

**VERLAGE** Viele Fachverlage bauen ihre Medienmarken crossmedial aus. Die Portfolio-Erweiterung greift aber über eine digitale Diversifizierung hinaus. Verlagsberater Ehrhardt F. Heinold über sich verändernde Geschäftsmodelle.

# Fachverlage auf dem Weg zum Serviceprovider

Fachverlage richten sich mit ihren Medienangeboten an definierte Zielgruppen. Sie sind deshalb schon immer weniger produkt-, sondern stärker kundenorientiert gewesen als die klassischen Publikumsverlage. Doch auch in Fachverlagen standen und stehen immer noch stark Medien- und Produktformate im Vordergrund: Da spielt Gewachsenes eine Rolle (was sich auch im Name des Branchenverbandes „Deutsche Fachpresse“ widerspiegelt), die Anschaulichkeit und oft auch die anhaltende Dominanz der klassischen Formate: Trotz Digitalisierung stammen die Umsätze der meisten Fachverlage außerhalb des Wissenschaftsbereiches und einem Teil des RWS-Angebots immer noch aus klassischen Printmedien wie Büchern, Fachzeitschriften und Loseblattwerken.

»Es ist die Veränderung des Geschäftsmodells weg von der Produkt- und hin zur konsequenten Kundenorientierung.«

Diese drei Produktformen sind jedoch in den vergangenen Jahren erheblich unter Druck geraten. Das liegt zum einen an der wachsenden Verfügbarkeit von kostenlosen Informationen im Internet. Zum anderen nimmt die Relevanz von Printprodukten für die Kunden ab, und zwar sowohl bei den Mediennutzern wie bei den Werbekunden. Ausnahmen bestätigen wie stets die Regel, doch der Trend ist eindeutig:

■ Die Auflagen von **Fachbüchern** sinken kontinuierlich, nicht nur wegen der dramatisch geschrumpften Verkaufsfläche im Buchhandel, sondern auch wegen der Produktform: Immer mehr Kunden bevorzu-

gen zunehmend kürzere, auf den aktuellen Informationsbedarf zugeschnittene und digital verfügbare Informationen.

■ Bei **Fachzeitschriften** werden Gewinnung und Bindung von Abokunden immer aufwendiger und teurer; der Verkauf über das Presse-grosso ist nur noch für einige wenige Titel sinnvoll finanzierbar. Zudem suchen Werbekunden nach Kommunikationswegen jenseits der klassischen Anzeige und investieren verstärkt in eigene Medienaktivitäten (Stichwort: Content Marketing).

■ **Loseblattwerke** sind zwar noch immer ein sehr stabiles Fachmedienangebot, dennoch sinkt auch hier die Rentabilität durch zurückgehende Auflagenzahlen und steigende Kundengewinnungskosten.

Fachverlage antworten auf diese Entwicklung vor allem mit dem crossmedialen Ausbau ihrer Medienmarken und mit der kundenorientierten Erweiterung ihres Portfolios. Vor allem im Bereich der Fachzeitschriften können sich Fachverlage mit neuen Dienstleistungen positionieren. Deshalb sind Fachzeitschriften noch immer ein stabiles und renditestarkes Fachmedium, das, richtig geführt, auch zukünftig eine der Ertrags- und Geschäftsmodellsäulen von Fachverlagen bleiben wird. Vor allem der mehrmediale Ausbau von Zeitschriften, aber auch anderer Printmarken bietet eine gute Chance, die Kunden auf allen Wegen zu erreichen, wie aktuell das Beispiel Ebner Verlag zeigt, der konsequent auf Content Marketing setzt.

## Veränderung des Geschäftsmodells

Fachverlage befinden sich in einem Wandel, der mit dem Begriff Digitalisierung nur unzureichend beschrieben werden kann: Im Kern handelt sich es um eine Veränderung des Geschäftsmodells weg von der Produkt-

und hin zu einer konsequenten Kundenorientierung. Fachverlage sind auf dem Weg zum Serviceprovider, der seine Produkte und Dienstleistungen nur noch am Kundennutzen und immer mehr an den Arbeitsprozessen der Kunden ausrichtet und sein Angebotsportfolio entsprechend ausweitet.

Wie das Portfolio erweitert wird:

■ **Beispiel Digitalisierung bestehender Angebote:** Fachzeitschriften waren schon immer ein Leistungsbündel, dessen Bestandteile sich durch die Digitalisierung ausbauen und neu vermarkten lassen: Stellenanzeigen werden zu Jobportalen, Lieferantenübersichten werden zu Anbieterdatenbanken und Leserbriefseiten zu Communitys (z.B. [www.nwb-community.de](http://www.nwb-community.de)).

■ **Beispiel Contentaggregation:** Fachverlage bündeln alle Informationen in produktübergreifenden Internetportalen wie z.B. Thieme in seinem „eRef“-Angebot (s.S. 22) oder DocCheck, ein Portal für Ärzte und Apotheker, das nicht nur Fachinhalte unterschiedlicher Verlage aggregiert und E-Learning anbietet, sondern auch einen Shop für Praxisbedarf bietet.

■ **Beispiel E-Commerce:** Der Deutsche Landwirtschaftsverlag betreibt mit Traktorpool Europas größtes Portal für den Handel mit gebrauchten Landmaschinen.

■ **Beispiel Weiterbildung:** Der Weiterbildungsbedarf in allen Branchen steigt, Fachmedienanbieter adressieren diesen Wachstumsmarkt mit eigenen Angeboten (wie z.B. Behr's Verlag) oder mit Akquisitionen (wie z.B. WEKA mit ZfU).

■ **Beispiel Events/Messen:** Fachverlage sind bestrebt, sich als Mittelpunkt der von ihnen adressierten Fachgruppen zu positionieren. Ein wichtiges Mittel dafür ist die Organisation von Kongressen (wie z.B. die dfv Mediengruppe mit ihrer Event Group) oder Messen (wie z.B. der Vincentz Network mit der Altenpflege-Messe oder der Huss-Verlag mit seiner Euroexpo-Tochter).

■ **Beispiel Software:** Vor allem die großen Fachverlage erweitern ihr Portfolio in Richtung Softwareanwendungen. Vorbild für diese Entwicklung ist die Haufe-Gruppe, die schon vor Jahren den Softwareanbieter Lexware gekauft und diesen seit einigen Jahren vollständig integriert hat. Ein Beispiel aus dem Medizinbereich ist die Übernahme der Mehrheit am Dental-Softwarehaus Dios durch den zu WEKA gehörenden Spitta-Verlag.

■ **Beispiel Marktforschungs- und Informationsdienstleistungen:** Fachverlage können ihre Kompetenz bei der Recherche und Aufbereitung von Fachinformationen sowie ihre Marktkenntnisse als Dienstleistung an ihre Kunden vermarkten, wie beispielhaft das Handelsblatt Research Institute oder der Bereich Market Intelligence & Insights-Service der Vogel Business Media zeigen.

■ **Beispiel Agenturdienstleistungen:** Fachverlage bieten ihren Werbekunden nicht mehr nur Werbemöglichkeiten in Fachzeitschriften oder Digitalmedien, sie positionieren sich zunehmend auch als Dienstleister im Sinne einer Werbe- und Kommunikationsagentur, wie beispielhaft der IT-Fachverlag IDG zeigt.

### Information und Services

Fachverlage sind auf dem Weg vom Fachmedienanbieter zum kundenorientierten Serviceprovider. Das hat auch jüngst auf dem VDZ Publishers' Summit Stefan Rühling, CEO der Vogel Business Media und Sprecher der Deutschen Fachpresse, in seiner Standortbestimmung der Fachmedien festgestellt: „Wir alle, alle Medienunternehmen, befinden uns auf einer großen Reise der Veränderung und Transformation. Da heißt es, sich anzupassen und wandlungsfähig zu bleiben. In den USA oder England haben viele unserer Kollegen in der Fachmedienbranche sich schon ein anderes, erweitertes Selbstverständnis angeeignet: Sie bezeichnen sich nicht als Verlag oder Medienhaus. Sie bezeichnen sich als ‚Information Services Company‘.“

Vogel Business Media selbst hat sich nach 125 Jahren des Bestehens den Leitsatz gegeben: Informieren – Aktivieren – Entwickeln. Rühling: „Neben fachjournalistischen Leistungen, dem Editorial Content, kommen immer mehr Kommunikations- und Serviceleistungen hinzu: Ob Content-Marketing-Lösungen oder Market Intelligence & Insights. Und wir wollen unseren Kunden auf allen Wegen helfen, erfolgreicher zu werden.“

Dieser fundamentale Wandel steht, mal in größerer, mal in kleinerer Ausprägung, auf der Agenda aller Fachverlage und hat Auswirkungen auf alle Verlagsbereiche, vom Selbstverständnis über das Geschäftsmodell bis hin zur Organisation und Mitarbeitern.

**Ehrhardt F. Heinold** [Ehrhardt.Heinold@hspartner.de](mailto:Ehrhardt.Heinold@hspartner.de)



**Ehrhardt F. Heinold** ist Geschäftsführer der Unternehmensberatung Heinold, Spiller & Partner (Hamburg) mit den Schwerpunkten E-Consulting und Strategie.