

E-Publishing

Vertrieb unter Strom

Eine neue Herausforderung kommt auf den Vertrieb zu. Die Weiterentwicklung des Marktes für digitale Inhalte, schreibt Dr. Marco Olavarria, Geschäftsführender Gesellschafter der Managementberatung Kirchner + Robrecht, zwingt zu Entscheidungen und zum Ausbau von Fachkompetenz in Marketing und Vertrieb.

Das moderne Leben bringt einen in Situationen, die man besser meiden sollte. So sitze ich zwischen zwei Terminen – eilig, eilig – in einer weltumspannenden Essens-Versorgungsanstalt amerikanischer Herkunft. Was sehe ich da? Ein etwa elfjähriges Mädchen spielt mit ihrem iPhone 4. Das erinnert mich an den Pizzabäcker von gestern, der sich jedoch zwischen Käsewurf und Ofencheck mit einem iPhone 3 begnügen musste. Armer Kerl! Obwohl die Android-Tablets noch im Anmarsch sind, können wir schon festhalten: Die allumfassende Nutzung des Internets auf den verschiedensten Endgeräten ist schon jetzt schlicht und ergreifend eine Tatsache, „a fact of life“.

Passend hierzu vermeldet allein Woodwing über 200 iPad-Versionen von Printobjekten. Landauf, landab werden Bücher, Zeitschriften und Zeitungen XML-isiert und in den verschiedensten Formaten von ePub über PDF und ePDF bis hin zu multimedialen E-Magazines digitalisiert. Nun liegen diese wunderbaren Inhalte in der „Cloud“ (oder auch ganz schönede auf einem Server im Verlag) und wollen vertrieben werden. Also auf in den digitalen Kiosk! Oder lieber in den App-Store? Vielleicht auch beides? Brauchen wir dazu auch eine Microsite? Wie setzen wir unsere Newsletter zur Vermarktung ein? Und wie kommen wir zukünftig noch an unsere Kundendaten?

Neue Produkte, neue Märkte

Zusätzlich zu den bereits herausfordernden Aufgaben der Vermarktung von Printprodukten stationär, direkt und online folgt nun die Herausforderung der Vermarktung digitaler Produkte. Dies umfasst jedoch nicht nur digitale Ausga-



Dr. Marco Olavarria ist Geschäftsführender Gesellschafter von Kirchner + Robrecht Management Consultants. Er berät seit 1998 Verlage zu Fragen der Strategie, der Organisation und der digitalen Transformation. Er ist Dozent an der VDZ Akademie sowie der Akademie des Deutschen Buchhandels und Autor verschiedener VDZ White Paper sowie der aktuellen Fachpresse-Brancheninformatio „Produktmanagement 2.0“

ben bestehender Printprodukte, sondern – je nach Verlagsstrategie – auch reine E-Magazines ohne Printpendant oder eigene Kiosk-Apps. Sowie von Apps, die gar kein publizistisches Angebot darstellen, wie zum Beispiel Service- oder auch Gaming-Apps. Und so steht der Vertrieb vor der Aufgabe, Produkte, die sich auf einem neuen Markt mit anderen Wettbewerbern und eigenen Spielregeln und Erfolgsfaktoren bewegen, auch an neue Zielgruppen zu vermarkten.

Zudem müssen alle Maßnahmen miteinander verzahnt werden, denn die Zielgruppen sind heutzutage „hybrid“. Sie legen sich nicht fest, sondern wechseln je nach Nutzungskontext ihr Kaufverhalten. Mal wird also auf Papier gelesen, mal die digitale Ausgabe gekauft.

Neue Vertriebswege

Auf dem noch jungen Markt für digitale Publikationen und Apps entsteht eine Fülle von Vertriebswegen (siehe Tabelle auf Seite 17). Neben App Stores sind eine Vielzahl digitaler Kioske, Shops und E-Book-Plattformen und einige verlagseigene Kioske bereits am Markt. Und weitere werden folgen.

Die App-Stores werden von Geräteherstellern betrieben und bieten Verlagen Zugang zu Konsumenten mit spezifischen Geräten (z.B. Apple) bzw. mit Geräten mit einem bestimmten Betriebssystem (z.B. Android der open handset alliance). Für die Gerätehersteller sind die Verkäufe von Apps und digitalen Inhalten wichtige Quelle für zusätzliche Erlöse, aber auch ein bedeutendes Instrument zur Förderung des Verkaufs ihrer Hardware. Sie erschließen den Verlagen interessante Zielgruppen und im besten Fall auch den Zugang zu deren Portemonnaie – indem sie einfache und funktionale Bezahlsysteme vorhalten. Auf der anderen Seite richten sie ihre Marketingstrategie auf die Hardware-Käuferzielgruppen und die wichtigsten App-Kategorien aus – und dies sind aktuell nicht E-Magazines oder E-Books, sondern vor allem Spiele. Und: Insbesondere der Store von Apple bietet keinerlei Möglichkeiten für In-Store-Advertising.

Digitale Kioske fokussieren sich mit Ausnahme von Pubbles auf E-Magazines, wo durch die Einbindung von libri auch ein umfangreiches E-Book-Sortiment verfügbar ist. Sie verstehen sich als offene Plattformen, die ihren Kunden digitale Inhalte für möglichst viele Endgeräte anbieten. Da sie sich als Inhaltevermarkter positionieren, müssen sie

ihre Marketingaktivitäten auf medienaffine und zahlungsbereite Zielgruppen ausrichten. Auf der anderen Seite verfügen sie nicht über den „vorinstallierten“ Zugang zu einer festen Zielgruppe und eignen sich wegen ihrer momentanen Sortimentspolitik weniger für die Vermarktung von z.B. Service-Apps.

Die digitalen Kioske unterscheiden sich von den Shops und E-Book-Plattformen im Wesentlichen durch ihr Sortiment; letztere haben einen klaren Schwerpunkt bei den E-Books. Eine Sortimentserweiterung in Richtung Magazine, wie Amazon sie in USA bereits seit langem vollzogen hat, ist auch hier vorstellbar.

Amazon deckt aktuell das breiteste Spektrum ab. Als Hersteller des Kindle positioniert sich das Unternehmen auf dem Markt der App Stores, bietet seinen Kunden aber auch einen E-Book-Store sowie einen digitalen Kiosk, indem ein plattformübergreifendes Angebot dargeboten wird. So können iPad-Nutzer mittels einer Kindle-App im Kindle Store gekaufte Inhalte auch auf dem iPad lesen. Dies wird Amazon zukünftig auch für Tablets mit Android und Windows-Betriebssystem ermöglichen. Der noch nicht offiziell bestätigte Markteintritt des Kindle und des dazugehörigen Stores in Deutschland könnten dem Markt einen deutlichen Schub verleihen.

Neue Vertriebsinstrumente

Die noch wenigen verlagseigenen Kioske zeigen, dass im digitalen Vertrieb eine ganze Reihe neuer Marketing- und Vertriebsinstrumente einsetzbar sind. So bietet der iKiosk von Axel Springer den Kunden Zugang zu allen digitalen Produkten des Hauses und fördert so das Cross Selling.

Ob der Vielzahl technologischer Plattformen und Outlets ist eine der Kernfragen, wie der Verlag effizient eine möglichst hohe Reichweite in seinen Zielgruppen erreichen kann. Mit hoher Wahrscheinlichkeit werden sich die eigenen Zielgruppen über die verschiedenen Plattformen – kurz- und mittelfristig mit Schwerpunkt Apple und Android – verteilen. Hierbei werden sie mitunter gezielt nach Verlagsangeboten suchen, zum Beispiel weil sie „im Vorbeigehen“ ein interessantes Cover entdeckt haben und die Zeitschrift nun digital lesen möchten. Für diesen Fall muss der Verlag den Zugang zu seinen digitalen Produk-

Wie funktioniert digitaler Vertrieb?

Vertriebsweg	Ausgewählte Anbieter
App Stores	<ul style="list-style-type: none"> ■ Amazon Appstore for Android ■ Apple iTunes in den verschiedenen Zugängen (via Browser, via iPhone, via iPad etc.) und Warenkategorien (Musik, Filme, TV, App Store etc.) sowie ergänzend iBooks als integrierte und auf dem iPad vorinstallierte App ■ BlackBerry App World ■ Google Android Market ■ Microsoft Apps Gallery ■ Nokias Ovi Store
Digitale Kioske	<ul style="list-style-type: none"> ■ Amazon Kindle Store (in Kürze auch in Deutschland) ■ OnlineKiosk ■ PagePlace (Telekom) ■ Pubbles ■ PresseKatalog ■ Yahoo! Livestand (angekündigt) ■ Zinio
Shops und E-Book-Plattformen	<ul style="list-style-type: none"> ■ bol.de ■ buch.de ■ buecher.de ■ ciando eBooks ■ eBookdownloadshop (Media Markt) ■ Libri.de ■ Thalia.de ■ Weltbild.de
Verlagskioske	<ul style="list-style-type: none"> ■ iKiosk Axel Springer Verlag ■ ThüringenKiosk WAZ Mediengruppe

© Kirchner + Robrecht

ten möglichst einfach gestalten. Aber die Kunden werden auch weniger gezielt stöbern. Für diesen Fall sollte das eigene Angebot in möglichst vielen Outlets vertreten sein. Die Zukunft liegt also in einer Mischung aus direktem Vertrieb (der User lädt sich das E-Magazine direkt beim Verlag), „quasi-direktem Vertrieb“, also verlagseigenen Kiosk-Apps, die den Verkauf über einen App-Store abwickeln, und dem indirekten Vertrieb über App Stores, Digitale Kioske und Shops von Dritten.

Somit stehen im Mittelpunkt der Vertriebspolitik für digitale Produkte die folgenden Fragen:

■ Auf welchen Plattformen sollen meine Angebote präsent sein und für welche Technologien erfolgt die Entwicklung? Welche Reichweiten in meinen Zielgruppen und welche Zukunftschancen haben die einzelnen Plattformen?

■ In welchen Stores möchte ich vertreten sein? Beschränke ich mich im Fall von Android auf den Google Android Market oder möchte ich auch über andere Stores vertreiben?

Weitere wichtige Aspekte der Vertriebspolitik von Apps & Co. sind:

■ Welche App-Arten setze ich ein? Entwickle ich neben der nativen auch browserbasierte Apps? Wie kann ich die verschiedenen Produktarten vermarkten? Entwickle ich auch eine Kiosk-App zum einfachen Zugang meiner Kunden zu weiteren Produkten?

■ In welchen Kategorien innerhalb der Stores möchte ich vertreten sein?

■ Wie gestalte ich meine Release-Policy? In welchen Intervallen biete ich Updates, Push-Nachrichten und neue Releases an?

■ Wie gestalte ich mein Ranking-Monitoring und wie beeinflusse ich gezielt das Ranking innerhalb der Stores?

■ Welche SEO-Maßnahmen außerhalb der Stores sind sinnvoll?

■ Inwiefern nutze ich die Möglichkeit zur Erzielung von InApp-Verkäufen?

Neue Marketinginstrumente

Im gesamten Marketingmix für digitale Produkte gibt es eine Reihe vertriebslich wichtiger und interessanter Ansätze.

So ist das Packaging, also die Darstellung des Produkts mit Tags, Funktionsbeschreibung und Screenshots ein für

Der App-Marketingmix



© Kirchner + Robrecht

den Vertrieb wichtiger Bereich. Hier sollte der Vertrieb bereits frühzeitig Entwicklungsprojekte im Verlag unterstützen und beraten. Aber auch das Management der Nutzerbewertungen ist wichtig. Dieses zieht sich von den ersten Tests vor der Einführung von Neuprodukten bis zur kontinuierlichen Auswertung und Ableitung von Verbesserungsansätzen für Updates und Relaunches.

Weiterhin ist der Vertrieb bei der Preisgestaltung gefordert. Hier müssen nicht nur Preisaktionen für die Absatzförderung konzipiert und umgesetzt, sondern auch die Erfahrungen über das Gesamtangebot des Verlags gebündelt werden: Welche Preisbereitschaft besteht bei den eigenen Zielgruppen? Welche

Preismodelle (Free, Freemium, Paid Content, Werbung etc.) kommen in Betracht? Macht eine Bündelung des Bezugs von Print und Digital Sinn?

In enger Abstimmung mit dem Marketing sollte der Vertrieb darüber hinaus Know-how zu den Kommunikationsmaßnahmen auf- bzw. ausbauen. Erste Erfahrungen zeigen, dass gerade für den Einzelverkauf von E-Magazines die Kommunikation möglichst nah am Medium erfolgen sollte. Mithin sind die Möglichkeiten des Online- und des Mobile Marketing ebenso relevant wie Social Media. Inwiefern sich eigene App-Search-Services wie Frenzapp oder Appmarket durchsetzen werden, bleibt abzuwarten.

Kundenbindung als Aufgabe

Eine besondere Herausforderung stellt die Bindung einmal gewonnener Kunden dar. Hier gibt es für die verschiedenen Vertriebswege ganz unterschiedliche Ansätze. Während zum Beispiel Pubbles, aber auch Yahoo! mit Modellen werben, die den Verlagen den vollen Zugriff auf die Kundendaten bzw. auf die Kundenbeziehung ermöglichen, wird dies z.B. bei Apple vollkommen anders gehandhabt, denn Apple reklamiert Kundenbeziehungen und Kundendaten für sich. In der Zusammenarbeit mit Apple stellt sich daher die Frage, wie der Verlag durch Registrierungs- und Opt in-Verfahren Kundendaten erhalten kann und wie diese für eine geeignete CRM-Strategie eingesetzt werden können.

Schöne neue Welt?

Und während sich der Vertrieb in den Verlagen die Köpfe zerbricht, wie das alles umgesetzt werden kann, haben es die Fahrgäste in der ersten Klasse des ICE besser. Sie können – nur unterbrochen durch ein freundliches „Personalwechsel! Die Fahrkarten bitte!“ – die neuen Geräte nach Herzenslust nutzen und dem neuen Volkssport des Computer-Hochstapelns fröhnen. Und so liegt das sich vorzüglich verkaufende iPad in trauter Eintracht auf einem herkömmlichen Laptop, während sich das Smartphone von der Seite ankuscht. Und der Bahn wird vermutlich ganz anders, wenn sie den Bedarf an Steckdosen für ihre nächste ICE-Generation ermittelt ...

(Dr. Marco Olavarria)

Zehn Thesen zum Vertrieb digitaler Inhalte

- Die Anzahl der Outlets wird in den nächsten Monaten deutlich zunehmen, bis hin zur Entwicklung umfänglicher Affiliate-Netzwerke.
- Die Maßnahmen zur Gewinnung von Kunden müssen zukünftig immer auf Print **und** Digital ausgerichtet sein, die enge Koordination beider Welten ist zwingend.
- Die eingeschränkten Marketingmöglichkeiten in wichtigen Stores zwingen die Verlage, Interessenten gezielt auf die eigenen Angebote in den Stores zu locken.
- Verlage müssen ihr Vertriebs-Know-how in den Bereichen Online- und Mobile-Marketing sowie Social Media ausbauen.
- Marketing- und Vertriebsmaßnahmen müssen noch stärker als bislang integriert geplant und umgesetzt werden.
- Das Kaufverhalten der Kunden ist kontextabhängig, dies erfordert die gezielte Gestaltung eines Mehrkanalmix.
- Digitaler Vertrieb erfolgt in einer Mischung aus direktem, quasi-direktem und indirektem Vertrieb über eine Vielzahl von Plattformen und Outlets.
- Die genaue Beobachtung des Kundenverhaltens in den nächsten Monaten ist zur marktorientierten Entwicklung einer nachhaltig erfolgreichen Strategie essentiell.
- Die Maßnahmen zum Vertriebscontrolling müssen im Hinblick auf die digitalen Absatzwege optimiert und erweitert werden – und hierbei auch neue Themen wie das Bewertungsmanagement berücksichtigen.
- Der Weg des „trial and error“ ist erforderlich, aber noch keine Strategie!