



## Themen dieser Ausgabe

- **Positionierung ist auch in Social Media erforderlich**
- **"Inspiration ist Pflicht, Faszination ist Kür!": Interview mit Kilian Müller**
- **Faszinierend, nutzwertig, crossmedial: Das 2. Zukunftsforum Zeitschriften**
- **Projektleiter E-Publishing ABD: Der Zertifikatskurs für zukünftige Führungskräfte**

Kontakt:

Ehrhardt F. Heinold

Telefon: 040/3986620, Fax: 040/39866232

E-Mail: [ehrhardt.heinold@hspartner.de](mailto:ehrhardt.heinold@hspartner.de), Internet: [www.hspartner.de](http://www.hspartner.de)

## Positionierung ist auch in Social Media erforderlich

Von Carsten Raimann, [carsten.raimann@hspartner.de](mailto:carsten.raimann@hspartner.de)

**Verlage und Buchhandlungen erkennen vermehrt die Chancen von Social Media. Bei der Definition einer Social Media-Strategie beginnen viele jedoch nicht mit dem ersten Schritt, sondern gehen gleich in die Umsetzung von einzelnen Maßnahmen. Ausgangsbasis sollte jedoch stets eine saubere Marktpositionierung sein, auf deren Grundlage sich Ziele und Konzepte für Social Media-Aktivitäten ableiten lassen.**

Bislang ging es in Unternehmen der Buchbranche, die sich mit Facebook, Twitter und Co. beschäftigt haben, vor allem darum, herauszufinden,

1. was Social Media eigentlich sind und was sie auszeichnen,
2. was sie Unternehmen bringen bzw. bringen könnten,
3. ob man mitmachen soll,
4. wer das im Unternehmen macht,
5. dass es einer Strategie, Ziele, bestimmter Richtlinien der Kommunikation bedarf.

Viele Verlage dürften hier noch nach Antworten suchen, viele dürften sich auch der Notwendigkeit von Antworten nicht recht bewusst sein. Diese Erkenntnis ergibt sich, wenn man sich exemplarisch Facebook-Präsenzen und Twitter-Accounts mancher Verlage (aber auch von Unternehmen anderer Branchen) ansieht. Oft scheinen sich die Verlage nicht darüber im Klaren zu sein, wie sie Fans und Follower erreichen möchten, und was die Aktivitäten insgesamt bringen sollen.

Und wie sieht es mit dem „Wie machen wir das“ und „Warum machen wir das so“ aus? Teilweise sind die Unternehmensseiten auf Facebook nett anzusehen, und es ist Engagement zu spüren. Doch leider all zu oft ist nur ein bunter Reigen von ... , ja, von was eigentlich zu erkennen?

Gehen wir einen Schritt zurück. Dass sich Verlage mehr und mehr mit Social Media beschäftigen, kann man allein der mittlerweile branchenbekannten Statistik der Web-Initiative [„Ich mach was mit Büchern“](#) entnehmen. Monatlich werden seit gut einem Dreivierteljahr Verlage in einem Ranking mit ihrer aktuellen Fanzahl auf Facebook und der jeweiligen Entwicklung gegenüber dem Vormonat gelistet. Insgesamt ist festzustellen: das Engagement wächst. Es gibt keine „offizielle“ Listung für Twitter oder Youtube-Kanäle, doch ist mit ein wenig Recherche auch dort ein Aufwärtstrend zu erkennen. Man beschäftigt sich also mit dem Thema, das in aller Munde ist, man weiß aber leider in vielen Fällen nicht so richtig, wie man darangehen soll. Warum ist das eigentlich so?



## Alle Marketingaktivitäten auf Basis der Marktpositionierung koordinieren

Was machen die Verlage außerhalb von Facebook und den anderen sozialen Kanälen? Sie machen das, was sie gelernt haben und beherrschen. Sie publizieren Inhalte und Programme, vermarkten Autoren, neuerdings erstellen sie innovative (digitale) Produkte. Im besten Fall haben sie sich am Markt einen bestimmten Ruf, ein Image, eine Stellung und sogar eine bekannte Marke erarbeitet. Und einige wenige haben sich sogar schon erkennbar im Markt positioniert.

Zu einer erfolgreichen Positionierung im klassischen Sinne gehören:

- Unternehmensgrundsätze und eine Unternehmensphilosophie
- langfristige und Erfolg versprechende Unternehmensziele
- eine Bedarfslücke schließen zu können
- Kundenorientierung
- eine bestimmte Markt-Führerschaft (Qualität, Technologie, Kosten, Nische)
- stets den Wettbewerb im Blick haben und verstehen
- kritische Erfolgsfaktoren beherrschen
- Stärken und Schwächen zu erkennen und zu optimieren

Entscheidend ist, dass die angestrebte Position den Unterschied zur Konkurrenz deutlich macht, und dass an dieser Position auch ausreichend viele Kunden die angebotene Produkte nachfragen.

## Von der Positionierung zum Social Media-Konzept

Ein Verlag ist auf dem richtigen Weg zur erfolgreichen Positionierung, sobald aus Sicht der Kunden ein Alleinstellungsmerkmal wahrgenommen werden kann, d.h. das Produkt weist gegenüber Alternativen von Mitbewerbern einen erhöhten Kundennutzen aus. Es geht also darum, ein Nutzenversprechen („emotionaler Benefit“) und einen echten Nutzen („faktischer Benefit“) zu liefern und zu kommunizieren. Die Fragen, warum ich als Kunde dieses Produkt erwerben muss („Reason Why“) und was es mir bringt (Verwendungssituation) müssen eindeutig und zu 100% positiv beantwortet werden können. Dies alles muss so kommuniziert werden, dass sich der Kunde damit identifizieren kann und sich darin wieder findet.

Doch wo und wie wird dies auf Facebook oder Twitter vermittelt? Es scheint, als wüssten viele Verlage auf einmal nicht mehr, wer sie sind und für was sie eigentlich stehen. Der Kunde oder die Zielgruppe spielen heute eine entscheidende Rolle bei der Positionierung. Denn diese nehmen die Botschaft, die das Unternehmen durch seine gewählte Positionierung vermittelt, an oder eben nicht.

Drei Fragen sollten bei der Positionierung einer Social Media-Marketingstrategie beantwortet werden:

1. Welche Vertriebs-, Marketing- und Kommunikationsziele ergeben sich aus der Positionierung (des Verlages, einzelner Programmbereiche, einzelner Titel oder Autoren)?
2. Welche Konzepte lassen sich aus diesen Zielen für einzelne Social Media-Plattformen ableiten?
3. Wie erfolgt die Koordination mit den anderen Marketingmaßnahmen?

## Vom Markenmarketing zur Kommunikation und Interaktion

Social Media, von denen man heute bereits als Märkte spricht, funktionieren anders als die klassischen, realen Märkte. Im sozialen Netz übt der User einen ganz starken Einfluss aus. Er übernimmt als Fan und Follower zu großen Teilen die Positionierung. Dies tut er, indem er sich bewusst einbringt in „Unternehmensprozesse“, sei es Marketing, Presse oder Kommunikation bspw. über Weiterempfehlungen, Rezensionen, Produktbewertungen, Veranstaltungsberichte, Blogbeiträge oder Kommentare, durch das Gründen eigener Gruppen zu einem Thema usw. usf. Und er könnte in Zukunft noch stärker und direkter Einfluss auf die Entwicklung von Produktideen, die Produktion oder die Qualitätssicherung ausüben, wenn man dies denn wollte. User Generated Content ist gegenwärtig kein Rand-



Thema mehr. Wir sprechen vom Prosumenten, den Konsumenten, der sich über seine Aktivitäten, Meinungen, Reaktionen und Engagements in die Entstehung von Produkten bereits gehörig einmischt.

Die Chancen und Potenziale sind vorhanden. Als Unternehmen kann man Fans, Follower und somit (potenzielle) Kunden über die sozialen Kanäle gut ausfindig machen, kontaktieren und mit Ihnen in einen Dialog treten. Selbst hierbei hilft die Community durch Empfehlungen und Vorschläge zur weiteren Vernetzung intensiv mit. Warum liegt das vielen Buchhandels- und Verlagsunternehmen so fern und fällt es Ihnen so schwer, mit den Usern in Kontakt zu treten, sie nach ihren Wünschen, Bedürfnissen, Anregungen und Ideen zu befragen? Gerade Verlage, die es verstehen müssten, zu kommunizieren! Die Unternehmen sollten versuchen, Fans und Follower viel mehr in ihr Geschäft mit einzubeziehen. Erreicht werden können diese ebenso in Social Media, wenn ihnen klare Nutzen und Vorteile aufgezeigt werden, vorausgesetzt, die entsprechende Tonalität wird getroffen und relevante Inhalte und Informationen werden vermittelt. Auch das kann sehr gut in Social Media herausgefunden werden, indem man den Gesprächen dort zuhört und sich auf das Verhalten und die Kommunikation der Teilnehmer einlässt.

Unternehmen müssen sich auf die Positionierung im Web2.0 einlassen, ansonsten werden die User zur Konkurrenz wechseln. Entscheidend ist aber, die User in den Positionierungsprozess zu integrieren.

*Carsten Raimann ist seit September 2009 Berater bei Heinold, Spiller & Partner und auf die Themenbereiche Social Media- und Online-Marketing spezialisiert.*

## "Inspiration ist Pflicht, Faszination ist Kür!": Wie Fachzeitschriften zum Inspirationsmedium werden

Fachzeitschriften dürfen nicht nur Spaß machen - sie müssen es sogar! Und sich so vom Informations- zum Inspirationsmedium wandeln, sagt [Kilian Müller](#), Geschäftsführer der [publish-industry Verlag GmbH](#). Kilian Müller wird diese Thesen auf dem [2. Zukunftsforum Zeitschriften](#) am 10.12.2010 in München vortragen. Im folgenden Interview erläutert er, wie sein Verlag technische Fachzeitschriften zu einer spannenden Inspirationsquelle macht.

### **"Zukunft Fachzeitschrift - durch Faszination und Inspiration ein unverwechselbares Profil schaffen" lautet der Titel ihres Vortrags auf dem Zukunftsforum Zeitschriften. Wie können technische Fachzeitschriften faszinieren?**

Kilian Müller: Technik per se ist faszinierend - sie ist die Triebfeder des Fortschritts in unserer globalen Gesellschaft! Allein - technische B2B-Medien konzentrieren sich heute oftmals ausschließlich auf technische "Hardfacts", im schlimmsten Falle ausschließlich auf die Produktankündigungen/ -beschreibungen der Hersteller. Man zeigt nicht, wo und wie vielfältig Technik eingesetzt wird, welche Menschen die Treiber hinter den Technologien sind, was sie bewegt und motiviert. Unsere Leser sollen wissen, worauf sie sich freuen können: Begeisternde Technik - die emotional inszeniert wird; relevantes Fachwissen - das verständlich vermittelt wird; und vor allem Inspiration - durch Menschen und Meinungen, übertragbare Best-Practice- und Anwendungsbeispiele und schließlich eine starke Bildsprache. Wissen fasziniert - wenn es entsprechend präsentiert wird!

### **Wie verändert sich die gedruckte Zeitschrift durch den Umbau in ein faszinierendes Medium?**

Kilian Müller: Jede Medienmarke muss - um überlebensfähig zu sein - ein unverwechselbares Profil entwickeln, das der Leser klar erkennen kann und für das er die Marke wertschätzt. Dazu ist die Definition expliziter Markenwerte unausweichlich. In unserem Wertekatalog spielt die "Faszination" eine tragende Rolle. Faszination muss beim Blättern der Zeitschrift erlebt werden, d. h. Haptik, Optik und Inhalt spielen zusammen. Ein klar unterscheidbarer Titel, das emotionale Design & Layout und die bewusste Heftdramaturgie mit positiven Irritationen und Überraschungen, die den Leser immer wieder



durch entsprechende redaktionelle Formate oder Bildstrecken zum Anlesen einlädt, machen die Faszination jeder neuen Ausgabe eines Titels aus.

### **Wie stehen Ihre Redaktionen zu diesem Veränderungsprozess?**

Kilian Müller: Für die Redaktionen war der Veränderungsprozess zu Beginn eine große Herausforderung. Viele Fachredakteure im Technikumfeld verstehen sich eher als Textredigierer denn als technische Journalisten. Dass muss sich ändern, denn viele Beiträge werden nun selbst verfasst, unterschiedlichste redaktionelle Formate umgesetzt, jeder Artikel inszeniert. Die Widerstände schwinden, wenn die Redaktionen die vielfältigen Möglichkeiten erkennen, die mit dem neuen Ansatz einhergehen. Außerdem macht es viel mehr Freude, wenn auf Ausgaben oder einzelne Berichte explizite Feedbacks kommen, in denen Aufmachung oder Umsetzung gelobt werden.

### **Gibt es schon Kundenreaktionen?**

Sowohl von Leser- als auch von Werbekundenseite haben wir im zurückliegenden Jahr vielfältige positive Rückmeldungen bekommen. In einer ersten Reaktion schrieb uns ein Leser, dass er zum ersten Mal seit vielen Jahren eine Fachzeitschrift aus seinem beruflichen Umfeld wieder von vorne bis hinten durchgelesen hätte. Hier ein weiteres, zitiertes Feedback aus dem Oktober 2010:

"Ich finde, Wissenschaft muss Spaß machen, und Ihr Magazin zu lesen macht Spaß! Es erinnert mich fast an meine Jugend, wenn ich die neuesten Ausgaben von P.M. und Hobby verschlungen habe. Dadurch wurde mein Interesse an der Technik geweckt. Die Beiträge in Ihrem Magazin sind auf hohem Niveau, und Sie arbeiten mit erstklassigen Bildern. Es ist einfach toll - auch gerade für junge Leser - wenn man zum Beispiel ein Schnittbild eines Windgenerators sieht oder das Rendering einer grünen Stadt der Zukunft. Ideen beginnen zu fließen, man liest den Artikel, Fragen tauchen auf, Neugier entsteht und das ist die Grundlage für spannende Forschung."

### **Ist die Orientierung in Richtung Faszination und Inspiration eine Antwort für alle gedruckten Fachzeitschriften?**

Kilian Müller: Inspiration ist Pflicht, Faszination ist Kür! Wie ist diese Antwort zu verstehen? Wir sind der Auffassung, die veränderte Rolle der Zeitschrift im Medienmix ist nicht mehr die des Informationsmediums, sondern des Inspirationsmediums. Die Zeit und Aufmerksamkeit widmet der Leser einer Zeitschrift in der Erwartung etwas zu finden, das er/sie nicht explizit gesucht hat. Sucht man eine explizite Information, sind andere Medienkanäle schneller und effizienter. Also muss sich die Zeitschrift als Inspirationsmedium perfektionieren. Faszination ist dabei ein Stilmittel, eine Ausprägungsform der optischen und inhaltlichen Umsetzung. Wir haben uns bei publish-industry der Ausrichtung "Faszination Technik" verschrieben - schaffen darüber unverwechselbare Medienmarken. Andere Medien müssen für sich eigene Markenwerte definieren, sonst sind sie wiederum austauschbar!

### **Wie relevant ist das Internet für Ihre Leser? Wird das der primäre Informationslieferant?**

Kilian Müller: Das Internet ist bereits der primäre Informationslieferant! Glücklicherweise benötigt der Mensch (auch im beruflichen Umfeld) mehr als die reine Information...

### **Welche Erwartungen haben Anzeigenkunden an Ihre Fachmedien? Ist Online schon relevant neben Print?**

Kilian Müller: Die Werbekunden im B2B-Bereich sind sehr verunsichert bei der Planung und Verteilung ihrer Budgets. Jeder will oder soll auf Anweisung seiner Geschäftsführung mehr im digitalen Bereich machen, weiß aber nicht wo und wie. Die Unsicherheit ist verständlich, wird doch jedes Jahr eine "neue Sau durchs Dorf getrieben", der man unbedingt folgen muss. Selbstverständlich müssen Verlage digitale Medien schaffen und sinnvolle Werbeformate kreieren. Allerdings ist dies leichter gesagt als getan! Aus unserer Sicht wird mobile Verfügbarkeit das große Thema der Zukunft sein.

### **Was wird Ihre Kernbotschaft auf dem Zukunftsforum Zeitschriften sein?**

Kilian Müller: Verlage - verliert eure Kernprodukte nicht aus den Augen! Stärkt sie, schärft sie und redet sie beim Kunden nicht kaputt!



## Faszinierend, nutzwertig, crossmedial: Das 2. Zukunftsforum Zeitschriften

Printzeitschriften müssen sich verändern, um zu bleiben, was sie sind: Erfolgreiche und rentable Medienmarken. Im Konzert der verschiedenen Medien brauchen Zeitschriften eine neue Rolle: Gegenüber Lesern, weil diese immer mehr Informationen per Internet oder mit mobilem Endgeräten erhalten; und gegenüber Werbekunden, weil diese vor allem durch das Internet immer mehr Werbemöglichkeiten bis hin zum Endkundenmarketing bekommen.

Innovative Zeitschriftenkonzepte zeigen, wie Verlage diese Herausforderungen erfolgreich bestehen können. Basis des Erfolgs ist eine hohe Kundenorientierung, in vielen Fällen sogar eine Kundenvernetzung. Vor allem Fach- und Special Interest-Zeitschriften entwickeln sich so immer mehr zum Mittelpunkt ihrer Lesercommunity. Neben einem hohen Nutzwert bekommen so auch weiche Faktoren wie „Identifikation“, „Heimat“, eine emotionale Einbindung und auch der Lesespaß eine wachsende Bedeutung.

Zeitschriftenverleger stehen dabei vor der Herausforderung, auf Basis von Printzeitschriften mehrmediale Medienmarken zu entwickeln, die jeden Medienkanal in seiner spezifischen Ausprägung und im Sinne der Leser / Kunden bedienen. So werden Verlage zu integrierten Medienhäusern. Zeitschriften bilden dabei die Ausgangsbasis und das Fundament, das es weiter auszubauen gilt. Die Zukunftskonferenz Zeitschriften zeigt anhand von Best Practise-Beispielen, wie Verleger ihre Zeitschriften zukunftsfähig machen und zu Medienmarken ausbauen.

### Das Programm

#### *Einführung*

- Zeitschriften als Kern von Marken und Erlösen  
Ehrhardt F. Heinold, Heinold, Spiller & Partner

#### *Key Notes*

- Ist Qualitätsjournalismus überhaupt noch bezahlbar? Zukunftsstrategien eines mittelständischen Verlages  
Dr. Alfons Schröder, Mitglied der Geschäftsleitung, Heise Zeitschriften Verlag
- Jugend, Frauen, Lifestyle – Print und online am Puls der Zielgruppe: Erfolg mit Publikumszeitschriften  
Gernot Körner, Geschäftsführer, Vision Media

#### *Zukunftskonzepte für Zeitschriften*

- "Fürchtet Euch nicht! - der Relaunch von ideaSpektrum"  
Jörg Künkel, Geschäftsführer Künkel und Lopka | Helmut Matthies, Geschäftsführer Evangelische Nachrichtenagentur idea e.V.
- Runter vom Sockel, rein in den Dreck: Praxisorientierung und Kundennähe als Erfolgsfaktor - Fallbeispiel Lohnunternehmer  
Klaus Beckmann, Geschäftsführer, Beckmann Verlag
- Jugendmedien: Erfolg durch Zielgruppennähe  
Janos Burghardt, Chefredakteur und Mitgründer der Jugendzeitung "Yaez"

#### *Zukunftssicherung durch Crossmedia*

- Sozial, viral und digital statt Print? Wie viel Online gefragt ist und wie viel Print der Fachmedienmarkt erwartet  
Thomas Koch, Geschäftsführer, Crossmedia



- Langjährige Markenführung: Best Practice Autohaus  
Ralph Meunzel, Chefredakteur autohaus
- Neue Chancen für Zeitschriftenmarken durch Apps  
Kassian Alexander Goukassian, Gründer und CEO, falkemedia
- Digitale Magazin Produktion für das iPad – Fallstudie 'Frankfurter Rundschau'  
Heiko Scherer, Externer Projektleiter DuMontNet

#### *Faszination und Heimat: (Fach)Zeitschriften als emotionaler Markenkern*

- Zukunft Fachzeitschrift - durch Faszination und Inspiration ein unverwechselbares Profil schaffen  
Kilian Müller, Geschäftsführer, publish-industry Verlag GmbH
- Zeitschriften als „Heimat“: Ergebnisse einer Studie  
Britta Westerholz, Verlagsleitung Agrarwirtschaftliche Fachzeitschriften, Deutschen Fachverlag
- Avantgardistisch und international: Das Fachmagazin PLOT als erfolgreiche Neugründung  
Janina Poesch, Rainer Häupl | Sabine Marinescu | Janina Poesch GbR

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

### **Zielgruppe, Termin, Ort, Konditionen**

Das 2. Zukunftsforum Zeitschriften findet am 10. Dezember 2010 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 erteilt Tina Findeiß, Akademie des deutschen Buchhandels, unter Tel.: 089 / 29 19 53 - 64, E-Mail: [tina.findeiss@buchakademie.de](mailto:tina.findeiss@buchakademie.de). Weitere Information finden Sie auf der [Konferenz-Website](#).

### **Projektleiter E-Publishing ABD: Der Zertifikatskurs für zukünftige Führungskräfte**

Medienunternehmen können die Expertise im E-Business nicht ausschließlich externen Spezialisten überlassen. Sie stehen vielmehr vor der Herausforderung, E-Publishing Know-how im eigenen Unternehmen aufzubauen. Die Summer School der Akademie ermöglicht es Fach- und Publikumsverlagen, ihre Mitarbeiter für die Herausforderungen der Digitalisierung in kompakter Form zu qualifizieren. Das Zertifikatsprogramm zum Projektmanager E-Publishing ADB vermittelt im Rahmen eines fünftägigen Intensivkurses die Grundlagen des Online-Produktmanagements.

Hochqualifizierte Referenten aus dem E-Business und der Verlagsbranche behandeln praxisnah alle relevanten Bereiche des E-Publishing – von der Strategieentwicklung über Marketingthemen bis hin zur technischen Umsetzung. Die Teilnehmer lernen, aus welchen Bausteinen eine professionelle Online-Produktentwicklung besteht und welche Erfolgsfaktoren zu beachten sind. Die Winter School wird von uns inhaltlich konzipiert und vor Ort begleitet.

### **Das Programm**

- § 1. Tag: Strategie: Medienmarken, Zielgruppen und Geschäftsmodelle im E-Publishing
- § 2. Tag: Produkt-Konzeption von E-Medien
- § 3. Tag: Betreuung von Internetportalen
- § 4. Tag: Online-Marketing und -Vermarktung
- § 5. Tag: Projektmanagement und technische Betreuung von Online-Projekten



### Zielgruppe

Fachkräfte aus Medienunternehmen und Verlagen, v.a. aus den Bereichen Produktmanagement, Lektorat, (Online-)Redaktion, Electronic Publishing und Internet.

### Die Referenten

- Ehrhardt F. Heinold (Moderator), Geschäftsführer, Heinold, Spiller & Partner
- Markus Hillmeier, Marketingleitung, WEKA Media
- Dominik Huber, Geschäftsführer, Internet Lösungen & Web Konzepte
- Christian Kohl, Senior Manager E-Business, Verlag Walter de Gruyter
- Dr. Kirsten Steffen, Beraterin, Bommersheim Consulting
- Eckhardt Zimmermann, Leiter Content E-Business, Langenscheidt

### Ihre Vorteile

- Berufsbegleitende Zusatzqualifikation (auch für Nachwuchskräfte)
- Abschluss mit Zertifikat der Akademie des Deutschen Buchhandels
- Kompakter Intensivkurs mit begrenzter Teilnehmerzahl
- Hochqualifizierte Trainer aus dem E-Business und der Verlagsbranche
- Optimale Verbindung von Theorie und Praxis in kompakter Form
- Zuschnitt auf die Aufgabenfelder in Medienunternehmen
- Erfahrungsaustausch mit Branchenkollegen

### Ort und Zeitraum

Die Winter School findet vom 24. bis 28. Januar 2011 in München statt. Sollten Sie Interesse an einer Teilnahme haben, können Sie sich schon jetzt per [Mail](#) unverbindlich als Interessent registrieren lassen.

### Konditionen, Information

Der Tagungsbeitrag beträgt für AKEP-Mitglieder: € 1.650,-, für andere Teilnehmer: € 1.950,- (jeweils zzgl. Mehrwertsteuer). Im Seminarbeitrag inbegriffen sind die Tagungsunterlagen und die Ausstellung des Zertifikats. Rabatte sind nicht kumulierbar. Bei Stornierung bis 2 Wochen vor Beginn werden € 100 Verwaltungsgebühr erhoben, sofern kein Ersatzteilnehmer genannt wird. Weitere Informationen zum Veranstalter und Anmeldeöglichkeit finden Sie auf der [Website der Buchakademie](#).

---

### 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