



HEINOLD, SPILLER & PARTNER
UNTERNEHMENSBERATUNG GMBH

HSP-Newsletter Ausgabe 1/2016

Dieses Mal steige ich gleich mit einer der Fragen ein, die die Verlagsbranche auch 2016 beschäftigen wird: Führt der Weg zu neuen, digitalen Verlagsangeboten über die Erweiterung bestehender Produkte, oder müssen die neuen Angebote vollkommen neu geschaffen werden, ohne den "Ballast" der Migration, rein aus Kundenperspektive? Die Antwort scheint auf der Hand zu liegen, und doch tun sich Verlage mit dem zweiten Weg schwer und wählen oft die Erweiterungslösung. Warum das eine Sackgasse ist und wie man diese vermeidet beschreibt WEKA-Geschäftsführer Stephan Behrens im [Interview zu Beginn dieses Newsletters](#).

[Im zweiten Teil](#) vertiefen wir das Thema Marken im Verlag mit einer Betrachtung der Frage, wie Markenmanagement am besten in der Verlagsorganisation umgesetzt werden kann. Einen Königsweg gibt es nicht, aber es lohnt sich, das Thema anzupacken.

In diesem Sinne grüßt herzlich



Ihr

Ehrhardt F. Heinold

Inhalt dieser Ausgabe

- [Neues Denken, neue Produkte: So erfindet WEKA sein Loseblatt-Geschäft neu](#)
- [Markenmanagement im Verlag](#)
- [5. Branchenforum Loseblattwerke: Relevanter Content, crossmediale Nutzung, effizienter Vertrieb](#)
- [Seminarhinweis: Metadaten gestalten, verwalten und verbreiten – Der Schlüssel zum Verkaufserfolg](#)

Neues Denken, neue Produkte: So erfindet WEKA sein Loseblatt-Geschäft neu



Produktweiterungen des klassischen Loseblattwerkes mit Serviceleistungen oder auch digitalen Tools bringen auf Dauer keinen Erfolg. Diese Erfahrung hat Stephan Behrens, Geschäftsführer der WEKA Media und Referent auf dem [5. Branchenforum Loseblattwerke](#), gemacht. Die Konsequenz: "Den digitalen, am besten in den Prozessabläufen des Kunden integrierten Lösungen gehört die Zukunft." Wie WEKA das umsetzt, lesen Sie im folgenden Interview.

Branchenexperten haben schon seit vielen Jahren das Ende der Produkt-



HEINOLD, SPILLER & PARTNER
UNTERNEHMENSBERATUNG GMBH

HSP-Newsletter Ausgabe 1/2016

gattung Loseblattwerk vorausgesagt. Wie ist die aktuelle Situation bei WEKA?

Stephan Behrens: Da liegen die Experten nicht ganz so falsch - allerdings vermeiden mittlerweile viele von den Experten, einen genauen Zeitpunkt vorzusagen. Bei uns stellt sich die Entwicklung so dar, dass wir schon seit längerem keine neuen LBW mehr entwickeln. Bestandteile werden weiter aktualisiert, die Kunden aber gleichzeitig angesprochen, den "digitalen Aufstieg" zu vollziehen. Das gelingt je nach Zielgruppe unterschiedlich gut - ist aber ein Prozess, der von uns seit Jahren aktiv betrieben wird. Dabei stellen wir immer wieder fest, dass das LBW nach wie vor seine Freunde hat und diese Kunden den Umstieg nicht wollen. Solange der LBW-Titel profitabel betrieben werden kann, bieten wir unseren Kunden diesen selbstverständlich weiter an.

Das Loseblattwerk in seiner klassischen Form lebt also noch, das Produktkonzept muss aber in das digitale Zeitalter überführt werden. Welche Transformationsstrategie verfolgt WEKA?

Stephan Behrens: Im Nachhinein betrachtet muss man festhalten, dass es eine Strategie, die diesen Namen verdient, nie gegeben hat. Vor 18 Jahren ist man damit gestartet, die Inhalte des LBW als PDF auf eine CD zu brennen und diese ohne Aufpreis dem LBW-Grundwerk und dann auch den Aktualisierungen beizulegen. Das war keine strategische Entscheidung mit dem Fokus auf eine digitale Transformation, sondern vielmehr dem Umstand geschuldet, dass es erste Anbieter gab, die echte digitale Fachinformationsprodukte auf den Markt gebracht haben. Zu diesem Zeitpunkt waren die Auflagen der LBW bei uns noch so hoch, dass sich die Notwendigkeit der Digitalisierung auf die Datenhaltung und -aufbereitung beschränkte. Die aktive Entwicklung digitaler Produkte für unsere Kunden lag genau genommen noch in den Kinderschuhen. Erst seit 2005 werden digitale Produkte verstärkt und gezielt entwickelt und sind seit dem auch keine kostenlose Beigabe von LBW-Aktualisierungen mehr. Bis vor 3 Jahren glichen diese Produkte in Struktur und Aufbau aber immer noch eher den LBW-Titeln. Erst seit 2012 können wir behaupten, eine wirklich auf den Kundennutzen hin ausgerichtete digitale Fachinformationslösung anbieten zu können. Diese bei uns Smart Pilot genannte Online-Retrievalösung bietet unseren Kunden völlig neue Zugangswege und einen wesentlich höheren Individualisierungsgrad als die bisherigen Angebote.

Reichen gute Inhalte noch, oder müssen Verlage in ihren Fachmedien mehr Service und Tools zur direkten Unterstützung von Kundenprozessen bieten?

Stephan Behrens: Nur guter Content reicht unseren Kunden jeweils nicht mehr. Das LBW war ja auch noch nie ein Buch zum Lesen, sondern ein Arbeitsbuch zum Nachschlagen. Und hier bieten digitale Lösungen viel mehr Optionen. Intelligent aufgebaut lassen sie sich in die Prozesse und Arbeitsabläufe der Kunden integrieren und bieten so einem erheblichen Mehrwert. Der positive Nebeneffekt - so integriert ist die Kundenbeziehung viel stabiler!

Welche internen Veränderungen sind mit dieser Produkterweiterung verbunden?

Stephan Behrens: Die größte Veränderung musste sicherlich in den Köpfen der Produktmanager/-entwickler stattfinden. Diese waren es in der Vergangenheit gewohnt, ein Thema aufzugreifen und es inhaltlich zusammen mit einem Herausgeber auf den Punkt zu bringen. Die Frage, mit welchem Format können die Bedürfnisse der Kunden am besten befriedigt



HEINOLD, SPILLER & PARTNER
UNTERNEHMENSBERATUNG GMBH

HSP-Newsletter Ausgabe 1/2016

werden, hatte man sich genau genommen gar nicht mehr gestellt – allen war klar, das Thema wird als LBW aufbereitet. Ich halte es da mehr mit Albert Einstein, der gesagt hat „Nichts zeugt mehr von Dummheit, als immer wieder die gleichen Dinge zu machen und andere Ergebnisse zu erwarten.“ Insofern war es für unsere Mitarbeiter schon eine Herausforderung, stärker in Kundennutzen zu denken und den „LBW-Automatismus“ abzulegen. Gute Erfahrungen haben wir damit gemacht, dass wir zunächst die Attraktivität der einzelnen Zielgruppen, sprich das Zukunftspotenzial, genau analysiert haben. In den so lokalisierten Wachstumsbereichen haben wir dann gezielt Zusatzangebote – auch digitale – zum LBW entwickelt und bewusst das Risiko einer Kannibalisierung in Kauf genommen. Die Mitarbeiter, die diese Bereiche vorangetrieben haben, gehören, was ihr Selbstverständnis anbelangt, dann auch eher zu den „offensiven“ Kräften. Mitarbeiter, die diese Entwicklung eher skeptisch gesehen haben, spezialisierten sich hingegen auf Themenbereiche, die sich eher in der Reifephase bzw. bereits am Ende ihres Lebenszyklus befunden haben. Diesen gelang es durch viele Detailarbeit, die Haltbarkeit der Altabos weiter zu verbessern und so ebenfalls zu einer positiven Umsatz- und Ergebnisentwicklung beizutragen.

Ihr Vortrag auf dem [Branchenforum Loseblattwerke](#) heißt „Innovative Digitalprodukte entwickeln – Wie Sie aus dem Loseblatt -Bestandsgeschäft neues und nachhaltiges digitales Wachstum generieren“. Was wird die Kernbotschaft sein?

Stephan Behrens: Unsere Erfahrungen zeigen, dass eine Produkterweiterung des klassischen LBW mit Serviceleistungen oder auch digitalen Tools auf Dauer keinen Erfolg bringt. Den digitalen, am besten in die Prozessabläufe des Kunden integrierten Lösungen gehört die Zukunft. Und es spricht nichts dagegen, diese Lösungen aktiv an die bisherigen LBW-Kunden zu vertreiben. Hier genießt man einen Vertrauensvorschuss, kann viel einfacher in den Dialog treten und bekommt in der Regel ein ehrliches Feedback. Also keine Scheu zeigen und ran an die Bestandskunden – denn wenn man es nicht selbst macht, freut sich der Wettbewerb!

Stephan Behrens studierte Betriebswirtschaftslehre mit juristischem Schwerpunkt. 1996 Berufseinstieg als Produktmanager. 1998 – 2000 Geschäftsbereichsleiter Intranet und Aufbau Key Account Management. 2001 – 2006 Leiter Marketing und Direktvertrieb, Ub Media, Markt Schwaben. Ab 2006 verantwortlich für das Marketing bei Weka Media, Kissing. 2007 – 2009 Aufbau des Seminar- und Veranstaltungsbereiches und Etablierung der WEKA Akademie. Seit Ende 2009 Geschäftsführer von WEKA Media.

Markenmanagement im Verlag

Von Ehrhardt F. Heinold

Verlage und Marken - diese komplexe Beziehung haben wir in einem ersten Artikel in der Dezemberausgabe beschrieben. Eine der in diesem Artikel aufgeworfenen Fragen betraf die verlagsinterne Organisation des Markenmanagements. Fakt ist: Die meisten Verlage haben weder eine Markenführung noch ein Markenmanagement. Ursache dafür ist, dass



HEINOLD, SPILLER & PARTNER
UNTERNEHMENSBERATUNG GMBH

HSP-Newsletter Ausgabe 1/2016

das Markenmanagement quer zur bestehenden Organisation durchgeführt werden muss. Wie das gehen kann, beschreibt der folgende Artikel.

Nehmen wir als Beispiel einen Kinderbuchverlag, der über diverse potentielle Marken verfügt: Einen prominenten Autoren, eine Buchreihe und einen Character. Ein zentrales Markenmanagement gibt es nicht, verantwortlich für die Weiterentwicklung sind in erster Linie die Lektoren, und zwar in verschiedenen Lektoraten. Das geschieht in enger Abstimmung mit der Lizenzabteilung, und natürlich sprechen Marketing und Vertrieb auch mit. Die Abstimmung findet in erster Linie in den Programmkonferenzen statt. Natürlich werdendort auch Fragen der Markenführung diskutiert, aber immer nur als ein Nebenaspekt der Programmplanung.

Für Marken mit beschränktem Potential mag diese Organisationsform funktionieren. Doch eine echte Markenführung ist so kaum möglich:

- Jede Abteilung denkt nur über ihre Themen nach, es gibt keine Gesamtsicht auf die Marke
- Lektorate entwickeln Bücher, weitere Verwertungsformen stehen nicht im Fokus
- Es gibt keine zentrale Verantwortung für die Weiterentwicklung der Marke
- Es gibt keine Standards für die Markenführung (Definition, Führung, Umsetzung)

Markenführung als Team oder in der Linie?

Fest steht: Um die Potentiale einer echten Marke voll auszuschöpfen, muss der Verlag sich eindeutig zu einer Markenführung bekennen und dafür zwei Voraussetzungen schaffen:

1. Es muss Knowhow über Markenführung in den Verlag geholt werden.
2. Es muss eine Organisationsform geschaffen werden, in der die einzelnen Marken erfolgreich gemanagt werden können.

Es gibt grundsätzlich zwei Wege, diese Voraussetzungen zu schaffen:

1. Integration in die bestehende Organisation
2. Schaffung einer neuen Position oder Abteilung nur für das Markenmanagement

Bei der Integration in die bestehende Organisationsform muss wie bei einem Projekt vorgegangen werden mit dem Unterschied, dass Markenmanagement niemals endet und deshalb im eigentlichen Sinne kein Projekt ist. Es muss also ein Team zusammengestellt werden, das von einem Leiter gemanagt wird. Das Team muss die Marke entwickeln und zudem dafür sorgen, dass alle relevanten Themen in den Verlagsworkflow eingespeist werden. Es bietet sich hier an, ein sehr kleines Team (max. 3 Personen) zu bilden, das agil agieren kann und das bei Bedarf mit anderen Abteilungen abstimmt. Hier ist eine enge Verzahnung mit bereits bestehenden Gremien wichtig.

Bei der Schaffung einer neuen Position (oder sogar Abteilung) ist vor allem die Kompetenzverteilung zu klären, damit die bestehenden Abteilungen (vor allem die Lektorate) nicht



HEINOLD, SPILLER & PARTNER
UNTERNEHMENSBERATUNG GMBH

HSP-Newsletter Ausgabe 1/2016

übergangen werden und das Gefühl haben, nicht mehr für die Marke zuständig zu sein. Grob gesprochen könnte die Aufgabenstellung so sein:

- Das Markenmanagement ist zuständig für die produktübergreifende Markenführung...
- ...und für die Weiterentwicklung vor allem in Hinblick auf neue Verwertungsformen.
- Es füttert die Lektorate mit neuen Ideen, zeigt Potentiale auf
- oder entwickelt mit externen Partnern neue Produkt- und Verwertungsformen

Jeder Verlag muss eine Lösung finden

Eines jedoch ist klar: Es gibt nicht die Lösung für die Umsetzung einer Markenführung - jeder Verlag muss seinen eigenen Weg finden. Damit das gelingt, muss zunächst eine Verständigung über den Stellenwert und das Potential der Marken erfolgen. Daraus lässt sich ableiten, mit welchem Aufwand und mit welcher Organisationsform das Markenmanagement erfolgen soll. Wie auch immer das Ergebnis aussehen wird - schon der Analyseprozess wird dem Verlag wertvolle Erkenntnisse über seine Entwicklungspotentiale und über die Hindernisse, diese zu entfalten, liefern.

5. Branchenforum Loseblattwerke: Relevanter Content, crossmediale Nutzung, effizienter Vertrieb

Haben Sie Ihre Kunden im Fokus? Ob Print oder digital – Kundenorientierung ist das A und O, wenn es um Loseblattwerke geht. Viele Fachverlage haben ihr Loseblatt-Portfolio bereits angepasst und setzen auf die Mehrfachverwertung ihres Contents als iPad-Ausgabe, Infoportal oder Datenbank. Doch entsprechen diese Produkte tatsächlich dem Kundenbedarf? Insbesondere das Potenzial, das neue Technologien wie Content SEO und Predictive Analytics für die Produktentwicklung und -optimierung bieten, ist noch längst nicht ausgeschöpft. Zudem können Loseblatt-Anbieter auch durch Erlösmodelle abseits des klassischen Geschäfts, wie z. B. mobile Workflow- oder E-Learning- Lösungen, punkten. Klar ist: Schaffen es die Verlage, aus Kundenwünschen konkrete Wertangebote zu konzipieren, und vor allem die Vermarktung und den Vertrieb dem neuen Nutzerverhalten anzupassen, können sie sogar unter erschwerten Bedingungen Wachstum generieren.

Kaum Abo-Verkäufe, steigende Stornoquoten, rückläufige Kundenzahlen – Wie können Fachverlage auch heute neues Wachstum erzielen? Was sind die Dos & Don'ts bei der Neukonzeption digitaler, mobiler und interaktiver Formate? Von der Workflow-App bis zum E-Learning-Angebot – Welche zusätzlichen Erlösmodelle sind bei den Loseblatt-Zielgruppen erfolgreich? Welche technologischen Ansätze – von Content SEO über Data Mining bis zur Software Integration – können Sie zur Optimierung Ihre Produktportfolios benutzen? Und mit welchen innovativen Vermarktungs- und Vertriebsansätzen erreichen Sie Ihre Loseblatt-Kunden am besten?



HEINOLD, SPILLER & PARTNER
UNTERNEHMENSBERATUNG GMBH

HSP-Newsletter Ausgabe 1/2016

Der Fokus des Branchenforums Loseblattwerke liegt auf Strategie-Keynotes und Case-Studies sowie auf dem unmittelbaren Erfahrungsaustausch zwischen Referenten und Teilnehmern. In vertiefenden Roundtable-Sessions und Networking-Pausen haben die Teilnehmer die Möglichkeit, ihre persönlichen Fragestellungen zu diskutieren und praxisbewährte Tipps zu erhalten.

Programm

- **Vom Printwerk zur Fachmedienlösung – Innovative Strategien und Erlösmodelle für das Loseblatt-Geschäft 4.0**
Ehrhardt F. Heinold, Geschäftsführer, Heinold, Spiller & Partner
- **Innovative Digitalprodukte entwickeln – Wie Sie aus dem Loseblatt - Bestandsgeschäft neues und nachhaltiges digitales Wachstum generieren**
Stephan Behrens, Geschäftsführer, WekaMedia
- **Response Rate steigern, Conversion verbessern, Kündigungsquoten senken – Loseblatt-Vermarktung vom Newsletter Marketing über SEO bis hin zur Shop-Optimierung**
N. N.
- **Personalisierter Fach-Content als E-Book, PDF-Dokument oder POD-Buch. Bedarfsgerechte Produktion und Distribution von Loseblattwerken aus 3 Perspektiven**
Johannes Höfer, Geschäftsführer, Walhalla Fachverlag, Heinrich Koch, Herstellungsleiter, Walhalla Fachverlag, Nicole Royar, Geschäftsleitung, SDK Systemdruck
- **Podiumsdiskussion: Digitale Datenbank, Content SEO und Predictive Analytics – Was macht Ihren Loseblatt-Content zukunftssicher?**
Dr. Christian Rotta, Geschäftsführender Gesellschafter, Deutscher Apotheker Verlag, Stephan Behrens, Geschäftsführer, Weka Media, Fabian Kern, Berater und Trainer für digitales Publizieren
- **Loseblatt-Business in der Praxis: Round Table-Sessions**
Kundenbindung optimieren und Stornos vermeiden – Wie Sie den Abverkauf und die Lead-Generierung Ihrer Loseblattwerke messbar steigern
Jürgen Markoff, Geschäftsführer, MindMark
- **Personalisierte Content- und Formatauswahl am Beispiel von nwb rapid und Activescript – Wie Sie Ihren Loseblatt-Content kunden- und bedarfsgerecht aufbereiten**
Nicole Royar, Geschäftsleitung, SDK Systemdruck
- **E-Learning, Webinare & Co. – Wie Sie sich neue Geschäftsfelder und neue Erlöspotenziale für Ihre Fachinhalte erschließen**
Prof. Dr. Okke Schlüter, Professor im Verlagsstudiengang Mediapublishing, Hochschule der Medien Stuttgart
- **iPad-Ausgabe, Infoportal und Content-Datenbank – Das Loseblattwerk der Zukunft Loseblatt 4.0 – Aktuelle Technologietrends für neue Geschäftsmodelle nutzen**
Fabian Kern, Geschäftsführer, dpc

Informationen und Anmeldung auf der [Website der Medien-Akademie](#).



HEINOLD, SPILLER & PARTNER
UNTERNEHMENSBERATUNG GMBH

HSP-Newsletter Ausgabe 1/2016

Seminarhinweis: Metadaten gestalten, verwalten und verbreiten – Der Schlüssel zum Verkaufserfolg

Nur durch Metadaten werden Medienprodukte im Internet bzw. in Online-Shops sicher gefunden. Die hinterlegten Daten können ISBN-Nummer, Titel, Autorenname oder Verlag sein, aber auch Rezensionen, Beschreibungen oder Autoreninfos. Dabei gilt: Je besser Sie Ihre Metadaten auswählen und managen, desto mehr werden Sie online verkaufen. So empfiehlt Amazon Ihre Produkte zum Beispiel öfter, wenn durch inhaltliche oder auch regionale Metadaten eine Zuordnung zu individuellen Suchanfragen möglich ist. Dennoch schöpfen viele Verlage das Potenzial der Metadaten im Moment noch nicht aus – etwa, weil sie zwar den ISBN-Standard, nicht aber die erweiterten Möglichkeiten von ISBN-A oder ONIX nutzen. Was also leisten diese Standards? Worauf kommt es bei der Vergabe und dem Management von Metadaten an? Welche technischen Voraussetzungen müssen geschaffen werden? Und welche Workflows gilt es im Unternehmen zu definieren?

Dieses Seminar zeigt, worauf es bei der Erarbeitung einer erfolgreichen Metadatenstrategie in der Praxis ankommt – von der richtigen Vergabe bis zur internen Organisation. Neben dem Grundlagenwissen werden auf Basis von Fallbeispielen innovative Umsetzungsmöglichkeiten vermittelt. Die Teilnehmer haben zudem die Möglichkeit, eigene Fragestellungen einzubringen und konkrete Lösungsansätze für ihre Cases zu entwickeln. Erfahren Sie in diesem Praxisseminar, das Ehrhardt F. Heinold und Eckart H. Horn am 24.02.2015 in München leiten, wie Sie Ihren Vertriebs Erfolg durch eine Metadatenstrategie nachweislich steigern können.

Weitere Informationen und Anmeldung auf der [Website der Medien-Akademie](#).

Impressum

Heinold, Spiller & Partner Unternehmensberatung GmbH
Behringstraße 28a, 22765 Hamburg
Vertretungsberechtigte Geschäftsführer: Ehrhardt F. Heinold, Ulrich Spiller
Handelsregister: HRB 59101 Amtsgericht Hamburg, Ust-IdNr.: DE 173527460

E-Mail: newsletter@hspartner.de
Internet: <http://www.hspartner.de/>
Blog: <http://publishing-business.blogspot.com/>

Dies ist der monatliche Newsletter von Heinold, Spiller & Partner. Wir beschäftigen uns in unserem Newsletter jeweils mit aktuellen Branchenthemen.

Achtung: Wenn Sie diesen Newsletter nicht mehr erhalten wollen, schicken Sie bitte eine E-Mail an newsletter@hspartner.de mit dem Hinweis: "abbestellen".



HEINOLD, SPILLER & PARTNER
UNTERNEHMENSBERATUNG GMBH

HSP-Newsletter Ausgabe 1/2016

Service: Sie können diesen Newsletter auch als PDF-Dokument von unserer Website herunterladen: [Newsletter-Archiv](#).