



Die Buchmesse steht vor der Tür - doch fahren wir eigentlich noch auf eine "Buch"messe? Weiter gefragt: In welcher Branche arbeiten wir überhaupt? Lesen Sie dazu ein paar Gedanken im ersten Artikel. Der zweite Beitrag stellt Ihnen eine neue Bachelorarbeit vor, die sich mit Lending- und Flatratemodellen für E-Books beschäftigt - Ergebnis: Neue Vermarktungsmodelle bringen erhebliche Veränderungen mit sich. Der dritte Teil dieser umfangreichen Ausgabe stellt Ihnen unser neues Beratungsangebot zum Thema "Smart Content" vor, das wir zusammen mit der Berliner Firma Paux entwickelt haben. Smart Content? Ja - Inhalte werden intelligent und bieten Ihnen ganz neue Potentiale für Produktentwicklung und -vermarktung.

Abschließend schildert Rebecca Smart, CEO der [Osprey Verlagsgruppe](#), welche Veränderungsprozesse ihr Unternehmen momentan durchläuft, um den technologischen Wandel erfolgreich zu bewältigen.

Also: Sehen wir uns in Frankfurt? Würde uns freuen!

Mit herzlichen Grüßen

Ihr

Ehrhardt F. Heinold

### Inhalt dieser Ausgabe

- [Messe, Verbände, Branche, Verlagstypen: Ein paar "branchenpolitische" Gedanken](#)
- [Einladung zur Frankfurter Buchmesse](#)
- ["Es wird zu gravierenden Veränderungen kommen" - wie E-Book-Lending- und Flat-rate-Modelle die Verlagsbranche verändern](#)
- [Smart Content: Unser neues Beratungsangebot für intelligente Verlagsprodukte](#)
- [Content Management Systeme: Das Kompaktseminar](#)
- ["Unsere Kunden nehmen an der Entstehung unserer Bücher teil" - Interview mit Rebecca Smart](#)



## Messe, Verbände, Branche, Verlagstypen: Ein paar "branchenpolitische" Gedanken

In Vorbereitung auf die Buchmesse möchte ich mir ein paar grundsätzliche Gedanken zu unserer "Branche" machen. Die einfache Ausgangsfrage lautet: Findet in Frankfurt Mitte Oktober die Buchmesse statt? Komische Frage, natürlich doch - die Buchmesse, die wir kennen und schätzen. Aber Sie ahnen schon, worauf die Frage hinausläuft: Das Buch steht zwar noch im Mittelpunkt der Messe, es geht jedoch schon lange um mehr.

Nicht mehr ein Medium prägt die Verlagsbranche, sondern Inhalte, die auf alle Medien ausgespielt werden. Fahren wir also zu einer Contentmesse? Selbst diese Definition scheint mittlerweile zu eng: Wenn Verlage zunehmend Apps erstellen, Fachverlage Kongresse veranstalten oder digitale Arbeitsplatzlösungen vermarkten und Schulbuchverlage ganze E-Learning-Infrastrukturen entwickeln - mehr noch, wenn Kinderbuchverlage Characterwelten von der Puppe bis zum Schulranzen erstellen - dann sind wir weit weg vom Thema Content.

All das geschieht in Frankfurt: Inhalte dienen immer mehr als Basis für eine Vielfalt von weiteren Angeboten, Medienmarken sind dabei der Ausgangspunkt (siehe die Story Drive-Konferenz). Auf welche Messe also fahren wir? Oder, übergreifend gefragt: In welcher Branche arbeiten wir?

### Die beiden Geschäftsmodelltypen von Verlagen

Im Verlagsbereich lassen sich zwei Geschäftsmodelltypen unterscheiden:

Das **traditionelle Modell** orientiert sich an Produktformen wie Büchern oder Zeitschriften. Die Produkte können sich dabei an unterschiedliche Zielgruppen wenden. Das funktioniert aus zwei Gründen:



1. Die Wertschöpfungskette bei der Erstellung des gleichen Medienprodukts war so ähnlich, dass sich ein Verlag sehr gut um einen solchen Prozess herum organisieren ließ - also ein Lektorat, eine Herstellung, eine Marketing- und eine Vertriebsabteilung konnten für unterschiedliche Zielgruppen arbeiten.
2. Die große Klammer war zudem der Vertriebsweg Buchhandel, der letztlich den Zugang zu den verschiedenen Zielgruppen bot. Allerdings: Wollten Verlage unterschiedliche Zielgruppen nicht nur über den Buchhandel, sondern auch über Direktansprache erreichen, stieß dieses Modell schnell an seine Grenzen.

Fachverlage, aber auch Special Interest Verlage, entwickelten deshalb das **Zielgruppenmodell**: Ihnen wurde klar, dass nicht eine Produktform im Mittelpunkt ihres Handels stehen sollte, sondern die Bedürfnisse von definierten Zielgruppen. Ursprünglich bildeten (und bilden) auch hier Medien, und damit Inhalte, den Kern, doch das Nachdenken über den Kundennutzen führte bereits in der Printwelt zu einem diversifizierten Produktportfolio und zu unterschiedlichsten Formen der Inthalttaufbereitung. Das Produktspektrum blättert sich ständig weiter auf, zentral sind fünf Grundbedarfe: Unterhalten, Wissen, Lernen, Arbeiten (also Tools) und Vernetzen.

Mittlerweile wird dieses Modell auch von "klassischen" Buchverlagen adaptiert, wie das Beispiel Kinderbuchverlag zeigt, der die Zielgruppenorientierung schon im Titel trägt. Moderne Kinderbuchverlage publizieren Medien in allen Formen und Formaten bis hin zum Film (oder lizenzieren die Inhalte für die mediale Aufbereitung), und sie vermarkten Character. Das Geschäftsmodell "Zielgruppenverlag" stellt hohe Anforderungen an Verlage: Jede neue Produktform erfordert neue Kompetenzen, neue Geschäftsprozesse, neue Vermarktungskonzepte. Hierin liegt auch der Grund, warum der Wechsel vom monomedialen zum multimedialen Verlag so komplex, langwierig und schwierig ist.

Interessanterweise verliert durch das Modell Zielgruppenverlag die bekannte Typisierung in Publikums-, Special-Interest- und Fachverlage an Bedeutung: Denn die Konzeption, Erstellung und Vermarktung einer iPad-App gleicht sich in den unterschiedlichen Verlagstypen.



## Content, Medien, Kunden?

Zurück zu den Ausgangsfragen: In was für einer Branche arbeiten wir also? Wie sollte eine Messe konzipiert sein, die alle integriert? Und, um auch das Fass noch aufzumachen: Welche Verbände benötigen wir? Zu letzter Frage nur dieses: Die Verbände gliedern sich bisher nach Medien (Buch, Zeitschrift, Zeitung). Wenn diese Klammer nicht mehr greift, siehe "Buchbranche", macht eine solche Aufteilung keinen Sinn mehr.

Können wir alles unter dem Label Content zusammenfassen? Dann würden ja all die anderen Angebote wie Puppen oder Kongresse nicht berücksichtigt, Gleiches trifft auf den Begriff Medien zu, denn Medien sind zentral mit den Begriffen Inhalte und Kommunikation konnotiert, nicht aber mit Stoffpuppen oder Softwareapplikationen. Schwierige Frage, denn ohne Label, ohne Branche geht es auch nicht.

---

## Einladung zur Frankfurter Buchmesse

Vom 10. - 14. Oktober 2012 findet die Frankfurter Buchmesse statt. Wie in jedem Jahr sind wir wieder mit einem Stand vertreten: Halle 4.2, Stand N 440. Werden Sie in Frankfurt sein? Dann freuen wir uns über einen Besuch oder über ein Gespräch. Unsere Themen sind unsere Beratungsleistungen zu allen Fragen des Publizierens und unsere Branchenveranstaltungen. Wenn Sie also unverbindlich und ohne großen Aufwand ausloten wollen, ob und wie wir Sie unterstützen können, dann sollten Sie die Chance nutzen, uns in Frankfurt zu einem persönlichen und vertraulichen Gespräch zu treffen.

Ebenfalls am Messestand anwesend sein wird der Journalist und Medienberater [Dr. Hans-Joachim Hoffmann](#), der künftig mit uns das eine oder andere Projekt gemeinsam angehen wird. Er blickt auf langjährige Erfahrung in Redaktion und Verlagsleitung zurück, hat unter anderem das von der evangelischen Kirche finanzierte redaktionelle Supplement *chrison* mit entwickelt. Seit Ende 2005 berät er mittelständische Verlage, Unternehmen und Stiftungen wie auch andere gemeinnützige Organi-



sationen redaktionell und kaufmännisch auf den Gebieten Konzeption (Launch, Relaunch), Kommunikation (Corporate Publishing) und des digitalen Medienwandels (Internet Publishing). Insbesondere aufgrund seines redaktionellen Hintergrunds freuen wir uns auf interessante Impulse für künftige Projekte.

Wenn Sie uns oder Herrn Dr. Hoffmann treffen wollen, dann vereinbaren Sie am besten vorab einen Termin ( [per Mail](#) oder telefonisch unter 040/3986620). Wir freuen uns auf Sie!

### Wo Sie uns sonst noch treffen

Wir sind wieder auf einer Reihe von Veranstaltungen zu erleben:

- 11.10.2013, 10.00 - 11.00 Uhr: Moderation des Panels "[Kinderbuchverlag 3.0 - Was kommt, was bleibt?](#)", Forum Kinder, 3.0 K371
- 11.10.2012, 15.00 - 16.00 Uhr: Moderation des Panels "[protoTYPE goes Hochschule: Innovationsmanagement](#)", Bühne "Forum Börsenverein", 4.0, D1362
- 12.10.2012, 10.00 - 11.00 Uhr: Moderation des Panels "[Cloud Publishing: How secure is publishing in the cloud?](#)", Forum Verlagsherstellung, 4.0 A1320.

---

## "Es wird zu gravierenden Veränderungen kommen" - wie E-Book-Lending- und Flatrate-Modelle die Verlagsbranche verändern

Gravierende Veränderungen für die Verlagsbranche prophezeit Annika Schäfer in ihrer Bachelorarbeit "E-Book-Flatrate in Deutschland". Im folgenden Interview erläutert sie, welche neuen Vermarktungsmodelle es gibt und was für Auswirkungen sie auf Verlage haben.

**Flatrate, Lending, Ausleihe: Welche Modelle lassen sich grundsätzlich unterscheiden?**

Annika Schäfer: Generell versteht man unter einer Flatrate die Nutzung eines Dienstes oder eines Angebots ohne Volumen- und Zeitbegrenzung. Hingegen sind das



Lending (auch Mietmodell genannt) und die Ausleihe entweder an eine bestimmte Zeit oder eine bestimmte Stückzahl gebunden.

Neben den drei genannten Modellen würde ich noch das Abo-Modell nennen, bei dem ich gleichartige Leistungen periodisch für einen bestimmten Zeitraum erhalte. Meistens ist dies mit einem Preisnachlass verbunden.

Für den Buchhandel eignen sich das Lending- und das (Aus-)Leih-Modell. Diese lassen sich bisher im Rahmen der Buchpreisbindung umsetzen. Eine Gerichtsentcheidung gibt es darüber allerdings noch nicht. Die Ausleihe ist in der Regel für den Endnutzer, also den Leser, pro Buch kostenfrei. Womit auch schon das wesentliche Unterscheidungsmerkmal zum Lending-Modell genannt wäre. Das Lending-Modell lässt sich noch weiter untergliedern in die beiden Varianten Access- und Subscription-Modell. Beim Access-Modell ist der Zugriff auf eine bestimmte Anzahl an Titeln beschränkt, während das andere Modell freie Nutzung für alle Titel oder einen Teilbereich gleichzeitig gewährt. Allen genannten Modellen ist eigen, dass ein bestimmter Preis in regelmäßigen Abständen für Ihre Nutzung bezahlt werden muss.

### **Welche aktuellen Beispiele für Flatrate- und Lending-Modelle würden Sie aus welchem Grund als beispielhaft empfehlen?**

Annika Schäfer: In unserem Alltag gibt es in anderen Bereichen schon genügend funktionierende Modelle, die alle ihre Berechtigung haben, sich aber nicht uneingeschränkt auf die Buchbranche adaptieren lassen. Im Buchbereich hingegen, abgesehen vom Fachbuchmarkt, gibt es bisher nur ein einziges

Modell: Skoobe. Skoobe ist eine Online-Bibliothek, die nach dem Access-Modell funktioniert. Hinter diesem Angebot stehen die Holtzbrinck Verlagsgruppe, die Bertelsmann Tochter Arvato und Randomhouse. Momentan gibt es zwei Ausgestaltungen dieses Modells: Die ersten 10.000 Nutzer können sich bis März 2013 monatlich 5 Bücher gleichzeitig für rund 10 Euro ausleihen. Wenn Sie ein neues Buch haben möchten, müssen Sie ein anderes zurückgeben. Ab 2013 können dann alle Nutzer nur noch 2 Bücher im Monat für rund 10 Euro ausleihen. Die Umsetzung und das Verhältnis von Preis und Angebot finde ich bei Skoobe sehr ansprechend. Sicherlich gibt es auch hier Dinge, die ich mir anders wünschen würde, aber unter dem Strich



finde ich die Umsetzung für den Anfang schon sehr gelungen. Eine wirtschaftliche Einschätzung kann ich hierzu jedoch nicht abgeben.

**Wie stehen die Verlage den neuen Möglichkeiten gegenüber? Sind sie offensiv, zögerlich oder sogar skeptisch?**

Annika Schäfer: Generell sind sich die Verlage des Themas bewusst, und wie mir scheint, diesem gar nicht so abgeneigt. Allerdings, wenn es zu der Frage der Wirtschaftlichkeit kommt, scheiden sich die Geister. Es gibt hier Positiv-Beispiele wie von Bastei-Lübbe, die mit eigenen Medienproduktionen nur für den Digital-Markt sehr erfolgreich sind, es gibt aber auch immer wieder Stimmen, die das sehr kritisch sehen. Diese Aussagen beziehen sich jetzt aber nur auf die Belletristik-Verlage. Im Wissenschaftsbereich sieht das schon wieder ganz anders aus.

**Werden durch E-Book-Flatratemodelle bestehende Geschäftsmodelle (E -Book-Verkauf) eher kannibalisiert oder kann sogar eine Marktausweitung erfolgen?**

Annika Schäfer: Sowohl als auch. Allerdings findet hier in erster Linie Kannibalisierung statt. Aber hierzu möchte ich Jens Klingelhöfer, Geschäftsführer von Bookwire, zitieren: "Kannibalisierung ist erst einmal positiv. Es wird dabei oft vergessen, dass man sich selbst kannibalisieren kann und dabei seine Kunden behält und seine Inhalte weiterhin verkaufen kann."

Auf der anderen Seite erfolgt durch so ein Modell eine Marktausweitung. Eine amerikanische Studie belegt, dass Leute die digital Lesen insgesamt mehr Lesen, als die Leser, die nur Print lesen. Also werden die Vielleser noch weiter animiert. Ob aber tatsächlich neue Nutzergruppen im Belletristik-Bereich hinzukommen halte ich für fragwürdig. Im Fachbuchbereich ist das eher denkbar, aber da haben wir diese Modelle ja schon in verschiedenen Formen.

**Was können Verlage von anderen Medienbranchen wie Film oder Audio lernen?**

Annika Schäfer: Das Offensichtliche, das die Verlage von der Musik- und Filmbranche lernen können ist, dass die Medienkonzerne die IT-Branche nicht verschlafen. Apple hat die Musikbranche revolutioniert und bestimmt nun dort auch in weiten Teilen die Spielregeln. Apple, Google und jetzt auch Microsoft tummeln sich bereits auf dem



Buchmarkt, und auch Amazon experimentiert schon heute in den USA mit einem E-Book-Leihmodell. Offensichtlich ist auch, dass DRM nicht den erhofften Schutz bietet und eher stark auf die Usability schlägt und so zu unzufriedenen Kunden führt. Nicht ganz so offensichtlich ist, dass die Verlage von der Film- und Musik-Branche lernen können, wie neue Vermarktungstechniken und Werkzeuge, die im Zuge der Digitalisierung aufgetaucht sind, gewinnbringend eingesetzt werden können.

### **Welche Veränderungen für einen Verlag bringt der Einsatz von Flatrate- und Lendingmodellen mit sich?**

Annika Schäfer: Hier wird es zu gravierenden Veränderungen kommen. Strukturell bedeutet das, dass einige Bereiche im Verlag immer wichtiger werden wie der Marketingbereich, neue Bereiche hinzukommen wie beispielsweise eine eigenen Redaktion und andere, die bisher sehr wichtig waren an Bedeutung verlieren, wie beispielsweise der Vertrieb. Das bedeutet aber auch, dass völlig neue Anforderungen an die Menschen gestellt werden, die in dieser Wertschöpfungsmatrix arbeiten werden, als es bisher der Fall war.

### **Wenn ein Verlag solche Modelle anbieten möchte -- was für Schritte empfehlen Sie ihm?**

Annika Schäfer: Jeder Verlag sollte prüfen, welche Inhalte sich für ein solches Modell eignen und auch attraktiv genug sind, (viele) Kunden anzusprechen. Vielfach wurde festgestellt, dass vor allem Inhalte mit Seriencharakter und leichtem Content sich für ein solches Modell eignen. Ich würde jedoch jedem Verlag raten, sich mit anderen zusammen zu schließen, denn nur durch die Vielfältigkeit des Angebots wird diese Modell für den Kunden interessant.

### **Hinweis**

Wer Interesse an der Bachelorarbeit von Annika Schäfer hat, kann sich per Mail gerne an die Verfasserin wenden ( [as144@hdm-stuttgart.de](mailto:as144@hdm-stuttgart.de) ) .

---





## Smart Content: Unser neues Beratungsangebot für intelligente Verlagsprodukte

Wie werden Inhalte als Smart Content intelligent? Wie können sie sich in vielfältiger Weise kombinieren und einfach zu neuen Produkten zusammenstellen lassen? Und wie können semantisch aufbereitete Inhalte sich flexibel an Kundenbedürfnisse anpassen? Die Antwort: Durch eine innovative Smart Content-Strategie, bei der auf modernster Basis Inhalte granular und semantisch strukturiert werden. Unser neues Beratungsangebot, das wir zusammen mit Michael Dreusicke von Paux anbieten, zeigt Ihnen, wie auch Ihr Verlag von Smart Content-Strategie profitieren kann. Wenn Sie mehr wissen wollen, dann finden Sie mehr Informationen auf unserem Infoblatt, dass Sie [hier downloaden](#) können.

---

## Content Management Systeme: Das Kompaktseminar

Print, E-Book, Online, Mobile, Metadaten, multimediale Inhalte, Verlinkungen: Das Management von Inhalten wird für Verlage immer komplexer. Wenn das gedruckte Werk nicht im Mittelpunkt des Workflows steht, sondern nur noch eine Ausgabemöglichkeit unter vielen ist, muss sich das Content Management verändern. Moderne CMS-Systeme bieten Unterstützung für diese wachsenden Anforderungen: Mit ihrer Hilfe können Inhalte zentral erfasst, mit mehrmedialen Komponenten und Metadaten versehen und in verschiedene Medienkanäle publiziert werden. Doch welches CMS ist das passende? Welche Anforderungen muss ein CMS speziell für Ihren Verlag erfüllen? Und wie kann das System eingeführt und möglichst optimal in bestehende Workflows integriert werden?

Das Seminar "Content Management Systeme auswählen und implementieren" am 07.11.2012 in München gibt einen Marktüberblick über die aktuellen Content Management Systeme und zeigt die grundlegenden Funktionen auf. Die Teilnehmer erhalten das nötige Know-how für die Auswahl und Einführung eines CMS und ha-



ben die Gelegenheit, auf Basis der eigenen Situation Anforderungen und Lösungsmöglichkeiten zu erarbeiten.

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

---

## "Unsere Kunden nehmen an der Entstehung unserer Bücher teil"- Interview mit Rebecca Smart

Rebecca Smart, CEO der [Osprey Verlagsgruppe](#) (UK), erläutert im folgenden Interview, wie ihre Verlagsgruppe die neuen Möglichkeiten der Digitalisierung im Hinblick auf Produkte und Marketing nutzt.

**Erzählen Sie uns etwas über die Osprey Verlagsgruppe.**

Rebecca Smart: Kernstück der Verlagsgruppe ist der Osprey Verlag, der auf militärgeschichtliche Bücher spezialisiert ist. In den letzten Jahren haben wir uns allerdings zu einer vertikalen Verlagsgruppe entwickelt und neben Osprey weitere Verlage gegründet und angeschlossen. Zurzeit führen wir die Verlage Shire zu Geschichte und Tradition Großbritanniens, den Verlag Angry Robot mit einem Fokus auf Science Fiction und Fantasy, und die Neugründung Strange Chemistry, ein Verlag, dessen Zielgruppe junge Erwachsene sind.

**Können Sie uns etwas über die Strategien erzählen, mit denen Osprey seine vertikalen Zielgruppen erreicht?**

Rebecca Smart: Wir pflegen seit langem eine sehr erfolgreiche Bindung zu unseren Lesern. Der Verlag hat seine Kunden über viele Jahre hinweg direkt beliefert und stand daher immer im direkten Austausch mit den Buchkäufern. Gerade kürzlich haben wir eine Umfrage zu einer neuen Idee gestartet, um unsere Kunden an der Entstehung unserer Bücher und Strategien teilhaben zu lassen. Die Rückmeldung übertraf unsere Erwartungen! So wissen wir bereits vor der Veröffentlichung eines Titels, was unsere Zielgruppe darüber denkt. Auch sind unsere Bücher durch alle Kommunikations- und Distributionskanäle auffindbar und somit einfach zugänglich.



Bei Strange Chemistry haben wir eine Lektorin eingestellt, die zuvor noch nie im Lektorat gearbeitet hatte, aber als Betreiberin eines YA-Blogs in der Szene ausgezeichnet vernetzt ist und in engem Kontakt zu anderen YA Bloggern und natürlich zur Zielgruppe steht. Sie kennt die Vorlieben der jungen Leser und die angesagten Autoren, und sie interessiert sich leidenschaftlich für die Bücher des YA-Marktes. Eine ähnliche Strategie haben wir bei unserem Krimi-Verlag Exhibit A verfolgt, den wir nächstes Jahr launchen werden. Wir haben einen bereits veröffentlichten Krimi-Autoren eingestellt, der ebenfalls noch nicht als Lektor gearbeitet hat. Es ist ein Traumjob für ihn, da er den Markt und die Marktteilnehmer sehr gut kennt.

### **Sind Marktkenntnisse und persönliche Vernetzung wichtiger als die traditionellen Fähigkeiten eines Lektoren?**

Rebecca Smart: Die Kompetenzen eines Lektors kann man erlernen. Es ist jedoch nicht so einfach, fundiertes Wissen über die Zielgruppe und deren Bedürfnisse zu erwerben - und dieses Wissen sichert uns einen Vorsprung.

### **Osprey verlegt auch illustrierte Bücher. Wie haben Sie die Arbeitsabläufe in diesem Bereich erneuert?**

Rebecca Smart: Wir haben zwei Neuheiten eingeführt: Zum einen basiert unser Arbeitsablauf auf XML. Dies gilt auch für illustrierte Bücher, so sind alle Bücher passend gestaltet, sowohl für die Printausgabe als auch digital. Die Bearbeitung findet komplett inhouse statt, dadurch bleiben externe Kosten überschaubar. Die zweite Neuheit hängt damit zusammen, dass wir ein Long-Tail Verlag sind - unser Hauptprogramm umfasst mehr als 2000 militärhistorische Titel. Hier sind wir hier komplett zu Print on Demand übergegangen, ohne unsere Verkaufspreise zu erhöhen.

### **Hinweis**

Rebecca Smart ist Referentin beim Publishers Launch Frankfurt, der am Montag, den 8. Oktober 2012, auf dem Messegelände stattfindet. Weitere Referenten sind Charlie Redmayne, Pottermore, Stephen Page, Faber and Faber, Anthony Forbes Watson, Pan Macmillan und Michael Tamblyn, Kobo Inc. Das gesamte Programm



finden Sie unter <http://www.publisherslaunch.com/2012-2013/launch-frankfurt/program>.

---

## 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](mailto: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](mailto:newsletter@hspartner.de) mit dem Hinweis: "abbestellen".

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