

HSP-Newsletter Ausgabe 1/2014

Sehr geehrte Frau Schwab,

zunächst sende ich Ihnen die besten Wünsche für 2014. Ich hoffe, Sie hatten erholsame Feiertage und einen guten Start in das neue Jahr.


Traditionell beginnen wir das Jahr mit einer Trendvorschau – dieses Mal zusammengestellt von Thorsten Schlaak, Unternehmensberater und neuer Kooperationspartner. Erkennen Sie Themen wieder, die auch Ihr Unternehmen bewegen?

Der zweite Artikel schließt die Serie zum Innovationsmodell der drei Horizonte ab. Dieses Mal geht es um die Frage, ob und in welcher Form Verlage sich Spielwiesen und Labore leisten sollten. Vielleicht auch ein Thema, das Sie im Führungskreis (oder in der Kaffeepause) schon thematisiert haben.

Abschließend finden Sie zwei spannende Veranstaltungshinweise auf die nächste Loseblatt-Tagung und die Winter School zum Projektmanager E-Publishing, zu der sich Kurzentschlossene noch anmelden können!

In diesem Sinne grüßt herzlich

Ihr



Ehrhardt F. Heinold

Inhalt dieser Ausgabe

- [Noch drei Jahre bis zum digitalen Big Bang - Verlagstrends 2014](#)
- [Spielen und Lernen - der Horizont drei als Zukunftslabor](#)
- [Kompakte Weiterbildung zum "Projektmanager E-Publishing ADB": Jetzt noch anmelden!](#)
- [Die 3. Exklusiv-Tagung Loseblattwerke: Migration, Kannibalisierung oder Parallelwelten?](#)

Noch drei Jahre bis zum digitalen Big Bang - Verlagstrends 2014

Von Thorsten Schlaak, thorsten.schlaak@hspartner.de

Der Countdown des Strukturwandels erreicht in einem definierten und absehbaren Zeitraum einen wichtigen Meilenstein: 2017 sollen die Digital Natives die höchste Kaufkraft aller Altersgruppen besitzen. Drei Jahre Zeit, um sich auf die unmittelbaren Veränderungen der vernetzten Gesellschaft einzustellen.

HSP-Newsletter Ausgabe 1/2014

Drei Jahre, das ist ein Zeitraum, der für Organisationen erreichbar und damit planbar ist. Was ist also zu tun im Jahr 1 dieses Countdowns? Was erwartet uns? Wir haben fünf Fokussierungsvorschläge, quasi „gute Vorsätze“ für 2014 zusammengestellt. Sie greifen aus unserer Sicht wichtige Trends auf, und sie dienen der Anregung, der Auseinandersetzung und vielleicht der Umsetzung.

Craftsmanship - Handwerkskunst

Das Stichwort beschreibt eigentlich keinen Trend, sondern einen Gegen-Trend, nämlich den erneuten Bezug auf ein Qualitätsbewusstsein. In Unternehmen beispielsweise, die sich mit Softwareentwicklung beschäftigen, wird Craftsmanship als Methode eingesetzt, um bessere Ergebnisse zu erzielen; Ergebnisse, die zum Beispiel Kundenbedürfnisse vorwegnehmen. Zum anderen wird diese Grundhaltung genutzt, um die interne Arbeitsorganisation effizienter zu gestalten. Effizienz stellt eine hohe Priorität dar, nicht nur, um Unternehmensergebnisse zu verbessern, sondern vor allem um Spielräume für Veränderungen zu gewinnen. Mit der Betonung von Qualität wird, wie Richard Sennett (siehe den Literaturhinweis am Ende des Artikels) es nennt, ein fundamentaler menschlicher Impuls genutzt, nämlich der Wunsch, eine Arbeit gut zu machen.

Was „Qualität“ ausmacht, muss sicher jeder Verlag individuell definieren. Es ist auch Aufgabe des gesamten Verlags, die Voraussetzungen zu schaffen, damit Qualität im Verlag hergestellt werden kann. Dabei müssen Verlage ihre Qualitätskriterien überprüfen, überarbeiten und neu entwickeln, um im bisherigen und im neuen Marktumfeld als Qualitätsträger wahrgenommen zu werden.

Kundennähe und Discoverability

Buchcommunities oder auch Social-Reading-Plattformen einerseits und diverse Themen- bzw. Zielgruppenportale andererseits zeigten in 2013, dass die Möglichkeiten der digitalen Präsenz von vielen Verlagen umgesetzt werden. Die Nähe zum Nutzer, Leser oder Kunden wird gesucht und dann gefunden, wenn klar ausdifferenziert ist, wessen Interesse das Angebot in welchem Kontext wecken kann.

Sobald die Orientierung vorrangig am spezifischen Topic (Nutzen, Autor, Thema, Darstellungsform oder Interaktionsform) verfolgt wird, sind die entsprechenden Produkte für das digitale Publikum auch auffindbar und nutzbar. Dies bedeutet eine Neuausrichtung der Vermarktungsstrategien, angefangen bei ökonomisch vertretbaren Bereitstellungskonzepten über die gezielte Produkt- und Angebotskommunikation bis zur Entwicklung von Kundenbeziehungen, die über Aboverkäufe hinausreichen und auf eine regelmäßige Interaktion zielen. Häufig wird in diesem Zusammenhang die Rolle der Autoren unterschätzt oder nicht ausreichend expliziert. „Self Publishing“ oder „Sozialer Journalismus“ können Chancen für eine engere Kundenbeziehung bieten, die im Ergebnis wieder in neue Produkte einfließen können.

In der Welt der Digital Natives wird Auffindbarkeit – Discoverability – der Schlüssel zum Erfolg. Den zu finden, ist einfacher, wenn die eigene Entwicklungsarbeit kundenzentriert ange-

HSP-Newsletter Ausgabe 1/2014

legt ist. Ganz oben auf der Prioritätenliste steht die Nähe zum Kunden, um so Verkaufschancen zu sichern und auszubauen und um Trends, Themen und Talente zu finden.

Technologiekompetenz

Wieviel Technologie braucht ein Verlag? Die Schlagworte sind bekannt: CRM, CMS, ERP, Big Data, Data Mining, BI oder Cloud Computing wären da beispielhaft auf der Seite der Systeme zu nennen. Aber auch wenn es um Publikationsprozesse geht, gibt es Themen wie Video- und Audioproduktion, crossmediales Publizieren, extended E-Books, MOOCs, prozessintegriertes Publizieren, die uns beschäftigen werden. Das alles sorgt dafür, dass die IT-Budgets weiter steigen, das zeigen auch aktuelle Studien (wie z.B. die [IT-Trends-Studie von Capgemini](#)). Das ist nicht neu. Interessant aber ist, dass einer [Studie der IDC](#) zu Folge das IT-Budget in allen Bereichen außerhalb der IT erstmals höher ist als das IT-Budget der IT-Abteilung. Immer mehr Projekte mit IT-Relevanz werden von Vertrieb, Marketing oder Produktentwicklung verantwortet und durchgeführt. Das ist unmittelbar einsichtig, wo Technologie und Business-Ergebnisse eng miteinander verknüpft sind. Es stellt sich also die Frage, wieviel Technologiekompetenz braucht ein Verlag? Selbst wenn wir voraussetzen, dass IT-Leistungen und Kompetenzen zugekauft werden können, stellen sich wichtige Fragen:

- Wer besitzt (oder entwickelt) die entsprechende Einkaufs- und Steuerungskompetenz?
- Wie werden schnelle Prototypen zum Testen hergestellt?
- Wer verantwortet Testszenarien?
- Wird das Technologie-Know-how in einer Abteilung gebündelt?
- Braucht man eine Entwicklungsabteilung?

Zu diesen und anderen Fragen werden Verlage Position beziehen müssen. Die Dringlichkeit dieser Fragestellungen zeigt sich, wenn wir die wachsende Rolle von Technologien im breiten Markt beobachten.

Abermals: Smart Content

Bei der Trendanalyse für 2013 haben wir festgestellt, dass die wissenschaftlichen Grundlagen für die semantische Aufbereitung von Medieninhalten geklärt sind und dass die Umsetzung von entsprechenden Content-Angeboten beginnen kann ([HSP-Newsletter 1/2013](#)). Dieses Thema bleibt uns erhalten. Damit zielgruppenbezogenes oder anlassbezogenes Publizieren anlaufen kann, müssen Geschäftsmodelle und Kundenansprache (smart, also mit geringem Aufwand) getestet werden. Insbesondere für Fachverlage bieten sich Chancen durch die Integration der Inhalte in die Kernprozesse des jeweiligen Kundenumfelds. Diese Kernprozesse muss man dann natürlich auch kennen, Stichwort Kundennähe.

Die Erwartung der Digital Natives ist einfach: Wissen bzw. Content muss nicht mehr vorrätig gelagert werden, sondern „in time“ passend verfügbar sein. Content wird zur Dienstleistung, die von Kunden auf die eine oder andere Weise honoriert werden kann. Die sich bietenden Möglichkeiten sollten Verlage in 2014 evaluieren.

Agile Organisation

Der Umbruch, so ist häufig zu lesen und noch häufiger zu hören, erfordert Wandlungsfähigkeit; sich verändernde Kunden und Märkte erfordern wandlungsfähige Mitarbeiter und auch wandlungsfähige Organisationen. Doch mit dem Appll alleine ist es nicht getan:

- Welche Voraussetzungen müssen geschaffen werden, damit Verlage Veränderungen annehmen?
- Und mehr noch, damit sie sich auf wiederkehrende Veränderungen und immer neue Herausforderungen einstellen können?
- Verlage konnten sich in der Vergangenheit auf ein relativ stabiles Umfeld verlassen. Übrigens Anlass daran zu erinnern, dass das einer der Gründe war, warum Amazon als Buchversand begonnen hat. Bezos konnte sich auf die Kontinuität und weitgehende Transparenz der Branche verlassen.

Die Diskussion um die Resilienz von Unternehmen, also um die Fähigkeit, einerseits Widerstand gegen äußere Einflüsse zu leisten, also Unsicherheit zu absorbieren, und andererseits Anpassungen an einen sich veränderten Markt vorzunehmen, zeigt, dass die Auflösung dieser Paradoxie hohe Aufmerksamkeit erfordert. Eine Voraussetzung für das Gelingen dieses Vorhabens ist beispielsweise, die bestehende Mitarbeiterschaft für Veränderungen zu gewinnen, Motivation und Anreize zur Weiterentwicklung zu schaffen und neue Mitarbeiter an den Verlag zu binden (wenn das im traditionellen Sinn mit der Generation der Digital Natives überhaupt möglich oder notwendig ist). Eine weitere Voraussetzung ist das Austesten von neuen Produkten, Geschäftsmodellen oder Vertriebswegen sowie die Integration dieser Tests in die „normalen“ Prozesse von Verlagen. Und ganz nebenbei muss das alltägliche Geschäft mit seinen Herausforderungen bewältigt werden. Insgesamt eine spannende Aufgabe, die sicher nicht in den nächsten zwölf Monaten erledigt sein dürfte und als Erstes einer konkreten und individuellen Ausgestaltung bedarf.

In vielen Verlagen wurde die Umgestaltung begonnen, in vielen steht sie noch bevor. Abgeschlossen ist sie, nach unserer Kenntnis, in keinem Verlag. Wie gesagt, in drei Jahren sind die Digital Natives die stärkste Käufergruppe, das sollte uns ein deutliches Signal für 2014 sein.

Literaturempfehlungen

Wer Interesse an grundlegenden und anregenden Einsichten zu diesem Thema hat, dem sei Michel Serres Essay „Erfindet euch neu! – Eine Liebeserklärung an die vernetzte Generation“ empfohlen.

Ebenfalls grundlegend:

„Generation Internet: Die Digital Natives: Wie sie leben - Was sie denken - Wie sie arbeiten“ von John Palfrey und Urs Gasser.

„The Craftsman“ von Richard Sennett

Über den Autor

Thorsten Schlaak ist Unternehmensberater in München und seit Januar 2014 assoziierter Partner von Heinold, Spiller & Partner.

Spielen und Lernen - der Horizont drei als Zukunftslabor

Von Ehrhardt F. Heinold

Im vierten Teil der Serie zu den drei Unternehmenshorizonten beschäftige ich mich mit dem Visions- und Spielbereich, also dem Horizont drei. In diesem Bereich gilt es, neue Horizonte zu eröffnen, spielerisch Visionen zu entwickeln und an ganz neuen Lösungen zu arbeiten.

Wie entstehen Innovationen? Natürlich: Durch die Anwendung von Planungs- und Entwicklungsinstrumenten, durch Kunden- und Marktanalysen, durch systematische Vorgehensweisen also, die auf aggregiertem Wissen basieren, auf Erfahrungen und möglichst abgesicherten Erkenntnissen. Diese Innovationsmethode strebt nach Sicherheit, nach Validierung der Annahmen und des Konzeptes. Aber welche Art von Innovationen können auf diesem Weg entstehen? Sind es nicht zumeist Innovationen im bestehenden System oder Geschäftsmodell?

Die Erfahrung mit disruptiven Innovationen, aber auch mit erfolgreichen Start-up-Projekten zeigt: In diesen Fällen spielte das eben beschriebene Sicherheitsdenken keine Rolle. Sondern: Da waren Visionäre (also Spinner, "die zum Arzt gehen sollten") am Werk, die keine Marktforschung betreiben, sondern eine Idee verfolgen, bei der oft nicht einmal klar ist, ob sie jemals ein Geschäftsmodell werden kann (und ein funktionierendes schon gar nicht). In forschungsnahen Industriebereichen tut man sich mit diesem Ansatz leichter, denn hier gab es schon immer das Konzept der Grundlagenforschung, die zunächst nicht nach Gewinn, sondern nach Erkenntnis strebt. Der symbolische Ort dafür ist das Labor. Das Labor wird beherrscht von Wissenschaftlern. Auch die Wissenschaft ist (oder sollte es sein) ein Ort für die Entwicklung von Innovationen, deren Verwendungszweck bzw. Produktfähigkeit oft nicht klar ist.

Das Beispiel Google

Wo sind die Labore der Medienbranche? Wo ihre Forscher? Diese Frage hat Google jahrelang mit dem Konzept der zweckfreien Arbeitszeit beantwortet: 20% der Arbeitszeit konnten für freie Projekte verwendet werden. Mit der Festigung des Geschäftsmodells scheint Google sich von diesem Konzept zu verabschieden, wie [ars technica](#) berichtet: "Google wasn't hurting for successful products when it [started to tout its 20 percent time](#): off the backs of its pre-IPO services, it earned a market cap of over \$23 billion. But if it was a company that wanted to grow and diversify beyond products that were either related to search or derivative of what already existed, it needed more ideas, better ideas, as quickly as possible. Hence, liberal use of 20 percent time made a lot of sense. Now, Google is not only an enormous company of nearly 45,000 employees with a market cap twelve times that of its first IPO (\$286 billion), it has a lot of big products that it wants to make work. More than it needs more ideas, it needs to make the ideas it has great."

HSP-Newsletter Ausgabe 1/2014

Google leistete sich also auf Basis eines funktionierenden Geschäftsmodell eine Innovationskultur, um ganz neue Wege zu gehen. Offensichtlich wurden dabei so viele Projekte entwickelt, dass jetzt Konsolidierung angesagt ist. Um es in das Horizont-Modell einzuordnen: Horizont drei wird geschlossen, um über mehr Energie in Horizont zwei zu verfügen. Das geht auch aus der [offiziellen Pressemitteilung](#) zur Einstellung der Google Labs hervor: "Last week we [explained](#) that we're prioritizing our product efforts. As part of that process, we've decided to wind down Google Labs. While we've learned a huge amount by launching very early prototypes in Labs, we believe that greater focus is crucial if we're to make the most of the extraordinary opportunities ahead (...) The real enemy of 20 percent time is "more wood behind fewer arrows." But as it tries to [consolidate its services](#) and [fix what's broken](#), that focus is what Google really needs".

Das Google-Innovationsmodell hatte eine weitere Besonderheit: Jeder Mitarbeiter hatte die Chance, in Horizont drei mitzuwirken.

Forschungslabor oder Zettelkasten - was Verlage umsetzen können

Braucht ein Verlag einen Horizont drei-Ansatz? Die Haufe-Gruppe hat diese Frage positiv beantwortet und richtet eigene Einheiten ein - im Unterschied zum Google-Ansatz, den vermutlich die meisten Verlage als besten Weg erkennen, weil sie sich nicht groß genug für eine eigene Laboreinheit fühlen. Für die meisten Verlage würde selbst der Google-Ansatz einen großen Schritte bedeuten, sind sie doch bisher mit dem Horizont eins-Ansatz gut gefahren (Innovationen nur im Kerngeschäft). Manche haben sich schon in den Horizont zwei gewagt (Entwicklung von neuen Geschäftsmodellen, deren grundsätzliche Umsetzbarkeit schon bekannt ist).

Aber eine Spielwiese, ein Labor ohne mittelfristige Rentabilitätsperspektive? Ein solches Labor kann gut skaliert werden. In der kleinsten Ausführung ist es ein digitaler Zettelkasten, in dem Ideen gesammelt werden (in weiterer Ausbaustufe könnte hier ein System wie das [Prototype-Projekt Fly up](#) eingesetzt werden. Oder ein jährlicher Kreativworkshop, der ausdrücklich zum "Spinnen und spielen" einlädt (z.B. in Form eines internen Barcamps). Wie auch immer die Ideensammlung erfolgt - wichtig ist ein definierter, transparenter und kommunizierter Umsetzungsprozess, der klar regelt, was mit den Ideen passiert, wo sie landen, welche Gremien auf welcher Basis Entscheidungen fällen, welche Projektmittel zur Verfügung stehen etc.

Der Horizont drei-Ansatz sollte kein Luxus von Großverlagen sein, sondern kann von jedem Verlag umgesetzt werden. In Zeiten wie diesen, in denen trotz aller Konstanz der Wandel bestimmend ist, sollte niemand auf das Potential spielerischer Innovationsideen verzichten.

Hinweis

Die beiden ersten Artikel dieser Serie finden Sie in den Newsletterausgaben [10/2013](#), [11/2013](#) und [12/2013](#).

Kompakte Weiterbildung zum "Projektmanager E-Publishing ADB": Jetzt noch anmelden!

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 Winter 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.

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
- Stefan Huegel, Director Online, IDG Business Media
- Christian Kohl, Senior Manager E-Business, Verlag Walter de Gruyter
- Steffen Meier, Verlagsleitung Online, Verlag Eugen Ulmer
- Eckhard 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

HSP-Newsletter Ausgabe 1/2014

Ort, Zeitraum, Konditionen, Information

Die Winterschool findet vom 20. - 24.01.2014, in München statt.

Der Kursbeitrag beträgt für AKEP-Mitglieder: € 1.690,-, für andere Teilnehmer: € 1.990,- (jeweils zzgl. Mehrwertsteuer). Im Seminarbeitrag inbegriffen sind die Tagungsunterlagen und die Ausstellung des Zertifikats. Rabatte sind nicht kumulierbar. Weitere Informationen zum Veranstalter und Anmelde-möglichkeit finden Sie auf der [Website der Buchakademie](#).

Migration, Kannibalisierung oder Parallelwelten? Zukunftsfähige Print- und Digitalstrategien für Loseblattwerke

Die 3. Exklusiv-Tagung Loseblattwerke

Etliche Fachverlage setzen weiterhin auf Print-Angebote und bringen sogar Neuentwicklungen auf den Markt, andere Verlage – wie z. B. Haufe – hingegen transformieren ihre Loseblattwerke konsequent in Digitallösungen. Die Strategien, mit denen Verlage ihr Loseblattportfolio für die Zukunft gestalten, sind vielfältig. Meist entspricht das Printwerk noch genau den Kundenbedürfnissen und stellt ein zuverlässiges Geschäftsmodell dar. Dennoch sind die Abonnentenzahlen leicht rückläufig, während die Kosten zur Neukundengewinnung steigen. Eine mehrmediale Strategie, z. B. mit zusätzlichen Digital-Angeboten, Online-Lösungen oder Workflowtools, kann langfristig eine neue Perspektive bieten. Verlage stehen dabei vor der Herausforderung, ein Werk für unterschiedliche Kundengruppen und -bedürfnisse crossmedial aufzustellen. Denn während die einen nach wie vor nicht auf das Printwerk verzichten wollen, arbeiten andere längst nur noch mit Digitalinformationen. Zudem gilt es, neue Kunden zu überzeugen, ohne die bestehenden zu verlieren.

Dies wirft eine Reihe von Fragen auf: Welche Loseblatt-Strategie eignet sich für welchen Verlag, und vor allem: Was wollen die Kunden? Wie können die unterschiedlichen Kundenbedürfnisse ermittelt werden? Welche Anforderungen stellen die verschiedenen Geschäftsmodelle an Management und Organisation sowie Produktentwicklung und Vermarktung? Wie sehen Print-Loseblattwerke aus, die bei sinkenden Abonnentenzahlen weiterhin profitabel bleiben?

Auf der **3. Exklusiv-Tagung Loseblattwerke** zeigen Experten aus führenden Verlagen praxisnah, wie sie mit den Themen Print und Digital umgehen. Neben Vorträgen und Case Studies bietet die Tagung **interaktive Roundtable-Sessions**, in denen die Teilnehmer die Möglichkeit zum intensiven Austausch mit Referenten und Gleichgesinnten haben. So hat sich die Fachkonferenz der Akademie des Deutschen Buchhandels als Branchen-Event der Loseblatt-Verlage etabliert.

HSP-Newsletter Ausgabe 1/2014

Das Programm

- **Vom Print- zum Digitalkunden: Migration, Kannibalisierung oder getrennte Welten?**
Ehrhardt F. Heinold, Heinold, Spiller & Partner
- **Spiel nicht mit den Schmuttelkindern – der lange Weg vom no go über die cash cow zum digitalen Eldorado**
Dr. Wolfgang Heuser, Geschäftsführer, Dr. Josef Raabe Verlag
- **Crossmedia-Publishing als Verlagsdienstleistung – Das Beispiel Kirchenrecht**
W. Arndt Bertelsmann, Geschäftsführer, W. Bertelsmann Verlag
- **Fachinformationen an Firmen und Institutionen vermarkten – Contentaggregation, Lizenzmodelle, Erfolgsfaktoren**
Mirza Hayit, Geschäftsführer Marketing und Vertrieb, Haufe-Lexware Services
- **Vom LBW zur Komplettlösung: Möglichkeiten, Grenzen und Hindernisse – ein Praxisbericht**
Dr. Arno Langbehn, Geschäftsführer, B. Behr's Verlag
- **Interaktive Roundtables mit den Referenten**

Weitere Informationen und Anmeldung 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

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 herunterladen: [Newsletter-Archiv](#)