

MAGISTERARBEIT

„Nischenmarketing als Strategie im
Electronic -Commerce“

Mag. Florian Meisel, Bakk

angestrebter akademischer Grad

Magister der Sozial- und Wirtschaftswissenschaften
(Mag. rer. soc. oec.)

Wien, im Februar 2009

Studienkennzahl lt. Studienblatt:
Studienrichtung lt. Studienblatt:
Betreuer / Betreuerin:

A 066 915
Betriebswirtschaft
Univ.-Prof. Dr. Wolfgang Fritz

**Meinen Eltern
für Ihre liebevolle Unterstützung
gewidmet**

INHALTSVERZEICHNIS

I. Abbildungsverzeichnis	5
1. Einleitung	7
2. Begriffliche Grundlagen	9
2.1. Der Nischen- Begriff	9
2.2. Definition Nischenmarketing	9
2.3. Definition Strategie	10
2.4. Definition Nischenstrategie oder „Fokussierungsstrategie“	11
2.5. Definition Electronic Business	17
2.6. Definition Electronic Commerce	18
3. Aggregatoren als Neue Märkte- Instrument des Nischenmarketings im Internet.....	19
4. Definition von „The Long Tail“- Die „andere“ Nachfragekurve	21
4.1. Die Regeln des Long Tail.....	23
4.1.1. Der erste Faktor: Kosten senken.....	23
4.1.2. Der zweite Faktor: Nischendenken.....	24
4.1.3. Der dritte Faktor: Kontrollverzicht.....	25
4.2. Sind Produkte im Long Tail qualitativ „schlechter“?	26
5. Die drei Wirkmechanismen des Long Tail im Electronic Commerce.....	28
5.1. Demokratisierung der Produktion- Hits oder Nische?.....	28
5.2. Demokratisierung des Vertriebs- „Everything, all the time“	30
5.3. Verbindung von Angebot und Nachfrage- Der neue Markt.....	31
6. Kritik an der Long Tail -Theorie	33
6.1. Das natürliche Monopol & das doppelte Risiko.....	34
6.2. „The Winner Take all Society“ oder „die Blockbusterstrategie“	35
6.3. Das „Märchen“ vom „Long Tail“	37
7. Konsequenzen der Long- Tail- Theorie für die Electronic Commerce- Strategie von Unternehmen	40
7.1. Zukunfts- Szenarien des Electronic Commerce & Retailing.....	40

7.2. Long Tail- Strategien für den Electronic Commerce	42
7.2.1. Die neue „Long Tailed“ Distributions-Strategie des Electronic Commerce.....	43
7.2.2. Auswirkungen des Long Tails auf Preisstrategien im Electronic Commerce.....	46
7.2.3. Der Long Tail und sein Einfluss auf Electronic Commerce-Marketing Strategien	52
7.2.3.1. Einfluss des Long Tails auf Marktbearbeitungs- und Wettbewerbsstrategien.....	53
7.2.3.2. Der Long Tail der Nischen Loyalität und sein Einfluss auf Nischenmarketingstrategien.....	53
7.2.3.3. Second Order Effekte des Long Tails.....	58
7.2.3.4. Einfluss des Long Tail auf Marktsegmentierungs- und Bearbeitungsstrategien.....	59
7.2.4. Neue Long Tail Business Opportunities.....	62
7.2.4.1. Schneller Aktionshandel („WOOT“ Modell).....	63
7.2.4.2. Shopping Blog Widgets.....	63
 8. Diskussion.....	 64
 IV.Zusammenfassung & Empfehlungen	 65
 V. Literaturverzeichnis.....	 67
 VI. Anhang.....	 71

I. Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Aggregatoren am Long Tail	20
Abbildung 2: Die Long Tail Theorie im Überblick	23
Abbildung 3: Die Veränderung der 80:20 Regel.....	28
Abbildung 4: Der Long Tail.....	30
Abbildung 5: Empfehlungen auf Amazon.....	32
Abbildung 6: Worst Case Szenario des Electronic Retailing.....	41
Abbildung 7: Best Case Szenario des Electronic Retailing	41
Abbildung 8: Long Tail Loyalty Marketing.....	54
Abbildung 9: Der Loyalty Tail.....	55
Abbildung 10: Second Order Effekte des Long Tails	58

*„Wir sprechen so oft von der breiten Masse - und wo bleibt
die schmale Masse?“
Dieter Hildebrandt (*1927)*

1. Einleitung

Die heutige Konsumlandschaft ist nicht mehr so wie sie einst war: Täglich entstehen neue Konsumgewohnheiten, die durch unterschiedlichste neue Begriffe definiert werden können: So spricht man heutzutage in den unterschiedlichsten Literaturquellen von „*Massclusivity*“ der „Individualität des massenhaften Luxuskonsums“, dem „*Silvercasting*“ (Fernsehproduktionen für ein sehr kleines, fachlich spezialisiertes Publikum) und schlussendlich dem viel verwendeten Begriff der „*Mass Customization*“, kundenindividuellen Massenproduktion. (vgl. Anderson, 2006; S.13)

In all diesen Begriffen liegt das menschliche Streben nach Individualität und gleichzeitig übermäßigen Konsum, der in der heutigen Zeit jederzeit und überall stattfinden kann. Immer mehr Konsumenten wollen sich von anderen Konsumenten unterscheiden, abheben. Der Ruf nach der Nische und nach Nischenprodukten wird lauter. Ein Unternehmen, welches es schafft diese Neuen, immer wieder schnell entstehenden Nischen zu entdecken und die Kundenbedürfnisse schnell zu erfüllen, wird sich durchsetzen und profitabler sein als seine Konkurrenten. Zum einen, da es sicher eine lange Zeit alleine auf diesem Markt sein wird, und zum anderen, da es sicher bald mit einem noch größeren Käuferzuwachs rechnen kann. Wie oft haben wir nicht schon erlebt, dass die aktuellen Nischenprodukte bald ein potentieller Zukunftsmarkt sind?

All diese eben verwendeten Begriffe werden auch in Zusammenhang mit dem Phänomen und dem Begriff „Long Tail“ verknüpft, der von Chris Anderson, dem Chefredakteur des Wired Magazins erfunden wurde und in dessen Buch: „*The Long Tail - Der lange Schwanz- Nischenprodukte statt Massenmarkt*“ ausführlich diskutiert wird. Kaum ein anderes Buch hat in den letzten drei Jahren das strategische Denken von Großkonzernen so geprägt wie Andersons Werk. Denn eines ist klar: Durch den Vertrieb über das Internet- dem E Commerce- sind Produkte leichter zugänglich und einfacher nachzufragen. Vom Wall Markt als Großkunde bis hin zum „kleinen Mann“ in Indien oder China, der einen Laptop hat. Jeder kann kaufen wann und was er will, jeder kann potentieller Kunde über das Internet werden- oder sogar Unternehmer.

Laut Andersons Theorie des Long Tail wird dies dazu führen, dass Nischenprodukte sogar stärker nachgefragt werden als die wohlbekannten Bestseller. Jedem Marketeer ist klar: Schlussendlich gibt es mehr „Nicht Hits“ als „Hits“, sei es in den Musikcharts oder in der Buch, Film oder DVD- Ranking Liste, weltweit. Durch das E- Commerce einerseits, und durch den technologischen Wandel andererseits, stehen beide Sorten, die „Hits“ und die „Nicht Hits“ jedem zur Verfügung. Und das jederzeit, wann immer die Person will. Anderson geht nun der Frage nach, was passieren würde, wenn alle Nischenprodukte (also die Nicht häufig gekauften Produkte) addiert *„einen Markt ergeben würden, der so groß ist wie der Markt für „Hits“, wenn nicht sogar noch größer?“* (Anderson, 2006; S.6)

Es handelt sich also bei der Theorie des „Long Tail“ um die *„Ökonomie des Überflusses“*. Erstmals ist es möglich, dass der natürliche Engpass, der zwischen Angebot und Nachfrage besteht und diese beiden Faktoren steuerte, verschwindet. Dem gegenüber steht aber nun eine vollkommen neue, brandaktuelle Hypothese, die ebenfalls in dieser Diplomarbeit behandelt werden soll. Anita Elberse analysierte in den vergangenen Jahren die Verkaufszahlen von Online Händlern. Ihre Analyse zeigte: Verkaufsschlager werden künftig sogar noch wichtiger als sie heute sind. Laut Elberse existiert keine spezielle Nischenzielgruppe. Sie „entlarvt“ Andersons Theorie und dessen Bestseller Buch in ihrem Artikel- *„Das Märchen vom Long Tail“*. Ebenso gibt es eine weitere Theorie, welche dem Long Tail Ansatz widerspricht: Der Soziologe William N. Mc.Phee beschreibt in seinem Buch *„Formal Theories of Mass Behavior“* aus dem Jahr 1963 zwei unterschiedliche Phänomene, welche das Konsumentenverhalten seiner Meinung nach beeinflussen. Auf diese sehr kontroverse Theorie werde ich ebenfalls in der vorliegenden Arbeit eingehen, um damit die Theorie des Long Tail kritisch zu hinterfragen und Schwachstellen aufzuzeigen. Inwiefern allerdings der permanente elektronische und technologische Wandel das Konsum und Medienverhalten beeinflusst und Chris Anderson schlussendlich vielleicht doch mit seiner Theorie recht hat- und inwiefern Unternehmen ihre Electronic Commerce Strategien darauf abstimmen sollten- ist herauszufinden uns soll in dieser Arbeit diskutiert werden.

2. Begriffliche Grundlagen

2.1. Der Nischen- Begriff

Bevor auf das Thema der „Nischenmarketing- Strategien im E Commerce“ eingegangen werden soll, ist es wichtig den **Nischenbegriff** an sich näher zu erklären. Dieser lässt sich in sehr unterschiedlichen Fachbereichen und Literaturquellen finden.

Das Substantiv „*Nische*“ wurde das erste Mal im 17. Jahrhundert belegt und aus dem Französischen übernommen. Damals allerdings noch im Sinne einer Mauervertiefung. Zusätzlich sollte der Begriff „*La niche*“ erwähnt werden, welcher aus dem altfranzösischen „*Nichier*“ abstammte und gleichbedeutend ist mit dem Begriff „*ein Nest bauen, hausen*“. Auch heute wird die Ableitung dieses Begriffes noch verwendet, zum Beispiel in Wohnnische, Munitionsnische, oder ökologische Nische. All diese Begriffe haben die Vorstellung eines geschützten Ortes.

Das Mannheimer Institut für Marktpsychologie hat in den Jahren 1953/54 den Begriff der Nische erweitert- in der Folge entstanden mehrere Wortverbindungen, wie beispielsweise Marktnische, Preisnische und andere. (Cavalloni, 1990; S.9)

So findet sich auch in der Betriebswirtschaft keine anerkannte und allein gültige Definition des Nischenbegriffes. Aus genauerer Betrachtung geht heraus, dass gewisse Autoren mehrere Kriterien zur Definitionsgebung heranziehen:

- Art der Marktbeschränkung
- Ausmaß der Bedürfnisbefriedigung
- Schutz vor der Konkurrenz und vor der Wettbewerbsintensität
- Zahlungsbereitschaft

(Trachsel, 2007; S.43-44)

Absatzpolitisch kann man die Nische als ein Teilbereich des Marktes sehen, der noch nicht vollkommen oder ungenügend, unzureichend abgedeckt ist.

2.2. Definition Nischenmarketing

Kotler definiert „Nischenmarketing“ als *„a more narrowly defined group, typically a small market whose needs are not well served. Marketers usually identify niches by dividing a segment into subsegments or by defining a group*

seeking a distinctive mix of benefits. For example: the segments of heavy smokers include those who are trying to stop smoking and those who don't care“ (Kotler, 2000; S.257)

Nischenmarketing wird in der Literatur auch als die „*Anpassung des Produktes an eine Gruppe von Kunden bezeichnet*“, oder auch im englischen Original: „*the promotion of a product aimed at one particular area of the market*“ (Dictionary of marketing, 2003, S. 181).

Der **Nischenmarkt**, welcher durch das **Nischenmarketing** vergrößert und bestmöglich bedient werden soll wird daher als: „*small speciality market, where there is little competition*“ (Dictionary of marketing, 2003; S. 181) bezeichnet.

Die Aufgabe der Unternehmen ist es rechtzeitig zu erkennen, wann die großen, regulären Märkte überlaufen sind und rechtzeitig auf die Nischen zu setzen. Im Idealfall sollte jedes Unternehmen danach trachten, Nischen möglichst gut und schnell zu besetzen.

2.3. Definition Strategie

Der Begriff der **Strategie** kommt aus dem griechischen und wurde dort in engeren Zusammenhang mit Krieg beziehungsweise kriegerischen Schlachten in Verbindung gebracht. In der modernen Definition des neuen Zeitalters liegt im Strategiebegriff die Schaffung eines dauerhaften, strategisch permanenten Vorteils und Gewinns. In den 80ern und 90ern des 20. Jahrhunderts kristallisierten sich vor allem aus der amerikanischen Managementforschung zwei unterschiedliche Strategieansätze heraus, die im folgenden nun näher erklären will. Zum einen gibt es die **Market Based View**, mit dem Hauptgedankenträger Michael Porter und seinem Industrial Organisation- Ansatz. Dem gegenüber steht die **Ressource Based View**, deren Hauptgedanke in der Maximierung der Unternehmensressourcen liegt.

Der Strategie- begriff muss allerdings auch in seinen unterschiedlichen Kontexten betrachtet werden:

So definiert das Gabler Wirtschaftslexikon, 2004 **Strategie** als „*die grundsätzliche, langfristige Verhaltensweise (Maßnahmenkombination) der*

Unternehmung und relevanter Teilbereiche gegenüber ihrer Umwelt zur Verwirklichung der langfristigen Ziele“ (Gabler; 2004)

Eine Strategie hat demnach zu den folgenden vier Schwerpunkten Aussagen zu treffen:

- 1) Dem Tätigkeitsbereich
- 2) Den Ressourcen der Unternehmung und den damit verbundenen Fähigkeiten
- 3) Den Wettbewerbsvorteilen der Unternehmung
- 4) Synergie, die durch die Strategischen Entscheidungen entsteht. (Gabler, 2004)

Zusätzlich muss allerdings der **Strategie- begriff im Electronic Business** erklärt werden, beziehungsweise von der obig erwähnten Definition unterschieden.

So definiert Wirtz, 2000 eine Strategie als: *„Eine Strategie im Electronic Business kann vor dem Hintergrund der erheblichen Evolutionsdynamik als zumeist mittelfristige Zielrichtung von Unternehmensverhalten unter Berücksichtigung der externen Markt und Wettbewerbsbedingungen, der Ressourcendispositionen und der Kernkompetenzen interpretiert werden, die der Erzielung eines nachhaltigen Wettbewerbsvorteils dient“ (Wirtz, 2000; S.147)*

2.4. Definition Nischenstrategie oder „Fokussierungsstrategie“

Nischenstrategie oder auch **Fokussierungsstrategie** wird als das

„Angebot eines auf die spezifischen Probleme der potenziellen Nachfrager einer Marktnische zugeschnittenen Leistungsangebotes und ein darauf abgestimmter Einsatz der anderen marketingpolitischen Instrumente. Der Zweck ist die Abschirmung vor der Konkurrenz und die besonders intensive Ausschöpfung der Marktnische“. (Gabler, 2004)

Das Internet und das Online Zeitalter des 21.Jahrhunderts als neue, erfolgreiche Absatzquelle zu nutzen ist sicher auch was das Nischenmarketing angeht, ein nicht zu unterschätzende Ertragsfaktor und verlangt nach außerordentlichen neuen und kreativen Strategien. Das heutige Zeitalter ist dominiert von einer Gesellschaft, welche durch die Informations- und Kommunikationstechnologie

geprägt ist. Die Strategien diese Konsumenten zu entdecken, und zu bewirtschaften, ihre Bedürfnisse zu befriedigen, werden inzwischen immer kreativer und ausgefallener, vor allem im Electronic Commerce, im Internet. Gerade hier ist es daher von immenser Bedeutung, dass ein Unternehmen das Geschäftsfeld des Internets wirkungsvoll und effizient mit Produkten zu versorgen vermag, als dessen Konkurrenten.

Wenn man sich für eine Nischenstrategie entscheidet, muss man sich daher folgende Fragen stellen:

Welche Nischen sollen bearbeitet werden?

Dieser Punkt zielt vor allem auf die Merkmale einer attraktiven Nische ab.

Die Attribute aus Sicht des Unternehmens hängt ab von:

- **Der strukturellen Attraktivität**

Die strukturelle Attraktivität eines Marktsegments kann nur unter Einbezug des Wettbewerbsumfeldes beurteilt werden. Zu groß ist die Gefahr, dass wenn man eine Nische isoliert betrachtet, die Substitutionsprodukte oder die neuen Technologien der Konkurrenten außer acht gelassen werden. (vgl. Cavalloni, 1990; S.60)

- **Dem Wachstum und der Größe der Nische**

Bezüglich des Wachstums und der Größe einer Nische meint Cavalloni, dass Nischen definitionsgemäß ein relativ kleines Marktpotential aufweise, wobei er meint, dass *„mit der Relativgröße ein Vergleich zum entsprechenden Zentralbereich angestellt wird. Diese Begebenheit ist ein ganz wesentliches Merkmal von Nischen“* (Cavalloni, 1990; S.60)

Allerdings meint Cavalloni auch,- und hier ist anzumerken, dass er schon 1990 diese Beobachtung aufgestellt hat- *„dass Großunternehmen mit einzelnen strategischen Geschäftseinheiten in vermehrten Masse eine Nischenstrategie verfolgen.“* (Cavalloni, 1990; S.60)

- **Der Harmonie zwischen den Erfolgsdeterminanten der Nische und den Leistungs determinanten der Unternehmung.**

Cavalloni meint, dass Unternehmerische Aktivitäten, welche maßgerecht zugeschnitten werden, eine potentielle Quelle von Vorteilen enthält. Jegliches Geschäftsfeld, dass ganz bestimmte, segmentspezifische Anforderungen an das Unternehmen stellt, ist für ein Unternehmen interessant. (vgl. Cavalloni, 1990; S.63ff)

Cavalloni meint weiters „Je differenzierter und ungewöhnlicher, das heißt je marginaler die Abnehmerbedürfnisse im Zielsegment gegenüber anderen Geschäftsfeldern sind, um so attraktiver ist eine Nische“ (Cavalloni, 1990; S.63)

Zusammenfassend könnte man folgende Punkte einer attraktiven Nische zuordnen:

- Vorteilhafte Beziehungen der Nische zum entsprechenden Zentralbereich
- Markteintritt mit vertretbarem Aufwand
- Möglichkeit zum Aufbau von günstigen Mobilitätsbarrieren (hohe Eintrittsbarrieren bei niedrigen Austrittsbarrieren)
- Geringe Anzahl direkter Konkurrenten
- Ausreichendes Marktpotential und Preisbereitschaft
- Nische befindet sich in den Entstehungsphasen der Entstehung oder des Wachstums
- Weitgehende Harmonie der nischenbedingten Anforderungen mit den Unternehmenspotentialen (Cavalloni, 1990; S.64)

Diese Aufzählung von Charakteristika einer erfolgreichen, attraktiven Nische deckt sich fast vollständig mit der Auffassung von Kotler. (vgl. Kotler, 2000; S.257)

Wie können Wettbewerbsvorteile in Nischen erreicht werden?

Dieser Punkt stellt sich die Frage nach den unternehmerischen Vorteilen. Da es eine Fülle von unternehmerischen Strategien – abseits der Nischenstrategien- gibt (Konzentration auf ein bestimmtes Kundenbedürfnis, Spezialisierung auf eine bestimmte Kundengröße, Bedienung ausgewählter Zielgruppen, nur um ein paar Beispiele zu nennen) sind spezifische nischenorientierte Ausprägungen von besonderer Bedeutung um einen Unternehmenserfolg zu garantieren:

- **Effektivität und Effizienz**

Jeder Wirtschaftsstudent weiß, dass Effektivität und Effizienz in direktem Zusammenhang stehen. Effizienzsteigernde Maßnahmen sind nur dann nützlich, wenn die Effektivität gewährleistet wird. Bezüglich Nischenstrategien ist klar: Effektivität muss gerade bei einer Nischenorientierung um Zentrum des unternehmerischen Handelns stehen.

- **Unternehmensgröße und -struktur**

Jede Nischenstrategie erfordert eine äußerst flexible Organisationsstruktur, um sich organisatorisch rasch den Markt bzw. Abnehmerbedürfnissen anzupassen und neue Produktrends rasch zu einem Vorteil auszunützen. (vgl. Cavalloni, 1990; S.70)

- **Innovationsverhalten**

Jedes Unternehmen des 21.Jahrhunderts kann an einem gut ausgeklügelten Innovationsverhalten nicht länger vorbeischaun. Innovationen müssen zur Weiterentwicklung der Unternehmensleistungen angeboten beziehungsweise entwickelt werden. Zusätzlich verlangen

die immer länger werdenden Entwicklungszeiten von Produkten allerdings demgegenüber stehend kürzere Markt und Produktlebenszyklen nach einem guten Forschungs- und Entwicklungsmanagements.

- **Marktbeziehung**

Jede Nischenstrategie bedarf ein Genaue- auf das jeweiligen Markt und segmentorientierte- Unternehmensführung. Jedes Unternehmen muss strukturelle Veränderungen in der Nische rechtzeitig erkennen als auch auf die daraus resultierenden veränderten Kundenbedürfnisse eingehen.

- **Produkteprogramm**

Die Produktsortiments- Gestaltung bedarf bei einer Nischenorientierung besondere Beachtung. Hier kann man zwischen einem **fokussierten** und einem **differenzierten Leistungsprogramm** unterscheiden.

Die Fokussierung hat zum Ziel, mit straffen Sortiment eine starke Position zu erreichen. **Die differenzierte Sortimentsstrategie** hat demgegenüber zum Ziel, eine Nische mit einem breiten Leistungsprogramm zu bearbeiten. (vgl. Cavalloni, 1990; S.79)

Es ist daher grundsätzlich jedem Nischenunternehmung anzuraten, sein Produktsortiment laufend zu beurteilen.

Formen von Nischenstrategien

In der Literatur herrschen zahlreiche Auffassungen, mit denen der Begriff der Nischenstrategie klassifizieren soll. In der folgenden Auffassung soll die Nischenstrategie aufgrund der *„originären Zielsetzung, mit der die Strategie verfolgt wird“* (Cavalloni, 1990; S.83) erklärt werden.

Demnach kann man zwischen drei verschiedenen Nischenstrategien unterscheiden:

- 1) Die Nischenstrategie als Geschäftsstrategie
- 2) Die Nischenstrategie als Strategie zum **Aufbau von strategischen Planungseinheiten**
- 3) Die Nischenstrategie als **Marktbehauptungsstrategie**
(Cavalloni, 1990; S.83ff)

Die **Nischenstrategie als Geschäftsstrategie** prägt die Unternehmung am nachhaltigsten. Die oben angeführten Punkte 2 und 3 finden sich vor allem vermehrt in Großunternehmen.

Zum ersten oben angeführten Punkt ist anzumerken, dass dieser von der Idee ausgeht, dass ein Unternehmen seine Geschäftstätigkeiten in strategische Geschäftseinheiten irgendwelcher Art gliedert. Man könnte auch von der Segmentierung eines Unternehmens sprechen. Eine Nischenstrategie kann sowohl das Unternehmen als Gesamtes, als auch auf spezifische Teilbereiche des Unternehmens beziehen, eben auf diese einzelnen strategischen Geschäftseinheiten.

Demnach kann der erste Punkt noch in zwei weitere gegliedert werden:

- Nischenstrategie auf Unternehmensebene, das heißt Nischenorientierung als Bestandteil der Grundstrategie
- Nischenstrategie auf Ebene einer aufbauorganisatorischen Unternehmenseinheit, das heißt Nischenstrategie als Geschäftsstrategie.

(vgl. Cavalloni, 1990; S.86)

Die **Nischenstrategie als Strategie zum Aufbau von strategischen Planungseinheiten** kann auch als **Markteintrittsstrategie** bezeichnet werden. Das grundsätzliche Ziel dieser Art der Strategie besteht darin eine Diversifikation zu erreichen. So besteht die erste Phase darin, in einem marginalen Marktsegment eine starke Stellung aufzubauen um sich in der zweiten Phase kontinuierlich zu einem stärkeren Marktsegment vorzuarbeiten. Cavalloni meint, dass durch so einen Stufen -artiges vorgehen die Gesamtkosten und die Risiken sehr klein gehalten werden können.

Auch hier kann man zwischen zwei unterschiedlichen Wegen unterscheiden, wie so eine Markteintrittsstrategie realisiert werden kann:

- Durch innere Entwicklung (zum Beispiel aufgrund der im Rahmen der Nischenstrategie aufgebauten technologischen Vorsprungs)
- Akquisition einer externen Unternehmenseinheit (Lizenzanahme, Joint Venture) (Cavalloni, 1990; S89)

Beim **dritten Punkt- der Nischenstrategie als Marktbehauptungsstrategie** handelt es sich um eine Strategie- im genaueren betrachtet um eine Marketing Strategie, deren Hauptkonzentration der stagnierenden Markt eines Unternehmens ist. Hier kann man zwischen einer **Offensiv oder einer Defensiv- Strategie** unterscheiden. Bei der Offensivstrategie wird das Ziel verfolgt in einer bestehenden Marktnische eine führende Position aufzubauen, während bei einer Defensiv Strategie die Behauptung in einem Markt oder zumindest der Optimierung eines Marktstagnierungsprozesses abfindet.

2.5. Definition Electronic Business

Kaum ein anderer Begriff findet in der Literatur so viele zahlreiche und unterschiedliche Definitionen und Erklärungen wie der Begriff Electronic Business. IBM definiert im Jahre 1997 den Begriff als *„A secure, flexible and integrated approach to delivering differentiated business value by combining systems and processes that run core business operations with the simplicity and reach made possible by internet technology“* (Wirtz, 2001; S. 33)

Wirtz hingegen beschreibt den Begriff **Electronic Business** als *„Anbahnung sowie die teilweise respektive vollständige Unterstützung, Abwicklung und Aufrechterhaltung von Leistungsaustauschprozessen mittels elektronischer Netze verstanden“* (Wirtz, 2001; S.34)

Meier und Stormer gehen aber in ihrer Definition sogar noch weiter: Sie meinen, dass *„Electronic Business die Anbahnung, Vereinbarung und Abwicklung elektronischer Geschäftsprozesse, das heißt Leistungsaustausch mit Hilfe öffentlicher oder privater Kommunikationsnetze resp. Internet, zur Erzielung einer Wertschöpfung.“* (Meier, Stormer, 2005; S.2)

2.6. Definition Electronic Commerce

Electronic Commerce wird in der Literatur als *„Verkauf oder Kauf von Waren und Dienstleistungen, der über computergestützte Netzwerke getätigt wird, wie etwa das Internet oder Netzwerke von Mobilfunkanbietern“*, (Gabler, 2004) bezeichnet. Wirtz hingegen meint, dass Electronic Commerce: *„die elektronische Unterstützung von Aktivitäten beinhaltet, die in direktem Zusammenhang mit dem Kauf und Verkauf von Gütern und Dienstleistungen via elektronischer Netze in Verbindung stehen“*. (Wirtz, 2001; S.40)

Die begriffliche Unterscheidung und Abgrenzung zwischen Electronic Business und Electronic Commerce ist daher von äußerster Bedeutung. Electronic Commerce beinhaltet eine viel engere Definition als Electronic Business. So könnte etwas Electronic Commerce das elektronischen Aushandeln von Preisen oder die Unterzeichnung von Lieferantenrechnung mittels digitaler Signatur genannt werden. Viele Electronic Business Unternehmen betreiben daher viele einzelne Electronic Commerce Aktivitäten. (Wirtz, 2001; S.40)

3. Aggregatoren als Neue Märkte- Instrument des Nischenmarketings im Internet

Im heutigen Zeitalter der Digitalisierung und des Massenmarketing als auch der Globalisierung und des häufigeren Auftreten von Netzwerkeffekten gilt eine einfache Regel um Märkte erfolgreich zu bedienen: Je niedriger die Kosten beim Verkauf, desto mehr kann ich als Unternehmen bieten. Man könnte hier auch erwähnen, dass die Eintrittskriterien um einen Markt zu erreichen sehr niedrig geworden sind, und immer mehr Unternehmen schaffen es ihre Güter und Dienstleistungen an den „Mann zu bringen“.

Die Kombination mit der Tatsache, dass die Digitalisierung auch zu einer Veränderung unseres Sozialverhaltens führt- man bedenke, dass wir heutzutage vermehrt über das Internet kommunizieren und „chatten“ als tatsächlich mit einer Person im Kaffeehaus zu sitzen-, führt zu einer Veränderung der gesamten Konsumlandschaft. Wir bewegen uns von einem Massenmarkt zu einem digitalen Massenmarkt, bestehend aus zahlreichen kleinen Nischen, die aber nicht mehr mit unseren tatsächlichen Kaufgewohnheiten eigentlich zu tun haben, sondern viel mehr mit unseren jeweiligen Interessen.

Die Einführung des Onlinehandels begann schon anfangs der 90er Jahre, als die Kunden das erste Mal die Möglichkeit hatten über das damals rasant aufsteigende Medium des Internets aus einem Katalog Produkte auszuwählen und diese online zu kaufen. Die Vorteile der üblichen Versandhausstrategie war klar: Man musste den Katalog nicht mal ausdrucken und an den Kunden schicken. (vgl. Anderson, 2006; S.56)

Dies führt uns fast zwanzig Jahre später –wo sich auch die Entwicklung des Internet rasant fortgesetzt hat- zur Definition von neuen Unternehmenstypen, die auch als „Aggregator“ Unternehmen bezeichnet werden: Es sind Unternehmen, die eine breite Auswahl von Gütern und Informationen sammelt und so aufbereitet, dass sie für Kunden leicht verfügbar sind. (vgl. Anderson, 2006; S.104f). Aggregatoren kontrollieren Absatz und Verteilung ihrer Produkte und spielen dabei eine Vermittlerrolle zwischen Hersteller und Kunden.

Der wohl bekannteste Aggregator ist der Buch, Video und Cd Shop Amzon.com. Die meiste Produkte von Amazon sind standardisiert, all diese Produkte lassen

sich beschreiben und katalogisieren, ja sogar visualisieren. Meistens werden auch Lese, Hör und Sehproben angeboten. (vgl. Meier & Stormer, 2005; S.28ff)

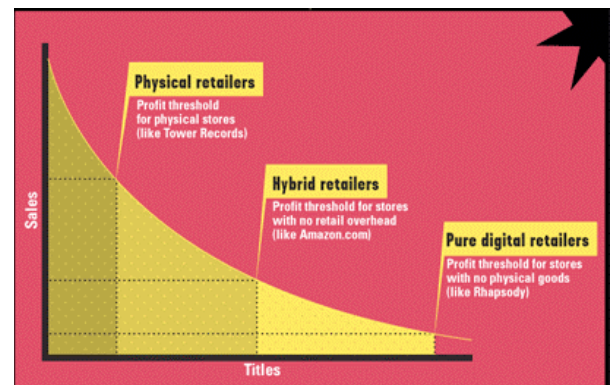
In der heutigen Zeit des Web.2.0, des „sozialen Internets“ geht allerdings der Begriff des „Aggregator“ weit über den reinen Unternehmensstatus hinaus. Denken wir nur an das neue Phänomen von „Wikipedia“. Man könnte diese Internetseite als Aggregator von Wissen bezeichnen.

Anderson unterscheidet allerdings fünf verschiedene Typen von Aggregatoren auf Unternehmensebene, die hier erklärt werden sollen:

1. Sachgüter (z.B. Amazon, eBay)
2. Digitale Güter (z.B. iTunes, Film)
3. Werbung, Dienstleistungen (z.B. Google)
4. Information (z.B. Google)
5. Communitys (z.B. MySpace, Facebook)

(Anderson, 2006; S.105)

An der Graphik rechts ist zu erkennen, dass viele Unternehmen mehrere Kategorien von Gütern und Vertriebskanälen abdecken. Von den reinen physisch präsenten Retailern bis hin zu den hybriden Retailern wie Amazon, die Konsumgüter sowohl physisch als auch rein digital vertreiben und schlussendlich zu den reinen pure digitalen Retailern, die reine digitale Inhalte an ihre Konsumenten verkaufen.



Quelle:

<http://www.aurorawdc.com/ci/000340.htm>

Hier ist jedes Produkt quasi eine Datei. (in der Graphik ganz rechts zu finden).

Den rein physischen Retailern in dieser Graphik (ganz links) sind die Nachteile der hohen Grenzkosten als auch Distributionskosten zuzuordnen. Zusätzlich dazu führen die begrenzten Lagerflächen und Möglichkeiten dazu, dass sich diese

Retailer auf wenige, dafür aber umsatzträchtige Produkte beschränken. Ebenso haben sie das Problem der Mindestnachfrage.

Im Online Business, im E- Commerce fallen diese Probleme nun weg. Das Internet ermöglicht eine niedrige Kostenstruktur und rein theoretisch gibt es keine Restriktion und keine Mindestnachfrage. Es ermöglicht ein nahezu unbegrenztes Sortiment. Dadurch kann eine viel größere Aufmerksamkeit auf Nischenprodukte erzeugt werden. Hybride Händler haben dies bereits erkannt und können durch Empfehlungen, Suchfunktionen auf das unbegrenzte Sortiment hinweisen und dieses anbieten. Digitale Händler profitieren dann endgültig durch den Wegfall der Versandkosten aufgrund der reinen online Lieferung und haben zusätzlich dazu Grenzkosten, die gegen Null gehen.

Die obig ersichtliche Absatzkurve stellt nun das erste Mal in dieser Arbeit auch eine Strategie im Nischenmarketing dar: Die Long Tail Strategie, beziehungsweise Theorie. Sie beschränkt sich grundsätzlich auf die rechte Seite dieser Nachfragekurve und konzentriert sich in ihrer Aussage dabei auf die Vorteile der Hybriden und puren digitalen Retailer- oder Aggregatoren und soll nun genauer erläutert werden.

4. Definition von „The Long Tail“- Die „andere“ Nachfragekurve

Der Begriff der „Long Tail“ hat seinen Ursprung eigentlich aus der Statistik: Dort werden Kurven zur Häufigkeitsverteilung „Long Tail“ genannt, weil die Länge der Kurve im Vergleich zu ihrer Spitze unverhältnismäßig lang ist. Grundsätzlich handelt es sich bei der Theorie des Long Tail um zwei verschiedene Tatsachen beziehungsweise Phänomene, die in der Wirtschaft des 21. Jahrhunderts auftreten:

- 1) **Das Produktsortiment wird durch das Internet größer:** Da der übliche Regalplatz Geld kostet (Miete, etc), muss jeder Einzelhändler einer bestimmten Verkaufsquote nachkommen, um seine Produkte ertragswirksam zu verkaufen. Zusätzlich muss jedem Händler bewusst sein, dass er mit Produkten, die sich weniger häufig verkaufen, wertvolle Regalfläche an Produkte verschenkt, die möglicherweise mehr Ertrag

bringen. Durch solche Produkte würde er sehr viel Geld verlieren. Hier wäre kein Platz für Nischenprodukte.

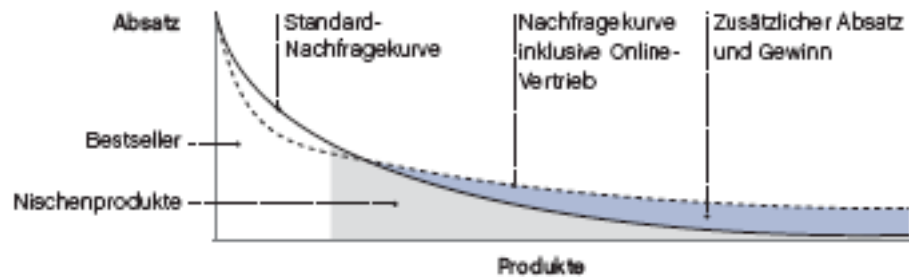
Im Internet allerdings kostet die Regalfläche nichts; hier kann man auch Artikel, die sich nur gelegentlich verkaufen, plötzlich wieder als vielleicht zukünftige Verkaufsschlager in sein Produktsortiment aufnehmen und hoffen. Durch diese –relativ einfache- Idee entstanden höchst erfolgreiche Online Firmen wie: Amazon, oder andere.

- 2) Die zweite These, auf die sich Andersons Theorie des Long Tail stützt ist die Annahme, dass dieser **Online Handel das Aussehen der Nachfragekurve deutlich verändern wird**. Andersons grundsätzliche Annahme ist, dass Nischenprodukte in Zukunft bei den Kunden besser ankommen werden, als die Massenware. Die Tatsache, dass die Kunden aufgrund der eingesetzten Software dieser Online Verkaufshäuser und der daraus folgenden Kategorisierung nun einfacher Produkte finden können und auch auf die Empfehlungen dieser sich verlassen können, führt dazu, dass sich- wie schon in der Einleitung erwähnt- die Konsum und Kaufgewohnheiten der Kunden verändern werden.
- 3) *„How the mass market is turning into a million niches: the Long Tail is about the economics of abundance – what happens when the bottlenecks that stand between supply and demand in our culture start to disappear and everything becomes available to everyone“*

(Anderson, 2005 in Averdung, 2005, S.1)

An der unteren Graphik sind die Auswirkungen der von Anderson angenommenen These des „Long Tails“ zu sehen: Der gewinnbringende Konsum wird sich an das Ende der Kurve verlagern, und die Absatz Kurve wird immer länger werden, durch die Tatsache dass immer mehr Nischenprodukte auf den Electronic-Commerce- Markt kommen werden. Der zusätzliche Gewinn, der auf der unteren Graphik im rechten Eck zu finden ist, wird durch die relative hohe Anzahl an Nischenprodukten entstehen, und den dadurch veränderten Kaufgewohnheiten der Konsumenten, die ihren Geschmack an der Rarität finden werden.

Abbildung 2: Die Long Tail Theorie im Überblick



Quelle: Elberse, A.: Das Märchen vom Long Tail, in: Harvard Business Manager, August 2008, S. 32-44

4.1. Die Regeln des Long Tail

Im folgenden Teil der Arbeit will ich die – auf teilweise sehr heftige Kritik stoßenden- Ansichten von Chris Anderson erklären, wie man seiner Meinung nach ein erfolgreiches Long Tail Unternehmen im Electronic Commerce gründet und diese bewirtschaftet.

Seine grundsätzlichen zwei Thesen lauten:

- 1) Mache alles verfügbar
- 2) Hilf mir, es zu finden.

(Anderson, 2006; S.263)

Dabei sollte sich ein erfolgreiches Long Tail Unternehmen im wesentlichen auf die Faktoren: **Kosten senken, Nischendenken und Kontrollverzicht** fokussieren. Zu jedem dieser drei Faktoren möchte ich nun nähere Erläuterung im Sinne Andersons machen.

4.1.1. Der erste Faktor: Kosten senken

Dieses lässt sich durch eine größere Angebotsvielfalt durch virtuelle Lager leicht realisieren: Das Motto für einen Unternehmer des 21.Jahrhunderts wird sein: „*Bieten sie alles an, jederzeit, überall.*“ Als gutes Beispiel soll hier Amazon verwendet werden: Amazon lagert die Produkte physisch im Lagerhaus eines Partners, verkauft allerdings die Produkte auf seiner Homepage. Amazons Produkte werden teilweise also nicht mal von

Amazon selbst gelagert, sondern von zahlreichen Kleinhändlern über die gesamte Welt verstreut. Die Kosten die Amazon dadurch hat: Null. (vgl. Anderson, 2006; S.265)

Des Weiteren meint Anderson, dass man den Kunden seine Arbeit selbst machen lassen soll. Der E- Commerce macht es möglich. Warum nicht der Masse und deren Intelligenz im Internet vertrauen?

4.1.2. Der zweite Faktor: Nischendenken

Hier ist der wichtigste Faktor die Erkenntnis, dass eine einzige Absatzmethode und ein einziges Produkt nicht für alle Kunden passt. Erfolgreiche Long Tail Unternehmen werden diese sein, die in vielfältigen Verteilungs- und Absatzkanälen die Möglichkeiten bieten, einen großen Markt erfolgreich zu erschließen. Ebenso sollte man an eine neue Form der Produkt und Marktsegmentierung denken: Möglichst viele Produkte in unterschiedlichen Kombinationen dem Kunden anbieten. *„Jede neue Kombination zapft ein unterschiedliches Verteilungsnetzwerk an und erreicht ein unterschiedliches Publikum“*. (Anderson, 2006; S.267)

Hier soll allerdings auch gleich ein großer Verfechter dieser Theorie erwähnt werden, nämlich der Psychologe **Barry Schwartz**. Dieser zeigt in seinem Buch auf eine sehr analytische und provokante Weise auf, dass Menschen seines Erachtens nicht glücklich und zufrieden sind mit der unendlichen Auswahl an Produkten. Wie er in seinem Buch anhand von verschiedenen psychologischen Theorien aufzeigt, ist ein Übermaß an Wahlmöglichkeiten mit großen Nachteilen verbunden. Denn seiner Meinung nach führen die zahlreichen Wahlmöglichkeiten zu falschen Entscheidungen und zu Angst, Stress, und Unzufriedenheit- ja sogar zu klinischen Depression.

Er glaubt, dass wir *„das Beste aus unseren Freiheiten machen, wenn wir lernen, eine gute Wahl hinsichtlich der Dinge zu treffen, die wichtig sind, während wir uns gleichzeitig von der Last befreien, den Dingen, die es nicht wert sind, zu viel Aufmerksamkeit zu schenken“* (Barry Schwartz; 2006, S.12f)

Noch genauer meint er, dass:

1. Es ginge uns besser, wenn wir unserer Wahlfreiheit bestimmte freiwillige Einschränkungen auferlegen, statt uns gegen diese aufzulehnen.
2. Es ginge uns besser, wenn wir anstreben würden, was gut genug ist, statt immer das Beste zu wollen.
3. Es ginge uns besser, wenn wir unsere Erwartungen hinsichtlich der Ergebnisse von Entscheidungen herunterschrauben würden.
4. Es ginge uns besser, wenn wir unsere Entscheidungen unwiderruflich machen würden.
5. Es ginge uns besser, wenn wir uns weniger um das kümmern würden, was andere tun. (Barry Schwartz; 2006 S.14)

4.1.3. Der dritte Faktor: Kontrollverzicht

In diesem Faktor spielt die Information und deren Verteilung eine wesentliche Rolle. Da die heutige Gesellschaft als „Informationsgesellschaft“ klassifiziert werden kann, ist dieser Punkt meines Erachtens als einer der wesentlichsten dieses Kapitels einzustufen und soll daher etwas ausführlicher hier erörtert werden.

Der wesentlichste Punkt liegt hier in der Tatsache, dass Long Tail Unternehmen in Zukunft auf ihre Kontrolle verzichten sollen. Kontrolle ist in Long Tail Märkten nicht mehr länger angebracht. Es gilt das Motto: „Teile mit deinen Kunden deine Information“. Da jedes Unternehmen die Kaufdaten als auch die nötigen Demographika seiner Kunden besitzt, sollte es danach trachten, dem Kunden seine Auswahlmöglichkeiten zu erleichtern und ihm mit die nötige Information bereitstellen, die die anstehende Kaufentscheidung erleichtert. So kann es zum Beispiel Kaufmuster oder Empfehlungen verwenden, um den Kunden die Kaufentscheidende Information zu liefern. Ein weiterer wichtiger Aspekt ist dabei die Tatsache, dass die Long Tail Unternehmen „die Symptome des Knappheitsdenkens“ (Anderson, 2006; S.269) endgültig ablegen sollten und nicht „oder“ sondern „und“ denken sollten. Das Internet ist

schlussendlich ein Markt der unendlichen Kapazität. Hier ist es niemals falsch, „alles“ anzubieten. (vgl. Anderson, 2006; S.269). Ebenso ist es dadurch möglich den Online Markt „für sich“ arbeiten zu lassen. Durch die aggregierte Intelligenz der Konsumenten ist es möglich, Produkte auf den Online Markt zu stellen und einmal abzuwarten, was passieren wird. Durch Filter, Beliebtheitslisten und andere Instrumente werden die Produkte von den Konsumenten selbst eingestuft und bewertet. Dabei spielt die „freie Nutzung“ im Internet eine weitere wichtige Rolle. Jeder von uns kennt die halb- minütigen freien Musikklips, die Demo-Videospielversionen und die teilweise gratis „downzuladenden“ Fernsehserien. Der Grund dafür: Wenn die Kosten der Distribution durch das Internet gegen Null gehen, können es auch die Kosten! Wichtig ist nur sich ein großes Stammkonsumenten- Verzeichnis aufzubauen, wo man dann ein paar User dazu bringt, kostenpflichtige Dienstleistungen zu unterzeichnen. (vgl. Anderson, 2006; S.271)

4.2. Sind Produkte im Long Tail qualitativ „schlechter“?

Hier soll der Frage nachgegangen werden, die sich viele „Laien“ möglicherweise stellen, wenn sie das erste Mal von der Long Tail Theorie hören: Sind Produkte, die im Long Tail anzufinden sind, qualitativ schlechter und verkaufen sie sich dadurch weniger? Allgemeiner ausgedrückt: Finden Nischenprodukte deswegen keinen Absatz, weil sie einfach schlecht sind? Die Begründung solcher Aussagen liegt wahrscheinlich in der einfachen These: Wenn die angesprochenen Produkte qualitativ hochwertig wären, dann würden sie doch auch Absatz finden, beziehungsweise: dann würde sie doch jeder kennen? (vgl. Anderson, 2006; S.137f)

Diese durchaus berechtigten Fragen, sollen im folgenden Teil nähere Betrachtung finden. Wichtig dabei ist allerdings im vorhinein zu differenzieren: Sprechen wir von Nischenmarketing im Ladenregal, das heißt im normalen Absatzgeschäft, oder sprechen wir vom E- Commerce, dem Land der „unbegrenzten Ladenregalfläche“? Die notwendigen Nischenmarketing Strategien variieren zwischen diesen zwei Möglichkeiten. Denn eines ist klar: Einem Einzelhändler muss die Qualität seiner Produkte wichtig sein. Jedes zum Kauf angebotene

Produkt benötigt Platz und muss den Einkaufspreis wettmachen, beziehungsweise nimmt es einem anderen Produkt Platz weg. Außerdem sollte jeder Kunde in der kurzen Zeit, in der er sich im Laden des Einzelhändlers befindet, für das Produkt Gefallen finden und dieses – falls er es noch nicht kennt- möglichst schnell als potentielle Kaufentscheidung sehen und womöglich auch tatsächlich kaufen. Gute Qualität und ein gewisser Bekanntheitsgrad sind hier von Bedeutung.

Im E- Commerce allerdings, herrscht- wie vorher schon erwähnt- unbegrenzte Regalfläche. Es handelt sich also um ein „Nicht Nullsummenspiel“. Ein Platz für Nischenprodukte jeglicher Art, mit den dementsprechenden Nischenmarketing-Strategien. Hier gelten andere Gesetze.

Chris Anderson meint dazu:

„Aber stellen wir zunächst einmal eines klar: Ja im Long Tail gibt es jede Menge Müll. Gleichzeitig findet man aber auch zahlreiche Werke von unvergleichlicher Brillanz und Tiefe- und unglaublich viel, was zwischen Müll und Brillanz liegt.“
(Anderson, 2006; S.137)

5. Die drei Wirkmechanismen des Long Tail im Electronic Commerce

5.1. Demokratisierung der Produktion- Hits oder Nische?

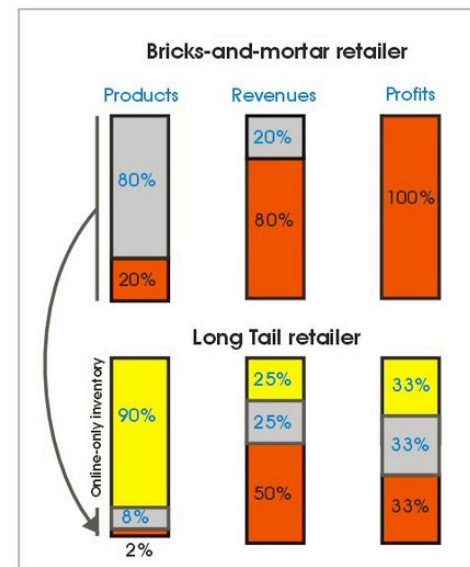
Der erste grundlegende Effekt des Long Tail ist laut Anderson das verschwindende Pareto Prinzip. Diese geht auf einen italienischen Ökonomen und Soziologen Vilfredo Pareto (1848-1923) zurück, und entstand aus einer Untersuchung zur Verteilung des Volksvermögens auf Familien in Italien, aus der sich eine 80:20% Regel ergab. Der Großteil des Vermögens gehört einer Minderheit der Bevölkerung. (<http://de.wikipedia.org/wiki/Pareto-Prinzip>)

Dieses Pareto Prinzip ist auch im heutigen Alltag auf verschiedene Situationen anzuwenden: Diese Erkenntnis hatte schon Georg Zipf,

Abbildung 3: Die Veränderung der 80:20 Regel

1949, ein damaliger Linguist aus Harvard. Sei es bei den Verkaufszahlen von Büchern oder bei Heiratsstatistiken: Er entdeckte, dass 70% der Ehen zwischen Personen abgeschlossen werden, die nicht weiter weg als 30% Entfernung von diesem Gebiet wohnten. (Anderson, 2006, S.147)

Oft verwendet man auch die oben erwähnte Pareto Verteilung als Erklärung, warum man mit 20% der Produkte 80% des Umsatzes macht, oder dass man mit einem Aufwand von 20% 80% unserer Produktivität ausmacht.



Quelle:

http://longtail.typepad.com/the_long_tail/images/new8020_3.jpg

„The 80/20 rule is all around us. Only 20 percent of major studio films will be hits. Same for TV shows, games, music and mass market books- 20 percent all. We're stuck in a hit driven mindset- we think that if something isn't a hit, it won't make money and so won't return the cost of its

production“ (Vgl. Anderson; 2004: <http://wired-vig.wired.com/wired/archive/12.10/tail.html>)

Laut Anderson entstehen Paretoverteilungen unter den folgenden 3 Bedingungen:

- 1) Vielfalt (es gibt eine breite Auswahl an Artikeln)
- 2) Ungleichheit (einige Artikel sind qualitativ hochwertiger als andere)
- 3) Netzwerkeffekte wie etwa Mundpropaganda und ein bestimmter Ruf, wodurch die Qualitätsunterschiede deutlich zutage treten.

(Anderson, 2006, S.48)

Anderson fordert auch auf, sich nicht allzu leichtfertig auf die 80% zu 20% Regel zu verlassen, da selbst wenn nur 20% der Produkte 80% des Umsatzes machen, dies nicht heißen soll, dass man auf die anderen 80% der Produkte vergisst und diese nicht führt. Die Möglichkeit, dass ein „unerfolgreiches Produkt“ aus den 80% sich zu einem höchst erfolgreichen entwickelt, ist immer gegeben.

So kann man aufgrund der neben anstehen Graphik schön erkennen, wie sich die 80% zu 20% Regel aufgrund des Long Tails verändert.

Herkömmliche Einzelhändler sind bei der unten anstehenden Graphik als die obigen drei Säulen zu erkennen, während die Online Verkaufshäuser die unteren drei Säulen repräsentieren. Man sieht: 2% der Produkte haben noch immer einen sehr großen Teil des Umsatzes, nämlich 50%, die weiteren 8% der Produkte haben 25% des Umsatzes. Bei der dritten Säule allerdings, erkennt man erst die großen Vorzüge der Long Tail „Retailer“- der online Verkaufshäuser. Hier kann man erkennen, dass die Nischenprodukte die 50% beziehungsweise 25% des Umsatzes ausmachen zusammen mehr Gewinn bringen als die „Hit-Produkte“, nämlich zusammen 66%.

Der Nischenmarketing Gedanke des Long Tail sieht daher das zukünftige Marktpotential nicht im Vertrieb und Verkauf von Hitprodukten oder den üblichen Mainstream- Produkten, sondern im Absatz von Nischenprodukten, welche Anhand der oben befindlichen Graphik in die 20% Kategorie eingeordnet werden können. Diese Theorie verlangt daher nach vollkommen neuen Marketing-Strategien und Konzepten.

Laut Anderson verändert der Long Tail daher die 80% zu 20% folgendermaßen:

- 1) Das Angebot wird größer
- 2) Weil die Produkte (dank den Empfehlungen) so leicht zu finden sind, verteilt sich der Umsatz gleichmäßiger auf Hits und Nischenprodukte
- 3) Weil für Nischenprodukte im Großen und Ganzen die gleichen wirtschaftlichen Gesetze gelten, kann man auf allen Ebenen der Popularität Gewinn erzielen. (Anderson, 2006, S.157)

5.2. Demokratisierung des Vertriebs- „Everything, all the time“

Hier ist es wichtig noch mal auf den heutigen Einzelhandel einzugehen und auf dessen Zwang der kostendeckenden Mindestumsätze, der Lagerumschlagsgeschwindigkeiten die Kosten der Lagerung und der daraus resultierenden Massenabsatz- Pflicht. Im E- Commerce ist dies nicht nötig, hier hat der (Netz)anbieter fast keine physischen Einschränkungen. Es gilt hier das Motto: „Everything, all the time“. Heutzutage ist es jedem möglich, seinen eigenen Film zu drehen, einen Musiktitel aufzunehmen oder ähnliches. Grund dafür ist der **Personal Computer**, wie Anderson meint. Das Phänomen der heutigen Gesellschaft und des Internetzeitalters zeigt: Überraschend viele Menschen agieren auch nach dieser Annahme. Dies führt zu einer übermäßigen Verbreitung von Produkten, von Inhalten. Die Zahl der Güter steigt ins Unermännliche, der Zugang zu diesen Produkten wird hingegen leichter und immer einfacher, der Long Tail und die Nachfragekurve verschiebt sich nach rechts.

Der große Vorteil des rechts in der Graphik ersichtlichen Long Tails ist die Tatsache der fallenden Marketing, Lagerbestands und Distributionskosten.

Abbildung 4: Der Long Tail



Quelle: <http://www.entrepreneurs-journey.com/images/long-tail-graph.gif>

Anderson bezeichnet diese auch als „*fallende Konsumkosten durch die Demokratisierung des Vertriebes*“. (Anderson, 2007) Seine Annahme, dass sich dies auch Verstärkt wieder in den Konsum niederschlagen wird, wodurch wiederum der Umsatz steigt, werde ich im Laufe der Arbeit durch die Theorie und Beobachtungen von Anita Elberse widerlegen.

5.3. Verbindung von Angebot und Nachfrage- Der neue Markt

Man könnte dieses Kapitel auch die „*Aggregation oder Summation der Teilmärkte*“ nennen. Denn wenn: „*autorativ individueller Konsum und ein umfangreiches Sortiment kollidieren, entstehen breit gefächerte Independent Märkte in fraktaler Dimension.*“ (Averdung 2005)

Durch die Verbindung von Angebot und Nachfrage lernen die Konsumenten die neu zur Verfügung stehenden Produkte kennen, sodass sich die Nachfrage und damit die oben schon abgebildete Nachfragefunktion nach rechts verschiebt. Die Gründe für dieses Phänomen im Internet werden von Chris Anderson auch als „**Filter**“ bezeichnet. Denn durch die sinkenden Suchkosten können immer einfacher und lukrativer Nischenprodukte und Inhalte aufgespürt werden.

Suchkosten werden im wirtschaftlichen Fachjargon unter den Überbegriff „**Informationsökonomik**“ eingereiht. Diese Definition erscheint hier besonders wichtig, da der Begriff Informationsökonomik besonders in der heutigen Informationsgesellschaft immer mehr von Bedeutung wird.

Gegenstand der Informationsökonomik ist „*die Analyse ökonomischer Systeme unter besonderer Berücksichtigung der Tatsache, dass die Wirtschaftssubjekte unter unvollständigen Informationen bezüglich Gegenwart und Zukunft entscheiden und Handeln*“{....}...*Informationsökonomik im engeren Sinne kann als die ökonomische Analyse der Informationsbeschaffung und Informationsverschaffung bezeichnet werden*“ (Gabler, 2004)

Durch das Existieren von erfolgreichen Suchmaschinen wie „Google“ oder „Yahoo“ im Internet kann nun bei dieser Informationsbeschaffung geholfen werden. Zusätzlich entdecken die Kunden durch die Produktempfehlungen auf Amazon, dass ihr „*Geschmack noch individueller ist, als ihnen Werbung oder Marketing vorgaukeln*“ (Anderson, 2006; S 66)

Der Kunde hat die Möglichkeit seinen Geschmack noch besser auszuleben und die dazugehörigen Produkte relativ schnell zu finden. Schneller als dies vor 10 Jahren noch möglich gewesen wäre. Durch diesen Effekt verschiebt sich der Long Tail von den vorderen in die hinteren Bereiche. Die Nachfrage wird anders gesagt dadurch noch verstärkt und der Schwerpunkt nach rechts verlagert. Als Beispiel für die sehr erfolgreichen Produktempfehlungen auf Amazon ist unten ersichtlich eine Graphik.

Wie schnell man anhand von Amazon's Produktempfehlungen vom Suchbegriff „Britney Spears“ über Pink zu No Doubt bis hin zu einer 80er Jahre Band, genannt „The Selecter“ kommen würde, ist verblüffend. In nur drei Klicks würde Amazon seinen Kunden, die ursprünglich Britney Spears kaufen wollten, eine vollkommen unbekannte und sicherlich im Regalhandel schwer zu findende Cd von „The Selecters“ empfehlen.

Abbildung 5: Empfehlungen auf Amazon



Quelle:

http://www.surferzrule.com/z_artic_wired_long_tail2.html

Der Long Tail ermöglicht Unternehmen trotz Massen Marketings seinen Kunden wie Individuen zu behandeln- und dabei möglicherweise unentdeckte Nischen zu füllen.

Die Vorteile solcher Empfehlungen sind zahlreich: Nicht nur, dass sie der Unterhaltungsindustrie ungeahnte Möglichkeiten des Marketings geben, helfen sie auch kleinen Firmen und unbekannten Künstlern eine Nische samt Publikum zu finden. Zusätzlich dazu gibt es noch einen positiven Effekt auf die kulturelle Entwicklung einer Volkswirtschaft

Die Begriffe kulturelle Vielfalt, Individualität und Kreativität ersetzen zunehmend die Begriffe Knappheit, Blockbuster und Hitdenken.

Wichtig ist hier auch noch zu erwähnen, dass alle Autoren sich einig sind, dass diese Art der Informationsökonomik in Zukunft sogar noch an Bedeutung dazu gewinnen wird. Aufgrund der technischen und digitalen Veränderung der heutigen

Gesellschaft werden sich gerade in diesem Bereich großer Veränderungen für die Wirtschaft und deren Subjekte ergeben.

Die Autoren **Frank und Cook** sprechen in diesem Zusammenhang auch von einer in so einem Ausmaß noch nie dagewesenen „**Mass Customization**“, angetrieben durch die technologische Veränderung (im weiteren Verlauf der Arbeit wird noch genauer auf diesen Auswirkung des Long Tail- Phänomen eingegangen) Ihrer Meinung nach verfolgen die Anhänger der „**Massen- Produktion**“ das gemeinsame Ziel die Preise möglichst gering zu halten um einer möglichst großen Masse an Konsumenten die Vorteile ihrer Produkte näher bringen zu können. Dabei bedienen sie sich geeigneter Marketing Modelle, neuer Methoden der Produktentwicklung und –Herstellung. Die Anhänger der „**Mass Customization**“ hingegen verfolgen nicht das Ziel durch die eben genannten Kriterien den Preis möglichst niedrig zu halten, sondern möglichst hohe Produktvielfalt und Kundennähe zu finden, damit die Produkte auch von jedem Kunden tatsächlich gefunden werden können und in der Folge auch gekauft. (Frank; Cook; 1996; S.47)

6. Kritik an der Long Tail -Theorie

In dem folgenden Kapitel will ich aufzeigen, wie fahrlässig und unüberlegt es wäre, sich als Unternehmen zu schnell auf die Theorie des Long Tail zu verlassen und zu leichtfertig der Theorie von Chris Anderson zu glauben und sein-möglicherweise sehr erfolgreiches- Geschäftsmodell zu leichtsinnig zu verwerfen. Untersuchungen und Analysen zeigen: Es ist schwierig sein Geld im Long Tail zu verdienen und seine gesamte Nachfrage nur auf Nischenprodukte zu konzentrieren. (vgl. Elbersee, 2008; S 1ff). Es besteht die Annahme, dass ein Nischenmarkt die Nachfrage nichts steigen lässt, sondern dass die rechte Hälfte des Long Tail, in der obig ersichtlichen Graphik als gelbe Fläche gekennzeichnet, fallen wird.

Die provokante Aussage „*the mass market is dying, to be replaced by a mass of niches.*“

(<http://seekingalpha.com/article/1175-competition-and-the-long-tail>) könnte möglicherweise falsch sein und Unternehmen in die falsche Strategie locken. Einzelhändler wären in diesem Fall die Ersten, welche dann ein akutes Risiko

durch die Anwendung der Long Tail Theorie eingehen würden. (vgl. Averdung, 2005).

Anhand von verschiedenen Theorien will nun ich die Tücken & Schwierigkeiten der Theorie des Long Tail darstellen.

6.1. Das natürliche Monopol & das doppelte Risiko

Vollkommen konträr zur Theorie von Anderson ist die schon 1963 aufgestellte und schon in der Einleitung erwähnte Theorie des Soziologen William N.Mc.Phee, der in seinem Werk „**Formal Theories of Mass Behavior**“ zwei unterschiedliche Verhaltensstrukturen bezüglich des Nachfrageverhalten der Konsumenten beschreibt. Er nennt diese das „*natürliche Monopol*“ und „*das doppelte Risiko*“. (Elberse, 2008; S.7)

Das **natürliche Monopol** beschreibt er als das Phänomen, das vor allem populäre Produkte bei Gelegenheitsnutzern einen großen Anteil der Kunden ausmacht. Das lustige daran: Nicht nur in absoluten Zahlen ziehen die populären Produkte mehr Menschen an, die eigentlich nur wenig Interesse an solchen Produkten haben „*auch der Anteil der wenig interessierten an der ohnehin größeren Gesamtzahl der Konsumenten eines solchen Produktes ist unverhältnismäßig hoch*“ (Elberse, 2008; S.7)

In anderen Worten ausgedrückt: Die Kassenschlager –Produkte „monopolisieren“ die weniger interessierten Kunden. Es handelt sich als um ein natürliches Monopol des Kaufverhaltens.

Beim **doppelten Risiko** handelt es sich um das Phänomen, dass „*je unbekannter ein Titel ist, desto unwahrscheinlicher ist es, dass er geschätzt wird. Unbekannte Produkte werden von Verbrauchern ausgewählt, die einen guten Überblick über verschiedene Produktalternativen haben, wohingegen Konsumenten, die nur wenige Alternativprodukte kennen, zwangsläufig zu populären Produkten greifen*“ (Elberse, 2008; S.7)

Dieses vorliegende Phänomen wird auch als „**doppeltes Risiko**“ bezeichnet. Grund dafür ist, dass Nischenprodukte laut McPhee doppelt benachteiligt sind: „*Erstens kennt sie kaum jemand und zweitens sind diejenigen, die diese Produkte kennen, Verbraucher, die sich besser auskennen und aus diesem Grund populäre Produkte bevorzugen.*“ (Elberse, 2008; S.7)

Zusammengefasst könnten man sagen, dass populäre Produkte aus einem sehr großen Prozentsatz von Gelegenheitskunden bestehen, während bei unbekannten und „nischenartigen“ Produkten die Anzahl von Kunden, die sehr oft konsumieren sehr groß ist. (vgl. Elberse, 2008; S.6)

6.2. „The Winner Take all Society“ oder „die Blockbusterstrategie“

Diese eben erwähnte Theorie empfiehlt jedem Marketeer eine „**Blockbusterstrategie**“ anzuwenden, also die gesamten Marketingressourcen auf einige ausgewählte Produkte, nämlich diese mit dem Bestsellerpotential, zu konzentrieren.

Die bekanntesten Vertreter dieser Ansicht sind die Volkswirte **Robert Frank und Philipp Cook**. Laut den beiden Autoren führt eine schnelle und gut durchgeführte Kommunikationskampagne und die im heutigen Zeitalter leichten Möglichkeiten diese zu verbreiten dazu, dass ohnehin schon beliebte Produkte, also die „Bestsellerprodukte“ den Herstellern, überproportional hohe Gewinne erwirtschaften werden. Frank und Cook machen für dieses Phänomen drei Gründe verantwortlich:

- 1) Gute Qualität wird durch weniger gute Qualität ersetzt.
- 2) Das Sozialleben der Menschen (Kunden) führt dazu, dass sie die gleiche Musik hören wie andere, die gleichen Bücher lesen und die gleichen Filme ansehen wie ihre Mitmenschen
- 3) Da die Grenzkosten der Vervielfältigung von Produkten sehr gering sind (welches sowohl in der heutigen Zeitalter der Digitalisierung als auch aufgrund des E- Commerce der Fall ist), profitiert ein schneller Verkäufer von einem enormen Kostenvorteil- (Elberse, 2008; S.3)

Auch der Professor **A. Quelch** von der Harvard Business School spricht in diesem Zusammenhang von der Bedeutung von Blockbustern und kritisiert die Long Tail Theorie von Chris Anderson. Er meint dass: „*more risky than pursuing blockbusters is not to persue them*“ (Quelch; 2008)

Er definiert in diesem Zusammenhang dem Begriff „Blockbuster“ durch **fünf „S“**, nämlich:

1. **Sheer Size:** Dieser Punkt soll im wesentlichen die Auswirkungen eines Blockbusters auf das Unternehmen an sich und den Markt darstellen, welcher aufgrund der erfolgreichen Blockbuster immer wieder vollkommene Neuigkeiten ermöglicht. Die „bloße Größe“ von Blockbustern ermöglicht immer wieder neue Rekorde und stellen immer wieder neue Erwartungen auf.
2. **Speed:** Nicht nur die Größe, sondern auch hauptsächlich die Geschwindigkeit der Verbreitung eines Blockbusters ist ein Erfolgsgarant für diesen.
3. **Scarcity:** Die Knappheit des Blockbusters- also die nicht permanente Verfügbarkeit eines beliebten Produktes und die daraus resultierenden Engpässe sind ein Garant für ein Blockbuster Produkt.
4. **Sustainability:** Die Beständigkeit eines erfolgreichen Produktes ist ein weiterer Garant für die Spezialisierung auf Blockbuster. Denken wir nur an die erfolgreiche Vermarktung von 7 Harry Potter Büchern. Bis dato sind 5 Filme und eine riesige Merchandising Kampagne angelaufen, welche sämtliche Erwartungen übertreffen hat und auch auf den DVD, Musicabsatzmarkt enorme Auswirkungen hatte.
5. **Sizzle:** Ein Blockbuster „zischt und rasselt“, er „zischelt“. Denken wir nur an Kult- Filme oder Kult Musikalben an Konsumgüterprodukte, die jeder Konsument förmlich haben muss, die ein Teil des Soziallebens beziehungsweise der jeweiligen Sozialkultur geworden sind. (vgl. Quelch; 2008)

Man könnte in diesem Zusammenhang auch von einem „**Superstareffekt**“ sprechen, der dazu führt, dass eine kleine Spitzengruppe dem Feld immer weiter davon ziehen wird. (Elberse, 2008; S.3) Frank und Cook bezeichnen dieses Phänomen folgendermaßen:

„our preferences for popular entries has important consequences for the marketing of culture...{..}..Increasingly, books that fail to sell briskly during their first month of publication are shipped back to their publishers in order to make room for other titles still in the running. Similarly, movies that fail to open big are whisked ever more quickly from first run theaters to make room for the next wave of new releases“ (Frank; Cook, S.192)

6.3. Das „Märchen“ vom „Long Tail“

Wie in der Einleitung schon erwähnt, sollen nun die Forschungsergebnisse von Anita Elberse näher gebracht werden und dadurch die Theorie des Long Tail kritisch hinterfragt beziehungsweise widerlegt werden. Die Autoren, welche Associate Professor im Fachbereich Marketing an der Harvard Business School ist, beschäftigte sich mit der Frage:

„Wir der Long Tail der Absatzverteilung länger UND dicker, je stärker sich die Nachfrage von Ladengeschäften mit begrenzter Regalfläche auf Online Anbieter mit einem viel größerem Sortiment verlagert?“ (Elberse, 2008; S.4)

Aufgrund ihrer 5jährigen Analyse von Verkaufszahlen und Mithilfe von ökonometrischen Modellen, fand Elberse heraus, dass sich der Absatz wirklich messbar in den rechten Teil der Kurve, dem sogenannten Nischenteil, verlagert hat. Das interessante daran ist allerdings, dass sich im gleichen Zeitraum die Anzahl der Produkte, die sich überhaupt nicht verkauft haben, ebenso verdoppelt hat. **Die Kurve des Long Tail wird als nicht länger UND dicker sie wird NUR länger.** Die Annahme, dass die Länger der Kurve durch die zunehmende Digitalisierung der Produkte angetrieben wird, wird allerdings durch die Analyse ihrer Daten noch bestätigt.

Die Antwort auf die Frage, ob der rechte Teil der Nachfragekurve des Long Tail eigentlich nur aus einer spezifischen Nischenzielgruppe besteht, beantwortete Elberse mit einem klaren NEIN. Laut ihren Untersuchungen gibt es kein klares Kundensegment mit einem Hang zu ausfälligen und schwer zu findenden Produkten. Die Nischenzielgruppe existiert nicht. Die rechte Seite der Nachfragekurve des Long Tail wird hauptsächlich durch Menschen geprägt die übermäßig viel konsumieren und daher auch sehr gerne zu den Nischenprodukten ausweichen. Kunden, die weniger konsumieren, konzentrieren sich dagegen auf populäre Produkte. Elberse bestätigt damit die vorher erwähnte Theorie von William Mc.Phee. Sie geht aber noch einen Schritt weiter: Sie behauptet, dass Nischenprodukte auch generell bei den Kundenbewertungen schlechter bewertet werden. Laut Elberse kann man zwischen den Kaufentscheidungen im Internet und denen im Einzelhandel keinen Unterschied erkennen.

Für die wirtschaftliche Praxis und deren Unternehmer hat Elberse daher folgende Strategievorschläge:

1) Keine radikalen Veränderungen an der Ressourcenverteilung oder an der Managementstrategie für das Produktportfolio vornehmen

Wie vorher schon erwähnt, ist der Long Tail ein sehr langer und nach den neuesten Untersuchungen ein sehr dünner „Schwanz“. Dementsprechend ist es auch sehr schwer hier hohe Gewinne zu erwirtschaften. Trotz der Verlockung aufgrund der niedrigen Einstiegspreise des Electronic Commerce und der sinkenden Hürden die passenden Kunden zu erreichen- es gibt zur Blockbusterstrategie noch nicht wirklich eine Alternative.

2) Kosten so niedrig wie möglich halten- vor allem bei Nischenprodukten.

Wie vorher schon erwähnt ist es aufgrund der immer weiter steigenden Anzahl an Nischenprodukten fast nicht möglich wirklich kostendeckend zu agieren.

3) Populäre Produkte sind selbst im Zeitalter der Digitalisierung jene, die am meisten Gewinn erwirtschaften.

Nach wie vor erreichen diese Produkte die meisten Kunden und werden am meisten abgesetzt. Hier ist es ratsam an geeigneten Produktkombinationen zu arbeiten, damit die weniger beliebten Produkte aufgrund der „Nähe“ zu den Verkaufsschlägern Absatz finden.

4) „Size does Matter“: Die Unternehmensgröße sollte für die Online-Präsenz genutzt werden!

Elberse nimmt hier das Beispiel, dass die großen Hersteller jederzeit mit neuen Produkten die Nachfrage nach den alten wieder ankurbeln können. Größere Unternehmen haben daher aufgrund ihres großen Produktportfolios einen enormen Vorteil. (Elberse, 2008; S.9ff)

Zusammenfassend kann man sagen, dass Anita Elberse der Meinung ist, dass *„Produkte aus dem Long Tail eine gelegentliche Ablenkung für Kunden sind, die letztendlich doch Blockbuster wollen“* (Elberse, 2008; S.11)

Die Kritik an Elberses Ergebnissen hat nicht lange auf sich warten lassen. So antwortete Chris Anderson umgehend darauf. Seine Erklärung für ihre Ergebnisse lag in der unterschiedlichen Auffassung des Long Tails. Genauer: Was unter dem Schwanz beziehungsweise dem Kopf der Kurve zu verstehen sei. So hat Elberse herausgefunden, dass zum Beispiel beim Online Händler Rhapsody ein Prozent aller Titel für 32 Prozent aller gespielten Stücke verantwortlich sei. Anderson „zerpflückt“ nun diese Erkenntnis und weist darauf hin, dass ein Prozent bei einer Auswahl von zum Beispiel 1 Million Songs schon 10.000 Titel alleine inkludiert.- Zum Vergleich: Das ist der Bestand einer durchschnittlichen Wall Mart Filiale. Die verbleibenden 68 Prozent sind normalerweise auch nicht in einem Kaufhaus zu finden. Daher gehören diese schon längst dem Long Tail an, also den Nischenprodukten.

Er provoziert Elberse sogar noch und zieht das Fazit: *„Diese Daten zeigen sogar noch stärker die Bedeutung des Long Tails als die Beispiele in meinem Buch“*. (Francia, Markus 2009)

Zusammenfassend kann man sagen, dass egal ob die Kritiken beziehungsweise die Theorien gegenüber dem Long Tail in allen Punkten immer stimmen, eines klar geworden ist: **Ein größeres Angebot heißt nicht zwangsläufig, dass mehr Produkte als zuvor nachgefragt werden.** (Francia, Markus 2009)

7. Konsequenzen der Long- Tail- Theorie für die Electronic Commerce- Strategie von Unternehmen

7.1. Zukunfts- Szenarien des Electronic Commerce & Retailing

Das Internet mit dem Bereich des Electronic Commerce ergibt für Unternehmen zahlreiche ungeahnte Möglichkeiten. Die Nutzerschaft des Internets ist schon längst nicht mehr ein kleiner Kreis aus Studenten oder IT- Experten, sondern nähert sich ein der Verteilung der Demographika immer mehr an das typische Bild der Gesamtbevölkerung. Trotzdem: Konsumenten, die das Internet zum Shopping nutzen, unterscheiden sich enorm von traditionellen Käufern, die „normal“ über das Versandhaus (gedruckter Katalog, Postkarte, Telefon) bestellen. Die neu aufgetauchte Theorie des Long Tail samt seinen Merkmalen führt zu der Frage, wie die zukünftigen Electronic Commerce Strategien der einzelnen Unternehmen aussehen werden. Eines ist klar: Prophetenhefte klare, spezifische Voraussagen können in dieser Arbeit auch nicht getroffen werden, doch möglicherweise können die folgenden Seiten das Phänomen näher erläutern. So unterscheidet die Literatur zwischen einem **Worst Case und einem Best Case Szenario** für die Strategien des zukünftigen Electronic Commerce & des Electronic Shoppings. Lustigerweise würde das in dieser Arbeit vorgestellte Worst Case Szenario die Long Tail Theorie samt Nischenmarketing eher unterstützen als das Best Case Szenario. Im Worst Case Szenario schaffen es die Electronic Retailer nicht- sich an die neuen in dieser Arbeit schon ausführlich besprochenen- Phänomene anzupassen und bleiben die Mauerblümchen des Electronic Commerce. Diese Tatsache würde den progressiven Einzelhändlern, die sich vor allem der Long Tail Theorie bewusst sind und das Internet von morgen mit seiner „Versender“ Eigenschaft erkennen weiter helfen. Ebenso könnten- für diese vorliegende Arbeit am wesentlichsten- die zahlreichen kleinen Nischenanbieter profitieren, die sich auf einen Bereich spezialisieren. Zusätzlich dazu könnten progressive Hersteller, Online Provider, und der progressive Versandhändler wichtige Marktanteile ergattern. (siehe unten anstehende Abbildung 6 und 7)

Abbildung 6: Worst Case Szenario des Electronic Retailing

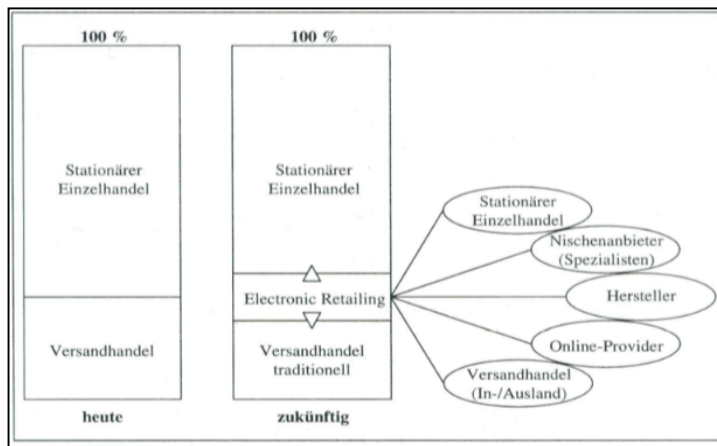
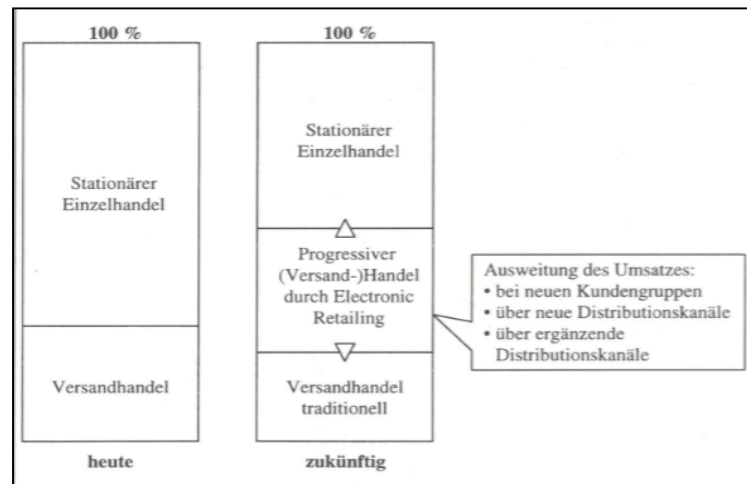


Abbildung 7: Best Case Szenario des Electronic Retailing



Quelle: Bliemel, Fassott, Theobald (1999): Electronic Commerce: Herausforderungen, Anwendungen, Perspektiven; S.181ff

Wenn es dagegen Unternehmen schaffen, sich selbst als **progressive Electronic Retailer** zu behaupten, ihre Kommunikation als auch ihren Vertrieb auf andere Plattformen hin verschieben, kann von einem Best Case Szenario gesprochen werden. Electronic Retailing kann hier im Zusammenhang mit Electronic Commerce gesprochen, als „*handelsspezifische und konsumentenorientierte Ausprägung des Electronic Commerce verstanden werden*“. (Bliemel, Fassott, Theobald, 1999; S. 180). Das Ziel dieser Strategie ist klar: Zusätzliche Abschöpfung der bisherigen traditionellen Kundengruppe, allerdings zusätzliche Gewinnung von neuen Kundensegmenten (inklusive deren Nischensegmenten). Allerdings ist auch hier zu erwähnen, dass der klassische Einzelhandel- wenn er sich nicht verändert- große Einbußen erleiden. Der Versandhandel wird sich dagegen sehr schnell anpassen und ebenfalls Online Vertriebskanäle aufbauen, möglicherweise mit den theoretischem Wissen der Long Tail Theorie gewappnet.

In beiden Fällen- sowohl im Worst Case als auch im Best Case Szenario- können Unternehmen die sich des medialen Wandels bewusst sind, **strategische Allianzen** gründen. Strategische Allianzen haben den Vorteil, dass sie öfters einen **Standard** gründen, der sich bald etabliert und dadurch dem Electronic Commerce mit seinem Long Tail zu ungeahnten Wachstumsmöglichkeiten und neuen Kundensegmenten inklusiver deren Nischen führt. Denken wir nur an eine Mögliche Allianz von Microsoft mit Wal Mart. Microsoft bietet das Wissen über

die Verbreitungsmöglichkeiten, während die Logistik liefert. (vgl. Bliemel, Fassott, Theobald, 1999; S. 180).

Die Long Tail Theorie könnte allerdings auch schon sehr bald zum **Aussterben ganzer Handelsbranchen** führen. Da der Long Tail die Verbindung von Angebot und Nachfrage gut steuern kann, und die Distribution auch immer einfacher wird, und die Produkte überall, jederzeit abrufbereit sind, werden Hersteller sehr bald dazu veranlasst sein, die Zwischenstufe Handel wegzulassen, beziehungsweise auf diesen zu verzichten. Nehmen wir nur das Beispiel der Flugtickets- Buchung. Die Branche der Reisebüros stehen vor einem scheinbar unlösbaren Problem, welches sie mit immer größerer Sorge beobachten und scheinbar reaktionslos zuschauen. Auch die Erscheinung des **virtuellen Händlers**, der sich meist den Long Tail Ansatz schon zu nutze macht, profitiert durch das neue Zeitalter. Man könnte diesen als Informationsvermittler zwischen Hersteller und Konsument sehen.

Generell wird der traditionelle Handel schweren Zeiten gegenüber stehen & durch erfolgreiches Nischenmarketing im Internet sicherlich noch schwierigere Zeiten haben. Die Frage: „*Was ist in Zukunft die Existenzberechtigung des Händlers zwischen Produzent und Konsument?*“ wird sich jeder Händler öfters stellen müssen. (Bliemel, Fassott, Theobald, 1999; S. 183). Ein möglicher Ausweg beziehungsweise eine Gegenmaßnahme zum Long Tail könnte das **Anbieten von Zusatzdienstleistungen** sein, welches hier aber nicht diskutiert werden soll, da es den Rahmen der Arbeit übersteigen würde.

7.2. Long Tail- Strategien für den Electronic Commerce

Wie schon öfters in dieser Arbeit erwähnt, eignet sich die Long Tail Theorie für Anbieter von Produkten hervorragend um Kosten zu sparen als auch aufgrund von unentdeckten Zielgruppen höchst erfolgreiches Nischenmarketing zu betreiben und dadurch neue Zielgruppen zu entdecken beziehungsweise für sich als Kunden/Käufer zu gewinnen.

Aber wie genau muss jetzt eigentlich die jeweilige Strategie von zukünftigen amazon.com oder iTunes- artigen Plattformen beziehungsweise deren Geschäftsmodelle ausschauen, damit die Long Tail Theorie und erfolgreiches Nischenmarketing im Electronic Commerce funktioniert? Welchen Einfluss hat die Long Tail Theorie auf die aktuellen E Commerce Strategien? Fasst man die Möglichkeiten der Long Tail Theorien zusammen, dann könnten die möglichen

Fragestellungen/Aussagen der zukünftigen Long Tail Unternehmen folgend aussehen:

Wie schaffen wir neue Nischen (Märkte)?

Wir wollen, dass unsere Kunden zu Verkäufern werden!

Wir wollen, dass unsere Kunden ihre eigenen Bestseller kreieren!

....

Der Folgende Abschnitt der Arbeit wird nun versuchen, sich ein paar dieser neuen Möglichkeiten der Long Tail Theorie zu widmen. Dabei soll sowohl auf die Möglichkeiten der neuartigen Long Tail Distribution eingegangen werden, als auch auf neue Preisstrategien & Konzepte. Ebenso sollen neue Strategien des Nischenmarketings beschrieben werden, welche durch den Long Tail hervorgerufen werden. Abschließend sollen auch noch innovative Shoppingmodell – Lösungen vorgestellt werden, welche als zukünftige Long Tail Ertragsschläger den Electronic Commerce bestimmen könnten.

7.2.1. Die neue „Long Tailed“ Distributions-Strategie des Electronic Commerce

In diesem Kapitel will ich auf die Erkenntnisse der Autoren Goldstein & Goldstein (2006) näher eingehen. Goldstein & Goldstein (2006) schlagen in ihrer Arbeit neue Arten und Möglichkeiten vor, durch die man in der Distribution als Long Tail Retailer Kosten sparen kann. Betrachtet man die vorher erwähnte Graphik des **Best Case Szenarios des Electronic Retailing** (siehe Abbildung 7) dann bezieht sich die nun folgende Strategie auf die Maßnahmen eines erfolgreichen **progressive Electronic Retailers**, der es schafft durch neue/ergänzende Distributionskanäle neue Kundensegmente zu gewinnen. Goldstein und Goldstein greifen in der nun folgend erklärten Theorie den Grundgedanken des Empfehlungsmarketings beziehungsweise des Network Marketings auf und fügen dieser Theorie den Long Tail Gedanken hinzu. Sie berufen sich dabei auf einen der drei Wirkmechanismen des Long Tails, welcher in der Arbeit schon beschrieben wurde: Der **Verbindung des Angebots mit der Nachfrage** durch die Verwendung von **Filter beziehungsweise Empfehlungs- Algorithmen**.

Sie schlagen dabei konkret **3 Maßnahmen bezüglich der Verwendung von Produktempfehlungs-Mechanismen** (Algorithmen) und deren jeweiligen Kostenvorteile vor, welche nun im Detail hier vorgestellt werden sollen:

1) Promote the Back Catalog (Das Archiv bewerben/verkaufen)

Die Idee hinter dieser Maßnahme ist recht einfach: Nutze die rechte Seite des Long Tails zu deinem Vorteil. Jeder Verkäufer/Verleiher von aktuellen, neuen DVD's weiß, dass diese teurer sind, als alte DVD's, welche sich im Lagerbestand befinden. Die Gründe dafür sind die höher ausgemachten Gewinnspannen der aktuellen Filme mit den Filmstudios und Vertreibern. Als Folge davon bleibt für den Verkäufer/Verleiher dieser DVD's selbst weniger Gewinn übrig. Nutzt man allerdings jetzt die Theorie des Long Tails mit all seinen Charakteristika, dann könnte man diese Tatsache zu seinem eigenem Vorteil nutzen.

Goldstein und Goldstein schlagen in diesem Zusammenhang vor, dass man die Produktempfehlungs- Algorithmen verwenden könnte, um seinen Back Katalog anzupreisen. Dadurch würde man nicht nur den lästigen Lagerbestand von alten beziehungsweise selten ausgeliehenen DVD's reduzieren, sondern könnte auch noch den individuellen Geschmack des jeweiligen Kunden besser als zuvor treffen und dadurch die Kundenzufriedenheit steigern. So ergaben die Untersuchungen von Goldstein & Goldstein, dass 90-95% der empfohlenen Titel von Netflix vom Back- Katalog stammten, selbst wenn die generelle Käufertendenz die neuen Blockbuster-Erscheinungen anfänglich bevorzugt und diese als Suchkriterium verwendet werden. (vgl. Goldstein, G.C, Goldstein D.C 2006)

2) Slow Consumption (Verlangsamter Konsum)

Goldstein & Goldstein entdeckten, dass sich der Produktempfehlungs-Mechanismus beziehungsweise das Empfehlungsmarketing hervorragend bei Produkten auszahlt, die eindeutig länger zur Konsumation brauchen als die Durchschnittsprodukte. Als Beispiel

nehmen sie DVD's oder CD-Alben, welche eine gesamte Staffel (oder überhaupt alle Folgen) oder alle Titel eines Künstlers beinhalten. Diese Produkte werden signifikant öfters gekauft, wenn sie durch den Produktempfehlungs- Mechanismus angeboten werden. Die Kostenersparnis liegt bei beiden Seiten auf der Hand: Beim Kunden, der nicht jedes Mal die Leihgebühren für eine DVD bezahlen muss und beim Vertreiber/Verleiher, der sich die möglichen Portokosten des Gratis Retour- Versand erspart (von den administrativen und verwaltungstechnischen Vorteilen mal abgesehen)- nimmt man zum Beispiel den DVD Verleih von amazon.com (vgl. Goldstein, G.C, Goldstein D.C 2006).

3) Encourage Procrastination (Aufschub befürworten)

Aus den Forschungen der Markt und Konsumentenpsychologie und der Wirtschaftswissenschaften wissen wir, dass es zwei Arten von Möglichkeiten gibt, wie Menschen eine Auswahl treffen:

Die eine Art von Menschen, formulieren ihre Wünsche und Bedürfnisse für die- oder in die Zukunft, die andere Art von Menschen formuliert diese im Hier und Jetzt. (vgl. Goldstein, G.C, Goldstein D.C 2006)

Genau diese psychologische Theorie kann man sich als Long Tail Anbieter zu nutzen machen, wenn man seinen Produktempfehlungs-Katalog genauer betrachtet: Dieser kann den Konsumenten permanent helfen, sich an die Produkte zu erinnern, die er eigentlich immer schon mal haben wollte, aber auf die Zukunft verschoben hat. Man gewinnt dabei automatisch beiderlei Klassifizierungen von Menschen als Kunden. Solche die sich vornehmen, dass gewünschte Produkt einmal zu kaufen, aber möglicherweise inzwischen schon wieder darauf vergessen haben, als auch solche, die das Produkt aufgrund der Empfehlung sofort kaufen. (vgl. Goldstein, G.C, Goldstein D.C 2006)

Ein gutes Beispiel der eben vorgestellten Maßnahmen bezüglich der Verwendung von Produktempfehlungs- Mechanismen um die Long Tail Distributionsstrategie Kosten- und vor allem Kundenbasiert voran zutreiben ist die jüngste Innovation von dem Online Musik Portal von Apple, iTunes: **GENIUS**.

Auf iTunes war es schon immer möglich, themengebündelte Charts abzufragen, wodurch es dem Kunden erleichtert wurde, seinen eigenen Musikgeschmack besser und intensiver auszuleben. Für die Tonträgerhersteller hat dies zur Folge, dass sie einen extrem großen (Back) Katalog an möglichen Musikwünschen aufbauen und an den Kunden bringen können. Das Angebot kann von automatischen Abonements über Neuerscheinungen, bis hin zu persönlichen Empfehlungslisten reichen- die Möglichkeiten scheinen hier unbegrenzt.

Die neueste Funktion GENIUS von Apple geht sogar noch einen Schritt weiter: Hier durchsucht Apple die Musikbibliothek des Kunden und erstellt nach Wunsch eine spezifische Playlist von ähnlichen Musiktiteln auf Basis der Auswahl von einem. Aber nicht nur das: Zusätzlich zeigt das Programm neue, ähnliche Musiktitel, welche zum Kauf auf der Plattform iTunes angeboten werden und welche exakt dem Geschmack des Kunden entsprechen.

Die perfekte Möglichkeit unentdeckte Kundenbedürfnisse in dem digitalen (neuen) Musikmarkt zu erfüllen und personalisiertes Marketing in seiner reinsten Form zu betreiben. (vgl. Doussin, Etienne, 2007).

Aber welche Einflüsse hat diese neuartige Long Tail Distribution auf die Preisstrategie im Electronic Commerce?

7.2.2. Auswirkungen des Long Tails auf Preisstrategien im Electronic Commerce

*„Internet Access- 29,99\$ a month. Computer- 2499\$. Finding usefull information quickly on the Web- priceless. There are some things money can't buy. For everything else, there's **Mastercard**.“*

MasterCard Promotion:

„Priceless“, 1999

Dieses Zitat spiegelt die Möglichkeiten der Long Tail Theorie bezüglich der Gestaltung neuer Preisstrategien im Electronic Commerce sehr gut wieder.

Sowohl auf Konsumenten als auch auf Verkäufer Seite bietet das Internet und das Internet- Marketing neue, innovative Preiskonzepte: Mit Vorteilen als auch Nachteilen für beide Seiten, welche hier nun erläutert werden sollen.

Preisstrategien im Internet haben grundsätzlich zwei Hauptfunktionen:

- 1) Den Marketing Mix und die Positionierungsstrategie der Unternehmung zu unterstützen
- 2) Die organisatorischen Ziele zu unterstützen: Finanziell und nicht finanziell.

(Susan & Stephan Dann; 2001; S. 289)

Unternehmen dagegen haben 3 Möglichkeiten ihre Preisstrategien im Internet zu variieren:

- Sie können den Produktpreis **unter dem durchschnittlichen Preis** für ein Produkt oder Service der gleichen Kategorie ansetzen- (oder das Produkt sogar **gratis** hergeben)
- Sie können den Produktpreis **an den durchschnittlichen Preis** für ein Produkt oder Service der gleichen Kategorie **anpassen**
- Sie können den Produktpreis **über dem durchschnittlichen Preis** für ein Produkt oder Service der gleichen Kategorie ansetzen. (Susan & Stephan Dann; 2001; S. 289)

Anzumerken ist allerdings noch, dass es keine „korrekte“ Preisstrategie gibt und dass daher auch keine wirkliche Konklusion getroffen werden kann, welche Preisstrategie nun tatsächlich auch die Beste ist.

Preismanagement sollte helfen aufgrund der strategischen Zielsetzungen eines Unternehmens den optimalen Preis zu bestimmen und den Produkten helfen sich am Markt bei der richtigen Zielgruppe durchzusetzen. Die Reaktion der aktuellen und möglicherweise zukünftigen Konkurrenten ist dabei allerdings nicht außer Acht zu lassen. Hierbei ist zu beachten, dass „*die Preise eines Unternehmens vom Nachfrager sowohl absolut als auch relativ zu den Preisen anderer Unternehmen betrachtet werden*“ (Wirtz, Bernhart 2001; S. 431ff)

Ein wichtiger neuer, zusätzlicher Faktor, der Produkte als auch die Preissetzung in einem Long Tail Absatz Markt auszeichnet (betrachtet man die reinen digitalen Long Tail Retailer, also den ganz rechten Teil der Long Tail Kurve), ist die Tatsache, dass immaterielle Produkte im Internet zunehmend an Bedeutung gewinnen. Man könnte diese Produkte auf die digitalen Informationsgüter bezeichnen. Diese Tatsache stellt das Preismanagement im Electronic Business vor eine neue Herausforderung, da die direkt zurechenbaren Kosten der Produkte für den Unternehmer fehlen. Zusätzlich dazu muss man eindeutig hier zwischen der traditionellen (Handels)wirtschaft und der Internetökonomie unterscheiden. Während in der traditionellen Wirtschaft die Konsumenten die Preise für ein Produkt akzeptieren, kann man in der Internetökonomie feststellen, dass die Konsumenten den gefundenen Produkten keinen monetären Wert beimessen. Als Konsequenz besitzen sie daher auch keine Zahlungsbereitschaft. (vgl. Wirtz, Bernhard 2001; S. 432ff)

Aus dieser Erkenntnis müssen sich nun auf Basis der bisherigen Modelle vollkommen neue **Long Tail Preisstrategien** für den Electronic Commerce entwickeln. Fest steht, dass die Vorteile des rein digitalen Versands für die Preisfestsetzung nicht mehr wegzudenken sind und daher hier als erstes behandelt werden soll. Aber auch bei den rein digitalen, immateriellen Gütern des Long Tail Nischen- Absatzmarktes wird die Frage nach der Preisstrategie laut.

Laut Fritz, 2003 könnte eine Strategie für rein digitale, immaterielle Güter des Long Tails in einem Zusammenspiel zwischen **Netzeffekten** und **Fixkostendominanz** aussehen. Zusätzlich dazu könnte der noch später in dieser Arbeit beschriebene Punkt des **viralen Marketings** für die Long Tail Produkte eine große Rolle spielen.

Die Long Tail Absatzkurve als Aggregator von zum Beispiel Information oder Communitys eignet sich für **Preis- Netzwerkeffekte** hervorragend. Diese Netzwerke beschreiben „*allgemein den Sachverhalt, wonach der Nutzen eines Netzwerks um so größer wird, je stärker das Netzwerk wächst.*“.... „*Zugleich wachsen Umsatz und Marktanteil überproportional, und es können „Increasing Returns“ entstehen.*“ (Fritz, 2003, S. 1)

Dieser Punkt führt uns zum zweiten Punkt, der **Fixkostendominanz**. Die soeben erwähnten steigenden Grenzerträge beruhen häufig auf dieser.

„Die Herstellungskosten von Software, Spielfilmen, Informationen und dgl. werden wesentlich durch die fixen Erstkopiekosten bestimmt. Die Grenzkosten sind somit nur von untergeordneter Bedeutung.“ (Fritz, 2003, S. 2)

Als Folge davon ist zu beobachten, dass mit steigender Ausbringungsmenge die Durchschnittskosten erheblich gesenkt werden. Fritz meint dazu weiter: *„Solche ausgeprägten Economies of Scale führen in Verbindung mit den positiven Netzeffekten zu einem „Law of Increasing Returns“, das heißt zu überproportional ansteigenden Erträgen, nachdem die Gewinnsschwelle überschritten worden ist.“ (Fritz, 2001, S.132)*

Für digitale, immaterielle Produkte im Internet, die die rechte Seite der Long Tail Absatzkurve „schmücken“ (also die Nischenseite), könnte die Kombination von diesen Kriterien das Erfolgskriterium sein. Zusätzlich kommt bei rein digitalen Nischenprodukten hinzu, dass diese sehr schnell individualisierbar sind.

Die rasche Verbreitung und Vertrieb derer kann entweder durch erfolgreiches Viral Marketing erreicht werden, oder durch eine wie vorher beschriebene, innovative Long Tail Distributionsstrategie. Die Basis dazu müsste allerdings eine gewählte **Niedrigpreisstrategie** oder **Penetrationsstrategie** gewählt werden. Im Falle einer Niedrigpreisstrategie ist es allerdings von größter Bedeutung, dass Long Tail Nischenprodukte- Anbieter überhaupt eine Zahlungsbereitschaft bei dem Kunden erwecken, erzeugen. Wie vorher schon erwähnt ist leider nur ein kleiner Teil der Konsumenten bereit, für qualitativ gute (digitale) Inhalte aus dem Web Geld zu bezahlen. (vgl. Fritz, 2001, S.136)

Eine Alternative dazu wäre ein **„Follow the Free“ Pricing Konzept**- also die kostenlose Weitergabe der Produkte. Dabei wird im ersten Schritt durch die kostenlose Abgabe eines Produktes und dadurch entstehende Netzeffekte rasch eine wachsende Kundenbasis aufgebaut. Im zweiten Schritt sollen durch den Verkauf von Komplementärleistungen oder von neueren Leistungen vom Kundenstamm dann Erlöse erzielt werden. (Meier, Andreas; Stormer, Henrik 2005)

Besonders für digitalisierbare Nischenprodukte könnte dies in manchen Fällen vielleicht erfolgreich sein- oder der einzige Ausweg, wenn man zum Beispiel die

aktuellen CD- Verkaufszahlen der Musikindustrie anschaut, oder das wachsende Problem der Internet Piraterie der Filmstudios kennt.

Gerd Leonhard meint dazu etwa, dass die gesamte Medien Industrie, das heißt der Sektor, wo in Zukunft der Trend der Digitalisierung zunehmend fortschreiten wird und die Long Tail Nischenmarketing- Theorie zum größten Teil zum Einsatz kommen wird, sich in Zukunft fragen muss:

- **“Is there still a difference between Performance and Copy?”**

“Does the meaningfulness of copyright actually depend on having, maintaining, enforcing a controlled distribution environment?”

- **“Should we still maintain exclusive rights after release?”**

“If we are indeed unable to control distribution, do we ultimately kill the very idea of copyright?” (Gerd Leonhard 2007)

Diese zwei Aussagen spielen unweigerlich auf den in dieser Arbeit schon erwähnten dritten Faktor des Long Tails an, nämlich dem **Kontrollverzicht**, welcher mit einer **Niedrigpreisstrategie** beziehungsweise einer „**Follow the Free Pricing**“ Strategie Hand in Hand geht. Klar ist, dass dieser von Gerd Leonhard geforderte Kontrollverzicht nur für digitalisierte Nischenprodukte des Long Tail gilt. Für physische Produkte würde dieser nicht funktionieren- außer man gibt das Produktpatent seiner angepriesenen Ware auf.

Um hier die Praxis- Relevanz des Long Tails zu illustrieren, soll hier noch mal das Beispiel des Online Musikshops Apple mit dem neuen Produktempfehlungs- Algorithmus **Genius** erwähnt werden: Erst kürzlich hat Apple sich zum Beispiel nun endgültig von seinem Einheitspreismodell beim iTunes Store verabschiedet und verlautbart, dass künftig Songs für 69 Cent, 99 Cent und 1 Dollar 29 angeboten werden. Kenner und Befürworter der Long Tail Theorie und deren Auswirkung auf die Preisstrategie gehen davon aus, dass Hits künftig teurer werden, hingegen selten nachgefragte Songs günstiger angeboten werden. (Frانيا, Markus 2009). Apple ist sich der oben erwähnten Faktoren und deren Einfluss auf die Preisstrategie sichtlich bewusst. Oder verfolgen sie doch die von Anita Elbersee geforderte Maßnahme, dass man seine Kosten vor allem für Nischenprodukte sehr niedrig halten sollte. (vgl. Kapitel 6.3)

Man muss allerdings immer bedenken, dass diese erwähnten Preisstrategie-Maßnahmen nur für rein digitale Retailer gelten. Auf die Long Tail Preisstrategien für **hybride Retailer** (die auch physische Produkte anbieten) soll nun im folgenden eingegangen werden:

Generell kann man anmerken, dass bei nicht digitalen Produkten kein Kunde annehmen oder sich erwarten wird, diese im (oder über) das Internet gratis zu bekommen sein werden. Dementsprechend wird die „Follow the Free Pricing“ Strategie auch bei Nischenprodukten des Long Tails kaum Anwendung finden. Vor allem schon deswegen, da sie für die Anbieter kaum machbar beziehungsweise finanzierbar sein wird. (ist doch vor allem die Fixkostendominanz hier nicht so stark ausgeprägt wie bei den rein digitalen Produkten)

Durch die allerdings auch für hybride Retailer geltenden Netzwerkeffekte des Electronic Commerce und dem dadurch auch in dieser Sparte vorhandenen Preisdruck, ist die Niedrigpreisstrategie/ Penetrationsstrategie gerade für Nischenprodukte der hybriden Retailer interessant, oder scheint vielleicht eine geeignete Preisstrategie. In Kombination mit einer für manche Produkte geltenden **Abschöpfungs- beziehungsweise Hochpreisstrategie** scheint das Preiskonzept für diese Sparte an Produkten abgerundet zu werden.

Hier kann man zum Beispiel das „**Slow Consumption**“ kombiniert mit dem „**Encourage Procrastination**“ Konzept erwähnen. (siehe vorherigen Kapitelunterpunkt). Denken wir nur an Produkte, welche Konsumenten schon immer einmal haben wollten, aber inzwischen schon wieder vergessen haben. Dank des Empfehlungssystems des Long Tail Retailers werden diese Konsumenten nun permanent an ihre Bedürfnisse (und Produkte) erinnert, und sind daher möglicherweise bereitwilliger bei einem dann wirklich stattfindenden Kauf tatsächlich mehr für diese Produkte zu zahlen. Die Kombination damit, dass diese Produkte möglicherweise sehr lange zur Konsumation benötigen (eine gesamte DVD Filmserien- Staffel zum Beispiel), könnte eine Hochpreisstrategie als zusätzlicher Erfolgsfaktor für diese Nischenprodukte gelten lassen.

Eine weitere Preisstrategie für hybride Retailer des Long Tails sind die **Preisfindungsmechanismen** des Electronic Commerce. Diese Maßnahme scheint vor allem bei Nischenprodukten auf eine große Beliebtheit zu stoßen und kann im Allgemeinen durch den Begriff der **Online Auktionen** aufsummiert werden, wobei der wohl für den Long Tail und Nischenprodukte wichtigste Anbieter in diesem Gebiet- wie in der Arbeit schon öfters erwähnt- **eBay** ist. Online Auktionen zeichnen sich wiederum durch die positiven Netzwerkeffekt aus, und bringt erhebliche Kostenvorteile mit sich.

Der Vorteil an Online Auktion Anbietern wie eBay ist die Tatsache, dass Nischenprodukte die möglicherweise auch geringwertig sind, für Kunden hier als attraktiv gelten. Ebenso kann ich aufgrund von eBay und den Preisfindungsmechanismen von Online Auktionen für ganz spezielle Nischenprodukte, für die normalerweise nur eine sehr geringe Bedarfsdichte existiert, Absatz finden. So findet man dort von unzähligen kleinen privaten Nischenanbietern deren Produkte, die sich oftmals als Summe von Fehlkäufen, Haushaltsauflösungen und Kellerentrümpelungen darstellen.

7.2.3. Der Long Tail und sein Einfluss auf Electronic Commerce-Marketing Strategien

Zweifellos hat die Theorie des Long Tail einen starken Einfluss auf die zukünftigen Electronic Commerce Marketing Strategie(n) von Unternehmen. In kaum einer anderen Electronic Commerce Theorie der letzten Jahre hat das Individuum und dessen individuelle Produktvorlieben so einen starken Einfluss auf das Kauverhalten als auch auf die Internetstrategie von Unternehmen.

Generell unterscheidet Fritz (2001, S. 109ff) zwischen **Markteintritts-, Marktbearbeitungs- und Wettbewerbsstrategien** als mögliche **Marketingstrategien im Electronic Commerce**. Die Markteintrittsstrategie plant sämtliche Kriterien zum Beginn der Geschäftstätigkeit im Internet (vgl. Fritz, W. Oelsnitz, D. von der 1998) Die Long Tail Theorie hat daher wenig Einfluss auf diese, (- zukünftige Electronic Commerce Unternehmen müssen allerdings sich schon bei der Gründung ihres Unternehmens dieser Theorie bewusst sein).

7.2.3.1. Einfluss des Long Tails auf Marktbearbeitungs- und Wettbewerbsstrategien

Die **Marktbearbeitungs- und Wettbewerbsstrategien** des Electronic Commerce Marketing müssen hier Beachtung finden. Zu diesen zählt Fritz (2001, S. 115ff) die **Strategie der Kostenführerschaft oder Differenzierung, der Marktsegmentierung oder Individualisierung, das Electronic Customer Relationship Management (E-CRM), Strategien der Speed Leader oder der Topical Leader**, verschiedene **Kooperationsstrategien** (zum Beispiel Permission Marketing) und schlussendlich das **Viral Marketing** als Expansionsstrategie.

Betrachtet man die Strategien der Kostenführerschaft/Differenzierung, der Marktsegmentierung und das Electronic Customer Relationship Management wird man den unmittelbaren Einfluss der Long Tail Nischenmarketing darauf erkennen. Hier geht es um Differenzierung, Segmentierung- also um das Finden von neuen Nischenzielgruppen.

Long Tail und Nische vs. Massenmarkt- Marketing. Oder: Personalisiertes One to One, Dialog und Direkt Marketing vs. Massenmarketing. So meint Fritz, 2001, S.117 etwa: *„Durch das Internet ist eine interaktive Gestaltung der Kundenbeziehung möglich, die dem Anbieter Chancen auf ein neues: Kundenindividuelles Marketing bietet. One to One Marketing) umfasst sowohl die Individualisierung eines Informationsinhalts als auch eine darüber hinausgehende Individualisierung von Dienst und Sachleistungen auf der Basis artikulierter Kundenwünsche“*

7.2.3.2. Der Long Tail der Nischen Loyalität und sein Einfluss auf Nischenmarketingstrategien

Im Long Tail ist es möglich, die Kundenloyalität durch gezielte Marketingmaßnahmen zu einem Unternehmen stark zu steigern.

Kunden, die ihre Nischenprodukte endlich gefunden haben und die sich als Kaufgruppe endlich entdeckt fühlen, werden wieder kaufen und fühlen sich in ihren Nischengewohnheiten bestätigt.

Abbildung 8: Long Tail Loyalty Marketing

<i>The Long Tail in Retail</i>	<i>The Long Tail in Loyalty</i>
<i>Profiting from smaller sales volume per item</i>	<i>Profiting in loyalty when serving smaller and smaller niche segments that were previously thought to be unviable</i>
<i>Serving niche tastes with unlimited selections</i>	<i>Serving niche needs with highly specialized content</i>
<i>Creating virtual environments that break the laws of physical inventory management</i>	<i>Creating virtual environments that connect members and create a sense of community</i>
<i>Enabling easy ways to locate highly personal (sometimes obscure) selections</i>	<i>Personalizing communications and benefits through dialogue collection and analytics</i>

Quelle: Ferguson, Rich; Hlavinka Kelly (2006) *“The Long Tail of loyalty: How personalized dialogue and customized rewards will change marketing forever.”*

Es geht also darum, eine Long Tail Nischen- Loyalität zu schaffen.

Das Motto gilt: Kleine Nischensegmente und Kunden entdecken, die bis dato nicht erkannt wurden und aus diesen Profit schlagen. Hochspezialisierten Kontent (beziehungsweise Produkte) anbieten (sei es rein digital oder physisch), die exakt die Kundenbedürfnisse der gefundenen Nische abdecken. Diesen Kunden die Möglichkeit geben, sich untereinander zu vernetzen und ihre (Kauf)Erfahrungen auszutauschen.

Und schlussendlich diesen Kundendialog auswerten und analysieren und dadurch den Profit maximieren. (siehe obige Graphik)

Die eben geschilderten Auswirkungen des Long Tails auf die Electronic Commerce Marketing Strategien bedeuten allerdings nicht das generelle Aus vom traditionellen Massen Marketing. Chris Anderson meint dazu etwa, dass *„in order to guide consumers into the Long Tail of personalization, you need to give them a point of entry by covering that 20 percent of the market representing mass appeal“* (in Ferguson, Rich; Hlavinka Kelly 2006, S.360)

Es bedeutet also nur einen „Shift“ in der Long Tail Kurve nach rechts. Auch in den Marketing Aktivitäten. Waren bis dato die 20% der Konsumenten diejenigen, die die „Löwenprofite“ gebracht haben und daher mit Massenmarketingmaßnahmen versucht wurden zu erreichen, so sind es jetzt die restlichen Konsumenten, die in der rechten Hälfte der Kurve gesucht beziehungsweise mit Marketingmaßnahmen bearbeitet werden.

Verallgemeinert: Hier befindet sich die Nische.

Für diese rechte Hälfte eignen sich die Verwendung von Loyalitätsbeziehungswise Kundenbindungsmaßnahmen (Direct Mail, Dialogue Marketing), die Mithilfe von den vorher erwähnten Marktbearbeitungs- und Wettbewerbsstrategien wie E- CRM (Electronic Customer Relationship Marketing) und Data Base Marketing erfolgreich durchgeführt werden können und durch Sozial Network IT Komponenten zur Abrundung kommen.

Fritz, 2001, S.118 meint dazu etwa: „.....die bisherigen Marketing Maßnahmen richten sich somit nicht an einzelne Zielpersonen und vernachlässigen damit mögliche individuelle Bedürfnisunterschiede innerhalb der Zielgruppen. Dies wird seit längerem als unbefriedigend empfunden und hat Anlass gegeben für die Entwicklung konventioneller Ansätze des Mikro Marketing und des Direkt Marketing, die sich an einzelne Personen richten.“ (vgl. auch Fritz,W. Oelsnitz, D. von der 1998)

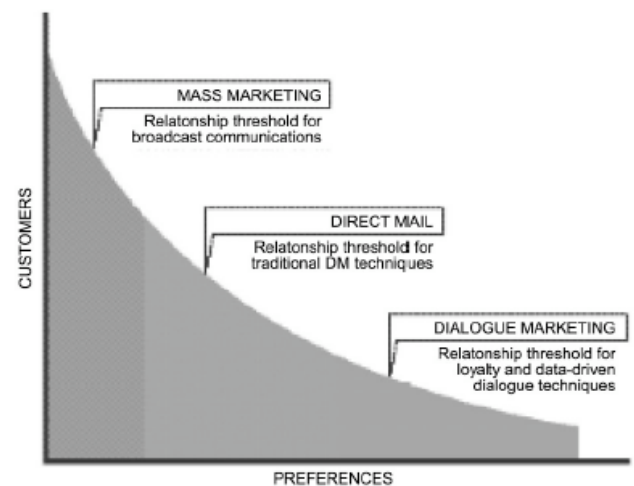
Zusätzlich dazu gibt es Belege, dass ein auf dem Internet beruhendes Direct/Dialogue Marketing rund 25% kostengünstiger sein soll als ein auf konventionellen Methoden basierendes. (vgl.

Abbildung 9: Der Loyalty Tail

O’Conner, O’Keefe, 2000, S.132 in Fritz, 2001 S.118)

Der Vorteil von erfolgreichen Electronic Customer Relationship Marketing (E-CRM) und Data Base Marketing Programmen für Nischenprodukte liegt ebenfalls auf der Hand: Ist doch bei E- CRM die Gestaltung des wiederholten

Austauschprozesses zwischen Anbieter und Nachfrager kennzeichnend.



Quelle: Ferguson, Rich; Hlavinka Kelly (2006)“The Long Tail of loyalty: How personalized dialogue and customized rewards will change marketing forever

Durch Data Base Marketing Unterstützung, das heißt laufend aktualisierte und integrierte Kundendatenbanken kann das Angebot dann abgerundet werden. (Meier, Andreas; Stormer, Henrik 2005)

An der Graphik oben (Abbildung 9) kann man eine Adaption des Long Tails an die Long Tail- Loyalitäts- Marketingmaßnahmen erkennen. Man erkennt daran, dass die Nischensegmente samt deren Produktvorlieben durch Direkt Mail beziehungsweise Dialogue Marketing und One to One Marketing Maßnahmen abgedeckt werden können, während die 20% des Massenmarkts weiter mit geeigneten Massenmarketing Aktivitäten penetriert werden können. Man „bewegt“ sich in der Long Tail Kurve als auch in seinen Marketing Aktivitäten einfach weiter nach rechts. Customer Support und Customer Connection ist die neue Devise. Oder auch **Customized Push** statt Market Pull. Der Kunde bestimmt den Zeitpunkt für die Angebotserstellung und Informationsbeschaffung sowie den Umfang der Informationspalette. (Meier, Andreas; Stormer, Henrik 2005) Das One To One oder Dialogue Marketing geht dabei sogar noch einen Schritt weiter: Nischenmärkte und deren Kundensegmente können dank der digitalen Agenten des Electronic Commerce betreut werden. (siehe die vorher erwähnten Begriffe „**Slow Consumption**“ und „**Encourage Procrastination**“) So wird anstelle eines breiten, Massen- wirksamen Aussage eine ganz spezifische und an den jeweiligen Kunden angepasste Form der Kommunikation gewählt. (vgl. Meier, Andreas; Stormer, Henrik 2005, S.106)

Dementsprechend ist es auch von größerer Bedeutung eher der **Topical Leader Strategie** als der **Speed Leader Strategie** im Long Tail Nischen- Marketing den Vorzug zu lassen. Denn der per Definition angestrebte Wettbewerbsvorteil des Speed Leaders der im „*zeitlichen Vorsprung der Informationsverfügbarkeit besteht*“ (Fritz, 2001, S.120) ist im Nischenmarketing nicht von unbedingter Wichtigkeit. Somit sollt die Speed Leader Strategie, die auch als „*Geschwindigkeitsführer im Sinne einer schnellen Informationsgewinnung*“ (Fritz, 2001, S.120) gesehen werden kann, zugunsten einer **Topical Leader Strategie** aufgegeben werden. Die Topical Leader Strategie passt viel mehr zu einer durchdachten Nischenmarketing- Strategie, da es hier nicht um die Geschwindigkeit des Zugriffes geht. (vgl. Fritz, 2001, S.120). „*Vielmehr steht das Angebot von Informationen einer besonderen Qualität im Mittelpunkt*“ (Fritz,

2001, S.121) Für das Long Tail Nischenmarketing ist die Topical Leader Strategie von besonderer Bedeutung, da es dabei viel mehr um die Art und den Inhalt der jeweiligen Information geht. Denken wir nur an einen Nischenmarkt, indem die Kunden Spezialinformationen zu Nischenprodukten wünschen, die in einer besonderen Art und Weise immer wieder an ihn herangetragen werden. Der erfolgreiche Long Tail Marketeer sollte nun versuchen inhaltlich bessere Informationen an diesen Kunden heranzutragen als seine Konkurrenten- der Wettbewerbsvorteil ist allerdings nicht über die Geschwindigkeit zu erreichen. Hierbei kommt es rein auf die qualitative Inhaltskomponente an. (vgl. Fritz, 2001; S.121)

Als Praxisbeispiel kann hier unter anderem das Unternehmen Hewlett Packard erwähnt werden, welches die „Customer Experience Satisfaction“ regelmäßig misst. Durch das Anbieten von News Flashes, regionales Management der Kundenkontakte durch E-Mails, Telefonanrufe als auch durch statistische Auswertung ihrer Homepage, versuchen sie regelmäßig die Zufriedenheit ihrer Kunden inhaltlich zu messen. (Ferguson, Rich; Hlavinka Kelly 2006)

Diese Maßnahmen sind durch den multimedialen Teil des Electronic Commerce und Internets möglich geworden. Jegliche Nischenbeziehung bekommt plötzlich einen persönlichen Touch, wobei der Anbieter die Kostenvorteile nicht aufgibt.

Ferguson als auch Kelly, 2006 sind sich in ihren Forschungen einig darüber, dass Unternehmen- vor allem im Electronic Commerce, welche sich dieses Graphs nicht bewusst sind, zum scheitern verurteilt sind.

Die zukünftige Aufgabe eines Long Tail Unternehmens wird es sein, nicht nur die 20% der Kunden in seinen **Customer Lifetime Value (CLV)** aufzunehmen, sondern auch den restlichen „Schwanz“ an Nischensegmenten. Dieser könnte bei längerfristiger Betrachtung den Kapitalwert der erwarteten Überschüsse aus diesen Kundenbeziehungen extrem steigen lassen. (vgl. Meier, Andreas; Stormer, Henrik 2005, S.106)

7.2.3.3. Second Order Effekte des Long Tails

Ein weiterer Grund in die langfristigen Long Tail Kundenbindung zu bauen zeigen die Untersuchungen zum „**Second Order Effekt des Long Tails**“ von Brynjolfsson, Erik; Hu, Jeffry und Smith, D.

Diese beschreiben die Effekte des Long Tails auf die zweite Bestellung („2nd Order“), oder auf das positive Feedback und deren Auswirkungen auf der **Angebot-** als auch auf der **Nachfrage-Seite**.

Für die Produzenten, also die Angebotsseite bedeutet ein positives Feedback der Kunden bezüglich ihrer Nischenprodukte den gesteigerten Anreiz neue Produkte dieser Kategorie zu entwickeln und anzubieten. Zusätzlich dazu gibt diese 2.Bestellung ihnen die Möglichkeit ihre Nischenmarketing-Strategien zu erneuern und möglicherweise neue Distributions- Zwischenstufen einzuführen. (siehe Abbildung 10 rechter oberer Kasten).

Auf der Kundenseite (Nachfrageseite) hat der „Second Order Effekt“ der Nischenprodukte Auswirkungen auf die Kaufloyalität. Durch das leichte Auffinden und die leichte Verfügbarkeit von Nischenprodukten verändert sich der Konsumentengeschmack grundlegend und Konsumenten neigen dazu noch weiter in die Nische, beziehungsweise in die Rechte Seite des Long Tails sich zu vertiefen. Schlussendlich könnte der Second Order Effekt sogar vielleicht dazu führen, dass sich die gesamte Konsumentenkultur hin zu einer vielfältigen, urbanen, „multi-kulti“ Konsumkultur hinentwickelt. (siehe Abbildung 10: Rechts unten) (vgl. Brynjolfsson, Erik; Hu, Jeffry; Smith, D., Michael, 2006)

Abbildung 10: Second Order Effekte des Long Tails

	First Order	Second Order
Supply Side (Producers and Retailers)	<ul style="list-style-type: none"> • Cost: Virtual shelf space, made-to-order production, electronic delivery • Benefit: Aggregation of consumers 	<ul style="list-style-type: none"> • Increased incentives to develop new products • Restructuring of marketing strategies • New intermediaries and industry structures
Demand Side (Consumers)	<ul style="list-style-type: none"> • Active: Powerful search tools, sampling tools • Passive: Recommendation systems, advisers, dynamic Web-based storefronts • Combination: Customer reviews, online communities 	<ul style="list-style-type: none"> • Changes in consumer tastes and demand patterns as a result of exposure to new products • Positive feedback within niches from consumer advisory tools and their users • Cultural changes from access to more varied sources of information

Quelle: Brynjolfsson, Erik; Hu, Jeffry; Smith, D., Michael (2006): „*From Niches to Riches: Anatomy of the Long Tail*“

Die bis dato übliche Überlegung, mit welcher Kunden(art) eine Geschäftsbeziehung eingegangen werden soll, damit diese profitabel ist, darf es aufgrund der eben beschriebenen Erkenntnisse in einer Long Tail Welt daher nicht mehr länger geben.

7.2.3.4. Einfluss des Long Tail auf Marktsegmentierungs- und Bearbeitungsstrategien

Dies führt dazu, dass die Frage nach der richtigen Marktaufteilung an die Long Tail Theorie neu angepasst werden muss. Die **Segmentauswahl und – Bearbeitung** der jeweiligen Nischenzielgruppen gehört zu jeder neuer Long Tail Nischenmarketingstrategie. Fritz und Dietrich von der Ölsnitz, 1998 meinen dazu: *„Da die Aufspaltung eines Gesamtmarkts in homogene Teilmärkte sowohl zu einer partialen wie zu einer totalen Marktabdeckung führen kann, ergeben sich hier letztlich drei grundlegende Strategieoptionen der Marktbearbeitung“* (Fritz, W. Oelsnitz, D. von der 1998; S. 104ff)

Es wird dabei zwischen dem: **undifferenzierten Marketing, differenzierten Marketing und dem konzentrierten Marketing unterschieden**. Betrachtet man nun diese unterschiedlichen Arten der Segmentierung dann kann man zwei von diesen drei Segmentierungsstrategien auf die Long Tail Theorie beziehungsweise auf die Long Tail Kurve adaptieren. Die **undifferenzierte Marketing-Segmentierungsstrategie**, welches *„den Gesamtmarkt mit einem einheitlichen Instrumente Mix bearbeitet, was insofern auf eine Massenmarktstrategie hinausläuft“* (Fritz, W. Oelsnitz, D. von der 1998, S.105ff) eignet sich hervorragend die linke Hälfte des Long Tails zu bearbeiten. Hier befinden sich die „Blockbusterprodukte“ deren Zielgruppe eine Massenmarkt- Marketingstrategie zulassen und sicher von Erfolg gekrönt sein wird, da die Blockbusterprodukte auf einen einheitlichen Massenmarkt „zugeschneidert“ sind.

Für die rechte Hälfte des Long Tails muss hingegen eine **differenzierte Marketing- Segmentierungsstrategie** angewendet werden. Bei dieser gibt es für jedes Segment einen eigenen, unterschiedlichen Marketing- Mix, der zu der jeweiligen (Nischen) Zielgruppe passt. Dies ist die zukünftige große Change für jede Long Tail Marketeer. Da durch die Zahl der differenziert angesprochenen

Segmente der zu erzielende Umsatz steigt, führt dies meist zu einer verbesserten Erlössituation. (vgl. Fritz, W. Oelsnitz, D. von der 1998)

Das übliche Problem der damit verbundenen erhöhten Marketing- Kosten und des zusätzlichen Koordinationsaufwands kann im Electronic Commerce durch die Implementierung von passenden und schon vorher erwähnten E- CRM Maßnahmen und Data Base Mining stark reduziert werden.

Die Frage nach der Anzahl der differenzierten Marketingsegmente – das heißt wie viele Segmente jetzt tatsächlich bearbeitet werden, hängt von den im Unternehmen stehenden Ressourcen ab.

Die für diese differenzierte Marktsegmentierung geeigneten und schon vorher erwähnten Instrumente (und in der Abbildung 9 erkenntlichen) des **Dialogue Marketing** beziehungsweise die **Direct Mail Marketing** Kampagnen sind als **Kooperationsstrategien** einzustufen, wobei hierbei wohl das **Permission Marketing** als bekanntestes eingestuft werden kann und sich ebenfalls hervorragend eignet um erfolgreiches Nischenmarketing an der Long Tail Kurve zu betreiben. „*Permission Marketing ist eine auf dem Einverständnis des Empfängers basierende Direkt Marketing Strategie*“ (Schwarz, 2001 S.302)

Bei dieser Strategie werden durch Verwendung der elektronischen Kommunikationstechnologien Nachrichten versandt, welche vom Konsumenten (beziehungsweise in diesem Fall dann der Kooperationspartner) als erwünscht eingestuft werden. Diese Methode hilft dem Anbieter Kundeninformationen zu sammeln und ermöglicht weiters eine ganz genaue Erstellung von Kundenspezifischen Angeboten. (vgl. Schwarz, 2001, S.302) Permissionmarketing als Strategie für Long Tail Nischenmarketing zu verwenden ist sehr sinnvoll im Sinne der Pflege von Kundenbindungen und kann durchaus auch daher als Instrument des E-CRM angesehen werden. (vgl. Fritz, 2001, S.125)

Eine weitere Electronic Commerce Marketing- Strategie, welche mit dem Long Tail und Nischenmarketing in Verbindung gebracht wird ist die Expansionsstrategie des „**Viralen Marketing**“. Die Gründe dafür liegen schon alleine in der Definition des Viral Marketings. So definiert zum Beispiel das Gabler Wirtschaftslexikon Viral Marketing als:

„Ein Konzept der Kommunikations- beziehungsweise Vertriebspolitik im Marketing, bei dem Kunden digitale Produkte vom Anbieter kostenlos erhalten und dann per E Mail an weitere potentielle Kunden aus ihrem sozialen Umfeld weiterverteilen. So soll sich wie bei Computerviren eine exponentiell wachsende Verbreitung des Produktes bzw. der Information über ein Produkt ergeben. Die Merkmale einer Viralen Marketing Strategie sind:

- 1) Das Produkt liegt in digitaler Form vor*
- 2) Das Produkt kann kostenlos angeboten werden (dies ist möglich, da die Grenzkosten für digitale Produkte gegen null gehen)*
- 3) Es wird ein Kundennutzen geboten. (Gabler; 2004)*

***Ziel** des viralen Marketing ist es, möglichst viele Kundenkontakte herzustellen. Dies kann entweder dazu führen, dass der Kunde andere Produkte des Unternehmens erwirbt, oder dass er Informationen über sich preis gibt, die für andere Marketing Aktionen verwendet werden können“ (Gabler; 2004)*

Betrachtet man die Marketingmaßnahmen des Viralen Marketing Konzepts genauer, kann man sehr leicht die Zusammenhänge als auch die Einflüsse des **Long Tails** auf zukünftige **Viral Marketing Maßnahmen** sehen. Als Anmerkung hierbei muss allerdings bemerkt werden, dass sich die Viral Marketing Strategie als Nischenmarketingstrategie des Long Tails nur für rein digitale Produkte als möglicher Erfolgsfaktor behaupten wird. Die Möglichkeiten allerdings scheinen immens: Könnte doch dadurch ein digitales Nischenprodukt der rechten Seite der Long Tail Absatzkurve durch die folgenden zwei Marketingstrategien des Viralen Marketings schnell zu einem Bestseller beziehungsweise Blockbuster Produkt verwandelt werden:

So meint Trenker, 2002 dass die Marketingstrategien des Viral Marketing die

- Rasche Verbreitung der Anbieterleistung leichter ermöglichen
- Als auch die persönliche, technisch vermittelte Kommunikation zwischen Kunden in **Form von Kundenempfehlungen** anregen. (vgl. Trenker, 2002)

Der Einfluss des Long Tails auf diese Marketingstrategie des Viralen Marketing wurde schon im Kapitelpunkt 5.2 und 5.3 näher behandelt. Durch die **Demokratisierung des Vertriebs** als auch durch die **Verbindung von Angebot und Nachfrage**- also zwei der drei Long Tail Wirkmechanismen wird die Viral Marketing Strategie der zukünftigen Electronic Commerce Unternehmen maßgeblich beeinflusst. Zusätzlich dazu treten die im Kapitel 7.2.2. schon behandelten Netzwerkeffekte als auch die Fixkostendominanz auf.

Zusätzlich dazu kann sich jeder Nischenmarketing- Spezialist in Zukunft die Long Tail Theorie mit der Viral Marketing Strategie verbinden, wenn er eine persönliche Kommunikation zwischen Kunden in Form von Kundenempfehlungen aufbauen will. Durch die Kundenempfehlungen über Nischenprodukte im Internet kann durch Viral Marketing dem Kunden in seinen Bestreben an der Long Tail Kurve neue Nischenprodukte zu finden geholfen werden. Dadurch wird ein zusätzlicher Kundennutzen geschaffen. Das Internet ermöglicht es jeder Person auf schnellem und sehr unkomplizierten Wege und mit geringem Aufwand mit jeder Person auf dem gesamten Planeten zu kommunizieren. (vgl. Strauss 2000a, S.242).

So kann jeder Kunde, der über ein gekauftes Nischenprodukt glücklich ist diese Empfehlung im Internet sehr leicht über die betreffenden Foren, Chats oder einfach per E-Mail verbreiten. Dies wäre ein Eldorado für digitale Nischenprodukte des Long Tails. Auch Wamser & Staudacher, F, 1997 sind der Meinung, dass Empfehlung für Kunden als Marketinginstrument für Anbieter in allen Branchen an Bedeutung gewinnen wird.

Viral Marketing kann dementsprechend als virtuelle Marktdurchdringungs- beziehungsweise Entwicklungsstrategie für Long Tail Nischenprodukte angesehen werden. (vgl. Fritz, 2001, S.125)

7.2.4. Neue Long Tail Business Opportunities

Im folgenden Kapitel will ich noch abschließend die neuen Geschäftsmodell- Möglichkeiten, die der Long Tail aufwirft, behandeln. Diese stützen sich noch mehr auf das Individuum und den personalisierten Konsum, schließen allerdings weitere neue Electronic Commerce Phänomene – wie zum Beispiel Sozial Shopping, oder Sozial Commerce mit ein, welche hier allerdings keine Beachtung finden werden.

7.2.4.1. Schneller Aktionshandel („WOOT“ Modell)

Als erste unmittelbare Long Tail Auswirkung auf den Electronic Commerce und dessen neue Start Up Unternehmen kann das Unternehmen WOOT (Woot.com) genannt werden. Hierbei handelt es sich um Live Shopping im Online Handel- ohne Sortimentsgrenzen- versteht sich. Nischenzielgruppen und Fans von ausgefallenen Schnäppchen treffen sich hier alleine aufgrund der Idee. Diese ist einfach: Der Händler verkauft ein Produkt innerhalb kurzer Zeit (einem Tag) solange der Vorrat reicht. An jedem Tag wird ein neues Produkt angeboten. Noch dazu bietet WOOT die Möglichkeit einer WOOT Community, wo man sich mit Käufern rund um die Welt beraten und virtuell Treffen kann. WOOT ist der Long Tail des schnellen Auktionshandels mit Community Elementen.

7.2.4.2. Shopping Blog Widgets

Shopping Blog Widgets sind laut vieler Experten die Zukunft des Electronic Commerce und daher auch ein wichtiger Faktor für Long Tail Nischenmarketing und Strategien.

Zunächst ist es allerdings von Bedeutung den Terminus „Blog“ näher zu definieren:

„Der Begriff Weblog, zusammengesetzt aus den Wörtern Web und Log, läßt sich mit Internet-Tagebuch übersetzen. Eine übliche Abkürzung hierfür ist auch Blog. Das besondere an Internet-Tagebüchern im Vergleich zu anderen Internet-Formaten ist die chronologische Organisation der Beiträge und die Betonung der persönlichen Sichtweise des Autors.“ (Arnold Picot, Tim Fischer, 2006)

Blogs spielen im Long Tail eine besonders starke Rolle, denn gerade in Nischenmärkten spielt die (private) Kundenempfehlung eine starke Rolle. Dementsprechend gibt es immer mehr Blogs, deren Glaubwürdigkeit bei Käufern als extrem hoch eingestuft wird. Da die User/Konsumenten von solchen Blogs sich aufgrund ihrer Produktaffinität so und so bezüglich der für sie wichtigen Merkmale des Produktes am laufenden halten, kann das (Nischen)marketing

genau auf diese Art von Blogs zugeschnitten werden und damit höchst erfolgreich sein.

Dementsprechend kann man davon ausgehen, dass die Entwicklung von Erfolgreichen Shopping Blog Widgets nicht mehr lange auf sich warten lassen wird. Diese könnten den Produktverkauf in der jeweiligen Zielgruppe sehr spannend und abwechslungsreicher gestalten. Denkt man nur an einen Einsatz solcher Shoppintools auf offenen Plattformen, wie: Myspace, Facebook.

8. Diskussion

Long Tail Nischenmarketing ist in einer Zeit der zunehmenden Digitalisierung nicht mehr wegzudenken. Zweifellos müssen Electronic Commerce Unternehmen der Zukunft ihre Strategien auf die Vermarktung und den Verkauf von Nischenprodukten ausrichten. Das Internet als Medium macht es möglich und minimiert dabei gleichzeitig die Streuverluste, die Nischensegmente in den klassischen Medien und der Produktion bis dato gebracht haben. Gleichzeitig erhöht es die Effektivität von Long Tail Nischenmarketingstrategien.

Es ist unumstritten, dass der Long Tail und sein Nischenmarketing die Produktvielfalt im Internet und gleichzeitig die Chancen für kleine Nischenanbieter extrem erhöht hat. Die Schlagwörter WEB 2.0 und „Social Shopping“ kurbeln dabei die in dieser Arbeit vorgestellte Theorie noch weiter an. Nischenprodukte die es möglicherweise bis dato noch nicht gab, werden vielleicht bald extra für diese Nischenzielgruppe produziert werden.

Beim Long Tail Marketing handelt es sich daher in erster Linie um Marketing für Randgruppen. Bis dato war es nicht möglich- selbst unter Verwendung sämtlicher Massenkommunikations- Methoden, diese Nischengruppen erfolgreich zu erreichen. Durch das Internet und dem theoretischen Wissen der Long Tail Theorie, kombiniert mit der fortschreitenden Globalisierung und Personalisierung des Konsums, kann man diese entsprechenden Randgruppen nun auch effizient und erfolgreich bewerben und erreichen.

Die Hauptaussage des Long Tails bei der Betrachtung der Long Tail Nachfragekurve steht allerdings weiter unter heftiger Kritik und kann in dieser Arbeit auch nicht beantwortet werden: Wird der Long Tail länger UND Dicker oder wird er NUR länger? Für Nischenmarketing- Spezialisten heißt das: Werden

mehr Nischenprodukte auch tatsächlich verkauft, nur weil das Angebot (oder die Zielgruppensegmentierung) größer beziehungsweise besser geworden ist? Heißt größeres Angebot von Nischenprodukten auch tatsächlich, dass die Nachfrage danach steigt, oder im steigen ist?

Im Kapitel 6 habe ich versucht die aktuellen Kritiken dazu darzustellen, wobei ich bei der Recherche und dem Schreiben dieser Arbeit auf weitere Kritikpunkte von anderen Autoren,- die allerdings noch in der Entstehungsphase sind, entdeckt habe.

So setzen seit November 2008 Will Page und Andrew Bud zum Generalangriff auf die Long Tail Theorie an. Beide Ökonomen habe angeblich folgendes herausgefunden:

Von den 13 Millionen digital erhältlichen Mp3 Songs, die im vergangenen Jahr im Netz zum Download bereitstanden, fanden mehr als 10 Millionen keinen einzigen Käufer. Das heißt 80% der Single Verkäufe wurden mit 52.000 Songs erzielt. Das würde eine „Wiedergeburt“ der 80:20 Regel bedeuten und ein gleichzeitiger Widerruf der Long Tail Theorie. Bei den Online erhältlichen Mp3 Alben sollen sogar angeblich 85% aller Alben keinen einzigen Käufer gefunden haben. (Frانيا, Markus 2009). Liest man Chris Andersons Antwort auf diese Ergebnisse auf seinem Long Tail Blog nach, wird jedem klar: Die Long Tail Theorie und dessen Nischenmarketing wird die nächsten Jahre für noch heftige Diskussionen sorgen und braucht sicher noch einige Zeit und Studien bis sie tatsächlich unwiderruflich bestätigt gilt.

IV. Zusammenfassung & Empfehlungen

Die Tatsache, dass Aufgrund der Long Tail Theorie von Christian Anderson ein vollkommener Schwenk im Denken zahlreicher großer Unternehmen stattgefunden hat, ist nicht abzustreiten. Plötzlich war nicht mehr die linke Seite der Nachfragekurve interessant, sondern die halbe Welt blickte plötzlich auf die rechte Seite der Nachfrage- Kurve. Inwiefern die Theorie eine Chance für eine kulturelle Vielfalt ist und inwiefern dadurch ein neue Art von Profit gemacht werden kann, wird sich zeigen. Klar ist, der Long Tail wird die Geschäftswelt nicht von oben nach unten umkrempeln. Die weite Masse der Bevölkerung wird

bei weitem gar keine Veränderung merken, denn diese Masse „sitzt“ auf der linken Seite der Nachfragekurve. Long Tail Marketing betrifft in erster Linie nicht diese Bevölkerungsschicht, die Theorie gilt in erster Linie für Nischenmärkte und deren Zielgruppen. Denken wir nur an fanatische Antiquitäten Sammler, die möglicherweise einen Trödlershop nach dem anderen abklappern mussten, um die Ware ihrer Wahl zu finden. Heute sind diese Waren nur einen Klick entfernt. Und das Nischenmarketing diese Zielgruppen betreffend erweist sich als relativ günstig.

Der Long Tail hat aber nicht nur einen Einfluss auf Unternehmen und deren Marketing- Strategien. Auch im Bereich der Kultur und Gesellschaft kann man den Einfluss des Long Tail unmittelbar erkennen. Denken wir nur an die in dieser Arbeit schon erwähnte **„Demokratisierung des Vertriebs“**, die mit einer **„Do it yourself“-** Mentalität einhergeht. Die damit zusammenhängenden sinkenden, beziehungsweise verringerten Kosten für Produktion und Verbreitung von Inhalten (seien es Audio- oder Videoinhalte) verändert die Konsumlandschaft der heutigen Kultargesellschaft. Durch das eindeutig reichhaltigere Angebot an Inhalten entstehen immer mehr kleinere (Nischen)Zielgruppen. Denken wir nur an die zahlreiche Entstehung von kleinen Spartensendern (sowohl TV als auch Radio), die die Kunden mit Inhalten sämtlicher Art bedient und dabei auch ihre Konsumverhalten maßgeblich verändern.

Diese schon vorher erwähnten Second Order Effekte des Long Tails machen die von Chris Anderson aufgestellte Theorie zu einem Kultur- als auch gesellschaftspolitisch relevanten Phänomen, welches nicht nur länger aus wirtschaftlicher Betrachtungsweise gesehen werden kann. Die ständige Verfügbarkeit aller Produkte von jedem Ort der Welt aus, für jede Person des Planeten Erde mit unterschiedlicher Geschmacksausprägung macht Long Tail Nischenmarketing zu einem MUSS für jede Volkswirtschaft.

V. Literaturverzeichnis

- Anderson, Chr. (2005),
http://longtail.typepad.com/the_long_tail/ (Zugriff am 20.10.2008)
- Anderson, Chr. (2004): <http://wired-vig.wired.com/wired/archive/12.10/tail.html>.
(Zugriff am 20.10.2008)
- Anderson, Chr. (2006): http://www.longtail.com/the_long_tail/2008/06/excellent-hbr-p.html (Zugriff am: 08.02.2009)
- Anderson, Chr. (2005),
http://longtail.typepad.com/the_long_tail/2005/01/definitions_fin.html
(Zugriff am 20.10.2008)
- Anderson, Chris (2004): <http://wired-vig.wired.com/wired/archive/12.10/tail.html>,
außerdem veröffentlicht im Wired Magazine im Oktober 2004
<http://longtail.typepad.com/about.html> (Zugriff am 20.10.2008)
- Anderson, Chr. (2006): „*The Long Tail- Der lange Schwanz. Nischenprodukte statt Massenmarkt. Das Geschäft der Zukunft*“. München: Carl Hanser Verlag
- Anonymous (2006): „*The Long Tail vs. Winner Take All*“, Growth Strategies, August 2006, 992, ABI/INFORM Global, p.2
- Albers, S. und Peters, K. (1997): „*Die Wertschöpfungskette des Handels im Zeitalter des E Commerce*“ Marketing ZPF.
- Arnold Picot, Tim Fischer (2006): „*Weblogs professionell. Grundlagen, Konzepte und Praxis im unternehmerischen Umfeld*“. 2006, Heidelberg, d-Punkt Verlag.
- Averdung, Axel (2005): „*Der Long Tail im Musikgeschäfts*“, Frankfurt, Johann Wolfgang Goethe Universität, www.is-frankfurt.de/veranstaltung/Groffmann_SS05/Thema%20Averdung_dl.pdf (Zugriff am: 06.12.08)
- Bliemel, Fassott, Theobald (1999): „*Electronic Commerce: Herausforderungen, Anwendungen, Perspektiven*“; Wiesbaden, Gabler
- Buinevicius, Rimas (2007): „*Searching the Long Tail*“, Streaming Media Magazin, p.56, Apr/May, 2007; ABI INFORM, Global
- Brynjolfsson, Erik; Hu, Jeffry; Smith, D., Michael (2006): „*From Niches to Riches: Anatomy of the Long Tail*“; MIT Sloan Management Review, Vol.47 No.4, 2006

- Cavalloni, Carlo (1990): „*Mehr Mut zur Marktnische. Leitfaden zur Entwicklung einer gewinnträchtigen Nischenstrategie*“, Verlag Industrielle Organisation, Zürich
- Dann Susan; Dann Stephen (2001): „*Strategic Internet Marketing*“, Australia, Wiley & Sons.
- Doussin, Etienne (2007): „*Zurück zum Kunden: Wie die Musikindustrie durch kundenorientierte Innovation eine neue Wertschöpfung erreichen kann*“, GrinVerlag, München
- Elberse, A.: „*Das Märchen vom Long Tail*“, in: Harvard Business Manager, August 2008, S. 32-44
- Ferguson, Rich; Hlavinka Kelly (2006): „*The Long Tail of loyalty: How personalized dialogue and customized rewards will change marketing forever.*“, Journal of Consumer Marketing 23/6 pp.357-361 Colloquy, Milford, Ohio, USA,
- Frank, Robert; Cook, Philip (1996): „*The Winner Take All Society*“, USA, Penguin Books
- Frania, Markus (2009): „*Bitter für Webmusiker: Kleinvieh macht doch keinen Mist*“, Zoomer.de vom 17.01.2009
<http://www.zoomer.de/news/topthema/-/das-long-tail--maerchen/artikel/long-tail---oder-die-frage-wie-im-netz-geld-verdient-wird>
 (Zugriff am 05.02.2009)
- Fritz, W. Oelsnitz, D. von der (1998): „*Marketing: Elemente marktorientierter Unternehmensführung*“ 2. Auflage, Stuttgart, u.a., 1998
- Fritz, Wolfgang (2001): „*Internet Marketing und Electronic Commerce. Grundlagen, Rahmenbedingungen, Instrumente*“. 2. Auflage, Gabler Verlag, Wiesbaden.
- Fritz, W., Wagner, U. (2001): „*Preismanagement im Electronic Commerce*“, in: WiST (Wirtschaftswissenschaftliches Studium), 12/2001, S.648-652
- Fritz, Wolfgang (2003): „*Das Verschenken von Produkten- eine rationale, oder ruinöse Preisstrategie im E- Commerce?*“, TU Braunschweig
www.econbiz.de/archiv/bs/tubs/marketing/verschenken_produkten.pdf
 (Zugriff am 03.02.2009)
- Gabler, (2004): „*Wirtschaftslexikon*“, Gabler Verlag, 16. Auflage
- Gerd Leonhard (2007). „*The End Of Control*“,
<http://www.endofcontrol.com/freepdfswith-the-chapte.html> (letzter Zugriff: 12.12.2008)

- Goldstein, G.C, Goldstein D.C (2006): „*Profiting from the Long Tail*“. Harvard Business Review, 2006
- Greco, Suan (2007): „*A world without Bestsellers: Creating a “Long Tail” Product Mix*“; Inc. Sept.2007. 29.9; ABI/INFORM Global, pp. 47
- http://en.wikipedia.org/wiki/Long_Tail (Zugriff am 20.10.2008)
- Ivanovic und Collin (2003): „*Dictionary of Marketing*“, London, Bloomsbury Publishing.
- Jarvis, Jeff (2005): <http://seekingalpha.com/article/1175-competition-and-the-long-tail> (Zugriff am 20.10.2008)
- Karpinski, Rich (2008): „*The long Tail....and other business myths*“, Telephony, Dec.2008, 249. 16. ABI/INFORM, Global, pp4.
- Kotler, Philip (2000): „*Marketing Management- The Millenium Edition*“, Prentice Hall, New Jersey.
- Kotler, Philip (1997): „*Marketing Management*“, 9.Auflage, Engelwood Cliffs 1997
- Kotler, Phlip; Bliemel, F (1999): „*Marketing Management*“, 9.Auflage., Stuttgart 1999
- Kroeber- Riel, W; Weinberg, P. (1999): „*Konsumentenverhalten*“, 7.Auflage, München, 19999
- Meier, Andreas; Stormer, Henrik (2005) „*eBusiness & eCommerce; Management der digitalen Wertschöpfungskette*“. Springer Verlag, Berlin
- Neuberger, Christoph; Christian Nuernbergk; Melanie Rischke: „*Weblogs und Journalismus: Konkurrenz, Ergänzung oder Integration?*“ In: MediaPerspektiven, 2/2007, S. 96–122 : http://www.media-perspektiven.de/uploads/tx_mppublications/02-2007_Neuberger.pdf (Letzer Zugriff: 23.02.2009)
- O’Conner, G.C; O’ Keefe, R (2000): „*The Internet as a New Marketplace. Implications for Consumer Behavior and Marketing Management*“, in: Shaw, M; Blanning, R;Strader, T; Whinston,A; (Eds): Handbook on Electronic Commerce, Berlin u.a.2000, S.123-146.
- O’Malley, Mike (2009): „*Profiting from the Long Tail*“: Telephony, Jan. 2009, 250, 1, ABI/INFORM, Global pp.20
- Quelch, John (2008): „*Long Tail Economics? Give me Blockbusters*“ in Harvard Business School, vom 10.September 2008, <http://hbswk.hbs.edu/item/6014.html> (Zugriff am 20.10.2008)

- Richter, Alexander, Koch Michael, Krisch Jochen (2007): „*Social Commerce: Eine Analyse des Wandels im E Commerce*“;
www.kooperationssysteme.de/wp-content/uploads/RichterKochKrisch2007.pdf (Zugriff am: 06.12.2008)
- Schwarz, T (2001): „*Permission Marketing macht den Kunden süchtig*“, 2.Auflage Würzburg 2001.
- Schwartz, Barry (2006): „*Anleitung zur Unzufriedenheit- Warum weniger glücklich macht*“. Berlin: Econ, Ullstein Buchverlage GmbH.
- Trachsel, Micha (2007): „*Nischenstrategien und ihre Bedeutung für den Unternehmenserfolg*“, Berlin, DUV Gabler Edition Wissenschaft
- Trenker, Tanja Maria (2002): „*Viral Marketing als Konzept der Kundengewinnung für Internet Unternehmen*“
- Wamser, Ch; Staudacher, F (1997): „*Online Shopping. Von der Kommunikation zur Distribution*“, in Wamser, Ch.Fink, D.H. (Hrsg): Marketing Management und Multimedia, Wiesbaden 1997, S. 87-94
- Weiber, R. /Kollmann, T (2000): „*Wertschöpfungsprozesse und Wettbewerbsvorteile im Marketspace*“, in: Bliemel, F.; Fassot, G.; Theobald, A (Hrsg): „*Electronic Commerce. Herausforderungen-Anwendungen*“. Perspektiven, 3.Auflage, Wiesbaden 2000, S.47.62
- Wirtz, Bernhard (2001): „*Electronic Business*“, Gabler Verlag, Wiesbaden
- Zerdick, A. (1999): „*Die Internet-Ökonomie – Strategien für digitale Wirtschaft*“, Berlin.
- Zerdick, A; Picot A.; Schrape, K; Artope, A; Goldhammer, K; Lange, UT; Vierkant, E; Lopez-Escobar, E; Silverston, R (2001): „*Die Internet Ökonomie, Strategien für die digitale Wirtschaft*“, 3.Auflage, Berlin u.a., 2001.

VI. Anhang

Abstract

In der vorliegenden Diplomarbeit wird die Thematik des Nischenmarketing als Erfolgs-Strategie im Electronic Commerce behandelt. Ausgehend davon, dass immer mehr Konsumenten sich von Ihren Mitmenschen unterscheiden und abheben wollen gehen immer mehr Autoren davon aus, dass der Ruf nach Nischenprodukten auch im Electronic Commerce stärker wird. Dementsprechend liegt es an den Unternehmen der Zukunft diese Nischen im Electronic Commerce zu entdecken und die neuen Kundenbedürfnisse schnell zu erfüllen. Einer der Autoren, welche den Ruf nach der Nische einem internationalen Publikum zugänglich gemacht hat, ist Chris Anderson mit seiner Theorie des Long Tails. Hauptaussage dieser Theorie ist, dass alle Nischenprodukte in der Summe stärker nachgefragt werden als die wohlbekannten Bestseller. Als Ursache dafür sieht er den technologischen Wandel durch die rasante Entwicklung des Internets und der daraus resultierenden Tatsache, dass jedem Kunden jederzeit alle gewünschten Produkte von jedem Ort der Welt aus zugänglich sind. Chris Anderson sieht in seiner Long Tail Theorie eine „Ökonomie des Überflusses“: Der natürliche Engpasse, der zwischen Angebot und Nachfrage entsteht und bis dato beide Faktoren steuerte, verschwindet zunehmend. Anderson fragt sich: *„Was passieren würde, wenn alle Nischenprodukte addiert einen Markt ergeben würde, der so groß ist wie der Markt für Hits, wenn nicht sogar noch größer?“* (Anderson, 2006; S.6)

Zweifellos hat die Theorie des Long Tails einen starken Einfluss auf die zukünftigen Strategien der Electronic Commerce Unternehmen. Sowohl auf Preisstrategien als auch auf Marketingstrategien. Zusätzlich dazu schafft die Long Tail zusätzliche Effekte, welche sich auf die Strategie der Unternehmen auswirken können und in dieser Diplomarbeit behandelt werden sollen.

Natürlich gibt es auch heftige Kritik an dieser Theorie und Gegenhypothesen dazu, welche ebenso in der Arbeit erwähnt werden sollen. Als Beispiel kann hier die von Anita Elberse durchgeführte Studie „Das Märchen vom Long Tail“ genannt werden, als auch die von dem Soziologen William N.Mc.Phee aufgestellte Thesen zum Konsumentenverhalten, welche er in seinem Buch „Formal Theories of Mass Behavior“ beschreibt.

Inwiefern allerdings der permanente elektronische und technologische Wandel das Konsum und Medienverhalten beeinflusst und Chris Anderson schlussendlich vielleicht doch mit seiner Theorie recht hat, ist herauszufinden uns soll in dieser Arbeit ebenso diskutiert werden.



PERSONAL DATA

Date of birth/place: 16.06.1981, Vienna
 Citizenship: Austria
 Marital status: single

EDUCATION

Jan. 2008- June 2008 Lund University -School of Economics and Management, Sweden
<http://www.ehl.lu.se/en>
 International Marketing & Multinational Enterprises,
 B2B Marketing, Corporate Culture, Corporate
 Entrepreneurship & Growth

2000- 2008 University of Vienna, Dual Degree Course: Business Administration studies
 (Marketing& eBusiness) and Psychology (Market & Consumer Behaviour) Graduated
 in Psychology in October 2006 as Master
 Business Administration, Graduated as Bachelor 2008

1999- 2000: Military Service in accordance with Austrian legislation

1991- 1999: Secondary School (A-Levels), Klostersgasse, Vienna

1987- 1991: Primary School Scheibenbergasse, Vienna

PROFESSIONALEXPERIENCE

August 1999 - to date ORF- Austria Broadcasting Corporation –TV (<http://www.orf.at>)
 Freelance - Production & Floor Manager at key primetime
 productions; eg. Opera Ball, New Years-Concert, Life Ball
 World Awards 2001, 2002, Romy Award, Nestroy Award,
 Vera, Primavera, Champion, Open Air Productions, “Licht
 ins Dunkel”-Charity Gala, “Taxi Orange”, Starmania
 Casting Show I +II, “Expedition Österreich,” Top Spot,
 Amadeus Music Awards, “Salzburger Festspiele”, Sport
 am Sonntag, Brieflosshow

Sept. 2007- Jan 2008 University of Vienna- Marketing Department (<http://marketing.univie.ac.at/>)
 E Tutor/Study- assistant. Implementing Web 2.0
 applications in the Marketing department’s e-learning
 processes to guarantee best possible study- conditions for
 students.
 Assistance Work for Dr.Auer-Srnka and Dr.Ebster.MBA

July- August 2004 Bio Markt Maran – Retail
 Devising CRM system for Vienna’s largest retailer of
 natural and organic food to enable its marketing
 department to identify and target their best customers.

July- August 1998 HARTLAUER Electrical Wholesale- Headquarters
 Sales Department for TV, Video & Computer,
 Hard &Software

July-August 1997: ORF Austrian Broadcasting Corporation (<http://www.orf.at/>)
 Vendor of Merchandising – materials at ORF productions

LANGUAGES

German – native speaker
 Fluent English- both written and verbally
 Advanced Swedish- written and verbally
 Basic French- written and verbally

COMPUTERSKILLS

Excellent knowledge of Windows Office (Excel, Access, Power Point, Win Word),
 Mac OS X, HTML/JAVA Script, PHP, CSS- basics, Excellent knowledge of Markstrat
 StratX Oracle/SQL for Windows basics, Adonis & Adoscore basics, Promote basics,
 Excellent knowledge of SPSS, Visual Communicator, Camtasia Video

REFERENCES

Marcus Wilding	Stefan Wöber
Managing Director, Publimedia GmbH	ORF-Productiondirector Entertainment
Nordbahnstrasse 36/2/2	ORF-AustrianBroadcasting Corporation
AT-1020 Wien	TV Entertainment Würzburggasse 30,
	A 1136
T +43 1 211 53 55,	Vienna Tel: +431 87878 12334

