



Themen dieser Ausgabe:

- **Wegen Reichtum geschlossen? Über die vornehme Zurückhaltung im Direktmarketing**
- **Krisenmanagement von E-Business- und Software-Projekten**

Kontakt und weitere Informationen:

Ehrhardt F. Heinold
Heinold, Spiller & Partner Unternehmensberatung GmbH BDU
Behringstraße 28a, 22765 Hamburg
Telefon: 040/3986620, Fax: 040/39866232
E-Mail: Ehrhardt.Heinold@hspartner.de, Internet: www.hspartner.de

Wegen Reichtum geschlossen? Über die vornehme Zurückhaltung im Direktmarketing

Von *Claudia Schramm*, Marketingberaterin, www.flexx-direct.de

Heute soll einmal nicht die Rede sein von berstenden Briefkästen, verstopften Mailboxen, lästigen Werbetelefonaten und nächtlichen Fax-Attacken! Nein. Ich will mich nur ein wenig darüber wundern, was mir an Direktwerbung vorenthalten wird. Aus geheimnisvollen Gründen, über die ich nur spekulieren kann.

„Kein Schwein ruft mich an“

Da wäre zum Beispiel das Mysterium meiner privaten Krankenversicherung. Seit 15 Jahren übe ich da Treu und Redlichkeit. Weitere Versicherungen (aus dem durchaus umfassenden, attraktiven Angebot dieses international operierenden Hauses) sind mir nie angeboten worden. (Mögen die mich nicht?? Dabei bin ich doch meistens gesund!)

Auch mit den Finanzdienstleistungen des Konzerns will man mich wohl nicht verwirren. (Läuft da Cross-Selling etwa nur bei Männern?) Wie auch immer. Den Verkaufsprospekt für diesen tollen Immobilienfonds habe ich – auf Anforderung! – prompt erhalten. Ohne Anschreiben. Ohne telefonischen Nachfass. Einfach so. Ganz unverbindlich. Na, macht ja nichts. Wenn ich ordern will oder Fragen habe, kann ich schließlich den Mund aufmachen.

„Keine Sau interessiert sich für mich“

Als Kundin eher aufdrängen muss ich mich auch, wenn's um die Kunst geht. Um die bildende Kunst. Ich bin Fördermitglied in einem regionalen Kunstverein. Wenn's nach mir ginge, dürfte meine Adresse liebend gern für interessante Kaufangebote „missbraucht“ werden. Fehlanzeige. Da gibt's nur hufenweise Einladungen zu Vernissagen. Und dort kann man sich ja (gefälligst) als Kaufinteressent outen. (Da muss ich mich halt – mit dem Sektglas in der einen und dem Kanapee in der anderen Hand - bis zum Künstler vorarbeiten! Ich nehme meine Tasche mit Schulterriemen mit.)

„Der Kunstliebhaber will sanft behandelt werden“, höre ich. Ach. Ich will eigentlich lieber eine organisierte Möglichkeit, meine Visitenkarte zu hinterlassen! Oder vielleicht doch? Ausgesprochen vornehm finde ich auch die Aktion einer großen überregionalen Wochenzeitung. Die spendieren mir (als neuer Kreditkarten-Kundin) ein Gratis-Abo. Das endet automatisch nach einem Jahr. Eigentlich wollte ich das Blatt ja gern länger beziehen ... aber ich kann ja später neu abonnieren. (Bloß nicht vergessen! Vielleicht ruft mich ja doch noch jemand an?).



„Es klingelt oder tutet“

Gerade in Punkto „Telefonmarketing“ bin ich in der Verlagsbranche immer wieder auf hartnäckige Vorbehalte gestoßen. Mit diesen „Drückermethoden“ möchte man – wenn’s irgendwie geht – lieber nichts zu schaffen haben. Und wenn, dann bitte outgesourct.

Dabei gibt es doch für den Kunden nichts Besseres, als das richtige Angebot zum richtigen Zeitpunkt. Und über ein gut geführtes Verkaufs-Gespräch freue ich mich als Kunde! Weil ich Wertschätzung erfahre. Weniger gelungen: Call-Center, die mich mit streng standardisierten Gesprächen langweilen und mir das Gefühl vermitteln, der x-te Kunde zu sein, dem die Offerte „vorgebetet“ wird. Der Ton macht bekanntlich die Musik! Und das richtige Briefing die Harmonie.

Apropos Verstimmung: Verlage lassen Ex-Kunden/ -Abonnenten gern fallen wie heiße Kartoffeln. Dabei liegen gerade in der Kunden-/ Kündiger-Rückgewinnung enorme Chancen. Meist sogar dann noch, wenn der Kunde sich schon vor längerer Zeit verabschiedet hat! Also: Auch der inaktive Kunde verdient Beachtung.

Bitte stören!

Vielleicht sollte ich mir solch ein Schild um den Hals hängen? Denn ich will als Kundin „gestört“ werden. Just in time. Vom richtigen Anbieter. Mit dem passenden Angebot.

Für die Verlagsbranche und den Buchhandel sehe ich Wachstumschancen im Ausbau und in der weiteren Professionalisierung von Direktmarketing-Aktivitäten. Database-Support ist hierbei unabdingbar, kann jedoch Kreativität und Mut sicherlich nicht ersetzen.

Das Seminar zum Thema: Direktmarketing für Fortgestrittene

Vom 22. – 23. April 2004 veranstalten wir ein Seminar für alle, die noch mehr Erfolg mit Direktmarketing haben möchten: Unter dem Motto „Mehr Profit durch mehr Professionalität beim Direktmarketing im Verlag“ zeigt unsere Referentin Claudia Schramm, wie Direktmarketing-Aktionen noch erfolgreicher geplant, durchgeführt und kontrolliert werden können.

Mehr Informationen zum Seminar finden Sie auf unsere Website unter <http://www.hspartner.de>.

Krisenmanagement von E-Business- und Software-Projekten

Von Ehrhardt F. Heinold

Viele Projekte im E-Business- und Software-Bereich geraten in krisenhafte Situationen: Fertigstellungstermine werden nicht eingehalten, Budgets überschritten, Mitarbeiter in den Projektteams sind frustriert. Spätestens dann sollte das Projekt einer gründlichen Revision unterzogen und ein Projektneustart durchgeführt werden.

Ob bei der Einführung eines neuen Internetredaktionssystems, der Umstellung auf medienneutrale Produktion oder der Einführung einer Verlagssoftware: In zahlreichen E-Business-Projekten sind Krisen leider keine Seltenheit. Ursachen dafür gibt es viele. Wichtig ist zunächst, dass die Beteiligten feststellen, dass ihr Projekt in einer Krise steckt. Denn erst dies schafft das Bewusstsein für eine grundlegende Projektüberprüfung.

Dann gilt es, die Ursachen für die Krise zu analysieren. Dabei sollten neben den externen Faktoren wie z.B. Qualitätsprobleme bei Dienstleistern, Softwarefehlern etc. vor allem auch die verlagsinternen Ursachen genau und ohne Tabus untersucht werden. Oft liegen die wesentlichen Ursachen für Probleme bei den Verlagen: Unzureichende Analysen und Zielformulierungen führen zu oberflächlichen Briefings, mangelndes Projektcontrolling lässt die Dienstleister an der langen Leine laufen, unzureichende Mitarbeiterkapazitäten und unklare Kompetenzverteilungen behindern den Projektfortschritt.



Wenn dann noch interne Unstimmigkeiten über die Projektziele hinzukommen, kann das gesamte Projekt in eine sehr kritische Phase geraten.

Sinnvoll kann ebenfalls sein, die Zielsetzungen des Projektes zu hinterfragen. Oft werden im ersten Anlauf zu anspruchsvolle Lösungsszenarien angestrebt, die in der Praxis nur sehr aufwändig umgesetzt werden können. Hier kann es hilfreich sein, die Zielsetzungen auf einen „harten“ Kern wirklich notwendiger Anforderungen zu reduzieren. Die weggefallenen Funktionen können weiterhin Teil des Konzeptes bleiben, ihre Umsetzung bleibt aber zukünftigen Projekten vorbehalten.

Die Analyse der externen Faktoren sollte in Zusammenarbeit mit den Dienstleistern geschehen. Es sollte diesen die Gelegenheit eingeräumt werden, ihre Sicht der Dinge darzustellen. Je konstruktiver die Zusammenarbeit hier ist, desto eher werden Dienstleister auch bereit sein, offen eigene Versäumnisse und Probleme darzustellen. Sollte diese Bereitschaft jedoch nicht vorhanden sein, muss die Zusammenarbeit grundsätzlich in Frage gestellt werden. In jedem Fall ist der Dienstleister gefordert, selbst konstruktive und realistische Lösungsvorschläge einzubringen.

Ergebnis der Ursachenanalyse sollte ein revidierter Projektplan und, wenn nötig, ein Projektneustart sein. Vor allem die internen Problemfelder müssen dabei beseitigt werden. Sollte z.B. eine Ursache mangelnde Kompetenzen im Projektteam sein, nützt es wenig, dem Dienstleistern genaue Vorgaben zu machen. Hier sollte vielmehr über Fortbildung, Neueinstellungen oder externe Berater (auch als Manager auf Zeit) als Lösung nachgedacht werden.

Ganz wichtig ist auch die Installation von Kontrollmechanismen und Entscheidungsgremien. Das Projektteam muss jederzeit die Möglichkeit haben, bei echten Projektproblemen ein Gremium einzuberufen, das sich aus Entscheidern von Auftraggeber und Auftragnehmer zusammensetzt. Zudem muss an definierten Meilensteinen der Projektfortschritt festgestellt und Probleme genau protokolliert werden.

Auch wenn es trivial klingt: Krisen können Chancen sein. Gerade die Analyse der eigenen Versäumnisse und Schwächen kann den Grundstein legen für das erfolgreiche Management zukünftiger Projekte.

Das neue AKEP-Praxisforum zum Medienneutralen Publizieren

Der AKEP- Arbeitskreis Elektronisches Publizieren vom Verleger-Ausschuss im Börsenverein des Deutschen Buchhandels e.V. hat ein „Praxisforum Medienneutrale Datenhaltung“ ins Leben gerufen. Dort treffen sich mehrmals im Jahr Verlagspraktiker, um sich über aktuelle Entwicklungen in diesem Bereich auszutauschen. Das zweite Treffen findet am 27.2.2004 in Frankfurt statt. Dann werden drei Experten aus dem Kreis in Form von Kurzreferaten (je 15 Minuten) zum Themenblock Geschäftsmodelle / Wirtschaftlichkeit aus der Praxis berichten. Die Referenten sind Ingrid Schmidt (Fraunhofer IPSI), André Schaper (Verlag Dr. Otto Schmidt) und Werner Pehland (UB Media). Weitere Informationen unter <http://www.boersenverein.de/sixcms/detail.php?id=64901>.

Zur Erinnerung: Das 4. CrossMediaForum

Am 27. Januar 2004 findet das nächste Praxisforum für Cross Media Publishing statt! **Begrenzte Teilnehmerzahl**. Fordern Sie noch heute die Anmeldeunterlagen an: seminare@hspartner.de

Das folgende interessante Programm erwartet Sie:

- **Content Management im Verlag: Umsetzungsszenarien und Entscheidungsprozesse**
Ehrhardt F. Heinold, Geschäftsführer, Heinold, Spiller & Partner Unternehmensberatung GmbH



- **Duden inside! Prozessoptimierung beim elektronischen Publizieren in der Praxis**
Rita Galli, Vertrieb Sprachtechnologie und Ingo Lahrkamp, Produktmanager/Computerlinguist
Brockhaus Duden Neue Medien GmbH
- **Beispiele zum Informationsmanagement in Verlagen mit Open Source Software**
- Planung | Produktionssteuerung | Archivierung -
Dr. Kai Tetzlaff, Director Content Management Solutions, NIONEX GmbH
- **Managing Content in Context**
Hal Robinson, Managing Director, Librios
- **Cross-Media-Publishing im durchgehend digitalen Workflow beim Konradin Verlag, Leinfelden**
Dipl.-Ing. Michael Stühr, Geschäftsführer Vertrieb und Marketing / Hermann Ostgathe, Leiter Technik /
Jan Haaf, Projektleiter Konradin, Markstein Software GmbH
- **Wissensnetze für Wörterbücher**
Ingrid Schmidt, stellv. Bereichleiterin Fraunhofer IPSI und Holger Schauer, Computerlinguist
Brockhaus Duden Neue Medien GmbH
- **Media Asset-Management in Buchverlagen am Beispiel Rowohlt Verlag**
Stephan Selle, Geschäftsführer zweitwerk GmbH
- **Editorial Manager für Fachzeitschriften: Wettbewerbsvorteile durch Online-Manuskripteinreichung**
Roswitha Nottebaum, ARIES GmbH & Co.KG
- Get together: Erfahrungsaustausch und Fragen an die Referenten