



Google, Facebook, Apple & Co. – vom Quasi-Monopol zum Wettbewerb?!

Zeitschriftentage 2011, Session E

Berlin, 17. November 2011

10 Jahre zurück! Damals dominierten andere Unternehmen als Google, Apple, Amazon und Facebook die digitalen Medien

„Big 4“ zur Jahrtausendwende



- Das Web-Portal schlechthin
- Ungewisse Zukunft



- Der führende Zugangsanbieter
- 2000: AOL-Time Warner Merger



- Der E-Commerce-Marktplatz
- Heutiger Hoffnungsträger: PayPal



- 2000: 38 mill. User-built Pages
- 2009: geschlossen



„Big 4“ im Jahr 2011



- Rund 1 Milliarde Nutzer monatlich
- Dominierende Suchmaschine



- Innovationsführer bei Smartphones
- Marktführer in der „App Economy“



- Dominierende E-Commerce-Plattform
- Marktführer im Cloud Computing



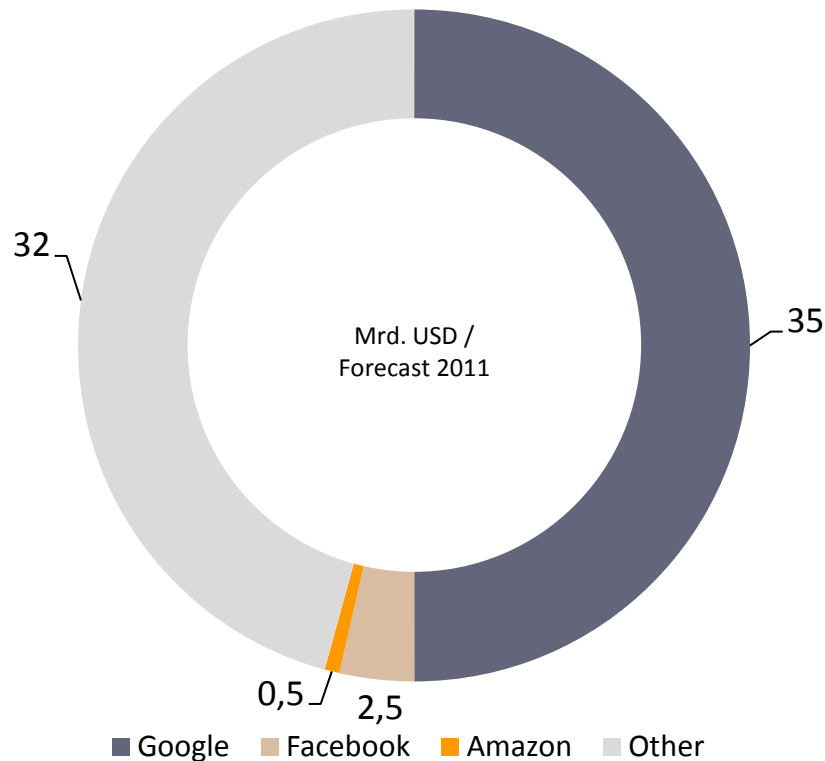
- 800 Millionen aktive Nutzer
- Kontrolle über den Social Graph

4 Unternehmen kontrollieren wesentliche Teile des Zugangs und der Distribution digitaler Inhalte wie Information, Musik, Video

	Google	Apple	amazon	facebook
Information / Inhalte	Google Google news	Newsstand iBooks	audible.com Kindle Fire Newsstand	Open Graph
Video	YouTube	Videos Apple tv	amazon instant video	Open Graph
Musik	Google music YouTube	iTunes iCloud	amazon MP3 amazon cloud player	Open Graph

Welche Strategie in der Content Distribution ist für Verlage am sinnvollsten?

54% des globalen, digitalen Werbemarktes (SEM, Display & Mobile, Interactive TV) entfallen auf die Big 4

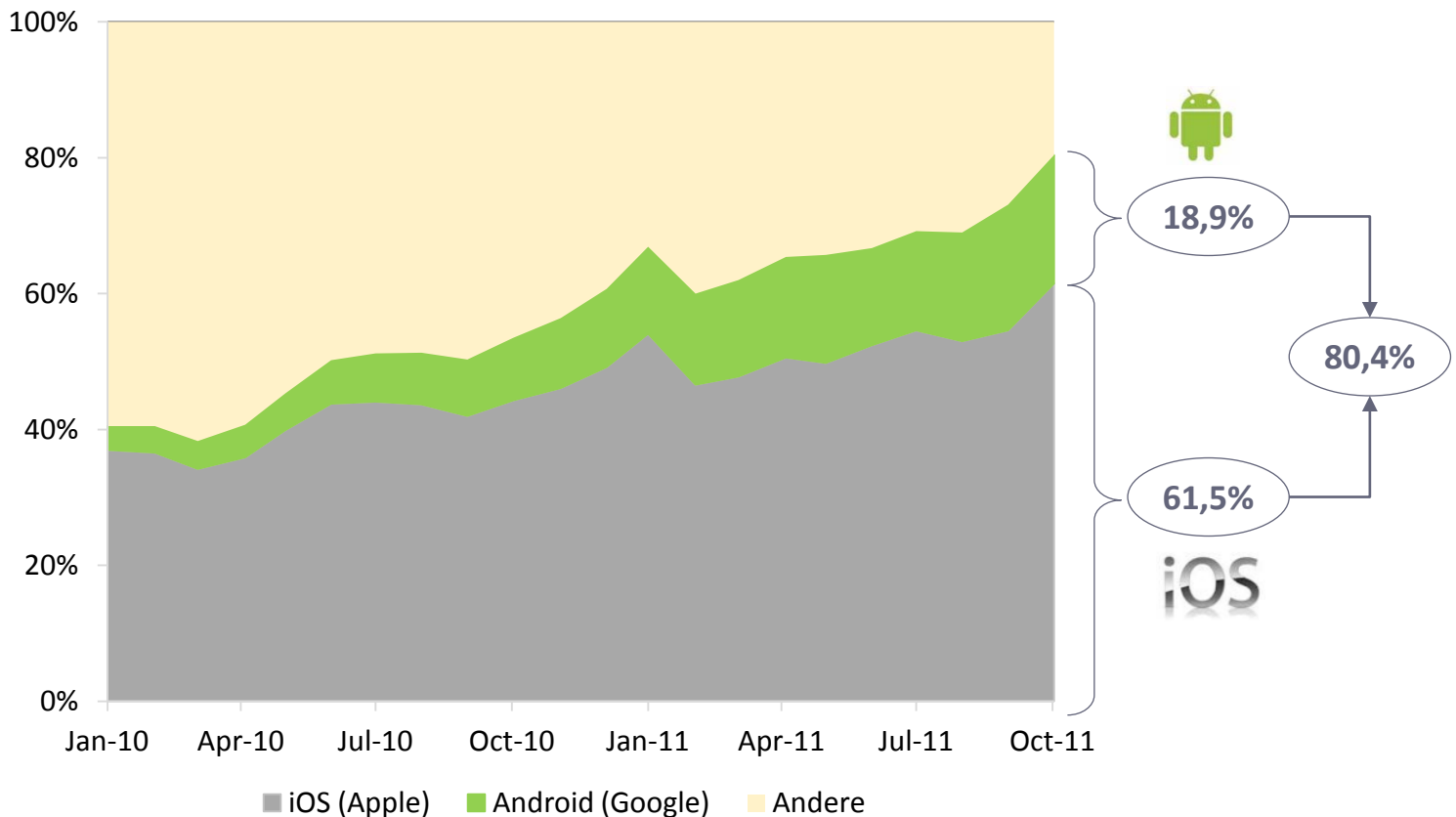


Entwicklungen & Trends

- **Google** kann seine übermächtige Position im globalen, digitalen Werbemarkt bislang immer weiter ausbauen
- **Facebook** gelingt es zunehmend besser im Display Ad-Segment seine Reichweite zu monetarisieren
- **Amazon** dringt mit einem interessanten Ansatz in den Markt ein und dürfte in den kommenden Jahren eine wichtigere Rolle spielen
- **Apple** hat derzeit große Probleme mit der Etablierung seiner iAds
- Yahoo & Microsoft vereinen zusätzlich noch rund 8% bis 10% des Marktes auf ihre Werbeplattformen

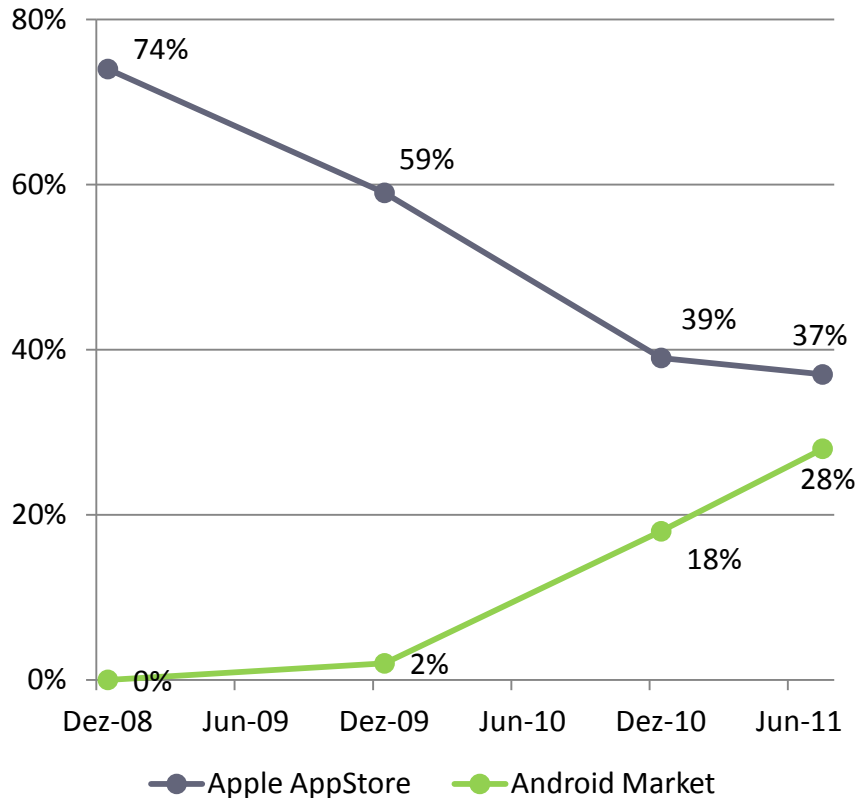
Kann sich eine eigene Werbevermarktung gegen die Big 4 erfolgreich behaupten?

80% aller ausgelieferten Smartphones und Tablets werden mit Apple's iOS oder Google's Android betrieben



Schränkt die Dominanz von iOS und Android mögliche Geschäftsmodelle ein?

65% Marktanteil entfallen mittlerweile auf den Apple AppStore und den Android Market

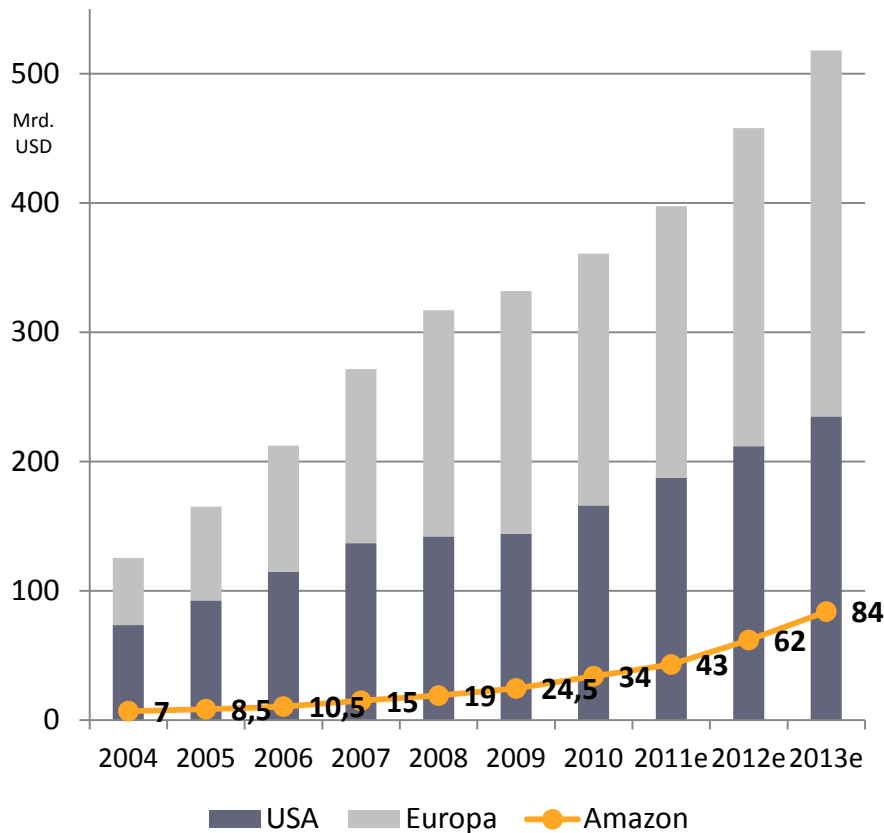


Entwicklungen & Trends

- Grundlage: 240 Millionen Apple-Geräte (iPhone, iPod Touch and iPad) versus 170 Millionen Android-Geräte
- Google und Apple kontrollieren mit ihren App Plattformen faktisch den Zugang und die Nutzungsbedingungen
- Besonderes Augenmerk liegt auf vorinstallierten und nicht veränderbaren Navigationsoberfläche mit den nativen Apps
- Aktive Apps nach Plattform
 - AppStore: 460.000
 - Android Market: 320.000
- Konkurrenz-Apps befinden sich eine Navigationsebene tiefer und müssen pro aktiv vom Nutzer installiert werden

Ist das AppStore Duopol von Apple und Google eher eine Chance oder ein Risiko?

10% der E-Commerce Umsätze in den USA und Europa entfallen allein auf Amazon – Google, Facebook, Apple sind aktiv



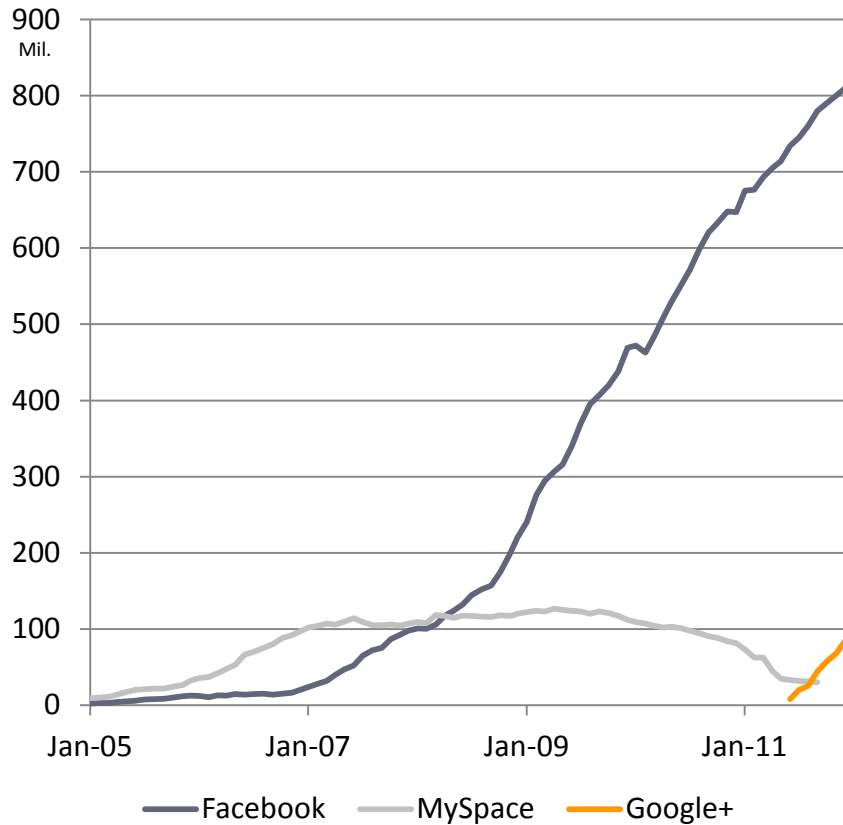
Entwicklungen & Trends

- **Amazon** investiert derzeit mit großem Erfolg erhebliche Summen in seine Infrastruktur, Logistik und neue E-Commerce-Angebote (Übernahmen Zappos, Quidsi, etc.).
- **Google** legt ein Hauptaugenmerk auf Commerce (Product Search, Wallet, Offers, One Pass) und direkte Integration von Online-Händlern
- **Facebook** forciert mit Nachdruck den Aufbau und Ausbau des Social Commerce und möchte dies als drittes Geschäftsfeld etablieren
- **Apple's** iPad zeigt in Analysen deutlich höhere Konversionsraten als im herkömmlichen Online-Shopping

Können Geschäftsmodelle erfolgreich in Richtung E-Commerce diversifiziert werden?

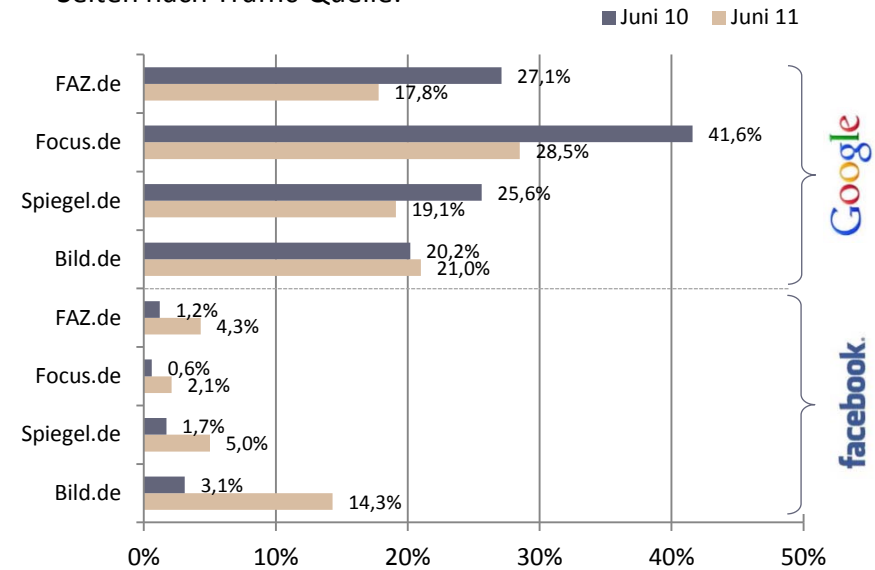
Analyse: StrategyFacts
 Quelle: J.P. Morgan, Department of Statistic, OECD, SEC, StrategyFacts
 Financial Database & Prediction Model

33% der deutschen ‚Onliner‘ oder 21,64 Millionen Personen besitzen einen Facebook-Account – Google+ wächst



Entwicklungen & Trends

- Facebook und Google+ wachsen nach wie vor deutlich
- Veränderungen des Besucheranteils deutscher Nachrichten-Seiten nach Traffic-Quelle:



Wie sollen Verlage in einem Gatekeeper-dominierten Markt am besten agieren?

90% aller Suchanfragen in Deutschland entfallen auf Google und man bindet Nutzer mit neuen integrierten Funktionen

Beschränken auf...

Versand kostenlos

Neue Artikel

Alle Kategorien

Tablet-PCs

Eingabestifte

Kopfhörer

Ladegeräte

Tablet-PC-Taschen & -Etuis

Mehr

Alle Preise

Unter 20 €

20 € – 40 €

40 € – 80 €

Über 80 €

€ bis

€

Alle Marken

Apple

Alle Geschäfte

alternat.de

Apple

atelco.de

computeruniverse.net

comtech.de

Cyberport

Distrelec Schuricht

Gravis

Jacob Elektronik

Mercateo.com

Apple iPad 2 Wi-Fi + 3G 64 GB - Apple iOS 4 1 GHz

Schwarz, A5, 24.6 cm (9.7") IPS TFT - LED-Hintergrundbeleuchtung, 613 g, 1 Jahr Garant
Zwei Kameras für FaceTime und HD Videoaufnahme. Apple Dual-Core A5 Chip. Immer noch dünneren ...

★★★★★ 45 Erfahrungsberichte - Zur Einkaufsliste hinzufügen

Apple iPad 2 Wi-Fi 16 GB - Apple iOS 4 1 GHz

Schwarz, A5, 24.6 cm (9.7") IPS TFT - LED-Hintergrundbeleuchtung, 601 g, 1 Jahr Garant
Zwei Kameras für FaceTime und HD Videoaufnahme. Apple Dual-Core A5 Chip. Immer noch dünneren ...

★★★★★ 68 Erfahrungsberichte - Zur Einkaufsliste hinzufügen

Apple iPad 2 Wi-Fi 32 GB - Apple iOS 4 1 GHz

Schwarz, A5, 24.6 cm (9.7") IPS TFT - LED-Hintergrundbeleuchtung, 601 g, 1 Jahr Garant
Zwei Kameras für FaceTime und HD Videoaufnahme. Apple Dual-Core A5 Chip. Immer noch dünneren ...

★★★★★ 68 Erfahrungsberichte - Zur Einkaufsliste hinzufügen

Apple iPad 2 Wi-Fi 16 GB - Apple iOS 4 1 GHz

Weiß, A5, 24.6 cm (9.7") IPS TFT - LED-Hintergrundbeleuchtung, 601 g, 1 Jahr Garantie
Zwei Kameras für FaceTime und HD Videoaufnahme. Apple Dual-Core A5 Chip. Immer noch dünneren ...

★★★★★ 68 Erfahrungsberichte - Zur Einkaufsliste hinzufügen

Apple iPad Wi-Fi 64 GB - Apple iOS 4 1 GHz

A4, 24.6 cm (9.7") IPS TFT - LED-Hintergrundbeleuchtung, 0.68 kg
Ein hochauflösendes IPS-Display mit LED-Hintergrundbeleuchtung. Ein unglaublich schnell ...

Zur Einkaufsliste hinzufügen

Apple iPad 2 Wi-Fi + 3G 16 GB - Apple iOS 4 1 GHz

Schwarz, A5, 24.6 cm (9.7") IPS TFT - LED-Hintergrundbeleuchtung, 613 g, 1 Jahr Garant
Zwei Kameras für FaceTime und HD Videoaufnahme. Apple Dual-Core A5 Chip. Immer noch dünneren ...

★★★★★ 45 Erfahrungsberichte - Zur Einkaufsliste hinzufügen

Apple iPad 2 Wi-Fi + 3G 32 GB - Apple iOS 4 1 GHz

Schwarz, A5, 24.6 cm (9.7") IPS TFT - LED-Hintergrundbeleuchtung, 613 g, 1 Jahr Garant
Zwei Kameras für FaceTime und HD Videoaufnahme. Apple Dual-Core A5 Chip. Immer noch dünneren ...

Entwicklungen & Trends

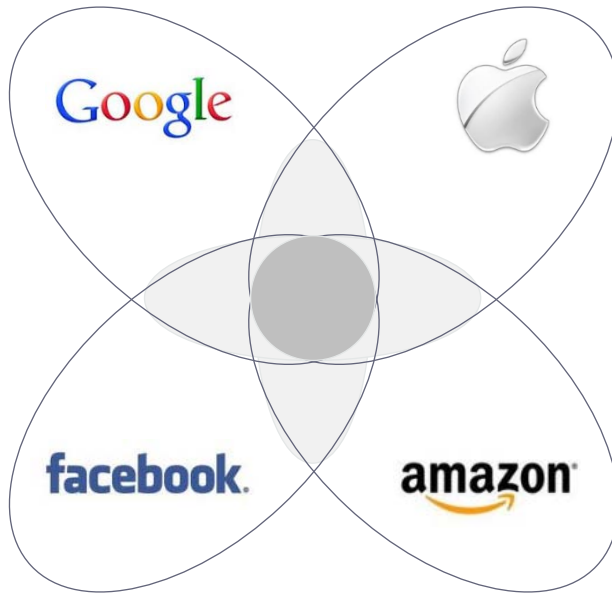
- Die dominante Wettbewerbsposition Googles im Such-Markt dürfte auf absehbare Zeit bestehen bleiben
- Google verändert seine Suchangebote nachhaltig mit dem Ziel, die Klickraten der Nutzer über Funktionen auf der Basis strukturierter Daten (Rich Data) deutlich zu verbessern
- Unternehmen sollen ihre Daten direkt an Google nach vorgegebenen Regeln liefern; diese dienen dann als Grundlage der neuen Features
- Wer nicht kooperiert, dürfte im Such-Ranking künftig kaum noch eine reelle Chance haben

Wie erreichen eigene digitale Angebote eine angemessene Sichtbarkeit?

Big 4 agieren in verschiedenen Konstellationen in immer mehr Marktsegmenten als direkte Wettbewerber

Heute

Künftig

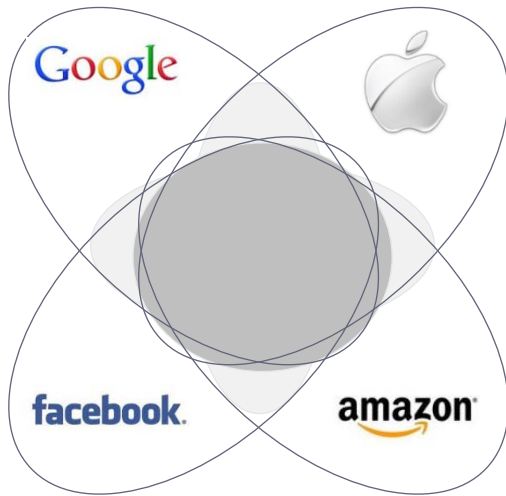


Werden sich aus der Konkurrenz der Big 4 die Bedingungen für Verlage verbessern?

Big 4 stehen in immer mehr Bereichen in einem direkten Wettbewerb, wobei Dritte dort kaum eine Chance haben

Künftig

Vorhersagen



- »»» Im jeweiligen Kerngeschäft werden die ‚Big 4‘ ihre dominierende Wettbewerbsposition weiter festigen
- »»» Im direkten Wettbewerb (Schnittmenge) kommt es bei Produkten immer stärker zu einer Kommoditisierung
- »»» Aufgrund der Finanzkraft besetzen, die ‚Big 4‘ immer mehr Geschäftsfelder (z.B. Amazon Advertising, Google Übernahme Motorola, etc.)
- »»» Die ‚Big 4‘ operieren oftmals in Geschäftsfeldern, die für sich genommen unprofitabel sind, zur Absicherung der eigenen Marktposition
- »»» Dritte können im direkten Wettbewerb mit den ‚Big 4‘ kaum bestehen; entweder Ausweichen in die Nische oder sinnvolle Kooperation

5 wesentlichen Herausforderungen durch die Entwicklung der digitalen Medien müssen sich Verlage stellen und Antworten finden

1 Bedeutung qualitativer Inhalte nimmt weiter zu – Distribution wird zunehmend zur Commodity

2 Wettbewerbsdruck auf Vermarktung digitaler und klassischer Medien nimmt durch Innovation zu

3 Starke Medienmarken werden noch wichtiger im Wettbewerb und für neuen Geschäftsmodelle

4 Nutzung von Synergien und verstärkte Kooperationen zwischen Verlagen

5 Nutzung der Marktchancen bedarf den richtigen Fähigkeiten, Kompetenzen und Organisation

1. Bedeutung qualitativer Inhalte nimmt weiter zu – Distribution wird zunehmend zur Commodity



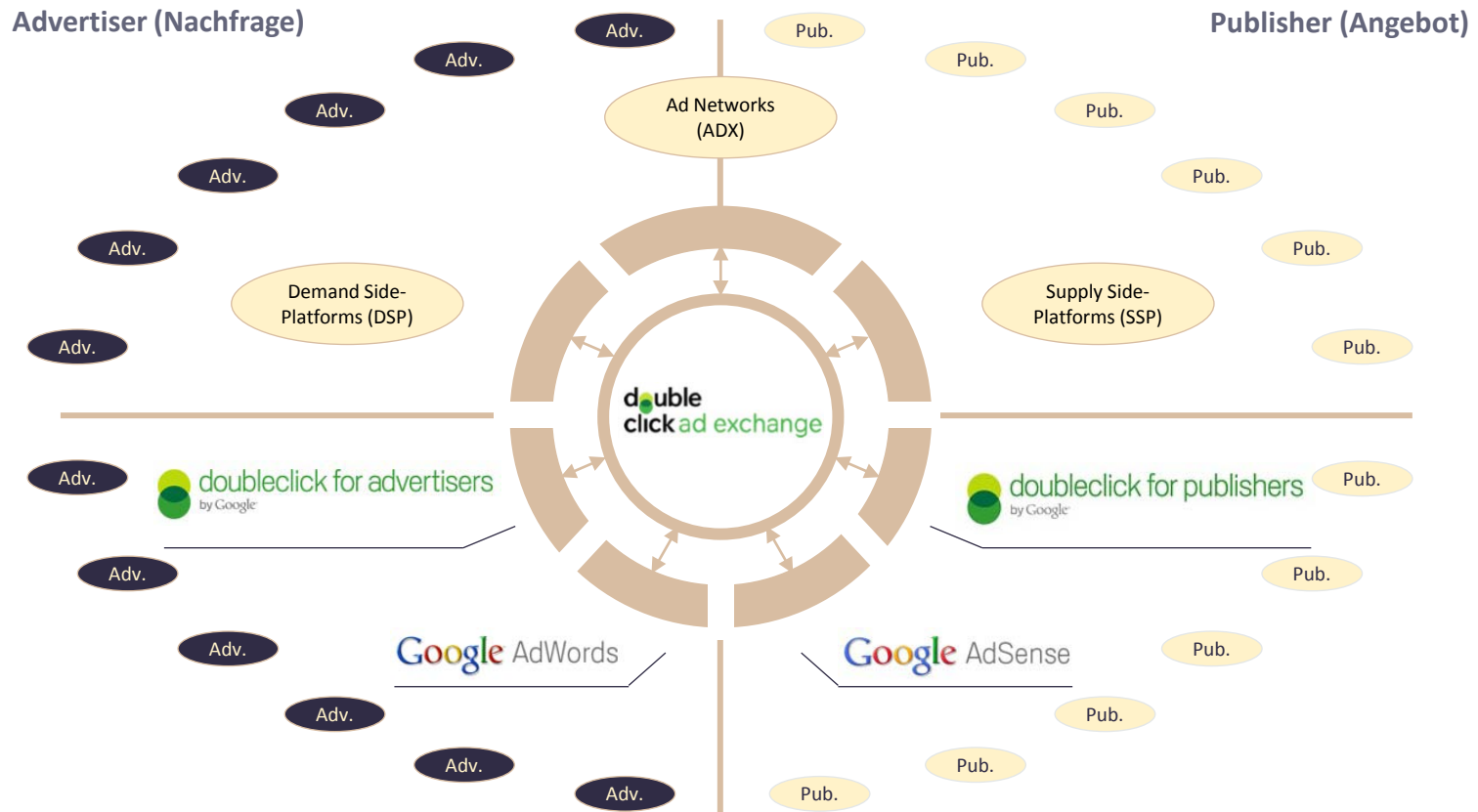
- Digital Newsstands gleichen sich immer mehr an (Angebote, Preise, etc.)
- Attraktive Inhalte sind wichtig für den Erfolg der Newsstands
- Big 4 treiben Innovationen und Marktdurchdringung bei Paid Content



- Big 4 werden digitale Distributionsplattformen weiter dominieren (v.a. Regeln, Umsatzbeteiligung, Kundenzugang, etc.)
- Verlage haben im Wettbewerb auf der Kostenseite kaum eine Chance
- „Medien Apps“ haben Nachteile gegenüber Built-in-Apps

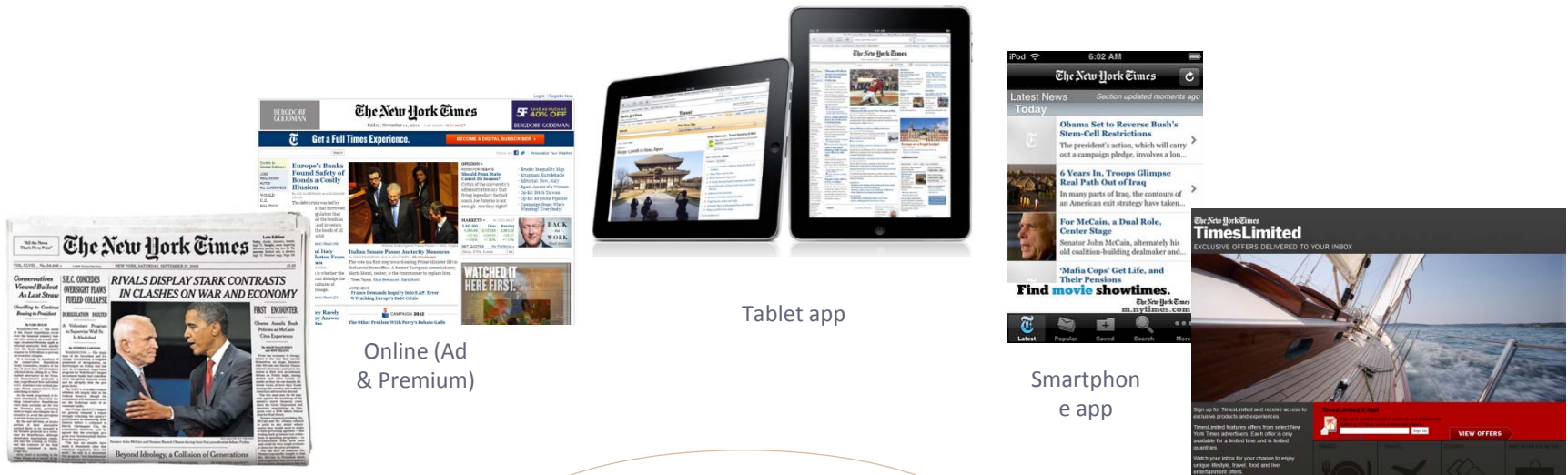
Fokus auf qualitativ hochwertige Inhalte und Verwertung über alle Plattformen

2. Wettbewerbsdruck auf Vermarktung digitaler und klassischer Medien nimmt durch Innovation signifikant zu



Fokus auf Bildung von Gegengewichten und kritischer Masse

3. Starke Medienmarken werden noch wichtiger im Wettbewerb und für neuen Geschäftsmodelle



Print

Online (Ad & Premium)

Tablet app

Smartphone app

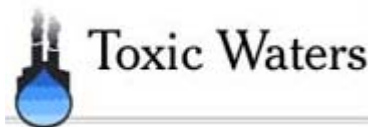
Times Limited Deals



Vermarktungskooperation



Content Distribution



Journalismus für Dritte



Entwickler-Portal



Forschung & Entwicklung

Fokus auf den Aufbau und Pflege starker übergreifender Medienmarken

4. Nutzung von Synergien und verstärkte Kooperationen zwischen Verlagen sowie gemeinsame Positionen



- Geschlossenheit ermöglicht ein Gegengewicht zu den ‚Big 4‘
- Nutzung von Synergien und Kooperationen erhöhen den Markterfolg – Setzen von Standards und Vermarktung
- Optimierung von Investments und Reduktion von Risiko



- Finden gemeinsamer Positionen und Aufbau von Kooperationen ist im schnelllebigen Internetwelt oftmals zu langsam
- Big 4 spielen Verlage oft durch „Strategische Partnerschaften“ gegeneinander aus

Fokus auf Synergien und sinnvolle Kooperationen

5. Nutzung der Marktchancen bedarf der richtigen Fähigkeiten, Kompetenzen und Organisation

- ! Frühzeitiges Erkennen von Trends und rechtzeitiges Bewerten möglicher Implikationen
- ! Aufbau der richtigen Fähigkeiten und Kompetenzen – im Wettbewerb mit Internet-Unternehmen
- ! Schaffung passender Organisationsstrukturen zwischen Kerngeschäft und Innovationsfähigkeit
- ! Schnelle Reaktionsfähigkeit auf Marktveränderungen und Produktverbesserungen
- ! Mehr Mut zu Experimenten – Schaffung der passenden kreativen Kultur und von Freiräumen

Fokus auf den frühzeitigen Aufbau der richtigen Kompetenzen

FAZIT Vom Quasi-Monopol zum Wettbewerb?!

- 1 Dominanz der Big 4 wird auf absehbare Zeit bestehen bleiben – vor allem in deren Kerngeschäft
- 2 Marktposition von Verlagen wird sich in „Commodity“-Bereichen wie Newsstand verbessern
- 3 Direkter Wettbewerb mit den Big 4 (z.B. Online-Vermarktung) alleine kaum zu bestehen
- 4 Kritische Masse einzelner Verlage im Wettbewerb tendenziell zu gering – mehr Kooperationen
- 5 Nur starke Medienmarken bieten Orientierung für Kunden und Grundlage für Diversifikation

Für weitere Fragen stehen wir gerne zur Verfügung



Veit Siegenheim

Managing Director

StrategyFacts GmbH
Kaiser-Friedrich-Ring 11
D-40545 Düsseldorf
Fon +49 (0) 211 5502 9388
Mobile +49 (0) 151 4230 4432

siegenheim@strategyfacts.com
www.strategyfacts.com



Dr. Ralf Kaumanns

Managing Director

StrategyFacts GmbH
Kaiser-Friedrich-Ring 11
D-40545 Düsseldorf
Fon +49 (0) 211 5502 9389
Mobile +49 (0) 178 8722242

kaumanns@strategyfacts.com
www.strategyfacts.com