

LESEPROBE

Thomas Breyer-Mayländer, Klaus-W. Bramann
Online-Marketing und E-Commerce für Buchverlage

LESEPROBE

BRAMANN Basics – buch & medien | bibliothek

Band 3

Hg. von Klaus-W. Bramann und Anke Vogel

urheberrechtlich geschützt

Thomas Breyer-Mayländer, Klaus-W. Bramann

**Online-Marketing und E-Commerce
für Buchverlage**

:Bramann

LESEPROBE

Alle Titel der Reihe werden in der *Deutschen Nationalbibliografie* angezeigt.
Die Deutsche Nationalbibliothek bietet nach Erscheinen detaillierte bibliografische
Informationen unter <http://dnb.d-nb.de>.

© 2017 Bramann Verlag, Frankfurt am Main
Alle Rechte vorbehalten.

Herstellung

Margarete Bramann, Frankfurt am Main

Druck und Bindung

CPI-Clausen & Bosse, Leck | www.cpibooks.de

Printed in Germany 2017

ISBN (Print) 978-3-934054-54-7

ISBN (EPUB) 978-3-934054-77-6

urheberrechtlich geschützt

Inhalt

Vorwort der Herausgeber	8
1 Grundlagen des Marketings in der digitalen Welt	9
1.1 Marketing-Mix	15
1.2 Online-Marketing	17
1.3 E-Commerce und Multi-Channel-Retail (MCR)	23
1.4 Zielgruppen im Markt der Online-Medien	25
1.5 Marken- und Produktqualität	27
1.6 Digitale Verlagserzeugnisse und Veränderungen im Buchmarkt	30
2 Online-Kommunikationspolitik	33
2.1 Corporate-Sites	36
2.2 Online-PR	43
2.3 Online-Werbung	49
2.4 Suchmaschinen-Marketing	58
2.5 E-Mail-Marketing	60
2.6 Affiliate-Marketing	63
2.7 Social Media	67
3 Produktpolitik	77
3.1 E-Books, Hörbuch und E-Book-Reader	81
3.2 Vom Buch zur Software	87
3.3 Printing-on-Demand (PoD) / Publishing-on-Demand	89
3.4 Prosumenten und Open Innovation	91
3.5 AGFA – die großen Vier als ›Game Changer‹	92

LESEPROBE

4	Distributionspolitik: E-Commerce und stationärer Handel	95
4.1	Die Auswirkungen digitaler Produkte auf den Handel	98
4.2	Prinzipien des E-Commerce	99
4.3	M-Commerce	101
4.4	Social Commerce	104
4.5	Neue Verlagskompetenzen: CRM, aCRM, eCRM	108
4.6	Unabhängigkeit vom stationären Handel	110
5	Erfolgskontrolle im Online-Marketing	113
5.1	Webanalyse/Webtracking	115
5.2	Eye-tracking/Mouse-tracking	116
5.3	Kampagnenkoordination	118
5.4	Social-Media-Messung	119
5.5	Impact-Messung im PR-Sektor	120
5.6	Erfolgsmessung für Newsletter-Kampagnen	121
5.7	Erfolgsmessung für Kundenzufriedenheit	122
6	Kontrahierungspolitik (Preis- und Geschäftsmodelle)	123
6.1	Preiswettbewerb bei Verlagsprodukten	124
6.2	E-Books	125
6.3	Neue und gebrauchte Produkte	129
6.4	Individualisierung	131
6.5	Crowdfunding	134
6.5	Partizipatives Authoring und Open Innovation	135
7	Rechtsrahmen für Online-Marketing und E-Commerce	137
7.1	Rechtsrahmen für Online-Marketing	137
7.2	Rechtliche Aspekte des Buchgeschäfts	140
7.3	Open Access und die Vermarktbarkeit von Fachinhalten	145
8	Strategisches Management und digitaler Marketing-Mix	149
8.1	Strategische Auswirkungen des Multichannel-Marketings ..	153
8.2	Offenheit für alle Vertriebsvarianten	154
8.3	Marketing-Mix als System und Strategie – künftige Herausforderungen	155

LESEPROBE

Verwendete und weiterführende Literatur	156
#Spotlights	159
Sachregister	163

Vorwort der Herausgeber

Wer beruflich mit Büchern arbeiten möchte, benötigt ein breites Wissen rund um dieses Medium. Vielfältige Wandlungsprozesse wirken sich derzeit auf die Erstellung von Produkten, den Vertrieb, die Buchvermittlung im weitesten Sinne und die Rezeption aus. Will man diesem Wandel in einer digitalisierten Medienumwelt erfolgreich begegnen, müssen traditionelle Wissensbestände durch neue Informationen ergänzt werden. Die Reihe **BRAMANNBasics buch & medien** bietet hierfür aktuelles und komprimiertes Wissen.

Das klassische Marketing wird heutzutage durch verschiedene Möglichkeiten der Internetkommunikation und der digitalen Medien ergänzt, die über alle Sparten hinweg in zunehmendem Maße relevant werden. Im vorliegenden Band, der den Titel *Verlagsmarketing* von Ulrich Huse in idealer Weise ergänzt, werden nicht nur zentrale Begriffe des Online-Marketings und E-Commerce erläutert, sondern auch derzeit virulente und mögliche zukünftige Problemstellungen kenntnisreich und praxisnah diskutiert.

Thomas Breyer-Mayländer hat seit 2001 eine Professur für Medienmanagement an der Hochschule Offenburg inne, wo er seit 2011 auch Prorektor für Marketing und Organisationsentwicklung ist. Zuvor war er u. a. Geschäftsführer der Zeitungs Marketing Gesellschaft (ZMG), der zentralen Marketingorganisation der deutschen Zeitungsverlage und Referent beim Bundesverband Deutscher Zeitungsverleger (BDZV). Klaus-W. Bramann ist langjähriger Dozent am mediacampus frankfurt und seit 1999 Verleger für Fachthemen der Medienbranche im Bereich der Aus- und Weiterbildung. Beide Autoren haben zahlreiche Bücher veröffentlicht und sind mit Verlagsthemen auch als Berater unterwegs.

Januar 2017

Klaus-W. Bramann und Anke Vogel

1 Grundlagen des Marketings in der digitalen Welt

Ein Special-Interest-Verlag, der unter anderem Zeitschriften und Bücher für Jäger und die Holzverarbeitende Industrie produziert, stellt fest, dass seine Top-Seller immer weniger zum Gesamtumsatz des Unternehmens beisteuern. Diese Titel begründeten einst den Erfolg des Verlags und konnten als ›cash cow‹ bis vor drei Jahren bei allen Neuauflagen ebenfalls bedeutende Umsätze und Erträge generieren. Die Controller der Muttergesellschaft sind der Meinung, das Problem liege wohl im Bereich des Marketings. Der Verlagsleiter entscheidet sich daraufhin für eine umfassende Werbekampagne, die jedoch nicht die erhoffte Wirkung zeigt. Die Konzernzentrale ist weiterhin unzufrieden mit Kennwerten und Leistungskennziffern. Ein Kernpunkt der Kritik diesmal: Eine ›echte‹ Veränderung, die auch dem digitalen Wandel Rechnung trägt, stehe aus.

Die Digitalisierung der Wirtschaft durch die Internet-Kommunikation, die gestiegene Nutzung des #E-Commerce und das zunehmende Engagement breiter Bevölkerungsschichten auf den Social-Media-Plattformen hat Auswirkungen auf viele Branchen. Autos werden beispielsweise nicht mehr nur von Privatleuten gekauft, sondern auch von untereinander unbekanntem Privatpersonen gemeinsam genutzt und geliehen, die Wertschöpfung verlagert sich damit vom Verkauf der eigentlichen Technik auf Dienstleistungen rund um das Thema Mobilität. Selbst reine Dienstleistungsbereiche, wie Taxi-Unternehmen, sind von dieser Entwicklung betroffen – gibt es doch Apps, mit denen man sich statt eines Taxies einen unlicenzierten Privatchauffeur chartern kann. Es ist daher keine exklusive Problemstellung der Medienbranche im Allgemeinen bzw. der Verlagsbranche im Besonderen, dass Produktformen, Nutzungsszenarien und Geschäftsmodelle sich verändern. Viele historisch überkommene und lieb gewordene ›Spielregeln‹ unterliegen einer

intensiven Veränderung. Auch im Bewusstsein der Leser und der Buchhandelskunden ist dieser Veränderungsprozess spürbar.

In diesem Buch geht es um unterschiedliche Methoden, Konzepte und Produkte des digitalen Marketings im Buchsektor. Die tragenden Säulen hierbei sind E-Commerce und Online-Marketing, wobei die Online-Kommunikation als eine Art ›Teildisziplin‹ des Online-Marketings einen besonders großen Stellenwert einnimmt. Um die Begriffe von Anfang an terminologisch sauber voneinander zu trennen: Digitales Marketing ist mehr als digitale Kommunikation, und diese umfasst wiederum mehr als nur Aspekte digitaler Werbemöglichkeiten.

Marketing umfasst alle Maßnahmen, um Produkte und Dienstleistungen auf den Markt zu bringen

Marketing umfasst ein breites Aufgabenspektrum. Lange Zeit wurde Marketing mit der Funktion des Absatzes gleichgesetzt. Es ging darum, die erstellten Leistungen (Bücher, E-Books etc.) dem Markt zugänglich zu machen und für deren erfolgreiche Vermarktung zu sorgen; Produkte wurden ›auf den Markt gebracht‹. Diese Vorgehens- und Sichtweise vernachlässigt jedoch die Tatsache, dass Produkte nur dann erfolgreich im Markt untergebracht werden können, wenn sie auch den Erfordernissen des Marktes entsprechen. Ein Buch, das geschrieben, lektoriert, gestaltet, gedruckt und gebunden wurde, ist nichts anderes als teures Altpapier, wenn es nicht die Bedürfnisse der Kunden bzw. einer Leserschaft anspricht. Daher muss eine umfassendere Sichtweise des Marketings genutzt werden. Marketing in diesem erweiterten Sinne bedeutet die Ausrichtung eines Verlags an den Erfordernissen des Marktes und somit an den Bedürfnissen der Kunden. In unserem Beispielverlag könnte es beispielsweise bei der Zielgruppe der Jäger darum gehen, statt eines Buchs über das Jagdrecht eine App anzubieten, bei der die Jagdzeiten so hinterlegt sind, dass sie je nach Aufenthaltsort des Jägers die länderindividuellen aktuellen Gegebenheiten der Schon- und Jagdzeiten anzeigen.

Die Konzentration und Fokussierung auf den betriebswirtschaftlichen Faktor Absatzmarkt ist immer dann gerechtfertigt, wenn es sich auch tatsächlich um einen Engpass handelt, auf marketing-neudeutsch um einen ›Bottleneck‹. Denn nur dann, wenn ein Markt ein **Käufermarkt** ist, wenn die Marktmacht auf Seiten der Nachfrager liegt, die zwischen einer großen Zahl von Anbietern und Angeboten auswählen können, ist dieses Vorgehen korrekt. Für den Buchmarkt in Deutschland trifft dies auf jeden Fall zu. Er ist ein derartig vielschichtiger Markt, in dem – inklusive der Kleinstverleger sowie der Self-Publisher-Szene – mehr als 20.000 Verlage jährlich rund 100.000 Neuerscheinungen

LESEPROBE

(Bücher inkl. E-Books) publizieren. Die Zahl der lieferbaren Medien liegt bei mehreren Millionen, was auch auf die Printing-on-Demand-Technik zurückzuführen ist, mithilfe derer Bücher je nach Bedarf in Einzel-exemplaren oder Kleinauflagen produziert werden können. Am Marketing und einer Marktorientierung der produzierenden Unternehmen führt somit kein Weg vorbei. Das belegt auch die weithin akzeptierte Typologie (Breyer-Mayländer u.a. 2014, 29f), nach der Buchverlage unterschieden werden.

VERLAGSTYOLOGIE

PUBLIKUMSVERLAGE

Publikumsverlage bedienen in erster Linie **general interest**; sie orientieren sich an dem Unterhaltungsbedürfnis sowie an allgemeinen (kulturellen) Interessen ihrer Kunden. Publikumsverlage beschäftigen sich mit Zeitströmungen, die das Lesepublikum bewegen, um entsprechende Stoffe zu erwerben und Produkte zu entwickeln. Als Special-Interest-Verlag kümmern sie sich in großen Verlagshäusern aber auch um Spezialthemen, die für den interessierten Laien aufbereitet werden. Publikumsverlage arbeiten eng mit den großen Handelsketten zusammen und sind durch einen hohen Kapitaleinsatz für Bestseller gekennzeichnet; ihr Erfolg ist weitgehend vom Handel und der Resonanz in den Medien abhängig.

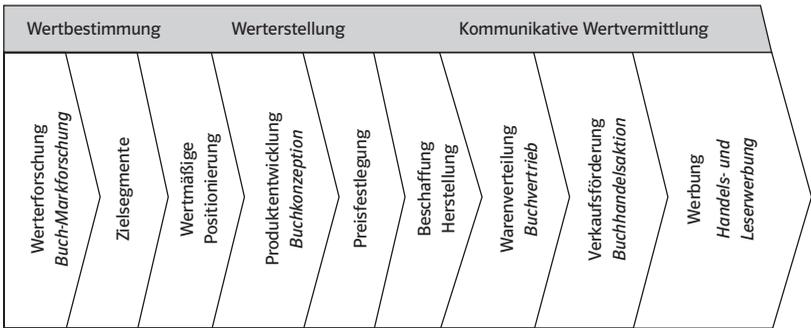
Die breite Themenpalette führt dazu, dass nicht nur einheitliche Markenfamilien mit einem gemeinsamen Markendach existieren, sondern in komplexen Verlagsgebilden auch zahlreiche Imprints (thematisch-inhaltlich strukturierte Einzelmarken) mit klaren Kompetenzprofilen geführt werden. Bertelsmann/Random House, Holtzbrinck und die Bonnier-Gruppe praktizieren eine derartige Mehr-Marken-Strategie.

VERLAGE FÜR FACH- INFORMATIONEN

Fachverlage bedienen **professional and scientific interest**; sie orientieren sich an Themenfeldern, die für Berufsgruppen und Wissenschaftsdisziplinen relevant sind, und dienen der Fortbildung und Fachinformation. Ihr Absatz stützt sich vor allem auf eine gut sortierte Kundendatei. Je nach Themengebiet und Aktualisierungszwang sind sie mehr oder weniger stark durch digitale Produktformen geprägt. Im Wissenschaftssektor ist das gedruckte Buch eine mögliche Produktvariante. Auch hier praktizieren die Marktführer eine Mehr-Marken-Strategie.

VERLAGE FÜR BILDUNGSMEDIEN

Verlage für Bildungsmedien bedienen **educational interest**, wobei die Aus- und Weiterbildungsinteressen im Schul- und Lehrbuchsektor von den föderalen Strukturen des differenzierten Schul- und Universitätssystems abhängen. Im weiteren Sinn gehören sie zu den Fachverlagen; sie entwickeln und verbreiten wissenschaftlich fundierte und pädagogisch aufbereitete Lern- und Lehrmaterialien.



Wertorientierter Prozess der betrieblichen Leistungserstellung unter Einbeziehung der Marktbedürfnisse. Quelle: Schönstedt/Breyer-Mayländer 2010, 231; abgeleitet von Kotler/Bliemel 1999, 130

Die oben stehende Grafik verdeutlicht den Stellenwert des Verlagsmarketings im Prozess der betrieblichen Wertschöpfung. Die **Wertschöpfungskette** selbst und die damit verbundenen Geschäftsmodelle werden jedoch im digitalen Zeitalter »auf den Kopf gestellt« (Huse 2013, 15). Denn statt der bisherigen Konzentration auf die technische Produktion und Distribution als ökonomisch wertbestimmende Faktoren ist nunmehr die Erstellung und Konzeption des **Contents** und die sich aus ihr erzielbare Wertschöpfung zentrales Anliegen. Wer sich mit den Zukunftsstrategien der Verlage im digitalen Markt befasst, muss daher immer wieder die Frage möglicher Wertschöpfungsketten und der sich aus ihr ergebenden Geschäftsmodelle im Blick haben.

Digitalisierung und disruptive Innovationen

Bei der Digitalisierung handelt es sich im Prinzip um ein eher altes technologisches Phänomen: die Umsetzung von kontinuierlichen Signalen der analogen Welt in eine codierte Sprache. In diesem Sinne waren das Morsealphabet und die Blindenschrift des 19. Jahrhunderts erste Erscheinungsformen einer Codierung, die aber erst mit dem Binärcode und dessen Umsetzung in die digitale Computerwelt in der zweiten Hälfte des vorausgehenden Jahrhunderts massenkompatibel wurde. Dieser Wandel betraf zu Beginn lediglich die Veränderung der Prozesstechnologie. Ein gedrucktes Buch, das erstmalig mithilfe einer vordigitalisierten Druckvorstufe hergestellt wurde, unterschied sich nicht von einer Printausgabe, bei der ausbelichtete Filme in konventioneller Bogenmontage zusammengefügt wurden, um daraus die für den Druck benö-

tigten Offsetdruckplatten herzustellen. Weder die Produktebene noch die Lebenswelt der Leser waren dadurch betroffen. »Aber Digitalisierung im Verständnis der letzten zehn Jahre ist mehr. Im Fokus des Digitalisierungshypes steht nicht etwa die Übertragung von analoger Information auf ein digitales Medium. Vielmehr geht es um die Übertragung des Menschen und seiner Lebens- sowie Arbeitswelten auf eine digitale Ebene. Menschen brechen aus der lokalen Offline-Welt aus und wollen omnipräsent, vernetzt und always-on sein. Sie verstehen sich selbst als Individuen in der immer gegenwärtigen Sphäre der Digital Community.« (Hamidian/Kraijo 2013, 5)

Ab der zweiten Hälfte der 1990er Jahre befassten sich Entscheidungsträger in Unternehmen der Medienindustrie intensiver mit der Digitalisierung, da zunehmend Produkte, Vertriebsstrukturen und damit komplette Märkte bzw. Marktsegmente digitalisiert und verändert wurden. Zahlreiche Branchenvertreter sahen sich dabei in einer Opferrolle, wurden sie doch nach eigenem Empfinden von dieser Entwicklung unfair überrollt. Mathias Döpfner, Vorstandsvorsitzender von Axel Springer, hat diese Haltung jedoch zurecht kritisiert, als er darauf hinwies, dass nicht nur die Medienbranche von der Digitalisierung betroffen sei, sondern auch andere Branchen. Er plädierte stattdessen für einen Perspektivenwechsel: weg von der Rolle als Opfer und hin zu der eines Pioniers, der die Entwicklung selbst gestaltet (Döpfner 2010, 180).

Die Folge der Digitalisierung der Medien- und Verlagsbranche sind disruptive Entwicklungen – um ein »Buzzword« der Marketing- und Management-Szene zu verwenden. Clayton M. Christensen hat in seinem Werk *The Innovators Dilemma* (1997) beschrieben, wie erfolgreiche Unternehmen im Hinblick auf ihre Zukunftsplanung darunter leiden, dass sie zwar in der Lage sind, ihr etabliertes Produktschema und Geschäftsmodell zu perfektionieren, dass es ihnen aber meist nicht möglich ist, ihr eigenes Geschäftsmodell komplett aus einem anderen Blickwinkel zu betrachten, es sozusagen auf den Kopf zu stellen. Genau dieses Phänomen bezeichnet der Terminus **#disruptive Innovation**. Kundenorientierung und konventionelle Marktforschung funktionieren jedoch nur dann am besten, wenn man den Bedarf von Produkten ermittelt, die in ihrer Funktion oder ihrem Nutzen der Zielgruppe vertraut sind. Man kann auch hier auf einen überlieferten Spruch von Henry Ford zurückgreifen, der mit Blick auf Innovation einmal angemerkt hat: »Wenn ich die Menschen gefragt hätte, was sie wollen, hätten sie gesagt »schnellere Pferde.«

LESEPROBE

Bei disruptiven Veränderungen ist die neue Methode oftmals zu Beginn schlechter als das bisher etablierte Verfahren. Sie ist aber mitunter kostengünstiger oder ermöglicht grundsätzlich neue Funktionalitäten und genügt am Ende der ersten Entwicklungsphase zumindest den Ansprüchen der Kunden mit einfachem Anspruchsniveau. Die innovativen Produkte führen hingegen meist zu einer weiteren Diversifikation in einem Segment, das oberhalb des Anspruchsniveaus des Marktes liegt. Ein konkretes Beispiel mag diesen abstrakt klingenden Zusammenhang verdeutlichen: Ob digitale Fotografie wirklich auch etwas für den professionellen Bereich, z.B. für die Herstellung von Bildbänden, sein kann, wurde zu Beginn dieser neuen Technologie kritisch hinterfragt. Die ersten Produkte in diesem Umfeld wiesen keineswegs schon alle Elemente der besseren Technologie auf, und die Anwendung in Verbindung mit Social Media (siehe Kap. 2.7), wie Instagram, Facebook oder WhatsApp, war zu dieser Zeit noch gar nicht vorstellbar (Boyny 2010, 91). Aber diese Methode hat den Produkten einen neuen ›Status‹ verschafft, der in Verbindung mit dem Aufkommen der Smartphones dazu geführt hat, das Grundprodukt Fotoapparat im Publikumsgeschäft zu einer Teilfunktion eines multifunktionalen Smartphones zu degradieren. Das Segment der professionellen Fotografie und der ambitionierten Hobbyfotografie ist im Volumen merkbar zurückgegangen und heute überwiegend digital geprägt.

Photosharing: Das Einstellen von Fotos und Videos auf Plattformen, um diese mit (selbst ausgewählten) ›Freunden‹ zu teilen

Zurück zur Theorie: Die Schwierigkeit für Entscheidungsträger besteht darin zu erkennen, wann eine disruptive Veränderung vorliegt und somit eine weitere lineare Verbesserung des Produkts im Sinne einer erhaltenden Industrie nur noch wenig wirtschaftlichen Sinn macht. Da etablierte Marktteilnehmer im Rahmen größerer Veränderungsprozesse in ihrem bisherigen Marktsegment etwas zu verlieren haben, schaffen sie es in der Regel nicht, zu den Innovatoren für disruptive Veränderungen zu gehören. Es war eben nicht das Unternehmen Bertelsmann, das den Online-Buchhandel revolutionierte, sondern der Marktaußen-seiter Amazon. Und es war nicht das Unternehmen Kodak, das den Markt der digitalen Fotografie aufrollte, den es einst erfunden hatte, sondern andere Hardwarehersteller aus dem Bereich der digitalen Kommunikation. »The reason is that good management itself was the root cause. Managers played the game the way it was supposed to be played. The very decision-making and resource-allocation processes that are key to the success of established companies are the very processes that reject disruptive technologies.« (Christensen 1997, 86)

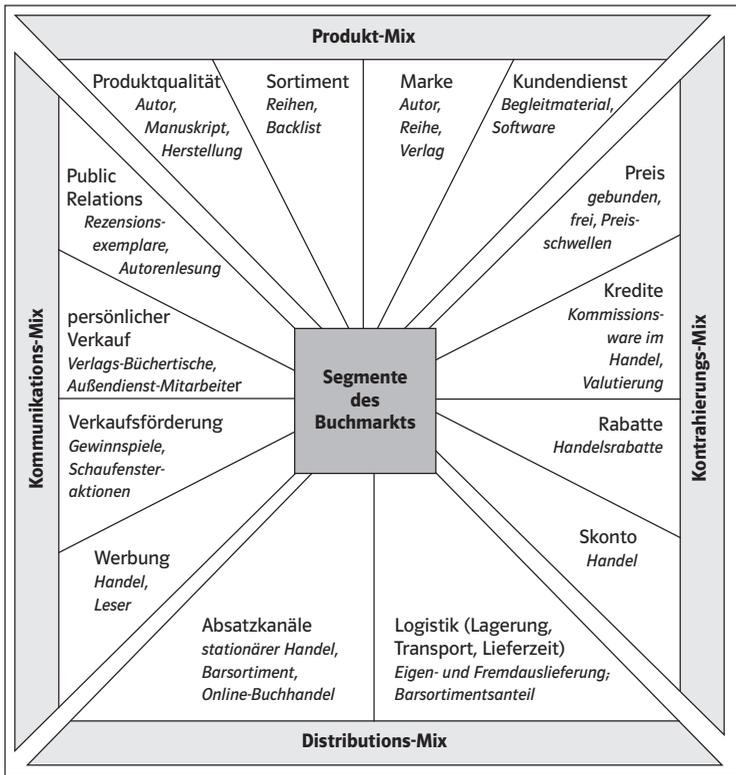
1.1 Marketing-Mix

Ein neuer Titel aus dem Bereich Management und Kommunikation kommt demnächst auf den Markt. Er soll Führungskräfte bzw. Politiker ansprechen, die Verantwortung für die öffentliche Positionierung von Organisationen tragen. Ein Buch für Profis also, das jedoch auch von interessierten Laien gelesen werden soll. Es geht darum, die typische Fachbuchklientel zu erweitern. Offensichtlich stellt ein solches Projekt im Bereich der Produktpolitik hohe Anforderungen, denn das Image des Verlags und der Reihe muss zur Zielgruppe und Zielsetzung des Buches passen. Die inhaltliche Qualität (Inhalt, Sprache, Stil etc.) muss genauso passen wie die formale Ausgestaltung (Umfang, Bindung, Layout etc.).

Auf Ebene der Kontrahierungspolitik stellt sich die Frage nach der Preisklasse, in der sich ein solches Produkt mit einer entsprechenden Auflage positionieren lässt; im gegenwärtigen Markt wäre eine der psychologischen Preisgrenzen bei 20 bzw. 25 Euro zu sehen. Im Distributions-Mix kann der Verlag über den klassischen stationären Buchhandel, den Fachbuchhandel, den Online-Buchhandel und den Bereich Kongresse, Seminare oder sonstige Fachveranstaltungen gehen. Dabei kann u.a. der Online-Buchhandel in enger Wechselwirkung mit Online-PR mit Blick auf die klar beschreibbare Zielgruppe gesondert gesteuert werden. Denn teure Anzeigen dürften im Rahmen der Kommunikationspolitik für einen solchen Titel kaum zu finanzieren sein. Dennoch kann in Verbindung mit Ansätzen der Online-PR eine sinnvolle Kommunikationsstrategie realisiert werden.

Das Aufgabenspektrum des Verlagsmarketings orientiert sich am klassischen Marketing-Mix. Aus dem amerikanischen Sprachgebrauch sind es die vier »P« (**P**roduct, **P**lace, **P**romotion und **P**rice), die in jeweilig sinnvoller Kombination die Marktorientierung sicherstellen. Nur wer das Gesamtkonzept im Blick hat, kann vernünftige Entscheidungen treffen und mit seinen operativen oder strategischen Entscheidungen den Markterfolg gestalten.

Die **Produktpolitik** (Product) ist der Ausgangspunkt der Marketingüberlegungen. In der Praxis erweist es sich stets als sehr problematisch, wenn Verzögerungen oder Schwächen auf der Ebene der Produktpolitik bzw. des Produkt-Mix dadurch kompensiert werden sollen, dass einer der drei anderen Bereiche des Marketing-Mix (meist die Kommunika-



Klassische Gliederung des Marketing-Mix, bezogen auf den Buchmarkt.

Quelle: Schönstedt/Breyer-Mayländer 2010, 230; in Anlehnung an: Meffert 2000, 115

tionsspolitik) stärker betont werden. Auf gut deutsch: Schlechte Produkte werden nicht dadurch besser, dass der Verkäufer auf dem Markt lauter schreit. Die genaue Vorstellung der Zielgruppenerwartungen, das Wissen um das Besondere des jeweiligen Inhalts (Content) ist entscheidend, um Marktchancen abschätzen zu können.

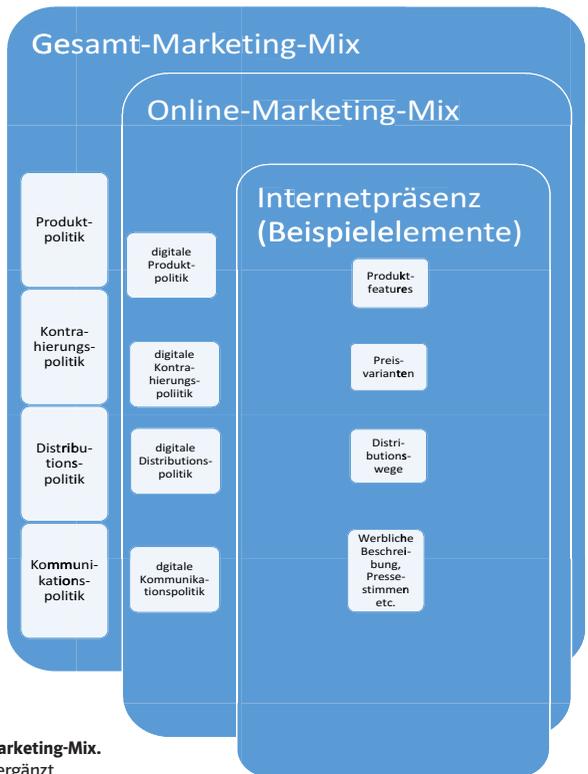
Die **Kontrahierungspolitik** (Price) spielt hinsichtlich des Preisniveaus und des Preisabstandes zwischen Printausgaben und E-Books eine wichtige absatzstrategische Rolle. Sobald sich Verlage für bestimmte Preise entschieden haben, gelten die Bestimmungen des Buchpreisbindungsgesetzes. Als Anreizsystem für den Einzel- und Zwischenhandel jedoch ist die Kontrahierungspolitik ein Themenfeld, das im Bereich der Konditionen und Rabattstrukturen zahlreiche Gestaltungsmöglichkeiten bietet.

Das Zusammenspiel zwischen Verlag und verbreitendem Buchhandel wird maßgeblich durch die **Distributionspolitik** (Place) bestimmt. Hier müssen die Vertriebskanäle so ausgewählt werden, dass ein wirtschaftlich sinnvoller Vertrieb möglich ist und die Zielgruppen möglichst günstig, schnell und effizient über die unterschiedlichen Kanäle erreicht werden. Neben den klassischen Handelskanälen geht es, vor allem bei Fachverlagen, um die Suche nach alternativen Vertriebsmodellen innerhalb des Direktvertriebs.

Im dem von Laien meist als Marketing schlechthin wahrgenommenen Bereich der **Kommunikationspolitik** (Promotion) kommen die Kanäle Werbung, persönlicher Verkauf und PR bei sehr vielen Buchprojekten nebeneinander und zeitlich parallel zum Einsatz.

1.2 Online-Marketing

Ein Blick in die Fachliteratur zeigt: Die Themenfelder des Online-Marketings oder Aufgabenstellungen von spezialisierten Online-Marketing-Agenturen sind keineswegs klar geordnet. Speziell das Thema Online-Marketing hat mit zunehmender Verbreitung und Etablierung einen Bedeutungswandel in Theorie und Praxis erfahren. Wurden Ende der 1990er Jahre Internet- und Online-Marketing auf die Kommunikationsfunktion innerhalb



Verhältnis von Online-Marketing und Marketing-Mix.

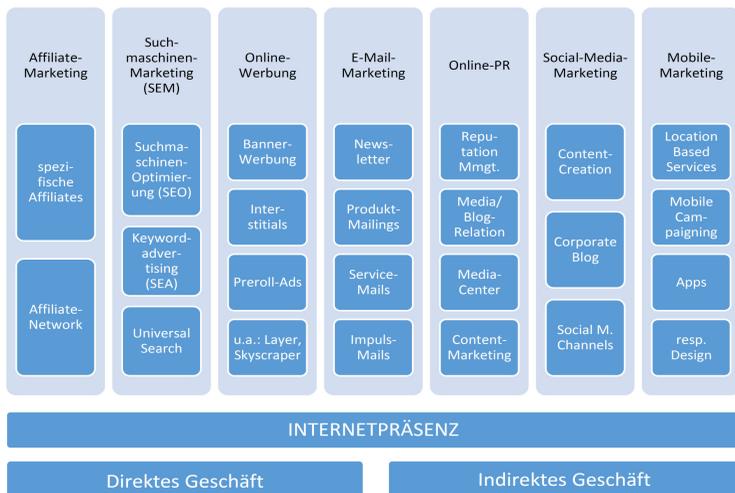
Quelle: Lammenett 2014, 27; vom Autor ergänzt

LESEPROBE

des Marketing-Mix reduziert, findet heute vorzugsweise eine Verengung auf Suchmaschinen-Marketing in Form von Search Engine Advertising (SEA) und Search-Engine-Optimization (SEO) statt (siehe Kap. 2.4). Beide Sichtweisen greifen zu kurz. Denn Online-Marketing umfasst alle Maßnahmen bzw. Maßnahmenbündel, die darauf abzielen, Besucher auf die eigene oder eine ganz bestimmte Internetpräsenz zu lenken, von wo aus Websitebetreiber Geschäfte tätigen oder anbahnen können (Lammenet 2014, 26).

Die Art, wie das Online-Marketing im Buchverlag ausgestaltet wird, beeinflusst auch die unterschiedlichen Marketingaktivitäten im Rahmen des Marketing-Mix. In Sinne dieser Definition werden in diesem Buch anhand des klassischen Marketing-Mix die Marketingaufgaben in Buchverlagen analysiert. Neuere Gliederungsansätze, die die vier »P« um zwei weitere ergänzen (People [Personal] und Physical Facilities [Ausstattung]; Huse 2013, 21) oder die vier »P« in vier »C« umwandeln (Content, Commerce/Convenience, Co-Location, Communication/Community; Lammenet 2014, 24), sind für Buchverlage nicht automatisch aussagekräftiger. Es geht vielmehr auch in der digitalen Welt darum, die unterschiedlichen Teilfunktionen und Aufgabenfelder sinnvoll miteinander zu kombinieren und in ein Gesamtkonzept zu integrieren.

Dass der digitale Wandel bei der unternehmerischen Steuerung mehr als den reinen Online-Marketing-Aspekt betrifft, zeigt die oben



Aufgabenbereiche des Online-Marketings.

Quelle: Lammenet 2014, 28; vom Autor ergänzt

LESEPROBE

	ONLINE-AUFTRITT	ONLINE-MARKETING	NEUE GESCHÄFTSMODELLE
INFORMATION	<ul style="list-style-type: none"> • Cover, Titel • Autoreninformation • Newsletter (sign-up-Funktion) • Audiovisuelle Infos (Videos, Games etc.) • Bewegtbild • Podcast • Extranet Handel • etc. 	<ul style="list-style-type: none"> • Display/Affiliate • Handelspartner • Newsletter-Content • Bewegtbildinhalte • Leseexemplare online • etc. 	<ul style="list-style-type: none"> • E-Books • Hörbücher • Ratgeberinformationen (gegen Gebühr) • Apps • Services mit Kooperationspartnern • Abos • Geofences für lokale Dienste (Reiseführer) • etc.
SEARCH	<ul style="list-style-type: none"> • Optimierung der Inhalte für Suchmaschinen • Volltextsuche • Optimierung der Bewegtbildinhalte für Youtube-Search 	<ul style="list-style-type: none"> • Adwords für Suchmaschinen • Wikipedia 	<ul style="list-style-type: none"> • Werbefinanzierte Wissens- oder Ratgeberportale • etc.
NETWORK	<ul style="list-style-type: none"> • Eigene Community • Blog • Forum • Integration externer Communitys per Link • etc. 	<ul style="list-style-type: none"> • Social networks • Virtuelle Welten • etc. 	<ul style="list-style-type: none"> • Werbefinanzierte Community • Werbefinanzierter Content auf externer Community • Referentenagentur • etc.

Themenfelder des digitalen Buch-Marketings. Quelle: Damke 2009, 210; vom Autor ergänzt

stehende Übersicht, die auch die Ebene der Geschäftsmodelle mit einbezieht, die man nach einem übergreifenden Marketingverständnis in den Marketing-Mix integrieren kann.

Im Sinne einer übergreifenden Ausrichtung eines Unternehmens an den Bedürfnissen der Kunden in digitalisierten Märkten werden in diesem Buch nicht nur digitale, sondern auch klassische Marketingformen mit einbezogen. Denn auch Offline-Maßnahmen können sich auf den Erfolg digitaler Verlagsstrategien auswirken. Die Ausführungen erschöpfen sich daher nicht in der Beschreibung möglicher Maßnahmen zur Steigerung der Website-Nutzung, sondern es werden alle Bereiche des Marketing-Mix einbezogen, die für die Produkt- und Prozessebene des digitalen Buchgeschäfts relevant sind, wobei Online-Kommunikation und E-Commerce unstrittig die beiden Hauptsäulen des digitalen Marketings bilden.

Mobile Marketing

Immer mehr E-Commerce und Internet-Nutzung findet mobil statt. Demnach betrifft ein stark wachsender Bereich des digitalen Marketings **mobile Endgeräte** (engl. mobile devices). Dabei muss zwischen der Leistung und dem tatsächlichen Nutzungsverhalten unterschieden werden. So zeigen zahlreiche Studien, dass z. B. Tablets u. a. auch mobil eingesetzt werden, die häufigste Nutzungssituation jedoch das entspannte Surfen zu Hause ist. Echte Mobilität und damit eine Nutzung in den mobilen Phasen des Tagesablaufs (Pendeln zur Arbeit etc.) wird heute zu meist über Smartphones erreicht. Zwar konnte 2016 in der deutschen Bevölkerung noch keine flächendeckende Abdeckung mit diesen Endgeräten festgestellt werden, trotzdem haben sie für das Marketing einzelner Produktgruppen eine nicht zu unterschätzende Bedeutung. Knapp 80 Prozent der deutschen Bevölkerung über 14 Jahren nutzen das Internet und davon findet rund ein Drittel als Nutzung über mobile Endgeräte statt – mit steigender Tendenz. Damit ergeben sich gerade für den Buchmarkt, in dem nur selten eine von Alter und Lebensstil völlig undifferenzierte Zielgruppe angesprochen wird, Chancen und Potenziale für das mobile Marketing. Zu diesem Schluss kommt auch die AGOF-Studie *facts & figures ›Bücher‹* vom September 2015: »Bei Büchern ist die Informationssuche und der Kauf im Internet dank der Vielzahl an Online-Shops und der damit verbundenen Unabhängigkeit von Ladenöffnungszeiten für viele Menschen inzwischen ganz selbstverständlich. Damit sollte auch die Relevanz des Internets als Werbemedium für die Buchbranche zunehmen [...]. Angesichts der im Netz vorhandenen Kundenpotenziale könnte die Buchbranche [...] die digitale Kommunikation zu einem stärkeren Bestandteil im Media-Mix machen.«

AGOF: Arbeits-
gemeinschaft
Online-Forschung

Die Entwicklung des Mobile-Marketings verläuft analog zu der des Online-Marktes ab Ende der 1990er Jahre: hohe Zuwächse auf geringer Basis bei zunehmender Etablierung und Professionalisierung. Zu letzterem gehört auch eine verbesserte Messbarkeit der Werbewirkung, die zunehmend mit Kennzahlen abgesichert werden kann. Die Zunahme der Adblocker (Werbeflexer) für mobile Endgeräte hat den Markt zwar in seiner Dynamik gebremst, doch wird diese Behinderung von den Akteuren durch native (betriebssystemspezifische) Werbeformen umgangen.

Im Rahmen der Werbekommunikation erweisen sich die kleinen Bildschirme der mobilen Endgeräte häufig als Begrenzung, sodass Online-Kampagnen selten problemlos eins zu eins auf die mobilen Kanäle

übertragen werden können und mehr Aufwand für das (noch kleine) spezielle Werbemedium bedeuten. Die Folge: Markenartikler, die aktuellen Werbungtreibenden im Mobile-Business, veranschlagen selbst bei großen cross- bzw. transmedialen internationalen Kampagnen lediglich kleine Budgetanteile für das mobile Marketing. Damit werden die Möglichkeiten, die Konsumenten im Tagesablauf in Abhängigkeit von Uhrzeit und Ort anzusprechen, nur begrenzt genutzt.

Das Beispiel des Jeansherstellers Diesel zeigt, wie eine reale Einkaufssituation mit mobilen und sozialen Medien verbunden werden kann. Diesel promotete ein Jeans-Modell im Rahmen einer crossmedialen Kampagne. Dabei wurde im Laden mit Hilfe eines DIN A4-Plakats eine Jeans mit einem QR-Code versehen; die Kunden konnten diesen Code mit dem Smartphone aufnehmen und mussten dann via Facebook Freunde auffordern, »Likes« zu setzen. Wer eine vorgegebene Anzahl seiner Freunde über diesen Aktionsverkauf informierte und von diesen im Gegenzug ein »Like« auf die Facebook-Seite bekommen hatte, konnte an der Ladenskasse diese Jeans zu einem besonderen rabattierten Preis kaufen. Auch wenn diese Marketingaktion keineswegs die komplette Klaviatur der technischen Möglichkeiten des mobilen Marketing ausspielt und aufgrund der Ladenpreisbindung nicht eins zu eins auf den Bucheinzelhandel zu übertragen ist, so zeigt sie doch, dass es sinnvolle Verknüpfungsmöglichkeiten zwischen Verkaufszielen, motivierenden Gewinnspielaktionen und dem Experimentiertrieb gerade der jüngeren Zielgruppe geben kann. In diesem Beispiel sorgen die Kunden und Interessenten selbst für eine zielgruppenspezifische Medialeistung. Hier bieten sich auch für den Buchsektor zahlreiche Möglichkeiten, wenn Klarheit darüber besteht, welche Zielgruppen welche Themen positiv wahrnehmen.

Neue Vermarktungsformen und Abrechnungsprinzipien des mobilen Marktes wirken sich auch auf das Geschäft mit elektronischen Erzeugnissen aus. Beispielhaft sei das Unternehmen skoobe angeführt, ein Joint-Venture der Verlagsgruppen Bertelsmann und Holtzbrinck, das sich auf die Vermarktung von E-Books für mobile Endgeräte spezialisiert hat. Da die Bücher in diesem Geschäftsmodell den Lesern lediglich für einen bestimmten Zeitraum und für eine begrenzte Anzahl von Endgeräten zur Verfügung gestellt werden, handelt es sich bei diesem Geschäftsmodell (siehe Kap. 6.2), dem eine Riesenbibliothek mit weit über 150.000 Titeln zugrunde liegt, um eine **E-Book-Flatrate**.

In den nächsten Monaten und Jahren sind durch die technologischen Entwicklungen, aber auch durch verbesserte Prototypen und Projekt-



Ein QR-Code (engl. quick response) besteht aus schwarzen und weißen Quadraten, die in einem größeren Quadrat binär kodierte Daten verschlüsseln.

Flatrate: Pauschalтар für Telekommunikationsleistungen. Der Begriff wird zunehmend für Pauschal- bzw. Grundgebühren in anderen Bereichen verwendet, z. B. für Pauschalpreise, die unabhängig vom Umfang der Nutzung eines Angebots zu zahlen sind.

ideen weitere Innovationen aus dem Bereich Mobile Media zu erwarten, die die Aufgaben des Handels, auch die des stationären Einzelhandels, beeinflussen werden. So sind von Seiten vieler Akteure (Medienunternehmen, Telekommunikationsdienstleister, Handel) Produkte in den Markt gebracht worden, mit deren Hilfe das Smartphone zum ›digitalen Geldbeutel‹ wurde. Selbst Discounter haben inzwischen in ihren Filialen die Möglichkeit geschaffen, dass mit Hilfe des Smartphones bezahlt werden kann. Diese elektronischen Geldbörsen (engl. digital wallets) beruhen meist auf dem Einsatz von Chips, die für NFC (Near Field Communication) ausgerüstet sind und sich mit Abbuchungsgeräten am Point of Sale (POS) entsprechend ansteuern lassen. Apple hat bereits 2013 iBeacon als Standard zu einer derartigen mobilen Identifikation eingeführt; heute können auf Basis von Bluetooth Low Energy (BLE) unterschiedliche iOS- und Android-Geräte eine Nutzeridentifikation senden und den Kaufvorgang zahlungstechnisch steuern. Damit liegen auch in der Verbindung von Online-Marketing und mobilen Kampagnen mit dem stationären Handel mögliche Optionen für das digitale Marketing.

Virales Marketing

Virales Marketing ist die digitale Variante des Guerilla-Marketings. Hier werden die sozialen Netzwerke und Internetplattformen benutzt, um mit einer meist ungewöhnlichen Nachricht (häufig in Form eines Videos) Neugierde zu erzeugen. Guerilla-Marketing im Allgemeinen beschreibt einen Marketingansatz, bei dem statt eines großen Marketingbudgets eine originelle unkonventionelle Idee im Vordergrund steht, die zielgerichtet auf Wettbewerber oder Zielgruppen abgestimmt ist und den Vorteil des unkonventionellen und überraschenden Handelns ausnutzt.

2010 wurde der Start des Titels *Engelsnacht* (cbt Verlag) in Berlin mit Menschen im Engelskostüm promotet, die auf die Straße geschickt wurden – eine Form des ›Walking-Acts‹, bei dem (bekannte) Figuren durch stark frequentierte Einkaufsstraßen oder Vergnügungsparks gehen. Mit dem Verteilen von Leseexemplaren und Leseproben des Buchs durch die Engelswesen konnte eine breite Medienresonanz inkl. der Bild- und Nachrichtenagenturen gesichert werden. Der Kampagne lag die klassische PR-Idee zugrunde, dass die jeweils für einen Verlag relevanten Massen- oder Fachmedien über die Aktion berichten und sie mit entsprechenden Bildern illustrieren. Dass derartige Aktionen über soziale Medien

oder spezielle dafür angelegte Websites begleitet und kommentiert werden, gehört mittlerweile zum Handwerkszeug der Medienbranche.

1.3 E-Commerce und Multi-Channel-Retail (MCR)

E-Commerce bezeichnet die Nutzung des Internets für die Vorbereitung (Informationsphase, Recherche), Verhandlung (Kommunikationsphase, Betreuung) und Durchführung (Transaktionsphase, Bezahlung) von Geschäftsprozessen zwischen ökonomischen Partnern. Dieses Geschäftsfeld dient als Basis für vielfältige Geschäftsmodelle sowohl im Bereich des Business-to-Business (B2B) als auch in dem des Business-to-Consumer (B2C). Daraus hat sich der **Multi-Channel-Handel** (engl. #Multi-Channel-Retail, MCR) entwickelt, bei dem eine Kombination zahlreicher stationärer und ambulanter/digitaler Absatzkanäle vorliegt, aus denen der Kunde sich die Verkaufsstätte seiner Wahl aussuchen kann.

B2B: das Geschäft mit institutionellen Abnehmern, z.B. Verkauf an Handel, Bibliotheken, Seminaranbieter

B2C: das Geschäft mit dem Endverbraucher

Die unterschiedlichen Marketinganstrengungen, die man über die digitalen Kanäle steuern kann, richten sich – unter Umständen eigens für spezifische Produkte bzw. Produktgruppen zugeschnitten – an die typischen Handelszielgruppen Sortimentsbuchhandel, Versandhandel, Warenhaushandel, Nebenmärkte, Großhandel (Barsortiment) sowie an Endkunde (Käufer und Leser). In Abhängigkeit von der intendierten Wertschöpfungskette verändert sich die Ausrichtung des Marketings. Entsprechend werden das Werbebudget verteilt und die Werbe- und PR-Aktivitäten koordiniert. Generell gelten folgende Nutzenargumentationen:

NUTZENARGUMENTE, DIE AUCH IM DIGITALEN GESCHÄFT GELTEN

ENDKUNDE

Der Produktnutzen eines Buchs (Information, Unterhaltung etc.) sowie Kaufmotive (das Buch als Geschenk, Sozialprestige, intellektuelle Zugehörigkeit etc.) werden in den Vordergrund gestellt.

SORTIMENTS- BUCHHANDEL

Die Verkäuflichkeit und damit die Möglichkeit, Umsatz zu erzielen, ist der wichtigste Gesichtspunkt. Daneben gibt es den abgeleiteten Nutzen zu berücksichtigen: ›Welchen Nutzen hat der Kunde von diesem oder jenem Produkt?‹

ZWISCHEN- BUCHHANDEL

Die Verkäuflichkeit unter besonderer Berücksichtigung betriebsbedingter Rentabilitätsaspekte, Ladenpreis, Konditionen und potenzielle Bündelung sind hierbei die entscheidenden Faktoren.

Multi-Channeling gilt als Gebot der Stunde, besonders für digitale Verlagszeugnisse. Und wenn denn alle branchenspezifischen und branchenfremden Vertriebskanäle bespielt werden müssen, so dann auch der eigene. Der Umsatzanteil der Verlage via Direktvertrieb wächst dementsprechend ständig. Das bedeutet auf der einen Seite die Notwendigkeit, die (physische) Vertriebslogistik dem geänderten Bestellverhalten anzupassen und zu optimieren. Auf der anderen Seite stehen völlig neue Herausforderungen im Raum (Meyer 2009, 174). Denn Multi-Channel-Konzepte, das zeigen Beispiele aus anderen Branchen, erfordern ein weitreichendes Umdenken. Gefragt ist in erster Linie nicht das Vertreiben ein- und desselben Produkts in verschiedene Märkte, sondern – analog dem Prinzip ›one content – many channel‹ – die kanalspezifische und trotzdem markttypische Anpassung von Produkten an die jeweiligen situativen Zielgruppen-Bedürfnisse. Ähnlich wie beim Touristik-Anbieter Studiosus, der sein Pauschalreise-Angebot im Online-Bereich erst während des Kunden-Bestellvorgangs generiert, ist es dabei keine Frage, wessen Bedürfnisse den jeweiligen Prozess – wohlgermerkt: den Markenproduktprozess – bestimmen. Im Zeitalter entschiedener Kundenorientierung ist dies eindeutig der Endkunde.

Masscustomization: kundenindividuelle Massenproduktion. Ein Basisangebot wird dabei derart mit Sach- oder Dienstleistungen kombiniert, dass theoretisch jeder Kunde ein auf ihn persönlich zugeschnittenes Produkt erhält.

Multi-Channelling ist auch ein Zauberwort im Einzelhandel mit Büchern geworden, wo es Interdependenzen zwischen Online-Käufen, Print-Werbung und stationärem Geschäft gibt. Auch hier werden mehrere Kanäle bespielt, kommuniziert und koordiniert. Und dies nicht nur bei der Unterbreitung des Angebots (Schaufenster, Anzeige, Auslage und Webshop), sondern auch bei der Kaufabwicklung. So bestellen Kunden im Internet und holen die Bücher im Laden ab. **#Click & Collect** nennt man diesen Vorgang, der bei Filialisten auch filialübergreifend angeboten wird. Ebenfalls möglich: online bestellen, zusenden lassen und im Laden zurückgeben. On- und offline verschmelzen. Websites mit integrierten Shops sind also auch auf der Seite des Einzelhandels unabdingbar. Und dies nicht nur, weil das Marktsegment E-Books nun einmal virtuell verkauft wird. Damit muss die stationäre Buchhandlung nicht zwangsläufig zur ›Offline-Auslage‹ des eigenen Webshops mutieren.

Die Möglichkeit, Kataloge und andere Inhalte ansprechend, kostengünstig und stets aktuell auf Websites anzubieten, macht das Vertriebskonzept ›Verkauf via Internet‹ für alle Sparten des Buchhandels interessant. Verlage setzen im Rahmen des Direktgeschäfts ihre Website-Kataloge mit Warenkorbfunktion ein, der Warenhausbuchhandel propagiert 24 Stunden Erlebnis-Shopping, viele Antiquariate würden ohne Online-

Verkäufe nicht mehr existieren und auch dem Sortimentsbuchhandel ist es gelungen, die rückläufige Kundenfrequenz über Umsätze im Internet aufzufangen. Bei online-affinen Marktteilnehmern liegt der via Internet generierte Umsatz bereits im zweistelligen Prozentbereich.

Werte aus *Buch und Buchhandel in Zahlen* belegen die generelle Entwicklung. In der Übersicht ›Geschätzte Umsätze buchhändlerischer Betriebe zu Endverbraucherpreisen‹ wird erstmalig in der Ausgabe von 2013 der Umsatz des nichtstationären Buchvertriebs differenziert ausgewiesen. Für das Geschäftsjahr 2015 gab der Bundesverband der Deutschen Versandbuchhändler bekannt: Von insgesamt 18,7 Prozent Umsatzanteil am Umsatz des gesamten Buchhandels entfallen 1,3 Prozent auf den klassischen Versandbuchhandel – und entsprechend 17,4 Prozent (= 1,6 Mrd. Euro) auf den Online-Handel. Dieser Wert wurde von den ›reinen Internetbuchhändlern‹ erwirtschaftet. Die von Verlagen via Direktgeschäft generierten Umsätze, der Wert lag 2015 bei 20,9 Prozent vom Gesamtumsatz, wurden dabei ebenso wenig eingerechnet wie die Online-Umsätze des stationären Sortiments. Da letztere aber aufgrund vorhandener Webshops sich nach oben entwickeln, stagniert der Umsatz der reinen Internethändler in den Statistiken bzw. weist sogar eine leicht rückläufige Entwicklung auf.

Interessanterweise hat die Etablierung des Online-Handels die Erwartungen der Endkunden im Bereich Verfügbarkeit und Liefergeschwindigkeit stark erhöht, wobei der Sortimentsbuchhandel aufgrund seiner engen Zusammenarbeit mit dem Zwischenbuchhandel, Funktionsbereich Barsortiment, traditionell eine Overnight-Lieferfähigkeit bei Hunderttausenden von Titeln garantiert – eine Leistung, die nicht alle Online-Buchhändler gewährleisten oder nur als Premiumdienstleistung gegen Servicepauschalen anbieten.

Bei antiquarischen Büchern hat sich der Online-Handel am stärksten durchgesetzt. Wenige Plattformen, die größtenteils zu Amazon gehören, z.B. abebooks, Zentrales Verzeichnis antiquarischer Bücher ZVAB, bestimmen den Markt.

Barsortiment: Bereich des Zwischenbuchhandels, der ein ›sortiertes‹ Sortiment von mehreren Tausend Verlagen oder sonstigen Lieferanten mit kurzen Zahlungszielen an den Einzelhandel weiterverkauft.

1.4 Zielgruppen im Markt der Online-Medien

Die Arbeitsgemeinschaft Online Forschung e.V. (**AGOF**, www.agof.de) ist eine Vereinigung von unterschiedlichen Marktpartnern der Medien- und Agenturbranche, die sich im Jahr 2002 mit dem Ziele zusammenschlossen haben, Marktforschungsdaten für die Internet- und E-Commerce-Nutzung in Deutschland anbieten zu können; ein Schwerpunkt liegt auf der Reichweitenanalyse werbefinanzierter Online-Angebote. In ihren regelmäßigen Studien *internet facts* (seit 2015 *digital facts*) – für

LESEPROBE

die Buchbranche spezifiziert durch *facts & figures ›Bücher‹* – gibt sie Auskünfte über die Entwicklung der Internetnutzung in Deutschland und damit auch über Merkmale online-affiner Zielgruppen. Die folgende Aufzählung gibt Ergebnisse der Studie *AGOF digital facts 2015-06* wieder, die von der Basis 14 Jahre und älter ausgeht und als Vorfilter die Nutzung stationärer Angebote in den letzten drei Monaten ansetzt.

- Bücheraffine Nutzergruppen im Internet zeichnen sich durch einen starken Frauenanteil aus; über die Hälfte von ihnen ist weiblich. Rund 65% der Internetnutzerinnen suchen Informationen zu Büchern im Internet.
- Der Altersschwerpunkt der Buchfans liegt in den Altersklassen von 20-49 Jahren; hier liegen die Indexwerte jeweils über 100.
- Rund zwei Drittel der bücheraffinen Nutzer sind berufstätig und rund ein Drittel verfügt über ein Haushaltsnettoeinkommen von 3.000 Euro und mehr. Das Internet ist damit eine attraktive Plattform zur Ansprache von kaufkräftigen Konsumentengruppen.

Die steigende Zahl der mobilen Internet-User hat dazu geführt, dass beide Nutzergruppen (traditionelle E-Commerce-User, lt. AGOF ›stationäre Internetkunden‹, und Mobile-Commerce-User) von Seiten der AGOF seit Sommer 2015 analysiert werden. Unter den mobilen Nutzern ist die Quote der buchaffinen Nutzer anteilig sogar noch geringfügig größer als unter den ›normalen Internetnutzern‹, d.h. den Nutzern des ›stationären Internets‹. UU steht für die **#Unique User**, für einzelne identifizierbare Nutzer, deren Mehrfachnutzungen herausgerechnet werden. UU bilden die Basis der AGOF Studien und gelten als standardisierte ›Reichweitenwährung‹. Die Summe der Unique User eines Mediums sind die Personen, die in einem bestimmten Zeitraum mindestens einen Kontakt mit einem Werbeträger bzw. einzelnen Belegungseinheiten hatten.

	PRODUKT-INTERESSE	PRODUKTINFOS IM INTERNET GESUCHT	PRODUKT IM INTERNET GEKAUFT	KAUF IM LETZTEN VIERTELJAHR
ONLINE-POTENZIALE (E-COMMERCE)	28,68 Mio. UU 55,5%	30,30 Mio. UU 58,6%	23,85 Mio. UU 46,1%	28,33 Mio. UU 54,8%
MOBILE-POTENZIALE (M-COMMERCE)	20,99 Mio. UU 55,6%	23,27 Mio. UU 61,7%	18,74 Mio. UU 49,6%	20,84 Mio. UU 55,2%

AGOF facts & figures Bücher 03/2015. Quelle: AGOF digital facts 2015-06. Basis: 101.508 Fälle (Nutzer [ab 14 J.] stationärer Angebote i. d. letzten 3 Monaten) bzw. 73.337 Fälle (Nutzer [ab 14 J.] mobile Angebote i. d. letzten 3 Monaten)

Der Börsenverein des Deutschen Buchhandels hat im Oktober 2015 zum dritten Mal (nach 2005 und 2008) Ergebnisse aus einer Langzeitstudie ›Buchkäufer und -leser 2015. Profile, Motive, Einstellungen‹ vorgelegt, die von der Gesellschaft für Konsumforschung (GfK) und der SINUS Markt- und Sozialforschung GmbH durchgeführt wurde. Dass der psychografische SINUS-Ansatz zum Tragen kommt (Huse 2013, 18f), nach dem gesellschaftliche Milieus nicht nur nach soziodemografischen Kriterien, sondern auch nach ihrer Grundorientierung und ihrem Werthorizont definiert werden, versteht sich demnach von selbst. Die Daten zum Kaufverhalten stammen, wie in den Studien zuvor, aus dem GfK Consumer Panel Media Scope Buch mit insgesamt 25.000 Personen. Hier auszugsweise online-relevante Ergebnisse:

- 50 bis 59-Jährige und die über 60-Jährigen geben überdurchschnittlich viel Geld für Bücher aus.
- Männer geben etwas mehr Geld im Internetbuchhandel aus als Frauen.
- Vor allem die jüngeren und postmodernen Milieus (Expeditiv [7%^{*}], Performer [7%^{*}], Hedonisten [15%^{*}]) geben einen vergleichsweise hohen Anteil im Online-Buchhandel aus.
- Die Ausgabebereitschaft für Bücher ist unter den Sozialökologischen (7%^{*}) am größten.
- Der beliebteste Kaufort für Bücher ist für 64 % der Befragten der stationäre Buchhandel.
- Online-Shops haben zwar stark an Bedeutung gewonnen, substituieren aber vor allem sonstige Einkaufsstätten.
- Online-Käufer sind am stärksten in der Altersgruppe der 30 bis 39-Jährigen vertreten, gefolgt von den 20 bis 29-Jährigen.

^{*}Prozentangaben in Bezug auf die Gesamtbevölkerung

1.5 Marken- und Produktqualität

Eine wesentliche Grundlage für die Bewertung von Produkten im Sinne des Marketings ist das Wissen um die Bedeutung der Produktqualität. Am Beispiel von Medienprodukten weist Jürgen Heinrich (2001, 98) zu Recht darauf hin, dass Qualität als die Erfüllung der Erwartungen der Mediennutzer (Kunden, Leser) keinesfalls ein Kriterium einer absoluten ›Güte‹ oder des ›Niveaus‹ darstellt. So sei die Qualität der Bild-Zeitung als Zielgruppenprodukt weitaus höher einzuschätzen als ihr publizis-

tisches Niveau. Diese differenzierte Betrachtungsweise ist für manch andere Publikation ebenfalls hochgradig relevant. Denn es geht um ein Phänomen, das in der Literatur als ›Over-Engineering‹ bezeichnet wird: Ein Produkt oder eine Dienstleistung wird in einer höheren Qualität oder mit mehr Aufwand erstellt, als es vom Kunden gewünscht wird. Oft übersteigen die Kosten für das fertige Produkt die Zahlungsbereitschaft des Kunden. Dies kann bei Büchern beispielsweise die üppige Bebilderung und aufwändige Herstellung in einem Segment sein, in dem weniger die Ästhetik als der günstige Preis als Verkaufsargument zählt.

Auch komplexe Produkte, wie interaktive Buchserien, stiften im Markt keinen Nutzen, wenn die Frage ›Was darf das am Ende kosten?‹ im Hinblick auf die Zielgruppe unzureichend geklärt ist. Die schleppenden Wachstumsraten bei **#Enhanced E-Books**, die eine aufwändige Medienproduktion sowie eigene narrative Strukturen erfordern (siehe Kap. 3.1), sind ein Beispiel für eine Innovation, die derzeit noch nicht die Markt- und Kundenanforderungen trifft. Sollte die Produktion derartiger Dienste und Produkte jedoch einfacher und damit kostengünstiger werden und die Neugier der Kunden in Bezug auf neue Medienerfahrungen wachsen, kann sich diese Angebotsform mit dem richtigen Timing zu einem erfolgreichen E-Book-Format entwickeln.

Die Kenntnis der Kundenbedürfnisse aus deren eigener Perspektive (neudeutsch Consumer Insights) ist daher maßgeblich für die erfolgreiche Konzeption von Produkten. Aber wie lässt sich die Produktqualität aus Sicht der Kunden ermitteln? Hier gibt es drei Grundformen von Gütern, die unterschiedlich gut vermarktbar sind (siehe folgende Übersicht).

Marken suggerieren Kontinuität und Verlässlichkeit. Wegen der zunehmenden Komplexität des Marketings im Buchsektor kommt dem Branding und der Etablierung von Marken eine zunehmende Rolle zu (Huse 2013, 27f). Dabei herrscht im Buchmarkt die Besonderheit, dass oftmals nicht die Verlagsmarken im Vordergrund stehen, sondern Autorenmarken (ein Bestseller-Autor wird vom Kunden als Marke wahrgenommen) oder etablierte Buchreihen. Bei den *Die drei ???* lässt sich dieses Phänomen sehr gut nachvollziehen, da neben unterschiedlichen Medien (Hörspiel und Buch) auch Produktvarianten (z. B. *Die drei ??? Kids*, *Die drei !!!*) etabliert werden konnten. Verlage setzen häufig – selbst im Falle von Kooperationsmarken wie dtv oder UTB – auf die Wirkung ihrer Verlagsmarken mit einem standardisierten Corporate Design; selten

Consumer Insights:
Begriff aus der
Werbe-psychologie,
die Motive, Ansich-
ten, Werte und Ver-
haltensmuster in
der jeweiligen
Lebenswelt ver-
schiedener Konsu-
mententypen
erforscht. Die ge-
wonnenen Er-
kenntnisse bilden
die Grundlage für
Marken- und
Kommunikations-
strategien.

DREI GÜTERKATEGORIEN ALS BASIS DES MARKETINGS

INSPEKTIONSGUT Ein Inspektionsgut ist eine Sachleistung, deren Qualität vor dem Kauf untersucht werden kann. Aus Marketingsicht sind das ideale Bedingungen. Der Kunde kann prüfen, ob das Produkt seinen Anforderungen entspricht. Ziel des Marketings ist es stets, die Inspektionssituation zu ermöglichen. Dafür kommen Leseproben, Kalenderblatt-Übersichten etc. zum Einsatz.

ERFAHRUNGSGUT Ein Erfahrungsgut wurde bereits gekauft und getestet. Nach dem erstmaligen Kauf kann der Kunde aus der Erfahrung heraus beurteilen, ob das Produkt seinen Anforderungen entspricht. Die Vermarktung von Erfahrungsgütern ist anspruchsvoller als die von Inspektionsgütern, da der Erstkauf auf einer unsicheren Entscheidungsgrundlage beruht. Etablierte Buchserien sind typische Erfahrungsgüter, da nach dem Lesen eines Buchs die Erfahrung vorliegt, ob einem diese Bücher zusagen. Neue Produkte oder Serien müssen zunächst als Inspektionsgut vermarktet werden.

VERTRAUENSGUT Der Käufer vertraut auf den Hersteller des Produkts. Aus Marketingsicht ist dies die Königsklasse, da die Markenwirkung und das damit verbundene Kundenvertrauen entscheidend sind. Branding als Markenbildung bedeutet nicht nur Marktdurchdringung mit hohem Wiedererkennungswert, sondern auch größtmögliche Zufriedenheit der Leser und Käufer und damit auch emotionale Akzeptanz.

überstrahlen Reihen-Marken die Verlagsmarke, wie im Falle der Reihe *Was ist was?* (Tessloff Verlag).

Eine Marke transportiert üblicherweise eine klare Botschaft an den Konsumenten. Ziel der Markenbetreiber ist es, das im Markt etablierte Leistungs- und Garantieverprechen ständig neu einzulösen. Funktional bedeutet dies zunächst eine Unterscheidbarkeit der Marken und Produkte, was besonders in übersättigten Märkten eine große Herausforderung für die Produktpolitik darstellt. Denn immer – auch bei neuen Programmbereichen – geht es um die Wiedererkennbarkeit der Marke: Der neue Markenbereich muss im Sinne eines Qualitätsversprechens zur eingeführten Dachmarke passen. Dies gilt auch für digitale Verlags-erzeugnisse, die in klassischen Print-Verlagen erscheinen. Hier sind hybride Marken vonnöten, die sowohl für Offline- als auch für Online-Relevanz stehen – eine Aufgabe, die aufgrund geänderter Zielgruppen oder Nutzererwartungen schwierig ist (Backhaus/Sabel 2006).

Die Einteilung in Inspektions-, Erfahrungs- und Vertrauensgüter zeigt, dass es unterschiedlich große Herausforderungen bei der Ver-

marktung von Verlagsprodukten gibt. Ob Produkte für eine Online-Vermarktung tatsächlich geeignet sind, lässt sich nach Tobias Kollmann (2013, 70f) anhand von drei Kriterien überprüfen, die dem **3-B-Modell** zugrunde liegen:

- **Digitale Beschreibbarkeit:** Bücher und E-Books lassen sich in normierter Form sehr gut beschreiben.
- **Digitale Beurteilbarkeit:** Erfahrungsgüter werden zu Inspektionsgütern, indem Teaser (ein kurzes Text- oder Bildelement), Probetexte, Inhaltsverzeichnisse etc. zur Verfügung stehen.
- **Digitaler Beratungsaufwand:** Die Beratung ist die originäre Leistung des qualifizierten stationären Facheinzelhandels. Da allerdings in vielen Buchhandlungen die Beratung entweder nicht erforderlich ist, nicht gewünscht wird oder nicht geleistet werden kann, konnte der Online-Buchhandel eine offene Flanke angreifen. Die Beratungsleistung wird durch die Analyse der Warenkörbe anderer Kunden oder Empfehlungen für ähnliche Interessenprofile ersetzt: »Kunden, die sich für dieses Produkt entschieden haben, interessieren sich auch für ...«.

1.6 Digitale Verlagserzeugnisse und Veränderungen im Buchmarkt

»Ein Buch ist ein nichtperiodisch erscheinendes, thematisch abgeschlossenes und typischerweise als Langtext verfasstes Medienprodukt, das in indirekter Kommunikation durch ein Medium zeitversetzt vermittelt wird.« So die Definition von Christoph Janello (2010, 55) in Angrenzung zu der eines digitalen Verlagsprodukts: »Ein elektronisches Buch (E-Book) ist ein nichtperiodisch erscheinendes, thematisch abgeschlossenes und typischerweise als Langtext verfasstes Medienprodukt, das in indirekter Kommunikation durch ein digitales Medium zeitversetzt vermittelt und auf einem Bildschirm wiedergegeben wird.« (ebd., 56). Folgende Unterschiede lassen sich tabellarisch gegenüberstellen, wobei der Aspekt zu Recht unberücksichtigt bleibt, dass häufig – aber fälschlicherweise – auch das Lesegerät, der eigentliche E-Book-Reader, als E-Book bezeichnet wird.

Was für »elektronische Bücher« gesagt werden kann, gilt pars pro toto für alle digitalen Verlagserzeugnisse, wobei eine detaillierte Differenzierung erst im dritten Kapitel stattfindet: Der Vertrieb erfolgt

LESEPROBE

UNTERSCHIEDE E-BOOKS UND GEDRUCKTE BÜCHER

KRITERIUM	KLASSISCHE BÜCHER	E-BOOKS
VORAUSSETZUNGEN ZUR NUTZUNG	Besitz des Buches und ausreichendes Licht	Zusätzlich passendes Endgerät zur Anzeige und Stromversorgung (Netz bzw. Batterie)
DARSTELLUNGSWEISE	festgelegter Satzspiegel und unveränderliches Layout	veränderliches Layout durch anpassbare, variable Schriftgröße
NAVIGATION	Lineares Lesen oder gezieltes Aufschlagen von Seiten	Lineares Lesen oder schnelle, flexible Navigation durch interne Verlinkung oder gezieltes Aufschlagen von Seiten
SUCHFUNKTION	Über Index oder Register, sofern vorhanden	Zusätzlich elektronische Volltextsuche
DATENSTAND	Zeitpunkt der Drucklegung	Mögliche Aktualisierungen oder dynamische Integration aktueller Informationen
UMFANG DER NUTZUNGSRECHTE	Dauerhafte Lesemöglichkeit	Mögliche zeitliche und inhaltliche Abstufungen (z. B. Bezug einzelner Kapitel) durch DRM-Einsatz
VERVIELFÄLTIGUNG	Aufwändig, ggf. verlustbehaftet	Unbegrenzt und ohne Qualifikationsverluste, soweit nicht durch DRM eingegrenzt
PHYSISCHER PLATZBEDARF	Entspricht dem des Trägermediums Papier	Vernachlässigbar, abhängig vom Speichermedium
DISTRIBUTION	Physisches Distributionsnetz	Feste oder mobile Datennetze, alternativ physisches Distributionsnetz (Datenträger)
ZUSATZNUTZEN	Prestige (eigene Bibliothek), haptisches Erlebnis	Vielfältige Mehrwerte möglich, z. B. verschiedene Versionen, direkte Verlinkung zu Nachschlagewerken, multimediale Elemente, Social Bookmarks, veränderte narrative Strukturen etc.
HALTBARKEIT	Bei entsprechender Lagerung und säurefreier Herstellung praktisch unbegrenzt	Wegen begrenzter Lebensdauer der Speichermedien und wechselnder Standards problematisch, insbesondere bei proprietären Formaten mit DRM-Schutz.

Quelle: Nach Janello 2010, 82; vom Autor ergänzt

idealerweise digital. Daraus ergeben sich vielfältige Veränderungen für die Gesamtstruktur des Buchmarktes, die man wie folgt zusammenfassen kann:

Digitale Verlagserzeugnisse und Veränderungen im Buchmarkt **31**

urheberrechtlich geschützt

VERÄNDERUNGEN IN DER GESAMTSTRUKTUR DES BUCHMARKTES

STÄRKUNG DES DIREKTVERTRIEBS UND DES ONLINE-BUCHHANDELS Herstellung, Vertrieb und Kommunikation finden ohne Medienbruch auf digitaler Basis statt und stärken die Möglichkeiten des Direktvertriebs. Dies schließt nicht zwangsläufig den verbreitenden Buchhandel aus, der über seine Webshops neben Büchern ebenfalls digitale Verlagserzeugnisse vertreibt.

ZUGANG ZUM MARKT Der Marktzugang steht theoretisch allen digitalen Marktteilnehmern offen. Bei textbasierten Produkten kann der Autor die technische Herstellung selbst vornehmen. Die Produkt- und Vermarktungskompetenzen der etablierten Verlage werden zu Schlüsselfaktoren.

HOHE INVESTITIONSKOSTEN Aufwändige digitale Produkte, wie mit Multimedia-Elementen angereicherte Enhanced E-Books, erfordern neues Produkt- und Herstellungs-Know-how. Eine umfassende Nutzung der technischen Möglichkeiten funktioniert wirtschaftlich nur bei wenigen Titeln.

FREE-RIDE Die kostenlose Nutzung durch Trittbrettfahrer ist nur sehr aufwändig zu begrenzen. Ein technischer Kopierschutz, der die illegale Mehrfachnutzung ausschließen könnte, ist nur schwer am Markt durchzusetzen.

HAPTİK DES PRODUKTS Die Wertanmutung bei nicht-stofflichen Produkten kann, je nach Nutzenerwartung der Kunden/Leser, problematisch sein. Die gelernte Metapher des ›gedruckten Buchs‹ ist derzeit noch omnipräsent.