



HEINOLD, SPILLER & PARTNER
UNTERNEHMENSBERATUNG GMBH

HSP-Newsletter Ausgabe 3/2020

Gewiss, wir leben schon lange in Zeiten großer Veränderungen – das war schon vor Corona so, aber jetzt sorgen die neuen Rahmenbedingungen für eine weitere Beschleunigung. Für die Zukunftssicherung Ihres Unternehmens ist es deshalb von zentraler Bedeutung, diese Veränderungen zu antizipieren, zu analysieren und daraus die richtigen Konsequenzen abzuleiten – zum Beispiel in Bezug auf Ihr Produktportfolio, bei dem es sich lohnen kann, alte Zöpfe abzuschneiden und neue Wege zu gehen, wie [Sabine Pauli im Interview](#) darstellt. Oder bei der internen Organisation und bei der Unternehmenskultur, um wirklich "Fit for digital" zu werden.

Wenn Sie bei diesen herausfordernden Projekten Unterstützung benötigen, dann sind wir für Sie da, entweder in unseren [Webinaren](#) oder direkt als [Sparringspartner in unserem neuen Web-Consulting](#).



Herbstliche Grüße aus Hamburg sendet
Ihr

Ehrhardt F. Heinold

Inhalt dieser Ausgabe

- [In eigener Sache: kresspro-Bestenliste und dpr Think Tank](#)
- [Platz schaffen für Begeisterung: Warum eine mutige Portfoliooptimierung immer wichtiger wird](#)
- [Fit for digital - oder: Voraussetzungen für Flexibilität und Innovationen schaffen](#)
- [Pubiz meets Innovation: Webtalks mit Verlagen](#)
- [Aktuelles Webinar: Businessplanung in agilen Zeiten](#)
- [Neues Beratungsangebot: Web-Consulting für Führungskräfte zu allen Fragen der Unternehmensführung](#)

In eigener Sache: kresspro-Bestenliste und dpr Think Tank

Das Branchenmagazin kress zählt mich zu den 25 wichtigsten Beratern in der Medienbranche. Diese Liste wurde von kress pro erstmals erstellt, "härtestes Kriterium" war u. a. eine "Referenz eines Top-Entsiders" ([hier geht's zur Liste mit Paywall](#)). Begründung: "Bewährter Berater im Publishing- und Kommunikationsmarkt, vor allem bei Fach- und Special-Interest-Verlagen bekannt." Vielen Dank für die Blumen, wir freuen uns und arbeiten weiter innovativ und kooperativ mit und für unsere Kunden aus den Bereichen Medien, Wissenschaft, Institutionen und Non-Profit.



HEINOLD, SPILLER & PARTNER
UNTERNEHMENSBERATUNG GMBH

HSP-Newsletter Ausgabe 3/2020

Ehrhardt Heinold ist zudem Mitglied im neu geschaffenen [Think Tank des Fachmagazins digital publishing report](#), der sich folgende Aufgabe gestellt hat: "Content, Community, Plattform – diesem Dreiklang verschaffen wir einen weiteren Hallraum, mit dem DPR Think Thank. So nennen wir eine Community an BeraterInnen von Medienhäusern, zu denen wir größtenteils schon seit vielen Jahren einen sehr engen Austausch pflegen. Der zehnköpfige DPR Think Thank ist ein Netzwerk an Beratern, denen wir also vertrauen, unsere LeserInnen-Community beim Thema digitale Transformation deutlich weiterzubringen – sei es in Form von Artikeln im dpr-Magazin, Webinaren, umfangreichen Online-Kursen oder im direkten Dialog mit den dpr-LeserInnen."

Platz schaffen für Begeisterung: Warum eine mutige Portfoliooptimierung immer wichtiger wird

Interview mit Sabine Pauli

Viele Verlagsportfolios sind über Jahre gewachsen und haben dabei Strukturen entwickelt, die im Halbjahresrhythmus gefüllt werden. Doch Entwicklungen vor allem im Handel stellen diese Vorgehensweise zunehmend in Frage. Sabine Pauli, Verlagsberaterin und HSP-Partnerin, rät im folgenden Interview zu einer ehrlichen Bestandaufnahme und mutigen Schritten, um dadurch "Platz zu schaffen für Begeisterung, für Innovationen, für Klarheit und Einzigartigkeit – in den Köpfen der Mitarbeiter, in der Vorschau und in den Regalen der Händler."



Woher kommt der Handlungsbedarf bei den Portfolios von Buchverlagen? Welche externen Entwicklungsfaktoren siehst Du?

Sabine Pauli: Eigentlich war der Handlungsbedarf der Portfolioschärfung der Verlage schon immer da bzw. hätte da sein sollen, denn bei über 80.000 Neuerscheinungen, die jedes Jahr auf den Buchmarkt strömen, ist Erfolg nur dann möglich, wenn man als Verlag klar positioniert und für den Händler und für den Kunden verständlich und erkennbar ist. Die Entwicklungen der letzten Jahre haben den Bedarf an einem klaren Portfolio aber weiter verstärkt: Ein Faktor ist zum Beispiel, dass die großen Buchhändler ihren Einkauf immer stärker zentralisieren und immer gezielter auswählen, aber auch die kleineren Händler müssen ihre Abläufe straffen und können sich nicht mehr durch Unmengen von sich ähnelnden Programmfluten wühlen.

Dann kommt hinzu, dass der Verkauf im Direktvertrieb für die Verlage immer wichtiger wird, dieser Vertriebsweg verzeichnet das größte Wachstum nach dem Onlinehandel. Als Verlag wird man aber nur gefunden, wenn man eine Marke mit einer klaren Botschaft und eben einem klaren Portfolio hat. Dasselbe gilt für die Wahrnehmung bei Bloggern und Influencern, von denen viele Lieblingsverlage haben, nämlich die, deren Portfolio ausstrahlt: „Ich habe genau die Bücher, die du suchst!“

Und der wichtigste Grund für ein gestrafftes und klares Portfolio in der heutigen Zeit ist vermutlich, dass immer mehr Sorgfalt und Exzellenz in allen Bereichen nötig ist, um ein Buch,



HEINOLD, SPILLER & PARTNER
UNTERNEHMENSBERATUNG GMBH

HSP-Newsletter Ausgabe 3/2020

eine Reihe, ein Programmsegment zum Erfolg zu führen. Da muss jedes einzelne Zahnrad perfekt sitzen: Der beste Inhalt, der richtige Titel, eine passende und aufmerksamkeitsstarke Covergestaltung, das richtige Pricing, die optimale Darstellung in der Vorschau, zielgruppen-genaue Marketingaktionen und passgenaue Presseaktivitäten. Wird nur einer der Aspekte vernachlässigt, wird dies häufig vom Händler und vom Kunden direkt abgestraft. Jeder Titel braucht daher die bestmögliche Betreuung, ihn einfach nur noch ins Programm zu stellen und zu hoffen, dass er gefunden wird und sich verkauft oder dass der Kunde versteht, was man sich dabei gedacht hat, reicht nicht mehr aus.

Je größer das Programm und je unstrukturierter das Portfolio desto weniger Sorgfalt kann ich in den einzelnen Titel stecken und das zeigt sich leider dann auch oft in den Absätzen.

Wie entstehen Deiner Einschätzung nach Verlagsportfolios: Sind sie mehr historisch gewachsen, sind sie bewusste Planung?

Sabine Pauli: Sehr viele Programme ergeben sich immer noch aus der Historie. Da werden Programmplätze weiterhin einfach „gefüllt“, weil ein Genre eben seit Jahrzehnten mit einer gewissen Menge an Neuerscheinungen bedient wird und man nicht auf den Umsatz verzichten möchte. Viele Bücher = viel Umsatz ist die Devise, dabei wird der Blick jedoch nicht auf die Kosten und die aufgeblähten Strukturen gerichtet. Oft werden aber auch aus der Not heraus neue Bereiche in das Portfolio aufgenommen, weil die alten nicht mehr so gut laufen, weil die Ideen ausgehen oder man bei den Wettbewerbern Titel oder Genres entdeckt hat, deren Erfolg man gerne kopieren möchte. Dabei wird dann häufig übersehen, dass man selbst gar nicht die dafür notwendige Vertriebsstruktur oder das nötige Know-how hat. Viel sinnvoller wäre es, die eigenen Stärken herauszuarbeiten und diese weiter zu schärfen und auszubauen.

Welche Kriterien für die Analyse eines Portfolios empfehlst Du? Sind das nur Zahlen, oder sollten auch weitere Faktoren berücksichtigt werden?

Sabine Pauli: Zahlen sind natürlich immer wichtig. Wenn man seine Zahlen nicht kennt und auch die des Marktes und der Wettbewerber, wird man langfristig keinen soliden Erfolg haben können. Ich bin immer wieder erstaunt, dass viele Verlage ihre eigenen Verkaufszahlen gar nicht richtig kennen und schon gar nicht die der Mitbewerber. Oder man betrachtet nur die Absatzzahlen und übersieht dabei, dass diese nicht in Relation zu den riesigen Aufwänden stehen, die dafür erforderlich waren, da eine klare Struktur fehlt.

Aber zum Glück sind wir in einer Branche unterwegs, in der die Analyse von Zahlen nicht der alleinige Erfolgsfaktor ist: Die Begeisterung, die Leidenschaft, der unbeirrbare Glaube an ein Thema, einen Autor, eine Reihe sind mindestens genauso wichtig, wenn nicht das allerwichtigste Kriterium für den Erfolg eines Verlages. Aber gerade darum lohnt es sich doch, bei jedem Titel zu hinterfragen, warum ich ihn eigentlich in mein Programm aufgenommen habe und wie ich die Begeisterung dafür an den Kunden oder auch erst einmal an meine Kollegen im Marketing und im Vertrieb weitergeben kann. Denn häufig warten die ersten Hürden, die größten Kritiker schon im eigenen Hause – auch hier hilft ein klares Portfolio allen weiter.

Welche Herausforderungen lauern beim Projekt Portfoliooptimierung? Wo treten die größten Schmerzen in Verlagen auf?



HEINOLD, SPILLER & PARTNER
UNTERNEHMENSBERATUNG GMBH

HSP-Newsletter Ausgabe 3/2020

Sabine Pauli: Kurzfristig betrachtet können bei einer Portfoliooptimierung Umsätze wegbrechen, die vielleicht nicht gleich im ersten Quartal von den steigenden Absätzen der verbleibenden und nun stärker hervorgehobenen oder klarer geschärften Programmsegmente aufgefangen werden. Hier muss man also einen längeren Atem haben und auch andere Faktoren wie Kostensenkungen, Strukturverbesserungen u. a. in die Betrachtung und Bewertung mit einbeziehen.

Der wichtigste Faktor sind aber sicherlich die Mitarbeiter: Hier treten häufig Enttäuschungen auf, wenn ihr eigener Bereich, für den sie vielleicht extra eingestellt wurden, nicht weiter verfolgt wird. Ja, das ist ein nicht zu unterschätzender Faktor bei der Portfolioerhaltung bei Verlagen: Die Kollegen, die nun mal da sind, müssen weiter beschäftigt werden und man traut sich nicht, sie mit anderen Aufgaben zu betrauen oder zu überprüfen, ob ihre Weiterbeschäftigung unter den entstandenen Gegebenheiten überhaupt noch sinnvoll ist.

Natürlich kann man Mitarbeiter nicht nach Belieben hin und her versetzen oder bei jeder Umsatzdelle gleich entlassen, aber ich habe es erlebt, dass alteingesessene oder sehr dominante Kollegen, die sich vehement gegen einen Schwenk des Portfolios wehren, ein ganzes Haus ins Straucheln oder in den Stillstand geführt haben, weil die restliche Belegschaft im Marketing, Vertrieb und in der Presse auf einen Programmbereich angesetzt wurde, der längst tot war oder nie zum Fliegen gebracht wurde. Manchmal hilft nur ein harter Schnitt, eine Veränderung, die längst fällig ist, um mit neuem Schwung in den Erfolg zu kommen.

Wie sollte ein Verlag bei einer Überarbeitung des Portfolios vorgehen? Was sind die wichtigsten Schritte?

Sabine Pauli: Am Anfang sollte man sich eine Reihe von Fragen stellen: Was macht unseren Verlag/unser Programm aus? Wofür steht unsere Verlagsmarke da draußen? Wofür braucht man uns? Was können wir bieten, was die anderen Verlage nicht haben? Kann ein Buchhändler diese Fragen über uns beantworten, können wir es selbst überhaupt? Dann ist ein tiefer Blick in die Zahlen nötig: Was sind unsere wichtigsten Umsatzbringer und die schlimmsten Kostenverursacher? Was würde passieren, wenn wir gewisse Teile abschneiden? Was passiert mit dem Umsatz, was passiert aber auch mit den Kosten?

Welche Auswirkungen wird es kurz-, mittel- und langfristig geben? Was könnten wir mit den freigewordenen Ressourcen anfangen? Wie können die verbleibenden Titel gepusht werden? Welche Titel sind vielleicht nicht auf den ersten Blick gewinnbringend, aber ganz wichtig für unser Image, für unsere Marke? Wie kann man auch sie wieder beleben und profitabler machen? Es ist wichtig alle Bereiche des Hauses in diese Überlegungen mit einzubeziehen. Es reicht nicht Entscheidungen über das Portfolio nur im Programmbereich oder in der Geschäftsführung zu treffen, sondern für einen nachhaltigen Erfolg und für ein grundsätzliches Verständnis muss das ganze Haus mit allen Bereichen mitgenommen werden.

Welche drei Tipps möchtest Du einem Verlag auf den Weg geben, der sein Portfolio optimieren möchte?

Sabine Pauli: 1. Der Wahrheit ins Auge sehen: Auch mal den Mut haben, Dinge abzuschneiden, sich einzugestehen, dass manche Programmbereiche, Imprints oder Reihen sich nicht so entwickelt haben, wie man es sich erhofft hat oder wie es noch vor Jahren der Fall war. Schwächen abschneiden und Stärken stärken. 2. Die gewonnenen Ressourcen und



HEINOLD, SPILLER & PARTNER
UNTERNEHMENSBERATUNG GMBH

HSP-Newsletter Ausgabe 3/2020

eingesparten Kosten in die richtigen Bereiche stecken. Eine Exzellenz-Strategie fahren: Aus jedem Segment, jeder Reihe, jedem Titel das Bestmögliche herausholen, sie optimal betreuen und die größtmögliche Aufmerksamkeit darauf lenken. 3. Platz schaffen für Begeisterung, für Innovationen, für Klarheit und Einzigartigkeit – in den Köpfen der Mitarbeiter, in der Vorschau und in den Regalen der Händler.

Sabine Pauli hat mit ihrer [Verlaagsberatung „NEUE SEITEN“](#) mit Sitz in Berlin zahlreiche Verlage in Fragen der Programmentwicklung und Markenführung beraten, erfolgreiche Konzepte entwickelt sowie den Aufbau eines digitalen Geschäftsmodells begleitet. Sie ist seit 2018 assoziierte Partnerin bei Heinold, Spiller & Partner.

Fit for digital – oder: Voraussetzungen für Flexibilität und Innovationen schaffen

Aktuelle Kundenanfragen zeigen: Um Innovationen schneller umsetzen zu können, müssen intern Veränderungsprozesse angestoßen werden. Das Problem dabei: Die bisherigen Arbeitsweisen sind oft perfekt auf das bestehende Geschäftsmodell abgestimmt. Der Ausweg: Keine Veränderungen nach Lehrbuch, sondern neue Strukturen nur da schaffen, wo diese sinnvoll sind, und alle Beteiligten in den Veränderungsprozess integrieren.

Wenn sich die Welt nicht ändern würde, gäbe es für viele Verlage keinen Anlass zu Veränderungen: Warum sollen aufwändige Prozessanalysen erstellt werden, wenn das bisherige Team doch so effizient, schlank und schnell zusammenarbeitet? Warum einen XML- und Content-First-Workflow einführen, wenn es der bestehende XML-Last-Workflow tut? Pointiert formuliert: Lassen wir doch die direkten und als kurz empfundenen Wege bestehen, statt Prozesstapeten anzufertigen, tätigen wir Anrufe, statt Statusmeldungen in einem Workflowtool zu pflegen und bearbeiten wir Word- und InDesign-Dokumente statt XML-Dateien nach abstrakten Strukturvorschriften zu erstellen. Die schöne alte Welt eben, voller Trampelpfade und Abkürzungen, die alle Beteiligten auch ohne Landkarte kennen und nutzen.

Doch oft zeigt die Praxis, worin die Probleme bestehen. Die traditionellen Vorgehensweisen zeichnen sich typischerweise durch drei Problembereiche aus:

- Es besteht keine oder nur eine sehr **geringe Skalierbarkeit** im Hinblick auf Qualität (Geschäftsmodellinnovation, neue Produktformen) und Quantität (mehr gleichartige Produkte). Folge: Nur mit mehr (manuellem) Aufwand sind Innovationen umsetzbar.
- Die Arbeitsweise ist **personengebunden**, weil wenig (oder gar nichts) dokumentiert vorliegt und das gesamte Wissen über Abläufe und Arbeitsweisen "nur" in den Köpfen der Mitarbeiter*innen liegt.
- Als Konsequenz fehlen **Flexibilität und Geschwindigkeit** für die Umsetzung innovativer Produkte oder Geschäftsmodelle.



HEINOLD, SPILLER & PARTNER
UNTERNEHMENSBERATUNG GMBH

HSP-Newsletter Ausgabe 3/2020

Die Angst vor Analyse, Standardisierung, Tools und Veränderung

Um diese Situation grundlegend zu ändern, müssen Dinge tatsächlich verändert werden. Was wie eine Tautologie klingt hat in der Praxis große Auswirkungen, denn das Beharrungsvermögen ist oft sehr groß. Schon die Analyse der bestehenden Abläufe kann Ängste auslösen, weil hier das Wissen aus den Köpfen aufs Papier gebracht werden muss und damit Transparenz entsteht. "Wozu sollen wir diesen Aufwand treiben", wurde ich jüngst gefragt, "wir sind doch so effizient und brauchen nur ein paar Praxistipps, wie es besser gehen kann". Mag sein, dass diese Vorgehensweise in dem einen oder anderen Fall ausreicht, doch unsere Erfahrung zeigt: Die Anforderungen haben sich so verändert, dass nur durch grundlegende Neuerungen die Ziele erreicht werden können. Da bedeutet:

1. Skalierbarkeit bedeutet, dass neue Produktformen mit vergleichsweise wenig zusätzlichen Ressourcen erstellt werden können. Beispiel: Wenn Inhalte zentral strukturiert gemanagt werden, können z. B. Newsletter zu bestimmten Themen oder zu bestimmten Kundenbedürfnissen ohne großen Mehraufwand erstellt werden. Anderes Beispiel: Wenn es einen digitalen Workflow für die Zeitschriftenproduktion gibt, können neue Titel mit gleicher Struktur schneller umgesetzt werden.
2. Personengebunden sind in Verlagen natürlich sehr viele Tätigkeiten, denn "It's people business". Dennoch sollten Abläufe so weitgehend automatisiert und dokumentiert sein, dass hier sehr schnell eine Person einspringen kann.
3. Flexibilität und Geschwindigkeit basieren auf den beiden ersten Punkten, aber es müssen noch weitergehende Voraussetzungen geschaffen werden, die vor allem die Organisation, aber auch das Mindset aller Beteiligten betreffen. Wie schnell kann eine Entscheidung getroffen und ein Projekt aufgesetzt werden? Wie flexibel ist der Content nutzbar, wie schnell ein Workflow neu konfigurierbar?

Die zentralen Stichworte zur Erreichung dieser Ziele lauten: Digitalisierung, Standardisierung, Automatisierung, Prozessorientierung, Contentstrukturierung. Alles Begriffe, über die wir schon viel in diesem Newsletter geschrieben haben und die seit Jahren auf der Agenda stehen. Aber ein zentraler Aspekt fehlt in dieser Auflistung - und das sind die Mitarbeiter*innen (und natürlich die Kunden*innen, für die das alles gemacht wird, die ich aber in dieser Betrachtung außen vor lassen möchte), denn wie gesagt: "It's people business".

Fazit: Mitnehmen statt einpassen, auch wenn es unbequem ist!

Einen flexiblen, agilen, digitalen und skalierenden Verlag wünschen sich viele, aber der Weg dorthin führt nicht nur über technische und organisatorische Veränderungen, sondern vor allem über die aktive Beteiligung von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern – auch das eine Binse, die aber oft nicht ausreichend beachtet wird. Mitnehmen statt in neue Strukturen einpassen lautet die Devise. Wie das geht? Auch dazu haben wir hier schon viel geschrieben. Die einfachste Regel lautet: Von Beginn an offen agieren und alle integrieren, fragen, involvieren. Natürlich kann es Widerstände geben z. B. gegen das Thema Standardisierung von Inhaltsstrukturen oder gar Produktformen aus Lektorat oder Redaktion. Aber auch hier gilt:



HEINOLD, SPILLER & PARTNER
UNTERNEHMENSBERATUNG GMBH

HSP-Newsletter Ausgabe 3/2020

Fragen Sie danach, woher diese Widerstände kommen. Sind es Ängste, die Produktqualität zu verlieren? Oder einen Teil der Aufgaben bis hin zum Arbeitsplatz? Und hier wird es vielleicht auch für die Führungskräfte unbequem, denn es müssen alle Karten auf den Tisch; Transparenz ist eine harte Währung, wenn sie für alle Seiten gelten soll.

Pubiz meets Innovation: Webtalks mit Verlagen

Trends, Unternehmenskultur und New Business stehen im Fokus der neuen Reihe „Pubiz meets Innovation“, die ich zusammen mit pubiz.de, dem Weiterbildungsportal des buchreport, Ende September gestartet habe. Jeweils am letzten Freitag eines Monats von 14 bis 14:30 Uhr treffe ich Innovationsführer aus der Publishing-Branche zum digitalen Gespräch. Dabei erfahren Sie Details, Wissenswertes und Ansätze aktueller Projekte, von denen die gesamte Buchbranche profitieren kann. Die Teilnahme ist bis auf weiteres kostenlos.

Der nächste Talk findet am Freitag, dem 27. November 2020, um 14 Uhr statt: Unter dem Motto "**Innovation meets New Business – Neue Geschäftsmodelle jenseits der klassischen Verlagsangebote**" spreche ich mit Halil Recber, Geschäftsführer des Spitta Verlags, über die Neugestaltung des Produktentwicklungsprozesses.

Alle Informationen und Anmeldung auf pubiz.de.

Webinar: Businessplanung in agilen Zeiten – eine Gebrauchsanweisung

Macht die Erstellung eines Businessplans mit mehrjähriger Planung in sich agil entwickelnden Märkten noch Sinn? Ja, denn selbst Start-ups müssen einen Businessplan vorlegen, wenn sie Investoren überzeugen wollen. Der Grund: Ein Businessplan zwingt dazu, ein Geschäftsvorhaben nicht nur ganzheitlich zu konzipieren und zu planen, sondern sich auch frühzeitig mit den Risiken zu beschäftigen. Ein Businessplan sollte deshalb Antworten auf alle Fragen geben, die ein Investor stellen würde: Von der Geschäftsidee über die Finanz- und Personalplanung bis hin zu einer Umsetzungsstrategie.

In diesem Webinar erhalten Sie einen kompakten Überblick zu allen Aspekten, die bei der Erstellung von Businessplänen berücksichtigt werden müssen. Zudem gibt es Praxistipps, die Ihnen bei der Erstellung helfen – von der Datenrecherche über das Projektmanagement bis zu Erlös- und Kostenmechaniken.

Datum, Zeit, Veranstalter

- Donnerstag, 29.10.2020, 12:00 bis 13:00 Uhr



HEINOLD, SPILLER & PARTNER
UNTERNEHMENSBERATUNG GMBH

HSP-Newsletter Ausgabe 3/2020

- [pubiz.de](#), das Weiterbildungsportal des buchreport (Link zur Anmeldung folgt, hier geht es zum [pubiz-Angebot](#))
-

Web-Consulting für Führungskräfte zu allen Fragen der Unternehmensführung

Nicht nur durch die Corona-Pandemie sind die Zeiten herausfordernd für Manager*innen in Medienunternehmen: Geschäftsmodelle stehen unter Druck (wie z. B. der Anzeigenverkauf oder der Buchvertrieb über den Handel), Kundenbedürfnisse verändern sich genauso schnell wie Technologien. Diese Rahmenbedingungen fordern das Management: Muss das Produktangebot verändert werden, das Marketing oder das Vertriebskonzept? Und wie muss die interne Organisation angepasst werden, um schnell auf neue Herausforderungen reagieren zu können?

Schnell, kurz, iterativ, effektiv: Unser Führungskräftecoaching per Webtalk

Um diese und andere Fragen zu Zielen, Strategie und deren Umsetzung mit einem erfahrenen Sparringspartner zu besprechen, bieten wir Ihnen unser Web-Coaching an: Auf Basis eines Briefings behandeln wir darin alle Themen, die Ihnen auf den Nägeln brennen. Dieses Angebot bietet Ihnen viele Vorteile:

- Keine lange Termsuche, schneller Beginn möglich
- Kurze Einheiten, bei denen gleich das Follow-up geplant werden kann
- Fachlicher Input (und bei Bedarf auch Recherche) durch uns
- Strukturierung und Aufbereitung der relevanten Informationen auf Basis unserer jahrelangen Erfahrung
- Iteratives Vorgehen: Kurze Einheiten begleiten Ihr Projekt
- Abrechnung auf Halbstundenbasis

Interesse geweckt?

Ist das Angebot interessant für Sie? Dann kontaktieren Sie uns, gemeinsam loten wir aus, ob und in welcher Form wir Sie bei der Lösung von Herausforderungen unterstützen können (+49 40 3986620 oder [per Mail](#)).

Impressum

Heinold, Spiller & Partner Unternehmensberatung GmbH
Behringstraße 28a, 22765 Hamburg



HEINOLD, SPILLER & PARTNER
UNTERNEHMENSBERATUNG GMBH

HSP-Newsletter Ausgabe 3/2020

Vertretungsberechtigter Geschäftsführer: Ehrhardt F. Heinold
Handelsregister: HRB 59101 Amtsgericht Hamburg, USt-IdNr.: DE 173527460

E-Mail: newsletter@hspartner.de
Internet: <http://www.hspartner.de/>

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 herunterladen: [Newsletter-Archiv](#)