

Nischenfaktor und Markterfolg

Ist die Ausrichtung auf eine Nische Allheilmittel oder Modethema? Wir zeigen, worauf Unternehmen bei einer Spezialisierung achten müssen.



Nischenfaktor WAS SIE DARÜBER WISSEN SOLLTEN

Der Begriff des Nischenfaktors wurde vom Mitautor der Studie, Dr. Michael Rosenbaum geprägt. Jede Nische basiert auf einem Nischenfaktor. Er ist das wesentliche Unterscheidungsmerkmal zu anderen Angeboten oder Nachfragen auf dem Markt. Je eindeutiger der Nischenfaktor eingrenzbar ist, desto eindeutiger kann die Nische eingegrenzt werden.

Der Nischenfaktor kann etwa im Vertriebsweg (Reifenhandel über das Internet, Firma Delticom), in der Zielgruppenorientierung (behindertengerechte Fahrzeuge, Firma Paravan) oder dem Faktor Zeit (durch spezielle Zustelldienste) liegen - oder sogar in einem Nischenfaktoren-Mix aus mehreren dieser Faktoren.

Mittelständische und kleine Unternehmen stehen heute oft am Scheideweg: Viele müssen im globalen Wettbewerb die Übernahme durch einen Konkurrenten fürchten, gleichzeitig sind sie einem ruinösen Preiswettbewerb ausgesetzt, der zum Abschmelzen der erforderlichen Renditen und Kapitalreserven führen kann. Auf der Nachfrageseite sieht es kaum erfreulicher aus: Konsumzurückhaltung und hybrides Kaufverhalten bestimmen das Bild. In diesem Szenario wirkt die Ausrichtung auf eine Nische für viele Unternehmen attraktiv. Doch ist eine Nischenstrategie so Erfolg versprechend, wie in der öffentlichen Diskussion immer wieder behauptet wird?

Die Marketing-Zeitschrift „absatzwirtschaft“ und die rosenbaum nagy unternehmensberatung wollten es genau wissen. Über zehn Jahre hinweg beobachtete die Kölner Unternehmensberatung 600 Nischenanbieter und bewertete sie anhand eigens entwickelter Erfolgskriterien. Diese Beobachtungen flossen in eine gemeinsam entwickelte Studie ein. Ergebnis: Richtig umgesetzt steigert Nischenmanagement die Erfolgsaussichten von Aktivitäten in der Nische.

Erforderlich für dauerhaften Erfolg in der Nische ist vor allem ein Verständnis für die Entstehung und Entwicklung der Marktnei-

schen, Wissen über unterschiedliche Nischenstrategien, die Besonderheiten eines wirksamen Nischenmarketings und fundiertes Wissen über die spezifischen Instrumente für die erfolgreiche Nischenbearbeitung. Eine zentrale Herausforderung kann darin liegen, dass zwar einzelne der oben genannten Erfolgsfaktoren erkannt und umgesetzt werden, doch dass keine in sich geschlossene und ganzheitliche Nischenausrichtung verfolgt wird. Das führt dazu, dass sich die anvisierten Zielgruppen von dem Nischenangebot nicht angesprochen fühlen und es daher nicht annehmen.

Klippen, die es zu umschiffen gilt, liegen auch in der Art der bearbeiteten Nische. Die eigene Nische gilt es kontinuierlich zu beobachten um rechtzeitig erforderliche Strategiewechsel einleiten zu können. Nischen entwickeln sich im Zeitverlauf sehr unterschiedlich und müssen dementsprechend auch unterschiedlich angegangen werden. Snowboards, Walkman, Inline-Skates oder Mountainbikes haben sich etwa von Nischen zu Massenmärkten entwickelt. Light-Biere, Vans, Roadster, Öko-Mode und -Food dagegen blieben vom Gesamtmarktumsatz auf einem Nischenniveau. Ehemalige Massenmärkte, wie Vinylschallplatten haben sich mittlerweile zu kleinen, aber stabilen Nischen zurückentwickelt.

Es zeigt sich, dass „die Nische“ und „die Nischenstrategie“ nicht existiert. Wenn es aber unterschiedliche Nischentypen gibt, dann müssen diese auch mit unterschiedlichen Nischenstrategietypen bearbeitet werden. Eine regelmäßige Hinterfragung der Nische(nstrategie) ist daher dringend erforderlich. Die Studie „Der Nischenfaktor - Erfolgreich durch Spezialisierung“ greift diese Herausforderungen für Unternehmen auf und bietet praxisorientiert Handlungsanleitungen für das Nischenmanagement. Theoretische Grundlagen bieten die erforderlichen Erkenntnisse zum Verständnis von Nischen, da nur derjenige, der seine Nische versteht, diese erfolgreich bearbeiten kann. Alle Handlungsanleitungen für erfolgreiches Nischenmanagement sind in ein neu entwickeltes Fünf-Phasen-Modell gegliedert. Hier findet sich jeder Unternehmer wieder, ob er ein Unternehmensgründer bei der Suche nach

der richtigen Nische ist oder ein erfolgreicher Nischenanbieter, der Handlungsbedarf für die Weiterentwicklung seiner Nische sieht. Zahlreiche Praxisbeispiele aktuell erfolgreicher Nischenanbieter illustrieren diese Erkenntnisse und Handlungsempfehlungen. Bei den über 100 Praxisbeispielen wurde besonderer Wert auf die Analyse und Darstellung ihrer Erfolgsfaktoren gelegt. Hier zeigte sich, dass eine starke Ausrichtung auf Kundenwünsche, eine hochflexible Mitarbeiterpolitik und stetige Internationalisierung entscheidende Erfolgsfaktoren eines auf die strategische Nischenausrichtung angepassten Marketings sind.

Erfolgreiches Nischenmarketing beruht demnach nicht auf Glück oder einer vermeintlich schon immer existierenden Kernkompetenz eines Unternehmens, sondern erfolgreiches Nischenmarketing hat viele Stellschrauben, an denen jedes Unternehmen aktiv drehen kann.

Melanie Monßen