

---

# **BACHELORARBEIT**

---

Herr  
**Attila Moter**

**Produktpositionierung und  
Markteinführungsstrategien im  
Bereich Video on Demand am  
Beispiel „choice“**

**23-07-2013**

# **BACHELORARBEIT**

---

## **Produktpositionierung und Markteinführungsstrategien im Bereich Video on Demand am Beispiel „choice“**

Autor:  
**Herr Attila Moter**

Studiengang:  
**Angewandte Medien**

Seminargruppe:  
**AM10wS1-B**

Erstprüfer:  
**Prof. Dr. Detlef Gwosc**

Zweitprüfer:  
**Marcel Schrader**

Einreichung: 23.07.2013  
Köln, 15.07.2013

# **BACHELOR THESIS**

---

## **Product Positioning and Market strategy in the field Video on Demand on such “choice”**

author:

**Mr. Attila Moter**

course of studies:

**Applied Media**

seminar group:

**AM10wS1-B**

first examiner:

**Mr. Prof. Dr. Detlef Gwosc**

second examiner:

**Mr. Marcel Schrader**

submission: 23.07.2013

Cologne, 07.15.2013

---

## **Bibliografische Angaben**

Nachname, Vorname: Moter, Attila

Thema der Bachelorarbeit: Produktpositionierung und Markteinführungsstrategien im Bereich Video on Demand am Beispiel „choice“

Topic of thesis: Product Positioning and Market strategy in the field Video on Demand on such “choice”

55 Seiten, Hochschule Mittweida, University of Applied Sciences,  
Fakultät Medien, Bachelorarbeit, 2013-07-04

---

## Abstract

Diese Arbeit entwickelt für das Unternehmen Eutelsat visAvison GmbH eine Markteinführungsstrategie und eine Produktpositionierung für das Produkt „choice“. Bei dem Produkt „choice“ handelt es sich um eine Video on Demand-Plattform der Firma Eutelsat. Dadurch, dass dem Video on Demand-Markt ein immenses Wachstum nachgesagt wird, drängen immer mehr Anbieter auf den Markt. Aus diesem Grund ist es wichtig die Marktteilnehmer und den Markt zu kennen. Dazu wird eine Analyse des Video on Demand-Markts durchgeführt. Die Ergebnisse der Marktanalyse zeigen, dass sich der Markt tatsächlich in einem starken Wachstum mit enormem Umsatzpotenzial befindet. Es agieren bereits viele Anbieter auf diesem Markt. Deswegen ist von großer Bedeutung sich mit dem eigenen Produkt von der Masse der Anbieter abzuheben. Die Produktpositionierung zeigt die zwei Zielgruppen für Eutelsat visAvison GmbH relevant sind. Zum einen Kabelnetzbetreiber (B2B) und zum anderen Endverbraucher (B2C). Außerdem wird in der Produktpositionierung der Nutzen für die jeweiligen Zielgruppen und das Alleinstellungsmerkmal herausgearbeitet sowie, das „choice“ gegenüber dem Wettbewerb bietet. Abgeleitet aus den Ergebnissen der Marktanalyse und der Produktpositionierung wird eine Markteinführungsstrategie anhand des Marketing-Mix entwickelt. Abschließend wird der Eutelsat visAvison GmbH eine Handlungsempfehlung ausgesprochen, wie das Produkt erfolgreich in den Markt eingeführt werden kann.

# Inhaltsverzeichnis

<b>Inhaltsverzeichnis</b> .....	<b>VI</b>
<b>Abkürzungsverzeichnis</b> .....	<b>VIII</b>
<b>Abbildungsverzeichnis</b> .....	<b>IX</b>
<b>1 Einleitung</b> .....	<b>1</b>
1.1 Hinführung zur Abhandlung.....	1
1.2. Ziele der Abhandlung .....	1
<b>2 Einflussgrößen dieser Abhandlung</b> .....	<b>3</b>
2.1 Video on Demand.....	3
2.3 Eutelsat / KabelKiosk .....	5
2.4 Choice.....	6
<b>3 Marktanalyse - Video on Demand in Deutschland</b> .....	<b>8</b>
3.1 Marktentwicklung und Potenziale .....	8
3.2 Marktanalyse nach den Kriterien von Porters fünf Wettbewerbskräften .....	10
3.2.1 Kunden.....	12
3.2.2 Wettbewerber .....	14
3.2.3 Ersatzprodukte .....	16
3.2.4 Zulieferer .....	19
3.2.5 potenzielle Wettbewerber .....	19
3.2.6 Zusammenfassung der Marktanalyse .....	20
<b>4 Einführungsstrategie</b> .....	<b>24</b>
4.1 Produktpositionierung nach Matys.....	25
4.2 Produktpositionierung des Produktes Choice .....	26
4.3 Umsetzung der Produktpositionierung anhand des Marketing-Mix .....	30
4.3.1 Produktpolitik.....	30
4.3.2 Preispolitik.....	34
4.3.3 Kommunikationspolitik.....	38
4.3.4 Distributionspolitik .....	47
<b>5. Fazit</b> .....	<b>53</b>
<b>Literaturverzeichnis</b> .....	<b>XI</b>

---

**Eigenständigkeitserklärung ..... XII**

## Abkürzungsverzeichnis

<b>B2B</b>	Business to Business
<b>B2C</b>	Business to Customer
<b>DTB</b>	Download to burn
<b>DTO</b>	Download to own
<b>DTR</b>	Download to rent
<b>FVoD</b>	Free Video on Demand
<b>HDMI</b>	High Definition Multimedia Interface
<b>IPTV</b>	Internet Protocol Television
<b>NVoD</b>	Near Video on Demand
<b>PR</b>	Public Relations
<b>SVoD</b>	Subscription Video on Demand
<b>TVoD</b>	Transactional Video on Demand
<b>VoD</b>	Video on Demand



## Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Absatz und Umsatz aller bezahlten Downloads in Deutschland.....	8
Abbildung 2: Übersicht über potenzielle Märkte im Jahr 2011 .....	9
Abbildung 3: Umsatzentwicklung im Bereich Video on Demand in Deutschland.....	9
Abbildung 4: Umsatzprognosen im Video on Demand Markt .....	10
Abbildung 5: Five Forces nach Porter.....	11
Abbildung 6: Befragung Einzelabruf oder Abonnement .....	13
Abbildung 7: Video on Demand- und PayPerView-Umsätze in Westeuropa.....	13
Abbildung 8: Umsätze der Video on Demand-Anbieter in Deutschland .....	15
Abbildung 9: Umsatzentwicklung Blu-Ray und Digital.....	17
Abbildung 10: Käufermarkt entwicklung DVD, Blu-Ray und EST .....	18
Abbildung 11: Entwicklung Video Verleihmarkt.....	18
Abbildung 12: Produktpositionierung .....	24
Abbildung 13: Schichtmodell eines Produkts.....	31
Abbildung 14: Berechnung Break-even-Point.....	35
Abbildung 15: Preisübersicht 1 Video on Demand-Anbieter .....	36
Abbildung 16: Preisübersicht 2 Video on Demand-Anbieter .....	37
Abbildung 17: Kommunikationsstrategie.....	41
Abbildung 18: Stufen in Vertriebsmodellen .....	48
Abbildung 19: Push- und Pullaktivitäten .....	51

# 1 Einleitung

## 1.1 Ziele der Abhandlung

Die Erstellung dieser Arbeit erfolgt im Auftrag der Firma Eutelsat visAvision GmbH. Dessen Muttergesellschaft Eutelsat S.A., mit Hauptsitz in Paris, ist ein Fernseh- Satellitenbetreiber in Europa. Unter dem Produktnamen „KabelKiosk“ vertreibt die Eutelsat visAvision GmbH digitale TV-Produkte für Kabelnetzbetreiber im deutschsprachigen Raum. Das Unternehmen plant die Vermarktung eines neuen Produkts im Bereich „Video on Demand“ mit dem Namen „choice“. Ziel der Arbeit ist es, Handlungsempfehlungen für die Markteinführungsstrategie zu erarbeiten. Die praktische Problemstellung soll anhand dieser wissenschaftlichen Ausarbeitung gelöst werden.

## 1.2 Hinführung zum Thema

Die Umsätze von Videotheken stagnieren in den letzten Jahren immer mehr.<sup>1</sup> In der heutigen Zeit der digitalen Medien und dem Internet haben sich die Kundenbedürfnisse geändert. Der Trend bewegt sich in vielen Bereichen weg vom Retail-Markt<sup>2</sup>, hin zum Kauf und Verkauf über digitale Medien.<sup>3</sup> Dieser Wandel zeichnet sich auch im DVD-Verkauf und Verleih-Markt immer mehr ab. Die Nachteile eines Ladengeschäfts (z.B. einer Videothek) wie beschränkte Öffnungszeiten und ein begrenztes Filmsortiment, werden immer häufiger durch Online-Portale kompensiert. Der Trend geht hin zur Individualität, um z.B. den Wunschfilm zur gewünschten Zeit abrufen zu können, ohne das Haus verlassen zu müssen. Es handelt sich hierbei um so genannte Video on Demand-Portale. Filme, Serien, Dokumentationen, Cartoons, Blockbuster und vieles mehr lassen sich von zu Hause online leihen oder kaufen und zur gewünschten Zeit auf Knopfdruck abrufen. Die folgende Arbeit analysiert das Marktsegment „Video on Demand“ in Deutschland. Dazu bedient sie sich unter anderem den „Five Forces“ nach

---

<sup>1</sup> Siehe Seite 28 Grafik

<sup>2</sup> Lokale Geschäfte

<sup>3</sup> Siehe Seite 28 Grafik

---

Porter und leitet aus dieser Analyse eine Strategie ab, die zur Produktpositionierung nach Matys und zur Markteinführung anhand des Marketing-Mix führt.

## 2 Einflussgrößen der Abhandlung

Im folgenden Kapitel werden die Einflussgrößen, die in dieser Abhandlung von Relevanz sind, konkret erläutert. Zunächst wird erklärt, was „Video on Demand“ grundsätzlich bedeutet, wie es funktioniert, welche Geschäftsmodelle es gibt und worin sich diese unterscheiden. Anschließend wird ein Einblick in das Unternehmen Eutelsat visAvision und dessen Produktportfolio gegeben. Daraufhin folgt eine konkrete Beschreibung des Produkts „choice“.

### 2.1 Video on Demand

„Video on Demand“ bedeutet, sich mit Hilfe des Internets und Online-Portalen digitales Videomaterial herunterzuladen oder direkt online über einen Video-Stream anzuschauen. Wird anstatt eines Streams ein Datei-basierter Ansatz zur Verteilung der Inhalte verwendet, spricht man von Push-Video-on-Demand.

Durch Video on Demand wird dem Konsumenten das zeitunabhängige Kaufen und Leihen von Video-Content<sup>4</sup> ermöglicht. Die Nutzung von Video on Demand ist über verschiedene Endgeräte möglich, wie z.B. den Computer oder den Fernseher, sofern dieser über eine Internetverbindung verfügt oder mit Hilfe einer Set-Top-Box<sup>5</sup>, die mit dem Internet verbunden ist.

Folgende Arten von Video on Demand werden unterschieden:

Download to rent (DTR) bezeichnet das digitale Leihen eines Films. Der gewünschte Film steht dem Endverbraucher für einen bestimmten Zeitraum zur Verfügung. Es wird lediglich ein zeitlich begrenztes Recht erworben. DTR wird in vier verschiedenen Varianten angeboten: Transactional Video on Demand (TVoD), Subscription Video on Demand (SVoD), Near Video on Demand (NVoD) und Free Video on Demand (FVoD). TVoD bedeutet, dass dem Konsumenten der von ihm ausgewählte Content auf Verlangen (on Demand) gestartet und übertragen wird. Der Nutzer sucht sich einen Film bei seinem gewünschten Anbieter aus und dieser wird ihm direkt per Mausklick zur Verfü-

---

<sup>4</sup> Inhalt des Videomaterials

<sup>5</sup> Hardware ähnlich wie ein Receiver, dient ausschließlich für den Empfang des VoD-Portals

gung gestellt. Der Konsument bezahlt pro Abruf eines Films und benötigt kein Abonnement.

SVoD bedeutet, dass der Konsument ein Abonnement abschließt. Der Nutzer zahlt eine wiederkehrende Gebühr und bekommt für einen bestimmten Zeitraum Zugang zu Inhalten der gewählten Video on Demand-Plattform. Dort kann er im Rahmen eines zur Verfügung gestellten Angebots Content abrufen.

NVoD bedeutet, dass der gewählte Beitrag über einen bestimmten Zeitraum, mit einer gewissen Zeittaktung ausgestrahlt wird. Der Nutzer kann den Startzeitpunkt abgesehen vom Zeitfenster frei wählen. Diesen muss der Nutzer über einen anderen Kanal, zu meist telefonisch oder über ein Online-Kundenportal, freischalten lassen. Diese Variante lässt keinerlei Interaktivität zu, da der Film vom Broadcaster linear ausgestrahlt wird.<sup>6</sup>

FVoD sind kostenlose Video on Demand-Angebote, die in der Regel für die Verwertung von Catch-Up-TV<sup>7</sup> bestimmt sind. Dem Konsumenten wird dadurch die Möglichkeit gegeben, einige Formate des linearen TV-Programms eines Senders zu einem späteren selbst gewählten Zeitpunkt abzurufen. Dies wird meist durch Werbung im jeweiligen Content refinanziert.

Neben DTR existieren noch zwei weitere Arten von Video on Demand: Download to own (DTO) und Download to burn (DTB).

DTO bedeutet, dass der Nutzer den Video-Content lizenzrechtlich nicht nur für einen bestimmten Zeitraum bezieht, sondern dass der Nutzer den Film nach dem Download unbegrenzt häufig konsumieren kann. DTB hingegen erlaubt dem Nutzer nach erfolgreichem Download den Film auf einem externen Speichermedium zu brennen. Aus urheberrechtlichen und Kopierschutzgründen wird DTB aber nur selten von den Rechteinhabern angeboten bzw. unterstützt.

---

<sup>6</sup> Von Ondarza Dr. P., Phillip Schlüter, und Alexander von Löbbecke, 2007

<sup>7</sup> Bereits ausgestrahlter Content aus dem FreeTV wird online wieder angeboten

## 2.2 Eutelsat „KabelKiosk“

Im folgenden Kapitel wird das Unternehmen Eutelsat visAvision GmbH und das dazu gehörige Produkt „KabelKiosk“ erklärt. Die Eutelsat visAvision GmbH ist ein Fernseh-Satellitenbetreiber mit Hauptsitz in Paris. Sie besitzt mehr als 35 Satelliten im geostationären Orbit wodurch das Unternehmen zu einem der führenden Vertreter in diesem Marktsegment gehört. Eutelsat ist der drittgrößte Betreiber weltweit und Marktführer in Europa, im Mittleren Osten und Afrika. Der weltweite Marktanteil liegt bei 14%, sowie bei 32% in Europa und Russland. Eutelsat übertrug TV-Programme als erster Satellitenbetreiber in Europa direkt an private Haushalte.<sup>8</sup>

Unter dem Produktnamen „KabelKiosk“ vertreibt Eutelsat die Produkte im deutschsprachigen Raum.

„Der Eutelsat „KabelKiosk“ ist die erste unabhängige und voll integrierte digitale Programm- und Dienste-Plattform für Kabelnetze in Europa. Dieser ermöglicht die einfache und kosteneffiziente Verbreitung deutscher und multinationaler TV-Programme in Kabel- und IPTV-Netzen. Netzbetreiber und Wohnungsbauunternehmen können ihren Kunden und Mietern aus dem Angebot des „KabelKiosks“ bei voller Kontrolle ihrer Endkundenbeziehungen eigene digitale TV-Pakete zusammenstellen. Der Eutelsat „KabelKiosk“ übernimmt dabei im Rahmen eines Rund-Um-Servicepaketes alle technischen Dienstleistungen von der Klärung rechtlicher Fragen, der Verschlüsselung der Sender, bis hin zur Zuführung der Programme an die Kabelkopfstationen per Satellit. Im Free-TV Bereich bietet „KabelKiosk“ interessierten Netzbetreibern das Paket BasisHD mit mehr als 35 digitalen Free-TV Sendern in SD-Qualität sowie RTL HD, VOX HD, RTL2 HD, SUPER RTL HD, ProSieben HD, Sat.1HD, kabel1HD und SIXX HD in brillanter Bildqualität an, um die Digitalisierung im Kabel zu forcieren. Der Pay-TV Bereich umfasst eine umfangreiche Auswahl an deutsch- und fremdsprachigen Sendern. Erstklassige deutschsprachige Unterhaltung bietet das große FamilyXL HD Paket sowie die Promotionpakete Lifestyle, Doku & News, Music & Emotion, HD Extra und das Paket MTV Tune-Inn. Die fremdsprachigen Bouquets adressieren mit aktuell 32 Sendern neun Zielgruppen in den Sprachen: Türkisch, Russisch, Polnisch, Italienisch, Französisch, Serbisch, Englisch, Portugiesisch und Spanisch. Mit „KabelKiosk“ „choi-

---

<sup>8</sup>Vgl. <http://www.eutelsat.com/deutsch/eutelsat/history.html> Zugriff am 05.07.2013

ce“ gelingt den Netzbetreibern zudem die Verknüpfung von TV und Internetinhalten auf HbbTV-fähigen Fernsehgeräten oder über eine Settop-Box (OTT).<sup>9</sup>

Das primäre Geschäftsmodell von „KabelKiosk“ liegt mit 95% im B2B-Bereich, somit bilden kleine und mittelständige Kabelnetzbetreiber und Wohnungsbaugesellschaften die Hauptzielgruppe.

## 2.3 Einzuführendes Produkt „Choice“

Bei dem Produkt „choice“ handelt es sich um das Video on Demand-Portal des „KabelKiosks“. „choice“ ist somit eine Produkterweiterung des „KabelKiosks“. Es ist primär für Endkunden bestimmt, deren Kabelnetzbetreiber bereits „KabelKiosk“-Kunden sind. Das heißt, dass das Produkt zwar für den Endkonsumenten bestimmt ist, jedoch ausschließlich im indirekten Vertrieb<sup>10</sup> - B2B vertrieben wird. Mit „choice“ verfolgt Eutelsat verschiedene Ziele: Zunächst soll das Produktportfolio erweitert und die Attraktivität des Produktangebots gesteigert werden. Darüber hinaus möchte Eutelsat bestehenden „KabelKiosk“-Kunden (Kabelnetzbetreiber) zeigen, dass das Unternehmen stets innovative Produkte entwickelt. Ziel ist es, ein wettbewerbsfähiges und zeitgemäßes Produkt anzubieten, um höhere Umsätze zu erzielen. Vor allem die Abhängigkeit bestehender Kunden soll erhöht werden. Durch eine weitere vertragliche Bindung durch das Produkt „choice“, wird der Kabelnetzbetreiber an „KabelKiosk“ gebunden. Somit wird eine größere Abhängigkeit gewährt und verhindert den Verlust bestehender Kunden. Ferner sollen neue Kunden gewonnen werden. Potenzielle Neukunden sind vor allem Kabelnetzbetreiber, die noch kein Kunde des „KabelKiosks“ und an einem eigenen Video on Demand-Portal interessiert sind. Voraussetzung für Kabelnetzbetreiber ist lediglich die Einspeisung der digitalen TV-Produkte des „KabelKiosks“ in das jeweilige Kabelnetz. Ist diese Voraussetzung gegeben, kann ein Kabelnetzbetreiber „choice“ in sein Produktportfolio aufnehmen. Technische Voraussetzungen für den Konsumenten um „choice“ nutzen zu können, sind somit ein Kabelnetzbetreiber, der Kooperationspartner vom „KabelKiosk“ ist, ein Internetanschluss sowie ein internetfä-

---

<sup>9</sup> <http://www.kabelkiosk.de/privatkunden/sonstige/unternehmen/ueber-kabelkiosk/> Zugriff am 06.07.2013

<sup>10</sup> <http://wirtschaftslexikon.gabler.de/Archiv/2734/indirekter-vertrieb-v7.html> Zugriff am 06.07.2012

---

higer Fernseher oder eine sogenannte hybride Set-Top-Box. Diese Set-Top-Box wird mit dem Internet und dem Kabelanschluss an dem Fernseher angeschlossen.



### 3 Marktanalyse

Im folgenden Kapitel wird das Marktsegment Video on Demand analysiert. Es wird gezeigt, welches Potenzial der Markt bietet und wie sich dieser in den letzten Jahren entwickelt hat. Außerdem werden Prognosen der Marktentwicklung aufgezeigt. Anhand der Marktanalyse nach Porters „fünf Wettbewerbskräften“ wird der Markt analysiert und verständlich dargestellt.

#### 3.1 Marktentwicklung/ Marktpotential

Seit dem es Video on Demand gibt, werden dem Markt ein hohe Wachstumsrate und hohe Umsatzzahlen nachgesagt.<sup>11</sup> Die Anzahl der bezahlten Downloads hat sich vom Jahr 2007 mit 41 Mio. € bis zum Jahr 2010 mit 90 Mio. € mehr als verdoppelt.<sup>12</sup> Diese Zahlen und Fakten lassen auf einen Wachstumsmarkt schließen. Dies verdeutlicht die folgende Grafik.

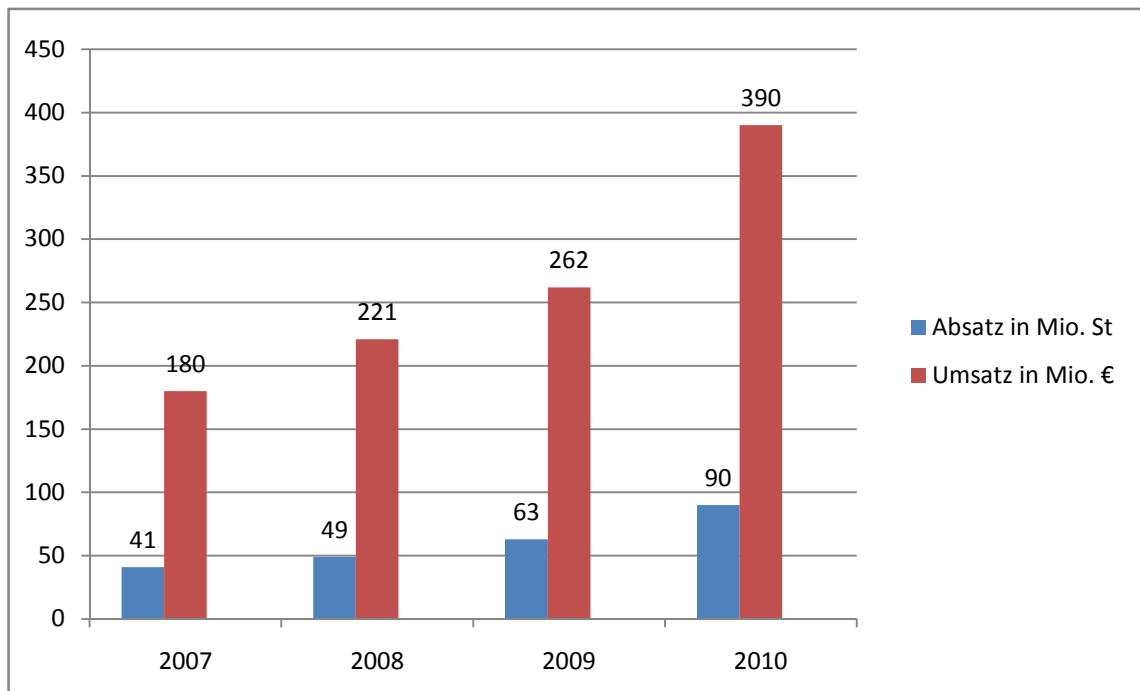


Abbildung 1 Absatz und Umsatz aller bezahlten Downloads in Deutschland Quelle: Bitkom

<sup>11</sup>Vgl. Birkel Mathias, 05.12.07 „Goldmedia: Fernsehen auf Abruf zunehmend beliebter“ <http://www.portel.de/nc/nachricht/artikel/16968-goldmedia-fernsehen-auf-abruf-zunehmend-beliebter/> Zugriff am 05.07.2013

<sup>12</sup>Vgl. Bitkom, 03.02.2013, „Internet wird zur Videothek“ [www.bitkom.de](http://www.bitkom.de), Zugriff am 04.07.2013

Die folgende Tabelle zeigt das Potenzial des physischen Verleih- und Verkauf-, Kino- und Pay-TV-, sowie Video on Demand – Markt im Jahr 2011. Der Anteil im Bereich Video on Demand ist im Vergleich zu den anderen Marktteilnehmern als niedrig anzusehen, zeigt jedoch gleichzeitig, dass Marktanteile dieser als Substitut anzusehender Produkte Umsatzpotenzial für VoD bieten könnte. Es wird die Größe des gesamten Marktpotenzials aufgezeigt.

Übersicht über die potenziellen Märkte im Gesamtjahr 2011

	Umsatzpotential (Stand: 2012)	Reichweite	Absatz
DVD / Blu-ray	1.586 Mio. €	20 Mio. Personen	228 Mio. DVDs/ Blu-rays

Abbildung 2: Übersicht über die potenziellen Märkte im Gesamtjahr 2011  
Bundesverband für Audiovisuelle Medien e.V (BVV) 2011

VoD (T-VoD, EST, S-VoD)	124 Mio. €	2,5 Mio. Personen	19,5 Mio. Kauf- und Leihvideos (2012)
Potentieller Markt (Summe aus physischem Verleih und Verkauf, Kino und Pay-TV)	ca. 4,4 Mrd. €		ca. 360 Mio. Filme zzgl. der Pay-TV-Nachfrage

Quellen: Bundesverband Audiovisuelle Medien e.V. (BVV) 2011, S.18, 27, 38. Reitze, Helmut u. a. 2011. S. 47. Filmförderungsanstalt (FFA) (Hrsg.) (2012): Der Kinobesucher 2011. Strukturen und Entwicklungen auf Basis des GfK Panels. Berlin. S. 5, 7. Kors, Johannes u. a. (2012): Jahrbuch 2011/2012. Landesmedienanstalten und privater Rundfunk in Deutschland. Berlin. S. 70. Reitze, Helmut u. a. 2011, S.32.; Pay-TV-Prognose für 2012, in: Pay-TV Umsätze steigen um rund 12 Prozent, VPRT (Hrsg.).

Eine weitere Grafik zeigt die Umsatzentwicklung des Video on Demand-Markts in Deutschland von 2004-2011

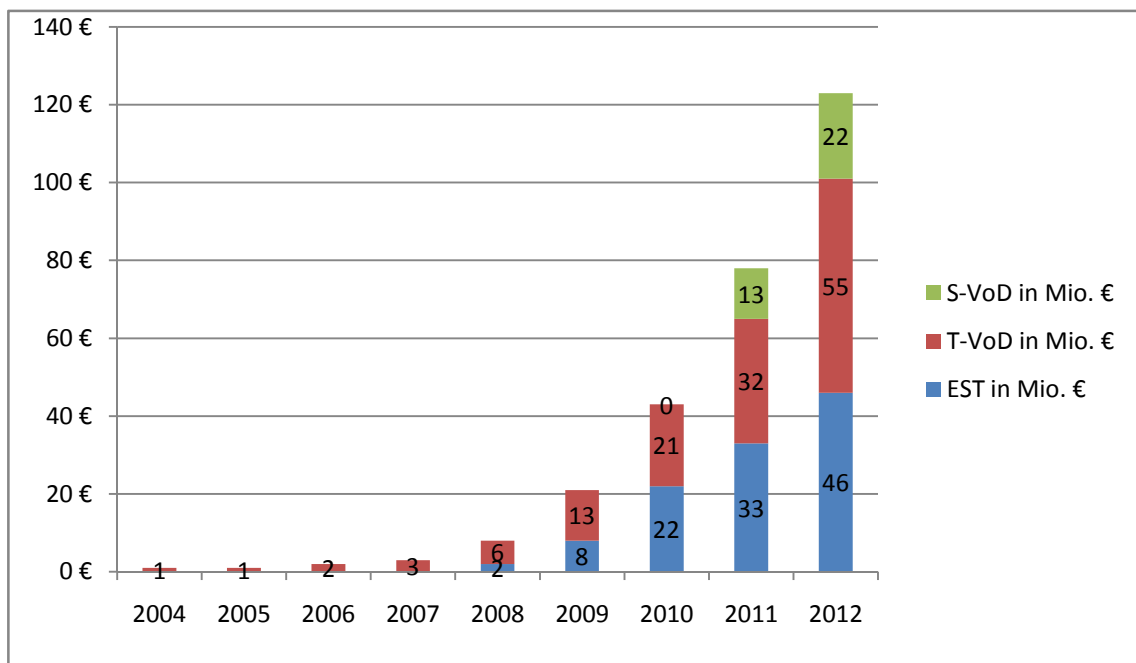


Abbildung 3 Umsatzentwicklung des Video on Demand Markts in Deutschland

Es ist ein progressiver Verlauf der Umsatzentwicklung zu erkennen. Im Jahr 2009 wurden im Bereich Video on Demand-Umsätze in Höhe von 8 Mio. € erzielt. 2012 waren es 124 Mio. €. Das entspricht einer Umsatzsteigerung von über 1550% in drei Jahren. Daraus lässt sich ein positiver Trend des Marktes ableiten.

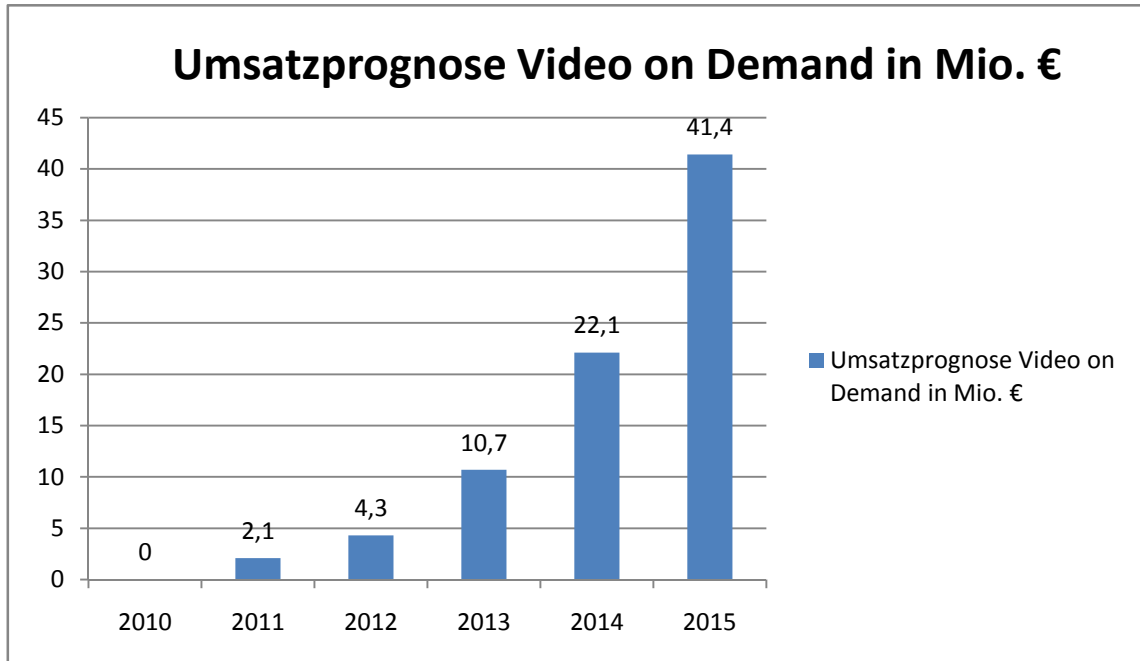


Abbildung 4 Umsatzprognose Video on Demand-Markt

Die Umsatzprognose für den Video on Demand-Markt bis zum Jahr 2015 wird sich voraussichtlich im Gegensatz zum Jahr 2013 mit 10,7 Mio. € knapp vervierfachen. Ihm wird ein Umsatz von 41,4 Mio. € im Jahr 2015 prognostiziert.

Zusammenfassend kann festgestellt werden, dass die aufgezeigten Zahlen auf einen Wachstumsmarkt schließen lassen.

### 3.2 Marktanalyse nach Porter

Die Marktanalyse erfolgt nach den Kriterien der fünf Wettbewerbskräften nach Michael E. Porter, die in seinem Werk „Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors“ ausführlich behandelt werden. Das Modell basiert auf der Annahme, dass die Attraktivität und Profitabilität eines Marktes durch die Ausprägung der von Porter definierten fünf Wettbewerbskräften bestimmt wird.

Porters Wettbewerbskräfte sollen dieser Abhandlung einen strukturierten und verständlichen Überblick über die Situation am Markt zu geben. Die Wettbewerbskräfte setzen sich aus Kunden, Wettbewerbern, Zulieferern, Ersatzprodukten und potentiellen Wettbewerbern zusammen, die auf- und miteinander wirken.<sup>13</sup>

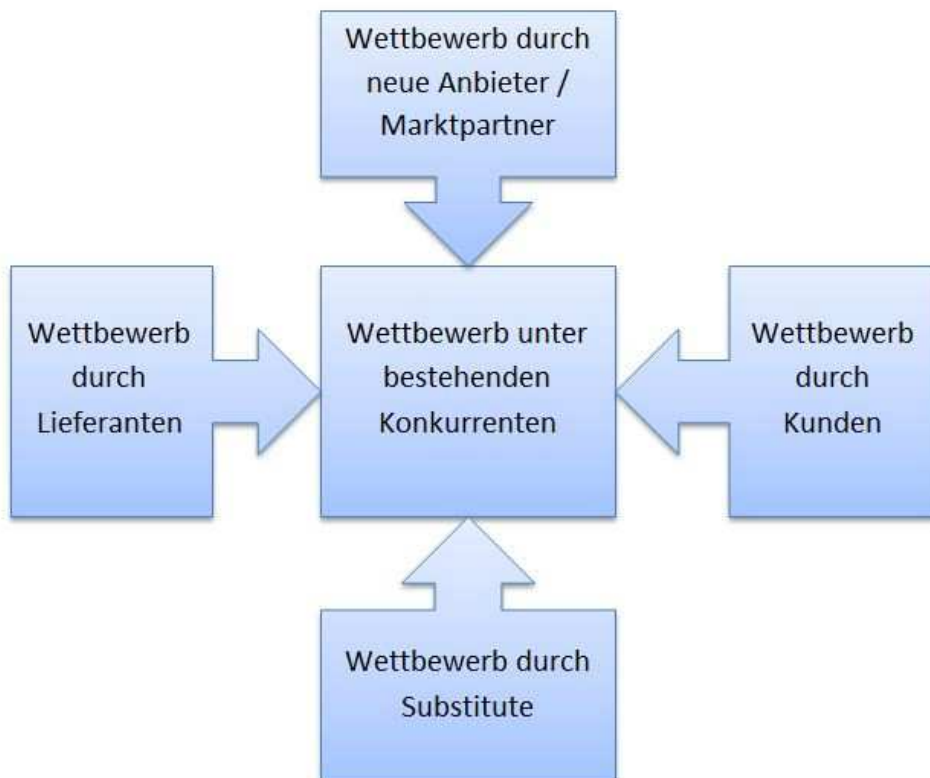


Abbildung 5 "Five Forces" nach Porter

Im Folgenden werden diese einzeln erklärt und auf das Produkt „choice“ transferiert.

---

<sup>13</sup> Vgl. Michael E. Porter, Seite 143 ff, 1980

### 3.2.1 Kunden

Porter unterstellt dem Kunden eine hohe Verhandlungsmacht, die es ihm ermöglicht, den Markt durch Druck auf Abnahmemengen zu beeinflussen. Dadurch, dass die Marktbedingungen im Bereich „Video on Demand“ als Polypol<sup>14</sup> zu betrachten sind, hat der Kunde eine große Verhandlungsmacht. Da die Anzahl der potenziellen Kunden als hoch zu bezeichnen ist, ist es wichtig die gewünschte Zielgruppe genau zu definieren und deren Bedarf zu kennen. Dazu wird in diesem Kapitel eine Kunden- und Content-Analyse durchgeführt. Hierzu werden zunächst Zahlen und Fakten über potentielle Kunden betrachtet. Mit potentiellen Kunden ist der Endverbraucher gemeint. Das Hauptkundengeschäft für den „KabelKiosk“ sind zwar Business-Kunden wie Kabelnetzbetreiber, dennoch muss der Endverbraucher ebenfalls genau analysiert werden. Denn der Endverbraucher stellt die nötige Nachfrage für die Kabelnetzbetreiber dar. Dem Endverbraucher muss das Produkt gefallen und der Nutzen muss für ihn genauso klar zu erkennen sein wie für den Kabelnetzbetreiber. Aus diesem Grund wird zunächst auf den Endverbraucher eingegangen. Die Kabelnetzbetreiber als Kunde werden im Kapitel der Produktpositionierung konkret beschrieben.

Etwa 41% aller Internetnutzer in Deutschland, dies entspricht etwa 22 Mio. Bundesbürger, beziehen Video-Content über das Internet. Der Video-Content wird direkt online gesehen, per Download auf der Festplatte gespeichert oder in Form von DVD oder Blu-Ray bestellt. Des Weiteren nutzen 3,5 Mio. Deutsche kostenpflichtige Streaming-Dienste. Vor allem die Altersgruppe der 18 -29 Jährigen Internetnutzer beziehen online Video-Content. Das sind ca. 58 % in dieser Altersgruppe. Bei der Altersgruppe der 30 – 49 Jährigen sind es ca. 51 %, also jeder Zweite.<sup>15</sup>

Der Bundesverband für Audiovisuelle Medien e.V. hat eine Umfrage mit Home-Video-Konsumenten-Nutzern von Filmabruf-Diensten durchgeführt. Es wurde gefragt, welche der folgenden beiden Möglichkeiten die Nutzer bevorzugen, um Filme online anzusehen. Entweder per TVoD (Einzelabruf) oder per SVoD (Abonnement). Folgende Grafik zeigt das Ergebnis dieser Umfrage.

---

<sup>14</sup> Vgl. Schmitt-Grohe J., Seite 123, 1972

<sup>15</sup> Vgl. Bitkom, 06.12.2010, „Download Boom“, [www.bitkom.de](http://www.bitkom.de), Zugriff am 05.07.2013

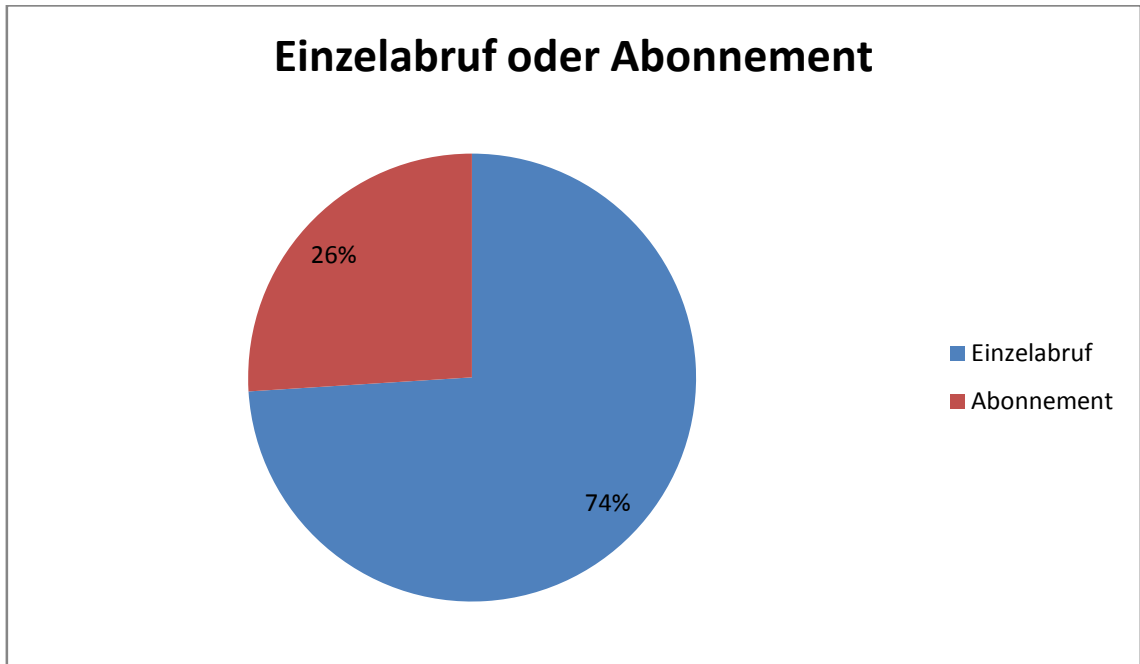


Abbildung 6 Befragung Einzelabruf oder Abonnement

74 % der Befragten präferieren den Einzelabruf.

Darüber hinaus wird im Folgenden die Umsatzentwicklung des Contents aufgezeigt. Das folgende Diagramm zeigt die Entwicklung der Marktanteile des Content im Markt von 2005 -2011.

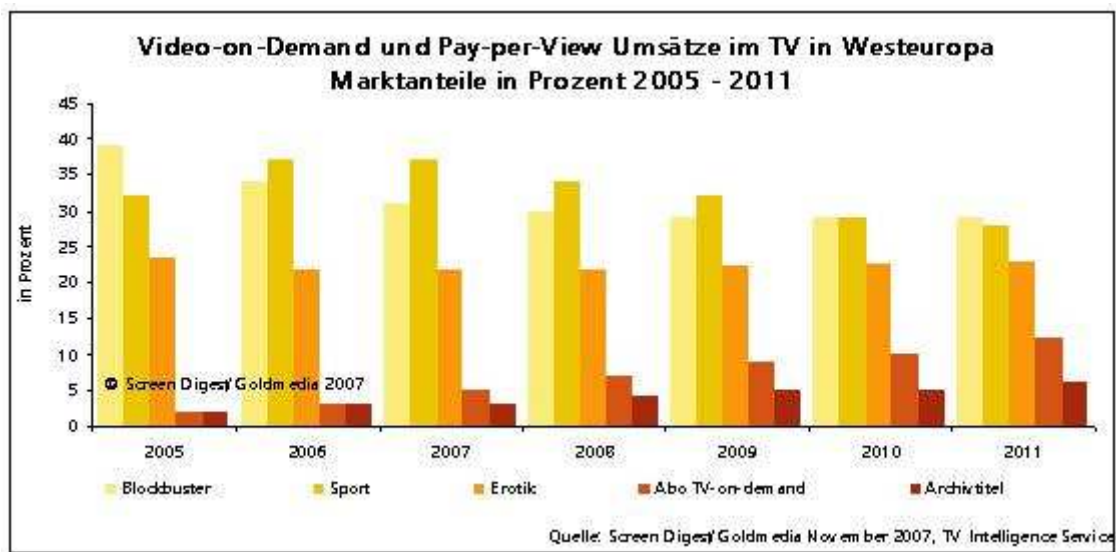


Abbildung 7 Video on Demand und Pay-per-View-Umsätze im TV inkl. Content

Zu Beginn der Video on Demand-Portale hatten Blockbuster, Filme die noch vor kurzem im Kino zu sehen waren und meist von den großen Filmstudios produziert werden, noch mit Abstand die größte Nachfrage. Der Wandel der Entwicklung zeigt, dass die Umsätze im Erotik- und Sportangebot mittlerweile fast genauso hoch sind, wie die Umsätze der Blockbuster. Das Potenzial steckt somit nicht mehr allein in der Sparte der Blockbuster. Im Gegenteil, die anderen Sparten müssen gepusht werden, da dort große Umsatzpotenziale zu generieren sind.

Die Zahlen lassen auf einen Wachstumsmarkt schließen. Zwar haben Blockbuster an Marktanteilen verloren, aber diese wurden von anderem Video-Content ersetzt. Ein breites Programmangebot ist somit von großer Bedeutung um einen maximalen Umsatz zu generieren.

### 3.2.2 Wettbewerber

Porter beschreibt die Situation der Wettbewerber am Markt wie folgt: Herrscht eine hohe Konkurrenz zwischen Wettbewerbern durch die Anzahl der Wettbewerber die am Markt agieren, herrscht ein hoher Wettbewerbsdruck. Dadurch, dass viele Wettbewerber am Markt agieren führt dies zu hohem Druck auf die Gewinnmarge und die Rentabilität jedes einzelnen Marktteilnehmers. Darüber hinaus sind die Markteintrittsbarrieren am Markt sehr hoch. Das liegt zum einen an den hohen Anschaffungskosten, die eine Konzepterstellung und Umsetzung einer Video on Demand-Plattform bedarf, zum anderen aber auch das benötigte Know-How sowie Geschäftsbeziehungen zu den jeweiligen Video on Demand-Rechteinhabern, den Filmstudios. Trotz der hohen Markteintrittsbarrieren geht der Trend zu einer Potenzierung der Marktteilnehmer. Video on Demand-Rechteinhaber, Fernsehsender, Kabelnetzbetreiber, Telekommunikationsanbieter, Videothekenbetreiber sowie Elektronikfachhändler drängen auf den Markt. Grund dafür sind die hohen Erwartungen an den Video on Demand-Markt.<sup>16</sup>Fast alle Anbieter betreiben neben dem Standardangebot von Spielfilmen, Serien-, Sport- und Comedy-Programm ein Erotikangebot. Wie der Grafik im Kapitel Kunden zu ent-

---

<sup>16</sup>Vgl. [http://www.testberichte.de/testsieger/level3\\_videoseiten\\_video\\_on\\_demand\\_anbieter\\_732.html](http://www.testberichte.de/testsieger/level3_videoseiten_video_on_demand_anbieter_732.html) , Zugriff am 05.07.2013

nehmen ist bietet dies ein großes Umsatzpotenzial. 2010 wurden 390 Mio. € für legale Downloads bezahlt. Das entspricht im Vorjahresvergleich einer Steigerung von 49 %.<sup>17</sup>

Die größten Anbieter auf dem Markt sind Videolad, maxdome und Sky. Sie bieten immer die neusten Blockbuster. Schwerpunkt auf Serieninhalte haben FreeTV Sender gelegt. Hier können die Nutzer auf mehr als 1000 Episoden zugreifen, die sie aus dem Fernsehen kennen. Die Plattformen mit den meisten Nutzern und den meisten Abrufen sind die Fernsehsender, dies hat zwei Gründe: Zum einen werden die Plattformen im Fernsehprogramm beworben, zum anderen wird der Großteil den Nutzern kostenlos zur Verfügung gestellt. Fast jeder Anbieter versucht Kunden mit speziellen Angeboten zu gewinnen. Oftmals handelt es sich um eine Gutschrift bei der ersten Einzahlung oder einer Anzahl von Filmen, die kostenlos angeschaut werden dürfen. Dies führt jedoch häufig dazu, dass junge Internetnutzer mehrere Accounts bei den Anbietern erstellen, um das Angebot mehrmals zu nutzen.<sup>18</sup>

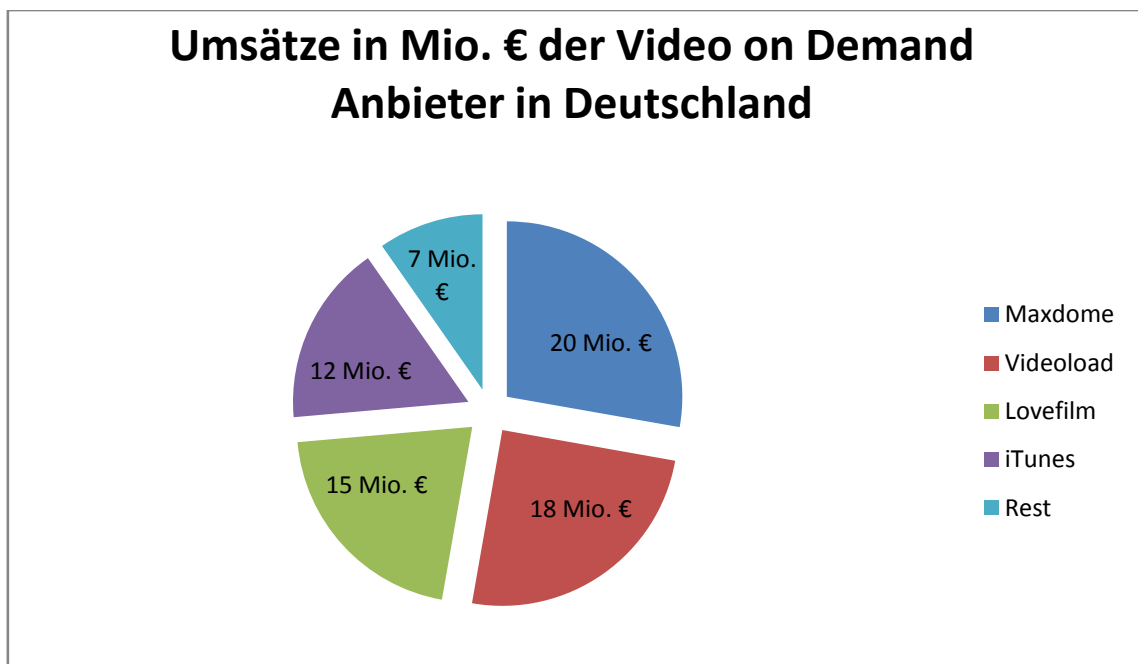


Abbildung 8 Umsätze der Video on Demand Anbieter in Deutschland

<sup>17</sup>Bitkom, 06.12.2010, Presstext Download-Boom: Markt wächst auf 390 Millionen Euro, Zugriff am 05.07.2013

<sup>18</sup> Vgl. Von Ondarza Dr. P., Phillip Schlüter, und Alexander von Löbbecke, 2007, Seite 8 ff



### 3.2.3 Ersatzprodukte

Darüber hinaus gibt es zusätzlich zum direkten Wettbewerb Ersatzprodukte wie illegale Tauschbörsen oder der allgemeine DVD Kauf- und Verleih-Markt. In diesem Kapitel wird auf die Bedrohung des Video on Demand-Marktes durch Substitute eingegangen. Hier stellt sich die Frage, ob leistungsfähigere oder kostengünstigere Ersatzprodukte das Absatzpotenzial des Video on Demand-Marktes einschränken. Video on Demand-Anbieter haben nicht nur ausschließlich mit den Wettbewerbern aus der eigenen Branche zu kämpfen, sondern vor allem mit kostenlosen Substituten, den illegalen Tauschbörsen. Die deutsche Filmindustrie verliert nach einer Studie der Deutschen Filmindustrie demnach 193 Mio. € durch illegale Filmkopien.<sup>19</sup> Gründe dafür sind folgende: Die Nutzer sind nicht abhängig von den Öffnungszeiten der Videotheken oder Kinos, sie können ohne großen Aufwand innerhalb weniger Stunden den gewünschten Content auf die Festplatte laden und das Ganze zeitgleich mit dem Kinostart. Vor allem junge Nutzer nutzen oftmals illegale Tauschbörsen, um altersbegrenzten Content zu erlangen. Der größte Vorteil ist aber, dass das Angebot kostenlos genutzt werden kann. Im Gegensatz dazu bringen diese illegalen Tauschbörsen auch einige Nachteile mit sich. Die Qualität liegt oft weit unter der herkömmlichen Qualität des legalen DVD Angebots. Außerdem kann sich der Nutzer erst nach vollständigem Download sicher sein, ob der Film über eine annehmbare Qualität verfügt und ob die gewünschte Sprache die richtige ist.

Ein weiteres Ersatzprodukt ist der DVD Kauf- und reale Verleih-Markt. Zunächst wird näher auf den DVD Käufermarkt eingegangen, denn dieser ist unabhängig vom Verleih-Markt zu betrachten. Dadurch, dass das Kaufen einer DVD durch andere Kaufentscheidungen im Gegensatz zum DVD Verleih getroffen wird, sind diese unterschiedlich zu betrachten. Die folgende Statistik zeigt, wie sich der Käufermarkt in den letzten 10 Jahren verändert hat. Zwar gingen ab dem Jahr 2004 die Umsätze der gekauften DVDs zurück, diese wurden jedoch mit Einführung der Blu-ray wieder erzielt. Betrachtet man das Jahr 2012 im Vergleich zu 2004, ist sogar eine Umsatzsteigerung im Käu-

---

<sup>19</sup>Vgl. Heise Online, 09.10.2007, <http://www.heise.de/newsticker/meldung/Studie-Deutsche-Filmindustrie-verliert-jaehrlich-rund-190-Millionen-Euro-Umsatz-durch-illegale-Filmkopien-183129.html>, Zugriff am 03.07.2013

fermarkt zu erkennen. Die Attraktivität und das Umsatzpotenzial sind also im Käufermarkt trotz des Onlinetrends nicht gesunken.

Zuwächse im Bereich Blu-ray und Digital sorgen für einen fast stabilen Markt und das drittbeste Ergebnis des Videokaufmarktes



n 2012 = 25739  
 Kaufmedien physisch/ digital  
 alle Zeiträume: Januar-Dezember  
 Umsatz in Mio. €

© GfK 2013 im Auftrag der FFA | Berlinale 2013 | 14. Februar 2013  
 Please note that in particular situations, for example at a high degree of specification, comparatively low number of units can occur which have limited accuracy of the interpretation to some extent.  
 In such cases the data will be less conclusive. If required, smoothing procedures will have been applied in order to facilitate time series analysis. To correct for some minor gaps, the market is also back-cast where applicable.

Abbildung 9 Zwänge im Bereich Bluray und Digital

Die zweite Grafik verdeutlicht nochmals das Potenzial der Blu-rays im Käufermarkt. In einer Zeit, in der Flachbildschirme und High Definition zum Standard wurden, war so ein Wandel zu erwarten.

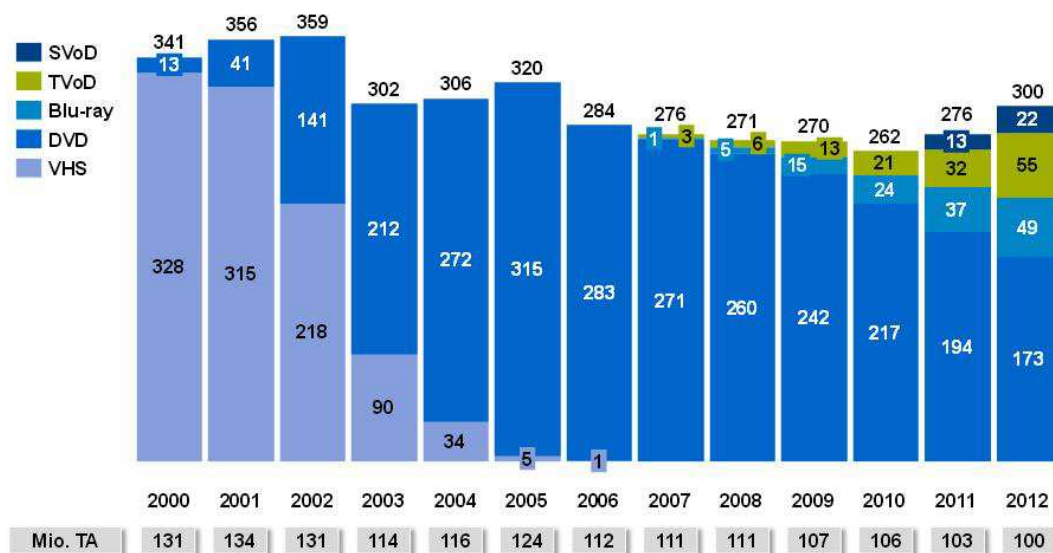
2 Mio. Käuferverlust bei DVD. Mehr als ein Viertel der Videokäufer fragt das hochauflösende Format nach, die EST-Käuferzahl erreicht erstmals knapp 1 Million



Abbildung 10 Käufermarkt DVD, Blu-ray und EST

Neben dem DVD-Käufer-Markt ist ebenfalls der Verleih-Markt als Ersatzprodukt zu betrachten und wird im Folgenden näher vorgestellt.

Video Leihmarkt: Die neuen Formate Blu-ray und Video on Demand sorgen für einen wachsenden Markt



Value in m €, Volume w/o SVoD, n 2012 = 12811  
All periods: January-December

© GfK 2013 im Auftrag der FFA | Berlinale 2013 | 14. Februar 2013

Please note: due to particular factors, for example, a high degree of specification, comparatively low number of units to count occur, which may limit the accuracy of the data reported to some extent. In such cases the data may be less complete. If required, specific rounding procedures will have been applied in order to facilitate the overall analysis. To correct for some usage, further details in the data may have been used.

Abbildung 11 Umsätze Video Leihmarkt

Die Grafik zeigt, dass der Verleih-Markt im Gegensatz zum Käufermarkt klare Einbußen zu verzeichnen hat. Während der Verleih von DVDs im Jahr 2005 315 Mio. € Umsatz zu verzeichnen hatte, lag der Umsatz im Jahr 2012 nur noch bei 173 Mio. €. Das ist eine Reduzierung des Umsatzes von knapp 50 %. Die Anteile von Blu-rays ersetzen teilweise diese Einbußen, können sie jedoch nicht komplett ersetzen.

Zusammenfassend kann gesagt werden, dass der Käufermarkt im Gegensatz zum Verleih-Markt keine Umsatzeinbußen zu verzeichnen hatte. Möglicherweise ist der Rückgang der Umsätze im Verleih-Markt eine Chance für den Video on Demand-Markt. Nichts desto trotz sind beide Märkte als Substitute zu betrachten.

### 3.2.4 Zulieferer

Zulieferer sind in diesem Markt alle Bezugsquellen des Inputs, der für die Leistungserbringung der Unternehmen erforderlich ist. Es handelt sich hierbei um die Video on Demand-Rechteinhaber, die Filmstudios. Um die Attraktivität des Marktes festzustellen, ist es von hoher Relevanz über die Verhandlungsstärke der Lieferanten informiert zu sein. Je größer das Filmangebot der Wettbewerber ist, desto größer ist der Wettbewerbsvorteil gegenüber der Konkurrenz. Die Beschaffung der Video on Demand-Lizenzen ist mit hohen Kosten verbunden. Hier liegt die Verhandlungsmacht eindeutig bei den Rechteinhabern.<sup>20</sup>Vor allem US-Filmstudios wie Disney, Sony Pictures Paramount, Universal Pictures, Warner Bros oder 20th Century Fox. Deren Produkte werden am Markt häufig nachgefragt, denn sie bieten den Top-Content für die Video on Demand-Anbieter und sind Treiber für das Endkundengeschäft.<sup>21</sup>Die Rechteinhaber haben mittlerweile die Wichtigkeit des neuen Vertriebskanals erkannt und geben den Verkauf, Verleih und den Video on Demand zur gleichen Zeit auf den Markt. Darüber hinaus haben sie noch eine hohe Verhandlungsmacht gegenüber den Video on Demand-Anbietern, da es für Ihren Input keine Substitute gibt. Die Video on Demand-Portale bieten zwar einen neuen Vertriebsweg, dennoch sind die Rechteinhaber nicht

---

<sup>20</sup> Vgl. Content Lizenz Agentur, 26.08.2011, <http://www.cla-online.de/de/presse-mainmenu-34>, Zugriff am 07.07.2013

<sup>21</sup> Content Lizenz Agentur, 26.08.2011, <http://www.cla-online.de/de/presse-mainmenu-34>, Zugriff am 07.07.2013

darauf angewiesen. Denn den Hauptumsatz generieren die Rechteinhaber mit dem Verkauf der Kino-, dem physischen Verleih- und Verkauf-Rechte.<sup>22</sup>

Dadurch, dass es für die Rechteinhaber keine Substitute gibt und die Video on Demand-Anbieter auf diese angewiesen sind, haben sie eine große Verhandlungsmacht.

### 3.2.5 Potenzielle Wettbewerber

Nach Porter ist der Wettbewerbsdruck im Markt umso größer, je einfacher es für andere Unternehmen ist, in den Markt einzusteigen. Dadurch können jederzeit wichtige Parameter im Markt, wie Marktanteil und Kundenstamm, verschoben werden. Jedoch sind die Markteintrittsbarrieren im Video on Demand-Markt sehr hoch, wie oben bereits beschrieben. Darüber hinaus haben sich viele Kunden bereits durch Abonnements oder durch den Kauf einer speziellen Hardware an andere Anbieter gebunden. Außerdem haben die Unternehmen, die bereits im Markt agieren einen großen Vorteil gegenüber neuen Markteinsteigern, da diese bereits über ein gewisses Know-How im Markt verfügen. Somit ist ein erfolgreicher Markteintritt nur großen Unternehmen der Medien- und Telekommunikationsbranche möglich.<sup>23</sup>Zwar ist vor o.g. Hintergrund nicht davon auszugehen, dass in den nächsten Jahren noch viele zusätzliche und unbekannte Marktteilnehmer auf den Markt drängen werden, jedoch ist der Markt zum heutigen Zeitpunkt bereits mit vielen Wettbewerbern versehen. Daher ist der Wettbewerbsdruck durchaus gegeben. Es besteht also die Notwendigkeit sich vom Wettbewerb abzusetzen.

Darüber hinaus zeichnet sich der harte Wettbewerb dadurch aus, dass bereits ein Anbieter vom Markt verschwunden ist. Es handelt sich hierbei um den Anbieter „Acetrax“. Er hat es nicht geschafft sich am Markt zu etablieren und Gewinne mit dem Video on Demand-Portal zu generieren.

---

<sup>22</sup> Siehe Seite 9 Marktentwicklung

<sup>23</sup>Vgl. House of Research GmbH Berlin, 12.03.2013,

[http://www.transfermedia.de/fileadmin/filmwerte/docs/VoD-Markt\\_Deutschland\\_2013\\_Bericht.pdf](http://www.transfermedia.de/fileadmin/filmwerte/docs/VoD-Markt_Deutschland_2013_Bericht.pdf), Zugriff am 08.07. 2013

### 3.2.6 Zusammenfassung der Marktanalyse

Die Analyse des Video on Demand-Marktes nach Porter hat folgende Erkenntnisse geliefert: Die Statistiken zeigen, dass im Jahr 2007 180 Mio. € Umsatz im Gesamtmarkt „bezahlte Downloads“ generiert wurde. 2010 waren es 390 Mio. €. Das ist eine Umsatzsteigerung von 116,66% in drei Jahren. Betrachtet man den Teilbereich „Video on Demand“ von 2009 bis 2012, beträgt die Wachstumsrate 83,1% - ebenfalls in drei Jahren. Diese Zahlen lassen auf einen Wachstumsmarkt schließen.

Zu den Kunden ist zusammenfassend folgendes zu sagen. Sie besitzen eine hohe Verhandlungsmacht, da viele „Video on Demand“- Anbieter am Markt agieren. Aus diesem Grund ist es wichtig zu wissen, wer die Kunden sind und welchen Content sie sehen möchten. Wenn diese Informationen heraus gearbeitet sind, kann das Angebot passgenau auf die Zielgruppe zugeschnitten werden. Die Hauptkonsumenten sind die Zielgruppen Frauen und Männer zwischen 18 und -29 sowie 30 und-49 Jahren. Diese beiden Altersgruppen sorgen etwa für 70 % Marktanteil. Eine konkrete Zielgruppenanalyse folgt im Rahmen der Produktpositionierung. Der Content-Bedarf hat sich in den letzten Jahren verändert. Während Blockbuster vor einigen Jahren noch mit Abstand den meisten Umsatz generierten, sind heute das Erotik- und Sportangebot im Umsatz gleich auf. Somit sind alle Sparten gleich zu betrachten, denn um den maximalen Umsatz zu generieren, bedarf es eines breiten Programmangebotes.

In einer repräsentativen Umfrage des Bundesverbands für Audiovisuelle Medien, ob Konsumenten den Einzelabruf oder ein Abonnement mit unbegrenzter Filmanzahl präferieren, zeigte, dass etwa 75 % aller Befragten den Einzelabruf ohne Abonnement bevorzugen. Für den Verbraucher ist es somit von großer Bedeutung, ein Video on Demand-Portal zu nutzen, das nicht zwingend ein Abonnement mit sich bringt. Für die Eutelsat visAvision GmbH, die „choice“ ausschließlich im indirekten Vertrieb über den B2B Bereich vertreiben will, ist diese Erkenntnis von Bedeutung. Die Kommunikationsstrategie des Produktes muss zum einen auf die Geschäftskunden wie Kabelnetzbetreiber ausgerichtet sein, zum anderen aber auch auf den Endverbraucher, da dieser die Nachfrage für das Produkt stellt und die Kaufentscheidung trifft. Gerade weil das Hauptkundengeschäft auf klein- und mittelständige Unternehmen zurückzuführen ist, und diese in der Regel nur geringe Investitionen für Werbung tätigen, ist es wichtig, dass der „KabelKiosk“ das Produkt selbst bewirbt, um den Zwischenhändlern somit einen zusätzlichen Nutzen zu bieten. Dennoch muss der Schwerpunkt in der Kommunikation an den Kabelnetzbetreiber gerichtet sein, denn diese sind die Hauptumsatz-

treiber des „KabelKiosk“. Die Kaufentscheidung und in dem Zuge „choice“ zu vermarkten liegt ausschließlich bei dem Kabelnetzbetreiber.

Über die Wettbewerber lässt sich abschließend folgendes sagen: Trotz der hohen Markteintrittsbarrieren geht der Trend des Marktes hin zur Potenzierung. Viele Kabelnetzbetreiber, Telekommunikationsanbieter sowie Elektronikfachhändler drängen auf den Markt.<sup>24</sup> Gründe dafür sind die hohen Umsatzerwartungen an den Markt und die Angst einen Trend zu verpassen.<sup>25</sup> Die Video on Demand-Anbieter haben im Jahr 2010 einen Umsatz von insgesamt 71 Mio. € erzielt. Fast alle Anbieter bieten das komplette Programmangebot von Blockbustern, Serien, Spielfilmen und Erotik um das volle Umsatzpotenzial zu nutzen. Um ein wettbewerbsfähiges Produkt auf den Markt zu etablieren bedarf es eines Alleinstellungsmerkmals, das sich eindeutig von der Konkurrenz abhebt. Ansonsten besteht die Gefahr in der Masse der Anbieter unterzugehen.<sup>26</sup>

Die Ersatzprodukte lassen sich wie folgt zusammenfassen: Illegale Tauschbörsen sind zwar kostenlose Substitute, dennoch bringen Sie neben wenigen Vorteilen viele Nachteile mit sich. Da bei diesen illegalen Tauschbörsen oft das Bildmaterial von der Kinoleinwand abgefilmt wurde, ist die Qualität der Raubkopien mit einem lizenzierten Video on Demand-Content nicht zu vergleichen. Zwar sind einige Blockbuster mit dem Kinostart online per Download verfügbar, dennoch lässt die Qualität die Attraktivität des Angebots stark sinken.

Über die illegalen Tauschbörsen hinaus ist der DVD-Kauf- und physischer Verleihmarkt als Substitut anzusehen. Gerade die Marktzahlen im DVD-Käufermarkt zeigen, dass die Attraktivität DVDs oder Blu-rays zu kaufen, durch die Einführung des Video on Demand nicht verloren hat. Zwar gingen die DVD-Käufe etwas zurück, diese wurden jedoch mit Einführung der Blu-ray wieder aufgefangen.

Die Ersatzprodukte stellen somit nur ein geringes Risiko dar, da die Nachteile überwiegen. Substitute sind im Markt gegeben, dennoch bestehen keine Gefahren in der Einschränkung des Absatzpotentials im Video on Demand-Markt.

---

<sup>24</sup>Vgl. House of Research GmbH Berlin, 12.03.2013, [http://www.transfermedia.de/fileadmin/filmwerte/docs/VoD-Markt\\_Deutschland\\_2013\\_Bericht.pdf](http://www.transfermedia.de/fileadmin/filmwerte/docs/VoD-Markt_Deutschland_2013_Bericht.pdf) Seite 11, Zugriff am 08.07. 2013

<sup>25</sup> Siehe Seite 7

<sup>26</sup>Vgl. Von Ondarza Dr. P., Phillip Schlüter, und Alexander von Löbbecke, 2007, Seite 101

Die Zulieferer haben eine hohe Verhandlungsmacht, da es keine Substitute für sie gibt. Außerdem sind die Filmstudios nicht auf dem Video on Demand-Markt angewiesen. Dennoch haben die Filmstudios die Wichtigkeit des neuen Vertriebskanals erkannt und geben mittlerweile den Video on Demand-Vermarktungsstart zeitgleich mit dem Verleih und Verkauf an. Es ist wichtig für Video on Demand-Anbieter Verträge mit den großen Filmstudios wie Disney, Sony Pictures, Paramount, Universal Pictures, Warner Bros oder the 20th Century Fox abzuschließen. Denn ausschließlich diese Rechteinhaber bieten Top-Content, der die größte Nachfrage aufweist.<sup>27</sup> Um ein wettbewerbsfähiges Produkt auf den Markt zu bringen, ist es somit notwendig mit den genannten Filmstudios zu kooperieren. Daher sollte diesem Bereich strategisch ein hoher Stellenwert zufallen.

Potenzielle Wettbewerber haben es sehr schwierig sich am Markt zu etablieren. Die Markteintrittsbarrieren sind sehr hoch, da Video on Demand mit hohen Anschaffungskosten verbunden ist. Somit ist es nur großen Unternehmen möglich, sich am Markt zu etablieren. Dies trifft auf Eutelsat visAvision GmbH zu.

Darüber hinaus sind bereits viele Kunden durch Hardware oder Abonnements an andere Anbieter gebunden, was den Markteintritt deutlich erschwert. Vorteil für den „KabelKiosk“ ist es, dass viele Kabelnetzbetreiber bereits Kunde des „KabelKiosks“ sind. Hierbei handelt es sich um potenzielle Kunden für das Produkt „choice“.

---

<sup>27</sup> Vgl. Content Lizenz Agentur, 26.08.2011, <http://www.cla-online.de/de/presse-mainmenu-34>



## 4 Einführungsstrategie

Die Ergebnisse dieser Analyse bilden gemeinsam mit den strategischen Zielen des Unternehmens Eutelsat visAvision GmbH für „choice“ den Grundstein der Produktpositionierung und der Markteinführungsstrategie. Der Marketing-Mix als Umsetzungsstrategie wird aus der Produktpositionierung abgeleitet. Die folgende Grafik stellt dies schematisch da.<sup>28</sup>

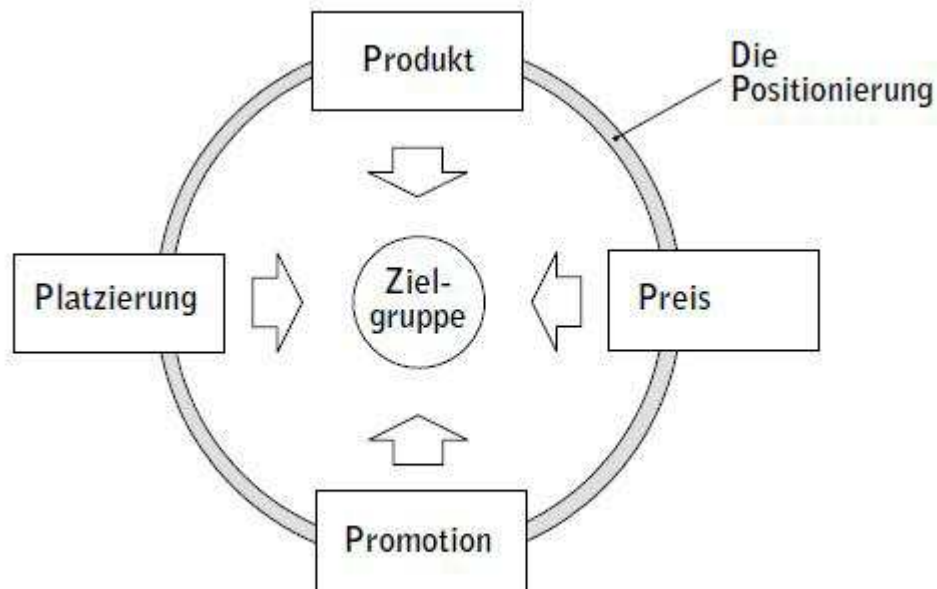


Abbildung 12: Produktpositionierung

Die Positionierung bildet die Rahmenbedingungen für die Umsetzung des Marketing-Mix. Die Ziele werden im Rahmen der Positionierung definiert während der Marketing-Mix die einzelnen Bausteine, die zur Zielerfüllung dienen beinhaltet. Deshalb ist es von großer Bedeutung eine ausführliche Positionierung durchzuführen, um die Zielgruppe ideal zu erreichen, da durch die Zielgruppe Umsatz generiert und somit das wichtigste Kommunikationsziel erreicht wird. Darüber hinaus ist es von hoher Relevanz, dass die Ziele, die mit „choice“ erreicht werden sollen, mit den Ergebnissen der Analyse ver-

---

<sup>28</sup> Vgl. Matys, 2011, S. 194

knüpft werden. Die Positionierung leitet sich aus den Ergebnissen der Analyse und den Zielen ab.

## 4.1 Produktpositionierung nach Matys

Die Produktpositionierung beschreibt wie ein Produkt am Markt platziert wird. Nach Matys ist es wichtig, dass das Produkt nach Meinung der Zielgruppe „wünschenswert“ und „unverwechselbar“ ist. Die drei wesentlichen Elemente des Modells sind also die Zielgruppe, sowie die Merkmale „wünschenswert“ und „unverwechselbar“. Die Positionierung soll dafür sorgen, dass potenzielle Kunden das jeweilige Produkt kaufen, für welches eine eindeutige Produktidentität geschaffen werden muss. Matys unterstellt, dass der Marktauftritt umso erfolgreicher wird, je konkreter die Positionierung für potenzielle Kunden sichtbar ist.<sup>29</sup> Erfolgreich bedeutet in diesem Zusammenhang maximalen Umsatz zu generieren. Es muss sichergestellt sein, dass alle Kontakte zwischen Produkt und gewünschter Zielgruppe ein einheitliches Bild ergeben.<sup>30</sup> Die Zielgruppe muss klar definiert werden, da sie sich aus den Kaufentscheidern zusammensetzt. sind. Nur wenn die Zielgruppe eindeutig definiert ist, kann die Werbung optimal auf diese angepasst und damit erfolgsorientiert ausgerichtet werden.

Die beiden Elemente „wünschenswert“ und „unverwechselbar“ sind nach Matys unbedingt aus Sicht der Zielgruppe zu betrachten.

„Wünschenswert“ bedeutet nach Matys, dass das Produkt in der Wahrnehmung der Zielgruppe einen Nutzen bietet, da dies die Grundvoraussetzung für eine Kaufentscheidung ist. Weiterhin stellt sich die Frage, warum ein Mitglied der ausgewählten Zielgruppe das Produkt kaufen sollte? Die Suche nach der Antwort führt zu den Kaufmotiven der Zielgruppe. Die wichtigsten Kaufmotive leiten sich nach Matys aus den Bedürfnissen nach Gewinn, Sicherheit, Selbstwert, Bequemlichkeit, Kontakt und Gesundheit ab. Ein Produkt ist meistens in der Lage, mehrere dieser Bedürfnisse zu befriedigen. Ziel muss es sein, die einzelnen Motive zu untersuchen und das auszuwählen, welches vom Produkt am stärksten befriedigt wird.<sup>31</sup> Das Ergebnis dieser

---

<sup>29</sup>Vgl. Matys, 2011, Seite 183 ff

<sup>30</sup> Sascha Engel, 2010, Seite 77

<sup>31</sup> Vgl. Matys, 2011, Seite 185 ff

Überlegung bestimmt, was das Produkt für die definierte Zielgruppe „wünschenswert“ macht. Die potenziellen Käufer müssen den Nutzen des Produkts erkennen, damit daraus eine Kaufentscheidung folgen kann.<sup>32</sup>

„Unverwechselbar“ bedeutet, dass sich das Produkt klar und eindeutig vom Wettbewerb differenziert. Es handelt sich hierbei um das Alleinstellungsmerkmal.<sup>33</sup> Um eine Unverwechselbarkeit zu gewährleisten, eignen sich zum Beispiel besondere Serviceleistungen, ein spezielles Preis-/Leistungsverhältnis oder eine besondere Produkteigenschaft.<sup>34</sup> Diese gilt es entsprechend zu erarbeiten.

Im Folgenden wird die Positionierung nach Matys auf das Produkt „choice“ transferiert.

## 4.2 Produktpositionierung am Produkt „choice“

Im Folgenden wird beschrieben wie die drei Bestandteile der Produktpositionierung – Zielgruppe, „Unverwechselbarkeit“ und „wünschenswert“ für „choice“ festgelegt werden. Außerdem wird eine Strategie zu entwickelt, diesen Zustand zu erreichen.

Bevor erläutert wird, was das Produkt aus Sicht der Kabelnetzbetreiber und der Endverbraucher „wünschenswert“ und „unverwechselbar“ macht, wird nun konkret erklärt welche Ziele „KabelKiosk“ mit „choice“ erreichen möchte. Dies ist ein wichtiger Bestandteil der Positionierung. Denn die Ziele zeigen was mit dem Produkt erreicht werden soll. Sie bilden wie oben bereits beschrieben die Rahmenbedingungen der Strategie. Nach denen sich der Marketing – Mix richtet.

Ein Ziel von „KabelKiosk“ ist es mit „choice“ die Abhängigkeit bestehender Kabelnetzbetreiber zu erhöhen. Kabelnetzbetreiber binden sich über die Einspeisung des Kabelnetzes hinaus an den „KabelKiosk“ mit Vertragsabschluss des Produkts „choice“. Darüber hinaus möchte der „KabelKiosk“ das Produktportfolio erweitern, die Attraktivität für bestehende Kabelnetzbetreiber aber auch für potenzielle Neukunden steigern. Außerdem möchte „KabelKiosk“ mit der Produkteinführung von „choice“ den Umsatz

---

<sup>32</sup> Vgl. Matys, 2011 Seite 185 ff

<sup>33</sup> Vgl. Matys, 2011, Seite 187

<sup>34</sup> Vgl. Werner Pepels, 2006, Seite 91

steigern, sich am Video on Demand Markt etablieren und weitere Marktanteile generieren.

Nachdem die Ziele definiert wurden, werden nun die drei Bestandteile - Zielgruppe, „Unverwechselbarkeit“ und „wünschenswert“ für „choice“ festgelegt

Die Zielgruppe für das Produkt „choice“ besteht für „KabelKiosk“ aus zwei Kundengruppen, da „KabelKiosk“ die Produkte ausschließlich im indirekten Vertrieb verkauft. Zum einen die Kabelnetzbetreiber, die im direkten Kontakt zu „KabelKiosk“ stehen, zum anderen die Verbraucher, die das Produkt vom Kabelnetzbetreiber kaufen. Da nur die Kombination zwischen Kabelnetzbetreibern und Endverbrauchern zu Umsatz führt, sind beide Gruppen im Fokus der Positionierung.

Zunächst wird auf die Zielgruppe der Kabelnetzbetreiber genauer eingegangen. Hierbei handelt es sich um kleine und mittelständige Kabelnetzbetreiber im deutschsprachigen Raum. Der Vorteil für „KabelKiosk“ ist dabei, dass dieser bereits über einen großen Kundenstamm verfügt und dadurch viele potenzielle Kunden bereits in einem Vertragsverhältnis zu „KabelKiosk“ stehen. Darüber hinaus sind alle anderen Kabelnetzbetreiber, die keine Kunden bei „KabelKiosk“ sind, aber im Geschäftsgebiet liegen, potenzielle Kunden, und damit Teil der Zielgruppe. Diese würden den positiven Nebeneffekt mit sich bringen, bei einer vertraglichen Bindung von „choice“ das digitale Kabel-TV Angebot über „KabelKiosk“ zu beziehen, da die Einspeisung dieser digitalen TV-Produkte in das Kabelnetz über „KabelKiosk“ die Voraussetzung für Kabelnetzbetreiber ist, um „choice“ vermarkten zu können.

Bei der zweiten Zielgruppe handelt es sich um den Endverbraucher aus dem deutschsprachigen Raum. Die Analyse zeigt, dass die Hauptzielgruppe zwischen 19 und 40 Jahren alt ist. Diese Zielgruppe ist für 70 % der Video-Content Abrufe im Internet verantwortlich.<sup>35</sup>Darüber hinaus benötigt der Endverbraucher einen Internetanschluss um „choice“ nutzen zu können. Somit verkleinert sich die o.g. Zielgruppe auf all diejenigen, die über „KabelKiosk“ Kabelfernsehen beziehen oder beziehen könnten, jedoch das Kabelnetz eines Wettbewerbers oder Satellitenfernsehen nutzen. Außerdem gilt es gerade die Personen zu erreichen, die regelmäßig eine Videothek nutzen und im Ver-

---

<sup>35</sup> Siehe Marktanalyse Seite 11

breitungsgebiet des Kooperationspartners des „KabelKiosk“'s wohnen. Sie besitzen das größte Potenzial, denn das Interesse an Video Content ist bei dieser Zielgruppe nachweislich gegeben.

Nachdem die Zielgruppe definiert ist, wird erklärt, was das Produkt wünschenswert machen könnte - aus Sicht der Kabelnetzbetreiber und des Endverbrauchers.

Für die Kabelnetzbetreiber ist „choice“ eine Möglichkeit den Umsatz und somit den Gewinn zu steigern. Das macht für diese das Produkt „choice“ „wünschenswert“. Da die Grundvoraussetzung um „choice“ vermarkten zu können, ein Kabelanschluss vom Kooperationspartner des „KabelKiosk“ ist, generiert der Kabelnetzbetreiber nicht ausschließlich durch „choice“ Erlöse, sondern auch dadurch, dass der Endverbraucher das Produkt Kabelfernsehen ebenfalls beziehen muss. Für Kabelnetzbetreiber ist das eine Chance weitere Kunden mit anderen Interessen zu gewinnen, wie z.B. das Interesse an einem Video on Demand Portal. Darüber hinaus ist „choice“ für die Kabelnetzbetreiber, ein weiteres Kundenbindungstool, da diese mit „choice“ dem Endverbraucher mehr als nur gewöhnliches Kabelfernsehen bieten.

Aus Sicht des Endverbrauchers macht die Bequemlichkeit „choice“ „wünschenswert“. So ist ein „choice“-Nutzer nicht mehr auf Videotheken oder andere Video on Demand Anbieter angewiesen, sondern hat alle Produkte bei einem Anbieter und einen lokalen Ansprechpartner direkt vor Ort.<sup>36</sup>

Im Folgenden wird erklärt, was das Produkt „unverwechselbar“ macht, also welche Produkteigenschaften „choice“ hat und wie es sich vom Wettbewerb differenziert. Dies erfolgt wiederum aus der Sicht des Kabelnetzbetreibers und des Endverbrauchers.

Zunächst wird die Perspektive der Kabelnetzbetreiber betrachtet. Das größte Alleinstellungsmerkmal ist der so genannte „White Label“-Gedanke bei diesem Produkt. Kabelnetzbetreiber können das Portal komplett nach ihren Wünschen einrichten lassen und mit ihrem Label versehen, es ist nicht vom „KabelKiosk“ gebrandet.

Darüber hinaus besteht die Möglichkeit, lokale Werbung im Portal zu schalten. Sei es für den Fußballverein, die Stadt oder ein Geschäft. Die Plattform bietet dem Kabel-

---

<sup>36</sup> Siehe Marktentwicklung Seite 8

netzbetreiber freie Gestaltungsmöglichkeiten. Der Kabelnetzbetreiber vermarktet mit „choice“ nicht nur ein Video on Demand-Portal eines anderen Unternehmens, sondern kreiert ein eigenes Portal, das kostengünstig erstellt werden kann. Außerdem bietet „KabelKiosk“ eine Kundenhotline, explizit für den „choice“ Konsumenten. Kabelnetzbetreiber generieren den Umsatz, den Support übernimmt jedoch „KabelKiosk“, ohne dass der Kabelnetzbetreiber Aufwand für diesen Support hat. Darüber hinaus verdient der Kabelnetzbetreiber an jeder Transaktion, welche über „choice“ getätigt wird. Dieses Geschäftsmodell bieten nur sehr wenige Video on Demand- Anbieter an. Die großen Anbieter wie „maxdome“ oder „videoload“ vertreiben ihr Produkt direkt an den Endverbraucher, somit generiert der Kabelnetzbetreiber darüber keinen Umsatz. Für die Nutzung von „maxdome“ wird lediglich ein Internetanschluss benötigt. Darüber hinaus ist „maxdome“ auf vielen neuen Flachbildfernsehern bereits vorinstalliert. Dadurch besteht die Gefahr, dass „maxdome“ in vielen Geschäftsgebieten, potenzieller „choice“-Kunden „wildert“ und Endverbraucher für sich gewinnt.<sup>37</sup> Aus diesem Grund ist es wichtig das Alleinstellungsmerkmal eindeutig zu kommunizieren.

Nun wird betrachtet, was das Produkt aus Sicht des Endverbrauchers „unverwechselbar“ macht. Zusätzlich zu einem großen Filmangebot, bietet das Video on Demand Portal von KabelKiosk verschiedene Applikationen, wie z.B. einen Wetterbericht. Außerdem werden dem Endverbraucher durch die lokale Werbung Angebote oder Veranstaltungen in der Umgebung angezeigt, wodurch der Endverbraucher stets aktuell informiert und kann sich die Zeit auch anderweitig im Portal vertreiben außer ausschließlich Filme zu gucken. Darüber hinaus ist das Bedürfnis der Bequemlichkeit nicht außer Acht zu lassen. Die Endverbraucher haben einen Fernsehanbieter und keine zusätzlichen Account bei anderen Anbietern. Sie haben einen Ansprechpartner direkt vor Ort, ihren Kabelnetzbetreiber und sind nicht wie bei anderen großen Video on Demand Anbietern auf teure Hotlines angewiesen.

---

<sup>37</sup> <http://www.maxdome.de/so-gehts> am 24.07.2013

## 4.3 Umsetzung der Positionierung anhand des Marketing-Mix

Unter Marketing-Mix fasst man alle Aktivitäten zusammen, die den Absatz fördern. In einem Unternehmen sind davon alle Prozesse und Parameter betroffen, die mit der Außenwelt in kommunizieren. Vom ersten Kundenkontakt am Empfang im Unternehmen bis hin zur Art der Zahlungsbedingungen bei der Rechnungsstellung.<sup>38</sup> Der Marketing-Mix beinhaltet folgende vier Parameter. Produkt-, Preis-, Kommunikations- und Produktpolitik. Was unter den jeweiligen Parametern zu verstehen ist, wird in den einzelnen Kapiteln konkret erläutert.<sup>39</sup>

### 4.3.1 Produktpolitik

Der Parameter „Produkt“ fasst die Kombination von Ware und Service zusammen. Von der Funktionalität des Produkts über die Verpackung bis hin zur Dokumentation und Serviceleistungen.<sup>40</sup>

In diesem Kapitel wird das Produkt primär aus der Sicht des Kunden dargestellt. Dazu bedient sich der Autor eines dreistufigen Modells, das ein Produkt in drei Schichten beschreibt:

Jede Schicht baut auf der darunter liegenden auf und bildet gemeinsam mit den Vorangegangenen das Gesamtprodukt.<sup>41</sup> Dies wird durch die folgende Grafik verdeutlicht

---

<sup>38</sup> Vgl. Matys, 2011 Seite 191

<sup>39</sup>Vgl. Bruhn, Manfred, 2012, Seite 202

<sup>40</sup> Vgl. Matys, 2011, Seite 192

<sup>41</sup> Vgl. Matys, 2011 Seite .210 ff

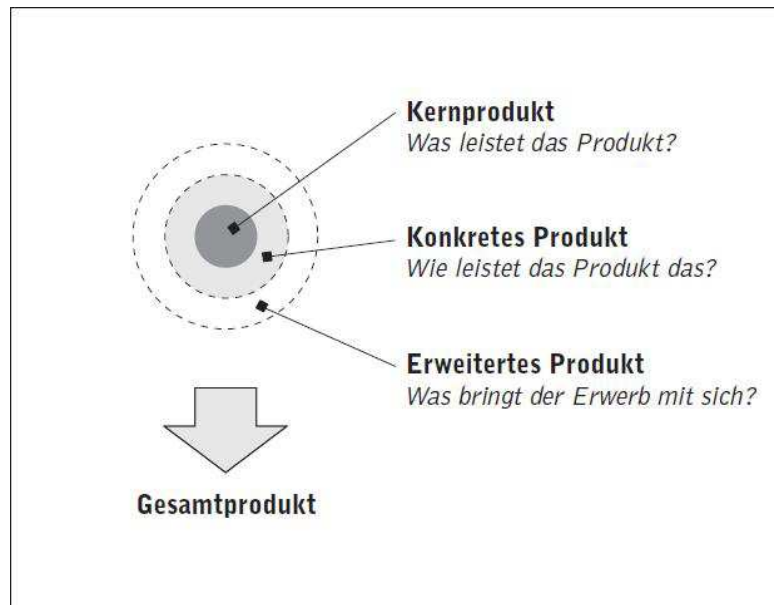


Abbildung 13: Schichtmodell eines Produkts

In der ersten Schicht wird das Kernprodukt beschrieben. Was leistet das Produkt? Die Antwort erschließt sich aus dem Nutzen, den das Produkt dem Kunden liefert. Wie bereits in der Positionierung beschrieben, handelt es sich hierbei um die Befriedigung der Bedürfnisse Gewinn, Sicherheit, Selbstwert, Bequemlichkeit, Kontakt oder Gesundheit. Anhand dieser Bedürfnisse ist klar zu erkennen, dass der Kern des Produktes im starken Zusammenhang mit der Positionierung steht.<sup>42</sup>

In der zweiten Schicht wird das Produkt im Konkreten beschrieben. Also wie leistet das Produkt das? An dieser Stelle wird erläutert, was das Produkt benötigt um die Leistung des Kernprodukts optimal zu erfüllen. Die Antwort liefert die Funktionalität, die Produktmerkmale, die Eigenschaften, das Design, die Beigaben und die Verpackung. Wichtig hierbei ist es, dass diese Punkte mit dem Kernprodukt im Einklang stehen bzw. daraus abgeleitet werden.<sup>43</sup>

Die dritte und somit letzte Schicht dieses Modells definiert das erweiterte Produkt. Also was bringt der Erwerb des Produkts mit sich. Die Antwort auf diese Frage sind z.B.

---

<sup>42</sup> Vgl. Matys, 2011, Seite 212 ff

<sup>43</sup> Vgl. Matys, 2011, Seite 213



Serviceleistungen oder Garantien. Eben das ganze „Drumherum“.<sup>44</sup>Die Aufgabe der weiteren Marketinginstrumente ist es, diese Produktmerkmale zu der richtigen Zielgruppe zu transportieren.

Dieses Modell soll nun auf das Produkt „choice“ transferiert werden. Wie im bisherigen Verlauf der Abhandlung werden die Merkmale sowohl aus Sicht der Verbraucher (B2C), als auch aus Sicht der Kabelnetzbetreiber (B2B) betrachtet.

Bei dem Kern des Produktes „choice“, dem Nutzen den das Produkt für den Kunden bringen soll, geht es im B2B-Bereich um das Bedürfnis Gewinn zu erzielen. Im B2C-Bereich hingegen steht das Bedürfnis „Bequemlichkeit“ im Fokus.

Für die Kabelnetzbetreiber wird die Erhöhung des Umsatzes und somit die Steigerung des Gewinns als Hauptbedürfnis unterstellt. Durch die Produkterweiterung „choice“ wird den Kabelnetzbetreibern ein zusätzliches Produkt zur Verfügung gestellt, mit dem dieses Ziel erreicht werden kann. An dieser Stelle sei nochmal ausdrücklich erwähnt, dass „choice“ im Vergleich zu Wettbewerbsprodukten eine zusätzliche Gewinnmarge für die Kabelnetzbetreiber ermöglicht. Dies wurde in Kapitel 4.2 als Alleinstellungsmerkmal herausgearbeitet.

Aus Sicht der Endverbraucher steht die Befriedigung des Bedürfnisses nach Bequemlichkeit im Vordergrund. Es gibt bei „choice“ keine Bindung an Öffnungszeiten oder die Notwendigkeit das Haus verlassen zu müssen um Video-Content beziehen zu können. Das Produkt ermöglicht dem Endverbraucher zudem maximale Individualität, da er selbst entscheiden kann, wann er welchen Video Content abrufen möchte.

In der zweiten Schicht des dargestellten Modells geht es um die Funktionalität des Produktes. Wie im Kapitel 2.1 beschrieben wurde, gibt es verschiedene Arten von Video on Demand. „choice“ bedient sich zweier Arten von „Video on Demand“: Dem DTR Bereich, im speziellen TVoD und darüber hinaus dem DTO. Man kann die Filme also sowohl mieten, als auch kaufen. „KabelKiosk“ hat derzeit eine Film-Sortiment-Größe von 1.500 Filmen. Folgende Filmstudios sind Kooperationspartner: Disney, Sony Pictures Warner Bros oder 20th Century Fox.

---

<sup>44</sup> Vgl. Werner Pepels, 2012, 201 ff

Um die Filme ansehen zu können, muss der jeweilige Nutzer ein virtuelles Portal (im Fernseher) betreten. Dazu erhält der Endverbraucher beim Kauf (per Versand) von „choice“ folgende Hardware: eine Set-Top Box, ein Netzkabel, ein Stromkabel, eine Fernbedienung sowie ein HDMI- und Antennenkabel. Außerdem verfügt die Set-Top Box über einen WLAN Empfänger.

Darüber hinaus wird mit dem White Label Gedanke ein eigenes Produkt kostengünstig kreiert und lässt die Kabelnetzbetreiber innovativ auf die Endverbraucher wirken. Aus diesem Grund ist es zwingend notwendig in der Kommunikationsstrategie den White Label Gedanken deutlich zu kommunizieren, damit die Kabelnetzbetreiber über den Gewinn hinaus einen weiteren Nutzen für sich erkennen.

In der dritten und somit letzten Schicht geht es um zusätzlichen Nutzen über den Kernnutzen hinaus. Es erfolgt die Darstellung für die Kabelnetzbetreiber und für die Endverbraucher.

Dem Endverbraucher wird im Fall „choice“ eine Kundensupport-Hotline zur Verfügung gestellt. Sie ist ausschließlich für „choice“-Kunden bestimmt. Somit wird der Kabelnetzbetreiber im Alltagsgeschäft durch den „KabelKiosk“ unterstützt. Der Kabelnetzbetreiber wird nicht zusätzlich zum Tagesgeschäft mit Problemen, die ggf. mit „choice“ auftauchen belastet.

Für den Endverbraucher liegt der Zusatznutzen darin, dass „choice“ mit Apps erweitert und damit anderweitig als Video-Content genutzt werden kann. Darüber hinaus wird der Endverbraucher mit lokaler Werbung umworben. Hierbei liegt es in der Verantwortung der Kabelnetzbetreiber inwiefern Werbung geschaltet wird.

Die Erkenntnisse aus dem Kapitel Produkt sind zwingend in der Kommunikationspolitik zu berücksichtigen. Denn das Produkt wird sich nur erfolgreich am Markt etablieren, wenn die Zielgruppe, Kabelnetzbetreibern und Endverbrauchern, den für sich richtigen Nutzen erkennen. Er muss deutlich kommuniziert werden. Hierzu erfolgt im Kapitel Kommunikationspolitik eine konkrete Erläuterung.

### **4.3.2 Preispolitik**

Unter „Preis“ ist der Preis des Produkts zu verstehen. Es ist nicht ausschließlich der Geldbetrag gemeint, der von den Käufern zu entrichten ist. Es gehören alle Vereinbarungen, die mit dem Preis in Zusammenhang stehen dazu. Konditionen, Rabatte, Zah-

lungsbedingungen und daran geknüpfte Bedingungen sind von gleicher Relevanz wie der Verbraucherpreis.<sup>45</sup>

Die Preisbestimmung eines Produkts ist eine mehrdimensionale Aufgabe. Die Nachfrage, der Wettbewerb, die eigene Kostensituation sowie die Positionierung und der Wert aus Kundensicht sind dafür von Bedeutung. Es ist von großer Relevanz, dass bei der Preisfestlegung die genannten Faktoren berücksichtigt werden. Im Folgenden werden die fünf wichtigsten Bestimmungsfaktoren genauer beschrieben.<sup>46</sup>

#### Preis-Nachfrage-Beziehung

„Zu welchem Preis, können wie viel Stück abgesetzt werden?“ Dieser Zusammenhang wird Preis-Nachfrage-Beziehung genannt und ist ohne empirische Forschungen auf Testmärkten kaum exakt herzustellen. Für die meisten Produkte wird die Nachfrage elastisch sein, das heißt geringere Preise werden eine größere Nachfrage erzielen. Die Preis-Nachfrage-Beziehung weist bei vielen Produkten einen Umkehrpunkt auf. Darunter ist zu verstehen, dass die absetzbare Menge unterhalb eines Preises wieder abnimmt. Grund dafür ist das bei einer derartigen Preiskonstellation oftmals geringe Qualität unterstellt wird.<sup>47</sup>

#### Break-even-Analyse

„Ab wie viel Stück und zu welchem Preis wird eine Kostendeckung erzielt?“ Die Frage lässt sich mithilfe der Break-even-Rechnung beantworten. Es werden zwei Geraden gegenübergestellt, Erlöse und Kosten. In dem Punkt, an dem sich die beiden Geraden schneiden, befindet sich der Break-even-Point. Ab dieser Stückzahl erzielt das Unternehmen Gewinne. In dem Diagramm startet die Kostenlinie bei der Höhe der Fixkosten. Fixkosten sind all jene Kosten, die unabhängig von der verkauften Stückzahl entstehen (Entwicklungskosten). Die Steigung der Kostenlinie ergibt sich aus den zusätzlichen Kosten, die pro verkauftem Stück auftreten (Produktionskosten). Diese Kosten werden variable Kosten genannt. Die Linie der Erlöse startet bei null. Die Steigung ergibt sich aus dem Verkaufspreis.<sup>48</sup>

---

<sup>45</sup> Vgl. Matys, 2011, Seite 192

<sup>46</sup> Vgl. Bruhn, 2012, Seite 235 ff

<sup>47</sup> Vgl. Bruhn, 2012, Seite 237 ff

<sup>48</sup> Vgl. Matys, 2011, Seite 239 ff

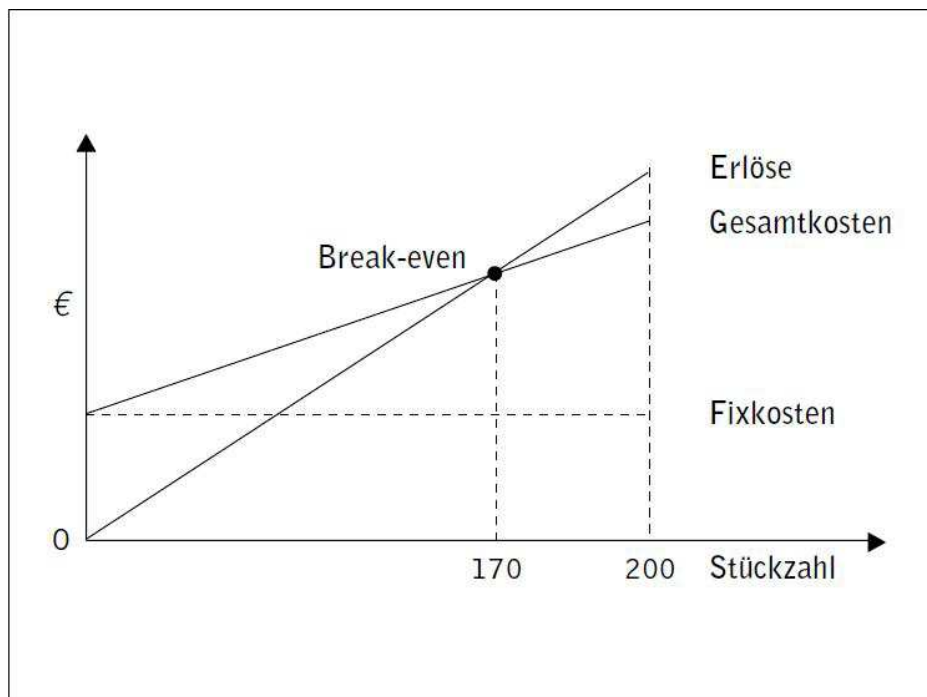


Abbildung 14 Break-even-Point

#### Vergleich zum Wettbewerb

„Zu welchem Preis kann mein Produkt neben dem Wettbewerb bestehen?“ Ob der Preis niedriger, gleich oder höher angesetzt wird, wird von Qualitäts- und Leistungsunterschieden und der gewählten Produktstrategie abhängig gemacht. Hierfür ist es nötig, die Produkte und die Preise vom Wettbewerb genau zu kennen.<sup>49</sup>

#### Wert aus Kundensicht

„Was ist das Produkt dem Kunden wert?“ In der Praxis wird diesem Teil oftmals zu wenig Aufmerksamkeit geschenkt. Denn den Käufern ist es egal wie hoch die Herstellungskosten eines Produkts sind. Die Kaufentscheidung wird davon nicht beeinflusst. Sie fällt aus dem Kaufmotiv heraus, also dem Grund, warum sie den Kauf in Erwägung ziehen. Auch bei der Preisfestlegung spielen die Kaufmotive eine Rolle – was den Kreis zur Produktpositionierung schließt<sup>50</sup>

#### Preis und Positionierung

Was soll mit dem Preis kommuniziert werden? Das hängt unmittelbar mit der Positio-

<sup>49</sup> Vgl. Matys, 2011, Seite 241

<sup>50</sup> Vgl. Matys, 2011, Seite 242

nierung des Produkts zusammen. Form und Höhe des Preises müssen mit dem übereinstimmen, wofür das Produkt steht.

Nachdem das Kapitel Preis im Allgemeinen erklärt wurde, erfolgt nun die Transferleistung auf das Produkt „choice“

Wie die folgenden Tabellen zeigen sind die Preise der Video on Demand Anbieter nahezu identisch.

<b>Videoload</b>	
Einrichtungskosten	0,00 €
benötigte Hardware (optional)	170,00 €
SD Film	0,99 € / 1,99 € / 2,99 € / 3,99 / 4,99 €
HD Film	1 € teurer
3D Film	-
Kaufpreise	4,99 € / 5,99 € / 7,99 € / 9,99 € / 14,99 €
<i>Paketpreise p.m.</i>	
Movie Selection >250 Spielfilme	4,99 €
Kinder Selection > 600 Filme und Serien	4,99 €
Doku Selection > 400 Dokus	4,99 €
TV Selection > 300 Serien	9,99 €
<b>AppleTV</b>	
Einrichtungskosten	0,00 €
benötigte Hardware	109,00 €
SD Film	2,99 € / 3,99 € / 4,99 €
HD Film	1 € teurer
3D Film	-
Kaufpreise	7,99 € / 9,99 € / 13,99 €
Paketpreise	-

Abbildung 15 Preisübersicht

<b>MaxDome</b>	
Einrichtungskosten	0,00 €
benötigte Hardware (optional)	150,00 €
SD Film	0,99 € / 1,49€ / 1,99 € / 2,49 € / 2,99 € / 3,99 € / 4,99 €
HD Film	0,99 € / 1,49€ / 1,99 € / 2,49 € / 2,99 € / 3,99 € / 4,99 € / 5,99 €
3D Film	-
Kaufpreise	5,99 € / 8,99€ / 9,99 € / 13,99 € / 14,99 €
<i>Paketpreise p.m.</i>	
PremiumPaket inkl. 4 Blockbuster	19,99 €
Blockbusteroption	5,00 €
<b>Lovefilm</b>	
Einrichtungskosten	mind. 6,99 € p.m
benötigte Hardware (optional)	100,00 €
SD Film	mind. 6,99 € p.m
HD Film	mind. 6,99 € p.m
3D Film	-
Paketpreise p.m.	6,99 / € 9,99 / € 11,99 / € 17,99 €

Abbildung 16 Preisübersicht 2

Ein Film in Standard-Definition kostet je nach Aktualität zwischen 0,99 € und 4,99 € pro Ausleihe. Filme in High-Definition sind mit einem Aufpreis von zumeist 1,00 € versehen. Dazu bieten viele Anbieter noch Abonnements an. Die Paketpreise liegen zwischen 5,00 € und 20,00 € je nach Umfang.

Diese Preishomogenität liegt vor allem darin begründet, dass die Rechteinhaber die Preise für den Video-Content vorgeben. Zwar liegt es im eigenen Ermessen der einzelnen Anbieter, zu welchem Preis der Content dem Endverbraucher zur Verfügung gestellt wird. Um jedoch ein wettbewerbsfähiges Produkt zu vermarkten sollten die Preise nicht höher als die der anderen Anbieter sein. Eine Preissteigerung hätte zufolge, dass sich der Absatz aufgrund der hohen Substitutmöglichkeiten sofort verändern würde. Demnach liegt eine hohe Preiselastizität vor. Denn vom Inhalt bieten die Anbieter alle den gleichen Content an, dann wäre der Preis neben der Größe des Videocontent-Angebots ein Entscheidungskriterium beim Endverbraucher. Aus diesem Grund können es sich Video on Demand-Anbieter nicht leisten höhere Preise als der Wettbewerb zu verlangen.

Eine Break-Even-Analyse spielt für „choice“ eine untergeordnete Rolle, da das primäre Ziel nicht die Gewinnmaximierung durch „choice“ selbst ist. „choice“ ist ein Kuppelprodukt, das nur in Verbindung mit dem Kabelnetz über „KabelKiosk“ erhältlich ist. Die eigentlichen Gewinne sollen über letzteres generiert werden.

Dadurch, dass die Entwicklungs- und Einführungskosten, die ein Video on Demand-Portal mit sich bringt, sehr hoch sind, dauert es viele Jahre bis mit dem Produkt „choice“ direkt Gewinne erzielt werden können. Da es eine untergeordnete Rolle spielt mit „choice“ Gewinne zu erzielen wird in der Abhandlung nicht weiter darauf eingegangen. „KabelKiosk“ möchte mit der Einführung von „choice“ das Produktportfolio erweitern und die Attraktivität für Kabelnetzbetreiber steigern.

### 4.3.3 Kommunikationspolitik

Kommunikationspolitik bezeichnet alle Maßnahmen, die zur Absatzförderung des Produktes dienen. Das betrifft alle Aktivitäten, mit denen die Vorteile des Produkts an die gewünschte Zielgruppe kommuniziert werden, wie z.B. Werbung, PR, Verkaufsförderung und der Verkauf.<sup>51</sup>

Im Marketing versteht man unter Kommunikation das Senden von Informationen, um bei dem Empfänger eine Wirkung zu erzielen. Demnach umfasst Kommunikationspolitik die systematische Planung, Gestaltung, Abstimmung und Kontrolle aller Kommunikationsmaßnahmen des Unternehmens bezüglich der relevanten Zielgruppe um die Kommunikationsziele sowie die Marketing- und Unternehmensziele zu erreichen.<sup>52</sup>

Die Ziele übernehmen die wichtigen Funktionen der Koordination, Steuerung, Motivation und Kontrolle. Die Kommunikationsziele stehen in direkter Beziehung zu den übergeordneten Marketing und Unternehmenszielen. Die Erreichung der Kommunikationsziele leisten demnach einen Beitrag zu Erfüllung der Unternehmensziele. Die Anforderungskriterien für die Ziele sind, dass sie messbar sind. Kommunikationsziele müssen nach Inhalt, Ausmaß, Zeit und Segmentbezug festgelegt werden. Inhaltlich werden diese Ziele nach ökonomischen (Umsatz, Ertrag) und psychographi-

---

<sup>51</sup> Vgl. Matys, 2011, Seite 192

<sup>52</sup> Vgl. Meffert/Burmann/Kirchgeorg, 2012, Seite 606

schen (Bekanntheit)Zielen unterschieden. Ökonomische Ziele haben das Problem, dass die Kommunikationsmaßnahmen nicht auf einzelne ökonomische Erfolgsfaktoren eindeutig abgegrenzt werden können.<sup>53</sup> Aus diesem Grund sollten die kommunikationsziele psychographisch sein wie z.B.:

**Bekanntheit:** Das Unternehmen und das Produkt müssen dem Nachfrager bekannt sein. Aus diesem Grund muss bei einer neuen Produkteinführung eine möglichst schnelle und weitreichende Bekanntheit erzielt werden. Dazu gehört auch das Produktwissen. Neben der Erreichung von Bekanntheit sollte es Ziel in der Kommunikationspolitik dem Nachfrager Wissen über das Produkt zu verschaffen.<sup>54</sup>

**Einstellung:** Durch die Verbindung einer emotionalen Grundhaltung ergibt sich eine Einstellung bzgl. des Produkts bei der Zielgruppe. Einstellungen und das daraus abgeleitete Image wirken sich oft auf die Kaufabsicht, Loyalität oder Weiterempfehlung bei der Zielgruppe aus. Aus diesem Grund sind kommunikationspolitische Ziele weit verbreitet.<sup>55</sup>

**Wettbewerbsprofilierung:** Um dem Druck im Wettbewerb Stand zu halten, ist eine eindeutige Abgrenzung des eigenen Produkts zum Wettbewerb erforderlich. „Ein klares Bild der Zielgruppe über die subjektiv wahrgenommenen oder tatsächlich vorhandenen Unterschiede zwischen den Angeboten erleichtert die Präferenzbildung.“<sup>56</sup>

**Kaufabsicht:** Auch durch eine positive Einstellung gegenüber dem Produkt entsteht die Handlungsabsicht das Produkt kaufen zu wollen. Dabei wird der Zusammenhang von ökonomischen und psychographischen Zielen deutlich. Ziel der Kommunikationspolitik sollte sein, die Kaufabsicht bei der Zielgruppe des Produkts zu stärken und mit Hilfe der anderen Marketinginstrumente eine tatsächliche Kaufabsicht herzustellen.<sup>57</sup>

Darüber hinaus lässt sich die Abhängigkeit von Produkteigenschaften und Umfeld Situation folgende Zielkategorien hervorheben<sup>58</sup>

---

<sup>53</sup> Vgl. Meffert/Burmann/Kirchgeorg, 2012, Seite 608

<sup>54</sup> Vgl. Meffert/Burmann/Kirchgeorg, 2012, Seite 608

<sup>55</sup> Vgl. Meffert/Burmann/Kirchgeorg, 2012, Seite 608

<sup>56</sup> Vgl. Meffert/Burmann/Kirchgeorg, 2012, Seite 608

<sup>57</sup> Vgl. Meffert/Burmann/Kirchgeorg, 2012, Seite 609

<sup>58</sup> Vgl. Meffert/Burmann/Kirchgeorg, 2012, Seite 609



Information: Die Vermittlung von Informationen über das Produkt ist dann geeignet, wenn das zu befriedigende Bedürfnis trivial ist. Ein Bedürfnis wird als trivial bezeichnet, wenn sich die Zielgruppe darüber im Klaren ist, dass das Bedürfnis momentan vorhanden ist und von den verfügbaren Angeboten befriedigt werden kann. In diesem Fall ist es oftmals ausreichend über die zentralen Eigenschaften des Produkts zu informieren, die der Bedürfnisbefriedigung dienen.<sup>59</sup>

Emotion: Das Vermitteln von Emotionen ist dann nötig, wenn die Informationen zu einem Produkt weitgehend bekannt und trivialer Natur sind. Die Verknüpfung des Produkts mit bestimmten Emotionen lässt es zu einem Konsumerlebnis werden und unterscheidet sich von anderen Angeboten, die dieses Erlebnis nicht bieten. Ist das Bedürfnis nach Informationen bezüglich eines Kommunikationsobjekts nicht trivial wird häufig eine Kombination von Emotion und Information gewählt.<sup>60</sup>

Aktualität: Diese Kategorie ist bei Produkten nötig, bei denen alle kaufrelevanten Informationen bekannt sind. Das liegt daran, dass der Nachfrager sich häufig mit dem Kauf dieser Produkte beschäftigen muss (z.B. Getränke). Eine hohe Aktualität, im Sinne einer festen Position im Kopf des Nachfragers kann hier zu einem reflexartigen Kauf führen. Aktualität geht häufig mit einer Emotionsvermittlung einher.<sup>61</sup>

Durch die Vielzahl der eingesetzten Kommunikationsinstrumente, die zur Erreichung der Kommunikationsziele nötig sind, ist eine Abstimmung erforderlich, die als Integration bezeichnet wird. Ziel der integrierten Kommunikation ist es, der relevanten Zielgruppe ein einheitliches Erscheinungsbild des Produkts zu vermitteln. Hier wird Unterschieden in inhaltlicher, formaler und zeitlicher Integration. Die formale Integration umfasst die Abstimmung sämtlicher Kommunikationsmittel durch Verwendung einheitlicher Gestaltungsprinzipien und soll eine leichtere Wiedererkennung bei der Zielgruppe ermöglichen. Die zeitliche Integration findet zum einen zwischen den Instrumenten statt, damit diese sich in ihrer Wirkung unterstützen, zum anderen soll die Kontinuität innerhalb der einzelnen Instrumente gewährleistet werden. Dies verbessert die Ver-

---

<sup>59</sup> Vgl. Bruhn, 2012, Seite 211

<sup>60</sup> Vgl. Bruhn, 2012, Seite 211

<sup>61</sup> Vgl. Bruhn, 2012, Seite 211

trautheit der Kommunikationsbotschaft bei der Zielgruppe. Die inhaltliche Integration bildet den Schwerpunkt in der integrierten Kommunikation. Es fallen alle Maßnahmen, die die Kommunikationsmittel thematisch miteinander abstimmen darunter.<sup>62</sup>

Ein weiterer wichtiger Bestandteil der Kommunikationspolitik ist die Kommunikationsstrategie. Sie ist ein mittel- bis langfristiger Verhaltensplan, der den Einsatz der Kommunikationsinstrumente bestimmt. Mit diesem Verhaltensplan sollen die Kommunikationsziele erreicht werden. Folgende Grafik umfasst die Entscheidungen in der Kommunikationsstrategie.<sup>63</sup>

#### Entscheidungen im Rahmen einer Kommunikationsstrategie

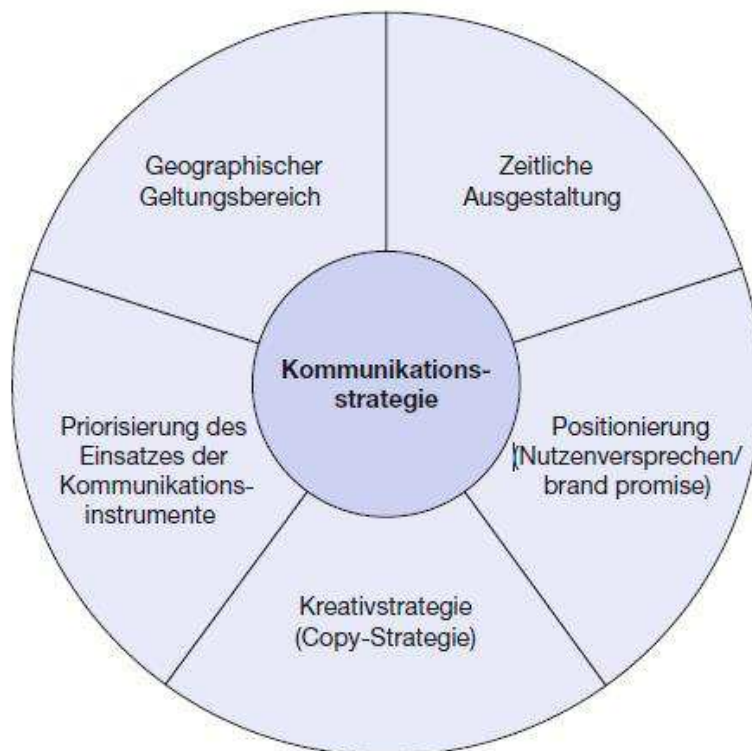


Abbildung 17 Kommunikationsstrategie

<sup>62</sup> Vgl. Meffert/Burmann/Kirchgeorg, 2012, Seite 609 ff

<sup>63</sup> Vgl. Meffert/Burmann/Kirchgeorg, 2012 Seite 611 ff

Die Gestaltung der Kommunikationsstrategie wird von den zuvor definierten Kommunikationszielen bestimmt. Denn in den Zielen wurde festgelegt welche Kommunikationsbotschaft der Zielgruppe über welches Kommunikationsobjekt kommuniziert wird. Zuvor sollten jedoch der geographische Geltungsbereich sowie die zeitliche Priorisierung der Kommunikationsaktivitäten bestimmt werden. Im Mittelpunkt dieser Strategie steht die Positionierung. Denn die Positionierung definiert die Verdeutlichung des Nutzenversprechens von dem Produkt in den Köpfen der Zielgruppe. Die Entwicklung dieses Nutzenversprechens, das meist eine Kombination von funktional-technischen und symbolisch-emotionalen Nutzelementen darstellt, orientiert sich an den festgelegten Wettbewerbsvorteilen. Darüber hinaus wird in der Kommunikationsstrategie ein Schwerpunkt auf bestimmte Instrumente festgelegt. Die operative Ausführung erfolgt im Rahmen der Mediaplanung.<sup>64</sup>

Nachdem die Kommunikationsstrategie festgelegt wurde, erfolgt die Auswahl der Kommunikationsinstrumente. Die Wahl der Kommunikationsinstrumente orientiert sich an der Kommunikationsstrategie.

Es wird in folgende Kommunikationsinstrumente unterschieden. Klassische Werbung, Außenwerbung, Online-Kommunikation, Direkt-Kommunikation, Verkaufsförderung, Messen und Ausstellungen.

Klassische Werbung: Darunter versteht man einen kommunikativen Beeinflussungsprozess mithilfe von Massenkommunikationsmitteln in verschiedenen Medien gegen leistungsbezogenes Entgelt. Ziel dabei ist es bei der Zielgruppe Einstellungen und Verhaltensweisen im Sinne des Unternehmens zu beeinflussen (z.B. TV Werbung, Hörfunk, Fachzeitschriften)<sup>65</sup>

Außenwerbung: bezeichnet Medien die im öffentlichen Raum auf „Jedermann“ einwirken (z.B. Litfasssäulen, Plakatwerbung)<sup>66</sup>

---

<sup>64</sup> Vgl. Meffert/Burmann/Kirchgeorg, 2012, Seite 611

<sup>65</sup> Vgl. Meffert/Burmann/Kirchgeorg, 2012, Seite 624

<sup>66</sup> Vgl. Meffert/Burmann/Kirchgeorg, 2012, Seite 637

Online-Kommunikation: Darunter versteht man alle Kommunikationsaktivitäten zwischen dem Unternehmen und der Zielgruppe, welche die Erreichung der Kommunikationsziele beeinflussen über das Internet (z.B. Homepage, Werbebanner, Facebook)<sup>67</sup>

Direkt-Kommunikation: Bezeichnet alle kommunikativen Aktivitäten die der Aufrechterhaltung einer direkten und personalisierten Interaktion mit aktuellen und potenziellen Kunden dienen.<sup>68</sup>

Verkaufsförderung: Darunter versteht man die Analyse, Planung, Durchführung und Kontrolle zeitlich befristeter Maßnahmen mit Aktionscharakter. Durch zusätzliche Anreize soll der Absatz gesteigert werden (z.B. MC Donalds Coupon, oder Sonderangebote wie „bei einem Kauf von zwei erhalten sie drei“)<sup>69</sup>

Messen und Ausstellungen: Eine Messe wird als eine zeitlich begrenzte wiederkehrende Marktveranstaltung bezeichnet. Eine Vielzahl von Unternehmen stellen ihre eigenen Produkte vor. Messen geben zumeist eine Produktkategorie vor, dass von den Produkten erfüllt werden muss (z.B. Tiernahrung, Elektronikgeräte)<sup>70</sup>

Nachdem die Kommunikationspolitik grundsätzlich erklärt wurde erfolgt nun die Transferleistung auf das Produkt „choice“.

Zunächst werden wie oben beschrieben die Kommunikationsziele, die mit „choice“ erreicht werden sollen, definiert. Da es sich um die Produkteinführung eines neuen Produkts handelt, ist es von großer Relevanz, eine Steigerung des Bekanntheitsgrads zu erzielen. Darüber hinaus ist es wichtig, das Produkt vom Wettbewerb abzuheben. Es muss deutlich kommuniziert werden, was das Produkt „unverwechselbar“ macht. Dadurch wird ausgeschlossen in der Masse der Anbieter verloren zu gehen. Auf Basis dieser Kommunikation soll eine Kaufabsicht bei der gewünschten Zielgruppe erreicht werden. Das Produkt „choice“ soll wie im Kapitel der Produktpositionierung erklärt zwei Zielgruppen erreichen: die Kabelnetzbetreiber und die Endverbraucher. Da „Kabel-Kiosk“ zwei Zielgruppen bedient, muss auch die Kommunikation auf beide Zielgruppen ausgelegt werden. Ziele der Kommunikationspolitik sind die Steigerung des Bekann-

---

<sup>67</sup> Vgl. Meffert/Burmann/Kirchgeorg, 2012, Seite 653

<sup>68</sup> Vgl. Meffert/Burmann/Kirchgeorg, 2012, Seite 686

<sup>69</sup> Vgl. Meffert/Burmann/Kirchgeorg, 2012, Seite 691

<sup>70</sup> Vgl. Meffert/Burmann/Kirchgeorg, 2012, Seite 694

theitsgrades, die Wettbewerbsprofilierung und die daraus resultierende Kaufabsicht zweier unterschiedlicher Zielgruppen herzustellen.

Nachdem die Kommunikationsziele festgelegt wurden, erfolgt die Einstufung in die Zielkategorien. Mit welcher Art und Weise möchte man die Kommunikationsziele bei der gewünschten Zielgruppe erreichen? Dies erfolgt wiederum jeweils aus der Sicht der Kabelnetzbetreiber und aus der Sicht des Endverbrauchers.

Für die Kabelnetzbetreiber ist es wichtig, sie ausreichend über das Produkt zu informieren. Was kann das Produkt und was zeichnet es aus? Den Kabelnetzbetreibern muss sofort verständlich sein, welche Funktionen „choice“ mit sich bringt und welcher Nutzen damit verbunden ist. Eine emotionale Absicht ist für die Kabelnetzbetreiber nicht von Bedeutung. Das Bedürfnis der Kabelnetzbetreiber liegt darin Gewinne mit „choice“ zu erzielen. Es besteht also keine emotionale, sondern eine rein sachliche Ebene. Es ist von großer Relevanz, dass die Kabelnetzbetreiber den gewünschten Nutzen erkennen und daraus die Kaufentscheidung folgt.

Aus Sicht der Endverbraucher spielen Informationen und Emotionen eine große Rolle. Denn das Bedürfnis der Endverbraucher liegt wie in der Positionierung beschrieben in der Bequemlichkeit. Hierbei handelt es sich um Emotionen. Zwar muss der Endverbraucher ausreichend über das Produkt informiert sein, jedoch erfolgt die Kaufentscheidung aus der Emotion heraus. Der Nutzen für den Endverbraucher liegt darin sich das Leben etwas zu erleichtern. Er muss eben nicht mehr das Haus verlassen um den Wunschfilm zur gewünschten Zeit abzurufen.

Um die Zielkategorien für die beiden Zielgruppen auf den Punkt zu bringen. Für die Kabelnetzbetreiber findet eine reine informative Kommunikation statt, für die Endverbraucher eine Mischform von Information und Emotion.

Ein weiterer wichtiger Bestandteil der Kommunikationspolitik ist die integrierte Kommunikation. Formale Integration bedeutet für „choice“ dass die Kommunikationsinstrumente inhaltlich und visuell einheitlich gestaltet werden, um eine leichte Wiedererkennung bei der Zielgruppe zu gewährleisten. Aufgrund der Komplexität dieses Unterpunktes, und des begrenzten Rahmens dieser Abhandlung, wird dieser nicht weiter vertieft.

Es folgt die Beschreibung der Kommunikationsstrategie von „choice“.

Der geografische Bereich der Kommunikation liegt ausschließlich in Deutschland. Zwar ist „KabelKiosk“ im gesamten deutschsprachigen Raum vertreten, also in der Schweiz, Österreich und Luxemburg. Jedoch wird aus lizenzrechtlichen- und Kostengründen „choice“ ausschließlich in Deutschland vertrieben. Im Mittelpunkt der Kommunikationsstrategie liegt die Positionierung, die Verdeutlichung des Nutzens bei den Zielgruppen. Um diesen Nutzen zu kommunizieren und auf „choice“ aufmerksam zu machen bedient sich die Kommunikationspolitik an den folgenden Kommunikationsinstrumenten: Dem Direkt-Marketing, der Außenwerbung, der Online-Kommunikation sowie Messen und Ausstellungen.

Die Darstellung der Kommunikationsinstrumente erfolgt wieder zum einen aus der Sicht der Kabelnetzbetreiber und zum anderen aus Sicht der Endverbraucher. Mit diesen beiden Zielgruppen muss unterschiedlich kommuniziert werden, da sie unterschiedliche Kaufmotive haben.

Zunächst erfolgt die Erläuterung der Kommunikationsinstrumente aus Sicht der Kabelnetzbetreiber.

Ein Vorteil für „KabelKiosk“ im Direkt-Marketing liegt darin, dass bereits potenzielle Kunden, die Kabelnetzbetreiber, im Vertragsverhältnis zu „KabelKiosk“ stehen und somit eine ständige Kommunikation gewährleistet ist. Adressen und Kontaktdaten liegen „KabelKiosk“ vor. Ziel hierbei sollte zunächst sein, alle bestehenden Kabelnetzbetreiber auf „choice“ aufmerksam zu machen.

Dies sollte per Mail erfolgen, durch Zusendung der Produktinformationsbroschüren, in denen der Zusatznutzen von „choice“ beschrieben wird. Durch das bestehende Vertragsverhältnis bestünde nicht die Gefahr, dass diese E-Mails als Spam angesehen werden und gar nicht erst gelesen werden. Im Gegenteil, die Kabelnetzbetreiber werden stets per Mail über das neue Programmangebot informiert und legen großen Wert auf die Informationen die „KabelKiosk“ ihnen übermittelt. Darüber hinaus verfügt „KabelKiosk“ zumeist über feste Ansprechpartner bei den jeweiligen Kabelnetzbetreibern. Eine Vertrauensbasis besteht somit schon. Nachdem die Mails versendet wurden, sollte nach kurzer Zeit, die angeschriebenen Kabelnetzbetreiber via Telefon kontaktiert werden, um einen persönlichen Gesprächstermin zu vereinbaren in dem „choice“ vor- und ein Vertragsverhältnis hergestellt wird.

Auch in der Online-Kommunikation ist „KabelKiosk“ im Vorteil. Das Produkt „choice“ sollte auf der Homepage beworben werden. Da es für die Kabelnetzbetreiber einen

B2B-Bereich gibt, indem sie regelmäßig Informationen zu neuen Sendern oder Produktpaketen für das bestehende Kabelnetz finden, ist gewährleistet, dass die Homepage regelmäßig von diesen aufgerufen wird. Über die Homepage entsteht bereits eine große Reichweite für potenzielle „choice“ Kunden.

Darüber hinaus ist die Eutelsat visAvision auf für diese relevanten Messen in Deutschland vertreten. Ziel hierbei ist es vor allem neue Kabelnetzbetreiber für sich zu gewinnen. Neben dem „KabelKiosk“-Stand wird hierbei ein zusätzlicher „choice“ Infostand aufgebaut. Hier ist es wichtig neue Kontakte zu knüpfen und „choice“ zu kommunizieren.

Die Außenwerbung verspricht hinsichtlich der Kabelnetzbetreiber wenig Erfolg. Kosten und Nutzen stünden aufgrund der überschaubaren Zahl der potenziellen Abnehmer nicht im Verhältnis. Außerdem besteht direkter Kontakt zu den Kabelnetzbetreibern. Diese sind über das Direkt-Marketing, der Online-Kommunikation sowie über Messen ausreichend informiert.

Nachdem die Kommunikationsinstrumente anhand der Kabelnetzbetreiber beschrieben wurde erfolgt nun die Erklärung der Kommunikationsinstrumente in Bezug auf den Endverbraucher.

Dadurch, dass „KabelKiosk“ ausschließlich B2B-Produkte betreibt, besteht bisher kein direkter Kontakt zum Endverbraucher. Somit ist der Direkt-Marketing-Ansatz im B2C Bereich nicht möglich. Dadurch; dass „KabelKiosk“ nur in bestimmten Geltungsbereichen in Deutschland verfügbar ist, hat „KabelKiosk“ den Vorteil nicht in ganz Deutschland für „choice“ werben zu müssen. Hier könnte eine gezielte Außen-Werbekampagne genutzt werden, um den Verbraucher zu erreichen. In den Gebieten, in den „choice“ verfügbar ist, sollte Plakatwerbung betrieben werden. Diese sollten so platziert werden, dass die Zielgruppe auch erreicht wird. Gerade vor Videotheken und Kinos, denn dort halten sich die Endverbraucher mit dem größten Potenzial auf. Plakat Werbung ist im Verhältnis zu TV – und Hörfunk-Werbung kostengünstig.

Darüber hinaus gibt es auf der Homepage des „KabelKiosk“ neben dem B2B Bereich auch einen B2C Bereich. Hier sollte das Produkt „choice“ über einen Trailer sowie Produktinformation vorgestellt werden. Durch den Trailer soll versucht werden die Endverbraucher auf emotionaler Ebene zu erreichen. Denn wie oben beschrieben, entsteht das Kaufmotiv für sie aus einer Emotion heraus. Das Bedürfnis Bequemlichkeit gilt es hier anzusprechen und zu erfüllen.

Da das primäre Ziel ist die Kabelnetzbetreiber zu erreichen, werden nicht mehr Maßnahmen für den Endverbraucher geplant. Durch die Plakat-Werbung und dem Online Auftritt sind die Endverbraucher in den zuständigen Gebieten zunächst ausreichend informiert. Hinzu kommt, dass die jeweiligen Kabelnetzbetreiber, sobald sie einen Vertrag mit „choice“ abschließen das Produkt auf der eigenen Homepage bewerben. Außerdem werden sie im kleinen Maße lokale Werbung dafür schalten. Denn für sie ist es von großer Bedeutung eine Nachfrage für das Produkt zu erzeugen.

#### 4.3.4 Distributionspolitik

Distributionspolitik beschreibt alle Aktivitäten, die das Produkt der Zielgruppe verfügbar machen. Von großer Relevanz sind vor allem die Auswahl, Betreuung und Motivation des Vertriebs und der Handelspartner. Darunter fällt auch die physische Distribution.<sup>71</sup>

Bevor man sich mit dem Produkt an Vertrieb und Handel wendet, muss die Struktur des Vertriebs klar definiert sein. Es muss klar definiert werden wie das Produkt an wen Vertrieben werden soll. Der erste Parameter, der den Vertrieb bestimmt, ist die Anzahl der Vertriebsstufen. Das Produkt kann von dem Unternehmen direkt vertrieben werden, über Zwischenhändler oder von Distributoren. Man spricht je nachdem von ein-, zwei-, oder dreistufigen Vertrieb. Mit der Zahl der Vertriebsstufen wird der Einfluss darauf wie das Produkt beim Verbraucher angeboten wird verloren.<sup>72</sup>

Einstufiger Vertrieb bedeutet, dass das Produkt ausschließlich über den eigenen Vertrieb des Unternehmens direkt an den Verbraucher abgesetzt wird. Bei dieser Art des Vertriebs hat das Unternehmen den größten Einfluss auf die Art und Weise wie das Produkt vertrieben wird. Nachteil hierbei jedoch ist, dass der Vertrieb mit viel Aufwand und hohen Kostenbetrieben werden muss. Der Einstufige Vertrieb eignet sich für große Unternehmen dessen Produkt für den Verbraucher bestimmt ist<sup>73</sup>

Zweistufiger Vertrieb bedeutet, dass das Produkt über Zwischenhändler an den Endverbraucher vertrieben wird. Die Einbeziehung solcher Zwischenhändler bedeutet,

---

<sup>71</sup> Vgl. Bruhn, 2012, Seite 192

<sup>72</sup> Vgl. Bruhn, 2012, Seite 230 ff

<sup>73</sup> Vgl. Bruhn, 2012, Seite 231 ff



dass das Unternehmen an Einfluss, in welcher Form, das Produkt an den Endverbraucher vertrieben und Angeboten wird verliert. Vorteil bei dieser Vertriebsstufe ist jedoch, dass der Aufwand für den Vertrieb abnimmt. Der Zweistufige Vertrieb eignet sich für Unternehmen dessen Produkt B2B vertrieben werden soll <sup>74</sup>

Dreistufiger Vertrieb ist möglich, wenn das Unternehmen selbst Hersteller oder Generalvertreter des Produktes sind, das einen großen potenziellen Markt hat. Der dreistufige Weg reduziert die Anzahl der Wiederverkäufer (Zwischenhändler) auf wenige Distributoren. Nachteil an diesem Modell ist, dass der direkte Kontakt zum Händler verloren geht und somit auch der Einfluss auf den Verkaufsstil. Der Vorteil hierbei liegt jedoch darin dass sich der Distributor für die Akquisition und Betreuung der Händler zuständig ist. Der Dreistufige Vertrieb eignet sich für Produkte im oberen Preissegment<sup>75</sup>

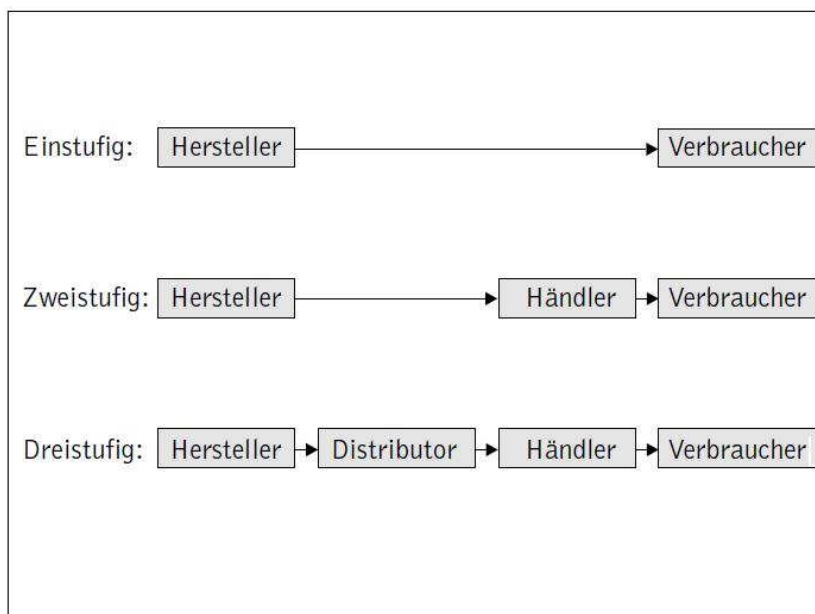


Abbildung 18 Stufen in Vertriebsmodellen

Für welchen Vertriebsweg man sich entscheidet, hängt stark von dem Produkt, der Zielgruppe und den Möglichkeiten des Unternehmens ab.

<sup>74</sup> Vgl. Matys, 2011, Seite 249 ff

<sup>75</sup> Vgl. Matys, 2011, Seite 249 ff

Nachdem man sich für eine Vertriebsstufe entschieden hat, erfolgt die Entscheidung darüber welche Form des Vertriebs man wählt. Hierbei wird auch in drei Formen unterschieden: Intensiver-, selektiver-, oder Exklusiver-Vertrieb.<sup>76</sup>

Intensiver Vertrieb bedeutet, dass versucht wird das Produkt über möglichst viele Stellen abzusetzen. Diese Form des Vertriebs eignet sich besonders für eine große Zielgruppe. In diesem Fall wird nicht der eigene Vertrieb gewählt, sondern externe Wiederverkäufer. Voraussetzung dafür ist, dass das Unternehmen über die entsprechenden Ressourcen verfügt, um die hohe Anzahl von Händlern zu betreuen (Zweistufiger Vertrieb) oder Distributoren einsetzen können(Dreistufiger Vertrieb). Bei dieser Form von Vertrieb muss das Produkt relativ einfach sein und darf keine hohen Ansprüche an die Verkäufer stellen.<sup>77</sup>

Selektiver Vertrieb bedeutet, dass das Produkt über ausgewählte Händler abgesetzt wird, die optimale Voraussetzungen für den erfolgreichen Vertrieb des Produktes mitbringen. Diese Form von Vertrieb eignet sich am besten, wenn ein komplexes Produkt vertrieben werden soll, für das es eine eingeschränkte Zielgruppe gibt. Von diesen Vertriebsstellen wird spezifisches Know-how und eingehendere Beschäftigung mit dem Produkt erwartet. Diese externen Händler, oft Value added Reseller genannt, bieten somit meist Gesamtlösungen für den Endverbraucher an.<sup>78</sup>

Exklusiver Vertrieb bedeutet entweder das Produkt exklusiv über den eigenen Vertrieb oder über einen kleinen Kreis speziell ausgewählter Händler auf Ausschließbarkeit das Produkt zu verkaufen. Bei dieser Art von Vertrieb wird den Händlern Gebietsschutz gewährt während sie sich im Gegenzug dazu verpflichten kein Konkurrenzprodukt zu vertreiben. Mit externen Händlern ist exklusiver Vertrieb meist nur bei bereits gut am Markt eingeführter, aber sehr spezieller Hochtechnologie erfolgreich<sup>79</sup>

---

<sup>76</sup> Vgl. Matys, 2011, 251 ff

<sup>77</sup> Vgl. Matys, 2011, 251 ff

<sup>78</sup> Vgl. Matys, 2011, 251 ff

<sup>79</sup> Vgl. Matys, 2011, 251 ff

Nachdem man sich für das Vertriebsmodell sowie für die Form des Vertriebs entschieden hat erfolgt die Absatzstrategie. Diese wird in drei Strategien unterscheiden. Die Push-Strategie, die Pull-Strategie oder eine Kombination der beiden Strategien.<sup>80</sup>

Die Push-Strategie: Das Prinzip bei dieser Strategie besteht darin, Vertrieb und Handel durch Maßnahmen zu aktivieren, die sich direkt an Sie richten. Man wendet sich gezielt an die Händler und Vertriebsmitarbeiter und „pusht“ das Produkt durch den Absatzkanal. Steigen Vertrieb und Handel auf die Push-Aktivitäten ein, so wird in der Folge das Produkt selbständig vom Unternehmen in den Markt hinaus getragen.<sup>81</sup>

Die Pull-Strategie: Das Prinzip dieser Strategie ist, Vertrieb und Handel über eine starke Verbrauchernachfrage zu motivieren. Um eine solche Nachfrage für das Produkt zu erzeugen bedarf es breit gestreuter Kommunikationsmaßnahmen in den Bereichen Werbung und PR. Diese Art von Strategie ist wesentlich teurer als die Push-Strategie. Ist sie jedoch erfolgreich bietet Sie dem Produkthersteller eine starke Machtposition gegenüber dem Vertrieb.<sup>82</sup>

Kombination: In vielen Fällen wird eine Kombination von Push und Pull-Aktivitäten ideal sein. Sie bewerben Ihr Produkt auf der Verbraucherebene und setzen parallel dazu Maßnahmen ein, die sich direkt an Vertrieb und Handel wenden.

---

<sup>80</sup> Vgl. Pepels, 2012, Seite 143 ff

<sup>81</sup> Vgl. Pepels, 2012, Seite 143 ff

<sup>82</sup> Vgl. Pepels, 2012, Seite 143 ff

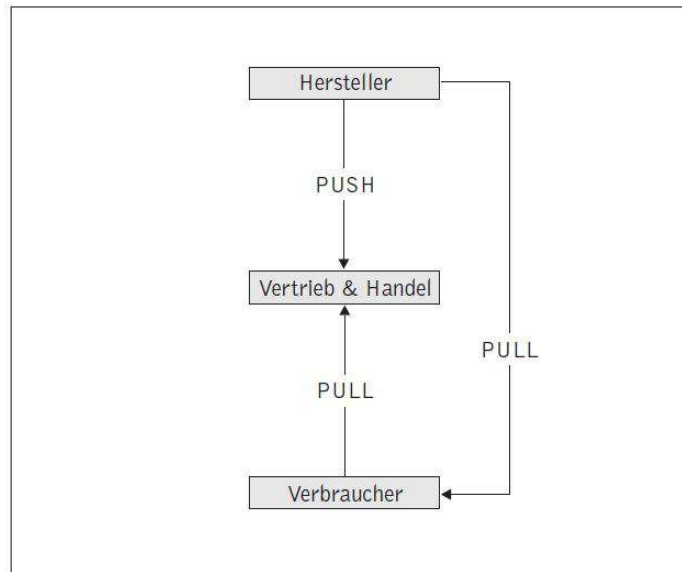


Abbildung 19 Push- und Pullaktivitäten

Nachdem erklärt wurde was bei der Distribution grundsätzlich zu beachten ist erfolgt die Transferleistung für das Produkt „choice“

Wie oben beschrieben, erfolgt der erste Schritt der Distribution darin sich für eine Art von den Vertriebsstufen zu entscheiden. Da das Produkt „choice“ ausschließlich B2B vertrieben wird, da „KabelKiosk“ ausschließlich die Produkte B2B vertreibt, eignet sich ausschließlich das Zweistufige Vertriebsmodell. Zwar wird dadurch ein wenig an Einfluss am Vertrieb des Endverbrauchers verloren, dennoch bietet dieses Vertriebsmodell die idealen Voraussetzungen für „choice“. Dadurch, dass der „KabelKiosk“ ausschließlich die angebotenen Produkte B2B vertreibt besteht bereits ein Vertragsverhältnis zu vielen potenziellen Kunden. Das heißt eine Vertrauensbasis sowie viele Kontakte bestehen bereits mit den Händlern, den Kabelnetzbetreibern.

Nachdem die Vertriebsart gewählt wurde muss sich anschließend für die Form des Vertriebs entschieden werden. Die selektive Form des Vertriebs eignet sich ideal für „choice“. Denn dadurch das „choice“ nur durch Endverbraucher genutzt werden kann, die auch das Kabelnetz über einen Vertriebspartner des „KabelKiosk“'s beziehen, haben die Vertriebspartner ideale Voraussetzungen. Sie haben bereits ein Vertragsverhältnis und eine Vertrauensbasis mit den potenziellen Endverbrauchern. Darüber hinaus wird die Kommunikation, direkt den Endverbraucher zu erreichen um ein Vielfaches erleichtert, dadurch dass Kabelnetzbetreiber und Endverbraucher direkt im Kontakt stehen.

Der dritte und letzte Schritt in der Distribution besteht darin sich für eine Absatzstrategie zu entscheiden. Dadurch das „choice“ B2B vertrieben wird, jedoch für den Endverbraucher bestimmt ist, macht es ausschließlich Sinn sich für die Kombination von der Push-, und Pull-Strategie zu entscheiden. Darüber hinaus muss die Push Strategie für bestehende „KabelKiosk“ Verbraucher und die Pull-Strategie für potenzielle Neukunden angewendet werden

## 5 Fazit

Mit dieser Ausarbeitung liegt ein Konzept für die Vermarktung des Produkts „choice“ bei der Eutelsat visAvision GmbH vor. Im Rahmen dieser Ausarbeitung wurde der Video on Demand-Markt beschrieben und analysiert. Aus den Ergebnissen der Analyse wurde eine Strategie abgeleitet, die zur Produktpositionierung und zur Markteinführung anhand des Marketing-Mix führt.

Die Analyse des Video on Demand Markts zeigt, dass es sich um einen Wachstumsmarkthandelt. Die Marktprognosen zeigen, dass das Marktpotenzial noch nicht ausgeschöpft ist. Der Markt befindet sich nach dem Produktlebenszyklus im „Wachstum“. Aus diesem Grund lohnt es sich in den Markt einzusteigen. Gerade im Digitalen Markt ist es wichtig neue Innovationen mit in das Produktportfolio aufzunehmen, um wettbewerbsfähige Produkte anzubieten. Dadurch wird die Bindung der aktuellen Kunden auf einem Markt mit vielen Wettbewerbern gewährleistet.

Die Ausarbeitung hat gezeigt, dass die Art und Weise, wie das Produkt „choice“ vermarktet wird, von großer Bedeutung ist. Im Rahmen der Produktpositionierung wurde aufgezeigt, dass das Besondere an dem Produkt „choice“ ist, dass es sowohl an die Kabelnetzbetreiber, als auch an die Endverbraucher kommuniziert werden muss. Da jedoch die Kabelnetzbetreiber, die Kaufentscheidung für das Produkt treffen liegt bei ihnen der Schwerpunkt in der Kommunikation. Nutzen und Alleinstellungsmerkmale wurden entsprechend der Zielgruppen heraus gearbeitet und bieten eine Grundlage für die Umsetzung einer Einführungsstrategie

Folgende Handlungsempfehlungen werden für die Vermarktung von „choice“ ausgesprochen:

Um die Wettbewerbsfähigkeit des Produktes „choice“ zu erhöhen, könnte eine Erweiterung der Funktionalität über TVoD (Einzelabruf) hinaus erweitert werden. Denn die großen Anbieter bieten alle sowohl TVoD an als auch NVoD (Abonnements) in verschiedensten Variationen an.

Die Lieferantenbeziehung mit großen US-Filmstudios wurde als strategisch wichtiger Faktor herausgearbeitet. Es sollte versucht werden mit den sieben wichtigen US-Filmstudios ein Vertragsverhältnisse zu schaffen. Denn sie bieten den Content, der am meisten gefragt ist und den größten Umsatz mit sich bringt.

Das Kommunizieren des USP legt den Grundstein für den Erfolg sich am Markt zu etablieren und Umsätze zu generieren. Denn mit dem White-Label Gedanke bietet „choice“ als einziger Anbieter am Markt den Kabelnetzbetreibern die Möglichkeit ein eigenes Video on Demand-Portal zu kreieren – und das kostengünstig.

Um den maximalen Umsatz im Bereich Video on Demand zu generieren bedarf es ein breites Programmangebot. Das Umsatzpotenzial liegt nicht mehr allein bei den Blockbustern. Im Gegenteil, Serien, Dokumentationen sowie das Erotikangebot haben mittlerweile das gleiche Umsatzpotential. Es wird empfohlen alle Programmsparten anzubieten.

Darüber hinaus wird empfohlen in Zukunft die Produkte von „KabelKiosk“ nur noch in Verbindung mit „choice“ zu verkaufen. Sollte ein Kabelnetzbetreiber Interesse an der Einspeisung des Kabelnetzes über „KabelKiosk“ haben, sollten sie dazu verpflichtet werden „choice“ ebenfalls zu vermarkten.

Bei den Kommunikationsmaßnahmen wird empfohlen die Endverbraucher mit ein zu beziehen. Dadurch soll versucht werden eine größere Nachfrage beim Kabelnetzbetreiber zu erzielen.

Die Kommunikationsstrategie und die Handlungsempfehlungen sollten angewendet werden um das Produkt am Markt erfolgreich einzuführen.

## 6. Literaturverzeichnis

Heribert Meffert / Christoph Burmann Manfred Kirchgeorg Marketing Grundlagen marktorientierter Unternehmensführung Konzepte – Instrumente – Praxisbeispiele 11., überarbeitete und erweiterte Auflage 2012, Gabler Verlag

Erwin Matys, Praxishandbuch Produktmanagement: Grundlagen und Instrumente, 5. Auflage 2011, Campus Verlag

Sascha Engel, Die Stärkung der Marktposition – Kriterien für einen erfolgreichen Marktausbau, Duisburg 2010, WiKu-Verlag

Werner Pepels, Launch – Die Produkteinführung, Wie sie Produkte und Services erfolgreich in den Markt bringen, 2. Aktualisierte Auflage 2012, Symposion Publishing GmbH, Düsseldorf

Werner Pepels, Erfolgreiche Produkteinführung, Betriebswirtschaftlicher Verlag Dr. Th. Gabler | GWV Fachverlage GmbH, Wiesbaden 2006

Porter, Michael E., Competitive Strategy. Techniques for Analyzing Industries and Competitors, New York: Free Press, 1980

Von Ondarza Dr. P., Phillip Schlüter, und Alexander von Löbbbecke, Video on Demand Informationen und Empfehlungen für Marktteilnehmer, 2007

Bruhn Manfred, Marketing Grundlagen für Studium und Praxis, 11. Auflage 2012

Rainer H. G. Großklaus, Positionierung und USP, Wie sie eine Alleinstellung für Ihre Produkte finden und umsetzen, 1. Auflage 2006, Betriebswirtschaftlicher Verlag Dr. Th. Gabler | GWV Fachverlage GmbH, Wiesbaden 2006

Schmitt-Grohe J. 1972 Produktinnovationen – Verfahren und Organisation der Neuproduktplanung in Meffert H (Hrsg.) Schriften Reihe „Unternehmensführung und Marketing“, Wiesbaden 1972

Eutelsat visAvision GmbH: <http://www.eutelsat.com/deutsch/eutelsat/history.html>, Zugriff am 05.07.2013

KabelKiosk: <http://www.kabelkiosk.de/privatkunden/sonstige/unternehmen/ueber-kabelkiosk/>, Zugriff am 06.07.2013



<http://wirtschaftslexikon.gabler.de/Archiv/2734/indirekter-vertrieb-v7.html>, Zugriff am 06.07.2012

Birkel Mathias, 05.12.07 „Goldmedia: Fernsehen auf Abruf zunehmend beliebter“  
<http://www.portel.de/nc/nachricht/artikel/16968-goldmedia-fernsehen-auf-abruf-zunehmend-beliebter/>, Zugriff am 05.07.2013

Bitkom, 06.12.2010, Download Boom: Markt wächst auf 390 Millionen Euro  
[http://www.bitkom.org/de/presse/66442\\_66156.aspx](http://www.bitkom.org/de/presse/66442_66156.aspx), Zugriff am 05.07.2013

Bitkom, 03.02.2013, Internet wird zu Videothek, Zugriff am 04.07.2013

[http://www.testberichte.de/testsieger/level3\\_videoseiten\\_video\\_on\\_demand\\_anbieter\\_732.html](http://www.testberichte.de/testsieger/level3_videoseiten_video_on_demand_anbieter_732.html) ,Zugriff am 07.07.2013

House of Research GmbH Berlin, 12.03.2013,  
[http://www.transfermedia.de/fileadmin/filmwerte/docs/VoD-Markt\\_Deutschland\\_2013\\_Bericht.pdf](http://www.transfermedia.de/fileadmin/filmwerte/docs/VoD-Markt_Deutschland_2013_Bericht.pdf), Zugriff am 05.07.2013

Heise Online, 09.10.2007, <http://www.heise.de/newsticker/meldung/Studie-Deutsche-Filmindustrie-verliert-jaehrlich-rund-190-Millionen-Euro-Umsatz-durch-illegale-Filmkopien-183129.html>, Zugriff am 03.07.2013

Content Lizenz Agentur, 26.08.2011, <http://www.cla-online.de/de/presse-mainmenu-34>  
Zugriff am 07.07.2013

<http://www.maxdome.de/so-gehts> am Zugriff am 24.07.2013

...

# Anlagen

## Eigenständigkeitserklärung

Hiermit erkläre ich, dass ich die vorliegende Arbeit selbstständig und nur unter Verwendung der angegebenen Literatur und Hilfsmittel angefertigt habe. Stellen, die wörtlich oder sinngemäß aus Quellen entnommen wurden, sind als solche kenntlich gemacht. Diese Arbeit wurde in gleicher oder ähnlicher Form noch keiner anderen Prüfungsbehörde vorgelegt.

---

Ort, Datum

Vorname Nachname