



Wenn Sie schon immer wissen wollten, wie wir die Zukunft der Verlage sehen, dann haben Sie am 03.11.2011 um 17.00 Uhr die Gelegenheit dazu. In meinem Webinar "Verlag 3.0 - Das Zukunftskonzept für integrierte Medienhäuser" wage ich in 60 Minuten einen Ritt durch die aktuellen Entwicklungen - von der Strategie über die Produkte bis hin zu Fragen der internen Organisation. Ein Kompaktvortrag also, der Ihnen zudem die Möglichkeiten bietet, mit mir im Chat über Ihre Fragen und Meinungen zu diskutieren.

In diesem Newsletter finden Sie Teilaspekte des großen Change-Prozesses: Der erste Artikel geht der Frage nach, wie Verlage Produktinnovationen besser entwickeln und umsetzen können, der zweite Artikel beschäftigt sich mit dem Self Publishing-Trend.

Abschließend finden Sie noch zwei Hinweise auf spannende Veranstaltungen.

Mit herbstlichen Grüßen

Ihr

Ehrhardt F. Heinold

Inhalt dieser Ausgabe

- [Produktinnovationen in Verlagen: Kennen, wollen, können, Kunden](#)
- [Self Publishing: Neue Freiheiten für Autoren, neuer Ansporn für Verlage](#)
- [Das 3. Zukunftsforum Zeitschriften: Leuchtturm oder Schlusslicht? Zeitschriften am Scheideweg in der digitalen Medienwelt](#)
- [Seminarhinweis: CRM für Verlage - Wie aus "einfachen" Abonnenten wertvolle, loyale Kunden werden](#)

Produktinnovationen in Verlagen: Kennen, wollen, können, Kunden

Von Ehrhardt F. Heinold

Die Innovationsfähigkeit wird für viele Verlage zu einem Überlebensfaktor. Doch viele Verlagshäuser stellen fest, dass ihre bisherigen Strukturen Innovationen eher behindern als ermöglichen. Standardprozesse, aber vor allem auch das Denken und Handeln der Mitarbeiter sind zu oft noch immer auf die bestehenden Geschäftsmodelle und Produkte ausgerichtet.



Was ist eine Produktinnovation? Für die folgenden Überlegungen verstehe ich darunter grundsätzliche Neuerungen, die über den Rahmen der bisher entwickelten Produkte hinausgehen. In diesem Verständnis kann auch eine Buchreihe eine Innovation sein, wenn sie eine gänzlich neue Antwort auf ein Kundenbedürfnis findet.

Große Unternehmen leisten sich für die Entwicklung von innovativen Produkten eine F&E-Abteilung (Forschung und Entwicklung), oder einen Business Development-Bereich, in großen Zeitschriftenverlagen gibt es Entwicklungsredaktionen. In diesen Laboren darf geforscht und ausprobiert werden (nebenbei -die Realität zeigt: Oft finden auch in diesen Strukturen Neuprodukte nicht den Weg durch die Konzerngremien, sie bleiben hängen und werden nie realisiert).

In vielen Verlagen ist das Thema Innovation zwar auf der Agenda, aber die Struktur verhindert die Umsetzung. Für die Neuproduktentwicklung sind Produktmanager oder Lektoren zuständig. In vielen Jobprofilen steht diese Aufgabe, manchmal wird sogar ein Zeitdeputat dafür ausgewiesen. Die meiste Zeit verbrauchen die Programmierer jedoch mit der Akquisition oder Erstellung von klassischen Verlagsprodukten. Sie stecken offensichtlich in einem Dilemma: Gemessen wird ihr Erfolg am Umsatz, und den machen sie mit den bekannten Produkten.

Kennen, wollen, können, Kunden

Für die Entwicklung innovativer Produkte und Geschäftsmodelle braucht es vier Voraussetzungen:

1. **Kennen:** Um Innovationen entwickeln zu können, müssen aktuelle Entwicklungen verfolgt werden können. Doch wer sind die Innovatoren in Verlagen? Wer informiert sich regelmäßig über neue Entwicklungen auch abseits der bekannten Wege, und kommuniziert das konsequent und regelmäßig?
2. **Wollen:** Innovationen fordern neues Denken, bedeuten Veränderung. Das will nicht jeder. Mit Innovationen, die über ein kleines Projekt hinaus gehen, sind neue Sichtweisen, Prozesse, Kompetenzen verbunden. Wollen das alle Beteiligten? Hier kommt Change Management ins Spiel. Denn die Mitarbeiter müssen den Prozess nicht nur unterstützen, sondern auch umsetzen, also mitgestalten.
3. **Können:** Wer ein Ziel hat und auch dahin will, muss in der Lage sein, dieses zu realisieren. Ideen gibt es viele, aber die Umsetzung ist eine andere Sache. Oft müssen bestehende Strukturen umgekrempelt werden, bis hin zu neuen Jobprofilen und der Integration von neuen Mitarbeitern.
4. **Kunden:** Das klingt trivial - Produktinnovationen sind kein Selbstzweck, sie sollen auf Kundenbedürfnisse antworten. Viele Verlage stellen jedoch fest, dass sie weder ihre Kunden noch deren wahre Bedürfnisse ausreichend genug kennen. Sie haben bisher immer mit einer erprobten Produktkategorie auf Kundenbedürfnisse geantwortet, die Kunden haben das gekauft, alles war fein. Doch ein innovatives Produkt erfordert neues Nachdenken über das eigentliche Kundenbedürfnis, bei Fachverlagen etwa stellt sich die Frage, wozu, in welchem Kontext und in welcher medialen Aufbereitung ein Kunde eine Information benötigt, mehr noch: Ob er überhaupt einen Inhalt will, oder nicht gleich eine umfassende Problemlösung?

Verschiedene Ansätze führen zum Ziel



Welche Lösungen haben Verlage für diese Aufgabenstellung entwickelt? Der schlüssigste Ansatz lautet: Es muss eine klare Trennung der Funktionen von Produktentwicklung und Produktmanagement geben. Die Produktentwickler müssen von operativen Tätigkeiten entlastet werden. Nur so sind sie frei für Innovationsprozesse - diesen Weg hat u.a. WEKA gewählt.

Einige Verlage haben zusätzlich einen Bereich Business Development aufgebaut, der für den Wissenstransfer und für die Entwicklung gänzlich neuer Ansätze zuständig ist (wie z.B. der [Carlsen Verlag](#)). Andere wiederum schaffen neue Abteilungen, wie z.B. IDG mit einem Bereich für die App-Entwicklung. Noch immer ein Klassiker ist die Ausgliederung des Innovationsbereiches in eine eigene Firma - Beispiele dafür sind Spiegel Online, oder der Ansatz von Holtzbrinck Digital, bei dem es um die Entwicklung neuer Firmenkonzeppte geht.

Wie auch immer die Lösung in Ihrem Verlag aussieht - Sie sollten eine Antwort haben. Die Entwicklungen in den Medienmärkten haben sich derart beschleunigt, dass Abwarten schon bald zu Umsatzverlusten führen kann.

Self Publishing: Neue Freiheiten für Autoren, neuer Ansporn für Verlage

Das Thema Verlegen ohne Verlag (auch als Self Publishing bezeichnet) beschäftigt mich schon länger ([zuletzt im März diesen Jahres](#)). Die Verlage hat dieses Thema nie berührt oder gar aufgeregt; sie haben dieses Phänomen stets auf dem Negativkonto der (oft wenig gut [angesehenen](#)) Zuschussverlage abgebucht. Doch aktuelle Entwicklungen führen zu einer erhöhten Aufmerksamkeit und Medienresonanz - aus gutem Grund.

Branchenkollege [Holger Ehling](#) befasst sich in einem viel beachteten Artikel mit dem Phänomen Pottermore - er schreibt: "Die wichtigsten Verlage der gedruckten Potter-Ausgaben, Bloomsbury in Großbritannien, Scholastic in den USA, sind nur am Rande beteiligt an der ganzen Veranstaltung – sie erhalten einen Anteil aus dem Ebook-Verkauf, sind aber operativ außen vor. Pottermore wurde von Rowling gemeinsam mit Sony in den vergangenen beiden Jahren entwickelt."

[Alison Flood](#) schreibt in einer ausführlichen Analyse für den [Guardian](#): "So what does the rise of self-publishing mean for traditional publishers? Nothing good, say authors, unless they wake up to the new world: to the fact that readers want cheap ebooks, quickly, in tandem with print editions. Otherwise, rather than hearing about self-published authors who "make it" by landing a traditional deal, we'll be hearing about other writers who decide to take a similar route to Eisler's and go it alone."

Und in dem Fachblog [Publishing Perspectives](#) diskutiert Robin Sullivan ausführlich Absatz- und Umsatzzahlen von Self Publishing-Büchern - sein Fazit: "There was a



time when self-publishing produced little to no revenue, and doing so was often the last resort for a project that had been rejected by everyone it had been put in front of. Now, in the post digital revolution, the model has been turned upside down. Authors are going to e-books first based on earning potential and a quick time to market. If they do well, then they leverage their sales for larger advances and favorable contract terms. Of course self publishing is not for everyone, but at least for those that decide to go this route, they won't have to be that one in a million outlier—if they can achieve the e-book midlist status, they stand a good chance of telling their boss, "I quit, I'm going to stay home and write for a living."

Das Publishing-Modell hat sich also teilweise umgedreht: Wurden früher Bücher im Selbst- oder Bezahlverfahren verlegt, die bei Verlagen keine Chance hatten, gibt es nun eine gegenteilige Bewegung: Bücher, die schon erfolgreich als E-Book selbst publiziert wurden, bringen sich in eine bessere Position für eine klassische (gedruckte) Verlagspublikation.

Die drei Modelle des Self Publishing

Vereinfachend wird stets vom Self Publishing gesprochen - dabei lassen sich drei Verfahren unterscheiden:

1. Das traditionelle **Zuschussmodell** ermöglicht eine Veröffentlichung gegen Bezahlung. Dieses Verfahren kleidet sich in das traditionelle Verlagsmodell, ist bei Lichte betrachtet aber eher ein Dienstleistungsmodell - und so weder Fisch noch Fleisch.
2. Das **Dienstleistungsmodell** hat den Autoren immer eine klare Publikationsdienstleistung verkauft und sich nie als Verlagsmodell verkleidet. Vorreiter [Bod.de](#) zeigt, wie dynamisch der Bereich wächst. Zahlreiche Anbieter wie [Epubli](#), [triboox](#) oder [Neobooks](#) sind gefolgt, der Markt wächst.
3. Neu entwickelt sich das **Distributionsmodell**: Hier verkauft ein Autor ein fertiges Werk über einen Distributionskanal wie einen Appstore, einen Internetbuchhändler (Amazon mit seinem neuen Service [Kindle Direct Publishing](#)) oder auch über [Google Editions](#). Wer viele Kanäle adressieren möchte, kann sein E-Book auch über eine Digitale Verlagsauslieferung wie [Bookwire](#), [Readbox](#) oder [Kontor New Media](#) distribuieren lassen.

Vor allem der zweite und der dritte Weg entfalten gerade ihr Potential, da der traditionelle Verlagsweg nicht mehr in der Lage ist (und zukünftig noch weniger sein wird), den Publikationsbedarf von Autoren zu decken. Zudem verfolgen Autoren unterschiedliche Motive:

- Wenn **Umsatz** das Ziel ist, geht es vor allem darum, möglichst viel Geld zu verdienen. Dieses Ziel kann ein Autor heute über Verlage erreichen, morgen jedoch vielleicht besser über eine Vermarktungsplattform, die im Unterschied zu einem Verlag nur eine kleine Provision für den Verkauf nimmt.
- **Verbreitung**: Viele Autoren schreiben gar nicht, um zu verdienen, sondern um eine möglichst weite Verbreitung zu erlangen.



- **Reputation:** Motiv ist hier, die persönliche Reputation zu steigern. Das kann z.B. durch die Publikation in einem renommierten Verlag oder einer angesehenen Zeitschrift geschehen, aber auch durch ein hohes Ranking in einer Community. Dafür sind Autoren teilweise sogar bereit, Geld zu bezahlen (und nicht zu verdienen, wie die Open Access-Angebote von Verlagen zeigen).

Meine Prognose: Das Thema wird uns noch ziemlich beschäftigen. Die Verlage werden lernen, noch besser zu werden und so viel Wertschöpfung zu erbringen, um immer genug spannende Autoren an sich zu binden. Autoren erhalten jedoch immer mehr Möglichkeiten - und damit Unabhängigkeit vom klassischen Verlagsmodell. Nie war Publizieren so leicht (und günstig!) wie heute. Ein marktwirtschaftlicher Wettbewerb also, der allen Beteiligten nutzen wird.

Zum Abschluss dieses Postings noch ein Tipp: Für alle, die das Thema gerne weiter diskutieren wollen, hat Holger Ehling eine [Facebook-Gruppe](#) eingerichtet.

Leuchtturm oder Schlusslicht? Zeitschriften am Scheideweg in der digitalen Medienwelt

Das 3. Zukunftsforum Zeitschriften

Trotz Internet und Apps – Zeitschriften bilden für viele Verlage noch immer die ökonomische Grundlage: Sie erwirtschaften nicht nur die Umsätze und Renditen, um neue Geschäftsfelder aufzubauen, sondern dienen in vielen Fällen auch das Fundament für den Aufbau von Medienmarken. Trotz dieser guten Ausgangsposition sind Zeitschriften in Gefahr: Die Auflagen der gedruckten Ausgaben sinken in allen Segmenten (Publikum, Fach, Special Interest), Anzeigenkunden fordern mehr als klassische Printwerbung.

Damit Zeitschriften ihre zentrale Position für Leser und Werbekunden behalten können, müssen sie sowohl weiter an Relevanz gewinnen, als auch Innovationen – ohne Angst vor Kannibalisierungseffekten – aktiv vorantreiben. Manchmal hilft nur noch ein radikaler und mutiger Relaunch oder eine digitale Neugründung. Die Fachkonferenz zeigt anhand von Fallbeispielen, wie Verlage auf diese enormen Herausforderungen antworten.

Das Programm

Einführung

- **Neue Chancen für Zeitschriften: Illusion oder Chance?**
Ehrhardt F. Heinold, Geschäftsführer, Heinold, Spiller & Partner Unternehmensberatung GmbH



Key Notes

- **Vom Redigieren zum Kuratieren: Die Rolle der Pressemedien in der vernetzten Gesellschaft**
Christoph Keese, Konzerngeschäftsführer Axel Springer
- **Relevanzfilter und Interaktionsverstärker: Wozu Entscheider Fachmedien brauchen. Ergebnisse einer aktuellen dfv-Studie**
Brita Westerholz, Geschäftsführung Kommunikation, Deutscher Fachverlag

Zeitschriften als Markenkern?

- **Fach- und Special-Interest-Zeitschriften im Medienmix: Ergebnisse einer Zukunftsprognose**
Matthias Ulmer, Geschäftsführer Ulmer Verlag
- **Zeitschrift als Community. Lebensgefühl und Lifestyle als Erfolgsfaktoren für Zeitschriftenmarken?**
Michael Ebert, Chefredakteur Neon

Mut zum Neuanfang – innovative Konzepte für Fachzeitschriften

- **Die Radikalkur – der Premiumrelaunch der atp edition**
Hans-Joachim Jauch, Geschäftsführer Oldenbourg Industrieverlag und Vulkan Verlag
- **Print wird durch digitale Medien besser – das Beispiel nwb**
Dr. Ludger Kleyboldt, Geschäftsführer NWB Verlag
- **Crossmedia, Community – und mehr als handgemacht: Das innovative Konzept von Handmade Kultur**
Dörte Brilling, Gründerin und Chefredakteurin von Handmade Kultur

Neue Medien, neue Chancen?

- **Unschlagbare Kombi: Die Schwester Der Pfleger und das Onlineportal Station24**
Markus Boucsein, Chefredakteur Station 24 und Die Schwester Der Pfleger
- **Die Kunst des Blätterns. Warum es so schwer ist, ein einfaches digitales Magazin zu gestalten**
Jochen Wegner Geschäftsführer, Mag10 Publishing GmbH

Konferenzmoderation: Ehrhardt F. Heinold, Geschäftsführer, Heinold, Spiller & Partner Unternehmensberatung

Zielgruppe, Termin, Ort, Konditionen

Das 3. Zukunftsforum Zeitschriften findet am 07. Dezember 2011 in München statt. Die Konferenz richtet sich an Geschäftsführer, Fach- und Führungskräfte, vor allem aus den Bereichen Redaktion, Vertrieb, Marketing, Herstellung und Anzeigenverkauf, sowie an Online-Manager aus Fach- und Special-Interest-Verlagen. Weitere Informationen und Anmeldung auf der [Website der Akademie](#).



Seminarhinweis: CRM für Verlage - Wie aus "einfachen" Abonnenten wertvolle, loyale Kunden werden

Customer Relationship Management (CRM) ist für Verlage ein wichtiges Instrument zur langfristigen Bindung wertvoller Abonnenten. In diesem Seminar erfahren Sie von **Branchen-Experten**,

- wie Sie den Wert Ihrer Abonnenten bestimmen,
- welche Datenbank-Voraussetzungen nötig sind und
- wie Sie diese Kenntnisse für einen systematischen Kundendialog nutzen.

Wegen großer Nachfrage neu aufgelegt: Am 24. und 25.11.2011!

Für die zweite Ausgabe wurde das Seminar um einen halben Tag erweitert. Damit kommen wir den Anregungen der Teilnehmer des ersten Seminars am 30.06.2011 im Rahmen der 3. Publishers' CRM Conference nach. So wird noch mehr Gewicht auf Praxis-Beispiele und Erfahrungs-Austausch gelegt. Die Teilnehmer des ersten CRM-Seminars haben dieses im Durchschnitt mit der Note 1,6 bewertet. 93% von ihnen würden das Seminar wieder besuchen!

Teil 1: Grundlagen CRM (Ulrich Spiller)

- Einführung: Wozu braucht ein Verlag CRM?
- Definition: Grundbegriffe und Formen von CRM
- Wie aus Abonnenten loyale Kunden werden
- Die Strategie als Basis eines erfolgreichen CRM
- Gruppenarbeit: Standort-Bestimmung Strategie

Teil 2: Analytisches CRM (Prof. Dr. Peter Lorscheid)

- Wie Sie Ihre Kunden sinnvoll bewerten können
- Analyse-Möglichkeiten und -Verfahren
- Datenbank-Voraussetzungen
- Tipps und Fallstricke für Ihre Datenhaltung
- Entscheidungshilfen für das Make or Buy
- Gruppenarbeit: Standort-Bestimmung Analyse

Teil 3: Operatives CRM (Silvia Mühlbach)

- Anbindung der operativen Umsetzung an Strategie und Marktpositionierung
- Kampagnen-Management
- Systematischer Kundendialog: Medien, Incentivierung, Anstoß-Ketten, Mehrwerte etc.
- Entwicklung von Test-Szenarien und Kennziffern zur Erfolgskontrolle
- Gruppenarbeit: Entwicklung eines Ansprache-Konzepts



Termin, Preis und Anmeldung

Termin/Ort:	24./25.11.2011 im SVI, Königstein/Ts.
Preis (regulär):	750,00 Euro + MwSt. pro Person
Frühbucher (bis 16.10.11):	650,00 Euro + MwSt. pro Person
Anmeldung:	Per Mail
Folder:	Download

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".

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