

# Allgemeiner Geschäftsplan für Open-Access-Verlage

Hybrid Publishing Lab

**Im folgenden Dokument wird ein exemplarisches Geschäftsmodell für einen Open-Access-Buchverlag dargestellt. Die Überlegungen hierzu sind das Resultat des experimentellen Verlagsprojekts "meson press", einem Teilprojekt des Hybrid Publishing Lab, das im Rahmen des EU-Großprojekts *Innovations-Inkubator* an der Leuphana Universität Lüneburg gefördert wurde. Dieses Geschäftsmodell wird zur freien Nachnutzung unter der Creative-Commons-Lizenz CC0 1.0.<sup>1</sup> in der Hoffnung veröffentlicht, dass es für Verlage und Verleger, die ein Interesse an Open Access haben, hilfreich ist.<sup>2</sup>**

## Einleitende Bemerkungen

Der Ruf nach freiem Zugang zu wissenschaftlichem Wissen wird seit einigen Jahren immer lauter. Die gesellschaftspolitische Forderung nach Open-Access stellt dabei vor allem auch eine ökonomische Herausforderung dar, auf die etablierte Wissenschaftsverlage mit neuen Konzepten und Ansätzen antworten müssen. Auch wenn gegenüber dieser Notwendigkeit mitunter eine große Zurückhaltung vorherrscht, da das existierende System des wissenschaftlichen Publikationswesens aus Sicht der Verlage weitgehend funktioniert, darf nicht vergessen werden, dass dieses längst in einer Krise steckt, für die die stagnierenden Anschaffungsbudgets von Universitätsbibliotheken und die ständig wachsenden Preise für wissenschaftliche Journale und Monographien symptomatisch sind. Vor diesem Hintergrund sollte Open-Access nicht als Gefahr des Status Quo, sondern als Chance für eine Erneuerung

---

<sup>1</sup> <https://creativecommons.org/publicdomain/zero/1.0/>

<sup>2</sup> This business model is distributed in the hope that it will be useful for publishers, but without any warranty; without even the implied warranty of merchantability or fitness for a particular purpose.

erung begriffen werden. Während diese Einsicht bei Verlegern wissenschaftlicher Zeitschriften langsam aber kontinuierlich Fuß zu fassen beginnt, überwiegt bei wissenschaftlichen Buchverlagen noch immer die Skepsis gegenüber Open-Access. Als Konsequenz gibt es im deutschsprachigen Raum bislang nur relativ wenige Möglichkeiten für Autoren Bücher in Open-Access zu veröffentlichen.

Begleitet durch die Etablierung niederschwelliger Veröffentlichungsinfrastrukturen, wie z.B. von leistungsfähigen und mittlerweile qualitativ hochwertigen Print-on-Demand Produktions- und Distributionsdienstleistungsangeboten, eröffnet Open-Access auch eine Chance für die Gründung neuer wissenschaftlicher Buchverlage, die sich als Alternative zu den traditionellen Closed-Access-Verlagen formieren können. An dieser Stelle setzt das hier vorgestellte Geschäftsmodell an.

Bevor dieses dargelegt wird, gilt es vorab den Begriff von Open-Access noch etwas näher zu beleuchten. Denn so laut die Forderung nach Open-Access in den vergangenen Jahren geworden ist, so vielfältig sind auch die verschiedenen Ausgestaltungen und Formen von Open-Access, die jeweils eigene Vor- und Nachteile haben und je unterschiedliche ökonomische Herausforderungen mit sich bringen. Die Unterschiede zwischen lassen veranschaulichen, indem man die folgenden drei Fragen beantwortet:

- Wer veröffentlicht den Open-Access-Beitrag?
- Welchen Status hat das veröffentlichte Manuskript?
- Wann und wo wird ein Beitrag Open-Access veröffentlicht?

Es ist zu bedenken, dass es vielfältige Überlappungen und Überkreuzungen zwischen den Antworten auf die oben genannten Fragen gibt. Erscheinen die Formen des Open-Access folglich keineswegs als trennscharf, so erlaubt die Behandlung der Fragen zumindest wichtige Dimensionen von Open-Access freizulegen.

### **Wer veröffentlicht den Open-Access-Beitrag?**

Häufig wird zwischen zwei Wegen des Open-Access unterschieden: dem goldenen und dem grünen Weg. Der Unterschied zwischen diesen Wegen betrifft vor allem die Frage

1. Der **goldene Weg** des Open-Access-Publizierens bezeichnet die Erstveröffentlichung wissenschaftlicher Werke als Open-Access-Monographie oder Beitrag in einem Sammelwerk. Diese Texte durchlaufen für gewöhnlich denselben Qualitätssicherungsprozess, den auch Closed-Access-Werke durchlaufen, meist in Form eines Peer Review oder Editorial Review.
2. Der **grüne Weg** bezeichnet die zusätzliche Veröffentlichung eines in einem Verlag erschienenen Werks auf institutionellen oder disziplinären Open-

Access-Repositorien. Teils wird darunter auch die Zugänglichmachung solcher Werke auf der Website des Autors verstanden. Diese kann vor, zeitgleich mit oder nachträglich (nach einer Embargofrist) zur Publikation der Inhalte im Verlag erfolgen.

### **Welchen Status hat das veröffentlichte Manuskript?**

Abhängig davon in welchem Stadium ein wissenschaftlicher Beitrag Open-Access verfügbar gemacht wird, spricht man zudem von **Preprints** und **Postprints**. Bei einem Preprint handelt es sich um eine noch nicht begutachtete wissenschaftliche Arbeit, deren Peer Review noch nicht durchgeführt wurde und die in Manuskriptfassung vorliegt. Im Unterschied dazu versteht man unter dem Postprint einen Text, der bereits begutachtet und zur Veröffentlichung angenommen wurde. Hierbei gibt es zwei Erscheinungsformen.

Zum einen kann ein **Postprint** völlig **identisch mit der Verlagsveröffentlichung** sein und somit im Verlagslayout erscheinen. Zum anderen kann der Postprint **von der Verlagsversion leicht abweichen**. In diesem Fall der Open-Access veröffentlichte Beitrag inhaltlich zwar (weitgehend) gleich, unterscheidet sich aber in Aspekten wie der Formatierung, dem Layout, der Paginierung oder der Auszeichnung mit Metadaten von der Verlagsveröffentlichung.

Solange ein Text nicht im Verlagslayout Open-Access veröffentlicht wird, erweist es sich für Leser zumeist als schwierig herauszufinden, ob es sich um einen Preprint oder um einen Postprint handelt und ob der Inhalt des Postprints tatsächlich identisch ist mit dem der Verlagsversion. Insbesondere für die textorientierten Geistes- und Kulturwissenschaften stellt dies eine Herausforderung dar.

### **Wann und wo wird ein Beitrag Open-Access veröffentlicht?**

Schließlich unterscheiden sich Formen von Open-Access auch darin wann ein Beitrag in Open Access erscheint. Während die Begriffe des Pre- und des Postprints eher auf den Status des online veröffentlichten Manuskripts abzielen, geht es hierbei darum, ob ein Werk sofort oder nach einer gewissen Sperrfrist Open-Access veröffentlicht wird. Diese so genannten Embargofristen werden aktuell von vielen Wissenschaftsverlagen eingesetzt um zwischen ihren eigenen wirtschaftlichen Interessen und zum Teil schon institutionalisierten Mandaten zur Open Access Veröffentlichung zu moderieren. Mit einer Embargofrist können sowohl Open-Access-Veröffentlichungen im Verlagslayout als auch das Recht zur Online-Veröffentlichung von textidentischen Manuskripten belegt werden.

Neben dieser zeitlichen Beschränkung wird häufig auch der Veröffentlichungsort einer Open-Access-Publikation eingeschränkt, indem beispielsweise nur die Verfügbarmachung eines Werks über ein institutionelles Repositorium gestattet wird.

Die beschriebenen Varianten von Open-Access ergeben unterschiedliche Wege, ein Geschäftsmodell zur Implementierung eines Open-Access-Verlags zu entwickeln. Im folgenden wird der offenste Weg gewählt, der in einer Veröffentlichung durch einen Open-Access Verlag als E-Book in verschiedenen Formaten im goldenen Weg ohne Sperrfrist mit der Möglichkeit des Kaufs einer zusätzlichen gedruckten Ausgabe im Print-on-Demand-Verfahren besteht.

## **1. Vision**

Für einige Wissenschaftsbereiche und Publikationskulturen wie die MINT-Fächer liegen bereits etablierte Open-Access-Geschäftsmodelle vor, da die Veröffentlichung von Publikationen im Open Access dort schon weiter vorangeschritten ist. Diese Modelle müssen auf andere Bereiche adaptiert und transformiert werden, damit sie den spezifischen Gegebenheiten des ausgewählten Wissenschaftszweiges gerecht werden.

Die im folgenden beschriebene Vision besteht in einem akademischen Open-Access-Verlag in einem definierten Wissenschaftszweig. Der Verlag verschreibt sich der Veröffentlichung qualitativ hochwertiger Bücher in einem inhaltlich kohärenten Verlagsprogramm, das innovativen Autoren den Raum eröffnet, um in aktuelle Entwicklungen, Debatten und Problemstellungen zu intervenieren sowie Grundlagenfragen zu diskutieren. Für Autoren fungiert der Verlag als Dienstleister mit einer klar erkennbaren Digitalstrategie, der einen greifbaren Mehrwert gegenüber klassischen Publikationswegen bietet. Dank der aktiven Entwicklung eines einschlägigen Programms gewinnt der Verlag nationale und internationale Strahlkraft, Eigenschaften, die ihn auch für renommierte Autoren attraktiv machen. Die Publikationen werden in englischer und deutscher Sprache veröffentlicht, wodurch Profil und Präsenz des Verlags im internationalen Mediendiskurs erhöht wird.

## **2. Geschäftsmodell**

Autoren zahlen häufig bereits hohe Druckkostenzuschüsse für die Printproduktion eines Werks, müssen jedoch zunehmend Korrekturat, Satz und Marketingleistungen wie Verbreitung, Sichtbarkeit und Rezensionen selbst übernehmen. Zugleich haben die meisten kleineren und mittleren Wissenschaftsverlage wegen ihrer Konzentration auf gedruckte Bücher nicht auf die Herausforderungen sich verän-

dernder Rezeptionsgewohnheiten in einer digitalen Medienökologie reagiert, etwa auf Bedürfnisse nach Such- und Findbarkeit, die mittels digitaler Zusatzangebote adressiert werden können. Frei verfügbare Online-Versionen von Monographien werden zudem breiter zur Kenntnis genommen und häufiger zitiert. Sie sind leichter in Diskussionsprozesse zu integrieren und tragen zu einer Verbreitung wissenschaftlicher Erkenntnisse bei, die über die Fachgemeinschaft hinaus geht.

In diesem Markt konstituiert sich ein Open-Access-Verlag mit einem Angebot, das dank des den Autoren angebotenen Leistungsspektrums mit etablierten Verlagen konkurriert und mittels der gezielten Nutzung digitaler Verbreitungswege effizienter auf das primäre Bedürfnis der Autoren antwortet: Von dem relevanten Personenkreis gelesen zu werden und damit den wissenschaftlichen Austausch sowie ihre akademische Karriere zu fördern.

Neben der Publikation von Inhalten in verschiedenen digitalen Formaten (pdf, epub, html, etc.), ermöglicht die Digitalisierung auch völlig neue Druck- und Distributionstechniken, etwa das effiziente Print-on-Demand-Verfahren, bei dem kein Auflagendruck mehr notwendig ist und einzelne Exemplare auf Bestellung gedruckt werden können. Auf diese Weise werden neben den digitalen Fassungen auch kostengünstig gedruckte Editionen angeboten, die über die vorhandenen Vertriebskanäle verbreitet werden. Empirische Studien zeigen, dass die Verkaufsmöglichkeiten nicht etwa unter einer Open Access-Version leiden, sondern sich sogar erhöhen.

Die Umsätze des Verlags werden über ein "Author-Pays-Modell" und maßgeschneiderte Zusatzleistungen generiert, bei dem die Kosten für die Publikation von dem Autor selbst oder einer den Autor fördernden Institution getragen werden, die Publikation den Rezipienten anschließend kostenfrei online als Open Access zur Verfügung steht. Weitere Umsätze entstehen aus den Verkäufen von gedruckten Exemplaren der Publikationen, die im Print-on-Demand-Verfahren von einem geeigneten Partner hergestellt und vertrieben werden.

Im Gegensatz zu einem klassischen Verlag umfasst das Angebot also nicht nur die Monographie als Produkt selbst, sondern zudem auch eine Reihe von Serviceleistungen, die um die Produktion und den Vertrieb der Publikation angeordnet sind. Hierzu werden verschiedene Marketingdienstleistungen angeboten, um dem spezifischen Markt und der Publikation als digitalem Immaterialgut Rechnung zu tragen. Das hieraus entstehende Resultat garantiert den Autoren den für sie relevanten Impact.

Die Rechtsform des Verlages ist hierbei abhängig von den länderspezifischen Gegebenheiten und Möglichkeiten. Beispielweise wird die Form einer eingetragenen Genossenschaft gewählt. Dadurch wird das persönliche Engagement der Gründer

mit dem damit zusammenhängenden Eigennutz und Werten wie Solidarität und Mitbestimmung verbunden, welche die unternehmerische Initiative der Partner sichert, aber auch eine Perspektive für eine erfolgreiche Zusammenarbeit bietet. Die Rechtsform ermöglicht einer Vielzahl von Wissenschaftlern sich auf unterschiedlicher Weise zu beteiligen und ein wachsendes Netzwerk zu bilden, den Verlag aktiv mitzugestalten und Synergieeffekte zu nutzen. Dabei ergibt sich dank der offenen Organisationsstruktur einer Genossenschaft die Möglichkeit, dank des Zugewinns neuer Mitglieder zusätzliche personelle und finanzielle Ressourcen zu generieren. Diese Ausrichtung fördert diese Prozesse und lässt die Vision eines Open Access-Verlags von Wissenschaftlern für Wissenschaftler in einem idealen rechtlichen und organisatorischen Rahmen Wirklichkeit werden.

### **3. Kunden**

Als Kunden sind diejenigen Anspruchsgruppen zu verstehen, die Umsätze generieren. Bei einem Author-Pays-Modell sind dies vor allem die Autoren, die veröffentlichen und die angebotenen Dienstleistungen im Zusammenhang mit der Veröffentlichung in Anspruch nehmen. Hinzu kommen die Forschungsförderer, von denen Autoren gegebenenfalls Publikationszuschüsse erhalten. Weitere Kunden sind die Käufer gedruckter Bücher, also (Fach-)Bibliotheken, Akademiker und interessierte Laien, die weitere, wenn auch untergeordnete Umsätze generieren.

#### **3.1 Autoren**

Wissenschaftler müssen im Rahmen ihres professionellen Auftrags ihre Erkenntnisse publizieren und benötigen hierfür einen kompetenten Dienstleister, der sie neben der reinen Veröffentlichung während des gesamten Publikationsprozesses und darüber hinaus begleitet und unterstützt. Zudem wollen Autoren gelesen und von den Fachkollegen in ihrem Feld wahrgenommen werden, disziplinäre und öffentliche Debatten beeinflussen sowie symbolisches Kapital in Form ihrer Reputation aufbauen.

Neben einer Steigerung der Popularität des Autors und des jeweiligen Fachgebietes bietet Open Access darüber hinaus die Möglichkeit, einer interessierten Öffentlichkeit aus Steuermitteln finanzierte Forschungsergebnisse zu präsentieren. Auch die Zusammenarbeit mit den Fachkollegen wird vereinfacht: Open Access fördert die kollektive und kollaborative Produktion und Begutachtung von wissenschaftlichen Inhalten, was eine erhöhte Qualität der Publikationen verspricht. Gegenüber gedruckten Veröffentlichungen bieten digitale Publikationen den Autoren bereits heute die Möglichkeit, multimediale Inhalte einfacher einzubinden. Zukünftig wird durch die Einbindung softwaregestützter Übersetzungen die inter-

ationale Verbreitung von Forschungsergebnissen weiter beschleunigt und die Vernetzung mit den Kollegen zusätzlich vereinfacht.

Nachwuchswissenschaftler insbesondere kurz nach der Promotion, stehen vor dem Problem ihre Dissertation oder ein anderes (Erstlings-)Werk als Monographie veröffentlichen zu müssen. Allerdings haben sie in der Regel noch keine Beziehungen zu Verlagen aufbauen können. Darüber hinaus liegen meist nur geringe Kenntnisse über die Gepflogenheiten von Publikationssystemen vor. Verlage wiederum haben das Problem, dass es zwar eine Fülle von Manuskripten gibt, jedoch kaum gesichert ist, dass die Monographien von Nachwuchswissenschaftlern in hinreichenden Mengen gekauft werden. Dies hat zu einer Marktsituation geführt, bei der Autoren signifikante Zuschüsse in Form von Geld und Arbeit zu ihrer eigenen Publikation leisten müssen, die dann jedoch mit minimalem Marketing, im klassischen Printformat publiziert kaum Verbreitung und Aufmerksamkeit findet.

In diesen asymmetrischen Markt bietet der Verlag für die finanzielle Vorleistung des Autors nicht nur die Basisfunktion der Publikation garantieren, sondern unter Ausnutzung von (Online-)Marketingtechniken, die auf die akademische Aufmerksamkeitsökonomie zugeschnittenen sind, für eine möglichst weite und relevante Verbreitung und Wahrnehmung des Werks sorgen. Für die finanzielle Vorleistung des Autors wird ein modulares Leistungsspektrum angeboten, so dass transparent anpassbar ist für welche Leistungen bezahlt wird.

Auch bereits etablierte Wissenschaftler müssen einen regelmäßigen Publikationsausstoß generieren. Da hier bereits Beziehungen zu Verlagen bestehen, diese jedoch kaum noch Serviceleistungen wie bspw. Satz, Layout und weiterführende Marketingmaßnahmen übernehmen, ist eine gezielte Ansprache über umfassende Paketangebote unter Betonung der Vorteile und Möglichkeiten des Open Access möglich. Im Gegensatz zu Nachwuchsautoren verfügen etablierte Wissenschaftler in der Regel über Budgets, aus denen die Druckkostenzuschüsse gezahlt werden können. Mittelfristig werden Open Access-Policies (siehe hierzu beispielsweise die Novelle des Landeshochschulgesetzes in Baden-Württemberg aus 2014, nach der Universitäten ihre Angestellten zu Open-Access-Publikationen verpflichten können) dazu führen, dass auch etablierte Wissenschaftler neue Publikationswege gehen müssen. Hier bereits ein erprobtes Angebot bereit zu haben, wird sich als Wettbewerbsvorteil herausstellen. Jedoch ist kurzfristig sowohl im Hinblick auf Autoren wie Forschungsförderer politische Überzeugungsarbeit für Open Access zu leisten.

Aus der Einteilung ergeben sich unterschiedliche Angebote und Ansprachestrategien für die identifizierten Segmente. Während Nachwuchswissenschaftler bei einem wichtigen Karriereschritt unterstützt werden wollen, stehen für etablierte

Wissenschaftler Fragen des Komforts und der Nutzung der Chancen von Open Access im Vordergrund. Zunächst sind Nachwuchswissenschaftler als primäre Umsatzquelle anzusehen, während Publikationsprojekte mit etablierten Wissenschaftlern initial ggf. sogar finanziellen Verlust beinhaltend anzudenken und für den Markenaufbau letztlich unverzichtbar sind.

### **3.2 Käufer der gedruckten Ausgabe**

Bibliotheken sind im klassischen Publikationsmodell ein wichtiger Abnehmer gedruckter Monographien, da sie ihren Bücherbestand fortlaufend aktualisieren müssen. Der Etat für den Kauf neuer Bücher sinkt allerdings beständig. Steigende Kosten, vor allem im Bereich der Zeitschriften, aber auch der kostenpflichtigen E-Books, die über verschiedene Modelle (Pay per View/Use, Leasing, als konsortionaler Erwerb oder in Mischmodellen) bezogen werden, sind Faktoren hierfür. Das gedruckte Buch wird von vielen Bibliotheken momentan noch bevorzugt, da es nach dem Kauf physisch vorhanden ist, während bei E-Books lediglich zeitlich befristete und beschränkte Lizenzen erworben werden können, bei denen die Gefahr einer erneuten Anschaffung, eines Preisanstiegs oder einer Nicht-Verlängerung besteht. Daher ist zu erwarten, dass Bibliotheken auch weiterhin parallel zu E-Books gedruckte Ausgaben in ihren Bestand aufnehmen. Dies erhöht das individuelle Profil der Bibliothek und macht sie unabhängig von digitalen Speichermedien.

Wegen der begrenzten vorhandenen Mittel ist eine zunehmende Spezialisierung der Sammlungen der einzelnen Bibliotheken erkennbar. Folglich werden nur noch für die jeweils ausgewählten Sammelgebiete relevante Titel - häufig über das kundengesteuerte Prinzip der Patron-Driven-Acquisition - angeschafft. Open Access entspannt diese Situation deutlich. Die digitale Version der Monographie kann ohne Belastung des Budgets in den Katalog integriert und somit verfügbar gemacht werden. Darüber hinaus werden ausgewählten Forschungsbibliotheken kostenfreie Exemplare der Publikationen zur Verfügung gestellt. Allen anderen Bibliotheken werden (im Rahmen der Buchpreisbindung) günstige Konditionen eingeräumt. Um das Potential der Bibliotheken zu nutzen ist eine gezielte Ansprache der Fachreferenten und Leiter der Universitätsbibliotheken notwendig

Akademiker sind eine diversifizierte Zielgruppe, da sie Vorschläge für den Erwerb bestimmter Monographien für ihre Institutsbibliotheken unterbreiten aber auch regelmäßig oder zumindest gelegentlich Bücher für sich selbst kaufen. Bei jüngeren Akademikern werden die Vorteile digitaler Ausgaben anerkannt, sie arbeiten aber auch weiterhin häufig mit einer gedruckten Ausgabe und dies auch parallel zu der digitalen.



Open Access schafft hierbei eine größere Sichtbarkeit von Monographien und steigert damit auch deren Wahrnehmung dank der an diesem Gebiet interessierten Akademiker, wodurch der Absatz innerhalb dieser Zielgruppe erhöht werden kann.

Neben Akademikern gibt es auch Laien, die sich mit den im Programm behandelten Fragestellungen beschäftigen. Auch und gerade für diese Zielgruppe führt Open Access allerdings zu einer besseren Findbarkeit der Publikationen im Netz und generiert hierdurch einen höheren Bekanntheitsgrad der Monographien, aber auch des Verlags, mit einem für die Zielgruppe interessanten Spektrum und einem niederschweligen initialen Angebot. Angesprochen werden Laien vor allem von Rezensionen in (über-)regionalen Zeitungen/Zeitschriften sowie im Internet mittels Blogs, Webseiten und soziale Medien, in denen sie selbst zu Multiplikatoren werden können.

Hieraus ergeben sich vielfältige Tätigkeitsbereiche und Aufgabenstellungen. Zumindest in absehbarer Zukunft stellen Bibliotheken auch weiterhin wichtige Institutionen auf dem Absatzmarkt dar. Um sowohl die Aufnahme der digitalen Open Access-Ausgaben sicherzustellen, als auch dafür zu sorgen, dass weiterhin gedruckte Exemplare gekauft werden, ist es von Bedeutung die Entscheidungsträger der Bibliotheken über ein Direktmarketing anzusprechen, Kontakte herzustellen und zu pflegen.

Des weiteren ist es wichtig, sowohl im wissenschaftlichen als auch im Bereich der interessierten Akademiker und Laien die Sicht- und Findbarkeit zu erhöhen und die Monographien in den Diskurs zu bringen. Dies gelingt an erster Stelle mithilfe der Platzierung von Rezensionen und der Durchführung weiterführender Marketingmaßnahmen im Bereich der Social Media, oder in Form von Veranstaltungen, die ausgerichtet oder begleitet werden. Foren sind hierbei auch zu nennen, da sie gezielt zu einer gesteigerten Wahrnehmung nicht nur einzelner Monographien, sondern auch des Verlags und der Open-Access-Idee genutzt werden können.

#### **4. Wettbewerbsanalyse**

Meist sind eine Reihe unterschiedlich ausgerichteter Verlage im gewählten Fachgebiet aktiv, die sowohl für etablierte Forscher als auch für Nachwuchswissenschaftler verschiedene Publikationsdienstleistungen anbieten. Auch bei einer international diversen und heterogenen Verlagslandschaft müssen sich die jeweiligen Publikations- und Geschäftsstrategien an landesspezifischen Besonderheiten orientieren. So wird der Fokus der Wettbewerbs- und Marktanalyse zunächst auf den heimatlichen Raum gelegt, der für den Aufbau besonders relevant ist.

#### **4.1 Preis-Leistungs-Verhältnis**

Im Zentrum der Leistungen der meisten wissenschaftlichen Buchverlage steht in der Regel noch immer die Publikation eines gedruckten Buches, das über verschiedene Kanäle verbreitet wird. Inzwischen werden die Publikationen auch zunehmend in digitalen Formaten (pdf, ePUB) angeboten.

In Bezug auf die Leistungen vor und nach der eigentlichen Veröffentlichung des Werks (Qualitätskontrolle, Korrektorat, Lektorat, Formatierung, Marketing, Vertrieb) ist ein zunehmender Prozess des Outsourcings verschiedener Arbeiten an die Autoren (oder gegen Aufpreis an Dritte) zu beobachten. Das Lektorat respektive Korrektorat gehört immer seltener zum normalen Serviceumfang bei der Publikation wissenschaftlicher Monographien und muss als Sonderleistung des Verlags von den Autoren extra vergütet oder anderweitig sichergestellt werden. Es ist auch durchaus üblich, dass Autoren die Formatierung des Innenteils selbst übernehmen müssen. Häufig werden sie zudem dazu angehalten für Rezensionen zu sorgen und Adressen für das Direktmarketing zu liefern. Autorenhonorare liegen meist unter zehn Prozent des Nettoverkaufspreises und werden häufig erst ab einem Mindestabsatz von 50 oder 100 Exemplaren gezahlt.

Trotz reduzierter Leistungen von Verlagsseite müssen die Autoren einen so genannten Druckkostenzuschuss zahlen, der im Falle einer Monografie von etwa 250 Seiten je nach Verlag in einem Bereich von 2.500 bis 7.500 Euro liegt. Die von den Verlagen veranschlagten Preise sind von verschiedenen Faktoren abhängig: Den konkret abgerufenen Leistungen, der Ausstattung des Buchs (Auflage, Umschlags- und Papierqualität, Anzahl und Art der Abbildungen) und der Reputation des Verlags. Begründet werden die Preise mit dem hohen zeitlichen und personellen Aufwand des Verlags und niedrigen Absatzzahlen für wissenschaftliche Werke.

Die von Verlagsseite häufig niedrig angesetzten Verkaufserwartungen und die damit verbundene Einordnung vieler Titel in den "Special Interest"-Bereich dient den Verlagen als Legitimation hoher Verkaufspreise (oftmals 40 bis 80 Euro, im Einzelfall sogar noch mehr), die zwar von zahlreichen Bibliotheken (noch) gezahlt werden, aber auf Privatkunden abschreckend wirken, und somit letztlich die Verbreitung wissenschaftlicher Erkenntnisse deutlich einschränken. Den Autoren ist dies durchaus bewusst, weshalb es zwischen ihnen und den Verlegern häufig zu Diskussionen über den Verkaufspreis ihrer (sowohl gedruckten als auch digital distribuierten) Werke kommt.

#### **4.2 Open Access**

Pionierleistungen im Bereich Open Access entstammen den MINT-Fächern. Deren Publikationslandschaft wird von wissenschaftlichen Journalen bestimmt, für die

bereits tragfähige Open Access Geschäftsmodelle entwickelt worden sind. Im Gegensatz dazu befinden sich selbst große Verlage in vielen Bereichen allenfalls in der Experimentierphase.

Ein wesentlicher Grund hierfür ist darin zu sehen, dass adäquate Förderinstrumentarien für Open-Access-Monographien in Deutschland bislang fehlen. Während der österreichische Fonds zur Förderung der wissenschaftlichen Forschung (FWF)<sup>3</sup> Open-Access-Buchpublikationen inzwischen mit 14.000 bis 20.000 Euro unterstützt, arbeitet die Deutsche Forschungsgemeinschaft (DFG)<sup>4</sup> noch an einem vergleichbaren Programm. Bislang werden in ihrem Förderprogramm "Open Access Publizieren" allenfalls Artikel in originären Open-Access-Zeitschriften mit bis zu 3.000 Euro gefördert. Auch zahlreiche deutsche Universitäten unterstützen die Publikationen ihrer Wissenschaftler noch immer über Druckkostenzuschüsse, die keine Anreize zum Open-Access-Publizieren bieten und sich zudem oft nur in Bereichen von 750 bis 1.500 Euro bewegen. Allerdings hat an den Universitäten wegen der zunehmenden Etablierung von Open-Access-Policies seit einiger Zeit ein Wandel eingesetzt, so dass zukünftig damit zu rechnen ist, dass Open-Access-Monografien dank der Einrichtung spezieller Publikationsfonds gesondert gefördert werden. Bis dahin bleibt den Autoren lediglich sich um die klassischen Fördermöglichkeiten zu bemühen und die ihnen zustehenden Vergütungen der VG Wort<sup>5</sup> abzurufen, die im Jahr 2014 für eine 2013 publizierte Monografie bei 800 Euro lagen. (Von einigen der oben genannten profitlosen Verlage wird die zu erwartende, aber nicht garantierte Vergütung der VG Wort direkt in die Kalkulation einbezogen, um ihre Preise zu schönen).

Eine Sonderstellung bei der Publikation von Open-Access-Monografien nehmen die bereits angesprochenen Verlage wissenschaftlicher Einrichtungen ("Universitätsverlage") ein, die teilweise bereits seit einigen Jahren eine hybride Publikationsstrategie verfolgen und neben den frei verfügbaren elektronischen Versionen ihrer Publikationen gedruckte Fassungen zum Kauf anbieten. Gegenüber kommerziellen Verlagen haben sie den Vorteil, keinen Gewinn erwirtschaften zu müssen, weshalb sie ein besseres Preis-Leistungs-Verhältnis bieten können. Allerdings schöpfen die Universitätsverlage das Potenzial von Open Access bislang nicht aus, da ihre Publikationen häufig nur mit rudimentären Metadaten ausgestattet werden, nicht in einschlägigen Katalogen wie dem Directory of Open Access (DOAB)<sup>6</sup> oder der OAPEN Library<sup>7</sup> gelistet sind, und nicht mittels adäquater Market-

---

<sup>3</sup> <https://www.fwf.ac.at/de/news-presse/news/nachricht/nid/20141219-2097/>

<sup>4</sup> [http://www.dfg.de/dfg\\_magazin/forschungspolitik\\_standpunkte\\_perspektiven/open\\_access/](http://www.dfg.de/dfg_magazin/forschungspolitik_standpunkte_perspektiven/open_access/)

<sup>5</sup> <http://www.vgwort.de/index.php?id=190>

<sup>6</sup> <http://www.doabooks.org>

<sup>7</sup> <http://www.oapen.org/home>

ingstrategien bekannt gemacht werden. Folglich sind die Publikationen zwar theoretisch frei verfügbar, praktisch bleiben sie aber in den Repositorien ungenutzt, da sie viel zu selten gesucht und gefunden werden.

Zusammenfassend ist das aktuelle Angebot für Autoren als nicht zufriedenstellend zu bewerten: sie investieren viel Zeit, Geld und Arbeit in die Publikation ihrer Werke, während die Verlage ihrem Auftrag zu deren Verbreitung wegen des Fokus auf traditionellen Printvertrieb und mangelndes Marketing oftmals nur unzureichend nachkommen. Kurz gesagt: Ein hohes Investment auf Seiten des Autors zeigt im Normalfall nur eine niedrige Wirkung des veröffentlichten Werkes.

Hieraus ergibt sich der strategische Ansatz des Wettbewerbs über Differenzierung: Wegen der etablierten Praxis des Zahlens von Druckkostenzuschüssen und der zu erwartenden Zunahme entsprechender Förderinstrumentarien ergibt sich die Möglichkeit einen serviceorientierten Premiumverlag zu positionieren. Die primären Differenzierungsmerkmale sind die nachprüfbar maximale Verfügbarkeit und Verbreitung des Werkes sowie das transparente und modular buchbare Leistungsspektrum. Hinzu kommt das sich stetig erweiternde Netzwerk des Verlags, dass den Autoren zugute kommt und positiv auf den Verlag zurückwirkt.

Als schlank organisierter, auf Honorarbasis arbeitender Verlag kann man umfangreiche Leistungen bei vergleichsweise niedrigen Publikationsgebühren bieten. Mittels der Bereitstellung kostenloser, verschiedenformatiger digitaler Versionen im Open Access wird sowohl eine maximale Verbreitung der Publikation ermöglicht als auch der Lesekomfort optimiert. Dank des Einsatzes des effizienten Print-on-Demand-Verfahrens können die von den Autoren häufig gewünschten Druckfassungen ihrer Publikationen zu günstigen Konditionen (niedrige Verkaufspreise/hohes Honorar) angeboten werden. Die dadurch hergestellte Anbindung an die Vertriebsstrukturen des Buchhandels (stationär/online) trägt zusätzlich zur Sicht- und Findbarkeit der Publikationen bei.

## **5. Marketing**

Die Marketingaktivitäten organisieren das Gefüge zwischen Autoren, Intermediären und Lesern mit dem Ziel, den Autoren den Effekt zu generieren für den sie bezahlen. Darüber hinaus unterstützen sie den Aufbau eines attraktiven Netzwerkes, über das zudem neue Autoren gewonnen werden können.

Akademisches Publizieren hat die Besonderheit, dass die Leserschaft typischerweise eher klein ist, jedoch recht präzise umrissen werden kann, da sie zum größten Teil aus Kollegen und Studierenden im Forschungsfeld des Autors besteht.

Dies legt Aktivitäten nahe, die zugleich eine möglichst weite Dissemination sowie einfache Auffindbarkeit des Textes sichern, jedoch auch gezielt wichtige Intermediäre ansprechen, die den Text rezipieren und für seine Wahrnehmung bei den Peers des Autors sorgen. Dabei ist die Doppelrolle der Intermediäre sowohl als Rezipienten als auch als potenzielle Kunden zu beachten.

Unterscheidungsmerkmale für den deutschen Markt sind hierbei neben qualitativ hochwertigen Büchern, einer gezielten Auswahl und einer entsprechenden Ausrichtung des Verlagsprogrammes durch individuelle Hilfestellungen für den Autor bei der Distribution und Kommunikation.

### **5.1 Produkt- und Preispolitik**

Die Basisleistung besteht neben der Begleitung des kompletten Publikationsprozesses durch einen Projektmanager aus einer Reihe von Einzelleistungen, die standardmäßig Teil jedes Projekts sind und sich in die Bereiche Projektplanung- und Kalkulation, Qualitätssicherung, Manuskripterstellung, Distribution und Marketing einteilen lassen. Beispielsweise gehören zu den einzelnen Bereichen:

- Erarbeitung eines Publikationskonzepts, Zeitplan und Kalkulation
- Bereitstellung eines Leitfadens für die Autoren und Beratung zu Fördermöglichkeiten
- Eingangslektorat, Kommunikation mit Reviewern und gegebenenfalls Vermittlung eines externen Korrektorats/Lektorats sowie wenn gewünscht rechtliche Unterstützung
- Bereitstellung eines Styleguides Bereitstellung einer Formatvorlage (inkl. Anleitung) zur Formatierung seitens der Autoren oder Vermittlung eines professionellen Satzdienstleisters, Prüfung des Manuskripts und Erstellung der Titellei/des Impressums
- Titelfindung und Formulierung eines Klappentexts und Cover/Umschlaggestaltung im Rahmen der Vorgaben des Corporate Designs
- Aufbereitung von Innenteil und Umschlag für die Onlinebereitstellung und den Druck, Konvertierung in unterschiedliche Ausgabeformate (E-Pub, Mobi, pdf web, pdf Druck, etc.) und abschließende Prüfung der einzelnen Dokumente
- Kennzeichnung der Publikation (ISBN, DOI), Anreicherung des Gesamtdokuments mit Metadaten, Bereitstellung des Gesamtdokuments zum kostenfreien Herunterladen (Open Access) über die Verlagswebsite, Vergabe eindeutiger Identifikatoren (URN, persistente URL), Langzeitverfügbarkeit durch Vorhaltung auf dem Archivserver der Deutschen Nationalbibliothek und Ver-

breitung in wissenschaftlichen Suchmaschinen und Plattformen wie Google Books, DOAB und OAPEN library

- Meldung im Verzeichnis lieferbarer Bücher zum Vertrieb über den stationären Buchhandel im deutschsprachigen Raum und Amazon.de, Weltweite Verfügbarkeit mittels eines international operierenden Print-on-Demand-Anbieters
- Aufnahme in Programmvorschau, Saisonkatalog und Newsletter, Pressemitteilung bei open PR-Plattformen, Ankündigung und Begleitung der Publikation insbesondere über Social Media Kanäle, Präsentation von Publikation, ausgewählten Rezensionen und Autor auf der Verlagshomepage und Begleitung dieser Inhalte in den Social Media Kanälen, Versand von Rezensionsexemplaren, Archivierung von Rezensionen sowie Weiterleitung an die Autoren

Diese Basisleistung ist zu einem möglichst günstigen, wettbewerbsfähigen Preis anzubieten, der im Geschäftsbetrieb angepasst wird.

Darauf aufbauend wird eine Marketingberatung angeboten, die zu jedem spezifischen Projekt ein passendes Marketingpaket mit Zusatzleistungen entwirft und den Autor im folgenden Prozess begleitet. Modular buchbare Zusatzleistungen umfassen besondere Hilfestellungen bei der Produktion des Werkes sowie Marketingleistungen, die das Werk gezielt bekannt machen. Angeboten werden zwei Optionen: eine Abwicklung in Form eines Rundum-Services oder eine günstigere Variante, in welcher der Autor sich anhand des Leitfadens an der Realisierung beteiligt. Die Kalkulation erfolgt individuell für den Kunden je nach gewünschtem Paketinhalt. Die Entscheidung und Anpassung der zusätzlichen Leistungen erfolgt dabei kontinuierlich nach den Erfordernissen der Kunden und Zielgruppen. Hierdurch ist auch eine dynamische Preisanpassung und eine Reaktion an die Erfordernisse des Marktes gegeben. Beispiele für Zusatzleistungen sind Korrektorat und Lektorat, Gezieltes Direktmarketing oder Platzierung von Rezensionen.

## **5.2 Kommunikationspolitik**

Die Kommunikationspolitik mit dem Kern des CRM (Customer Relationship Management) organisiert die Beziehungen zwischen Autor, Verlag, Intermediären und Lesern. Sinn und Zweck davon sind die gezielte Herstellung von Aufmerksamkeit und Downloadzahlen bzw. Verkäufen für veröffentlichte Werke, die Akquise neuer Autoren und der Aufbau langfristiger Beziehungen zu Autoren, Lesern und Intermediären.

Kernstück ist eine leistungsfähige Adressdatenbank, die veröffentlichte Autoren, zitierte Autoren, wichtige Intermediäre wie Blogger, Journal-Editor und Listenbetreiber enthält. Auch Leser können dank einer freiwilligen/opt-out-Registrierung beim Download von der Verlagswebsite in die Datenbank übernommen werden. Initial wird die Datenbank mittels der Übernahme der Namen aus Bibliographien sowie Mitgliederlisten (etwa der GfM) und Eigenrecherche befüllt werden. Die Richtlinien des Datenschutzes werden vor der direkten Ansprache hierbei eingehalten. Die Datensätze werden mit Disziplin, Forschungsinteresse sowie möglichen Rollen (Autor, Rezensent etc.) und dem Interaktionsstatus angereichert. Neue Publikationen werden dann mit den Datenbankeinträgen gematcht und personalisierte, zugeschnittene Emails (mit Follow-Up) an die entsprechenden Personen mit der Bitte um Kenntnisnahme, Rezension und Weiterverbreitung sowie Vorstellung der Publikationsmöglichkeit verschickt. Als Erweiterung wird das erfolgreiche Recruiting von neuen Autoren oder Rezensenten mit Rabattierungen, Abonnements oder anderen Angeboten belohnt. Technisch kann dies anfangs durch eine Turn-key-Lösung, etwa NationBuilder.com, realisiert werden. Mittelfristig wäre auch ein Pooling der Datenbank mit anderen Kleinverlagen (bspw. Goldsmiths Digital Press) denkbar.

### **5.3 Reputation und Markenaufbau**

Gerade für Nachwuchswissenschaftler ist es in Bezug auf ihre Karrieregestaltung wichtig ihre erste größere Publikation in einem attraktiven Umfeld mit der richtigen Reputation zu platzieren. Zum Reputationsaufbau des Verlags tragen die klare programmatische Ausrichtung sowie ein mit prominenten Namen besetztes Advisory Board bei.

Eine weitere Möglichkeit die Marke aufzubauen ist die Bereitstellung eines RSS-Aggregators im internationalen Bereich. Hier können gezielt weitere kleinere Verlage, Multi-Autorenblogs oder einzelne prominente Blogger angesprochen und integriert sowie eigene Inhalte platziert werden. Dies erleichtert die Kontaktaufnahme bei Rezensionen und anderen Marketingaktivitäten und wirkt sich positiv auf die Suchmaschinenoptimierung (SEO) sowie den Ausbau des Netzwerkes aus.

### **5.4 Distributionspolitik**

Bislang hat sich im deutschsprachigen Raum nur in begrenzten Bereichen ein Verlag mit Schwerpunkt exklusiver Publikationen im Open Access-Format verschrieben. Diese Form der Publikation ist daher derzeit weitgehend ein Alleinstellungsmerkmal, welches in der Kommunikation mit Autoren, Förderinstitutionen, Bibliotheken sowie Lesern in den Vordergrund rücken muss. Zugleich stellt

dies eine Herausforderung dar, da existierende Vorurteile gegenüber Open Access ausgeräumt und die Etablierung effizienter Förderstrukturen für Open Access-Buchpublikationen vorangetrieben werden müssen. Daher ist eine klare und offen kommunizierte Open Access-Strategie, welche die unterschiedlichen Bedürfnisse aber auch Vorbehalte von Autoren, Bibliotheken und Förderinstitutionen beantwortet unabdingbar.

Da bislang flächendeckend noch keine geeigneten Förderinstrumentarien für die Publikation von Open Access-Monographien etabliert worden sind, muss zunächst aktiv für die Einrichtung entsprechender Förderstrukturen auf lokaler, regionaler und nationaler Ebene geworben werden. Adressiert werden muss dabei vor allem die Double-Dipping-Problematik, das bedeutet, dass staatliche Institutionen nicht doppelt für Open Access-Publikationen bezahlen sollen und wollen. Sofern für die Veröffentlichung von Open Access-Büchern nicht unerhebliche Gebühren erhoben werden, sollen die Publikationen der Öffentlichkeit möglichst kostenlos zur Verfügung stehen. Dies ist bei digitalen Formaten mittels einer Veröffentlichung im Internet ohne weiteres realisierbar. Eine Herausforderung stellen jedoch Printeditionen dar, auf die Forschungsbibliotheken trotz der fortschreitenden Digitalisierung weiterhin angewiesen sein werden.

Hier bietet sich ein dreistufigen Lösungsansatz an:

1. Ein Teil der erhobenen Publikationsgebühren wird für den Druck und die Distribution von kostenlosen Belegexemplaren für Forschungsbibliotheken budgetiert.
2. Staatlichen und nichtstaatlichen Forschungseinrichtungen werden Publikationen darüber hinaus zu vergünstigten Konditionen zur Verfügung gestellt.
3. Die aus den sonstigen Buchverkäufen erwirtschafteten Gewinne werden entsprechend vertraglicher Regelungen zwischen dem Autor und dem Verlag verteilt. Die Verlagsgewinne dienen der Weiterentwicklung des Verlags sowie der Realisierung von Publikationsprojekten.

Bibliotheken werden geeignete Hilfsmittel und Schnittstellen zur Integration der Verlagspublikationen in deren Kataloge zur Verfügung gestellt. Dies wird gegenüber den Bibliotheken beworben. Darüber hinaus können Bibliotheken in dem oben beschriebenen Umfang Belegexemplare anfordern. Sofern dieses Kontingent erschöpft ist, werden die Verlagspublikationen Bibliotheken und anderen Forschungseinrichtungen zu vergünstigten Konditionen zum Erwerb angeboten.

Wegen der höheren Kosten von Open Access Publikationen und der noch immer mangelhafte Fördersituation erfordert die Veröffentlichung von Büchern im Open Access besonderes Engagement von den Autoren. Eine Kommunikation der



Vorteile von Open Access für diese ist daher unerlässlich. Hierzu zählen die freie Verfügbarkeit von Publikationen im Internet, die darüber generierte Sichtbarkeit sowie die Wahl zwischen unterschiedlichen offenen Lizenzen, unter die die Publikationen gestellt werden können (z.B. CC-BY-SA, die standardmäßig verwendet werden soll). Darüber hinaus unterstützt der Verlag Autoren bei der Suche nach geeigneten Fördermittelgebern und gibt seine Erfahrungen in diesem wichtigen Prozess weiter.

## **6. Absatzprognose und Finanzierung**

Wie oben dargestellt, bilden Publikationsgebühren die finanzielle Basis des Verlags. Während in den ersten Jahren mit fünf bis zehn Publikationen pro Jahr kalkuliert wird, soll die Zahl der jährlich publizierten Werke ebenso wie die der Mitglieder der Genossenschaft sukzessive erhöht werden.

Mit der Zahl der Publikationen soll auch der Absatz gedruckter Ausgaben, der zusätzliche Einnahmen generieren soll, gesteigert werden. Aus Gesprächen mit Mitarbeitern anderer Wissenschaftsverlage ging hervor, dass man als renommierter Verlag im deutschsprachigen Raum mit bis zu 300 verkauften Büchern rechnen kann. Kostenpflichtige E-Books machen dabei nur etwa fünf bis zehn Prozent des Absatzes aus. Im angelsächsischen Bereich kalkulieren Verlage mit rund 800 verkauften Exemplaren. Aufgrund der erst noch aufzubauenden Reputation und des für den englischsprachigen Markt noch nicht als optimal anzusehenden Vertriebsnetzwerks über einen Print-on-Demand-Dienstleister (hier wird für die Zukunft eine Vertriebskooperation mit einem US-amerikanischen und/oder britischen Verlag angestrebt), sind die eigenen Verkaufserwartungen zunächst niedriger anzusetzen. Dennoch sollte es mittel- bis langfristig das Ziel sein ähnliche Verkaufszahlen zu erreichen. Die bislang vorliegenden Daten zeigen nicht nur die Potenziale von Open Access auf, sie bieten Grund zur Annahme, dass diese Ziele keineswegs utopisch sind.

Den Einnahmen stehen die laufenden Kosten des Verlages gegenüber, die allgemeine Büromaterialien umfassen aber auch Honorare und Dienstleistungskosten. Neben einer Gründungsprüfung muss sich die Genossenschaft alle zwei Jahre einer Prüfung unterziehen, für dessen Zweck sie Mitglied in einem Prüfverband werden muss.

Es sind weitere Finanzierungsmöglichkeiten nutzbar die sich von dem beschriebenen vom Autoren getragenen Modell unterscheiden. Hierunter fallen ein spendengestütztes Modell, die Option, Crowdfunding zu nutzen oder den Verlag in ein Institut einzubinden.