



Thema dieser Ausgabe:

- **Das 9. CrossMediaForum: Der Kunde, das unbekannte Wesen**
- **Herausforderung Internet: Aufbruch 2.0**

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

Das 9. CrossMediaForum: Der Kunde, das unbekannte Wesen

Von Ulrich Spiller, ulrich.spiller@hspartner.de

Im Mittelpunkt des 9. CrossMediaForums am 19. Juni 2007 stand der Kunde. Eigentlich eine Selbstverständlichkeit stellte sich im Verlauf der Vorträge und der Pausendiskussionen aber heraus, dass es zu diesem Thema gerade für Verlage noch Etliches gegenüber anderen Branchen aufzuholen gilt. Nach wie vor finden sich z. B. in Verlagen nach Medien getrennte Bereiche mit selbständigen Adressdatenbanken. Erfolgreiche Cross Media Geschäftsmodelle setzen aber eine Kundentransparenz voraus, die in einer solchen Konstellation verständlicherweise nicht gegeben sein kann.

In diesem Zusammenhang wird ein entscheidender Erfolgsfaktor also sein, seine Organisation und die Geschäftsprozesse entsprechend auszurichten, und zwar sowohl im Vertrieb als auch im Anzeigenbereich. Wie die Fallbeispiele aus den Vorträgen zeigen, ist man dabei sowohl von Seiten der klassischen Verlagssoftware-Anbieter wie auch seitens der Anbieter von CRM-Software in Bezug auf die Anzeigenkunden theoretisch bereits auf einem guten Weg.

Customer Relationship Management im Vertrieb – noch Neuland!

Weit weniger fortgeschritten sind die Dinge in Sachen Vertrieb. Das hängt u. a. auch damit zusammen, dass die Nachfrage auf Verlagsseite noch nicht so ausgeprägt ist. Dies wiederum könnte seine Ursache darin haben, dass die nachträgliche Klassifizierung z. B. von Abonnenten eine nicht unbedeutende Hürde darstellt. Hier rächen sich die Fehler der Vergangenheit: war der Abonnent einmal gewonnen, kümmerte man sich in den meisten Fällen recht wenig um ihn. Erst bei einer Kündigung versuchte man (und selbst das nicht immer), wieder persönlich mit ihm in Kontakt zu treten. Und die Abfrage soziodemografischer Daten z. B. im Rahmen einer Leserschaftsuntersuchung beschränkte sich darauf, speziell für Anzeigenkunden eine Analyse über die Zusammensetzung der Leserschaft zu liefern. Da derartige Leserbefragungen anonym durchgeführt wurden, konnte man aber die erhobenen Daten nicht dem einzelnen Abonnenten zuordnen, so dass die meisten Verlage über ihre Abonnenten nicht mehr wissen und kennen als ihre Anschrift.

Bezahlbare und integrierte Lösungen werden gebraucht

Hier gilt es also noch viel zu tun, wenn CrossMedia-Vermarktung nicht nur generell, sondern vor allem wirtschaftlich stattfinden soll. Dabei stellt sich dann vor allem für kleine und mittlere Verlage die Frage, wo die benötigten Mittel für notwendige Investitionen vor allem in Software herkommen sollen. Cross-Media bedeutet, dass sowohl Content Management- als auch CRM-Systeme vorhanden sind. Software-Anbieter sollten hier verstärkt über ASP-Lösungen und/oder entsprechende Dienstleistungen nachdenken.



Alles in allem zeigte sowohl dieses Forum als auch andere Veranstaltungen zum Thema CRM, dass auf diesem Gebiet noch zu vielen Fragen Unklarheit herrscht, und zwar sowohl über den Umfang von CRM in Bezug auf die jeweilige strategische Ausgangslage, als auch über das Zusammenspiel bisheriger Verlagssoftware mit neuen CRM-Modulen.

Herausforderung Internet: Aufbruch 2.0

Von Ehrhardt F. Heinold

Nach der ersten Euphoriephase um die Jahrtausendwende und einer längeren Zeit der Stagnation (nach dem Platzen der der Dotcom-Blase) haben viele Verlage erkannt, dass sie einen neuen Anlauf brauchen. Das Medienverhalten befindet sich in einem rasanten Umbruch, die Karten im Markt von Information und Unterhaltung, aber vor allem im Werbemarkt werden schon seit längerem neu gemischt.

Fachverlage im Umbruch

Zum zweiten Mal war ich als Referent für das von der Deutschen Fachpresse veranstaltete und von der VDZ Zeitschriftenakademie durchgeführt Seminar "Fachverlage im Internet" tätig. Zusammenfassende Erkenntnis: Fachverlage entwickeln ihre Internetangebote immer weiter und haben den Handlungsbedarf klar erkannt. Allerdings ist die Situation in den einzelnen Häusern oft sehr unterschiedlich, da z.B. Zeitschriftenwebsites von den einzelnen Redaktionen gepflegt werden.

Zentrale Hemmnisse bei der Entwicklung des Webbusiness sind mangelnde Budgets, mangelnde personelle Ressourcen, "Printdenke", mangelnde Erfahrung mit innovativen Formen der Contentaufbereitung und mit User Generated Content, geringes Know-how in der Online-Werbevermarktung und Unklarheiten in der internen Organisation.

Diese Auflistung klingt schlimmer als sie ist: Alle diese Themen können von Verlagen dann bewältigt werden, wenn von der Verlagsleitung (bzw. den Inhabern) ein klares Signal in Richtung Online gegeben wird. Noch stammen 90-95% des Umsatzes aus den Printobjekten, aber der Umschwung ist schon deutlich spürbar. Pioniere wie der [Vogel Verlag](#), die sich eindeutig in Richtung [Lead Generierung](#) ausrichten, zeigen, wie schnell ein Verlag seine Online-Strategie umsetzen kann. Allerdings wird erst die Zukunft zeigen, ob dieses Geschäftsmodell bei uns so gut funktioniert wie bei [Techtarget](#) (USA).

Große Unsicherheit herrscht beim Thema Web 2.0: Von rechtlichen Bedenken bis hin zur Tauglichkeit der Zielgruppen für das Mit-Mach-Web reichen hier die Fragen. Selbst große Verlage sind zurückhaltend: Was man nicht (redaktionell) kontrollieren kann, lässt man lieber. Die User aber werden sich daran nicht stören und sich eigene Foren und Communities aufbauen - manch ein Fachverlag ist jetzt schon erstaunt, was sich da (und in welcher Menge) in Communities organisiert hat.

Fachverlage im Internet: Nach Jahren der Pflichtübungen ist jetzt Aufbruch angesagt. Die Verlagsleitungen drängen, die Mitarbeiter müssen (oft) unrealistische Erwartungen in Bezug auf Businesspläne erfüllen. Fortschritte sind überall zu sehen, ich bin gespannt auf die weiteren Entwicklungen!

Publikumsverlage in Bedrängnis

Publikumsverlage sind noch stärker als Fachverlage der Konkurrenz von Anbietern ausgesetzt, die keinen verlegerischen Hintergrund haben. Da viele Verlage nach der Boomphase Jahre oft zögerlich in das Internet investiert haben (teilweise aus Rücksicht auf ihre Printobjekte), wurde Platz für neue Unternehmen, die nicht in den alten „redaktionellen“ Kategorien denken, sondern sehr dicht an der jungen Zielgruppe Angebote entwickeln, die diese auch will.



Und so kommt es, dass in etlichen Bereichen diese neuen Webangebote Reichweiten-Marktführer geworden sind. Große Konzerne wie Springer oder Holtzbrinck reagieren auf diese Entwicklungen zum einen durch Investitionen in eigene Entwicklungen, vor allem aber durch Zukäufe.

Wichtig auch in diesen Verlagen, vor allem im Zeitschriften-Bereich, ist die Erkenntnis, dass der Menge, der Qualität und der Aktualität des Internetcontents eine herausragende Rolle zukommt. Dabei spielt auch Community-Content eine große Rolle, der bei vielen Seiten schon für mehr Traffic sorgt als redaktionelle Inhalte. Der Rückgang des traditionellen Geschäfts, vor allem im Vertrieb (Abo, Pressegrosso) zeigt den Verlagen, wie wichtig es ist, neue Geschäftsfelder zu erschließen.

Die wichtigsten Hindernisse

Aus der bisherigen Beschäftigung und aus diversen Kundenprojekten heraus habe ich folgende Liste mit den wichtigsten Hindernissen für Verlage entwickelt:

- „Es lässt sich nicht rechnen“: Kalkulation wie bei bisherigen Verlagsprodukten funktioniert nicht
- Oft geringe Risikobereitschaft
- Zu geringe Internet-Kompetenz in allen Bereichen (Redaktion, Vermarktung, Technik)
- Wenig oder keine (Multi)Mediakompetenz (Video)
- Keine (oder nur schlechte) Erfahrungen mit zahlungspflichtigen Services
- Traditionelles „Verlegerdenken“: Autor/Redakteur – Produkt – Leser
- Zu geringe Kenntnisse über das Informations- und Kommunikationsverhalten der Zielgruppen
- Angst bzw. Unsicherheit über Kontrollverlust
- Probleme, Communities zu kommerzialisieren
- Probleme bei der organisatorischen Einordnung
- Planungsdenken:
- Was wir nicht planen können, machen wir nicht
- Mangelnde Geschwindigkeit und Flexibilität

Nach wie vor gilt: Verlage sind in einer guten Ausgangsbasis, wenn sie begreifen, in welcher großen Umbruchsituation das Medienverhalten ihrer Kunden sich befindet und entsprechend bereit sind, ihre Geschäftsmodelle und ihre Organisation diesen gewandelten Marktbedingungen anzupassen.

Noch aktuell: Die neue Studie zur Zukunft der Verlagsherstellung

Unsere neue Studie „Herstellung im Verlag - Status quo und Perspektiven“ beschäftigt sich mit den Veränderungen der Herstellungsabteilung: Geschäftsmodelle und Prozesse in Buch- und Zeitschriftenverlagen unterliegen einem starken Wandel. Wie kann die Herstellung diesen Wandel nicht nur nachvollziehen, sondern ihn vielmehr aktiv unterstützen und so einen entscheidenden Beitrag zum Erfolg des Verlages in der Zukunft leisten?

Die Studie besteht aus folgenden Teilen:

- Zukunftsszenarien: Welche Entwicklungen in Verlagen Auswirkungen auf die Herstellung haben werden
- Kernprozesse im Verlag: Ergebnisse der "Berliner Werkstatt Verlagsherstellung"
- Exkurs: Content und Media Asset Management
- Befragung von Herstellern und Geschäftsführern zu Entwicklungen
- Auswirkungen auf die Ausbildung
- Experteninterviews: Welche Veränderungen Verlage und Experten sehen

Bestellangaben



HSP-Newsletter Ausgabe Juli / August 2007

Herstellung im Verlag. Status quo und Perspektiven. Eine empirische Untersuchung. Hg. v. Ehrhardt F. Heinold und Ulrich Spiller. Unter Mitarbeit von Helmut von Berg und einer Projektgruppe der HTWK, Leipzig. 122 Seiten, farbig. Preis: 199,- EUR zzgl. MwSt. für Verbandsmitglieder (Börsenverein, Deutsche Fachpresse, vdz, BDZV), sonst 249,- EUR zzgl. MwSt.
Die Studie kann per [E-Mail](#) bei uns bestellt werden.