktsituation verändern, höheres Wachstumspotenzial gesehen wird. Obwohl dies bei deutlich höherem Risiko vonstatten geht, haben die Unternehmen nach wie vor eine optimistische Gesamteinstellung.



4 4 Branchenkonvergenz

Die Verwischung der Grenzen zwischen den einzelnen Branchen (Software, Hardware, Content, Endgeräte) – die Konvergenz also – gewinnt vor dem Hintergrund steigender Marktanforderungen zunehmend an Bedeutung. Zusätzlich steigt die Komplexität der Produkte und die Dynamik der Innovation. Die neuen Anforderungen bedingen, dass Unternehmen nicht mehr isolierte Einzelprodukte anbieten, sondern in der Lage sind, die Kunden mit integrierten Lösungen zu bedienen.

Die Entwicklung von Software-Produkten verdeutlicht den Trend: Es reicht nicht mehr aus, eine eigene Lösung bzw. ein Tool für ein Teilproblem anzubieten, die entwickelte Software muss mit anderen Teilkomponenten kompatibel sein, sie muss eine ähnliche Nutzeroberfläche bieten und sie muss sich in den gesamten Geschäftsprozess einbinden lassen. Dies bietet den Unternehmen hervorragende Möglichkeiten der Expansion, Produktfelder können differenziert und integrativ aufeinander bezogen werden. Dabei bringt die zunehmende Auflösung der einzelnen Bereiche und die Verschmelzung von Produkten zu neuen Hybridformen auch Probleme mit sich. Je stärker Dienstleistungen und Produkte integriert werden, desto schwerer sind die Angebote auf den einzelnen Kunden zuzuschneiden und desto leichter können neue Lösungen die eigene Produktpalette gefährden. Innovative „Einzelprodukte“ können integrative Lösungen in Gefahr bringen.

Mehrheitlich geht jeweils über die Hälfte der Befragten von positiven Konsequenzen der Konvergenz für die eigene Industrie aus. Negative Einschätzungen, die eine Gefahr durch die Konvergenz vermuten, bleiben immer in der Minderheit. Zwischen den Branchen ergeben sich erwartbare Unterschiede. Positive Auswirkungen der Konvergenz werden besonders erwartet für:

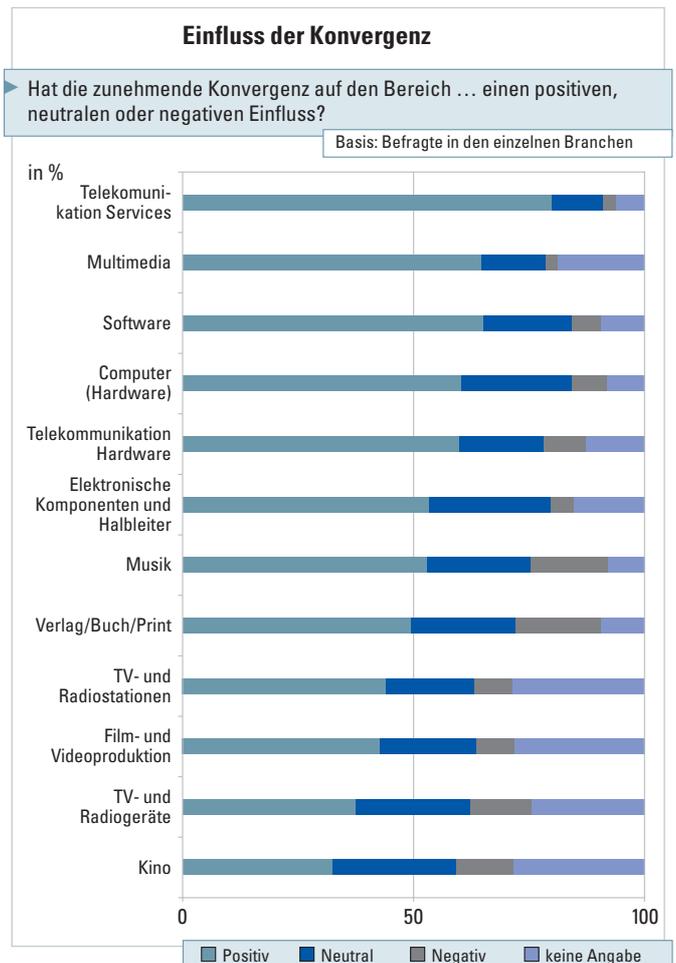
- | Telekommunikations-Services,
- | Multimedia,
- | Software,
- | Hardware,
- | Telekommunikationshardware,
- | Elektronische Komponenten und
- | Musik.

Dass hier vor allem die Technologien und Inhalte genannt werden, die sich auf das Internet und den Telekommunikationsmarkt beziehen, weist auf den Charakter des Netzes als Multimedia-Plattform und Meta-Dienst hin. Das Internet wird vermutlich am stärksten von den Konvergenzentwicklungen profitieren, gefolgt von neuen Angeboten im mCommerce.

Interessant ist, dass der einzige positiv gesehene Content-Bereich die Musik ist. Hier erwarten die betroffenen Unternehmen einen Konvergenz-Nutzen, der inhaltlich gesehen aus der Digitalisierung der Musikangebote abzuleiten ist und sich technisch vor allem auf die Online-Verbreitung von Musik beziehen dürfte. Die Gefahr, die durch digitale Raubkopien für die Musikindustrie besteht, wird von den entsprechenden Unternehmen nicht mehr so dramatisch eingeschätzt. Nur 16,8 Prozent der Musikunternehmen sehen durch die Konvergenz negative Auswirkungen für das eigene Unternehmen. Auffällig ist in diesem Zusammenhang, dass die Konvergenz für die Film- und Videoproduktion nicht als Gefahr angesehen wird. Zurzeit ist das Herunterladen von Filmen noch eine zeit- und damit kostenintensive Angelegenheit. Wenn es jedoch möglich wird, auch ganze Spielfilme in vertretbarer Zeit zu überspielen sowie Tauschbörsen für Filme und Videoproduktionen prominent werden, könnte die Filmindustrie in eine ähnlich schwierige Situation geraten wie noch im Sommer 2001 die Musikindustrie.

Kritischer wird der Einfluss der Konvergenz im Medienbereich beurteilt, und zwar sowohl im Verlagswesen als auch für die elektronischen Medien und das Kino.

Der verhaltene Optimismus in diesem Bereich hat unterschiedliche Gründe. Für das Kino wird das Kinoerlebnis, als die Seite der emotionalen Wahrnehmung, von den Entwicklungen im Multimedia-Bereich wenig betroffen sein. Die große Leinwand und das Besondere der Rezeptionssituation haben in Zeiten von Videotheken und Bezahlfernsehen dennoch ein Revival des Kinos nicht behindert. In der Verlagsbranche sowie bei Film- und Kinoproduktionen sind Konvergenzprozesse bereits größtenteils abgeschlossen bzw. haben sich die neuen Produktionsmöglichkeiten weitgehend durchgesetzt. Produzenten von Medieninhalten verfügen heute in der Regel über mehrere Darstellungsmodi (Buch, Internet, Film etc.), die einzelnen Produkte werden mit einer gewissen Regelmäßigkeit über die Modalitäten hinweg produziert. Auffällig ist der (vergleichsweise) geringe Anteil derjenigen, die bei Endgeräten an positive Konvergenzeffekte glauben. Gerade das Zusammenwachsen von Computern und Fernsehgeräten war der Prototyp technischer Konvergenz. Die Hoffnungen, zumindest auf Seiten der TV- und Radiogerätehersteller sind derzeit gedämpft, aus der Konvergenz überdurchschnittliche Gewinne zu erzielen.



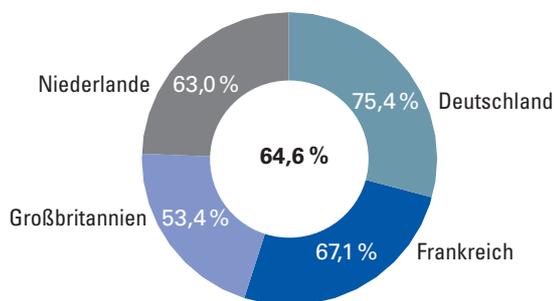
4 5 Wertschöpfungskette

Aus der Konvergenz in den ICE-Branchen ergibt sich für Unternehmen, dass sie an mehreren oder möglichst allen Stufen einer Wertschöpfungskette partizipieren. Idealtypisch lässt sich die Wertschöpfungskette in der Informations- und Kommunikationsbranche in fünf Stufen unterteilen, die in der Regel auch aufeinander aufbauen: (1) Produktentwicklung, (2) Produktion, (3) Lizenzierung, (4) Distribution sowie (5) Endgeräte bzw. technische Ausstattung. Zunächst ist es für Unternehmen wichtig, in welchem Verhältnis sie sich zu dieser Wertschöpfungskette stellen und welche Strategie verfolgt wird. Wiederum idealtypisch lassen sich zwei grundsätzliche Strategien unterscheiden. Zum einen kann ein Unternehmen das Ziel haben, auf allen Stufen dieser Kette präsent zu sein und damit an den Gewinnmargen der gesamten Wertschöpfungskette zu partizipieren (Diversifikationsstrategie). Zum anderen kann sich das Unternehmen auf seine jeweilige Kernkompetenz konzentrieren und sich damit als Spezialist auf einer oder nur wenigen Stufen der Wertschöpfungskette etablieren (Konzentrationsstrategie).

Wertschöpfungskette – Strategien

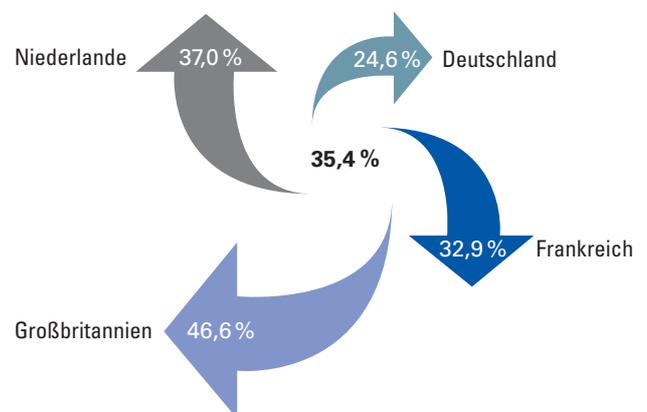
In Bezug auf die Wertschöpfungskette kann man ja verschiedenen Strategien verfolgen: Zum einen die Strategie, auf allen Stufen dieser Kette präsent zu sein, um so den kompletten Wertschöpfungsprozess „in den Griff“ zu bekommen, zum anderen die Konzentration auf die Kernkompetenz und damit auf eine oder wenige Stufen der Wertschöpfungskette. Welche dieser Strategien verfolgt Ihr Unternehmen?

Konzentrationsstrategie:
Konzentration auf die Kernkompetenzen

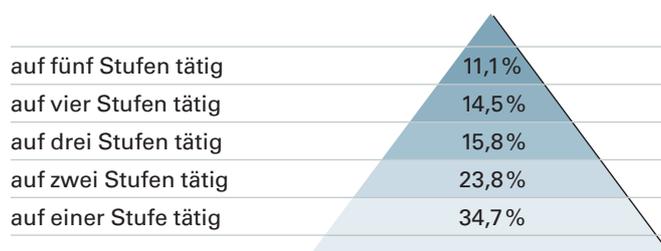


Ein Drittel der Befragten (35,4 %) gibt an, dass ihr Unternehmen die Diversifikationsstrategie verfolgt, auf mehreren oder möglichst allen Stufen der Wertschöpfungskette präsent zu sein. Die übrigen zwei Drittel der erfassten Unternehmen konzentrieren sich auf eine oder nur wenige Stufen. Welche Strategie gewählt wird, hängt eng mit der Unternehmensgröße zusammen. Da nahezu auf allen Stufen hohe Investitionen oder teure Zukäufe erforderlich sind, können nur umsatzstarke, möglichst international ausgerichtete Unternehmen auf mehreren Stufen tätig sein. Der Ländervergleich zeigt, dass sich deutsche Unternehmen in der Regel stärker auf wenige Kernkompetenzen konzentrieren, nur jedes vierte Unternehmen will an allen Stufen der Wertschöpfungskette partizipieren. Im Gegensatz dazu ist dies in Großbritannien bei nahezu jedem zweiten Unternehmen der Fall.

Diversifikationsstrategie:
Präsenz auf mehreren oder allen Stufen der Wertschöpfungskette



Die folgende Darstellung zeigt die Anzahl der Wertschöpfungsstufen auf denen die Unternehmen derzeit präsent sind, unabhängig von der von ihnen verfolgten Strategie:



Diversifikationsstrategie

Nahezu jedes zweite Unternehmen (48,6%), das eine Diversifikationsstrategie verfolgt, ist auf vier oder gar fünf Stufen der Wertschöpfungskette tätig, setzt die eingeschlagene Strategie also bereits um. Insgesamt 17,9 Prozent dieser Unternehmen sind bislang nur auf einer, weitere 17,4 Prozent auf zwei Stufen der Wertschöpfungskette vertreten. Hier sind noch erhebliche Anstrengungen erforderlich.

Die Unternehmen arbeiten dabei zu 72,4 Prozent auf der Ebene der Produktentwicklung (z. B. Autoren, Softwareentwicklung) und zu 72,2 Prozent in der Produktion (z. B. Soft- und Hardwareentwicklung, Verlagshäuser, Fernsehproduktion). 66,0 Prozent stehen auf der Distributionsebene (z. B. Kabelnetze, Mobilfunknetze, Free-TV), jedes zweite (50,0%) auf der Ebene Lizenzierung (z. B. Merchandising, Rechtehandel) und 42,6 Prozent auf der Ebene Endgeräte/Technische Ausstattung (z. B. Computer, TV, Router).

Die Unternehmen betätigten sich im Schnitt auf drei der fünf Stufen der Wertschöpfungskette. Besondere Synergieeffekte liegen bei Produktion und Distribution: Von der Entwicklung über die Produktion und hin zur Distribution von Content sind zahlreiche Unternehmen tätig. Die eigentliche Weiterverarbeitung durch Rechtehandel und ähnliches wird dann häufig ausgelagert bzw. nicht übernommen.

Konzentrationsstrategie

Bei den Unternehmen mit Konzentration auf Kernkompetenzen überwiegen deutlich die Tätigkeiten in ein bis zwei Bereichen der Wertschöpfungskette (73,4%), auf vier Stufen und mehr sind nur noch elf Prozent der Unternehmen tätig.

Das wichtigste Glied der Wertschöpfungskette stellt bei diesen Unternehmen die Produktion dar (53,1%), gefolgt von Produktentwicklung (47,6%) und Distribution (40,7%). Mit Lizenzierung und Endgeräten/technischer Ausstattung befasst sich nur jedes vierte (26,5%) bzw. fünfte Unternehmen (22,0%).

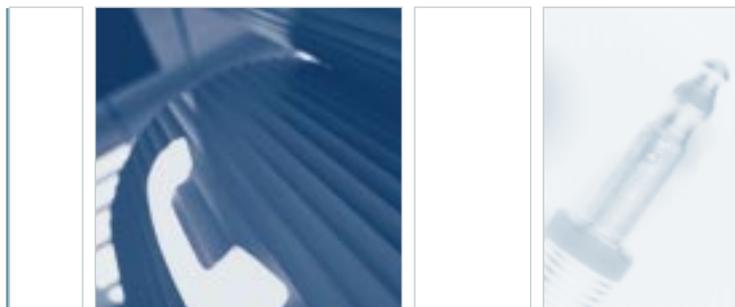
Diese Unternehmen partizipieren im Durchschnitt an weniger als zwei Stufen des Wertschöpfungsprozesses. Bei der Prognose der Anzahl der Wertschöpfungsstufen des eigenen Unternehmens bis 2004 zeigen sich keine nennenswerten Unterschiede zu den bereits heute realisierten Verteilungen. Es ist in den nächsten Jahren also keine überdurchschnittliche Umstrukturierung der Branche zu erwarten. Das größte Potenzial liegt bei den Endgeräten. Hier ist eine leichte Steigerung der Anzahl der Unternehmen, die sich hier betätigen wollen, abzusehen.

Ländervergleich

Zwar decken in Deutschland und Frankreich weniger Firmen mehrere Stufen der Wertschöpfungskette ab (siehe oben), wenn sie jedoch eine Diversifikationsstrategie verfolgen, sind die Unternehmen dann meist auf allen Stufen tätig. Genau der umgekehrte Befund ergibt sich für Großbritannien: Hier geben mehr Firmen an, dass sie mehrfach an der Wertschöpfungskette partizipieren, sie tun dies dann aber auf weniger Stufen als die deutschen Unternehmen. Grund hierfür können die hohen Lohn(neben)kosten in Deutschland sein, die einen stärkeren Rationalisierungs- und Optimierungsprozess in Gang setzen.

Tabelle 4: Status und Entwicklung der Wertschöpfungskette bis 2004 (Angaben in %/Mehrfachnennung möglich)

	Und welche Stufen sind dies? – Unternehmen mit Diversifikationsstrategie –				Und welche Kernkompetenzen sind dies? – Unternehmen mit Konzentrationsstrategie –				Und auf welchen Stufen werden Sie Ende 2003 tätig sein? – alle –			
	Land	D	F	UK	NL	D	F	UK	NL	D	F	UK
Produktentwicklung	90,0	87,0	54,4	71,3	59,8	54,8	20,5	48,9	69,7	68,6	22,9	58,9
Produktion	82,9	89,1	64,7	60,2	48,1	59,6	60,9	45,7	57,0	68,6	52,1	55,5
Lizenzierung	75,7	50,0	40,4	45,4	43,5	19,7	18,6	20,7	52,5	30,4	20,9	33,6
Distribution	78,6	70,7	61,8	59,3	50,9	38,8	38,5	32,6	59,2	50,7	36,0	43,8
Endgeräte/technische Ausstattung	54,3	43,5	37,5	40,7	25,7	26,1	16,1	17,9	30,3	32,1	17,5	25,0



5 1 **Telekommunikation**

Es wurden insgesamt 270 Unternehmen aus der Telekommunikationsindustrie befragt. Sie sind zu 59,6 Prozent als Service Provider tätig, jeweils ein Drittel betätigt sich auch/oder als Network Provider (36,3 %) bzw. Content Provider (31,5%). Rund ein Viertel der Firmen versteht sich als Portal Provider (28,9%), Hardware-Produzenten speziell für die Telekommunikation (26,3%) bzw. spezialisierte Software-Produzenten (25,9%). Die Unternehmen sind im Durchschnitt in zwei der sechs genannten Tätigkeitsfelder aktiv, dabei verteilen sich im internationalen Vergleich die Segmente ungefähr gleich.

5 1 1 **Marktpositionierung**

5 1 1 1 **Wettbewerb**

Die Unternehmen wurden nach ihrer Selbsteinschätzung im Vergleich zu den Konkurrenten in Bezug auf ihre Technologie- und Marketingkompetenz, Unternehmensorganisation, Produktpositionierung, Personal und ihren Kundenstamm befragt. Tabelle 5 zeigt, dass die Unternehmen die eigene Marktposition überwiegend optimistisch beurteilen. Der Anteil derjenigen, die sich besser als die Konkurrenz aufgestellt sieht, überwiegt in allen Belangen deutlich gegenüber denjenigen, die sich als schlechter positioniert wahrnehmen. Besonders positive Urteile finden sich in Technologiekompetenz, Produktpositionierung und Kundenstamm. Lediglich etwa ein Drittel sieht in Marketingkompetenz, Unternehmensorganisation und Personal Vorteile gegenüber der Konkurrenz.

Tabelle 5: Wie schätzen Sie bei den folgenden Punkten die Position Ihres Unternehmens im Vergleich zu Ihren Mitbewerbern ein?

(Angaben in %, 3-stufige Skala: besser – gleich gut – schwächer)

Land	besser					schwächer				
	Alle	D	NL	GB	F	Alle	D	NL	GB	F
Kundenstamm	53,0	55,7	58,3	50,0	48,6	7,4	10,0	11,7	2,9	5,7
Technologiekompetenz	51,9	48,6	55,0	52,9	51,4	4,8	4,3	3,3	11,4	–
Produktpositionierung	50,7	45,7	56,7	54,3	47,1	6,7	10,0	11,7	5,7	–
Personal	38,1	51,4	33,3	31,4	35,7	10,4	4,3	11,7	18,6	7,1
Unternehmensorganisation	37,0	34,3	38,3	44,3	31,4	9,3	5,7	5,0	12,9	12,9
Marketingkompetenz	35,6	37,1	41,7	41,4	22,9	21,1	17,1	16,7	18,6	31,4

Die Unterschiede zwischen den vier Ländern halten sich in Grenzen. In den nachgelagerten Faktoren bzw. der Umsetzung der Technologien (Marketing, Personal und Unternehmensorganisation) sehen die Unternehmen aller vier Länder noch Nachholbedarf. Nicht bei der Verfügbarmachung besserer Technologien und Produkte, sondern bei der Umsetzung vom marktreifen Produkt zum Kunden besteht erheblicher Verbesserungsbedarf.

5 1 1 2 **2** Positionierungsfaktoren

Weitere Faktoren der Marktpositionierung wurden auf einer fünfstufigen Skala von 1 = sehr wichtig bis 5 = unwichtig abgefragt. Die Ergebnisse belegen erneut, dass Kundenorientierung und zielgruppenspezifische Angebote einen sehr hohen Stellenwert besitzen und Innovationspotenziale, Modernisierungen, technische Innovationen und die Nutzung alternativer Distributionskanäle überragen. Die Unternehmen gehen – vollkommen realistisch – nicht davon aus, dass die hohen Steigerungen beibehalten werden. Zukünftig muss ein Produkt, ebenso wie in konsolidierten Märkten, nicht nur gut sein, sondern auch gut verkauft werden.

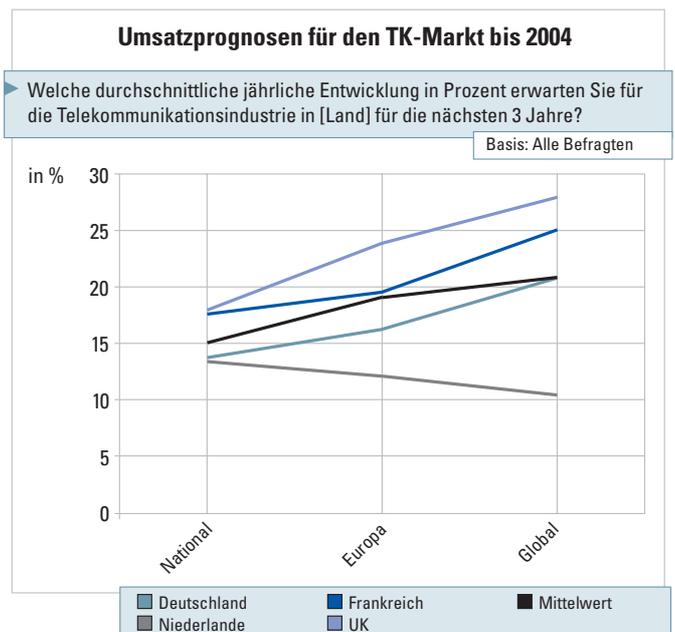


5 1 2 **2** Wachstumsprognosen

Die Telekommunikationsbranche erwartet für das laufende Jahr ein Umsatzwachstum von 12,9 Prozent in Europa und 15,6 Prozent weltweit. Dabei zeigt sich Deutschland mit 12,2% nach Großbritannien am optimistischsten (14,3%). Hier spiegelt sich die dynamische Entwicklung auf dem deutschen Telekommunikationsmarkt, die mit der Marktöffnung Anfang 1998 begann, wider. Deutschland hat neben Großbritannien die meisten Internetnutzer in Europa, die Preise für eine Stunde online über Internet-by-call sind seit Jahresbeginn 2001 um bis zu 50 Prozent gesunken.

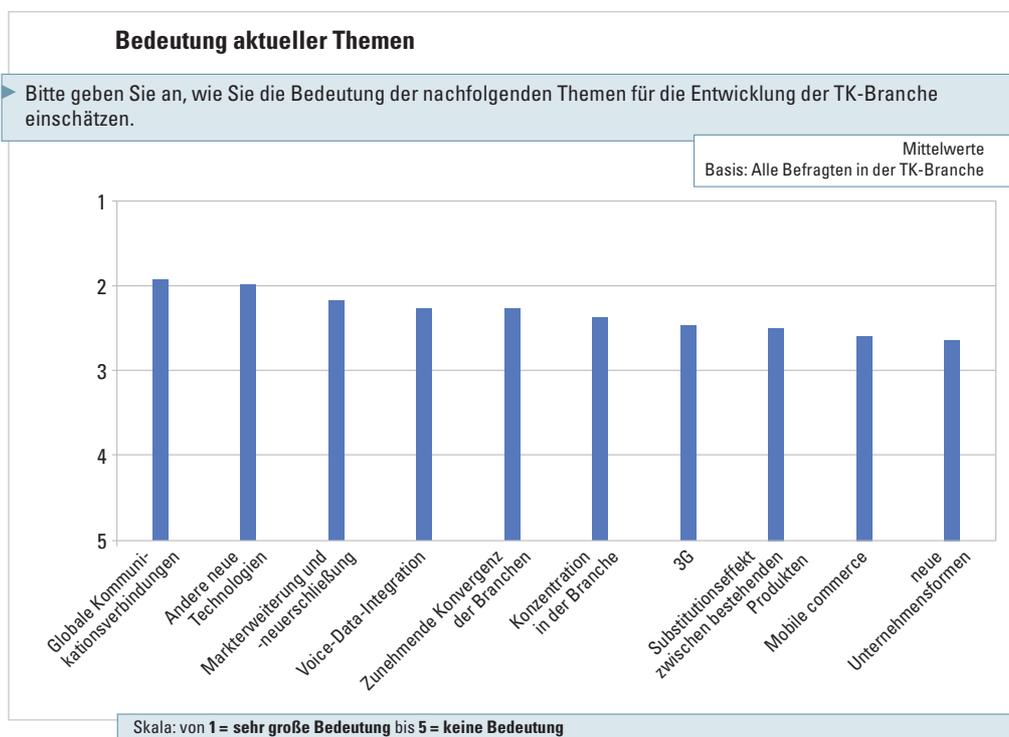
Schon heute ist Deutschland europaweit der größte und am schnellsten wachsende Mobilfunk- und Onlinemarkt. Bis 2010 wird mit einer Verdoppelung des Marktvolumens auf über 220 Mrd. DM gerechnet. Begünstigt wird die positive Entwicklung durch hochmoderne Infrastruktur, weitreichende Preissenkungen, neue Dienstleistungen und die dadurch verbesserten Arbeits- und Lebensbedingungen⁸.

Positiv sind auch die Einschätzungen für die nächsten drei Jahre: Europa 17,7 Prozent, weltweit 20,5 Prozent Umsatzwachstum. Dabei schätzt Großbritannien die Entwicklung am optimistischsten ein, gefolgt von Frankreich, Deutschland und den Niederlanden.



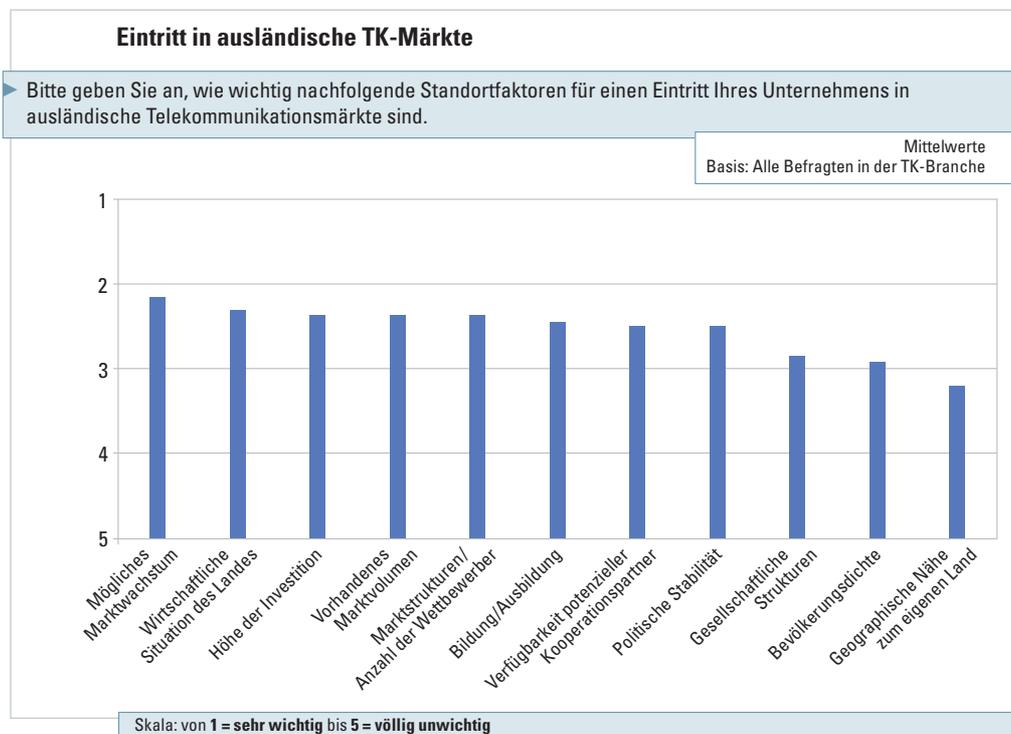
5 1 **3** Erfolgsfaktoren für Marktentwicklung und Expansion

Die Unternehmen wurden auch nach der Bedeutung aktueller Themen für die Telekommunikationsbranche gefragt, die sich hauptsächlich mit der generellen technologischen und der Marktentwicklung befassen. Die Bedeutung der Technologie in Form von Verbindungen, Neuentwicklungen und Integration bestehender Formate steht im Mittelpunkt, die Gefahren für die Branche (Substitution oder Konsolidierung) werden aber immer noch für bemerkenswert erachtet.



8 Vgl. „Entwicklungstrends im Telekommunikationssektor bis 2010“. Studie im Auftrag des Bundesministeriums für Wirtschaft und Technologie, April 2001.

Ferner wurde nach den Faktoren gefragt, die von den Unternehmen als grundlegend für den Markteintritt in ausländische Märkte (also im Sinne einer Expansion) angesehen werden. Das mögliche Marktwachstum und die wirtschaftliche Situation des entsprechenden Landes sind dabei die wichtigsten Faktoren für eine Investitionsentscheidung in diesem Land. Dazu gehören auch das vorhandene Marktvolumen sowie die Wettbewerbssituation. Die gesamtwirtschaftliche Situation eines neuen Marktes steht also im Vordergrund. Die politische und gesellschaftliche Situation (politische Stabilität, gesellschaftliche Strukturen, Bevölkerungsdichte und geografische Nähe zum Heimatland) sind dagegen von untergeordneter Bedeutung.



5 2 IT/Software

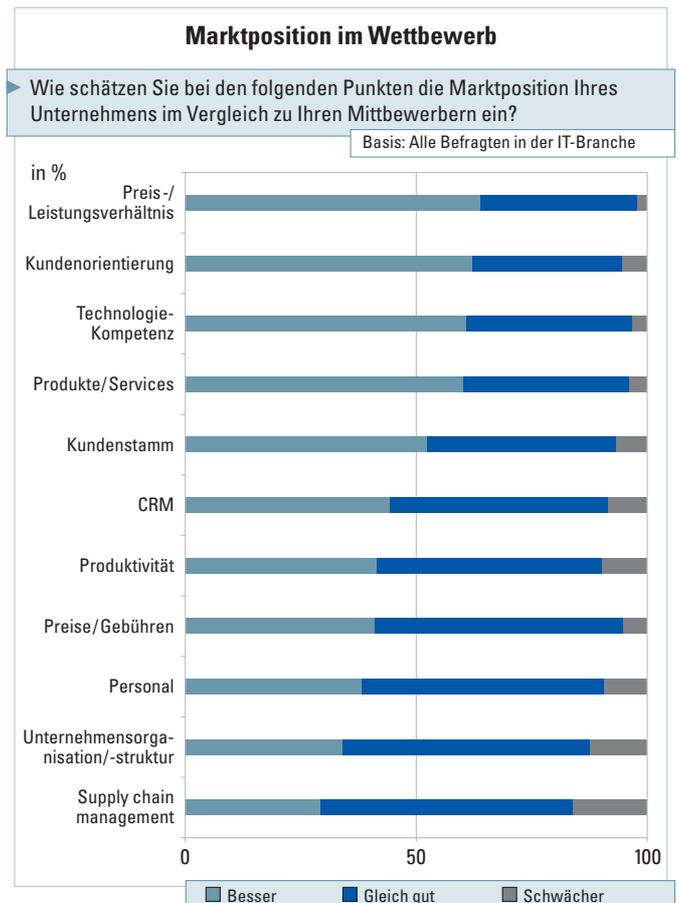
In dieser Branche wurden insgesamt 302 Unternehmen befragt. Sie verteilen sich auf die einzelnen Bereiche wie folgt (Mehrfachnennungen waren möglich):

46,7 Prozent	Software-Entwicklung (Individuelle Software)
46,4 Prozent	Vertrieb und Handel
41,7 Prozent	IT-Beratung
38,4 Prozent	Schulung
34,4 Prozent	IT-Wartung
31,1 Prozent	Softwareentwicklung (Standardsoftware)
30,1 Prozent	Hardware-Entwicklung und -produktion
14,2 Prozent	Rechenzentren
15,2 Prozent	Sonstiges

Im internationalen Vergleich liegt Deutschland in Vertrieb und Handel (76,6 %), IT-Beratung (65,8 %), Schulung (65,8%) und IT-Wartung (60,4%) weit vor allen anderen untersuchten Nationen. Auch bei den anderen Gruppen (mit Ausnahme der Hardware-Produktion und -Entwicklung) führt Deutschland die Liste an. Frankreich stellt in den ersten vier genannten Bereichen mit deutlichem Abstand das Schlusslicht dar. Hinsichtlich der Wertschöpfungskette ist Deutschland demnach stärker als andere Länder in den nachgelagerten Stufen der IT/Software-Branche tätig – weniger die Entwicklung und Produktion stehen im Vordergrund, als vielmehr die Betreuung bereits installierter Produkte.

5 2 1 Marktpositionierung

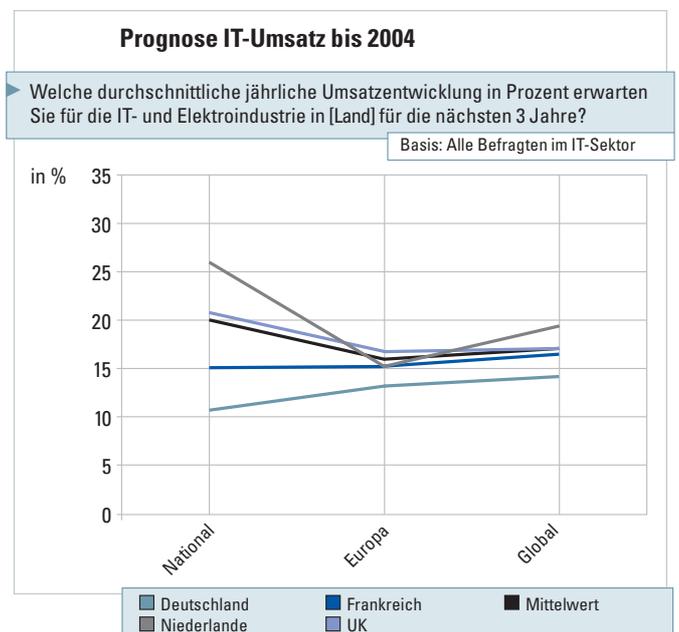
In ihrer Selbsteinschätzung sind die Unternehmen der IT/Software-Branche überwiegend optimistisch gestimmt. Mehr als Hälfte der Unternehmen sieht sich in Bezug auf das Preis-Leistungs-Verhältnis der hergestellten Produkte und Dienstleistungen, die Kundenorientierung, die Technologiekompetenz, die hergestellten Produkte und Dienstleistungen sowie die Qualität des Kundenstamms besser aufgestellt als die Konkurrenz. Die eigene Expertise wird damit ähnlich eingeschätzt wie bei der Telekommunikation. Auch noch eher positiv eingeschätzt wird die eigene Positionierung im Customer Relationship Management, in der Produktivität, bei Preisen/Gebühren und Personal. Bei Unternehmensorganisation und Supply Chain Management dagegen sehen sich die Unternehmen weniger im Vorteil gegenüber der Konkurrenz. Unterschiede zwischen den Ländern sind eher gering.



Die Unternehmen nehmen sich bezüglich ihrer Produkte und Technologien relativ positiv wahr, sie sehen aber in den nachgelagerten Faktoren bzw. der Umsetzung der Technologien (Marketing, Personal und Unternehmensorganisation) noch Nachholbedarf. Es geht also weniger um die Verfügbarkeit von besseren Technologien und Produkten, als vielmehr um die logistische Umsetzung von Technologie zum marktreifen Produkt.

Eine erfolgreiche Positionierung auf dem IT-Markt ist nach Ansicht der Unternehmen vor allem durch die Qualität der Produkte und Leistungen möglich. Auf einer fünfstufigen Skala (1 = sehr wichtig bis 5 = völlig unwichtig) nennen dies 88,4 Prozent der Befragten als wichtigen oder sehr wichtigen Faktor. Eine Optimierung der Strukturen und Prozesse ist dann mittelfristig unabdingbar, um im Wettbewerb bestehen zu können. Dies zeigen die Ergebnisse zu den weiteren Positionierungsfaktoren, wie kosten- und kundenorientierte Preispolitik (70,1%), zielgruppengerechte Organisationsstrukturen (66,2%), der Einsatz internetbasierter Prozesse (59,5%), Produktivitätssteigerung im Personalbereich (59,2%), Bildung strategischer Allianzen (58,8%) sowie Optimierung der Vertriebswege (55,9%). Die Prioritäten werden deutlich: Zunächst muss die Qualität der Produkte stimmen, erst dann können sekundäre Positionierungsmerkmale wirksam werden.

Im Durchschnitt erwartet die IT-Branche insgesamt für das laufende Jahr ein Umsatzwachstum von 10,6 Prozent europaweit und 13,1 Prozent weltweit. Für die nächsten drei Jahre liegen die Einschätzungen der Branche bei 14,7 Prozent per annum für Europa und 16,7 Prozent global. Auf globaler Ebene sind die Niederlande mit 19,5 Prozent erwartetem Umsatzzuwachs am optimistischsten, gefolgt von Deutschland (16,6%) und Frankreich (15,9%). Den Schluss bildet England (13,5%).



Hinsichtlich einzelner Produktparten erwarten die Unternehmen bei den auf dem Internet basierenden Anwendungen (29,6%) die größte Umsatzsteigerung, gefolgt von den Internettechnologien. Auch für Client- bzw. Server-Technologie und objektorientierte Entwicklung erwarten die Unternehmen Umsatzsteigerungen von über 21 Prozent. Bei den weiteren Produkten bzw. Dienstleistungen liegt das erwartete Marktwachstum dagegen zum Teil deutlich unter 20 Prozent. Maßgebend für diese Ergebnisse ist, dass Unternehmen die Anforderung, kostengünstigere und schnellere Prozessen zu entwickeln, nur durch den Einsatz von internetbasierten Lösungen erreichen können.

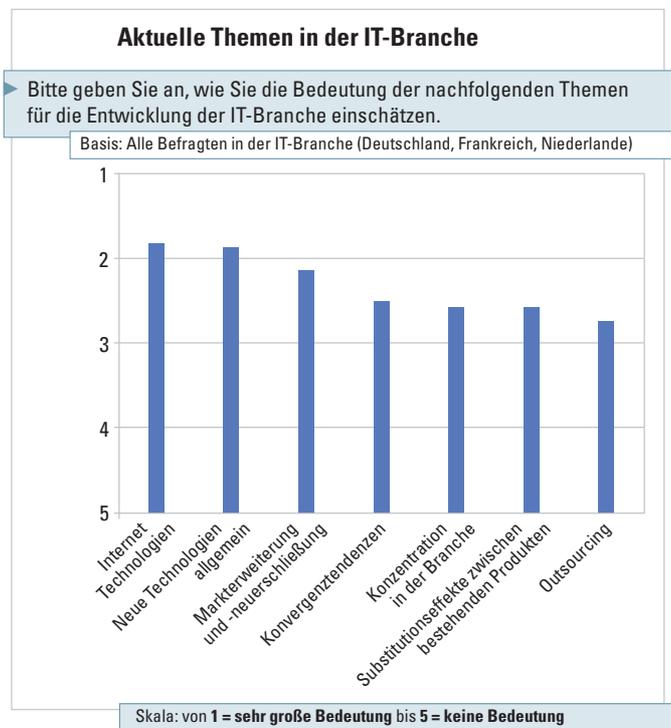
Tabelle 6: Prognosen für Produkte & Services (in %)

Wie wird sich Ihrer Meinung nach der Markt für folgende Produkte bis Ende 2003 entwickeln?
Bitte geben Sie uns Ihre Einschätzung bezüglich der jährlichen Entwicklung in Prozent an.

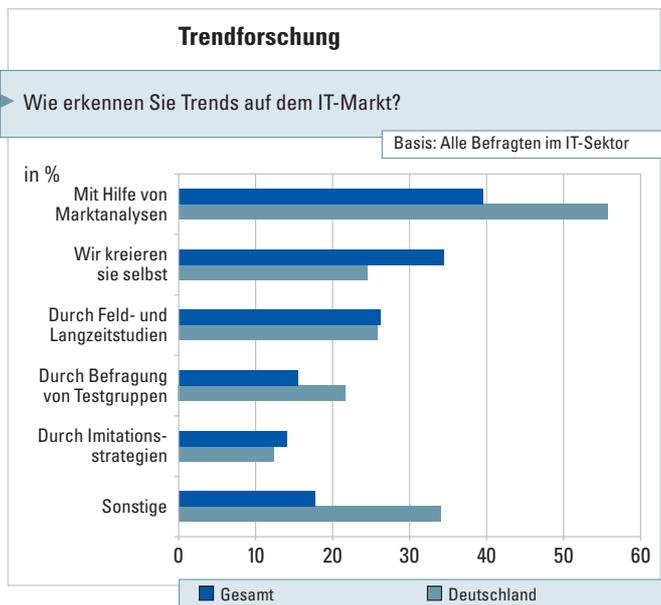
	Gesamt	D	F	GB	NL
Produkte/Services					
Internetbasierte Anwendungen	29,6	22,5	23,7	26,4	40,7
Internet-Technologie	27,9	21,0	25,5	31,2	32,8
Client/Server Technologie	21,5	14,8	18,6	22,9	28,1
Objektorientierte Entwicklungen	19,4	17,3	11,9	22,2	23,4
Management Informationssysteme/ Decision Support Systems/Data Warehouse	18,1	15,8	10,0	16,9	24,6
Multimedia/computergestützte Trainings	16,5	16,6	14,5	23,8	13,2
Rapid Prototyping	16,2	11,6	13,6	20,1	17,9
Individuelle betriebliche Informationssysteme	15,6	15,6	9,4	19,8	16,3
Künstliche Intelligenz/Neuronale Netzwerke	14,7	12,9	7,5	18,7	17,2
Groupware/Workflow	13,6	15,7	7,8	17,9	11,1
Betriebswirtschaftliche Standardsoftware	12,5	10,6	6,8	15,8	15,1
C-Technologie z. B. CAD/CAM	11,7	8,4	11,6	20,5	9,5
Basis: Alle Befragten im IT-Sektor					

5 2 **3** Erfolgsfaktoren

Die drei kontinental-europäischen Länder sehen als wesentlichsten Erfolgsfaktor die neuen Technologien im Allgemeinen und die Internettechnologie im Speziellen an. Die Unterschiede zwischen den drei Ländern sind gering. Markterweiterung und -neuerschließung, Konvergenztendenzen (Verwischung der Branchengrenzen) und Substitutionseffekte zwischen bestehenden Produkten sowie Konzentration in der Branche (Consolidation) und Outsourcing wurden zwar auch noch als wichtig angesehen, fielen jedoch gegenüber dem Bereich der Technologien zurück.



Wie erkennen und bewerten Unternehmen Trends auf dem IT-Markt? Eine solche Frage ist von großer Bedeutung, weil Qualität und Zuverlässigkeit wissenschaftlich fundierter Marktanalysen ganz entscheidende Bedeutung bei der Dynamik der IT-Branche haben. Erstaunlich ist daher, dass insgesamt nicht einmal die Hälfte der Unternehmen systematische Marktanalysen nutzt (39,2 %). Weitere wissenschaftlich fundierte Verfahren werden noch seltener genutzt, Feld- und Langzeitstudien zu 26,0 Prozent sowie Testgruppen-Befragungen nur zu 15,4 Prozent. Stattdessen gibt ein Drittel (34,1 %) der Unternehmen an, Trends selbst zu setzen bzw. zu kreieren. Ein Siebtel der Unternehmen räumt ein, dass ihr Handeln zumindest teilweise durch Imitation der durch andere gesetzten Trends erfolgt. Insgesamt muss für eine sinnvolle strategische Unternehmensführung hier ein großer Nachholbedarf konstatiert werden. Die Bedeutung der systematischen Marktbeobachtung mit einer analytisch fundierten Auswertung von Trends sollte nicht unterschätzt werden.



Auf die Frage, welche Umsatzentwicklung die Unternehmen der Radio- und Fernsehbranche für einzelne Geschäftsfelder bis zum Ende 2001 und im Dreijahresintervall erwarten, zeigte sich folgendes:

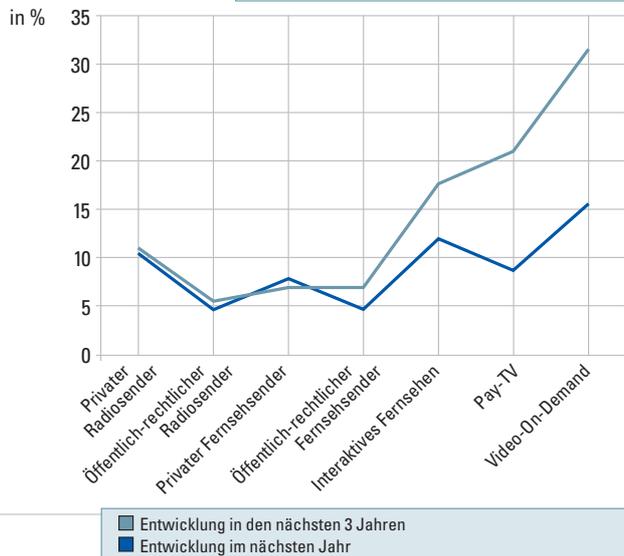
Für den öffentlich-rechtlichen Hörfunk werden Umsatzzuwächse von 5,4 Prozent prognostiziert, für das Fernsehen auf drei Jahre gesehen etwas mehr, nämlich 7,0 Prozent pro Jahr. Für die privaten TV-Anbieter werden gleiche Prognosen gestellt (7,0%). Bei den privaten Radiosendern liegen die Prognosen bei 11 Prozent sowohl im laufenden Jahr als auch in der nahen Zukunft. Die Zahlen zeigen, dass die große Expansion der Radio- und Fernsehsender in den untersuchten Ländern bereits vorbei ist und sich das Wachstum auf Werte, die für konsolidierte Märkte typisch sind, eingependelt hat. Für die neuen Medien sind bis 2004 generell steigende bis stark steigende Erwartungen zu verzeichnen.

Die Ergebnisse weisen ganz erhebliche Unterschiede zwischen den Ländern aus, die jedoch aufgrund der teilweise geringen Fallzahlen (N = 46) nicht als repräsentativ gelten können, jedoch die unterschiedlichen Erwartungshaltungen gut veranschaulichen. Großbritannien erwartet bei den neuen Medien deutliche Umsatzsteigerungen, so liegen die Prognosen hier für Pay-TV-Sektor, interaktives TV und Video-on-demand bei bis zu 33,1 Prozent, während man in Deutschland und Frankreich zwischen 3,3 Prozent (Pay-TV) und 13,3 Prozent (iTV) schwankt. Für die Niederlande zeigt sich kein einheitliches Bild.

Wachstumsprognosen elektronische Medien

Welche Umsatzentwicklung in Prozent erwarten Sie für die folgenden Geschäftsfelder in Ihrem Land im nächsten Jahr/in den nächsten 3 Jahren?

Basis: Alle Befragten im Bereich Hörfunk/Fernsehen



Die Mediensysteme der vier untersuchten Länder unterscheiden sich deutlich voneinander. Der deutsche Markt zeichnet sich durch eine Fülle öffentlich-rechtlicher und privater Programme im Free-TV aus, der englische und französische Markt umfassen wesentlich weniger Sender, der niederländische Markt liegt aufgrund der kleinen Sprachgemeinde und der Lage im Schnittpunkt zahlreicher internationaler Einstrahlungen. Diese unterschiedlichen Voraussetzungen lassen starke Unterschiede in den Umsatzerwartungen erahnen. Im internationalen Vergleich liegt Großbritannien mit prognostizierten Umsatzzuwächsen in allen Teilbereichen von 18,4 Prozent und mehr (mit Ausnahme des öffentlich-rechtlichen Fernsehens BBC) weit an der Spitze. Dies erklärt sich durch die vergleichsweise geringe Anzahl von Kanälen. In Deutschland sind die Zuwächse sehr nahe an der Null-Linie oder sogar darunter: Bei privatem Hörfunk (-0,5 %) und Fernsehen (-1,7 %) und dem Pay-TV (-0,8 %) kam es 2001 sogar zu einem Umsatzrückgang. Die mittlerweile verzeichneten Einbrüche in der Werbebranche haben diese Prognose aus dem Sommer 2001 bereits bestätigt.

5 3 1 2 Bedeutung der Übertragungswege

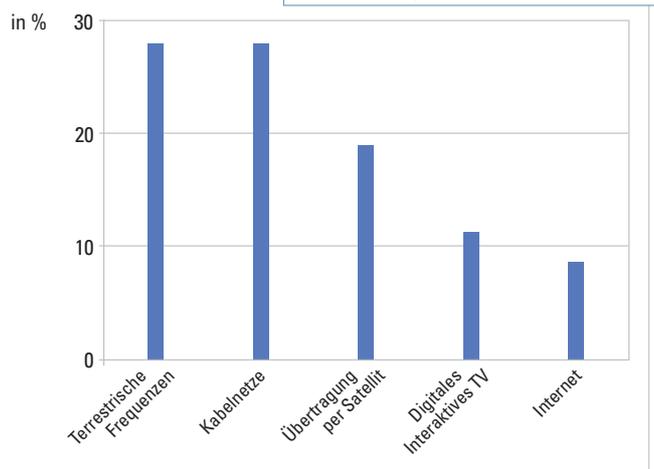
Bezüglich der Bedeutung der heutigen Übertragungswege wird die Einspeisung in Kabelnetze als wichtigster Übertragungskanal genannt (63,0 % gaben ihn auf einer fünfstufigen Skala als wichtigsten Weg an), gefolgt von terrestrischen Frequenzen (50,0 %). Die Verbreitung über Satellit ist von eher untergeordneter Bedeutung (39,1%), obwohl zumindest für den deutschen Markt ausschließlich hier eine Steigerung der Kunden zu verzeichnen ist.

Bei der Frage, welcher Übertragungsweg der bedeutendste für das Unternehmen in Zukunft sein wird, bevorzugen die Unternehmen eindeutig die terrestrische und die Kabelübertragung. An dritter Stelle findet sich der Rundfunk via Satellitenkommunikation. Internet und digitales Fernsehen befinden sich auch für die Zukunft auf den hinteren Plätzen. Diese Analyse verdeutlicht, dass die Radio- und Fernsehsender das tradierte, frei zugängliche Fernsehen als Rundfunkveranstaltung auch weiterhin ohne Alternative sehen. Die Digitalisierung wird also die bisherige Struktur des Fernsehens nicht so rasant verändern, wie ursprünglich vielfach angenommen wurde.

Stellenwert verschiedener Übertragungswege

Welcher der folgenden Übertragungswege wird der bedeutendste für Ihr Unternehmen in Zukunft sein?

Basis: Alle Befragten im Bereich TV und Radio



Aktuelle Themen

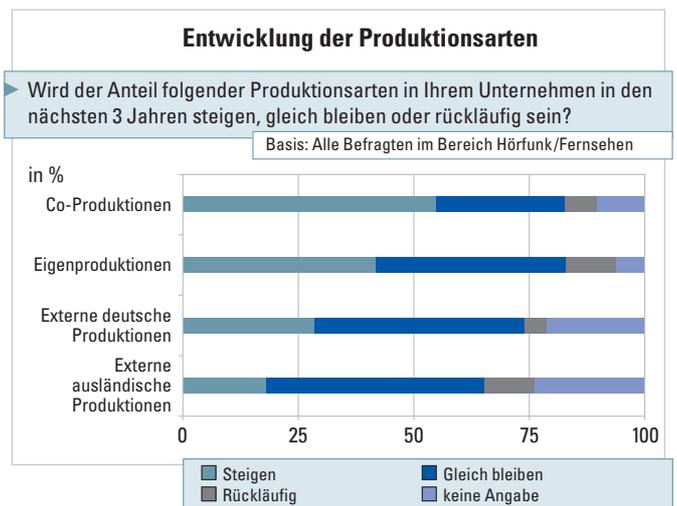
Unabhängig von den Übertragungswegen ist die Digitalisierung für die Entwicklung des Gesamtmarktes von wesentlicher Bedeutung. In einer Liste aktueller Themen und ihrem Einfluss auf die Branchenentwicklung bezeichnen 41,3 % der Befragten diesen Faktor als sehr wichtig. Die insgesamt moderate Relevanz der Themen zeigt, dass große Marktbewegungen in Bezug auf Regulierung, Werbung, Marktchancen derzeit nicht zu erwarten sind. Uneinheitlich wird eine Aufhebung des Werbeverbotes auf die Marktchancen der öffentlich-rechtlichen Sender eingeschätzt: Während 26,1 Prozent der Befragten dies für sehr wichtig halten, gibt es nahezu ebenso viele (19,6 %), die dies völlig unwichtig finden.

Tabelle 7: Kommen wir nun zu einigen aktuellen Themen im Bereich Rundfunk/TV. Bitte geben Sie an, wie Sie die Bedeutung der nachfolgenden Themen für die Entwicklung dieser Branche einschätzen. (Skala von 1 = sehr große Bedeutung bis 5 = keine Bedeutung).

	Mittelwert
Digitalisierung	2,0
Abhängigkeit von Lieferanten/Kunden	2,2
Gebührenänderungen für Radio/TV	2,3
Kostensteigerung für den Einkauf von Programmen	2,3
TV/Radio über Internet	2,4
Spartenprogramme	2,4
Konzentration der Branche	2,6
Konvergenztendenzen	2,7
Öffnung des Werbemarktes für den öffentlich-rechtlichen Rundfunk	2,8

Produktionsformen

Für die Radio- und Fernsehbranche ist die Entwicklung der Produktionsformen von besonderer Bedeutung. Es existieren zahlreiche Finanzierungsmodelle, mit denen vor allem kleinere Radio- und Fernsehsender mit geringen Kosten an sendbare Inhalte gelangen können. Daher ist es von besonderer Bedeutung, die Entwicklung der Produktionsformen abzuschätzen. Von den befragten Unternehmen geben über die Hälfte (54,3 %) an, dass Koproduktionen in den nächsten Jahren in ihrem eigenen Unternehmen zunehmen werden, etwas weniger sehen eine solche Zunahme für den Bereich der Eigenproduktionen (41,3%), etwa jedes vierte Unternehmen sieht eine Zunahme der (eingekauften) inländischen Fremdproduktionen (28,3%), weniger als jedes fünfte Unternehmen sieht eine Zunahme ausländischer Fremdproduktionen (17,4%). Allerdings vermuten auch jeweils rund elf Prozent der Befragten einen Rückgang bei Eigenproduktionen und ausländischen Fremdproduktionen. Da Koproduktionen und Eigenproduktionen im Vergleich zu den beiden übrigen Produktionsvarianten meist kostengünstiger sind, weist dies auf eine kosten-senkende Strategie bei Produktionsentscheidungen hin. Bei gesättigten Märkten sind entsprechende Gewinnsteigerungen nur durch Rationalisierungen bzw. Kosteneinsparungen zu erreichen.



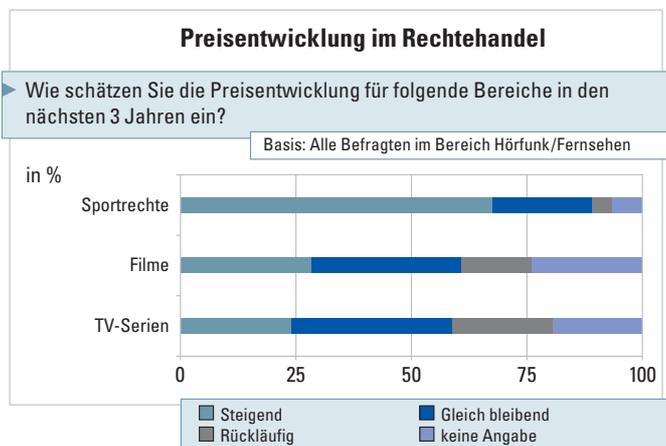
Rechteeinkauf

Ein wichtiger Kostenfaktor in der Radio- aber vor allem auch in der Fernsehbranche ist die Preisentwicklung beim Einkauf von Rechten bzw. Fremdproduktionen. Vor allem im Sportbereich erwarten die Unternehmen weitere Preissteigerungen (67,4%). Dies geschieht in einem Segment, in dem die Kosten der Rechte kaum noch durch Werbeeinnahmen oder sonstige Verkaufserlöse gedeckt werden können. Hinzu kommt ein Trend, der im Fußball in den Niederlanden und bei Tennisübertragungen in Deutschland bereits erkennbar ist, dass nämlich die Rezipienten Interesse an der jeweiligen Sportart verlieren und dadurch die erzielbaren Erlöse eher weiter sinken. Im Gegensatz zu den Sportrechten erwarten bei Filmrechten (28,3%) und bei Fernsehserien (23,9%) deutlich weniger Unternehmen Preiserhöhungen in diesen Bereichen. Gerade die Produktionsfirmen im Fernsbereich stehen unter einem enormen Kostendruck. Deshalb glauben sogar 21,7 Prozent der Unternehmen an Preissenkungen bei Serien und 15,2 Prozent glauben dies bei Filmrechten. Jeweils rund ein Drittel rechnet bei Filmen und Serien mit stabilen Preisen, während dies bei den Sportrechten nur bei 21,7 Prozent der Unternehmen der Fall ist.

Die 355 untersuchten Unternehmen sind in folgenden Teilbereichen des Verlagswesens tätig (Mehrfachangaben waren möglich):

Druckereien	46,8 %
Zeitungen und Zeitschriften	45,2 %
Fachbücher	35,5 %
Vertrieb, Handel	32,1 %
Online Publisher	30,2 %
Zulieferer	26,9 %
Hersteller von Daten- und Tonträgern	19,1 %
Allgemeine Literatur	18,0 %
Sonstige	13,3 %

Im Durchschnitt sind die Unternehmen des Verlagswesens in drei Tätigkeitsfeldern präsent.

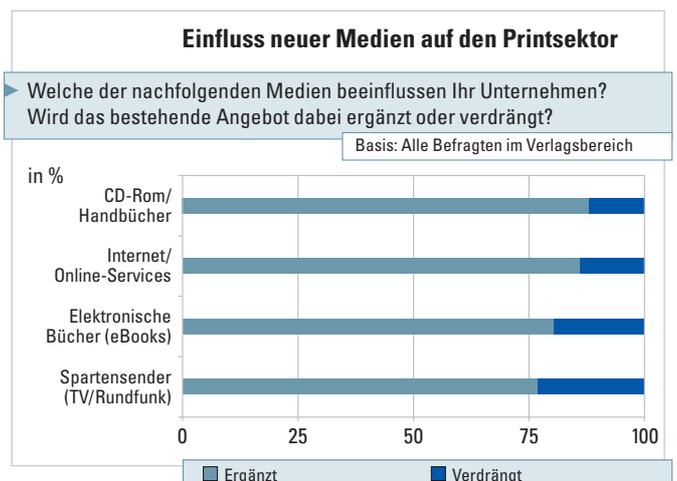
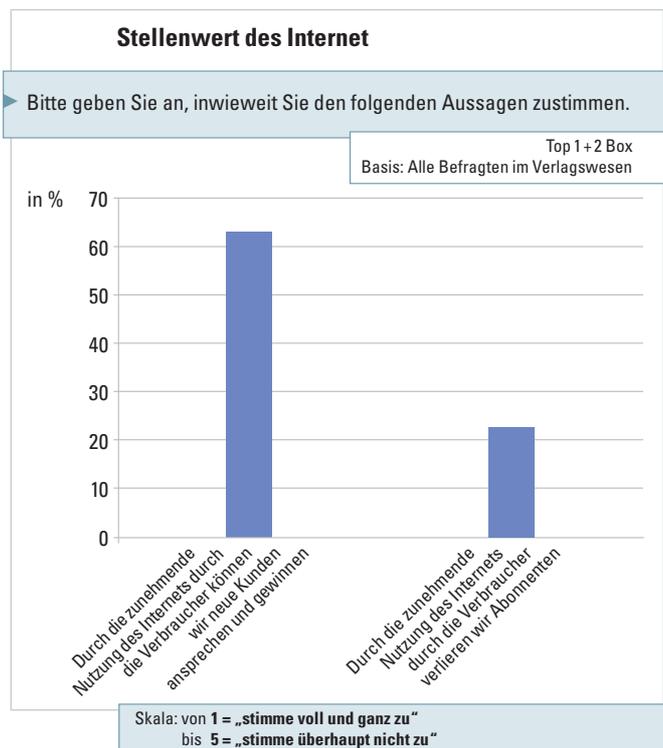


5 3 2 **1** Internet – Konkurrenz oder Ergänzung?

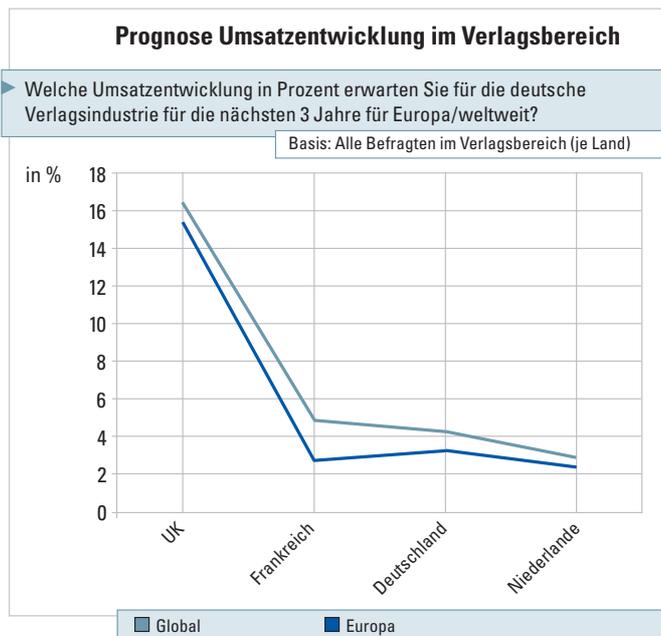
Befragt nach den Chancen und Risiken des Internet für das Verlagswesen, gaben die Unternehmen eine deutlich optimistischere Einschätzung ab als noch vor wenigen Jahren. Verlage sehen heute im Internet eher ein Komplementär- als ein Konkurrenzmedium und gehen davon aus, dass sie durch die zunehmende Nutzung des Internet neue Kunden ansprechen und gewinnen können (62,9 % stimmen dieser Aussage zu bzw. voll und ganz zu). Dieses Ergebnis entspricht durchaus der wissenschaftlichen Erkenntnis, dass neue Medien alte nie völlig verdrängen, sondern dass sich eher eine Funktionsdifferenzierung ergibt. Für die Buchverlage ist die Gefahr geringer einzuschätzen als für die klassischen Zeitungsverlage. Denn die bisherige Geschäftsgrundlage der Zeitungen fußt zu einem erheblichen Teil auf dem Anzeigengeschäft im Immobilien-, KFZ- und Stellenmarkt. Gerade diese Funktionen kann aber das Internet kostengünstiger und komfortabler (Suchfunktion, Ordnungsfunktion etc.) anbieten.

Auch bezogen auf die finanziellen Geschäftsgrundlagen sehen die Unternehmen in den neuen Informations- und Kommunikationstechnologien keine Gefahr. Die Verlage glauben mehrheitlich nicht, dass die neuen Medien zu einer Preissenkung oder -steigerung bei Büchern führen, auch der Verlust von Lauf- oder Stammkundschaft wird kaum befürchtet. Dies gilt gleichermaßen für allgemeine und Fachbuchverlage.

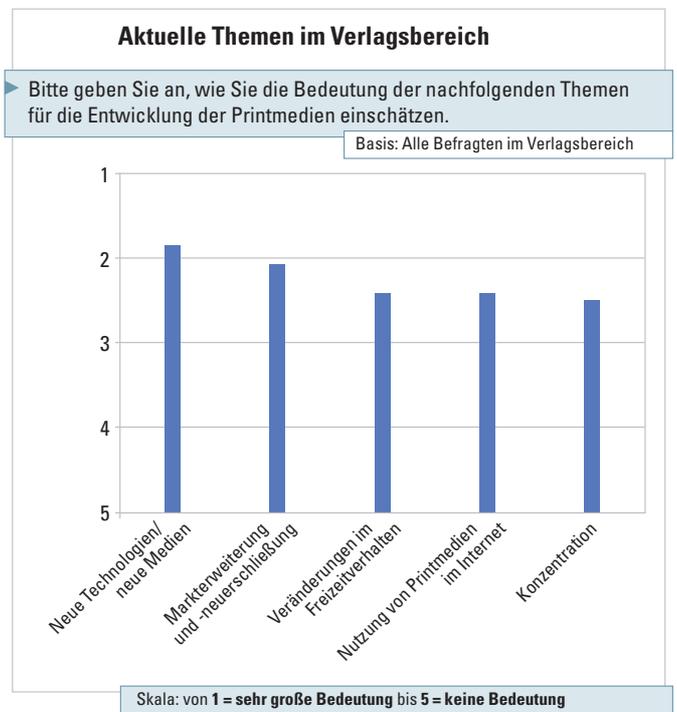
Bereits mehr als die Hälfte aller Zeitungs- und Zeitschriftenverlage haben ein eigenständiges Online-Produkt ergänzend zum Printprodukt hergestellt (57,6%), das Printprodukt selbst in einer Online-Version bereitgestellt (55,9 %) und zusätzliches elektronisches Material zum Printprodukt (z. B. Archiv auf CD-ROM) angeboten (47,5%). Der Einfluss der neuen elektronischen Medien auf den Verkauf von Printprodukten wird jedoch gering eingeschätzt.



Für das Verlagswesen erwarten die befragten Unternehmen in Europa ein Wachstum von 6,0 Prozent und global von 7,3 Prozent. Für die nächsten drei Jahre wird europaweit mit 6,4 Prozent und weltweit mit 7,6 Prozent jährlich gerechnet. Die Prognosen entsprechen einem konsolidierten Zustand. Auch hier erwartet Großbritannien ein höheres Umsatzwachstum, sowohl global wie europaweit von über 15 Prozent, während bei den anderen Ländern jährliche Umsatzsteigerungen zwischen 2,4 und 4,5 Prozent angesetzt werden. Damit wiederholt sich das Bild aus den übrigen Märkten, die günstigen Wachstumsprognosen für Großbritannien schlagen sich auch bei der Bewertung einzelner Märkte nieder⁹:



Als entscheidendestes Thema für die Zukunft der Verlagsbranche wurden neue Technologien bzw. neue Medien genannt, gefolgt von der Erweiterung vorhandener und der Erschließung neuer Märkte. Mit etwas geringerer Priorität wurden Veränderungen im Freizeitverhalten, die Verfügbarkeit von Printmedien im Internet und die Konsolidierung in der Branche genannt. Auch hier wiederholt sich ein Muster der anderen Märkte: Die digitale Technologie selbst beschäftigt die Unternehmen mehr als die Prozesse, die sekundär mit ihr verbunden sind. Im internationalen Vergleich werden die Marktfaktoren relativ einheitlich eingeschätzt.



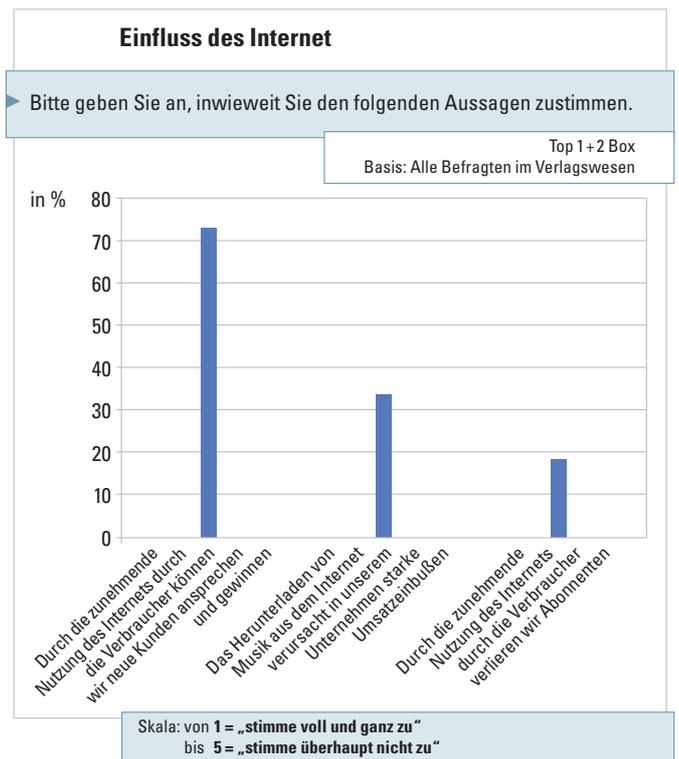
Zwei Drittel der befragten Unternehmen in dieser Sparte sind im Vertrieb bzw. Handel von Musikprodukten tätig (62,4%) und/oder produzieren selbst Musikproduktionen bzw. besitzen ein Studio (57,6%). Rund die Hälfte der Unternehmer arbeitet als Zulieferer (52,0%) bzw. in der Herstellung von Daten- und Tonträgern (48,0%).

Im Ländervergleich wird deutlich, dass deutsche Unternehmen zu 80,4 Prozent in Vertrieb und Handel tätig und auch in den anderen Sparten überdurchschnittlich repräsentiert sind. Deutsche Unternehmen sind breiter aufgestellt und haben sich innerhalb der Branche tendenziell mehrere Geschäftsfelder zugelegt.

Die zunehmende Nutzung des Internet gefährdet die Musikbranche nach eigener Wahrnehmung weniger, als immer wieder zu lesen ist. Das Internet wird auch hier eher als Chance denn als Risiko gesehen. So können nach Meinung der Musikindustrie neue Kunden angesprochen oder gewonnen werden. Immerhin 72,8 Prozent stimmen dieser Aussage zu. Das Internet ist ein wichtiges Medium der Musikindustrie für Marketing und Absatz¹⁰. Die Unternehmen fürchten weniger, dass durch das Herunterladen von Musik aus dem Internet in dem jeweiligen Unternehmen starke Umsatzeinbußen verursacht werden (33,6%) oder dass durch die zunehmende Nutzung des Internet durch die Verbraucher Kunden verloren gehen (18,4%). Die optimistischere Grundeinstellung gegenüber dem Internet kann eine Folge der rückgängigen Nutzung von Musikaustauschbörsen im Internet sowie der geplanten Einführung kopiergeschützter Tonträger, wie z. B. CDs, sein.

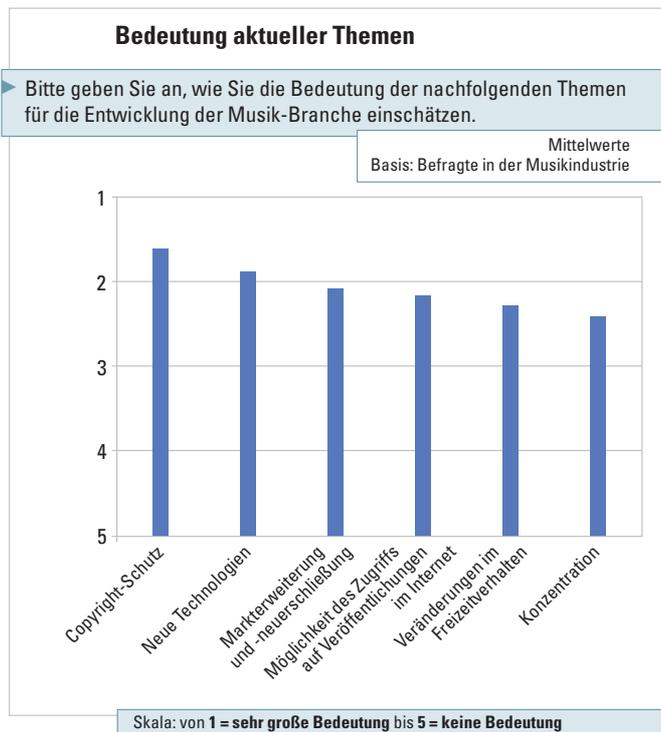
10 Eine Analyse der Einkaufsstätten von Tonträgern zeigt eine Steigerung der Direct Mail-Order auf 18,8% im vergangenen Jahr. Maßgeblichen Anteil hieran haben Internet-Mail-Order-Unternehmen, die im Jahr 2000 bereits einen Umsatzanteil von 4,7% auf sich vereinen konnten. In den nächsten Jahren wird ein weiter zunehmender Absatz von Online-Verkäufen erwartet. Vgl. Jahreswirtschaftsbericht 2000 des Bundesverbandes der phonographischen Wirtschaft e.V.

11 Die Einschätzungen spiegeln die Marktsituation wider: Während die Weltmarktanteile von Deutschland und Frankreich langfristig stagnieren mit leicht sinkender Tendenz, hat sich der britische Markt nach einem starken Einbruch in der ersten Hälfte der neunziger Jahre allmählich wieder erholt. Vgl. Jahreswirtschaftsbericht 2000 des Bundesverbandes der phonographischen Wirtschaft e.V.



Bei der Frage nach den Faktoren, die den Absatz von CDs und Musikkassetten positiv oder negativ beeinflussen, versprechen sich die Unternehmen eine Steigerung des Umsatzes vor allem durch Spartenradios (49,1 %) und von Musiksendern im Fernsehen (47,3 %). Auch Veränderungen im Freizeitverhalten (39,1 %) werden als mögliche Einnahmequellen gesehen. Das Digitale Radio spielt eine geringere Rolle. Weniger als ein Drittel der Unternehmen (29,0 %) erwartet, dass dieses neue Medium zu einer Umsatzsteigerung bei Tonträgern führen wird.

Grundlegend für die weitere Entwicklung der Musikbranche wird die Regelung des Copyright-Schutzes sein. Wie in den anderen Branchen auch, nehmen neue Technologien ebenfalls einen maßgeblichen Stellenwert ein, gleiches gilt für Markterweiterung und -neuerschließung. Auch Verfügbarkeit und Zugriff auf Veröffentlichungen im Internet, Veränderungen im Freizeitverhalten und die Konzentration in der Branche sind für die Musikindustrien aller Länder wichtige Themen.

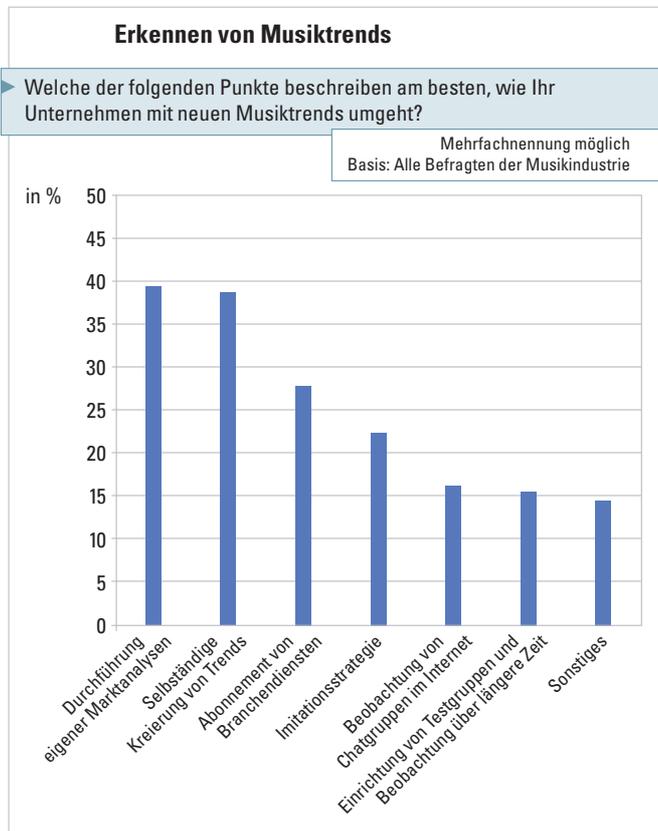


Die von der Branche erwartete Umsatzentwicklung bis Ende des Jahres hält sich mit 1,5 % national sowie 4,1 Prozent sowohl in Europa wie auch global (4,4 %) in engen Grenzen. Optimistischer ist die Einschätzung für die kommenden drei Jahre mit einem erwarteten jährlichen Umsatzwachstum von jeweils etwa acht Prozent, sowohl für Europa als auch global. Insgesamt ergibt sich ein relativ stabiler Trend, die Erwartungen bleiben realistisch, sind aber über die Zeit durchaus beachtenswert.

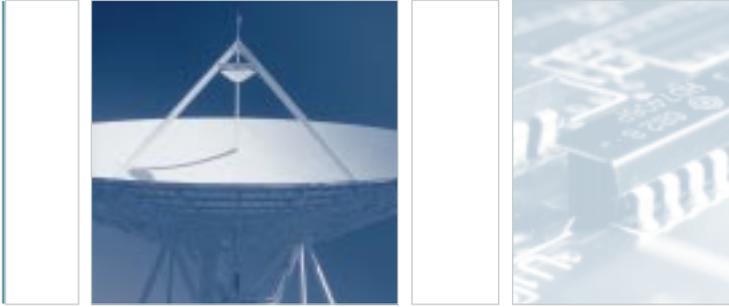
Es gibt deutliche Unterschiede zwischen den Ländern. Deutschland und Frankreich erwarten nur leichte Zuwächse zwischen 4,3 und 5,3 Prozent, während Großbritannien mit jährlichen Wachstumsraten von 19,2 Prozent national und für Europa (19,5 %) sowie 16,1 Prozent weltweit für die nächsten drei Jahre ein deutlich stärkeres Wachstum prognostiziert¹¹. Für Europa und die globale Entwicklung werden etwas bessere Entwicklungsmöglichkeiten prognostiziert. In den Niederlanden wird dagegen lediglich von 2,0 (Europa) bzw. 2,9 Prozent (global) Wachstum ausgegangen. Grund ist die nachlassende Nachfrage nach Tonträgern in den Niederlanden. Fast drei Viertel des weltweiten Tonträgerumsatzes verteilen sich auf die fünf Staaten USA, Japan, Deutschland, Großbritannien und Frankreich. Seit 1999 zählen Spanien und Mexiko zu den zehn umsatzstärksten Tonträgermärkten der Welt. Sie haben die Niederlande und Italien verdrängt. Offenbar hat man derzeit wenig Hoffnung, wieder an die Spitze aufzuschließen zu können.



Zur Aufdeckung neuer Markttrends führen 39,6 Prozent eigene Marktanalysen durch, nur 27,9 Prozent nutzen Branchendienste und 15,3 Prozent haben Testgruppen eingerichtet und untersuchen diese langfristig. Demgegenüber geben 38,7 Prozent der Firmen an, dass Marktforschung für sie nicht sinnvoll ist, weil sie ihre Trends selbst kreieren und damit anderen vorgeben. Dieser Wert zeigt den enormen Bedarf der Musikbranche an kreativen Köpfen, um neue Musikimpulse zu erschaffen. Etwa ein Viertel der Unternehmen gibt an, dass sie Trends, die von anderen vorgegeben werden, imitieren.



In den beteiligten Ländern kommt ein höchst differenziertes Bild zustande. Jedes Land besitzt seine spezielle Form der Marktbeobachtung und der Recherche nach Musiktrends. So stösst knapp jedes zweite deutsche (45,2%) und französische (43,3%) Unternehmen Trends selbst an. In den Niederlanden und England ist es nur jedes dritte (29,4% bzw 27,3%). In England ist statt dessen die Beobachtung von Chat-Gruppen im Internet ein häufiges Instrument der Marktbeobachtung (45,5%), das in den kontinental-europäischen Ländern fast gar nicht zum Einsatz kommt (Frankreich 3,3%, Niederlande 5,9%, Deutschland 14,3%). Angesichts der Häufigkeit neuer Trends und Moden aus England sollte dieses Instrument hier künftig mehr Berücksichtigung finden. Entsprechend diesem Ergebnis finden Imitationsstrategien in England deutlich mehr Anwendung (40,9%) als in den übrigen Ländern. Das Abonnement von Branchendiensten wird sehr gerne in Frankreich genutzt (43,3%), vor Deutschland (31,0%), England (13,6%) und den Niederlanden (11,8%). Eigene Marktanalysen werden von englischen Musikunternehmen nur wenig durchgeführt: Lediglich 18,2 Prozent nutzen dieses Instrument, während alle anderen Nationen zu über 40 Prozent, die Niederlande gar zu 52,9 Prozent Marktanalysen als wichtiges Hilfsmittel nutzen.



6 1 Line of Business ICE

Die Aufgaben, die der Markt an die einzelnen Unternehmen stellt, verlangen immer speziellere Lösungen. Deshalb haben wir unser Serviceangebot klar differenziert – einerseits nach Dienstleistungen, den Geschäftsbereichen, und andererseits nach Branchen, den „Lines of Business“.

Die internationale Line of Business „Information, Communications & Entertainment“ (ICE) bietet Ihnen umfassendes Branchen-Know-how und erstklassige Beratung durch Ihr lokales ICE-Netzwerk.

KPMG verfügt über die professionellen Ressourcen und Erfahrungen, um Ihre Organisation in jeder Hinsicht zu unterstützen: vom Berater-Team mit dem Schwerpunkt Medien, Software, IT/Electronics oder Telekommunikation bis hin zur Suche nach Partnern, Fusionen, Käufern, Joint Ventures oder strategischen Allianzen.

Wir sind erfahren in der langjährigen Betreuung von Unternehmen aller Größen und Spezialisten der ICE-Branchen. Dazu gehören unter anderem:

- | Netzbetreiber
- | Anbieter von Telekommunikationsdiensten
- | Internetprovider und Systemhersteller
- | Computer- und Büromaschinenhersteller
- | Halbleiterproduzenten
- | Radio- und Fernsehsender
- | Filmproduktionen
- | Zeitungs- und Buchverlage
- | Musikverlage

Durch die Anbindung an die internationale Line of Business ICE können auch für grenzüberschreitende Fragen weltweit die benötigten Experten in ein Team integriert werden.

Unsere Mitarbeiter sind nicht nur Experten auf ihrem jeweiligen Fachgebiet, sondern verfügen gleichzeitig über branchenspezifisches Know-how. Somit sind wir in der Lage, unseren Mandanten optimale Betreuung anzubieten – durch einen Full-Service, der genau auf ihre individuellen Anforderungen zugeschnitten ist.

KPMG gliedert sich in vier große Geschäftsbereiche mit folgenden Dienstleistungen:

Assurance

Wirtschaftsprüfung ist ein Kernbereich unseres Dienstleistungsangebotes. Von den Wirtschaftsprüfern werden jedoch in zunehmendem Maße auch beratende und analysierende Dienstleistungen erwartet. Der Geschäftsbereich „Assurance“ umfasst daher weit mehr als die Prüfung von Jahresabschlüssen. „Management Assurance Services“ zum Beispiel beinhalten ein ganzes Bündel von Dienstleistungen zur Verbesserung der Informationsqualität für Entscheidungsträger in den Unternehmen. Hierzu gehört auch die Unterstützung der Unternehmen bei der Durchführung und Verbesserung ihrer internen Überwachung. Von wachsender Bedeutung sind die Risikomanagementsysteme, die auch als Frühwarnsysteme für existenzgefährdende Entwicklungen in einem Unternehmen gelten.

Consulting

Um den ständig steigenden Bedarf an umfassenden Lösungskonzepten in diesem Bereich zu erfüllen, bieten wir als umsetzungsorientierte Beratung individuelle Lösungen für spezifische Anforderungen. Wir übernehmen das Projektmanagement einschließlich Teamsteuerung, Qualitätssicherung, Anwenderschulung und -betreuung, Unterstützung bei der Implementierung der Lösung bis hin zu Fragen des Outsourcing.

Ein Schwerpunkt ist hierbei die Informations- und Kommunikationsbranche. Wir sind führend im Finanzmanagement und haben die Kompetenz für die Errichtung von Data Warehouses, die den einfachen Zugriff auf den gesamten Datenbestand eines Unternehmens ermöglichen sollen.

FAS

Der Geschäftsbereich FAS (Financial Advisory Services) begleitet unsere Mandanten während aller Veränderungsprozesse, die sich bei Unternehmenszusammenschlüssen und Umstrukturierungen ergeben.

Die Dienstleistungen, die wir in diesem Bereich anbieten, sind Corporate Finance, Transaction Services, Corporate Recovery und Integrity Services. Sie eröffnen unseren Kunden den Weg zu einer optimalen Unternehmensstruktur und nachhaltig profitabilem Wachstum. Kern unseres Konzepts sind umfangreiche finanzielle Beratungsleistungen für alle Themenstellungen.

Tax & Legal

Tax & Legal steht für die größte Steuerberatungseinheit in Deutschland. Schwerpunkt unserer Aktivitäten sind Projekte zur globalen Optimierung der Steuerbelastung bei multinationalen Unternehmen. Daneben konzentrieren wir uns auf verschiedene Geschäftsfelder wie Verrechnungspreise, Umsatzsteuer, Zölle, Betreuung von ins Ausland entsandten Mitarbeitern und natürlich auch auf alle ertragsteuerlichen Fragen in Fällen nationaler wie auch grenzüberschreitender Transaktionen und Investitionen.

Die Aufgaben der Rechtsberatung werden durch KPMG Treuhand & Goerdeler GmbH Rechtsanwalts-gesellschaft Steuerberatungsgesellschaft wahrgenommen. Sie berät mit über 100 Rechtsanwälten an neun Standorten in Deutschland Mandanten in deutschen und internationalen Rechtsfragen.

Neben der gesellschaftsrechtlichen Beratung beispielsweise bei Unternehmensumstrukturierungen und Börsengängen werden Mandanten auch in Fragen aus dem Bereich des Medien- und Urheberrechts oder bei der Gestaltung von Produktions-, Künstler- und Merchandisingverträgen betreut.

Bei allen Fragen zu den ICE-Branchen stehen Ihnen die Fachleute von KPMG gerne zur Verfügung:

Berlin

Kurfürstendamm 207–208
10719 Berlin
Ansprechpartner:
[Jürgen Quitmann](#)
Telefon (030) 20 68-42 13
Fax (030) 20 68-5 42 13
eMail jquitmann@kpmg.com

Düsseldorf

Am Bonneshof 35
40474 Düsseldorf
Ansprechpartner:
[Rüdiger Reinke](#)
Telefon (02 11) 4 75-76 01
Fax (02 11) 4 75-66 03
eMail rreinke@kpmg.com

Essen

Alfredstraße 277
45133 Essen
Ansprechpartner:
[Alfred Gaeb](#)
Telefon (02 01) 4 55-67 10
Fax (02 01) 4 55-67 35
eMail agaeb@kpmg.com

Frankfurt

Olof-Palme-Straße 31
60439 Frankfurt
Ansprechpartner:
[Thomas Sauer-Brabänder](#)
Telefon (069) 95 87-14 65
Fax (069) 95 87-19 14 65
eMail tsauer@kpmg.com

Hamburg

Ludwig-Erhard-Straße 11–17
20459 Hamburg
Ansprechpartner:
[Friedhelm Schnasse](#)
Telefon (0 40) 3 20 15-56 35
Fax (0 40) 3 20 15-1 56 35
eMail fschnasse@kpmg.com

Köln

Barbarosaplatz 1a
50674 Köln
Ansprechpartner:
[Jürgen Kämpf](#)
Telefon (02 21) 20 73-23 8
Fax (02 21) 20 73-7 23 80
eMail jkaempff@kpmg.com
[Alexander Kliem](#)
Telefon (02 21) 20 73-18 19
Fax (02 21) 20 73-71 81 9
eMail akliem@kpmg.com

Leipzig

Beethovenstraße 1
04107 Leipzig
Ansprechpartner:
[Dr. Nikolaus Petersen](#)
Telefon (03 41) 56 60-8 65
Fax (03 41) 56 60-7 00
eMail nikolauspetersen@kpmg.com

München

Elektrastraße 6
81925 München
Telefon (0 89) 92 82-00
Ansprechpartner:
[Dr. Sibylle Bartels-Hetzler](#)
Telefon (0 89) 92 82-11 60
Fax (0 89) 92 82-21 60
eMail sbartelshetzler@kpmg.com
[John Curtis](#)
Telefon (0 89) 92 82-12 63
Fax (0 89) 92 82-22 63
eMail johncurtis@kpmg.com
[Sabine Hefner](#)
Telefon (0 89) 92 82-13 48
Fax (0 89) 92 82-23 48
eMail shefner@kpmg.com
[Theodor Kilgert](#)
Telefon (0 89) 92 82-11 64
Fax (0 89) 92 82-21 64
eMail tkilgert@kpmg.com

Stuttgart

Heßbrühlstraße 21
70565 Stuttgart
Ansprechpartner:
[Stefan Held](#)
Telefon (07 11) 90 60-11 24
Fax (07 11) 90 60-14 02
eMail sheld@kpmg.com

The information contained herein is of a general nature and is not intended to address the circumstances of any particular individual or entity. Although we endeavor to provide accurate and timely information, there can be no guarantee that such information is accurate as of the date it is received or that it will continue to be accurate in the future. No one should act upon such information without appropriate professional advice after a thorough examination of the particular situation.

© 2001, KPMG Deutsche Treuhand-Gesellschaft
Aktiengesellschaft Wirtschaftsprüfungsgesellschaft,
German member of KPMG International, a Swiss association.
All rights reserved. Printed in Germany.

Impressum

Herausgeber

KPMG
Deutsche Treuhand-Gesellschaft
Aktiengesellschaft
Wirtschaftsprüfungsgesellschaft

Kontakt

Dr. Julia Spanier-Frohne
Telefon (0 30) 20 68-15 35
eMail jspanier@kpmg.com

Gestaltung und Satz

stereobloc, Berlin

Druck

Druckhaus Am Treptower Park GmbH,
Berlin

