

# impresso

## Mehr als nur ein neues Kleid

Sieben Schritte, damit der Relaunch Ihrer Zeitschrift erfolgreich wird

> Seite 22

## Haben Sie schon gehört?

Interne Kommunikation in Verlagen: Hat der Schuster tatsächlich die schlechtesten Schuhe?

> Seite 30

## Pricing als Glücksspiel?

Bei der Preisbestimmung einer Zeitschrift ist nicht Bauchgefühl, sondern eine gute Strategie gefragt

> Seite 36



Herbstoffensive der Verlage

# Die Kinderstube ist voll

Selten wurden so viele Zeitschriften eingestellt wie

im ersten Halbjahr 2009. Doch seit dem Herbst füllen sich die Säuglingsstationen der Verlage wieder > Seite 10



Erfolgreicher  
Zeitschriften-Relaunch

# Mehr als nur ein neues Kleid

Ein Relaunch bedeutet, alles auf den Prüfstand zu stellen. Wer seine Zeitschrift nur ein bisschen attraktiver machen will, erzielt keinen dauerhaften Erfolg. Medienberater Markus Reiter fasst für *impresso* zusammen, was für einen wirklich erfolgreichen Relaunch nötig ist.

Von  
Markus Reiter,  
Klardeutsch,  
Stuttgart

Wer ältere Zeitschriften durchblättert, wird sich gelegentlich wundern: So sah das damals aus? Kommt mir irgendwie veraltet vor. In der Tat haben viele Leser sehr schnell ein unbestimmtes Gefühl, wenn ein Medium nicht mehr zeitgemäß wirkt. Die wenigsten vermögen zu sagen, warum das so ist, welches grafische Element, welches Logo, welche Eigenart der Gestaltung und welche journalistische Herangehensweise ihnen unmodern vorkommen. Aber Lesegewohnheiten ändern sich mit der Zeit und da die meisten Menschen mehr als eine Zeitschrift vor Augen haben, entwickeln sie unterbewusst ein Gefühl für Trends.

In Zeiten des Internets wird es für Print-Objekte schwieriger, wenn der Leser den Eindruck gewinnt, der gestalterische Zug sei ohne seine Zeitschrift weitergefahren oder die Inhalte entsprächen nicht mehr seinen Bedürfnissen und seinem Informationsverhalten.

Bis vor zwanzig Jahren blieb Berufstätigen oder Laien, die sich für ein bestimmtes Fachgebiet interessierten und auf In-

formationen darüber angewiesen waren, nichts anderes übrig, als entsprechende Fachzeitschriften zu lesen. Deshalb erschienen (und erscheinen noch immer) sehr viele Titel selbst im kleinsten Markt. Deutschland ist der am engsten besetzte Printmarkt der Welt. Einige Schätzungen gehen davon aus, dass es um die 10.000 regelmäßig erscheinende Publikationen gibt. In manchen Märkten leben ein Dutzend Titel nebeneinander her, von denen sich einige mit einem sehr eng gefassten Themenspektrum befassen.

Das Problem ist: In der Vergangenheit waren in vielen Fällen alle Titel eines Segmentes mehr oder weniger schlecht und lieblos gemacht. In einigen Fällen lag das daran, dass kleine Fachverlage nicht über ausreichend Kapital verfügten. In anderen Fällen spürten Verlage keinen Veränderungsdruck, weil die Anzeigeneinnahmen ihnen ein gutes, manchmal sogar exzellentes Auskommen sicherten. Um die Leser musste man sich nicht sonderlich kümmern. Die Konkurrenz durch das Internet hat das alles verändert.

Die Verleger können im Netz aber nicht einfach ihr monopolistisches Informationsverständnis beibehalten, das sie bisher mit ihren gedruckten Medien gezeigt haben. Der Druck des Marktes gilt nämlich für Online-Seiten nicht minder: Stets gibt es irgendwo im Netz eine Informationsquelle, die besser aufbereitet ist, besser aussieht und eine überlegene Funktionalität hat. Zudem sind, anders als gedruckte Zeitschriften, die Informationen weltweit und mühelos zugänglich. Der User kann mit zwei, drei Klicks

in Sekundenschnelle zu einer amerikanischen, australischen oder südafrikanischen Website wechseln, wenn ihm eine deutsche nicht sofort zusagt.

Deshalb steht für viele Zeitschriften ein Relaunch an. Doch wie soll man dabei vorgehen?

## Redesign, Relaunch, Repositionierung

Zu Beginn eines Relaunchprozesses müssen sich der Verlag und die Redaktion darüber klar werden, wie weit die Umgestaltung reichen soll. Drei Möglichkeiten bestehen:

**Ein Redesign.** Zeitschriften, die davon überzeugt sind und anhand von Fakten aus der Marktforschung darauf vertrauen können, ein inhaltlich erfolgreiches Produkt anzubieten, mögen sich für ein schlichtes Redesign entscheiden. Es handelt sich dabei um eine Neu-

**Auch Online-Seiten müssen gut gemacht sein. Wenn's dem User nicht gefällt, dann ist er mit einem Klick weg**



gestaltung, bei der veraltete gestalterische Elemente modernisiert werden – also um ein Facelifting. Inhaltlich, konzeptionell und organisatorisch bleibt alles beim Alten.

„Viele Zeitschriften beschränken sich leider auf ein bisschen Kosmetik“, sagt

Jörg Künkel, einer der Geschäftsführer des Heidelberger Relaunchspezialisten KünkelLopka. „Dabei zeigt unsere Erfahrung, dass nur ein tiefgreifender Relaunch wirklich erfolgreich ist.“ Beim Redesign geht die Auflagen- und Zufriedenheitskurve kurzfristig nach oben, doch schon nach wenigen Ausgaben ist alles wieder wie zuvor.

**Ein Relaunch.** Ein Relaunch dürfte das übliche Vorgehen bei der Modernisierung von Titeln sein, die im Kern gesund sind. Der Relaunch verbindet die grafische Neugestaltung mit einer inhaltlichen Überarbeitung. Die Bandbreite reicht, je nach Voraussetzung, von einer Rückbesinnung auf journalistische Vielfalt bis zum kompletten Umbau der Redaktionsstrukturen. In den Relaunch sollte stets die Weiterbildung der Redaktion integriert sein. Zum einen bringen die Redakteure dabei ihr Fachwissen auf den neuesten Stand, zum anderen können sie motiviert werden, nach dem Relaunch neue Möglichkeiten und Formen auszuprobieren. Ein Relaunch ist für die Redaktion nicht unbedingt bequem, wenn er erfolgreich sein soll. Zudem müssen Vertriebskonzepte überprüft werden, Crossmedia-Strategien ausgebaut und das Marketing unter die Lupe genommen werden.

**Eine Repositionierung.** Wenn sich das Marktumfeld seit dem letzten Relaunch entscheidend gewandelt hat, kann eine Repositionierung nötig werden. Während nach dem Relaunch die gleiche Zielgruppe angesprochen werden soll wie vor dem Relaunch, spricht ein neu positioniertes Produkt eine veränderte Zielgruppe an. Eine Repositionierung ist risikoreich, kann aber in manchen Fällen die letzte Rettung sein.

**Sieben Schritte zum erfolgreichen Relaunch**

Wie könnte sich der Relaunchprozess gestalten? Exemplarisch finden Sie hier einen Ablauf, wie ihn der Autor bei mehreren Kunden durchgeführt hat. Natürlich

hängt der Aufwand vom jeweiligen Medium ab, der Plan kann aber einen Eindruck vom Vorgehen vermitteln. Nicht berücksichtigt sind bei diesen sieben Schritten zusätzliche Aufgaben, die für den Erfolg eines Relaunchs notwendig sind. Dazu gehört zum Beispiel eine gründliche Marktforschung, etwa mit Fokusgruppen-Interviews. So lassen sich wichtige Erkenntnisse über die Leserwünsche ermitteln. Viele Redaktionen glauben zwar, ihre Leser gut zu kennen. Sie sind jedoch überrascht, dass diese in Wirklichkeit ganz andere Wünsche und Vorstellungen haben.

**1 Benchmarkanalyse.** Der Prozess startet mit einer Benchmarkanalyse. Darin werden die journalistische und grafische Qualität der Zeitschrift analysiert. Dies erfolgt in der Regel durch einen externen Berater. Es geht dabei weniger um die fachliche Qualität, also ob die Artikel faktisch richtig sind, sondern um die Lesefreundlichkeit des Blattes. Einige der Fragen, die dabei gestellt werden können, lauten:

- Wie gut ist der Inhalt aufbereitet?
- Findet man sich in dem Magazin schnell zurecht?
- Erschließt sich auf Anhieb der Sinn von Rubriken, Unterteilungen, Gestaltungselementen?
- Gibt es eine überzeugende Heftdramaturgie?
- Ist erkennbar, welche Artikel der Redaktion wichtig sind, welche weniger wichtig?
- Fesseln die Bilder und Grafiken die Aufmerksamkeit?
- Sind die Bilder sinnvoll eingesetzt oder erschließt sich dem Leser ihr Sinn nicht?
- Sind journalistische Schwerpunkte gesetzt, zum Beispiel durch die Titelgeschichte?
- Handelt es sich bei den Artikeln um journalistische Leistungen oder um Marketing- und PR-Beiträge?
- Schreiben die Autoren profiliert, oder sind sie austauschbar?
- Ist der Nutzwert für den Leser auf Anhieb erkennbar?

- Ist die Darstellung für die Zielgruppe gut verständlich?
- Sind die Kurztexte (Überschrift, Vorspann, Bildunterschrift, Zwischentitel) anregend?

Die Qualität der Fachzeitschrift wird mit derjenigen der Mitbewerber im Markt verglichen. Gelungene Elemente der Konkurrenz können Anregung für eigene Weiterentwicklungen sein.

**VORHER NACHHER**



**SBZ – Alfons W. Gentner Verlag.** Die neue SBZ sieht nicht nur besser aus, sie ist besser. Zeitschrift und Onlineauftritt wurden 2009 grundlegend überarbeitet und in vielen Punkten erkennbar verbessert. Dafür gab es großes Lob von Lesern, Anzeigenkunden und aus dem Verband



**Altenheim – Vincenz Network.** Was der Titel nicht vermuten lässt: *Altenheim* ist eine moderne Management-Zeitschrift und eine sehr erfolgreiche dazu. Das handwerklich nach allen Regeln der Zunft exzellent konzipierte und produzierte Magazin bekam 2007 die Auszeichnung „Fachzeitschrift des Jahres“ der Deutschen Fachpresse

**VORHER NACHHER**



**Landtechnik – KTBL.** Auch wissenschaftliche Leser wollen sich nicht quälen. Die neue *Landtechnik* zeigt sich modern, lesefreundlich und attraktiv



**werbewoche – Media Daten AG.** Von der klassischen Zeitung zur crossmedialen Medienmarke. Beim Relaunch der bekannten Schweizer *werbewoche* wurde alles auf den Prüfstand gestellt. Aus einer klassischen Zeitung wurde eine moderne Informationsplattform

**2 Positionierungsworkshop.** Der Positionierungsworkshop dauert rund einen Tag. Sein Ziel ist es, dass alle Beteiligten am Ende eine gemeinsame, klare Vorstellung von der Positionierung des Objekts haben. Es sollte Einigkeit über zwei bis drei Alleinstellungsmerkmale geschaffen werden und Klarheit darüber, was in welchem Zeitraum von wem zu tun ist. Deshalb werden am Ende des Workshops Arbeitsaufträge vergeben und Termine festgesetzt.

**3 Relaunchworkshops.** In den Relaunchworkshops werden folgende Punkte behandelt:

- Festlegung der gewünschten und notwendigen Heftinhalte. Es geht darum, neue Rubriken und Inhalte festzulegen und Bestehendes auszumisten.

- Heftdramaturgie und Leserführung. Hier entscheiden die Teilnehmer des Workshops, wie das Blatt später aufgebaut sein soll.
- Journalistische Mittel (Darstellungsformen, Umfang, Elemente), die in Zukunft eingesetzt werden sollen. Dabei sind die Bedürfnisse der Leser und die Ressourcen der Redaktion abzuwägen.
- Elemente für die Verknüpfung von Print und Internet
- Grafische Grundlagen: Wie die Zeitschrift in Zukunft aussehen soll (unter Berücksichtigung der Wettbewerber). Dabei geht es nicht darum, bereits Schriften oder Gestaltungselemente auszusuchen. Vielmehr sollen den Grafikern eine Richtung vorgegeben werden, in die sich das Blatt entwickeln möchte.

**4 Redesign.** Im vierten Schritt geht es nun endlich an die Neugestaltung. Dazu entwickeln die Grafiker zwei bis drei sogenannte Anmutungen, das bedeutet, sie gestalten einige ausgewählte Seiten, anhand derer sich die Beteiligten ein Bild von der künftigen Zeitung, Zeitschrift oder Website machen können. Wir empfehlen, eine Linie zu entwerfen, die sich sehr vieler neuer und moderner Elemente bedient sowie eine konservativere Anmutung, die näher an der bisherigen Gestaltung verbleibt.

**5 Entscheidung für eine Gestaltungslinie.** Die Grafiker präsentieren nach der vierten Phase die Gestaltungslinien, die sie entwickelt haben. Am Ende steht eine Entscheidung für eine Gestaltung.



Beim Redesign entwerfen die Grafiker zwei bis drei sogenannte Anmutungen, aus denen dann eine Neugestaltung ausgewählt wird

**6 Ausarbeitung der Gestaltung.** Auf Grundlage der Entscheidungen nach der Präsentation der Gestaltungslinien entwickeln die Grafiker einen Blindtext-Dummy. Als Bildmaterial sollten Fotos aus bereits veröffentlichten Ausgaben verwendet werden, es sei denn, nach dem Relaunch steht ein wesentlich größerer Etat für Bilder zur Verfügung. Der Autor hat Fälle erlebt, in denen die Grafiker die Blindtext-Ausgaben mit hochwertigen Stock-Fotos bestückt haben – später musste die Redaktion feststellen, dass die Seiten mit dem üblichen Fotomaterial schäbig aussahen.

**7 Entscheidung über den Blindtext-Dummy.** Der Blindtext-Dummy ist die Grundlage für die wichtigste Entscheidung im Relaunchprozess. Bei den meisten Zeitschriften ist er die letzte Stufe vor der Produktion des relauncheden Produktes. Die Grafiker erarbeiten daraus die Templates für die erste Ausgabe im neuen Gewand. Redaktion und Verlag hoffen darauf, dass das neu gestaltete Objekt bei den Lesern ankommt. Sicherlich ist es auch hier möglich, im kleineren Rahmen mit dem Blindtext-Dummy Marktforschung zu betreiben. Es zeigt sich jedoch, dass der normale Leser von den Abstraktionsanforderungen durch die Blindtexte abgelenkt wird. Außerdem kann er ja nicht das überarbeitete journalistische Konzept beurteilen, hat also nur den halben Relaunch vor Augen.

**BUCHTIPP**



Der Medienberater **Markus Reiter** ist Koautor (zusammen mit Eva-Maria Waas) von: **Der Relaunch. Zeitung – Zeitschrift – Internet**  
Das Buch ist im Oktober im Verlag UVK in Konstanz erschienen und kostet 19,90 Euro.

**INTERVIEW**

**Einen Relaunch macht man nicht so nebenher**



Drei Fragen an **Jörg Künkel**, Geschäftsführer der Agentura KünkelLopka, Heidelberg

**Wann sollte man einen Relaunch ins Auge fassen?**

Am besten aus einer Position der Stärke heraus, also dann, wenn die Zeitschrift über ausreichend Geld und Zeit verfügt. Viele Verleger denken erst über einen Relaunch nach, wenn das Blatt schon mit dem Rücken zur Wand steht. Will man dann noch etwas retten, fehlt die Kraft und nicht selten das Geld, um einen erfolgreichen Sprung nach vorne zu machen. Außerdem sollte man bedenken, dass man mit einem umfassenden Relaunch immer auch einige Leser verärgert. Neue Ideen begeistern nicht jeden, zum Beispiel nicht die Gruppe der ewigen Bewahrer. Wenn die Zeitschrift unter Druck steht, bringen Verlag und Redaktion vielfach nicht mehr den Mut auf, einen wirklich tiefgreifenden Relaunch durchzustehen. Ein Relaunch, der allen gefällt, springt zu kurz.

**Wer sollte an einem Relaunch beteiligt werden?**

Das hängt von der Größe des Verlages und der Redaktion ab. Auf jeden Fall müssen die Chefredaktion, die Grafik, der Vertrieb, der Online-Chef und das Marketing in einem Relaunch-Team vertreten sein. Die Verlagsleitung würde ich hingegen in den meisten Fällen nicht unmittelbar beteiligen, weil sich das nach meiner Erfahrung hemmend auf die Kreativität auswirken könnte. Besser ist es, das Team erarbeitet einen Relaunch und präsentiert diesen dann der Verlagsleitung. Unsere Studie hat zudem gezeigt, dass für einen erfolgreichen Relaunch externe Berater hinzugezogen werden sollten. Sie verhindern den Tunnelblick und bringen wertvolle Erfahrung von außen ein. Gerade in der Analysephase benötigen sie jemanden, der schonungslos die Schwächen eines Titels benennt und dabei keine internen Empfindlichkeiten berücksichtigen muss.

**Was sind die gefährlichsten Fallstricke bei einem Relaunch?**

Dass es gar kein Relaunch wird, sondern nur ein Redesign. Unsere Studie hat gezeigt, dass ein wirklich erfolgreicher Relaunch nur zu erwarten ist, wenn alles, wirklich alles auf den Prüfstand kommt: also das redaktionelle Konzept, der Vertrieb, das Marketing, die Online-Strategie und so weiter. Schwache Relaunchs konzentrieren sich ausschließlich auf die Gestaltung – sie putzen das Heft ein wenig heraus, während die Redaktion weiterwurstelt wie bisher. Außerdem sind die Erwartungen oft zu hoch. Wir hatten einmal eine Anfrage, bei der ein Großverlag drei Titel für 3000 Euro relaunchen wollte. Das geht natürlich nicht! Einen Relaunch macht man nicht so nebenher. Er sollte mit ausreichend Zeit und Geld angegangen werden.

Bei sehr großen Zeitschriften muss hingegen die Marktforschung vorbereitet werden. Eine Arbeitsgruppe aus Redakteuren und Grafikern erstellt dazu einen Echttex-Dummy.

Die Gruppe kann sicherlich vereinzelt auf bereits veröffentlichtes Material zurückgreifen. Vieles wird allerdings neu geschrieben und fotografiert werden müssen, vor allem, wenn der Relaunch zum Beispiel neue Darstellungsformen (wie mehr und bessere Reportagen) vorsieht. Handelt es sich um umfangreiche Relaunches sehr großer Titel, wird man

vielleicht sogar mit zwei Alternativen in die Marktforschung gehen.

Eine Studie, die das Marktforschungsunternehmen Dima im Auftrag der Agentur KünkelLopka und unterstützt durch den SZV durchgeführt hat, zeigt: 94 Prozent der befragten 105 Entscheider in Verlagen waren mit den bisherigen Relaunchs zufrieden. Über die Hälfte plant demnächst weitere. Wirklich erfolgreich aber, so die Erfahrung sowohl des Autors als auch Jörg Künkels, sind Verlage nur, wenn der Relaunch mehr ergibt als alte Inhalte in neuem Gewand. □

### Relaunch-Studie veröffentlicht

Im Auftrag der Heidelberger Agentur KünkelLopka, die sich auf die Entwicklung und den Relaunch von Fachmedien spezialisiert hat und unterstützt vom SZV, hat Dima Marktforschung in diesem Jahr eine Befragung unter 105 Entscheidern der Verlagsbranche zum Thema Relaunch durchgeführt. Die wichtigsten Ergebnisse:

- In 77 Prozent der Fälle haben sich keine der Bedenken bestätigt, die von den Beteiligten vor dem Relaunch gehegt worden waren (zum Beispiel hohe

Kosten, Verlust von Lesern, zu hohe Belastung der Belegschaft).

- Rund 53 Prozent der Entscheider hatten externe Berater hinzugezogen. 94 Prozent dieser Entscheider waren mit den Beratern zufrieden. Auch die Zufriedenheit mit dem Ergebnis eines Relaunchs steigt, wenn externe Berater beteiligt waren.
- Die Ziele des Relaunchs waren eher bescheiden: 87 Prozent streben nach einer attraktiveren Optik, aber nur 29 Prozent wollten die Auflage steigern. Die Markführerschaft strebten nur 23 Prozent mit Hilfe eines Relaunchs an.
- Fast alle finden, dass ihr Medium nach dem Relaunch optisch attraktiver geworden ist. 53 Prozent bedauern, dass nur zu einem kleinen Teil neue Zielgruppen angesprochen worden sind.
- 42 Prozent haben nicht mehr als 25.000 Euro für einen Relaunch ausgegeben, 30 Prozent zwischen 25.000 und 50.000 Euro, elf Prozent zwischen 50.000 und 75.000 Euro und 17 Prozent über 75.000 Euro. 94 Prozent konnten den vorgegebenen Kostenrahmen einhalten.
- 65 Prozent planen, in nächster Zeit weitere Relaunchs durchzuführen.

Die Ergebnisse der Studie können direkt bei Dima Marktforschung angefordert werden. SZV-Mitglieder zahlen 49 Euro, Nicht-Mitglieder 100 Euro. [www.dima-mafo.de](http://www.dima-mafo.de)

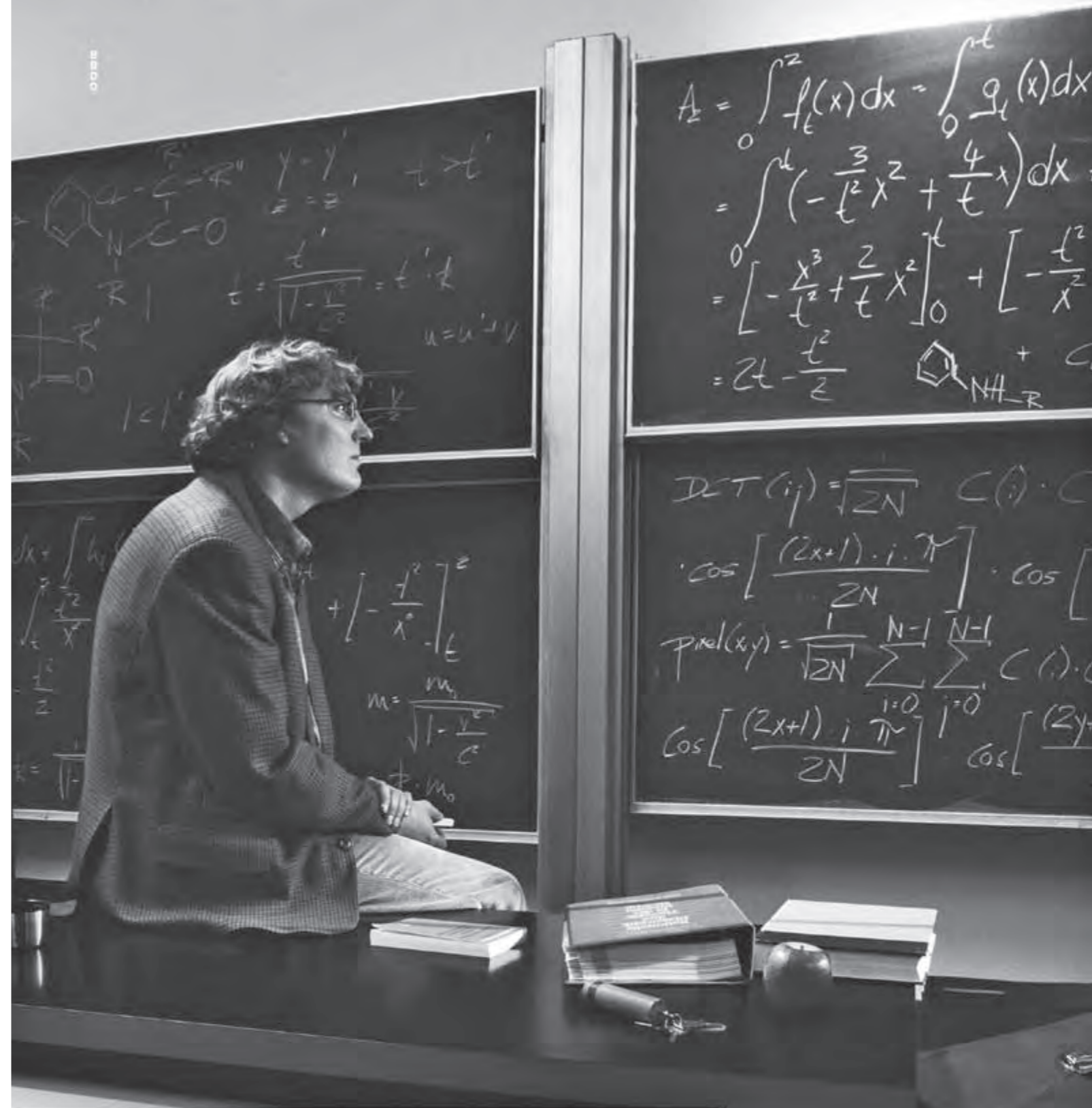
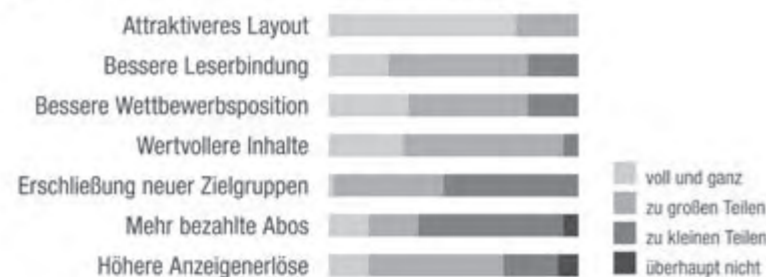
94 Prozent der Befragten waren mit dem Ergebnis des Relaunchs zufrieden. Fast alle finden, dass ihr Medium attraktiver geworden ist

#### Welche konkreten Ziele sollten durch den Relaunch erreicht werden?



Quelle: Relaunch-Studie, Dima Marktforschung

#### In welchem Umfang wurden diese Ziele erreicht?



Kann man das Wesentliche nicht wesentlich einfacher formulieren?

Jetzt 'ne Zeitschrift.



Und wann fehlt sie Ihnen am meisten? [www.jetzt-ne-zeitschrift.de](http://www.jetzt-ne-zeitschrift.de)