

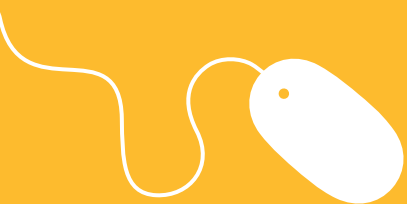
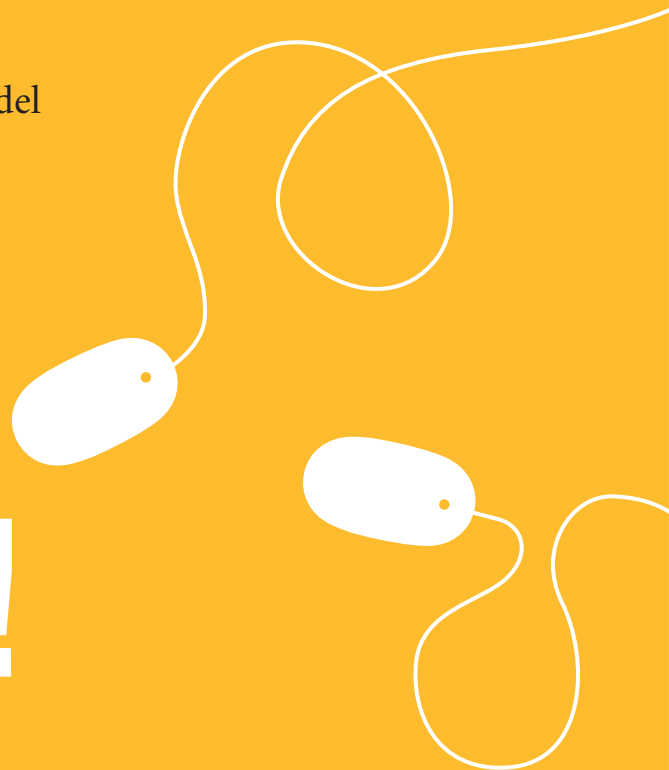
# GDI IMPULS

Wissensmagazin für Wirtschaft, Gesellschaft, Handel  
Frühling 2007

## Züchtet Kleinvieh!

Warum Sie mit Nischenprodukten grösseren  
Erfolg haben als mit Massenware.

Mit Reinier Evers, Joseph Turow, Daniel Nissanoff,  
Marc Vollenweider, Marcus Schögel, Adrian Walti,  
David Pfeiffer, Marc Pohlmann, Stan James und vielen  
neuen Nischen, die einen Haufen verheissen.



# Thema: Nouveaux Niches

---

## 4 AUTOREN

### 106 SUMMARIES

### 108 GDI-STUDIEN

### 109 GDI-VERANSTALTUNGEN

### 110 GOTTLIEB DUTTWEILER INSTITUT

### 112 GDI-AGENDA 2006

### 112 IMPRESSUM

#### > Trend

Reinier Evers

### 8 YOUNIVERSUM

Die Hyperindividualisten wollen nur noch einzigartige Produkte. Viele davon entstehen mit ihrer Hilfe. Dafür wollen sie am Profit beteiligt werden.

#### > Management

Jay R. Brooks

### 16 STRATEGIE: GETARNTEN NISCHENPRODUKTE

Im US-Biermarkt führte der Trend zur Vielfalt zur raschen Zunahme der «Mikrobrauereien». Jetzt reagieren die Konzerne – mit massenhaft Nischenprodukten.

#### > Märkte

Michael H. Shuman

### 22 VON WAL-MART ZU SMALL-MART

Viele kleine, regional verwurzelte Nischenanbieter schlagen ihre «Fortune 500»-Konkurrenz – bezüglich Profitabilität und beim Wert für ihre Kunden.

#### > Die grosse Grafik

### 28 BOHREN NACH NEUEN MÄRKTEN

Für Konsumenten wird es immer einfacher, tief in die Nischen zu tauchen. Zeit also, dass die Anbieter ebenfalls Wege suchen, den Schatz der Vielfalt zu bergen.

#### > Marketing

Mark Pohlmann

### 30 DER KUNDE ALS PRODUKTVORTEIL

Unternehmen haben längst die Meinungshoheit über ihre Marken verloren. Wollen sie diese wiedergewinnen, benötigen sie «Mavens», eine Mischung aus Experten und Meinungsführern.

#### > Gesellschaft

Stan James

### 36 DER VERTRAUENSFILTER

Im Internet müssen wir vertrauenswürdige Angebote von unseriösen unterscheiden können – gerade unter Anbietern von Nischenprodukten. Eine Lösung bietet das soziale Netzwerk Lijit.

#### > Foto-Essay

Florian Braun

### 40 SCHWARZ? MILCH? ZUCKER?

Die Nische der Plastikrührstäbchen lebt – und stellt uns vor die Qual der Wahl.

> Konsum

Daniel Nissanoff

**56 «DIE AUKTIONSKULTUR VERÄNDERT UNSERE VORSTELLUNG VON BESITZ.»**

Die Konsumenten lernen, dass sie über Online-Auktionshäuser an hochwertige Produkte kommen, diese nach Gebrauch weiterverkaufen können – und den maximalen Wert aus zeitlich begrenztem Besitz ziehen.

> Gesellschaft

Joseph Turow

**64 «WIR ERLEBEN DIE GEBURTSSTUNDE EINER KULTUR DER VERDÄCHTIGUNGEN.»**

Die gelobten Marketing-Techniken, mit denen Konsumenten ausspioniert werden, haben eine Nebenwirkung: Immer mehr Kunden trauen den Unternehmen zu, dass sie ihre Klientel diskriminieren.

> Marketing

Marcus Schögel . Verena Walter

**70 «IM ZENTRUM DER KAMPAGNEN STEHEN NICHT MEHR INHALTE, SONDERN DIE KUNDEN.»**

Die neue Marketingform des «Behavioral Targeting» will Konsumenten genau dann mit Werbung ansprechen, wenn ihr Interesse am grössten ist. Was hat es mit dem Schlagwort auf sich?

> Marketing

Frank Wagner

**78 «WER WEB-WERBUNG WILL, MUSS JOGHURT KÖNNEN.»**

Weshalb finden der Online-Werbemarkt und die Werbebudgets, die im Supermarkt die Regale dominieren, nicht recht zueinander? Ein Plädoyer für ein zeitgemässes «Non-Behavioral-Targeting».

> Medien

David Pfeifer

**80 «FERNSEHEN UND VIDEOSPIELE HABEN UNS KLÜGER GEMACHT.»**

Statt uns als Opfer der Technik zu bejammern, sollten wir endlich beginnen, unsern Alltag mit Medien aktiv zu gestalten. Denn es geht nicht um die Möglichkeiten, sondern um die Entscheidungen.

> Zwischenruf

Marcus Hammerschmitt

**86 DER ZWANG ZUR LÜGE WIRD IMMER STÄRKER!**

Im Kampf um die Konsumenten laufen die Werbekrieger Gefahr, sich im Web 2.0 eine blutige Nase zu holen.

> Strategie

Adrian Walti

**94 WEGE AUS DER DURCHSCHNITTSFALLE**

Um in Zukunft bestehen zu können, müssen sich die Nahrungsmittelhersteller von ihren bewährten Erfolgsstrategien lösen. Vier Einkaufs- und Konsumtrends weisen den Weg.

> Globalisierung

Marc Vollenweider

**101 «WIR VERDRÄNGEN KEINE JOBS, WIR FÜLLEN LÜCKEN.»**

Evalueserve zählt zu den Spitzenreitern beim Offshoring von hochwertiger Wissensarbeit. Indische, chinesische und chilenische Angestellte bringen die Globalisierung mitten in unsere Kernkompetenzen.

# «Wer Web-Werbung will, muss Joghurt können.»

Frank Wagner untersucht, was Behavioral Targeting wirklich leistet. Sein Fazit wird zum Plädoyer für ein zeitgemässes «Non-Behavioral-Targeting».

Behavioral Targeting lässt sich mit «Zielgruppenansprache auf der Basis von Verhalten» übersetzen. Das klingt etwas sperrig, beschreibt aber gut, worum es geht: Wer zum Beispiel durch wiederholte Besuche eines Internetangebots im Bereich «Auto» sein Interesse am Thema zeigt, erhält passende Werbung, basierend auf den Mustern seines Verhaltens – auch beim Lesen von Webmail, Nachrichten oder Klatsch. Bei jenen, die mit der Vermarktung von Websites Geld verdienen müssen, weckt dies Hoffnungen: Es verlängert das hochpreisig vermarktete Autoumfeld in die General-Interest-Bereiche. Auch dort lassen sich fortan Streuverluste reduzieren und höhere Preise für Werbung durchsetzen; Vergleichbares gilt für Reisen, Finanzen oder Unterhaltungselektronik.

Die Technologie dahinter lässt sich am besten als «Zähler» erklären, der den Besuch von Websites misst, beim Erreichen von Schwellwerten einen Nutzer als «affin» klassifiziert und ihn auch in themenfremden Umgebungen mit der richtigen Werbung versorgt. Bei AOL Deutschland ist der Schwellwert: «zehn

Seitenaufrufe im relevanten Umfeld innerhalb der letzten zehn Besuchstage». Andere halten es ähnlich.

**ZU ENGES VISIER** Aber mal ehrlich: Warum sollte man bei einem der grossen Portale oder einem Freemailer regelmässig den Auto- oder Finanzbereich aufsuchen? Es gibt nur wenige Gründe, die sich in Klicks manifestieren und messen lassen. Das heisst: Nur eine Minderheit der an einem neuen Auto oder einer Lebensversicherung interessierten oder zur Zielgruppe zählenden Besucher eines Internetangebots zeigen dies durch ihr

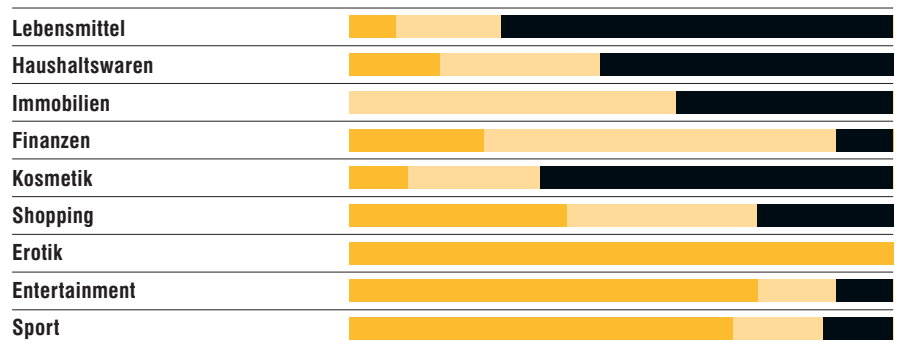
Verhalten und sind per Behavioral Targeting erreichbar. Dieser Ansatz unterschätzt massiv die werblichen Potenziale im Internet. Werbetreibende verschicken somit bares Geld, indem sie mangels Wissen über die Nutzer notgedrungen Streuverluste mitbuchen.

Noch deutlicher werden die Defizite, wenn es um die Markenwurst oder den Fruchtojoghurt aus dem Supermarkt geht. Egal, ob Lebensmittel, Haushaltsreiniger oder Kosmetik – niemand informiert sich vor deren Kauf ernsthaft im Netz. Ihrem Ziel, sich die attraktiven Werbebudgets im Bereich «Fast Moving Consumer Goods» (FMCG) zu erschliessen, bringt die Onlinewerbevermarkter auch das Behavioral Targeting nicht näher. Nicht einmal Google «kann» Joghurt: Mangels Suchanfragen funktioniert sein Google-AdWords – sonst eine Lizenz zum Gelddrucken – hier nicht.

Onlinewerbemarkt und Supermarkt finden nicht recht zueinander. Daher machen FMCG in Westeuropa rund zwanzig Prozent der Werbebudgets in Fernsehen, Print und Radio aus, jedoch weniger als zwei Prozent der Budgets für Onlinewerbung. Internetseiten haben keinen Zugang zu den Budgets, die im

## WO INFORMIEREN SIE SICH ÜBER ...?

■ Hier im Portal ■ Andere Website ■ Nicht im Web



Antworten von Portalnutzern in Prozent 0 25 50 75 100%

Supermarkt die Regale dominieren. Der Hauptmangel von Behavioral Targeting dabei ist, dass es oft kein messbares Verhalten gibt. Mehr als eine Nischentechnologie wird es so nie sein können.

**DER NÄCHSTE GROSSE BANG** Um mit Internet-Werbung Geld zu verdienen, sollte man mehr bieten als simples Abzähl-Targeting: Zum einen muss ein Vermarkter mehr als nur einige Prozent der Nutzer seiner Angebote *targeten* können; zum anderen muss er Werbung für FMCG beherrschen. Ersteres ist das Erfolgsgeheimnis von Google, indem es die Suche im Netz mit Werbung zusammengebracht und zum Milliardenbusiness gemacht hat. Allein in Deutschland wird der jährliche Werbeerlös von Google auf 700 Millionen Euro geschätzt. Ausser den beiden grossen privaten TV-Stationen kann da keiner mithalten. Google ist bei der Werbung das drittgrösste Medienunternehmen Deutschlands, noch vor den etablierten Verlagen und weit vor den übrigen Websitevermarktern.

Zielgruppengenauigkeit und Relevanz in die Werbung zu bringen – also jene Umfeldler zu erschliessen, worin die User ohne den Fokus und die Hast der Suche browsen, wo gemailt, geschattet, gespielt oder gelesen wird –, das wird der nächste grosse Bang. Das junge, bunte Google hat mit seiner Suchwortvermarktung das Gefüge einer der erfolgreichsten Industrien der Nachkriegszeit – Medien und Werbung – heftig durcheinandergewirbelt.

Aber grafische Werbung, bei der es um mehr als Klicks geht, eben um langfristige Markeneffekte und den Klick im Kopf beim Griff ins Supermarktregal – das kann auch Google nicht. Hier liegt

die Chance der etablierten Medienhäuser. Dazu müssten sie jedoch gründlich umdenken:

**> Werbung richtet sich an Menschen, nicht an Seiten.** Produktmanager können Zielgruppen gut nach Soziodemografie, Lifestyle und Produktinteressen beschreiben – buchen müssen sie im Web jedoch Seiten in Form abstrakter Belegungseinheiten oder Nutzungsmuster. Erfolgreich ist, wer sowohl die durch die Mediennutzung gezeigten wie auch die nicht artikulierten Interessen und Wünsche der User interpretiert. Behavioral Targeting bietet aber nur die Illusion, die magere Nutzung von relevanten Werbefeldern durch Zählerei und Tracking aufpeppen zu können. Bei Google dagegen stellen die User Fragen, was es der Suchmaschine erlaubt, deren Interessen genau zu erkunden.

Warum also fragen die andern Sites nicht einfach ihre Nutzer, kombinieren Befragung, Votings und Tagging mit Nutzungsmessungen, reichern Daten durch Algorithmen an und lernen von den Nutzern, was sie interessiert? Sie könnten somit deren Interessen auf der Basis von Daten erfahren, die Werbung relevanter machen und Streuverluste dramatisch reduzieren.

**> Das Belegen von Umfeldern ist passé, es braucht eine neue Medienplanung.** In den Industrieländern erledigen die Menschen heute zehn bis zwanzig Prozent ihres Medienkonsums im Internet. Die nach 1980 geborene «Generation Ringtone» ist sogar immer drin. Warum gehen trotzdem bloss fünf bis zehn Prozent der Werbebudgets ins Netz? Weil die Marketeers alter Schule das ihnen immer

noch neue und fremde Medium nicht verstehen.

Wo sind die sorgsam definierten Zielgruppen geblieben? Wo die inhaltlichen Umfeldler, die Programme, in denen Werbung gesendet werden kann? Und das Schlimmste: Die User funken auch noch zurück. Sie lauschen nicht mehr den Botschaften der Anbieter, sondern reden mit, senden selbst, schaffen eigene Trends und Marken. Es ist, als hätten sich die Vermarkter, die bislang wie Zoologen die Pfade der Ameisen beobachtet, gezählt und lenkend eingegriffen haben, mitten in den Hügel gesetzt. Alles krabbelt durcheinander, und dann wird man auch noch gebissen.

Marken müssen dorthin gehen, wo die Menschen sind, die sie kaufen sollen. Und wenn es eben MySpace, YouTube oder andere General-Interest-Angebote statt der vertrauten Umfeldler sind, dann müssen Produktmanager, Werber, Planer und Marketeers umdenken.

**> Raus aus der Nische – an die Braten!** Etwa fünfmal im Leben kaufen wir ein Auto, zweimal eine Lebensversicherung, einmal ein Eigenheim. Nahezu täglich aber tragen wir unser Geld in den Supermarkt. Daher investieren Markenartikler so viel in Werbung. Wer ihnen helfen kann, die Köpfe all jener, die immer weniger fernsehen, dafür aber immer mehr im Internet unterwegs sind, zu erreichen, wird dauerhaft Erfolg haben. Zugespitzt gesagt: Wer Websites mittels Werbung monetarisieren will, muss Joghurt können. <

**Links zum Thema**  
www.nugg.ad . blog.nugg.ad

