

Vom Urknall des App-Zeitalters bis zur Neuzeit

Die Speerspitze der Strategie

© Mobile Software AG

Apps haben sich zu einem tagtäglichen Begleiter entwickelt und finden sowohl bei Endkunden als auch in der Geschäftswelt immer mehr Anwendung. Der Artikel veranschaulicht an einem aktuellen Beispiel, wie eine Branche durch die Einführung neuer Spielregeln vom Bundeskartellamt vor einen strategischen Wendepunkt gestellt wird und welche Implikationen das für App-Anbieter hat.

von Dr. Jens Wehrmann

Apps sind in aller Munde. Das Smartphone ist für die meisten von uns ein tagtäglicher Begleiter. Die Anwendungen gehen längst weit über das Lesen von E-Mails, das Verwalten von Terminen oder „mal schnell etwas bei Wikipedia nachschauen“ hinaus. Getreu Paul Watzlawicks Erkenntnis „one cannot not communicate“ macht die Art der Nutzung oder Nichtnutzung von Smartphone, Apps und mobilen sozialen Plattformen längst einen Teil unserer digitalen Identität aus [1]. Neben der privaten Nutzung halten auch professionelle mobile Anwendungen zusehends Einzug in die Geschäftswelt. Mobile Apps sind für viele Mitarbeiter, z. B. im vertrieblichen Außendienst, in der Logistik, im Service oder im medizinischen Umfeld längst Realität.

Die Existenz der Apps ist in kurzer Zeit so selbstverständlich für uns geworden, dass häufig vergessen wird, wie jung die Geschichte der Apps eigentlich ist. Ende 2007 kam das iPhone auf den deutschen Markt und veränderte ein Marktsegment von Grund auf. Mit dem iPhone gab es zum ersten Mal „Apps“. Obwohl im ersten Moment hauptsächlich die Bezeichnung neu war, gab es davor auch schon z. B. Symbian- oder Palm-Anwendun-

gen sowie plattformübergreifende MIDlets, bzw. J2ME-Programme (Java 2 Mobile Edition, später JME) für unser BlackBerry, den PDA, das Handy oder das Smartphone. Dennoch war hier etwas Besonderes im Gange.

Kurz nach dem Erscheinen des iPhones öffnete dann der Apple App Store in den USA seine Pforten. Am 6. März 2008 war es auch in Deutschland soweit. Das war der „Urknall des App-Zeitalters“. Freilich gab es auch vorher schon andere Vermarktungswege für Handyprogramme, auch wenn die meisten Apps – wie ja selbst beim iPhone – häufig schon vorinstalliert waren. Trotzdem, oder gerade deswegen, war es ein umso wichtiger Meilenstein auf dem Weg in die heutige Realität. Ein gutes halbes Jahr später, am 22. Oktober 2008, zog Google mit dem Android Market, dem heutigen Play Store, in Deutschland nach. Heute laden wir wie selbstverständlich Apps herunter, als wäre es nie anders gewesen.

In vielen Firmen geistert mittlerweile das Thema Apps in den Köpfen der Manager, Prozessverantwortlichen, Produktstrategen, Businessentscheider, IT-Chefs und Unternehmenslenker umher. Man könnte fast meinen, dass niemand mehr ohne mobile Strategie leben kann, was natürlich streng genommen erst mal Nonsense ist. Wirklich? Ja und nein ist richtig.

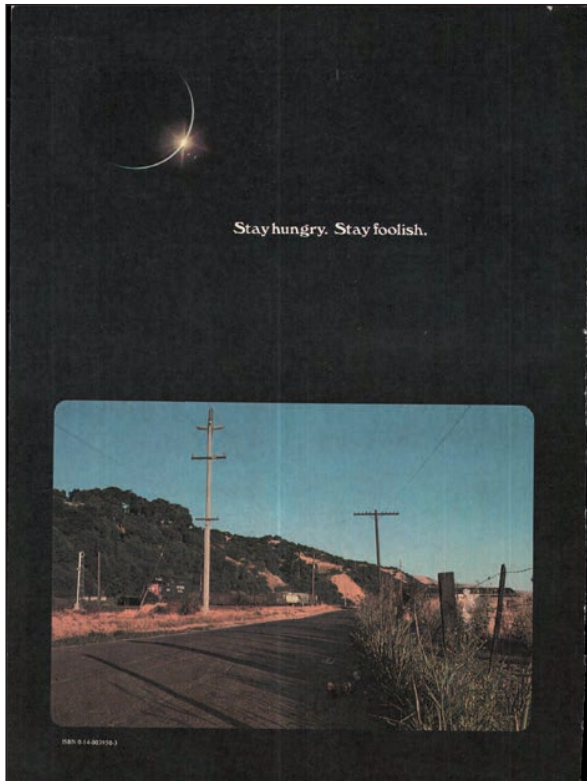


Abb. 1: Rückseite des Whole Earth Catalogs 1974

Der Blick nach hinten

Vor ca. fünfzehn Jahren ist etwas ganz Ähnliches passiert. Da kam dieses in Timur Vermez' Meisterwerk „Er ist wieder da“ immer nur liebevoll als „dieses Internetnetz“ bezeichnete „Ding“, was irgendwie alles ändern sollte [2]. Ich erlebe hier wirklich eine erstaunliche Parallelität. Ende der 90er war niemandem klar, wohin Internet führen kann, soll und wird. Genau wie heute, gab es einen großen Hype und viele sehr unterschiedliche Ideen und Entwicklungen. Mittlerweile ist Internet längst bei den Zweiflern, den so genannten Laggards angekommen (siehe Diffusionstheorie nach Rogers [3]). Der eigentlich spannende Punkt ist aber, dass es damals aber auch Pioniere gab, die genau den richtigen Riecher hatten und die großen Potenziale früh erkannt haben.

Der Blick nach vorne

Einer dieser Pioniere ist Steffen Bock, der mit dem Internetsuchportal clever-tanken.de in der .com- Phase groß geworden ist. Er gehörte mit dem Thema Benzinpreissuche zur mobilen Avantgarde Deutschlands. Obwohl die Webseite stets der zentrale Bestandteil des Leistungsangebots war und auch noch ist, führte der Weg über SMS-Services, WAP, iMode (Service von NTT DoCoMo und EPlus, Anm. der Redaktion) und eine mobile Internetseite bis hin zur ersten Benzinpreis-App quasi mit dem Start des Apple App Stores.

Männerfreundschaft

Vor elf Jahren lernte ich Bock kennen. Damals musste clever-tanken.de für eine Case Study in meinem Buch

„Situationsabhängige Mobile Dienste“ erhalten. Mit dem erstaunlichen Ergebnis, dass einer der zentralen Defizite hinsichtlich der Benutzerakzeptanz, der in der Case Study untersuchten Technologien, die grundsätzliche Technikbereitschaft der damaligen Anwender war [4].

„Diese Probleme gehören heute wirklich der Vergangenheit an“ sagt Steffen Bock, der auch vierzehn Jahre nach der Gründung der Inforoad GmbH für das Erfolgsportal clever-tanken.de und weitere Dienste verantwortlich ist. Die App ist quasi ohne Unterbrechungen unter den Top 10 Paid-Apps in den jeweiligen Kategorien der verschiedenen App Stores bei Apple, Google oder Microsoft. Beim Google Play Market war die App bis zu drei Wochen unangefochten auf Platz 1 aller Bezahl-Apps über alle Kategorien. „Ich finde es erstaunlich, dass alle immer nur über Apps reden. Die Internetseite bleibt trotz der zunehmenden Relevanz der Apps zentraler Anlaufpunkt für etwa 5 Millionen Besucher pro Monat. Ungeachtet dieser Tatsache kann ich gut verstehen, warum das Thema Apps so gut funktioniert: Es war niemals einfacher, komplizierte Themen zugänglich zu machen“, so Bock.

Der strategische Wandel ist eine Hassliebe

Mobile Entwicklungen stehen sinnbildlich für Veränderungen. Kaum irgendwo anders wird schneller auf Kundenkommentare reagiert und Apps per Update angepasst. Nirgendwo sonst kann ein Produkt so schnell durchfallen oder vom Markt abgestraft werden wie eine App in einem App Store. Auf der Kehrseite der Medaille steht die Chance auf explosionsartige Erfolge und einen gigantischen Markt.

In den letzten Monaten hält sich ein Thema in der Presse. Das Bundeskartellamt hat am 12. September 2013 die neue Markttransparenzstelle für Kraftstoffe (MTS-K) und damit eine verbindliche Meldepflicht für die meisten Tankstellenketten Deutschlands eingeführt. Hier soll uns weniger die politische Sinnhaftigkeit einer staatlichen Meldepflicht für Benzinpreise als vielmehr der strategische Impact für Unternehmen einer Branche interessieren, die in diesem Markt vorher bereits vertreten waren und nun von einer Änderung der Spielregeln betroffen sind.

Im Allgemeinen dürfte klar sein, dass die Strategie eines Unternehmens immer zu den äußeren z. B. gesetzlichen Rahmenbedingungen passen muss. Spannend wird es immer dann, wenn es Veränderungen gibt, weil diese einen strategischen Wendepunkt begründen können [5]. Dies kann z. B. durch disruptive Technologien wie z. B. bei Apple oder Amazon, oder – wie im vorliegenden Fall – durch politische Veränderungen durch die Neudefinition der Regeln durch das Bundeskartellamt passieren.

Gerade im Umfeld mobiler Apps ist es wichtig, die Rahmenbedingungen nicht nur zu verstehen und auf dem Schirm zu haben, sondern auch regelmäßig neu zu hinterfragen. Letztlich befindet sich nach der Neudefinition der Spielregeln der Markt für Distribution von

Benzinpreisen in einem Umbruch. Technologien und Geschäftsmodelle, die über Jahre funktioniert haben, können schlagartig obsolet werden.

Das ist der Trigger für eine strategische Neuausrichtung eines Markts. Es liegt in der Natur der Sache, dass das neben zahlreichen Risiken auch große Chancen bietet. Der Ausblick auf einen vollständig transparenten Markt, in dem die Verbraucher einen genauen Überblick über einen vorher noch diffusen Markt haben, ist verlockend. Auch wenn das Thema Benzinpreise alles andere als neu ist, bekommt es auf diese Weise eine höhere Popularität. Es kann eine echte Chance sein, bei der Tankfüllung nun endlich belastbar Geld zu sparen. So kennt man es vom Vergleich anderer Preisvergleichsportale und hat sich längst daran gewöhnt.

Das Bundeskartellamt definiert die Spielregeln neu

Am aktuellen Beispiel der Entwicklung des Bundeskartellamts mit der MTS-K kann man die Tektonik der Veränderung anschaulich verstehen.

Der Weg bis zur Einführung der Markttransparenzstelle lässt sich ohne Ressentiments zu großen Teilen dadurch kennzeichnen, dass vielen Marktteilnehmern lange nicht klar war, wo die Reise eigentlich hingehen soll, welche im Detail die inhaltlichen und technischen Erwartungen sind, wie die organisatorische Struktur und die Rollenverteilung aussieht und wann es eigentlich los geht. Häufige inhaltliche Missverständnisse waren hierbei z. B.:

Es gibt eine staatliche App oder Webseite der Markttransparenzstelle.

Falsch. Das Bundeskartellamt betreibt keine eigenen Dienste für die Öffentlichkeit, sondern hat vielmehr eine kleine Zahl so genannter Verbraucherinformationdienste (VID's) ausgewählt, die die Verbreitung und Distribution der Informationen übernehmen. Hierbei gilt es, verschiedenen Anforderungen gerecht zu werden und definierte Vorgaben einzuhalten.

Endlich gibt es jemanden, der sich mit dem Thema Benzinpreise auseinandersetzt.

Na ja, eigentlich gab es ja schon zahlreiche andere Marktteilnehmer, die Apps zum Thema Benzinpreise hatten. clever-tanken.de konnte z. B. schon vor vielen Jahren eine garantierte Aktualisierungsquote von 150 000 Kraftstoffpreisen pro Werktag aufweisen.

Jetzt sind endlich alle Spritsorten immer aktuell.

Stimmt leider auch nicht so ganz. Die MTS-K liefert die Kraftstoffsorten Diesel, E5 und E10. Alle anderen Sorten wie LKW-Diesel, Biodiesel, Bio-Ethanol, Erdgas, bzw. Sorten wie V-Power Ultimate Diesel und so fort bleiben weiterhin auf der Strecke.

Aus Sicht der Betreiber von Informationsdiensten wird schlussendlich aber eine solide Architektur, ein performantes Datenbankkonzept, ein erweiterbares

Backend, ausgereifte Pull- und Push-Schnittstellen, ein stylisches User Interface mit einer perfekten Usability sowie letztlich der soliden technischen Realisierung der Frontend-Komponenten Webseite, iOS-, Android- und Windows-Phone-App erwartet.

Historisch gesehen haben disruptive Technologien schon häufig bestehende Marktstrukturen verändert. Marktteilnehmer, die sich primär an bestehenden und etablierten Geschäftsmodellen der Vergangenheit orientieren, sind häufig die Leidtragenden.

Im konkreten Fall hat die Einführung der Markttransparenzstelle massiven Einfluss auf die Strategien in einem Marktsegment. Für clever-tanken.de z. B. verändert sich mehr, als das nur die bis dato kostenpflichtigen Apps kostenlos werden. Die Reichweite wird an Bedeutung zunehmen, Marken- und Kundenbindung müssen in einen größeren Markt transportiert werden. Die Kunden werden entscheiden, wer das beste Gesamtpaket anbietet und mit den Füßen abstimmen, wem sie mehr vertrauen.

Letztlich geht es dann um die Frage, wie variabel die Geschäftsmodelle sind, wo sich etablierte Einnahmequellen halten und wo sich neue erschließen lassen, ohne dabei an Glaubwürdigkeit einzubüßen.

Die Geschichte von Nokia, BlackBerry oder dem Quelle-Versandhaus lehrt aber auch, dass es kein Patentrezept gibt, um sich pauschal zu schützen. Die richtige Einstellung ist vielmehr von zentraler Bedeutung. Der ehemalige Vorstandsvorsitzende von Intel, Andrew Grove, formulierte es als Kampfansage: „Only the paranoid survive“ [5]. Steve Jobs formulierte seine Attitüde als Zitat des emotionalen Imperativs auf der Rückseite von Steward Brand's Whole Earth Catalog (Abb. 1, [6]), als er 2005 als Redner den Absolventen der Stanford University zurief: „Stay hungry. Stay foolish!“



Der dreifache Familienvater **Dr. Jens Wehrmann** ist Gründer der Mobile Software AG. Lange bevor Apple das iPhone erfand, leitete er schon große Mobile-Projekte. Er ist Träger des renommierten TARGION-Preises für strategisches Innovationsmanagement und Mitglied diverser Jurys und Kuratorien.

Links & Literatur

- [1] Watzlawick, Paul; Beavin, Janet H.; Jackson, Don D.: „Pragmatics of Human Communication“, W. W. Norton & Company, New York, 1967
- [2] Vermez, Timur: „Er ist wieder da“, erschienen 2012 im Eichborn Verlag, ISBN 3847905171
- [3] Rogers, Everett M.: „Diffusion of Innovations“, erschienen 2003 bei Free Press, ISBN 0743222091
- [4] Wehrmann, Jens: „Situationsabhängige Mobile Dienste“, erschienen 2004 im Wiku Verlag, ISBN 3865531253
- [5] Grove, Andrew S.: „Only the Paranoid survive“, erschienen 1998 bei Profile Books, ISBN 1861975139
- [6] Brand, Steward: „The (Updated) Last Whole Earth Catalog“, 16th Edition, erschienen im Mai 1974, ISBN 0-14-003544-3