

Produkt- und Vermarktungsstrategien für digitale Inhalte

» Management Summary «

Berlin, im März 2012

| Einleitung

Digitale Produkt- und Vermarktungsstrategien sind für Verlage und Corporate Publisher von weiter steigender Relevanz

Vorbemerkung

- Die vorliegende Management Summary zeigt grundlegende Erkenntnisse für die erfolgreiche Gestaltung und Vermarktung digitaler Produkte von Verlagen auf
- Es basiert auf dem seit mehreren Jahren von Herrn Dr. Marco Olavarria, Kirchner + Robrecht management consultants, erfolgreich durchgeführten Seminar „Produkt- und Vermarktungsstrategien für digitale Inhalte“ an der Akademie des Deutschen Buchhandels
- Dieses Seminar wird am 30. und 31. August 2012 erneut durchgeführt
- Die in der Management Summary vorgestellten Themen werden im Seminar vertieft – durch die Vermittlung weiterer Erkenntnisse aus der Praxis, aber auch mittels Erfahrungsaustausch zwischen den Teilnehmern und in Form von Workshop-Elementen

© aller Unterlagen: Kirchner + Robrecht GmbH

1 | Trends im digitalen Publizieren

Technologischer Wandel und Wettbewerbsdynamik erfordern von den Verlagskunden kontinuierliche Verbesserung und Veränderung

Typische Entwicklungen bei den Kunden von Verlagen

- Schneller, fortlaufender **technologischer Wandel**
 - Steigende **Komplexität** von Geschäftsmodellen und Umwelten
 - Steigende **Wettbewerbsintensität** in fast allen Branchen
 - Steigende **Standortkonkurrenz** innerhalb von Unternehmen
- ➔ Zwang zu **kontinuierlicher Produktivitätssteigerung**
 - ➔ Zwang zur fortlaufenden **Optimierung der Prozesse**
 - ➔ Erfordernis der Steigerung der **individuellen Arbeitsleistung**
 - ➔ Fortschreitende **Verdichtung** von Tätigkeiten

Dies führt auf Kundenseite hinsichtlich der Informationsversorgung zu einer Verlagerung hin zu digitalen Medien

Das Dilemma der Informationsversorgung

Steigender Informations- und Wissensbedarf



Immer weniger Zeit für Datenrecherche, Informationsaufnahme und -verarbeitung

➤ **Weniger „Vorratsinformation“**

➤ **„Information on demand“: Informationssuche zu einem konkreten und dringlichen Problem**

➤ **Print entwickelt sich „von der Lust zur Last“**

Unternehmen denken daher in der Kommunikation spürbar um und lösen sich von klassischen Ansätzen

Herausforderung Budgetshift

**Paid
Media**



**Werbung in Fachmedien
steht bei der B2B-Media-
planung nicht mehr an
erster Stelle**

**Owned
Media**

**Earned
Media**



**Eigene Aktivitäten und
Social Media laufen den
klassischen Wegen den
Rang ab**

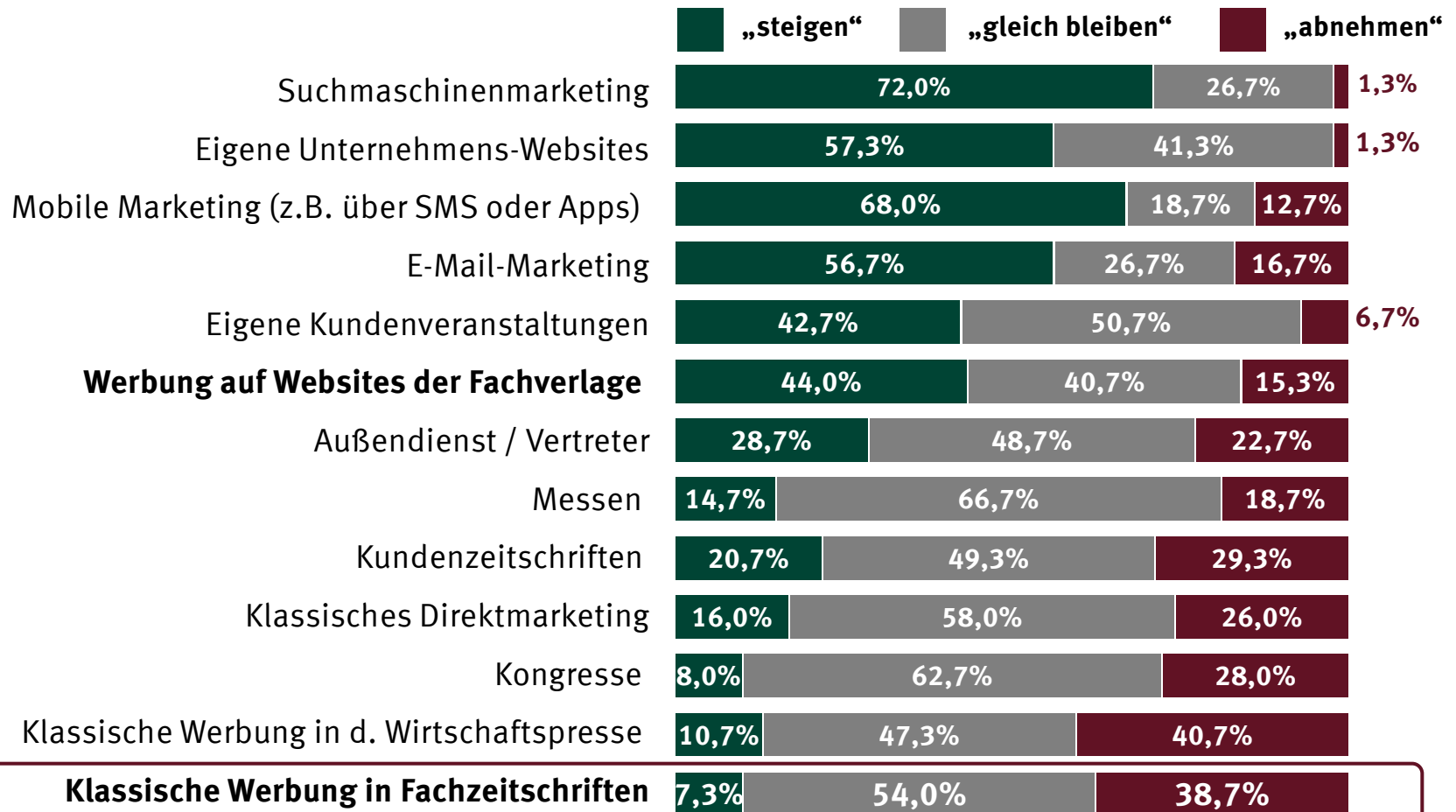
Die Bedeutung von Werbung in Fachzeitschriften hat dementsprechend deutlich abgenommen . . .

Bedeutung Medien und Kommunikationsmittel: Sehr wichtig | wichtig in 2011



... und wird zudem in Zukunft noch weiter abnehmen

Entwicklung Stellenwert Kommunikationsmittel B-to-B Kommunikation



Für Verlage bedeutet dies: Der digitale Shift bringt neben den markt- und produktseitigen Herausforderungen . . .

Herausforderungen am Markt

- Wesentlich **tiefere** **Verständnis der Bedürfnisse der Zielgruppen** inklusive ihres konkreten Nutzungsverhaltens bei verschiedenen Anwendungsanlässen und -situationen
- Entwicklung **neuer Lösungen für die Leser und die Werbekunden**
- **Vermeidung** einer zu großen **Abhängigkeit** von Plattformen Dritter
- Beherrschen der **Vielfalt der Endgeräte** und Plattformen
- Eingehen von **strategischen Kooperationen** und Durchführung von Akquisitionen im digitalen Geschäft – also die Beherrschung des Kooperationsmanagements
- Aktives Agieren im Hinblick auf **neue direkte Wettbewerber** im Markt (Google, Social Media-Angebote, Unternehmen, die selbst zum Publisher werden . . .)

... auch interne, organisatorische Herausforderungen mit sich, die gemeistert werden müssen

Herausforderungen im Verlag / in der Verlagsgruppe

- **Beherrschung der Technologien** und Prozesse zur Standardisierung der Produktion und Distribution von Inhalten und Services
- Entwicklung **Top-Know-how zum Onlinemarketing** als wesentliche **Kernkompetenz der Zukunft** und wesentlichem Asset nicht nur zur Vermarktung, sondern auch zur **Bindung der Autoren**
- Etablierung einer **innovationsfreudigen Unternehmenskultur** (bereichsübergreifende, interdisziplinäre Produktentwicklungsstrukturen, Projektmanagement optimieren, Innovationsmanagement etablieren...)
- **Recruiting von Talenten**, die in neuen Formaten, Plattformen, Vernetzung und digitalen Welten denken und agieren können; **Personalentwicklung** zum Ausbau der notwendigen Kernkompetenzen
- Aufbau von **Competence Centern** innerhalb der Verlagsgruppe, Etablierung neuer, flexibler Organisationsmodelle

2 | Strategie und Geschäftsmodelle

Fachverlage entwickeln sich so immer mehr zum Informationsdienstleister

Zukünftige Strategien für Fachverlage



Der Fachverlag von morgen **denkt in Lösungswelten** für den **Leser** und den **Vermarkter**



Fachverlage entwickeln sich somit zum **„Informationsdienstleister“**



Der **„Informationsdienstleister“** baut seine Rolle als **Informationslieferant** konsequent in die digitale Welt aus – im Schwerpunkt mit E-Books, E-Magazines und Datenbanken zur individualisierten Nutzung von Contents



Weitergehend ist auch das Angebot von **Softwarelösungen** denkbar



So gelangen Fachverlage **direkt in die Lern-, Kommunikations- und Arbeitsprozesse** ihrer Kunden



THESE: Verlage haben ihre Wertschöpfungsansätze für die Kunden in vielen Fällen längst noch nicht ausgeschöpft

Dies erfordert strategische Klarheit, die geeignete organisatorische Integration, Tools und das aktive Managen des Wandels . . .

Kennzeichen eines Informations-Dienstleisters

Strategische Klarheit

- (Wachstums-)Ziele
- Gap-Analysen
- Klare Vision zur Rolle in einer digitalisierten Welt
- Klares Geschäfts- und Selbstverständnis
- Tiefgehendes Verständnis für die Bedürfnisse der Kunden
- Innovationsstrategie
- Explizite Digital- und Crossmedia-Strategie
- Servicestrategie
- Markenstrategie
- Ansätze zur Entwicklung zukunftsfähiger Systemlösungen
- ...

Organisatorische Integration

- Strategisch ausgerichtetes Produktmanagement mit klaren Verantwortlichkeiten
- Professionelles und effektives Innovationsmanagement
- Fortlaufende, konstruktive Abstimmung zwischen Print, Digital und Services
- Konzeptionelle Fähigkeiten zur Entwicklung marktfähiger Lösungen
- Konsequente crossmediale Produktentwicklung
- Crossmedialer Vertrieb
- ...

Verfügbarkeit erforderlicher Tools

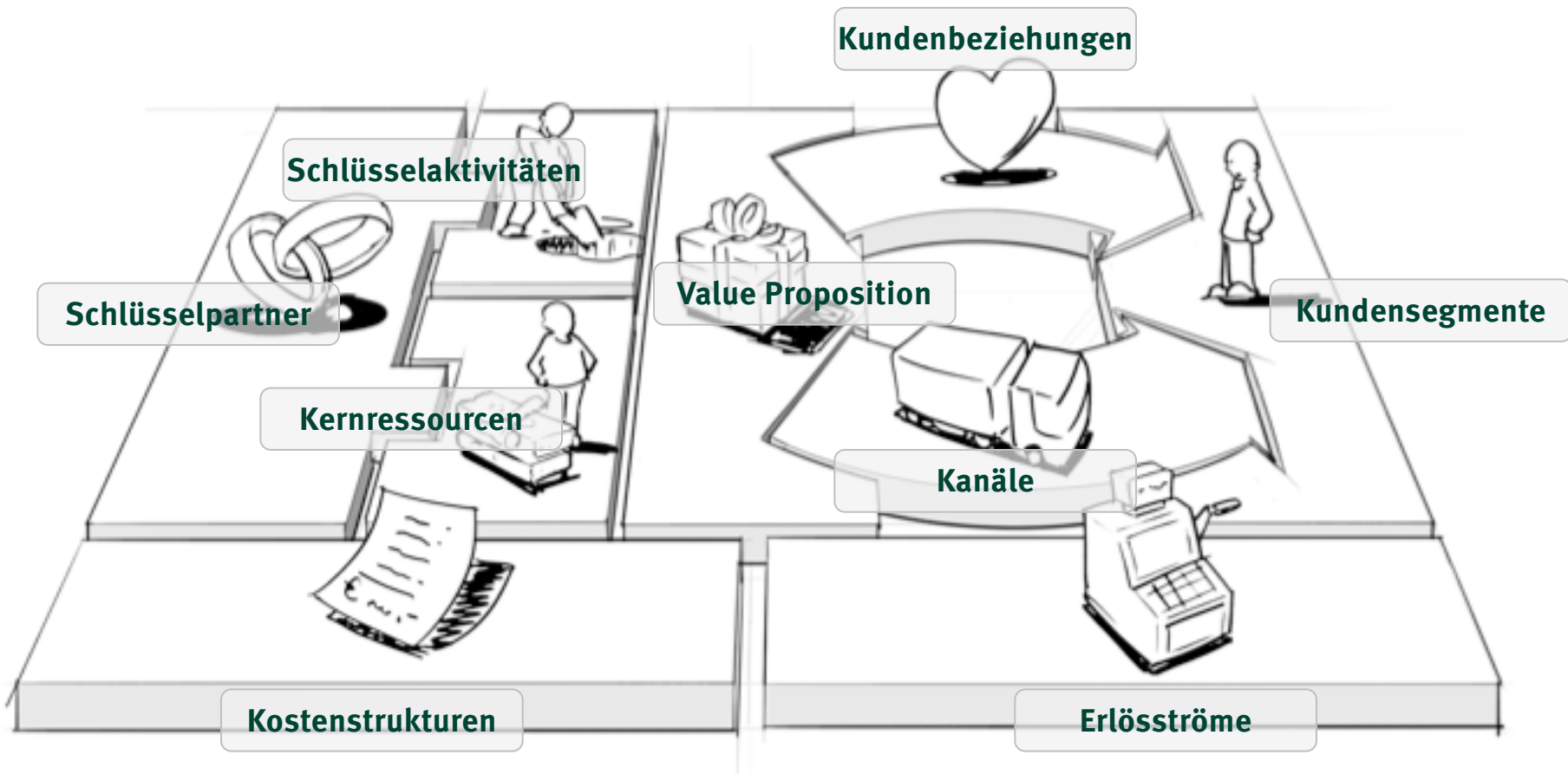
- Honorarvereinbarungen
- Lizenzvereinbarungen
- Content Management Systeme
- Optimale crossmediale Produktion
- Konsequente medienneutrale Produktion
- ERP- / Verlagssysteme für digitale und Service-Geschäftsmodelle
- Entwicklung neuer Produkte auf Basis eines Toolsets
- ...

Management kulturellen Wandels

- Die Strategie wird von den Mitarbeitern nicht nur verstanden, sondern auch akzeptiert und aktiv mitgetragen
- Digitalisierung wird mehr und mehr als Chance verstanden
- Denken in Lösungen für den Kunden ist bereichsübergreifend etabliert
- Bereitschaft zur Veränderung steigt kontinuierlich an
- Fehlertoleranz und experimentelles Vorgehen sind Bestandteil der Unternehmenskultur
- ...

... und die Entwicklung neuer Geschäftsmodelle

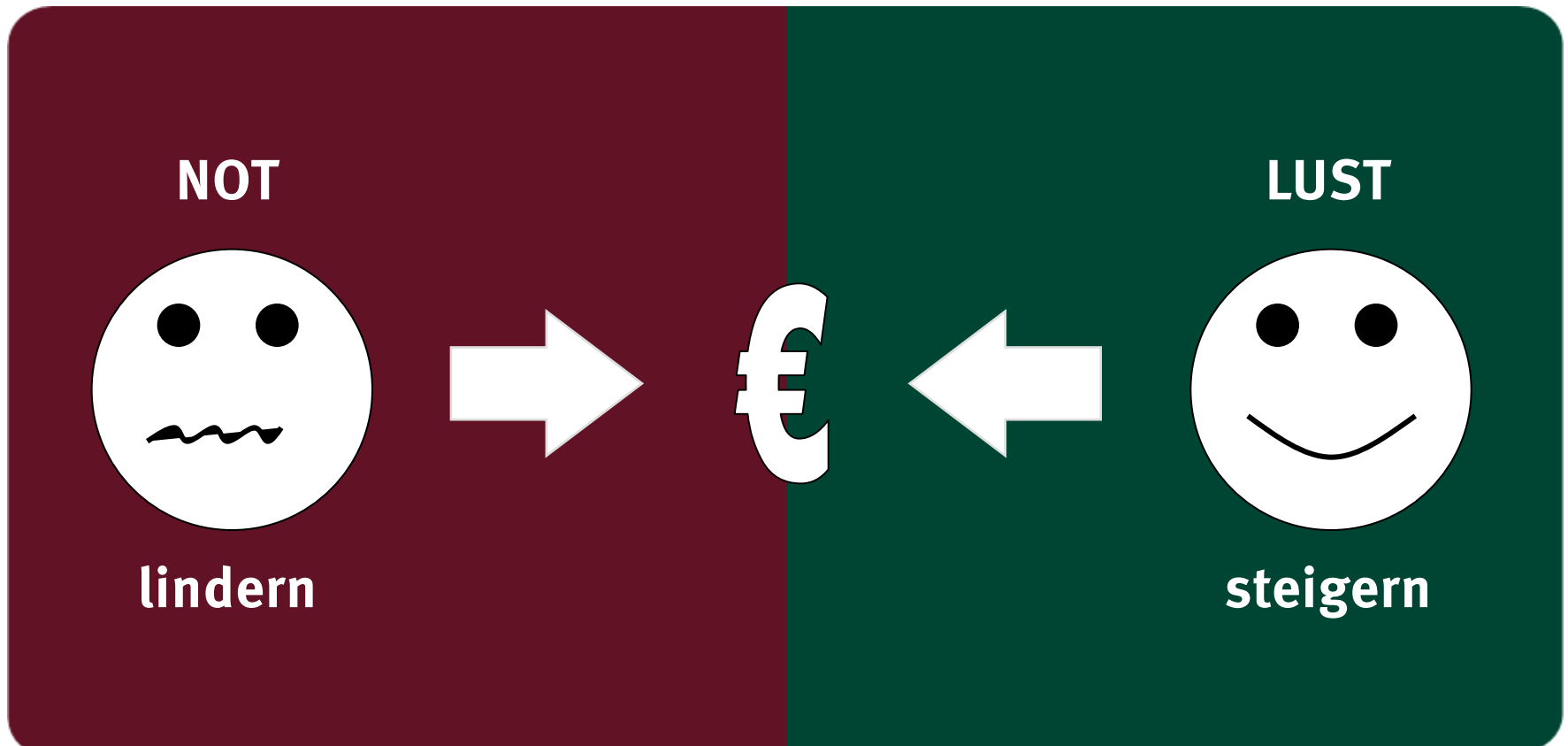
Geschäftsmodelle



© Dr. Alexander Osterwalder, Yves Pigneur: Business Model Generation

Erfolgreiche Geschäftsmodelle lindern die „Not“ des Kunden, aktivieren sein „Belohnungszentrum“ und treffen auf vorhandene Budgets

Grundanforderungen an neue Geschäftsmodelle



Jedes erfolgreiche Geschäftsmodell muss also mindestens ein Grundbedürfnis besser erfüllen als alternative Angebote

Mehrwerte für neue Geschäftsmodelle

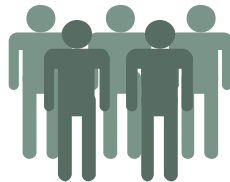
Grundbedürfnisse der Mediennutzung

Neugierde

Positionierungshilfe

Transaktion

Lernen



Soziale Einbindung

Zeit sparen

Zeitvertreib





Referenz

- ✓ Ist die digitale Lösung bequemer?
- ✓ Führt die digitale Lösung zu mehr Ergebnissen?
- ✓ Führt die digitale Lösung zu besseren Ergebnissen?
- ✓ Spart die digitale Lösung Geld gegenüber „analogen Lösungen“?
- ✓ Spart die digitale Lösung Zeit?
- ✓ Können die Ergebnisse des Einsatzes der digitalen Lösung einfacher weiterverarbeitet werden?
- ✓ Können die Ergebnisse des Einsatzes der digitalen Lösung einfacher abgelegt werden?
- ✓ Ist der Einsatz digitaler Lösungen sozial erwünscht / höher angesehen?
- ✓ Führt der Einsatz digitaler Lösungen zu größerer Akzeptanz der Ergebnisse bei Dritten?
- ✓ ...

**3 | Das Denken in Lösungen
schlägt das Denken in Produkten**

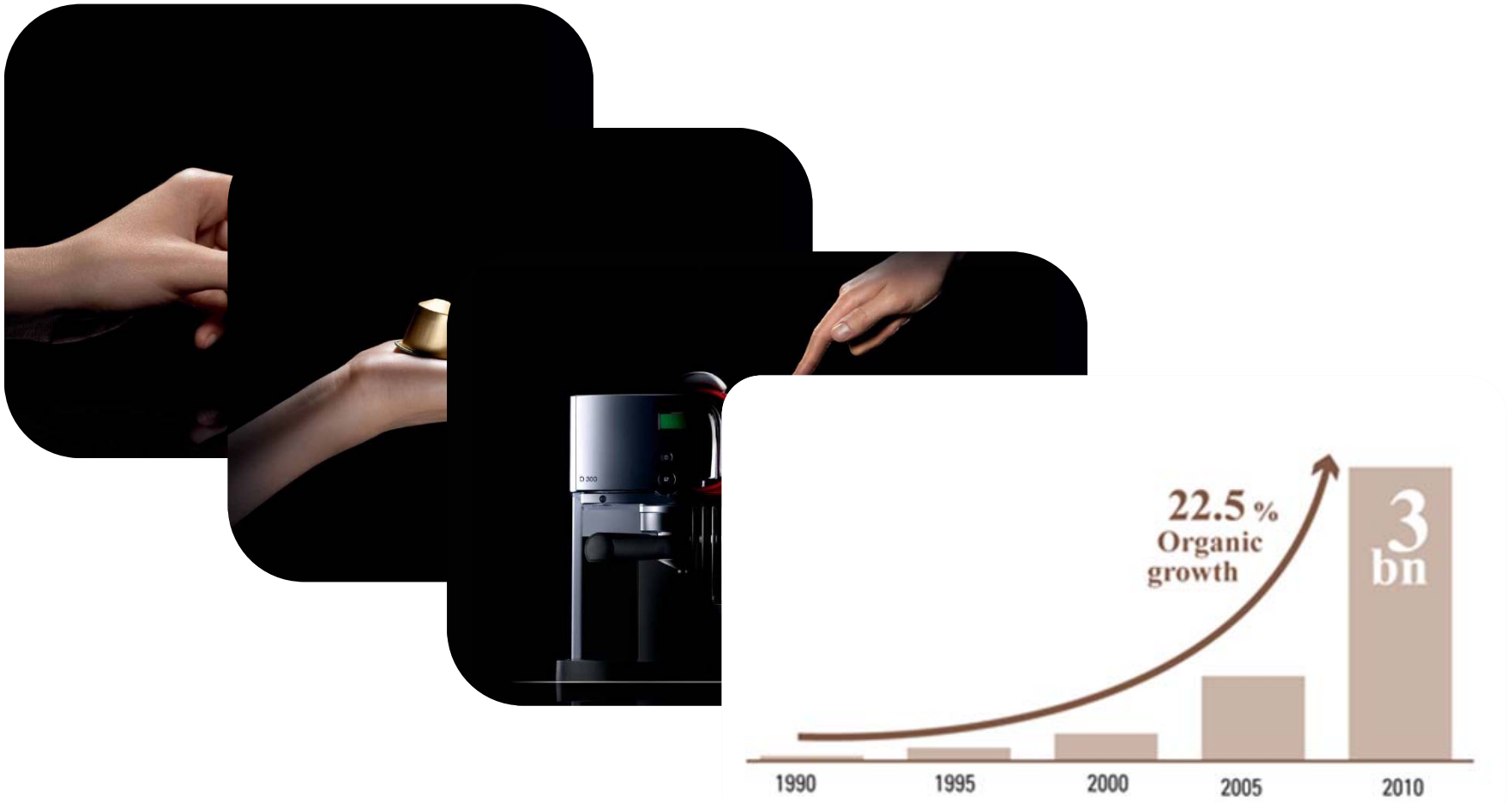
Die neuen technischen Möglichkeiten öffnen die Tür zu umfassenden Lösungsangeboten für die Kunden

Medienangebot der Zukunft: Umfassende Lösungswelten

Nutzung		Auf dem Weg zur Arbeit		Desk Top-Arbeit		Workshop		Präsentation		Teamarbeit
Bedarf	<p>Anregungen:</p> <p>Übersicht über aktuell relevante Themen im Fachgebiet</p>	<p>Lösung entwickeln:</p> <p>Vertiefen des Themas und Lösungsansätze</p>	<p>Kommunikation:</p> <p>Gemeinsame Weiterentwicklung der Lösung</p>	<p>Entscheidung herbeiführen:</p> <p>„Go“ für die Lösung</p>	<p>Umsetzen:</p> <p>Effiziente Realisierung der Lösung</p>					
Angebote	<ul style="list-style-type: none"> • Newsletter 	<ul style="list-style-type: none"> • E-Book • Online (Cases, Foren, Community etc.) • Datenbanken 	<ul style="list-style-type: none"> • Online-Collaboration-Plattform 	<ul style="list-style-type: none"> • Webbasierte Referenz-Datenbanken (Zahlen, Daten, Fakten) • Abrufbare Präsentationsvorlagen 	<ul style="list-style-type: none"> • Inhalte-basierte Arbeitswerkzeuge • Arbeitsplatz-Lösungen 					

Chancen für Fachverlage liegen daher in der Entwicklung eines neuen Produktverständnisses

Herausforderung Systemlösungen



Gelingt die Entwicklung von Systemlösungen, sind Kundenbindung und Ergebnis auch in Zeiten der Digitalisierung steigerbar

Herausforderung Systemlösungen



- ➔ Die eigene(n) **Zielgruppe(n) durchdringen** und einen möglichst hohen Budgetanteil beim Kunden erzielen
- ➔ Mittels **Cross Selling** aufeinander aufbauende Systemkomponenten effizient vermarkten
- ➔ Die **Kundenbindung** erhöhen, indem ein Großteil der Bedürfnisse und der Wertschöpfungskette des Kunden abgedeckt und Wechselbarrieren aufgebaut werden
- ➔ **Premiumpreise** erzielen durch überlegenen Nutzwert der Gesamtlösung

Ansätze, die zum Beispiel von WoltersKluwer aktiv umgesetzt werden . . .

Zukünftige Strategien für Fachverlage



Hochwertige Inhalte bleiben der Nukleus eines erfolgreichen Informationsangebots - aber zugeschnitten auf Bedürfnisse der Kunden und deren Prozesse

Tools und SW Lösungen steigern die Produktivität des Kunden und liefern Informationen an den „Point-of-Need“

Prozesse und Workflows organisieren und beschleunigen den Arbeitsprozess der Kunden - auch kundeneigene Inhalte können integriert werden

Vernetzung von Kundengruppen (z.B. Steuerberater und Unternehmen), Integration zusätzlicher externer Services

... und vielfältige neue Erlöschancen eröffnen

Mögliche neue Erlösquellen



- ➔ Abonnementerlöse für digitale, maßgeschneiderte Angebote
- ➔ Lizenz- und Wartungserlöse für Tools und Softwarelösungen
- ➔ Service Fees für kundenindividuelle Anpassungen und Contentintegration
- ➔ Transaktionserlöse
- ➔ etc.

4 | Der Produkt-Baukasten

Zur Entwicklung überzeugender digitaler Produkte steht ein umfangreicher Produkt-Baukasten zur Verfügung

Herausforderung Komplexität

Angebotsform	App		Browserbasiert		
Nutzen	Content	Non-Content		Content plus Non-Content	
Erlösmodell	Paid	Freemium	Werbe-finanziert	Dual Tail	Marketing
Vertriebs-plattform	Closed App Shops ¹	Open App Shops	Verlagseigene Plattform	Verlagsübergreifende Plattform	
Technologie-Plattform	Apple OS	Android	Symbian	u.a.	

1 Z.B. Apple

Der Produkt-Baukasten für digitale Angebote von Verlagen ist sehr umfangreich [2]

Der Produkt-Baukasten für digitale Angebote: Ebene 2

Angebotsform

Beispiel: Apps

Print-orientiert

- Sehr starke Anlehnung der App an bestehendes Print-Produkt
- Rein Content-basiertes Angebot
- Abdeckung der gleichen Bedürfnisse wie das Printprodukt

Web-orientiert

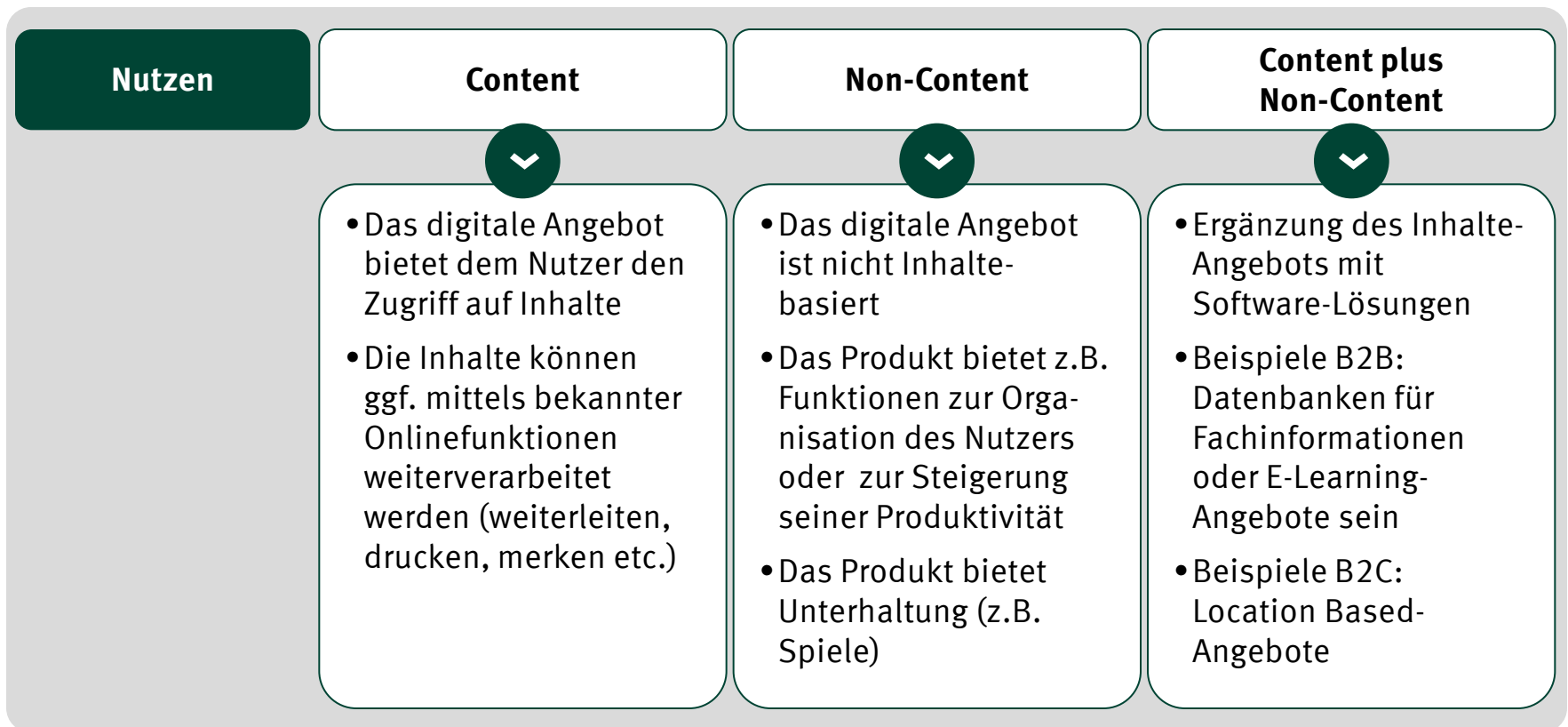
- Am Webauftritt orientierte Gestaltung der App
- Ggf. Fokussierung auf Geräte-adäquate Funktionen und Umfänge

Native App

- Am Endgerät und seinen Fähigkeiten orientierte Entwicklung einer App
- Ggf. Ergänzung des Contents um weitere Funktionen
- Erweiterung der Bedarfsabdeckung ggü. Print

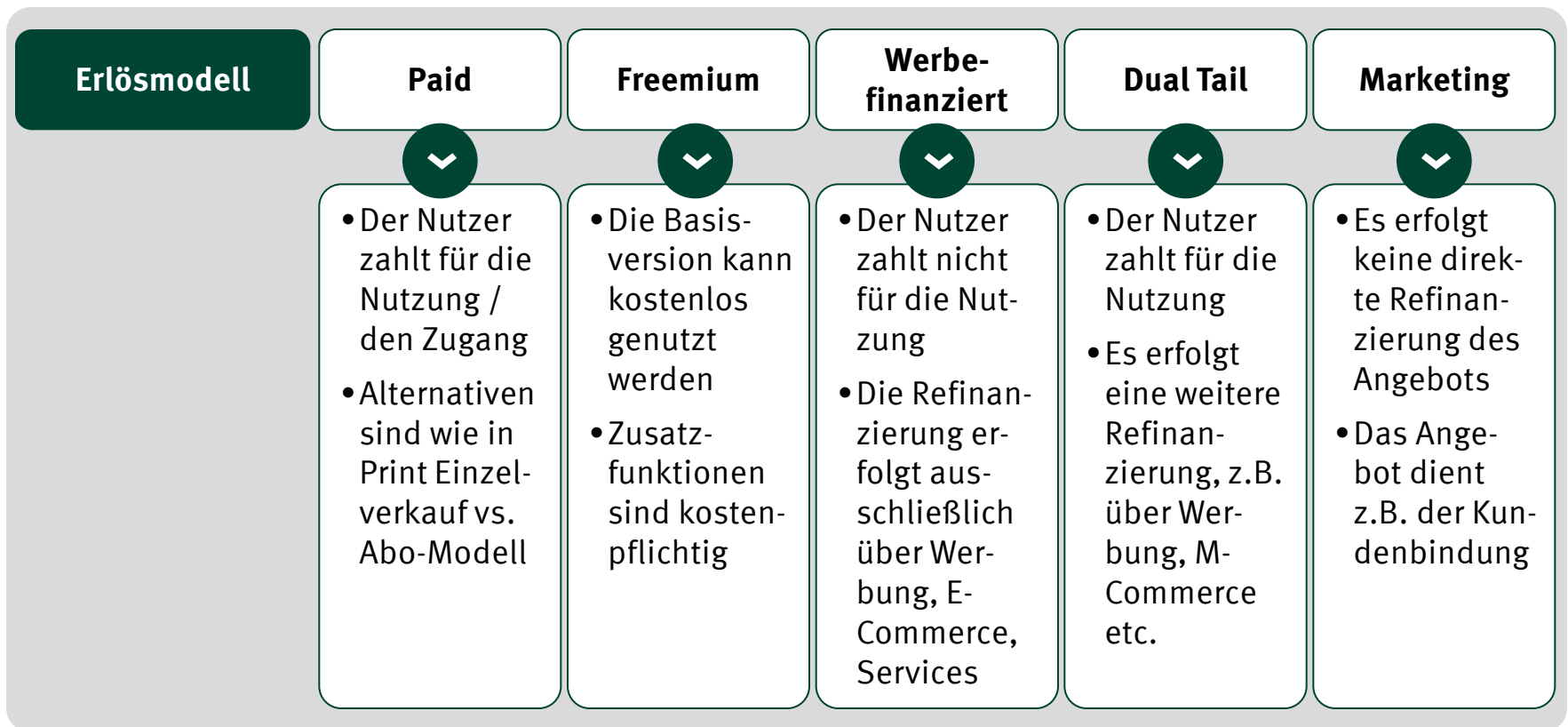
Der Produkt-Baukasten für digitale Angebote von Verlagen ist sehr umfangreich [3]

Der Produkt-Baukasten für digitale Angebote: Ebene 2



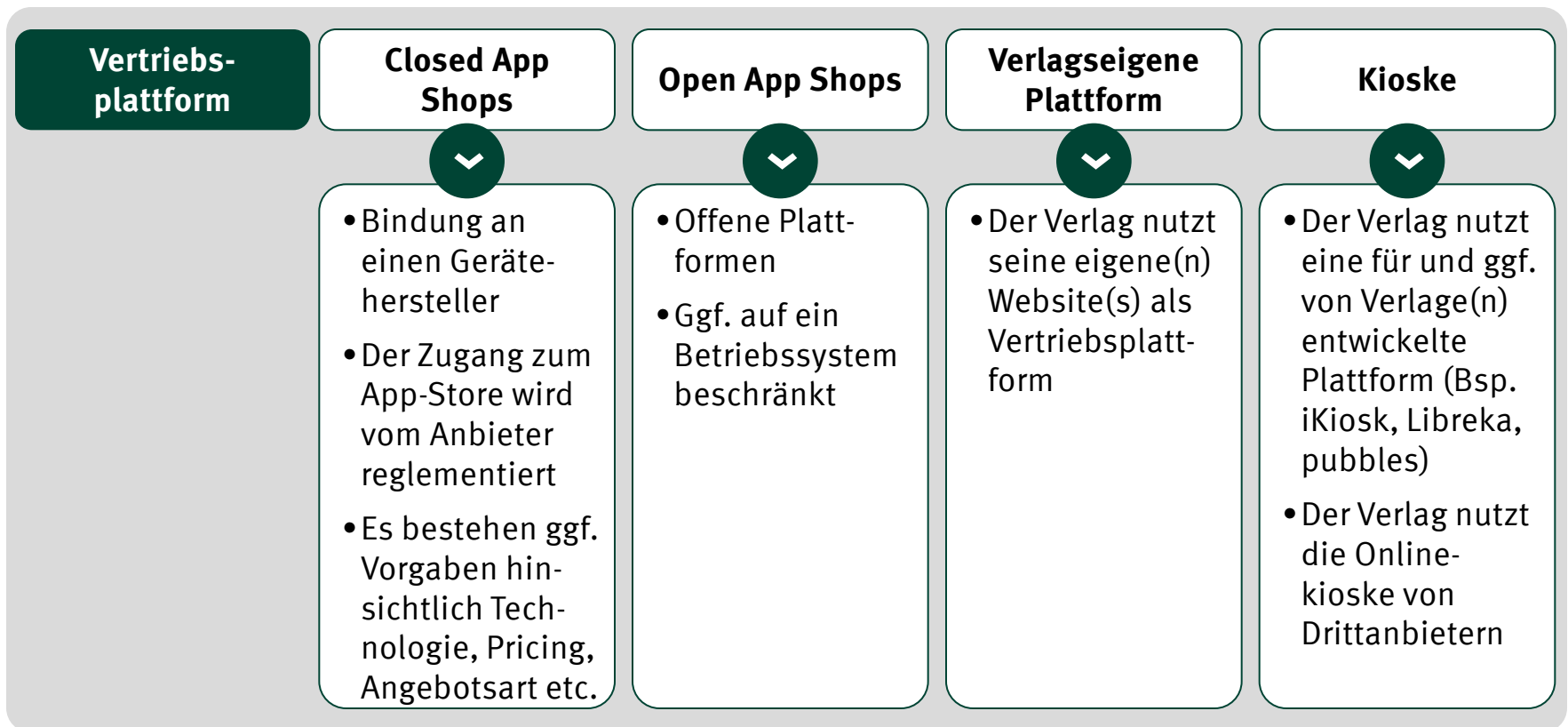
Der Produkt-Baukasten für digitale Angebote von Verlagen ist sehr umfangreich [4]

Der Produkt-Baukasten für digitale Angebote: Ebene 2



Der Produkt-Baukasten für digitale Angebote von Verlagen ist sehr umfangreich [5]

Der Produkt-Baukasten für digitale Angebote: Ebene 2



5 | Die Vermarktung digitaler Produkte am Beispiel des App-Marketing

Anregung 1: Vergiss nie die Basics!

Positionierung und Differenzierung



„Sag mir: Was willst du sein?“

- ➔ Eindeutige Positionierung der App
- ➔ Schnell erfassbare Kernfunktion und Mehrwert
- ➔ Differenzierung, z.B. auf Basis der Vorab-Recherche von Suchbegriffen

Anregung 2: Entwickle Nutzer-zentriert!

User Centered Design



- „Sag mir: Ist das wirklich für mich?“**
- ➔ Klare Zielgruppendefinition
 - ➔ Geeignete Zielgruppenbeschreibung
 - ➔ Entwicklung ganz nah am Kundenbedarf
 - ➔ Schnelles Prototyping und mehrstufige Tests inklusive Rating-Checks

Anregung 3: Achte auf dein Timing!

Release- und Kommunikationsplanung



„Wann wollen wir loslegen?“

- ➔ Mehr Traffic am Wochenende
- ➔ Angabe eines entsprechenden Release-Zeitpunkts
- ➔ Häufige neue Releases
- ➔ Timing der Kommunikationsmaßnahmen entsprechend der (wahrscheinlichen) Rankingformel

Anregung 4: Wähle das richtige Regal!

Kategorien und Shops



„Gibt es für mich andere Wege als die bereits ausgetretenen?“

- ➔ Vielleicht auch einmal ein Sonderformat in iBooks?
- ➔ Vielleicht andere Kategorien als Nachrichten belegen?
- ➔ Vielleicht auch einmal einen Testballon in einem kleineren Shop steigen lassen?

Anregung 5: Bleibe im Gespräch!

Aktualitätsstrategie



„Talk of the town“

- ➔ Setze in der Kommunikation auf Aktualität
- ➔ Kommuniziere nah am Medium
- ➔ Denke intensiv über Social Media nach
- ➔ Setze nicht zu sehr auf Klassik und SEM – die CPOs können fürchterlich sein
- ➔ Vernachlässige SEO nicht

Anregung 6: Plane realistisch!

Investment und Pricing



„Von nischt kommt nischt“

- ➔ Plane realistisch – von Anbeginn
- ➔ Berücksichtige ausreichende Marketingspendings
- ➔ Verprobe verschiedene Pricingstrategien und investiere ggf. in verschiedene Versionen der App

Anregung 7: Messe und verbessere dich kontinuierlich!

Kontinuierliche Verbesserung



„Sind wir gut? Wirklich gut?“

- ➔ Nutze deine eigene App
- ➔ Gib den Nutzern die Möglichkeit Feedback zu geben
- ➔ Teste andere Tags
- ➔ Teste andere Texte
- ➔ Teste andere Screenshots
- ➔ Teste neue Tools
- ➔ ...

6 | Bewältigung der erforderlichen Change-Prozesse

Veränderungsprozesse werden stetiger Begleiter von Fachverlagen sein

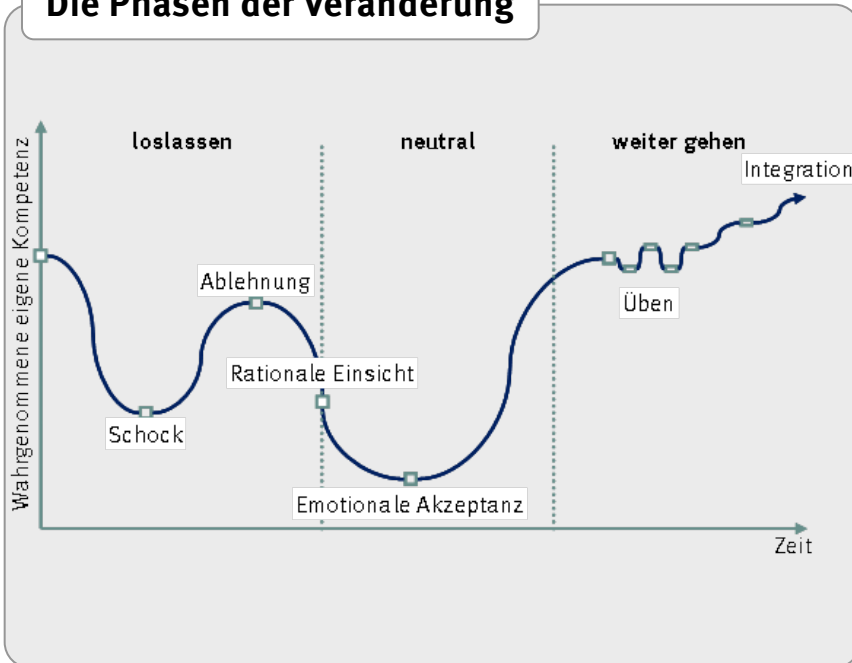
Veränderungsbedarf



Veränderung bedeutet Akzeptanzprobleme, die mittels geeignetem Change Management bestmöglich überwunden werden sollen

Herausforderungen und Aufgaben Change Management

Die Phasen der Veränderung



Change Management

- › Veränderungen lösen zunächst Ablehnung aus
- › Das Maß der Ablehnung ist individuell sehr(!) unterschiedlich und hängt stark von der wahrgenommenen eigenen Handlungskompetenz ab
- › Der Umgang mit der Veränderung läuft in sehr ähnlichen Phasen von der rationalen Einsicht über die emotionale Akzeptanz bis zur Integration in den Alltag ab
- › Aufgabe des Change Managements ist die Unterstützung der Mitarbeiter auf dem Weg zu Akzeptanz und Integration, um die Veränderungen möglichst reibungslos umzusetzen und Folgeschäden wie mangelndes Vertrauen in die Unternehmensführung zu vermeiden

7 | Seminarvorschau

Das Seminar „Produkt- und Vermarktungsstrategien für digitale Inhalte“ bietet an zwei Tagen das kompakte Wissen für erfolgreiche digitale Produkte

Wesentliche Themen- und Handlungsfelder

Inhalte des Seminars

1. Trends „Digitales Publizieren“
2. Nutzerverhalten stationäres und mobiles Internet
3. Portfolioentwicklung
4. Geschäftsmodelle für digitales Publizieren: Ansätze und Beispiele
6. Umsetzung digitaler Geschäftsmodelle
7. Produktgestaltung
8. Vermarktung digitaler Inhalte
9. Bewältigung der erforderlichen Change-Prozesse

Was sonst noch wichtig ist

- Veranstalter: Akadem
Deutschen Buchhandels
- Zeit: 30. und 31. August 2012
- Ort: Literaturhaus München
- Anmeldung unter:
buchakademie.de
- Ihr Preisvorteil: Unsere News-
letterempfänger erhalten 10%
Rabatt auf den Seminarpreis
(Rabatte nicht kombinierbar);
bei der Onlineanmeldung im
Kommentarfeld „Kirchner +
Robrecht 10 %“ eintragen



Kontakt Daten Kirchner + Robrecht GmbH

Büro Berlin

Martin-Buber-Str. 18

D-14163 Berlin

Tel +49. 30. 88 03 39 4-0

Fax +49. 30. 88 03 39 4-36

Büro Frankfurt

Borsigallee 12

D-60388 Frankfurt a.M.

Tel +49. 69. 42 01 19-0

Fax +49. 69. 42 01 19-99

Büro München

Elisabethstr. 91

D-80797 München

Tel +49. 89. 59 08 20 47

Fax +49. 89. 59 08 12 00

www.kirchner-robrecht.de

info@kirchner-robrecht.de