



Thema der Ausgabe Februar 2012:

- Die Verlagstrends 2012: Marke, Service, Kunden, Innovationsmanagement
 - Marken im Verlag: Vom Printprodukt zum Brand Management
 - Upcoming Events: Exklusiv-Konferenz Loseblattwerke, Seminar, 4. CRM-Conference, 14. CrossMediaForum
-

Die Verlagstrends 2012: Marke, Service, Kunden, Innovationsmanagement

Von Ehrhardt F. Heinold

Am Jahresanfang wagen wir immer einen Blick auf kommende Entwicklungen. Diese Tradition wollen wir auch 2012 fortsetzen, nicht ohne auf die weiterhin gültigen Trends aus 2011 zu verweisen. Lesen Sie, welche zusätzlichen Trends wir sehen. Stimmt das mit Ihren Erwartungen überein?

Vom Kundenbedarf zum Konzept zum Produkt

Die Filmindustrie hat den Bogen schon länger raus: Würde man hier stets auf die Eingebung eines Drehbuchautors warten, hätte sich die Filmindustrie niemals so entwickeln können. Ihr Ansatz: Am Anfang steht das Konzept, danach werden die Kreativen (Autoren, Regisseur, Schauspieler etc.) gesucht. In vielen Verlagen (auch im Fachverlagsbereich) geht es umgekehrt: Am Anfang steht der Autor, die Lektorate sind als Goldnuggetsuchende mit der Manuskriptsichtung beschäftigt. Doch diese Arbeitsweise wird immer öfter durch eine markt- und kundenorientierte Vorgehensweise ersetzt: Am Anfang steht der Kundenbedarf, dann folgt das Konzept, dann erst werden Autoren (und andere Kreative) gesucht.

Markenaufbau hat oberste Priorität

Wenn Verlage wie gehabt mit Autoren zusammenarbeiten, spüren sie die Grenzen: Viele Autoren geben Verlagen längst nicht mehr alle Verwertungsrechte, manchmal bleibt auch die Marke beim Autor. Deshalb wird es Ziel von Verlagen sein, die Marken selbst zu besitzen. Beispiele im Buchbereich finden sich vor allem im Kinderbuch (Vorbild ist Copenrath). Aber auch im Erwachsenenbereich gibt es Beispiele (wie Perry Rhodan), die zeigen, welchen Vorteil Verlage durch Markenbesitz haben. Im Zeitschriftenbereich ist das Thema schon länger aktuell, aber auch hier entdecken viele Verlage erst die Chancen konsequenter Markenführung (mehr dazu im folgenden Artikel).

Markeninhalte oder Serviceprovider: Die beiden Basisstrategien für Verlage

Verlage mit starken Marken können weiterhin auf Content setzen - das zeigt sich bei Beck, bei Heise oder beim Deutschen Fachverlag (und natürlich bei allen Publikumsverlagen mit einzigartigen Autoreninhalten). Verlage ohne derart starke Marken setzen vermehrt auf Service für Leser und für Anzeigenkunden. Beispiele hierfür sind der Münchner IT-Spezialist IDG, der sich eindeutig als Serviceprovider positioniert, aber auch WoltersKluwer, das mit dem neuen Jurion-Portal eine personalisierte Arbeitsumgebung für seine Kunden schaffen möchte (siehe hierzu mein Blogpost).



Semantik über alles: Content goes Kundenbedarf

Jahrelang fristeten die diffizilen Erkenntnisse der Wissenschaft im Bereich der Semantik ein Schattendasein. Nur die wenigen ertragsstarken Fachverlagskonzerne wagten sich an diese teure und komplexe Technologie. Doch nun, da sich die Content-Strukturierung mit XML zum Standard entwickelt, erkennen immer mehr Verlage den Nutzen einer intelligent automatisierbaren Contentanalyse und der drauf basierenden Möglichkeit, Inhalte zu clustern, zu verknüpfen und contextbezogen zu publizieren. Der Kunde rückt so noch mehr ins Zentrum, seine Navigation durch die unendlichen Contentweiten wird durch Semantik verbessert, bis hin zur Abbildung individueller Interessenprofile.

Vom Buch zur Soap: Das E-Book als Häppchenlektüre

Die Japaner machen es seit Jahren vor: Digitale Unterhaltungsliteratur verkauft sich wunderbar nach dem Soap-Prinzip. Kurze Sequenzen, Cliffhänger, niedriger Preis: Das perfekte E-Book ist eine Short Novel mit Fortsetzung. Lübke hat das Web Novel-Prinzip als erster umgesetzt. Andere werden folgen.

Social Media als Teil des Produkts: Kundenbindung durch Locked-in-Effekt

Immer mehr Verlage experimentieren mit den Social Media-Plattformen, vor allem mit Facebook und Twitter. Ziel ist eine neue Form der Kundenkommunikation - der Mehrwert für das Business ist nicht immer klar und kann auch nur schwer mit Kennziffern ermittelt werden. Einige Verlage jedoch nutzen Social Media-Elemente, um ihre Produkte zu verbessern - sie machen Community- und Collaboration-Tools zu Bestandteilen ihrer Produkte. Beispiele hierfür sind originäre Communitys wie urbia.de, chefkoch.de oder holidaycheck.de, aber auch Fachportale wie die Haufe-Communities und jurion.de, die innovative Arbeitsumgebung für Juristen von Wolters Kluwer. Dass dieser Ansatz auch im Firmenkundengeschäft prächtig funktioniert, zeigt die Erfolgsgeschichte von speexx.com, dem B2B-Angebot der digital publishing AG. Wem die Integration von Social Media in das Produktangebot gelingt, der reüssiert in der Königsdisziplin Kundenbindung: Tiefer als durch persönliche Inhalte und Vernetzung lässt sich ein Nutzer wohl kaum an ein Angebot binden, wie Facebook millionenfach beweist. Ein Phänomen, das in der E-Business-Theorie übrigens schon seit Jahren als "Locked-In"-Effekt bekannt ist.

Geschwindigkeit ist (k)eine Hexerei: Rapid Prototyping wird Handwerkszeug

Verlage haben ihre gewohnten Vorgehensweisen, sie denken und handeln langfristig. In einer Zeit, in der Technikrends über Nacht entstehen können, in der neue Wettbewerber vom Himmel fallen oder Medienhypes nach einer Reaktion verlangen, stößt diese langfristige Arbeitsweise an ihre Grenzen. Heute lautet die Frage: Wie schnell sind wir in der Lage, auf neue Entwicklungen zu reagieren, vorbei an allen Planungen? Geschwindigkeit wird zum Wettbewerbsvorteil, auch Verlage müssen die neuen Regeln des Rapid Prototyping lernen.

Erfolgsfaktor Innovation und Projektteams

Verlage müssen innovativer werden, in allen Bereichen: Von der Produktentwicklung über das Marketing bis hin zur technischen Infrastruktur. Dieses Ziel können sie nur erreichen, wenn sie ihre bisherige, abteilungsorientierte Arbeitsweise durch ein projektorientiertes Vorgehen ergänzen. Nur abteilungsübergreifende Projektteams sind noch in der Lage, komplexe Innovationsprojekte zu managen.

Neues Denken in der Business-Steuerung von Innovationsprojekten

Neue Produkttypen und vor allem andere Erlös- und Geschäftsmodelle stellen Verlage vor erhebliche Probleme: Mit den gewohnten Planungsinstrumenten stoßen sie an Grenzen oder verhindern sogar Innovationen. Bisher galt: Jeder professionelle Verlage verfügt über ein Kennziffernsystem für die Steuerung von Neuprodukten. Bei vielen neuen Digitalprodukten greift dieses Steuersystem nicht (wie z.B. eine auf drei Jahre berechnete Renditeerwartung).



Eine radikale Lösung für dieses Dilemma habe ich jüngst von einem Fachverlag gehört: Er verzichtet bei Neuprojekten auf eine detaillierte Businessplanung, da alles andere Kaffeesatzleserei sei. Vorgegeben wird ein Rahmen aus Personal- und Finanzressourcen, die Budgetierung läuft über den Entwicklungsetat. Geht das Projekt schief, entsteht kein Problem in der Bilanz, gelingt es, können Zusatzerlöse verbucht werden und das neue Produkt kann in die normale Finanzplanung überführt werden.

Endkundenmarketing und CRM gewinnen weiter an Bedeutung

Wahrlich kein neuer Trend, schon oft von uns prognostiziert, aber immer noch ganz oben auf der Agenda: Konsequentes Endkundenmarketing gewinnt weiter an Bedeutung. Viele Verlage stehen erst am Anfang und müssen zunächst einmal eine CRM-Strategie definieren: Für welche Zwecke sammeln wir wo welche Kundendaten? Die Umsetzung ist nicht einfach, sowohl was die Datenerfassung- und pflege betrifft, als auch Datenauswertung. Der Benefit: Eine gute CRM-Infrastruktur macht ganz neue Produkte möglich, die sich aus der Datenanalyse ergeben.

Marken im Verlag: Vom Printprodukt zum Brand Management

Von Ehrhardt F. Heinold

Immer mehr Verlage entdecken den Reiz der Markenführung. Doch was sind überhaupt Verlagsmarken? Und wie lassen sich diese führen?

Marken haben viele Funktionen, für die Markeninhaber, für die Marktpartner, für Mitarbeiter - und natürlich vor allem für die Kunden. Ohne Anspruch auf Vollständigkeit möchte ich stichwortartig ein paar dieser Eigenschaften nennen:

Funktion aus Kundensicht	Funktion aus Anbietersicht
<ul style="list-style-type: none"> • Verlässlichkeit: Verringerung des Kaufrisikos • Orientierungshilfe innerhalb eines Angebotes • Schafft Vertrauen • Hat einen "emotionalen Anker", d.h. löst bestimmte positive Gefühle aus • Trägt zur Abgrenzung und Vermittlung eigener Wertvorstellungen bei 	<ul style="list-style-type: none"> • Differenzierung von der Konkurrenz • Als Plattform für neue Produkte (Markenwelten) • Als Basis für Lizenzierung • Als Schutz vor Me-too-Marken, Preisverfall und Wettbewerb • Erleichterte Akzeptanz im Handel • Attraktivität als Arbeitsgeber • Assets im Sinne von immateriellen Werten

In Zeiten des Preisverfalls durch digitale Angebote (Internet, aber auch Dumpingpreis-Apps) dienen Marken als Leuchttürme für Kunden. Die Beispiele Langenscheidt oder Pschyrembel (beide orientieren sich im App-Markt an den Printpreisen, nicht am 99 Cent-Wettbewerb) zeigen, wie gut Marken dem Preisverfall entgegenwirken können.

Doch Marken wollen geführt und gepflegt sein; wenn sie der Inhaber in die Jahre kommen lässt, dann können sie sogar schädlich sein, wie aktuell das Beispiel Schlecker zeigt: Markenexperten empfehlen hier sogar eine Umbenennung. Wenn, bildlich gesprochen, Staub auf einer Marke liegt, dann hat die Markenführung versagt und der Markenwert kann bis auf null sinken.



Was sind Medienmarken?

Nivea, Mercedes, Apple - schon klar. Aber was sind Medienmarken in Verlagen? Bei ehrlicher Analyse stellen die meisten Verlage ernüchtert fest: Ihre Verlagsnamen sind keine Marken, nur manchmal gegenüber dem Handel (mit abnehmender Bedeutung also), fast nie gegenüber dem Nutzer / Leser. Ausnahmen wie GU oder Ravensburger bestätigen die Regel. Marken sind nur dann als solche zu bezeichnen, wenn sie (siehe die Aufzählung von oben) eindeutig von den Kunden als Differenzierungsmerkmal wahrgenommen und als Kaufgrund genannt werden. Marken in Verlagen können sein:

- Einzelne Bücher
- Autoren
- Reihen (wie Jerry Cotton)
- Zeitschriften (Wie Neon oder Lebensmittelzeitung)
- Verlagsmarke (wie gesagt: sehr selten und meist ohne Nutzen für das Endkunden-Marketing)

Medienmarken zu besitzen ist fein, sie zu führen jedoch anspruchsvoll. Marken stellen hohe Ansprüche und sollten folgende Eigenschaften haben:

- Marktführerschaft im Segment
- Preisführerschaft, allerdings: Es gibt auch preisaggressive Marken wie Aldi oder Dell
- Qualitätsführerschaft
- Innovationsführerschaft
- Absolute Kundenzufriedenheit (Kundenbegeisterung)
- Alleinstellungsmerkmale
- Emotionale Markenwelt (bis hin zur "Love Brand")

Von der Markenanalyse zum Brand Management

Die meisten Verlage haben bei der Markenführung keine Erfahrung und kein Wissen. Jüngst hat in einem Strategieworkshop einer unserer Verlagskunden zum ersten Mal beschlossen, in seinem Portfolio nach Marken zu suchen, diese zu benennen und dann zu analysieren. Andere Verlage stellen fest, dass ihre Marken ihnen gar nicht gehören, etwa Autoren, die wechseln können, oder Buchreihen, die ebenfalls an Autoren gebunden sind.

Trotz aller Schwierigkeiten: Auch Belletristikverlage entdecken den Charme von Markenwelten, wie das Beispiel Coppenrath zeigt: Auf Basis einer Medienmarke wie Prinzessin Lillifee kann eine ganze Markenwelt entwickelt werden. Nur wenige Verlage nutzen bisher die Möglichkeit, eigene Medienmarkenwelten aufzubauen. Der Grund: Viele Verlage sind nicht in der Lage, Marken zu managen, vor allem, wenn sich diese über mehrere Abteilungen erstrecken. Wer ist dann zuständig? Es gibt keine entsprechend qualifizierten Mitarbeiter, die Organisation kann ein Markenmanagement nicht abbilden: Welcher Verlag hat schon ein Brand Management? Zu diesem Management gehört vor allem profundes Wissen über Markenführung - nichts wäre fataler als auf ein Produkt zu setzen, das gar keine Marke ist, oder eine Markenwelt auf Basis einer falschen Markenkernanalyse zu entwickeln.

Die Agenda für den Aufbau einer Medienmarkenstrategie? Hier ein paar Stichworte:

- Aufbau von Markenkompetenz
- Aufbau eines Brand Managements
- Markenanalyse des Portfolios



HSP-Newsletter Ausgabe 2/2012

- Analyse der Markenidentitäten
- Entwicklung eines Markensteuerrads für jede Medienmarke
- Kontinuierliche Markenpflege
- Kontinuierliches Marken-Monitoring durch Kunden-Feedback

Fürwahr: Keine leichte Übung, sondern harte Arbeit. Aber lohnend, wie, um ein letztes Beispiel zu nennen, eine Love Brand wie Neon zeigt. Verlage sitzen auf ihren Schätzen - es ist Zeit, nach den verborgenen Goldadern zu forschen.

Upcoming Events: Loseblatt-Konferenz, Seminare, 4. Publishers' CRM-Conference, 14. CrossMediaForum

Die Zukunftstagung für Loseblatt-Verlage

"Cash Out, Relaunch, Digital Shift? Zukunftsstrategien für Loseblattwerke" - unter diesem Motto veranstalten wir gemeinsam mit der Akademie des Deutschen Buchhandels am 05. März 2012 in München eine Fachkonferenz speziell für Verlage mit Loseblattwerken. Neben Vorträgen geht es vor allem um das Networking und den Erfahrungsaustausch. Auf der Exklusiv-Tagung zeigen Branchenexperten, mit welchen Strategien ihre Verlage auf diese Entwicklungen reagieren und wie sie den Loseblatt-Transformationsprozess in ihrem Hause managen. Neben dem Input aus der Praxis steht auf der Fachkonferenz der unmittelbare Austausch zwischen Teilnehmern und Referenten im Vordergrund, z. B. in interaktiven Roundtable-Sessions. Referenten sind Werner Pehland (Geschäftsführer WEKA), Dr. Arno Langbehn (Geschäftsführer Behr's Verlag) und Rita von der Grün (Lektoratsleitung Beuth Verlag).

Seminare

Das Strategieseminar für Fachverlage

Erarbeiten Sie Ihre Innovationsstrategie in dem Seminar "Vom Print- zum digitalen (Fach-)verlag". Neben Ehrhardt F. Heinold werden am 28. und 29. Februar 2012 in München Werner Pehland (Geschäftsführer WEKA) und Thomas Mirwald (Geschäftsführer Deutscher Landwirtschaftsverlag) referieren.

Hypermarketing: Das neue Kommunikationsparadigma für Verlage

Das Seminar "Hypermarketing — Verlagsprodukte auf allen Kanälen bewerben" zeigt Ihnen, wie Sie die digitalen Kommunikations- und Vermarktungskanäle für Ihren Verlag nutzen können. Das Seminar findet am 26. März 2012 in München statt, Referent ist Ehrhardt F. Heinold

Save the Date: Unsere Fachkonferenzen

4. Publishers' CRM-Conference

Zum 4. Mal werden wir am 22. und 23. Mai 2012 zusammen mit dem Siegfried Vögele Institut (SVI) die [Publishers' CRM-Conference](#) veranstalten. Wieder mit vertiefendem Seminar am Folgetag. Mehr Informationen...



Das 14. CrossMediaForum zum Thema XML

Das 14. CrossMediaForum wird sich am 27. Juni 2012 in München mit einem Klassiker befassen - dieses Mal dreht sich alles um XML. Führende System- und Lösungsanbieter zeigen anhand von Fallbeispielen innovative Umsetzungen und Konzepte. Weitere Informationen...

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
