



HEINOLD, SPILLER & PARTNER
UNTERNEHMENSBERATUNG GMBH

HSP-Newsletter Ausgabe 3/2016

Über die Frage, wie innovativ Verlage sind, lässt sich trefflich streiten. Meine Einschätzung: In der Verlagsbranche wächst das Bewusstsein über die Notwendigkeit von Innovationen, aber in der Umsetzung hapert es noch, manchmal auch noch im Verständnis vor allem auf den oberen Ebenen. Der Hamburger Berater und Internetunternehmer Christoph Kappes sieht hier noch reichlich Handlungsbedarf, vor allem beim digitalen Marketing, das sich grundsätzlich neu orientieren muss, wie er im [Interview](#) erläutert.

Innovativ sollten Verlage auch im Umgang mit ihren Mitarbeitern sein, denn der Kampf um die besten Köpfe ist auch in unserer Branche längst angekommen. Die Unternehmenskultur ist dabei ein wesentlicher Baustein. Ein Bereich, der hierbei oft nicht oder nur sehr unzulänglich bedacht wird, ist die Trennungskultur, also die Frage nach dem Umgang mit Mitarbeitern, die - aus welchen Gründen auch immer - ausscheiden (müssen). Wie eine gute Trennungskultur aussehen kann? Lesen Sie dazu den [zweiten Artikel](#) von Outplacement-Beraterin Claudia Michalski.

Ach, beinahe vergessen: [Sehen wir uns in Leipzig?](#)

Es grüßt herzlich



Ihr

Ehrhardt F. Heinold

Inhalt dieser Ausgabe

- [Innovative Marketingmethoden sollten das Innovations- und Investitionsthema Nummer 1 sein - Interview mit Christoph Kappes](#)
- [Trennungsmanagement 4.0: Die Vorteile einer guten Trennungskultur](#)
- [Leipziger Buchmesse: Events und Treffen](#)

Innovative Marketingmethoden sollten das Innovations- und Investitionsthema Nummer 1 sein - Interview mit Christoph Kappes

Markenbildung, crossmediales Content Marketing, Metadateneinsatz, Kundendatenmanagement - diese Methoden des modernen Marketings sind für viele Verlage noch immer Neuland. Das jedenfalls meint Christoph Kappes, Berater und Geschäftsführer von Sobooks.de Digital Media und Referent auf der [3. Buchmessekonferenz der Akademie der Deutschen Medien am 17. März 2015 auf der Leipziger Buchmesse](#). Sein Fazit: "Die Zauber-



HEINOLD, SPILLER & PARTNER
UNTERNEHMENSBERATUNG GMBH

HSP-Newsletter Ausgabe 3/2016

formel lautet Direktmarketing, Direktverkauf mit Hilfe von CRM, und Content Marketing. Und zu allem Unglück soll all dies auch noch crossmedial passieren: eine 'hohe Kunst', die keine Branche wirklich gut beherrscht, von der aber Verlage noch weiter weg sind."

Innovatives und wirkungsvolles Buchmarketing – Was sind zukünftig die wichtigsten Erfolgsfaktoren und Mechanismen?

Christoph Kappes: Leider ist für viele Verlage immer noch die Markenführung ein Thema. Wer eine Marke hat, die für nichts steht, hat keine Marke. Da man alte Marken aber nicht einfach wegwirft, geht es um die gesamte Markenarchitektur. Wer das Thema nicht gelöst hat, braucht mit Digitalisierung nicht anzufangen – oder besser, er kann die Digitalisierung dazu nutzen, das Thema gleich mit aufzuräumen. Ansonsten glaube ich, ganz gegen den Trend, dass Verlage ihr Geschäftsmodell online ändern müssen, denn gegen Amazon als nächstes Glied in der Wertschöpfungskette ist langfristig kein Ankommen. Die Zauberformel lautet Direktmarketing, Direktverkauf mit Hilfe von CRM, und Content Marketing. Und zu allem Unglück soll all dies auch noch crossmedial passieren: eine „hohe Kunst“, die keine Branche wirklich gut beherrscht, von der aber Verlage noch weiter weg sind.

Ohne Discoverability keine Verkäufe: Was können Verlage in puncto Auffindbarkeit für ihr Buch- und E-Book-Portfolio tun? Was ist Pflicht, was ist Kür?

Christoph Kappes: Vieles ist Handwerk, aber dieses Handwerk ist anspruchsvoll geworden. Nehmen wir SEO, das sie mit Metadaten betreiben können, aber das muss man in dem Umfeld eben wirklich gut können, mittelmäßig reicht nicht. Das ganze Datenmanagement ist zentral für jede Online-Aktivität. Leider muss ich sagen, dass ich noch nicht einen Buchverlag gesehen habe, der auf dem Stand der besten eCommerce-Player ist.

Zur Kür gehören kreative Modelle von Content Marketing, die das Gut verknappen und veredeln. Die Buchbranche scheint irgendwie bei der Rezension steckengeblieben zu sein, dabei wären doch aufmerksamkeitsregende Autorenkontakte in Echtzeit, exklusive Vorab-Inhalte und vieles andere mehr möglich. Leider hat die Branche auch die Preispolitik noch nicht als Marketinghebel auf dem Schirm, da sie an der Buchpreisbindung als einem gottgegebenen Grundsatz festhält. Tatsächlich wäre es aber kein Verstoß, exklusiv selbstvertriebene Produkte dynamisch zu bepreisen.

Das Thema Marke beschäftigt Verlage immer mehr. Wie funktionieren Verlagsmarken heute und wie lassen sie sich nachhaltig aufbauen?

Christoph Kappes: Wenn ich es wirklich pauschal sagen sollte, dann funktionieren Marken der meisten Verlage gar nicht, weil sie als Unterscheidungsmerkmal ungeeignet sind. An einer solchen alten dysfunktionalen Marke kann man nur Feinjustierungen vornehmen und sie solange melken, wie es geht. Ansonsten, und das hören Verlagsmanager nicht gern, sollten sie ihre Energie in die systematische Entwicklung neuer Marken, Submarken, Imprints stecken. Für die emotionale Aufladung der alten Marke ist natürlich auch dann noch Platz, wenn man ihren genetischen Kern herausarbeitet, aber das ist selten. Verlagsverantwortliche und v. a. Inhaber in der dritten Generation verwechseln allerdings oft den Markenkern mit alten Fabeln über die Gründerzeit ihrer Vorväter. Das interessiert in der Regel keinen Endkunden.



HEINOLD, SPILLER & PARTNER
UNTERNEHMENSBERATUNG GMBH

HSP-Newsletter Ausgabe 3/2016

Stichwort Content Marketing: Auf allen Kanälen Geschichten erzählen, in Wort, Audio und (Bewegt-)Bild, in denen von Produkten kaum die Rede ist, sondern die über packende Themen und Informationen Mehrwert bringen und Kunden so an das Unternehmen und seine Marken binden: Längst eine erfolgreiche Strategie von Siemens bis Allianz. Macht sie auch für Verlage Sinn und wie können sie erfolgreiche Content-Marketing-Strategien entwickeln?

Christoph Kappes: Richtiges Content Marketing heißt ja eben nicht nur, packende Geschichten zu erzählen, sondern es heißt, den Kommunikationsgegenstand selbst geschaffen zu haben wie Red Bull, die das Ereignis selbst erzeugen. Das ist auch in der Buchbranche so und daher haben Verlage die seltene Chance, echtes Content Marketing zu machen, z. B. mit neuen Formaten und neuen Formen von Leseproben. Ich glaube aber auch, dass die Potentiale darin liegen, das Buch selbst als Format zu variieren, gewissermaßen Derivate zu schaffen. Im digitalen Bereich geht das mit Access-Modellen, wie wir sie ja in unserem Startup erproben.

Und welche Rolle spielt Data Management zukünftig für Marketing und Vertrieb in Verlagshäusern? Wird es der Luxus großer Häuser bleiben, von Big Data zu profitieren, oder wie können auch kleinere Medienunternehmen hier Erfolge erzielen?

Christoph Kappes: Ich habe ja vorhin schon meine feste Überzeugung gesagt: das ist Innovations- und Investitionsthema Nummer 1. Die Branche muss weg vom Einzelkauf, und das auch noch über Dritte, sondern sie selbst muss möglichst viele Kontaktpunkte zum Kunden erkennen, tracken und die gewonnenen Daten für Sales-Aktivitäten nutzen. Das geht schon mit Newslettern los, die auf Trigger versandt werden, geht bei Subskriptionsangeboten und Abos weiter und erreicht mit der gesamten Customer Journey die Königsdisziplin.

Christoph Kappes ist Berater und Geschäftsführer von Sobooks.de Digital Media und Key Note-Speaker auf der 3. Buchmessekonferenz 2016: Marketing & Vertrieb: Stories, Data, Discoverability – Erfolgsstrategien für Multichannel-Marketing und -Vertrieb für B2C-Medien am 17.03.2016 in Leipzig.

Die Fragen stellte Jacqueline Hoffmann von der Akademie der Deutschen Medien.

Trennungsmanagement 4.0: Die Vorteile einer guten Trennungskultur

Von Claudia Michalski

Die digitale Transformation, das volatile Anzeigengeschäft und das grundsätzlich veränderte Informationsverhalten, diese drei Faktoren haben in den vergangenen Jahren nicht nur in Publikums- sondern auch in Fachmedienhäusern für erhebliche Umwälzungen gesorgt. Mit dem Stichwort „Restrukturierung“ ist üblicherweise ein Umbau der Organisation verbunden, der immer auch einen Abbau von Personal bedeutet.



HEINOLD, SPILLER & PARTNER
UNTERNEHMENSBERATUNG GMBH

HSP-Newsletter Ausgabe 3/2016

Während sich früher die Nachricht, dass „der Meier seinen Posten nicht mehr hat“, nur langsam in der Branche herumsprach, geht das heute innerhalb von Minuten: Einer hört es und setzt einen Facebook-Post oder einen Tweet ab. Und schon ist die Nachricht in der Welt und wird unkontrollierbar weiterverbreitet. Das Tempo der Informationsverbreitung, die Gleichzeitigkeit der Ereignisse und die engmaschige Vernetzung der Branchenmitglieder sind es, die der Kommunikation von beruflichen Trennungen eine besondere Dynamik verleihen. Obwohl Fachmedienhäuser Profis sind in der Kommunikation mit ihren Communities, fehlt in Bezug auf personelle Nachrichten oft das Bewusstsein für deren Relevanz in der Branche. Diese steigt jedoch mit der Hierarchiestufe der ausscheidenden Führungskraft. Mit einem professionellen Trennungsmanagement und einer abgestimmten Trennungskommunikation können Medienhäuser diese Relevanz nutzen – und die negative Botschaft ins Positive drehen. Ganz im Sinne sowohl des Betroffenen als auch der eigenen Reputation.

5 positive Effekte eines geordneten Trennungsmanagements

1. Die Loyalität der verbleibenden Mitarbeiter wird gesichert

Jeder Mitarbeiter, ob Pförtner oder Direktor, möchte wertschätzend behandelt werden – und zwar bei seinem Eintritt ins Unternehmen ebenso wie bei seinem Austritt. Wird ein Mitarbeiter vor die Tür gejagt wie ein geprügelter Hund, spricht sich das in Windeseile herum: Ein Tweet reicht. Und die Signalwirkung auf die verbleibenden Mitarbeiter ist fatal. Die Belegschaft erfährt aus der Presse, dass ihr Geschäftsführer abgesetzt wurde? So verliert ein Medienhaus die Loyalität seiner Mitarbeiter. Die goldene Regel: Interne Information vor externer Verlautbarung ist besonders im Trennungsfall wesentlich. Wird sie gebrochen, entsteht ein kaum wiedergutzumachender Schaden bei der Mitarbeiterbindung.

2. Die Loyalität des Betroffenen wird maximiert

Ganz zu vermeiden ist es nicht, dass der ausscheidende Kollege seine Verbitterung irgendwann einmal in einem Halbsatz fallen lässt. Aber das Unternehmen hat es in der Hand, den Verbitterungsfaktor deutlich zu minimieren und damit auch die Kommunikation des ausgeschiedenen Mitarbeiters zu steuern. Kann Trennungsfrieden erreicht werden, ist die Wahrscheinlichkeit sehr hoch, dass der ausscheidende Mitarbeiter weiterhin gut über das Unternehmen spricht.

Was in Trennungssituationen gerne vergessen wird: Insbesondere langjährige Mitarbeiter haben auch nach ihrem Ausscheiden noch beste Kontakte in die Belegschaft. Oft gibt es Stammtische und „Alumni-Treffen“. Ganz sicher trifft man sich auf dem jährlichen Kongress der Deutschen Fachpresse in schöner Regelmäßigkeit wieder. Und spätestens dann wird abends beim Bier Tacheles gesprochen.

3. Der Respekt der Geschäftspartner bleibt erhalten

Kein Fachmedienhaus agiert alleine auf dem Markt. Es gibt Dienstleister, Kooperationspartner, Wettbewerber etc. und alle beobachten das Verhalten ihres Geschäftspartners im Trennungsprozess sehr genau. Bei fehlender oder nicht konsistenter Kommunikation schlagen die Gerüchte hoch, am Ende bleibt ein fahler Nachgeschmack, der nicht nur den Betroffenen, sondern auch das Unternehmen beschädigt. Das gilt insbesondere für die über-



HEINOLD, SPILLER & PARTNER
UNTERNEHMENSBERATUNG GMBH

HSP-Newsletter Ausgabe 3/2016

schaubare Fachmedienbranche, in der Kooperationspartner oft jahrelang zusammenarbeiten.

4. Stärkung des Employer Brandings

Angesichts des viel beschriebenen Mangels an Fachkräften ist es für Fachverlage wichtig, neue und gut ausgebildete Mitarbeiter zu gewinnen. Trotz der erforderlichen Restrukturierungen müssen Fachmedienhäuser insbesondere bei jungen Arbeitskräften Interesse wecken, Perspektiven bieten und insgesamt attraktive Arbeitgeber sein. Verkorkste Trennungen mit entsprechendem Presseecho beschädigen die Arbeitgebermarke und führen im Zweifelsfall dazu, dass sich neue Mitarbeiter gegen das Unternehmen entscheiden.

5. Boomerang Hiring: Man sieht sich immer zwei Mal im Leben

Die Fachmedienbranche in Deutschland ist bekanntermaßen sehr übersichtlich. Deshalb ist es nicht unwahrscheinlich, dass man den ausgeschiedenen Mitarbeiter noch einmal wieder sieht – bei der Konkurrenz oder bei einem Dienstleister. Es kann sogar noch weitergehen: Unter Boomerang Hiring versteht man die Wiedereinstellung von ehemaligen Mitarbeitern. Sich diese Tür offenzuhalten, ist angesichts des zukünftig noch stärker zu erwartenden Fachkräftemangels durchaus sinnvoll.

Aber was sind konkret die wesentlichen Faktoren, die eine professionelle Trennung ausmachen? Diese Tipps sorgen für Trennungsfrieden:

- Zeigen Sie Wertschätzung! Der ausscheidende Kollege mag nicht alles richtig gemacht haben. Trotzdem hat er in jedem Fall auch einen Beitrag zum Unternehmenserfolg geleistet, der zu würdigen ist. Dabei geht es nicht darum, unrealistische Lobeshymnen abzusingen, sondern schlicht die positiven Aspekte seines Mitwirkens anzuerkennen und auszusprechen – sowohl im Trennungsgespräch unter vier Augen als auch bei der Abschiedsfeier vor der Belegschaft. Für den Betroffenen wiegt diese Wertschätzung genauso schwer wie eine ordentliche Abfindung. Wertschätzung bedeutet dabei gleichzeitig Wertschöpfung: Wer in Frieden gehen kann, zieht tendenziell nicht vors Arbeitsgericht. Eine Trennung wird umso geräuschloser und schneller realisiert, wenn der betroffene Mitarbeiter auf Augenhöhe behandelt wird. Dadurch werden nicht nur die Nerven geschont, sondern auch Kosten gespart.
- Beweisen Sie Fairness! In einem fairen Trennungsprozess geht es nicht nur um eine angemessene Abfindung. Es geht auch um die Freistellungsdauer, die Weiternutzung des Firmenwagens, des Laptops und des Mobiltelefons, das Ausstellen eines möglichst guten Zeugnisses, die abgestimmte Kommunikation, die Bereitschaft zur Referenz und gegebenenfalls auch um das Angebot einer Newplacement-Beratung. Der genaue Inhalt des Paketes wird nicht nur auf Basis des geltenden Arbeitsvertrages, sondern auch anhand der Prioritäten des Betroffenen bestimmt: Manchmal ist zum Beispiel eine möglichst lange Nutzung des Firmenwagens aus Imagegründen besonders wichtig. Hier Flexibilität zu zeigen und auf die Bedürfnisse des Mitarbeiters einzugehen, kann sich am Ende auch für das Unternehmen auszahlen.



HEINOLD, SPILLER & PARTNER
UNTERNEHMENSBERATUNG GMBH

HSP-Newsletter Ausgabe 3/2016

- Eröffnen Sie neue Perspektiven! Eine berufliche Veränderung bedeutet für den Betroffenen immer auch eine Chance. Manche Mitarbeiter erkennen das und sind nach der Trennung aus eigener Kraft in der Lage zur beruflichen Neuorientierung. Oft genug wird die Chance allerdings nicht als solche erkannt, da der Trennungsschock zu groß ist. Hier hilft die Unterstützung durch einen professionellen Dienstleister, der den Mitarbeiter stabilisiert, seine Erfolge und Stärken herausarbeitet und auf dieser Basis gemeinsam mit ihm eine neue berufliche Perspektive entwickelt. Es wird eine Strategie erarbeitet, wie die Wunschposition erreicht werden kann, und die Selbstvermarktung systematisch begleitet. Insbesondere für psychisch angeschlagene Mitarbeiter ist dies eine wirksame Form der Unterstützung bis hin zur beruflichen Neupositionierung. Bieten Unternehmen sie an, beweisen sie ihre soziale Verantwortung.

Fachmedienhäuser rühmen sich selbst oft einer besonderen Kultur: Auf den Inhalt kommt es an, Substanz entscheidet. Das unterscheidet die Branche von Nagelfabriken. Aber nicht die Inhalte allein sind es, die ein Medienhaus zu einem interessanten Arbeitgeber machen. So wie man im Privatleben wahre Freunde erst in der Krise erkennt, ist die Trennungskultur der Lackmustest für die Unternehmenskultur insgesamt. Viele Medienhäuser propagieren, ihre Mitarbeiter seien ihr höchstes Gut. Wie glaubwürdig diese Verlautbarung wirklich ist, zeigt sich nicht bei der Einstellung von Mitarbeitern, sondern bei der Trennung.

Zur Autorin:

Claudia Michalski war 25 Jahre Medienmanagerin, zuletzt in der Geschäftsführung der Verlagsgruppe Handelsblatt in Düsseldorf. Seit Anfang 2016 ist sie geschäftsführende Gesellschafterin von OMC Ortleb Management Consulting in Berlin. Das Unternehmen ist seit 1997 am Markt und hat sich auf die Beratung von Führungskräften in der beruflichen Neuorientierung spezialisiert (Karriere- und Perspektivenberatung, Outplacement). www.omc-berlin.de.

Buchmesse Leipzig: Events und Treffen

Hochkarätige Konferenz zum Thema Marketing in Publikumsverlagen

"Stories, Data, Discoverability – Erfolgsstrategien für Multichannel-Marketing und -Vertrieb im B2C-Verlag" - unter diesem Titel veranstaltet die Leipziger Buchmesse zusammen mit der Akademie der Deutschen Medien am 17.03.2016 auf dem Messegelände eine hochkarätig besetzte Fachkonferenz. Moderiert durch Ehrhardt F. Heinold werden u.a. Christoph Kappes (Berater / Geschäftsführer, sobooks.de), Bernhard Fetsch (Vertriebs- und Marketinggeschäftsführer, Droemer Knauer) und Sarah Mirschinka (Leitung digitaler Vertrieb national, Bastei Lübbe) ihre Sichtweisen und Konzepte für innovative Marketingstrategien vorstellen.



HEINOLD, SPILLER & PARTNER
UNTERNEHMENSBERATUNG GMBH

HSP-Newsletter Ausgabe 3/2016

Chancen und Herausforderungen von Content Marketing in Verlagen

"Neuland oder Heimspiel? Chancen und Herausforderungen von Content Marketing für Verlage" heißt ein Workshop, den Ehrhardt F. Heinold zusammen mit Christoph Bertling, Geschäftsführer Handelsblatt Fachverlag, am 18.03.2016 um 10.30 Uhr durchführen wird. Im Kern geht es um die Frage, wie Verlage die vielfältigen Möglichkeiten von Content Marketing für ihre Medienprodukte, aber auch als Dienstleister nutzen können.

Sehen wir uns in Leipzig?

Werden Sie in Leipzig sein? Dann freue ich mich, wenn wir uns dort treffen. [Am besten vereinbaren Sie vorab einen Termin](#), ich freue mich.

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](#)