

# Whitepaper

## Kostenmanagement im Mobilfunk



**BTD** TELEKOMMUNIKATION

# WHITEPAPER KOSTENMANAGEMENT MOBILFUNK

---

## Inhalt

I.	EINLEITUNG	
	Mobilfunk professionell einkaufen und managen	3
II.	KOSTEN UND EINSPARPOTENZIALE	
2.1	Die Menge macht's	4
2.2	Entkoppeln Sie Hardware und Tarife	4
2.3	Tarife müssen einfach sein	5
2.4	Laufzeit von Rahmenverträgen und Einzelkarten synchronisieren	6
2.5	Neue Technologien berücksichtigen	7
2.6	Gruppentarife nutzen	7
2.7	Kostenfalle Servicrufnummern	7
2.8	Trick-Kiste Marketingbudget	8
2.9	Kosten für Mobile Data	8
2.10	Faktor Mensch	8
III.	DIE VERTRAGSVERHANDLUNG	
3.1	Verhandlungstaktik	9
3.2	Geschwindigkeit	9
3.3	Zielkonditionen	10
3.4	Timing	10
3.5	SLA (Service Level Agreements)	10
3.6	Sinnvolle Vertragsergänzungen	11
IV.	IMPLEMENTIERUNG	
4.1	Aktives Vertragsmanagement	12
V.	HERAUSGEBER	13

## Mobilfunk professionell einkaufen und managen

Für fast alle größeren Unternehmen sind der Einsatz und das Management von mobilen Diensten trotz allgemein sinkender Preise eine tendenziell steigende Kostenposition in den IT-Budgets. Aufgrund der zunehmenden Mobilisierung der User steigt insbesondere die Nutzung mobiler Datendienste.

Die meisten Einkaufsabteilungen prüfen ihre Mobilfunkrahmenverträge in regelmäßigen Abständen und erreichen auch gute Ergebnisse bei der Nachverhandlung von Konditionen. Dabei beschränkt man sich aber allzu oft auf reine Tarifierpassungen. Und das funktioniert so:

Je größer der Kartenpool des Kunden desto intensiver bemühen sich die jeweilig verantwortlichen Keyaccounter um möglichst gute, atmosphärische Betreuung. Dazu gehören neben Informationsveranstaltungen und Business-User-Foren auch schon mal „menschliche“ Incentivierungen wie Logen-Events für gesuchte Spielbegegnungen im heimischen Fußballstadion. Während Großkonzerne meist strikte Regeln für die Annahme oder eben Ablehnung solcher Kundengeschenke befolgen, sind immernoch genügend Unternehmen für solche Kundenbindungsmassnahmen empfänglich.

Der von den Anbietern beabsichtigte Nebeneffekt, zeigt sich spätestens alle zwei Jahre bei der Nachverhandlung der Konditionen: die Verhandlungen verlaufen moderat, mit Tarifierpassungen zwischen 10% und 20% ist man sich schnell einig und alle sind zufrieden. Vor allem der Anbieter.

Die Situation der Beteiligten ist dabei nachvollziehbar. Ist das Unternehmen grundsätzlich mit Service und Leistung des Carriers zufrieden, werden aus Zeitmangel gepaart mit gezielter Intransparenz der Konditionen allzu schnell neue Tarife akzeptiert. Und die errechneten Einsparungen können immerhin kurzfristig im Budget des Kunden verbucht werden.

Dabei lassen sich durch professionellen Einkauf gerade im Bereich IT und Telekommunikation oft erheblich höhere Einsparungen realisieren, die gerade bei knappen IT Budgets dringend benötigt würden. Einsparungen i.H.v. 30% und mehr sind bei professioneller Umsetzung keine Seltenheit und in Abhängigkeit vom Zeitpunkt der letzten Verhandlungsrunde durchaus realistisch.

Dabei ist es jedoch unbedingt notwendig, wichtige Spielregeln im IT-Einkauf im Allgemeinen und bei Bezug von Mobilfunkinfrastruktur im Besonderen zu berücksichtigen.

## II. KOSTEN UND EINSPARPOTENZIALE

---

### 2.1 Die Menge macht's

Nur wer versteht wie der Carrier „tickt“, also wie und wo er seine Marge generiert und welche Ziele die jeweiligen Keyaccount Manager verfolgen, kann seine Verhandlungsstrategie optimal darauf ausrichten.

Die Ziele von Telekommunikationsanbietern und deren eigenen Vertriebsmitarbeitern müssen sich nicht immer decken. Während der Carrier seinen Erfolg anhand des ARPU (Average Revenue per User) misst, werden die meisten Vertriebsbeauftragten heute noch immer in Anzahl der verkauften SIM-Karten gemessen. Der ARPU spielt dann eine untergeordnete Rolle.

Der durchschnittliche ARPU im Geschäftskundenbereich lag in 2009 bei ca. 30 €. Diese Größenordnung hilft auch bei der ersten Selbsteinschätzung zum eigenen Jahresumsatz. Bei z.B. 500 Karten x 30 €/User x 12 Monate bedeutet dies einen jährlichen Gesamtumsatz von ca. 180.000 €

Heute sind die meisten Anbieter von der Erfolgsmessung in reinen Stückzahlen bereits auf Mischmodelle umgestiegen, die eine Mindestanzahl SIM-Karten gepaart mit einem bestimmten erwarteten Umsatz per Account erfordern. Dennoch sind die Beteiligten allzu oft in alten Denkmustern verhaftet. Dies bietet Angriffspunkte bei der Verhandlungsstrategie. Das in Aussichtstellen von zusätzlichen SIM-Karten von z.B. Firmenbeteiligungen oder Kooperationspartnern macht so manchen scheinbar wenig interessierten Betreuer schnell wieder flexibel.

### 2.2 Entkoppeln Sie Hardware und Tarife

Seit den Anfängen des Mobilfunkmarktes kombinieren Anbieter ihre Tarife mit dem Bezug von Hardware und wecken damit bei Privat- und Geschäftskunden regelmäßig Begehrlichkeiten. Spezialisierte Callcenter vermarkten selbst bei Großkundenrahmenverträgen subventionierte Hardware im Gegenzug zu vorzeitigen Vertragsverlängerungen. Dass damit auch höhere Grundgebühren einhergehen und der Kauf am Ende der Vertragslaufzeit deutlich teurer war als bei einem getrennten Bezug, wird dabei vom Kunden oft ignoriert.

Eine betriebswirtschaftliche Rechnung hilft hier. Gerade einfachere Standard Business-Geräte sind am freien Markt zwischen 70 € und 120 € zu haben. Bei den sog. 1€ Angeboten schlagen die Provider regelmäßig 6 € bis 8 € monatlich auf die Grundgebühr auf. Statt die Hardware also über 24 Monate mit z.B. 7€ x 24 = 168 € teuer abzustottern investieren Sie besser einmalig. Bei 500 Usern summiert sich das in diesem Beispiel auf bis zu 24.500 € je Vertragszyklus:

Beispiel:

Einkaufspreis ohne Subvention: 120€  
 Stück: 500  
 Vertragslaufzeit 24 Monate  
 Subventionsanteil 7,00 € / Monat

EK o. Subvention	120 € x 500 St	60.000 €
EK mit Subvention	1 € x 500 St	500 €
+ Subvention	7 € x 24 Monate x 500 St	84.000 €
Gesamt		84.500 €
Differenz		24.500 €

Grundsätzlich sollte im Unternehmen neue Hardware nur bei Defekt oder echtem Mehrwert durch zusätzliche Funktionalitäten beschafft werden. In den meisten Unternehmen gibt es schon heute konkrete Hardwarevorgaben mit fest definierten Geräten die bezogen werden dürfen. Ein Hardwarewildwuchs wird damit verhindert, die HW-Einkaufskonditionen können weiter optimiert und Beratung, Service und Reparatur können zusätzlich vereinfacht werden.

Der Anruf durch Callcenter zur Vermarktung von Hardware direkt an Rahmenvertragsnutzer muss grundsätzlich vertraglich durch den Netzbetreiber ausgeschlossen werden können.

## 2.3 Tarife müssen einfach sein

Auch wenn die Marketingabteilungen der Carrier mit Flatrates vermeintliche Sicherheit bei fest kalkulierbaren Kosten vermitteln - lassen Sie sich nicht täuschen! Eine Flatrate rechnet sich immer nur für einen – den Anbieter.

Kein Carrier rechnet zu seinen eigenen Ungunsten. Jedes verkaufte Flatratepaket gibt ihm aber Sicherheit für seine eigene zukünftige Margenberechnung. Des Weiteren existiert zum heutigen Zeitpunkt keine Flatrate die alle Gespräche wie Roaming und Servicrufnummern beinhaltet. Spätestens im Ausland entstehen also schnell beachtliche Zusatzkosten.

Selbst der punktuelle Einsatz von Flatrates bei „heavy usern“ muss genau kalkuliert werden, da deren Umsatz häufig für den Gesamtkartenpool verloren geht und gerade diese bei zukünftigen Nachverhandlungen nicht mehr in die Waagschale geworfen werden können.

Ein einfacher Tarif mit möglichst niedriger Grundgebühr und Verbindungsentgelten schafft die beste Transparenz. Grundsätzlich werden folgende Gruppen berücksichtigt:

- Mobile to Fix Group (vom eigenen Handy zum eigenen Festnetzanschluss)
- Mobile to Fix (vom eigenen Handy zu allen anderen Festnetzanschlüssen)
- Mobile to Mobile Group (VPN\* – innerhalb der eigenen Mobilfunkgruppe)
- Mobile to Mobile (zu anderen Mobilfunkteilnehmern)
- SMS
- Mailbox
- Servicrufnummern
- Internationales Roaming
- Datapackages

Eine Abrechnung der Sprachverbindungen im 1 Sekunden-Takt sollte selbstverständlich sein.

Die Datapackages sollten vor allem für das Roaming im Ausland möglichst kleine Taktungseinheiten zu 10 oder 50 kbit haben. Hier hat schon mancher Kunde böse Überraschungen mit der nächsten Rechnung erlebt. Insbesondere bei der Nutzung von datenintensiven Anwendungen im Ausland (iPhone/WindowsMobile/Blackberry) können hier erhebliche Zusatzkosten entstehen.

## 2.4 Laufzeit von Rahmenverträgen und Einzelkarten synchronisieren

„Alte Zöpfe abschneiden“ – wenn irgend möglich sollten Rahmenvertrag und Einzelkarte dieselbe Laufzeit haben, also gleichzeitig beginnen und auslaufen. Auch wenn dies bei einem Providerwechsel bedeutet, dass mehrere Karten vorzeitig gekündigt werden müssen und damit für die betroffenen Nutzer neue Rufnummern einhergehen. Denn Rufnummern lassen sich nur zum Ende der Vertragslaufzeit portieren.

Eine synchrone Vertragslaufzeit erhöht den Druck bei der Neuverhandlung jedoch erheblich, da der Bestandscarrier damit rechnen muss dass der Kunde tatsächlich auf einen Schlag die gesamte Flotte umstellen kann.

Ein weiterer Nebeneffekt ist, dass der neue Netzbetreiber dann einen einheitlichen Rufnummernblock bereitstellen kann wodurch sich das Flottenmanagement vereinfacht.

Vielen Dank für Ihr Interesse an unserem Whitepaper. Um das vollständige Dokument zu erhalten, senden Sie uns bitte zusammen mit Ihren Kontaktdaten eine kurze Nachricht an: [whitepaper@btd.de](mailto:whitepaper@btd.de)

(Bitte geben Sie im Betreff auch den Titel des gewünschten Whitepapers an)