

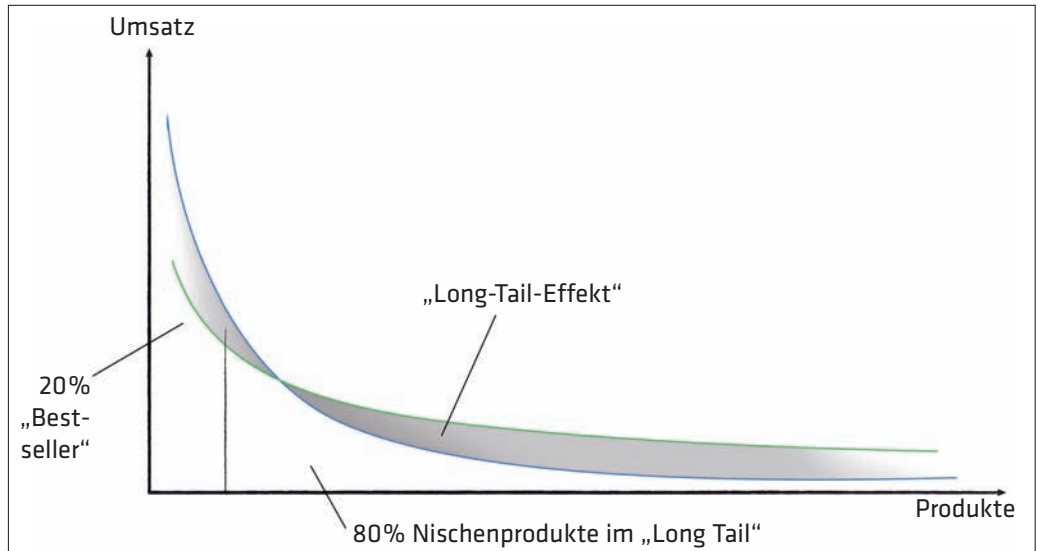
# Long-Tail-Effekte in der Nische

**ZUKUNFTSPANUNG** ■ Im ersten Teil dieser Serie wurde die Etablierung und das anhaltende Wachstum des Geschäftsmodells von Online-Druckereien dargestellt. Eine Strategie von Druckdienstleistern, an der Wachstumsbranche online bestellter Drucksachen zu partizipieren – der Aufbau von Kunden- und Kampagnenportalen – wurde bereits diskutiert. In vorliegendem Artikel werden nun zwei weitere Strategien zum „Online gehen“ vorgestellt, es werden aber auch drei Strategien abgegrenzt für Druckereien, die „nonline bleiben“ wollen.

■ **ONLINE MIT INNOVATIVEM PRODUKT.**

Neben der Möglichkeit, Kunden- und Kampagnenportale anzubieten, ist die zweite „Online gehen“-Strategie, ein Produkt anzubieten, das es bisher noch nicht im Netz mit einer Onlinedruckstrategie gibt. So bin ich etwa kürzlich daran gescheitert, im Netz einen Anbieter zu finden, der kostengünstig Zeugnisvordrucke unserer Hochschule auf Papier mit Kopierschutz druckt. Dass es das Papier gibt, wusste ich. Aber online hat es noch keiner so im Internet platziert, dass ich als potenzielle Einkäuferin das Angebot in für mich angemessener Zeit finden und Preise für unsere Budgetkalkulation herausfinden konnte. Wir verzichteten letztlich auf die Umsetzung dieser Idee. Ja, es ist so: Für uns Einkäufer heißt es immer öfter: „Was ich nicht im Internet finde, das gibt es scheinbar nicht.“ Skeptiker werden einwenden, dass man mit den wenigen Aufträgen von Vordrucken auf Kopierschutzpapier, die zeitgleich online bestellt werden, keinen Blumentopf gewinnen und erst recht nicht täglich eine Sammelform voll bekommen kann. Das mag richtig sein, wenn man sich auf den deutschen Sprachraum als Absatzgebiet beschränkt. Aber: Das Internet ist global. Nischenprodukte können heute mit einer entsprechenden Internationalisierungsstrategie und gutem Online-Marketing weltweit ihre Kunden finden. Und durch Sammelform-Produktion kann man erheblich Kosten einsparen und so in der Preistransparenz des Internets schneller Umsatz generieren.

Die Umsatz- und Gewinnchancen in der Nische werden in der E-Economy unter dem Schlagwort „Long-Tail-Effekt“ als Gegenstück zur 80-20-Regel (Pareto-Regel) diskutiert (vgl. Anderson 2004). Der Begriff „Long Tail“ (langer Schwanz) leitet sich von der Umsatz-Produkt-Grafik ab, die in vielen Betrieben der 80-20-Regel folgt: 80% des Umsatzes werden mit nur 20% der Produkte der Produktpalette des Unternehmens realisiert. Es gibt also „Bestseller“-Produkte, auf die sich das Management intensiv konzentriert, und Nischen-



Umsatz-Produkt-Grafik nach der 80-20-Regel (Long Tail im Nonline-Handel) und Long-Tail-Effekt in der E-Economy.

produkte, die häufig ein Nischendasein in einer kaum beachteten Ecke des Unternehmens fristen.

Das Denkmodell des „Long Tail“ konzentriert sich auf die 80% der Produkte des „langen Schwanzes“ (siehe Grafik) und betont im Wort, dass dieser ja relativ lang ist, also viele Chancen bietet. Immerhin werden die anderen 20% des Umsatzes mit diesen vielen kleinen Produkten realisiert. Und im Denkmodell wird ergänzt, dass der „Long Tail“ breiter wird. Die erfahrungsbasierte 80-20-Regel in der Nonline-Welt sei im Online-Business in Frage zu stellen, es gäbe eine Verschiebung „vom Kopf in den Schwanz“, einen „Long-Tail-Effekt“. Für Nischenprodukte hieße das: Ein Produkt aus dem „Long Tail“ kann mit einer guten Onlinestrategie größere Umsatzbeiträge bringen, als frühere Nischenprodukte, die man mit Marketing- und Absatzstrategien der Nonline-Welt versuchte zu vertreiben.

Dieser angenommene Long-Tail-Effekt – der wissenschaftlich umstritten ist, denn es gibt in manchen Branchen den Gegeneffekt einer stärkeren Konzentration auf wenige Produkte – kann in der Druckindustrie gut beobachtet werden: Der Trend zu kleinen Auflagen, zu Individualisierung und Personalisierung, führt zu einer breiteren Produktpalette, und die Summe aller Nischenprodukte zu einem immer relevanter werdenden Umsatzanteil. Getrieben wird diese Entwicklung in der Druckindustrie durch den Digitaldruck und durch E-Commerce mit seinen Kosteneinsparungspotenzialen. Online-Marketing, insbesondere Empfehlungs- und Suchmaschinenmarketing mit seltenen, so genannten „Long-Tail-Keywords“, wie etwa „Briefpapier, Kopierschutz, farbig bedrucken“, ermöglichen auch von den Marketingkosten her, Chancen in der Nische zu heben. Eine Nischenstrategie braucht aber maximale Aufmerksamkeit. Es ist deshalb zu prüfen, ob ein solches Produkt besser als Unternehmensausgründung zum Erfolg geführt werden kann als in der existierenden Unternehmensorganisation, die sich weiterhin zwecks Umsatzsicherung auf die 80% „Bestseller“ konzentrieren muss. Und es sollte von Beginn an eine Internationalisierungs- und eine Automatisierungsstrategie im Businessplan verankert werden.

**KOOPERATIONEN.** Die dritte „Online gehen“-Strategie ist, selbst mit klassischen Produkten den Sammeldruckeffekt zu nutzen und an diesem

Online gehen	Nonline bleiben
Kunden-/Kampagnenportale	Crossmedialer Mediendienstleister
Innovatives Produkt bzw. Produkt-Dienstleistung, ggf. kombiniert mit Ausgründung	Volumendruckerei
Kooperation mit Online-Netzwerk oder Online-Druckerei	Projektdruckerei

Strategische Optionen für die Zukunftsausrichtung von Druckunternehmen.

wachsenden Markt teilzunehmen. Wenn man bisher noch keine Erfahrung hat, sollte man dies nicht ohne Kooperationspartner versuchen. Denn im Innovationszyklus gehört man zu der sogenannten „frühen“, vielleicht sogar schon zu der „späten Mehrheit“. Die „Innovatoren“ und „Early Adopter“ wie Vistaprint, Flyeralarm, CeweColor oder Unitedprint haben viel gelernt und eine Größe und einen Markenaufbau erreicht, dessen Kostenstrukturen von einem einzelnen Unternehmen kaum in angemessener Zeit nachgebildet werden können.

Für Kooperationen bieten sich zwei Möglichkeiten des Marktzugangs an. Die erste Möglichkeit ist, gar nicht selbst als Druckerei am Markt in Erscheinung zu treten, sondern sich mit seinen Kapazitäten einem der existierenden Händlerportale anzuschließen. Der Händler, zum Beispiel flyer.de, übernimmt das Marketing und vermittelt die eingehenden Aufträge an seine Kooperationspartner. Die zweite Möglichkeit ist, mit einem E-Commerce-Spezialisten, zum Beispiel print4reseller.de, einen eigenen Onlineshop im eigenen Unternehmensdesign aufzubauen, dabei aber nur einen Teil der angebotenen Produkte selbst zu fertigen. Die anderen werden von anderen Kooperationspartnern produziert. So hat man von Anfang an eine breite Produktpalette im Angebot und kann erst bei steigendem Auftragseingang auch andere Produkte in die Eigenfertigung nehmen.

Natürlich gibt es viele Mischstrategien, online zu gehen. So könnte etwa ein Onlinedruck-Netzwerk zu Sicherheitsdrucksachen aufgebaut werden. Ein gemeinschaftlich zu gründendes Unternehmen übernimmt den Aufbau des Portals und das Marketing, und die einzelnen Partnerunternehmen teilen sich die zu vertreibenden Produkte je nach Kompetenz untereinander auf.

**NONLINE BLEIBEN.** Drei Strategien können voneinander abgegrenzt werden, die darauf verzichten, am Wachstumsmarkt des Onlinedrucks teilzunehmen. Die wichtigste ist auch die bekannteste und wird seit nunmehr 20 Jahren von vielen Druckereien erfolgreich begangen: Die Wandlung vom reinen Druckdienstleister zum crossmedialen Mediendienstleister. Zahlreiche Unternehmen bieten ihren Kunden heute nicht nur

Gedrucktes, sondern auch deren digitale Varianten. Sie sind mit ihren Kunden online gegangen, und damit nehmen sie als Dienstleister am Wachstum der digitalen Wirtschaft teil. Diese Strategie steht den Druckereien weiterhin offen: Bedürfnisse ihrer Kunden und des Marktes erkennen und Medienabteilungen aufbauen.

Eine zweite Strategie kann als „Volumendruckerei“ bezeichnet werden: Unternehmen, die sich durch Prozessinnovation und -sicherheit als führende Anbieter in dem wettbewerbsintensiven Markt der mittleren und großen Auflagen behaupten. Sie benötigen zwar eine Online-Marketing-, aber keine Online-Vertriebsstrategie. Ihr Erfolgsfaktor ist die Konzentration auf ihre Kernkompetenz, die zeit-, kosten- und qualitätsgerechte Erstellung hochvolumiger Druckprodukte für ihre speziellen Märkte. Da diese Märkte aber schrumpfen, wird der Wettbewerb zukünftig internationaler werden. Eine Ausrichtung auf Exportmärkte hat deshalb in vielen dieser Betriebe bereits stattgefunden und sollte weiter kontinuierlich verfolgt werden.

Die dritte Strategie ist die „Projektdruckerei“. Ein großer Teil der Akzidenzdruckereien mit austauschbarem Produktportfolio kann sich bewusst von den online beschreibbaren Produktsortimenten abheben und genau das machen, was sie immer schon gut konnten: Gemeinsam mit ihren Kunden herausragende Druckprodukte kreieren. Dabei sind zwei Herausforderungen zu meistern: Die vorhandene Maschinerie muss einigermaßen gleichmäßig ausgelastet werden, um die Finanzierung von zukünftigen Investitionen sicherzustellen, und die Beratungs- und Projektkompetenz muss sehr gut kommuniziert werden, unter anderem über Open Houses, Schulungsangebote und Referenzen im Internetauftritt. Da Projekte schwer zeitlich zu planen sind, müssen mit mehreren möglichst regionalen Partnerunternehmen enge Kooperationen aufgebaut werden. Das kann dazu führen, dass man zukünftig auf die Neuschaffung einzelner Maschinen verzichtet und diesen Teil der Produktion beim Kooperationspartner durchführen lässt – zugunsten von ausgelasteter moderner Technik bei allen Partnern. Kooperations- und Projektmanagement sowie Empfehlungsmarketing sind die zentralen Herausforderungen dieses Geschäftsmodells.

**FORSCHUNG UND ENTWICKLUNG.** Allen vorgestellten Strategien ist eines gemeinsam: Ohne Innovationen wird man langfristig nicht erfolgreich sein. Onlinedruckereien investieren weiterhin in Prozess- und Produktinnovationen und haben eigene Produktentwicklungsabteilungen. Crossmediale Mediendienstleister werden nur dann erfolgreich bleiben, wenn sie aktuelle Entwicklungen aufgreifen und in innovative Produkte für ihre Kunden übersetzen. Projektdruckereien müssen mit neuen Materialkombinationen experimentieren, um spannende haptische Erlebnisse mit ihren Kunden umzusetzen. Das Bewusstsein, dass die Druckindustrie nicht mehr reiner Dienstleister ist, sondern selbst Innovationen über ihre Kunden in den Markt bringt, muss künftig auch in den Aufbau eigener Forschungs- und Entwicklungskapazitäten münden. **Prof. Dr. Anne König**

## ➔ DAS PRINT-(B)LOGBUCH



Nicola Scheifele ist freie Journalistin. Ihr Spezialgebiet: Printkommunikation sowie Marketing & Medien. In ihrem (B)Logbuch auf print.de stellt sie aktuelle, interessante und spannende Printprodukte vor.

## Das Jahr wird bunt mit dem Farbfächer-Kalender

*Alle Jahre wieder gibt's traditionell zum Jahresbeginn einen Kalender. Die Auswahl ist groß, die Ideen werden immer origineller. Für alle, die mit Druck und Papier zu tun haben, gibt es nun ein besonders witziges und nützliches Exemplar.*

CMYK – wer kennt in der Druckbranche das Kürzel nicht, das im gleichnamigen Farbmodell für die Farbanteile Cyan, Magenta, Yellow und den Schwarzanteil Key steht. Genauso bekannt dürften Farbfächer sein. Neu ist dagegen eine Idee aus dem Verlag Hermann Schmidt: der CMYK-Farbfächer-Kalender für 2014.

Der Wochenkalender zum Aufhängen oder Aufstellen im Format 11 x 24 cm zeigt verschiedene Prozentwerte von Cyan, Magenta, Yellow und Black. Auf 371 Tagesfarbstreifen, die auf zweiseitigem Chromokarton – gestrichen und ungestrichen – beidseitig bedruckt sind. Für jede Woche hat der Kommunikationsdesigner und freie Gestalter Peter von Freyhold ein Farbseptett gestaltet.

Und nun der Clou: Während die Kalenderblätter fallen – beziehungsweise an ihrer Perforation abgerissen werden –, füllt sich das „Farbschatzkästchen und



Farbenfrohe durchs neue Jahr.

*immer neue Farbfächer bringen frischen Wind“ in die Farbgestaltung. Denn mit der Buchschraube, die im Kalenderkopf versteckt ist, lassen sich spätestens nach Ablauf des Jahres eigene Farbwelten zusammenstellen. Und natürlich bieten sich auch andere Verwendungsmöglichkeiten für die Farbstreifen: als Lesezeichen, Notizzettel oder „für analoge Short Messages“.*

So stellt sich das zumindest der Verlag Hermann Schmidt vor. Dort gibt es auch weitere Buchschrauben für die Farbfächer zu beziehen. Der farbenfrohe Kalender kostet 39,80 Euro und lässt sich beispielsweise bei Rikiki bestellen.

**Lust auf mehr Inspirationen aus der Printszena?** Regelmäßig im (B)Logbuch auf [www.print.de](http://www.print.de).

### DD-SERIE

#### PERSPEKTIVEN IM ONLINE- UND NONLINE-DRUCK

Ist es sinnvoll, sich immer stärker auf das Geschäftsfeld Onlineprinting zu fokussieren oder gibt es auch eine Zukunft für den Nonline-Druck? *Deutscher Drucker* zeigt Zukunftsperspektiven für Druckdienstleister auf.

- ➔ Teil 1 (Etablierung der Onlinedruckereien, „Online“-Strategien) erschien in DD 24/2013,
- ➔ Teil 2 (weitere „Online“-Strategien sowie „Nonline“-Strategien) in dieser Ausgabe