

Outside Insight

Wie man im Datenschwermel
sein Business von morgen
erkennt

Jorn Lyseggen

»Must read«

*Peter Tufano,
Dekan an der Said
Business School der
Universität
Oxford*

»Leaders need
more Outside
Insight«

Forbes

»Business
book to read
2017«

Entrepreneur

MURMANN | HAUFE.

Werbeausgaben nach Region



	Tesla*	BMW*	Audi*	Mercedes*
Asien	0	22 000	41 000	0
Europa	0	431 000	364 000	10 000
Nordamerika	0	3 000 000	2 000 000	2 000 000
Ozeanien	0	28 000	23 000	2000
Südamerika	0	4000	0	0

* in US-Dollar

Quelle: Meltwater

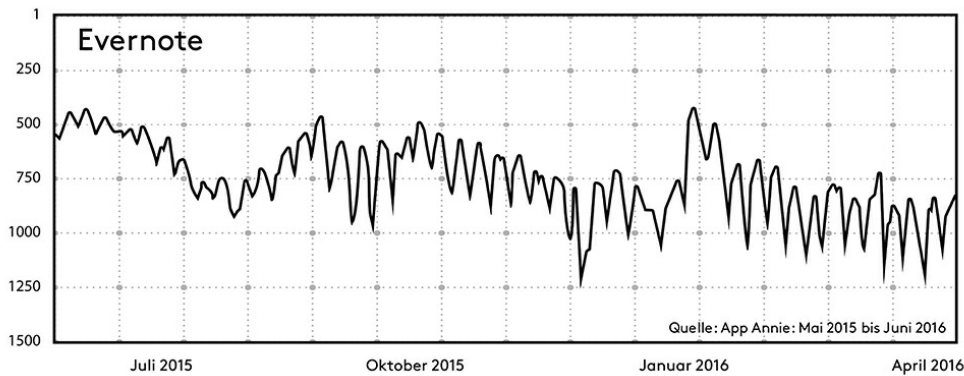
Wenn Sie verfolgen, was Ihre Mitbewerber für SEM ausgeben und wie sich diese Ausgaben auf Länder und Produktlinien verteilen, können Sie wertvolle Erkenntnisse gewinnen. Die folgende Illustration zeigt die geschätzten SEM-Ausgaben von Tesla und der bereits zuvor verwendeten Vergleichsgruppe »Mercedes, BMW, Audi« im zweiten Quartal 2016. Bemerkenswert ist, dass Tesla praktisch nichts für Onlinewerbung ausgegeben hat, während BMW bei den Ausgaben in fast allen Ländern jegliche Konkurrenten aussticht.

1.7 WEBTRAFFIC UND APP-DOWNLOADS

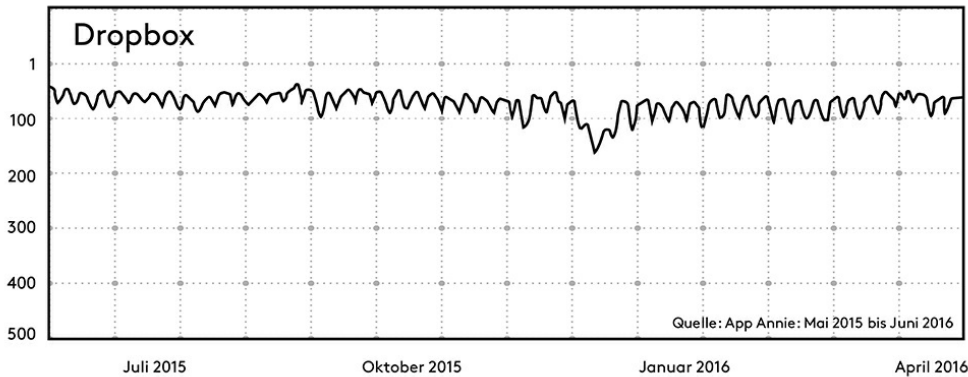
Eine weitere häufig herangezogene Messgröße, um Informationen über Mitbewerber zu gewinnen, ist der Webtraffic. Daten darüber sind nicht so leicht zu bekommen, es gibt jedoch Drittunternehmen wie Comscore, die das Aufkommen von Websitebesuchen schätzen. Auf ähnliche Weise können Sie auch Google AdWords nutzen, um zu sehen, wie oft nach den Marken Ihres Unternehmens gesucht wird. Wenn App-Downloads für Sie wichtig sind, können Sie den weit verbreiteten Dienst App Annie nutzen. Webtraffic,

Suchvolumen und App-Downloads sind Messwerte für die Nachfrage nach Ihren Produkten.

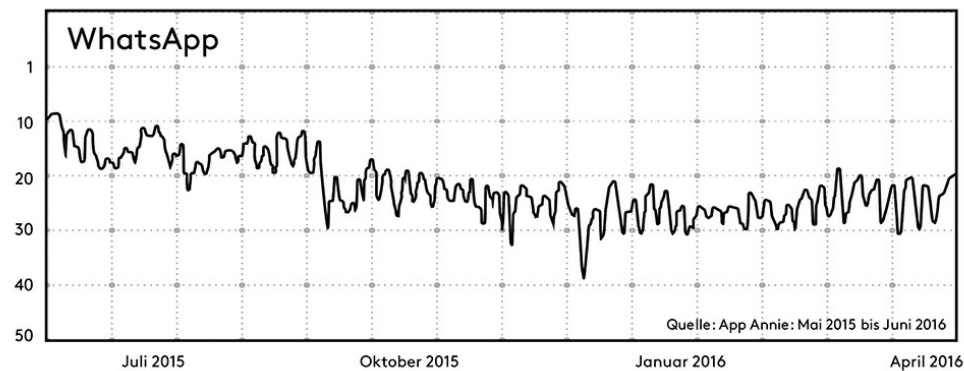
Die folgenden Diagramme zeigen die Entwicklung der Rangfolge von Downloads für eine Reihe weit verbreiteter Apps. Die Rangfolge ist ein Maß für die Beliebtheit einer App im Vergleich zu anderen in derselben Kategorie. Die Entwicklung dieser Rangfolge zeigt, ob die App auf dem aufsteigenden Ast ist oder nicht.



Evernote folgt einem Abwärtstrend.

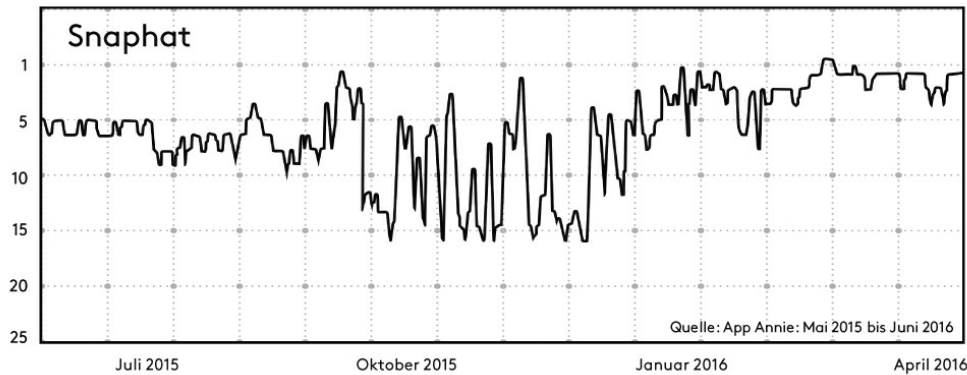


Dropbox ist ziemlich stabil, allerdings könnte es durchaus einen leichten Abwärtstrend seit Anfang 2016 geben.



WhatsApp hat zwischen dem zweiten und dritten Quartal 2015 einen Einbruch erlebt und sich davon noch

nicht wieder erholt.



Snapchat macht seit Anfang 2016 eine positive Entwicklung durch.

So ist deutlich zu erkennen, dass es mit Evernote von Mitte 2015 bis Mitte 2016 abwärts ging, von etwa Platz 500 auf 1000. Auch die Beliebtheit von WhatsApp nahm in diesem Zeitraum ab, allerdings nicht so drastisch – sie fiel nur von Platz 10 auf etwa 25. Dropbox hielt sich ziemlich stabil mit einem leichten Abwärtstrend. Die einzige App, die einen positiven Trend verzeichnen konnte, war Snapchat. Mitte 2015 rangierte sie auf Platz 5, durchlief dann eine turbulente Phase mit Auf- und Abwärtsbewegungen, um sich im ersten Quartal 2016 auf einem sehr guten Niveau zu stabilisieren.

1.8 VON PATENTANMELDUNGEN BIS RECHTSSTREITIGKEITEN

Neben den bereits erwähnten Arten von Daten gibt es online noch viele weitere Quellen, die wertvolle Informationen vermitteln. Sie hier alle aufzuführen würde den Rahmen dieses Buches sprengen. Außerdem hängt die Zusammensetzung einer solchen Liste sehr stark von der jeweiligen Branche ab. Eine weitere Schwierigkeit besteht darin, dass ständig neue Arten von Daten online verfügbar werden. Aus diesem Grund beschränke ich mich hier darauf, nur einige wenige zusätzliche Arten von Daten zu nennen, die für die meisten Branchen interessant sein dürften.

Nehmen wir die Anmeldungen von Patenten und Marken. In den meisten Ländern können Sie problemlos danach suchen, wobei jedoch seit der ersten Einreichung einige Monate vergangen sein können. Warum es so wertvoll ist, Patentanmeldungen zu verfolgen, versteht sich von selbst: Dadurch erhalten Sie Einblicke in die strategischen Absichten Ihrer Mitbewerber. Patent- und Markenmeldungen erfordern viel Arbeit und Zeit und damit auch viel Geld, weshalb ein Unternehmen sie nur dann vornimmt, wenn sie für die Firma wirklich wichtig sind. Eine Patentanmeldung kann auf einen bevorstehenden Produktstart oder auf das Aufkommen neuer Rivalen hindeuten, die in das eigene Geschäftsfeld eindringen. Durch eine Beobachtung von Patentanmeldungen können Sie

auch Firmen finden, die Sie gern übernehmen möchten, und in manchen Fällen bevorstehende Akquisen voraussehen.

Viele Firmen beobachten regelmäßig auch die Bonität oder die Finanzen ihrer wichtigsten Kunden, Zulieferer und Partner. Genauso wichtig ist die Kreditwürdigkeit. Zu den Schwächen von Bonitätsangaben zählt jedoch, dass es sich dabei nicht um eine exakte Wissenschaft handelt und es an Indikatoren mangelt.

Rechtsstreitigkeiten gehören im Geschäftsleben mittlerweile leider schon fast zum Alltag, insbesondere in den USA. Informationen darüber sind oft online zu finden. Aus der Verfolgung solcher Prozesse lassen sich viele mögliche Vorteile ziehen. Erstens müssen die streitenden Parteien Informationen offenlegen, die sonst nicht zugänglich sind. Zweitens kann ein Rechtsstreit ein deutliches Signal dafür sein, dass etwas zu gewinnen ist oder geschützt werden muss. Drittens stellt ein solcher Prozess für eine oder gar beide Parteien ein finanzielles Risiko dar. Wenn Sie geschäftlich von einem Unternehmen abhängen, das in einen Rechtsstreit verwickelt ist, ist es auf jeden Fall wichtig, sich darüber auf dem Laufenden zu halten.

Reedereien und Speditionen müssen Inhalt und Wert der von ihnen transportierten Container in sogenannten Konnossementen aufführen. In den USA sind solche Frachtbriefe öffentliche Dokumente. In komplexen Branchen wie etwa der Automobilindustrie, die auf umfangreiche Lieferungen von Rohmaterial über oftmals weite Entfernungen angewiesen sind, kommt den Import- und Exportdaten große Bedeutung zu. Sie können beispielsweise dazu herangezogen werden, das zukünftige Verkaufsvolumen von Tesla-Autos vorherzusagen. Wenn Sie wissen, was ein Unternehmen importiert, können Sie das mit den früheren Verkaufs- und Rohmaterialdaten vergleichen und daraus extrapolieren, was in Zukunft geschehen wird. Beispielsweise kann ein großer Anstieg beim Rohmaterialimport bedeuten, dass etwa acht Monate später eine bestimmte Anzahl neuer Tesla-Fahrzeuge auf die Straßen rollt.

Onlinespuren, denen Sie folgen können
Unternehmenswebsite
Nachrichten
Social-Media-Posts
Stellenangebote
Social Network
Ausgaben für Onlinewerbung
Webtraffic

Patent- und Markenmeldungen
Angaben zu Kreditwürdigkeit und Finanzen
Gerichtsakten und andere öffentliche Dokumente

1.9 APPLE – WAS STANDARDTEXTE VERRATEN

Zum Abschluss möchte ich zeigen, wie aufschlussreich eine einfache Analyse sein kann.

Dafür verwende ich einen Fingerabdruck, den jedes Unternehmen hinterlässt, nämlich den Standardtext in der Fußzeile von Pressemitteilungen. In den USA sagt man dazu auch »boilerplate«.

Was diesen Standardtext interessant macht, ist, dass er eine sehr knappe Beschreibung dessen gibt, was das Unternehmen gerade tut beziehungsweise in Zukunft anstrebt. Sprich: strategische Positionierung und Ziele. Dies wird gewöhnlich in sehr wenigen Sätzen gesagt, die sorgfältig formuliert sind.

Die Standardtexte aus Apples Pressemitteilungen der vergangenen 15 Jahre sind eine faszinierende Lektüre über Technologiesgeschichte. Apple geht bei der Formulierung sehr strukturiert vor und verwendet zumindest in der englischen Originalversion durchgängig zwei bis drei Sätze, um seine Geschäfte darzustellen. Wenn wir die Entwicklung von Jahr zu Jahr verfolgen, können wir erkennen, wie sich die Strategie und der Produktfokus der Firma von Computern auf tragbare Geräte verlagert haben. Am Tonfall und der Sprache können wir auch die Probleme und Erfolge von Apple ablesen.

1997 befand sich Apple in arger Not. Die Aktien wurden auf dem tiefsten Stand seit zehn Jahren gehandelt,¹² der Macintosh war veraltet, der persönliche digitale Assistent Newton hatte sich als Flop erwiesen, und das Unternehmen entließ seinen zweiten Geschäftsführer innerhalb von zwei Jahren. Steve Jobs wurde zurückgeholt, um das Unternehmen zu retten, aber Apple steckte in ernststen finanziellen Schwierigkeiten: Der Firma ging das Geld aus. Hilfe kam ausgerechnet vom Erzrivalen Microsoft. Er sicherte das langfristige Überleben von Apple dadurch, dass er 150 Millionen US-Dollar investierte und sich verpflichtete, die Office-Suite fünf Jahre lang auf der Macintosh-Plattform zu unterstützen.¹³

Im Januar 2000 waren die Schwierigkeiten und das mangelnde Selbstbewusstsein im Standardtext von Apple zu erkennen:

Apple hat die Revolution des Personal Computing in den 70er-Jahren mit dem Apple II begründet und in den 80er-Jahren mit dem Macintosh neu definiert. Apple sieht sich erneut seiner ursprünglichen Mission verpflichtet, Studenten, Lehrern, Designern, Wissenschaftlern, Ingenieuren, Geschäftsleuten und Verbrauchern in mehr als 140