

Expertenforum Innovationsmanagement für Verlage

» Design der Innovationsstrategie für Verlage«

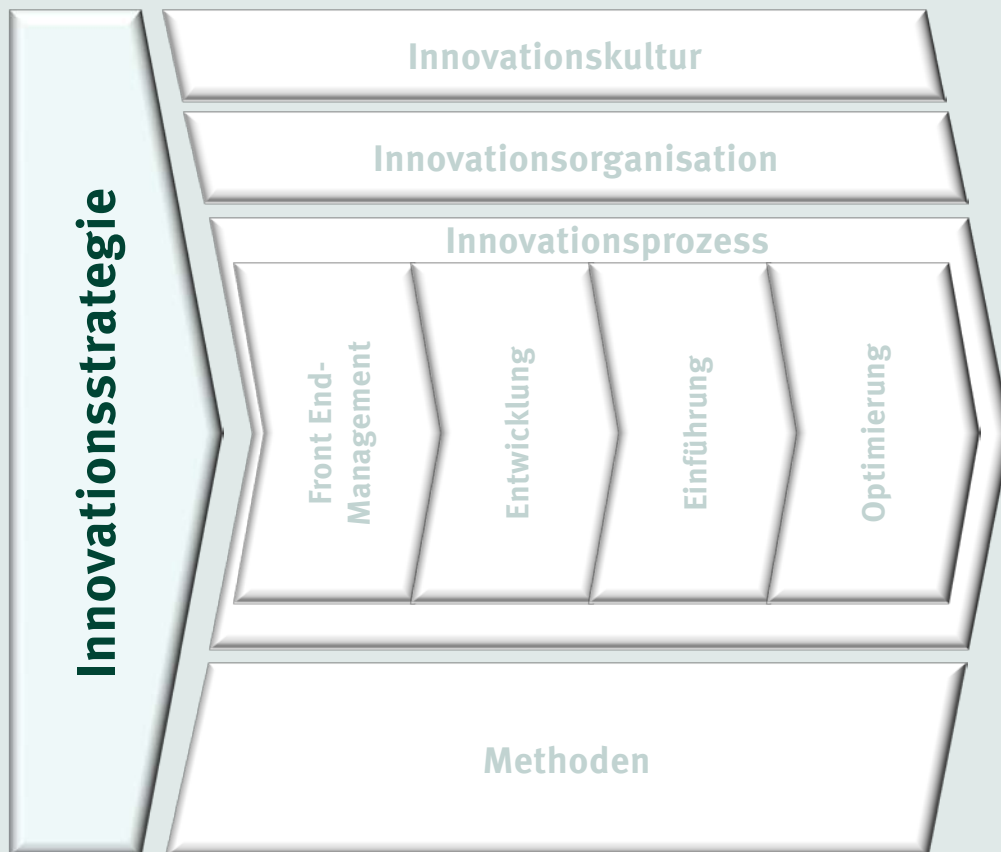
Hamburg, 25. Oktober 2011

0 | Einleitung

Erste konkrete Maßnahme zur Etablierung eines Innovationsmanagements im Verlag: Erarbeitung der Innovationsstrategie

Der erste Schritt zum erfolgreichen Innovationsmanagement

Die Publishing Innovation Value Chain



*Erster Schritt auf dem Weg zu einem **erfolgreichen Innovationsmanagement** ist die Entwicklung einer **Innovationsstrategie** – gern auch pragmatisch im Sinne von strategischen Leitlinien*

1 | Strategische Leitlinien: Wo liegen Chancen für Verlage?











Keine Frage: Verlage entwickeln aktuell bereits viele Innovationen

Portfolioausbau am Beispiel iPhone Apps sueddeutsche.de

sueddeutsche.de GmbH

iPhone Apps

Sortieren nach: **Erscheinungsdatum** ▾

 Jungs fragen Mädche... Bücher Erschienen 30.08.2011 1,59 € KAUFEN ▾	 Mädchen fragen Jung... Bücher Erschienen 30.08.2011 1,59 € KAUFEN ▾	 Kompakt Coach Wirtschaft Aktualisiert 22.08.2011 2,99 € KAUFEN ▾	 Wandern in Deutschland u... Reisen Aktualisiert 29.08.2011 2,99 € KAUFEN ▾
 Schnee Extrem in Obe... Sport Erschienen 09.02.2011 5,99 € KAUFEN ▾	 Selbstmanagement - ... Wirtschaft Aktualisiert 30.05.2011 2,99 € KAUFEN ▾	 sueddeutsche.de Win... Reisen Aktualisiert 27.11.2010 5,99 € KAUFEN ▾	 sueddeutsche.de Touren ... Reisen Aktualisiert 28.11.2010 2,99 € KAUFEN ▾
 sueddeutsche.de Nachrichten Aktualisiert 13.07.2011 1,59 € KAUFEN ▾	 sueddeutsche.de Basic Nachrichten Aktualisiert 28.06.2011 GRATIS ▾		

- ➔ Bücher
- ➔ Coachingangebote / Ratgeber
- ➔ Freizeit
- ➔ News

Erkennbar ist: Publisher entwickeln sich mehr und mehr zum Unterhaltungs- und Informationsdienstleister . . .

Strategien für Publisher



Der Publisher von morgen entwickelt **mediale Erlebniswelten** für den Leser



Der Publisher von morgen **denkt in Lösungswelten** für den **Vermarkter**



Publisher entwickeln **Systemlösungen** aus Print, Online, Mobile



So gelangen Publisher **direkt in die Lebenswelten sowie die Kommunikations- und Austauschprozesse** ihrer Kunden



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

... und erschließen sich so in einem ersten Schritt neue Zielgruppen und / oder Themenfelder

Beispiel sueddeutsche.de Touren



The screenshot displays the mobile application interface for 'sueddeutsche.de Touren'. The main header shows 'Oberbayern Radfahren' with a bicycle icon. Below this, there are two tour listings:

- Tour 1: Von Höhenkirchen über Baiernrain zur Kugleralm**
 - Entfernung von hier: 15 km
 - Description: Auf abgelegenen Straßen durch den ländlichen Süden Münchens mit ein traditionellen Eink...
 - Difficulty: Schwierigkeit: mittel
 - Distance: Strecke: 55 km
 - Duration: Dauer: 5 Stunden
 - Elevation: Aufstieg: 229 m Abstieg: 229 m
 - Condition: Kondition: ★★★★★
- Tour 2: Romantische Radtour über Schongau, Steingaden und Wildsteig**
 - Entfernung von hier: 66 km
 - Distance: Strecke: 49 km
 - Duration: Dauer: 4 Stunden
 - Elevation: Aufstieg: 625 m Abstieg: 626 m
 - Profile: A line graph showing elevation (m) vs distance (km). It indicates 45.1 km of asphalt and 4.2 km of path.

The interface includes navigation buttons like 'Zurück', 'Details', 'Karte', 'Bilder', and 'Profil' for each tour. A map view shows the route starting from München. The bottom navigation bar has icons for 'Touren', 'Karte', and 'Info'.

Schritt 2: Die Ansprache von „Kopf“, „Herz“ und „Händen“ als optimales Wirkungsspektrum [1]

Dreidimensionaler Publishingansatz und die drei Bereiche des Denkens*



Schritt 2: Die Ansprache von „Kopf“, „Herz“ und „Händen“ als optimales Wirkungsspektrum [2]

Beispiel Zielgruppe „Hobby-Radrennfahrer“: Dreidimensionaler Publishingansatz

Rationale Ebene: „Experte sein“

- News und Trends: Aktuelle News, Berichte über Topfahrer und Events wie die aktuellen Wettkämpfe
- Profiwissen: Von Trainingsmethoden bis Materialwissen
- Umfeld: Was läuft in meiner Region?

Emotionale Ebene: „Träumen“

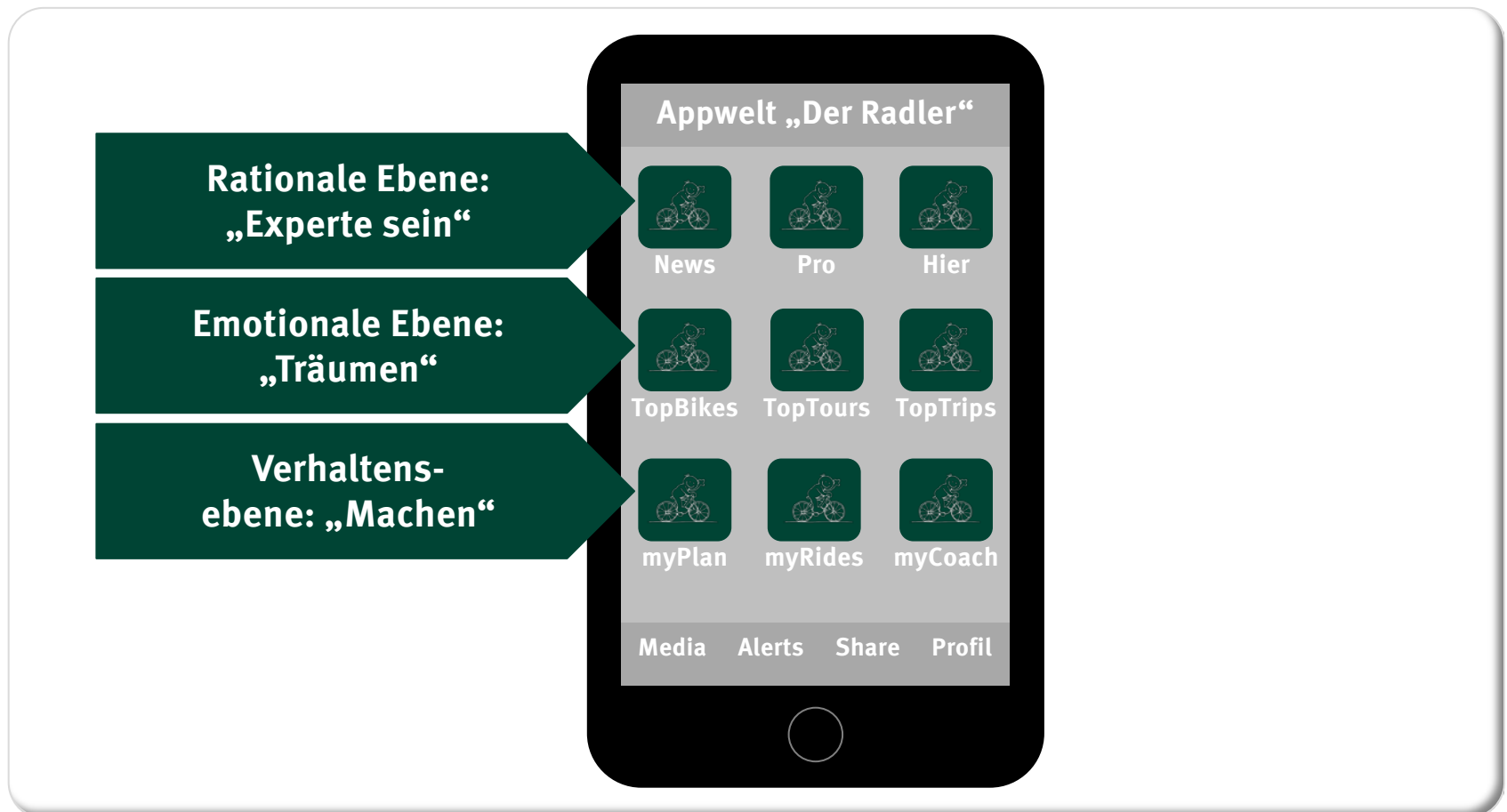
- Top-Bikes: Die besten und teuersten Räder und Equipments
- Top-Touren: Die besten, härtesten, weit entferntesten Touren
- Top-Reisen: Reiseangebote für Radler

Verhaltens-ebene: „Machen“

- Trainingsplaner: Persönlicher Trainingsplan und Trainingsziele
- Fahrtenschreiber: GPS-basiertes Tracking meiner Fahrten inkl. Stoppuhr, km-Anzeige, Höhendifferenz, Kalorienverbrauch & Speichermöglichkeit
- Coach: Motivationshilfe und Trainingstipps inkl. Pushfunktion entsprechend meines Trainingsverhaltens
- Socializing: Plattform zum Austausch mit anderen Radrennfahrern

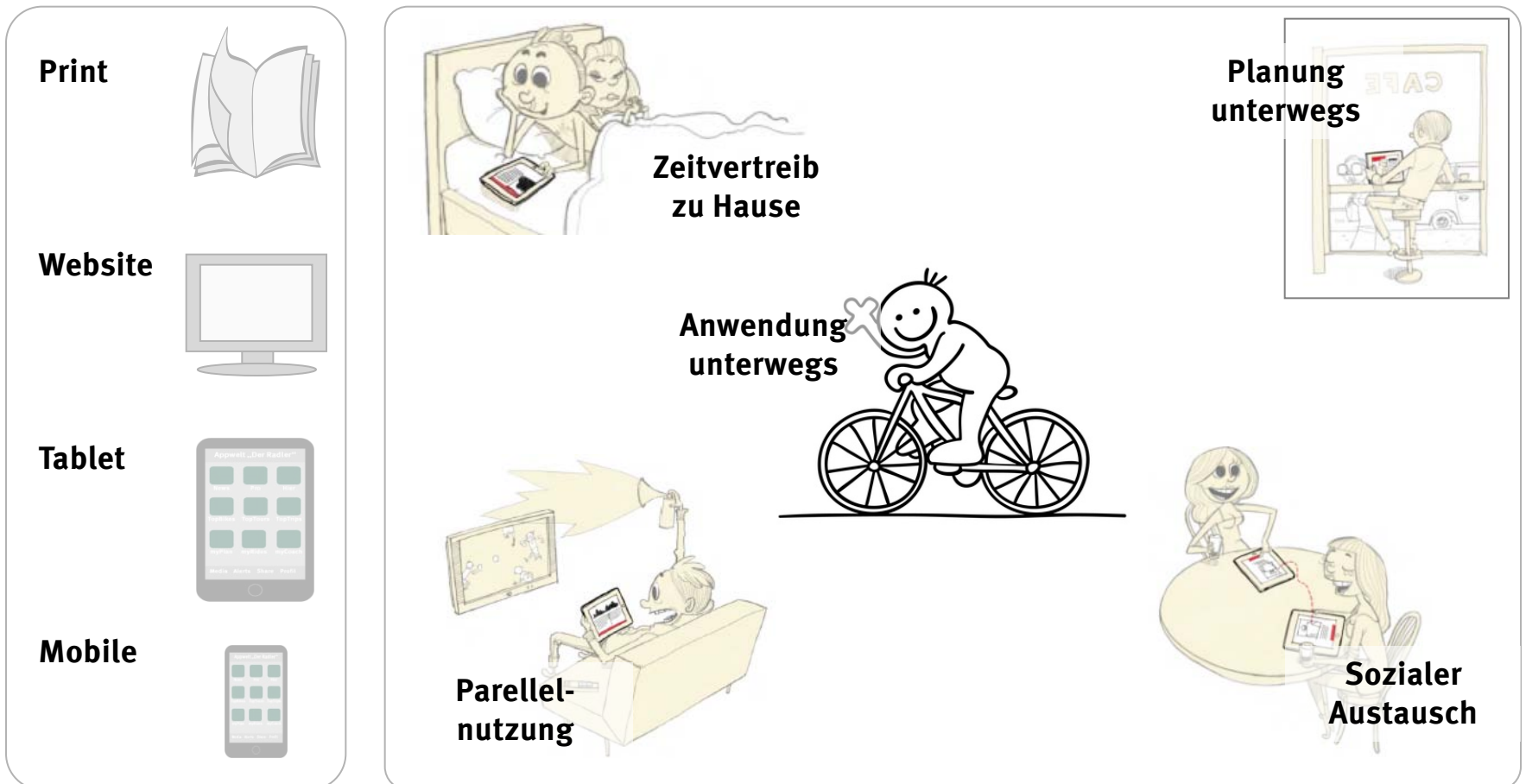
Schritt 2: Die Ansprache von „Kopf“, „Herz“ und „Händen“ als optimales Wirkungsspektrum [3]

Übersetzung des Ansatzes „Dreidimensionales Publishing“ in eine App-Welt



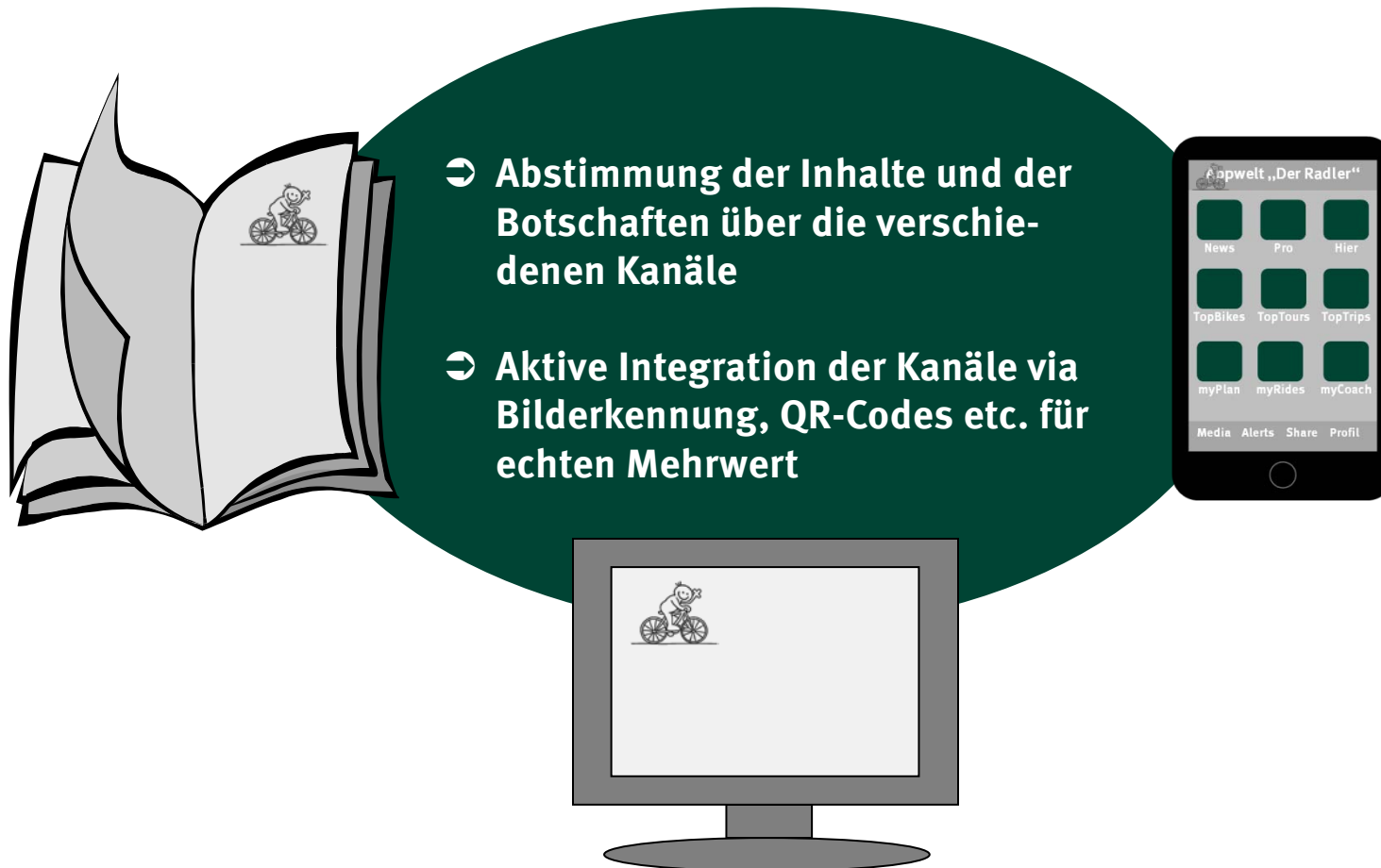
Schritt 3: Das Bespielen aller Kanäle zur Abdeckung der relevanten Nutzungsanlässe und -situationen

Beispiel Zielgruppe „Hobby-Radfahrer“: Multichannel-Publishingansatz



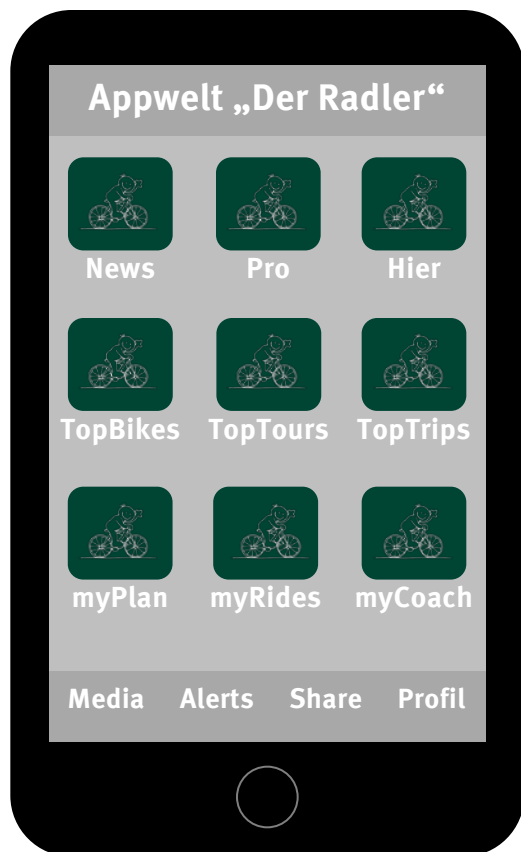
Schritt 4: Integration der verschiedenen Kanäle als Voraussetzung für effektive Kommunikation und Kundenbindung

Beispiel Zielgruppe „Hobby-Radfahrer“: Integrierter Publishingansatz



Insgesamt entsteht so eine Lösungswelt für den Kunden, ...

Dreidimensionales integriertes Multichannel-Publishing: 360°-Lösung



- ➔ **Lösungswelten** | Systemlösungen anbieten, z.B. eine **Appwelt**, nicht einzelne Apps
- ➔ Die einzelnen Produkte als **Komponenten der Gesamtlösung** gestalten
- ➔ **Bedarf** des Kunden auf rationaler, emotionaler und Handlungsebene **umfassend** abdecken
- ➔ Angebot von **Medien** UND **Commerce** UND **Services**

... die in Schritt 5 zu einer Lösungswelt für den Werbekunden integriert wird – ggf. bis hin zur Entwicklung eines Agenturmodells

Lösungswelten für die Werbekunden



Paket 1: Kampagne für ein Fahrrad-Fachgeschäft mit Zielgruppe „alle Abonnenten Print, Tablet und Kombi-Abo in definierter PLZ-Region“

- Abonnenten erhalten Probefahrt-Gutschein für E-Bikes
- Check-in berechtigt zum Ausleihen eines E-Bikes für einen Tag
- Ausführliche Rezension einer Probefahrt berechtigt zum Ausleihen eines E-Bikes für ein Wochenende
- E-Mail / Telefon-Marketing-Kampagne durch den Verlag als Follow-up
- Verlagsbeilage inkl. einer Auswahl der besten Rezensionen



Paket 2: Kampagne für ein regionales Küchenfachgeschäft bestehend aus

- Printanzeige Verlagsbeilage
- Banner, Microsite, Imagevideo
- AdWords-Kampagne
- Couponing-Aktion
- Event



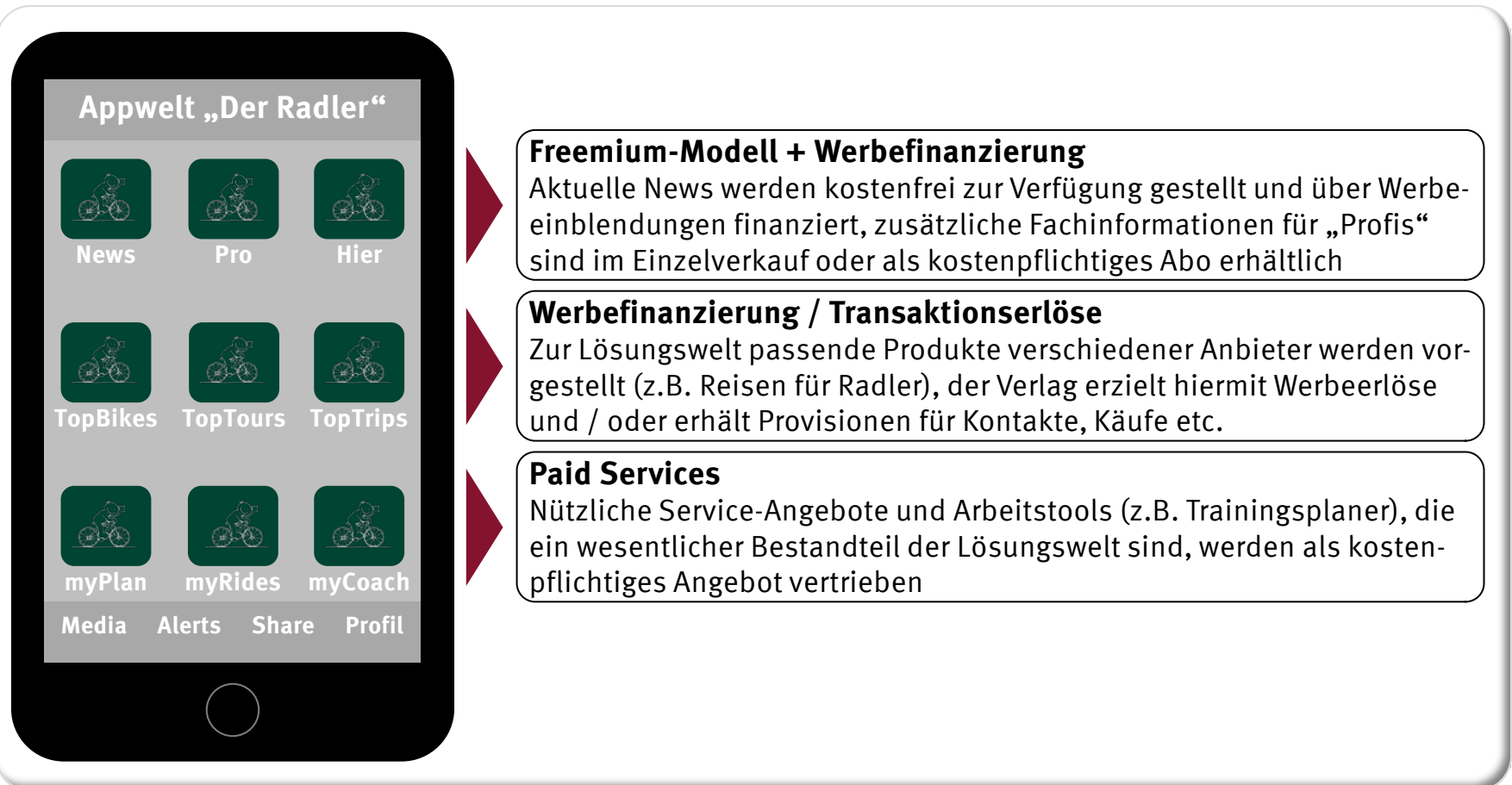
Paket 3: Gemeinsame Vertriebsaktion mit einer regionalen Vermarktungsgemeinschaft

- Gutscheinhefte mit Leistungen seitens der Zeitungen sowie der beteiligten Geschäftspartner



Innerhalb der angebotenen Lösungswelt können verschiedene Erlösmodelle für die Monetarisierung kombiniert werden . . .

Monetarisierung der 360°-Lösung: Beispiel



... sofern hohe Relevanz bei der Zielgruppe erzielt wurde – optimalerweise mit hoher Effizienz

Anforderungen an erfolgreiche Publishingprodukte

Erfolgreiche Publishingprodukte der Zukunft erfordern. . .

...die Ansprache auch neuer Zielgruppe auf der **rationalen Ebene**, der **emotionalen Ebene** UND der **Verhaltensebene**



**Dreidimensionales
Publishing**

...die umfassende Zielgruppenansprache über die für die Zielgruppe in den **verschiedenen Nutzungssituationen relevanten Kanäle**



**Multichannel
Publishing**

...die Erzielung einer „**Minimum Effective Frequency**“ bei der Zielgruppe



**Integriertes
Publishing**

**2 | Strategische Leitlinien:
Wo liegen die Herausforderungen
der Verlage?**

Dreidimensionales integriertes Multichannel-Publishing erfordert eine starke Vernetzung der eigenen Aktivitäten . . .

Herausforderung Systemlösungen und Publishing-Dienstleistungen

Ziele

Zielgruppe(n) durchdringen und einen möglichst hohen Budgetanteil (Zeit, Geld, ...) 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

Herausforderungen

➔ Die Entwicklung von Systemlösungen erfordert **bereichsübergreifende Innovationsfähigkeit**

➔ Die Vernetzung der Komponenten zur gegenseitigen Vermarktung erfordert **Arbeiten ohne Ressortegoismen**

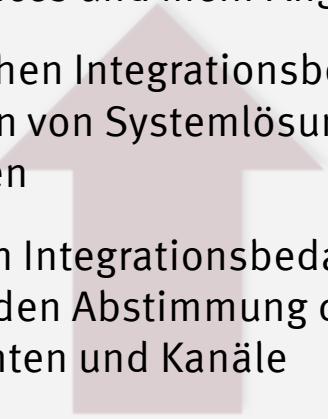
➔ Die Umsetzung erfordert die fortlaufende Abstimmung und somit **hoch effiziente und integrierte Prozesse** über die verschiedenen Kanäle hinweg

➔ Gefordert sind hohe Qualität und **operative Exzellenz**, die nur mit der geeigneten Systemunterstützung erzielbar ist


... sowie die Schaffung von Freiräumen zur Bewältigung des steigenden Aufwands – und somit die Optimierung des Innovationsmanagements

Herausforderung Systemlösungen und Publishing-Dienstleistungen

Steigender Aufwand durch:

- Mehr Themen und mehr Kanäle
 - Mehr Services und mehr Angebote
 - Strategischen Integrationsbedarf zur Konzeption von Systemlösungen und Kampagnen
 - Operativen Integrationsbedarf zur fortlaufenden Abstimmung der Komponenten und Kanäle
 - Steigenden Innovationsbedarf
- 

Optimierung durch:

- Steigerung der Effizienz mittels Prozessinnovation
 - Steigerung der Effizienz mittels organisationale Innovation
 - Hierbei insbesondere auch Weiterentwicklung der Management-Methoden und –Verfahren
 - Logischer Startpunkt: Weiterentwicklung bzw. Implementierung eines systematischen Innovationsmanagements
- 

**3 | Innovationsstrategie:
Und was bedeutet das für die
Innovationsstrategie von Verlagen?**

Startpunkt Innovationsstrategie: Sieben Schritte zur aktiven Gestaltung einer erfolgreichen Zukunft [1]

Schritte zur Entwicklung einer Innovationsstrategie

1

Unternehmensstrategie: Festlegung der strategischen Leitlinien für den Verlag und für das Innovationsmanagement auf Basis eines kundenorientierten Geschäfts- und Selbstverständnisses!

2

Innovation definieren: Herbeiführung eines gemeinsamen Verständnisses zum Innovationsbegriff und Sicherstellung der adäquaten Behandlung von Innovationsinitiativen und Projekten im Tagesgeschäft!

3

Innovationsbedarf identifizieren und festlegen: Identifikation der Umsatz-, DB- und Ergebnislücke, die mit Hilfe neuer Produkte und neuer Geschäftsmodelle geschlossen werden soll!

Festlegung der erforderlichen Art der Innovation!

4

Innovationsziele festlegen: Festlegung der wirtschaftlichen und der strategischen Ziele des Innovationsmanagements, ggf. auf Ebene einzelner Geschäftsbereiche!

Startpunkt Innovationsstrategie: Sieben Schritte zur aktiven Gestaltung einer erfolgreichen Zukunft [2]

Schritte zur Entwicklung einer Innovationsstrategie

5

Suchfelder festlegen: Festlegung der Suchfelder für neue Lösungen in Print, Digital und ggf. weiteren Geschäftsfeldern, Definition der Prioritäten der Suchfelder und klare Kommunikation zu Themen außerhalb dieser Suchfelder!

6

Vorgehen planen: Bestimmung des Innovationsmodells aus den Varianten: Ideen und Initiativen | Entdeckung und Beobachtung | Forschung und Entwicklung | Inkubation | Netzwerk | Zukauf und Beteiligung!

7

Ressourcen zuordnen: Festlegung des Budgets für Innovationsprojekte und des nicht Projekt-gebundenen Budgets und Planung der erforderlichen Ressourcen ggf. inklusive offener Ressourcen!



Das war´s, ich hoffe es hat gefallen!

**Dr. Marco Olavarria
Martin-Buber-Str. 18
D-14163 Berlin
Tel +49. 30. 88 03 39 4-22
Fax +49. 30. 88 03 39 4-36**

marco.olavarria@kirchner-robrecht.de

www.kirchner-robrecht.de