

WHITEPAPER

KI ermöglicht die Entwicklung neuer Geschäftsmodelle

Eine aktuelle Einordnung aus theoretischer und
praktischer Perspektive

Stand Oktober 2025

**Börsenverein des
Deutschen Buchhandels**



Vorwort

Mit dieser Übersicht möchte die Peergroup Business Development in der IG Digital im Börsenverein des deutschen Buchhandels interessierten Unternehmen der Branche einen Überblick darüber geben, welche Geschäftsmodelle sich basierend auf Anwendungen künstlicher Intelligenz entwickeln lassen bzw. durch diese überhaupt erst möglich werden. Dieses Dokument soll als Inspiration dienen, wie KI in der Buchbranche zu neuartigen Produkten führen und neue Umsatzquellen erschließen kann.

Wir nähern uns dem Thema hierbei von zwei Seiten.

Zunächst werden ausgewählte Geschäftsmodelle aus dem St. Galler Business Model Navigator vorgestellt, die sich aus Sicht der Peergroup gut für Produkte und Services eignen, die auf KI aufsetzen.

In einem zweiten Schritt werden anschließend Produkte und Geschäftsmodelle vorgestellt, die deutsche Branchenunternehmen bereits für KI-basierte Produkte angewendet haben. Wir bedanken uns bei den jeweiligen Unternehmen für ihre Mitwirkung an diesem Whitepaper.

Hinweis: Alle Grafiken zu den Geschäftsmodellen wurden mit ChatGPT generiert.



Ausgewählte Geschäftsmodelle aus dem St. Galler Business Model Navigator

Gewissermaßen deduktiv haben wir uns die 55 Geschäftsmodelltypen nach Gassmann et.al. (St. Galler Business Model Navigator) angeschaut und daraufhin bewertet, ob der Einsatz von KI das Potenzial dieser Geschäftsmodelltypen signifikant erhöht.

Unterschiede zu den im zweiten Teil induktiv gesammelten Geschäftsmodellen, die von Verlagen bereits angeboten werden, sind nicht als Widerspruch zum deduktiven Ansatz zu verstehen, sondern charakterisieren die verschiedenen Vorgehensweisen und Möglichkeiten.





Experience Selling

Beschreibung des Geschäftsmodell: Das Konzept des „Experience Selling“ im Verlagswesen bedeutet, dass nicht bloß Produkte verkauft werden, sondern maßgeschneiderte Kundenerlebnisse im Fokus stehen. Wenn ein Verlag künstliche Intelligenz einsetzt, können individuelle Leseerlebnisse entstehen, die ganz auf die Vorlieben jedes Kunden zugeschnitten sind. Die KI analysiert das Leseverhalten, die Interessen und das Feedback der Kunden, um personalisierte Empfehlungen auszusprechen. Durch persönliche Buchvorschläge, interaktive Leseerfahrungen und maßgeschneiderte Zusatzinhalte entsteht ein einzigartiges Kundenerlebnis, das die Kundenbindung stärkt und neue Umsatzmöglichkeiten eröffnet.

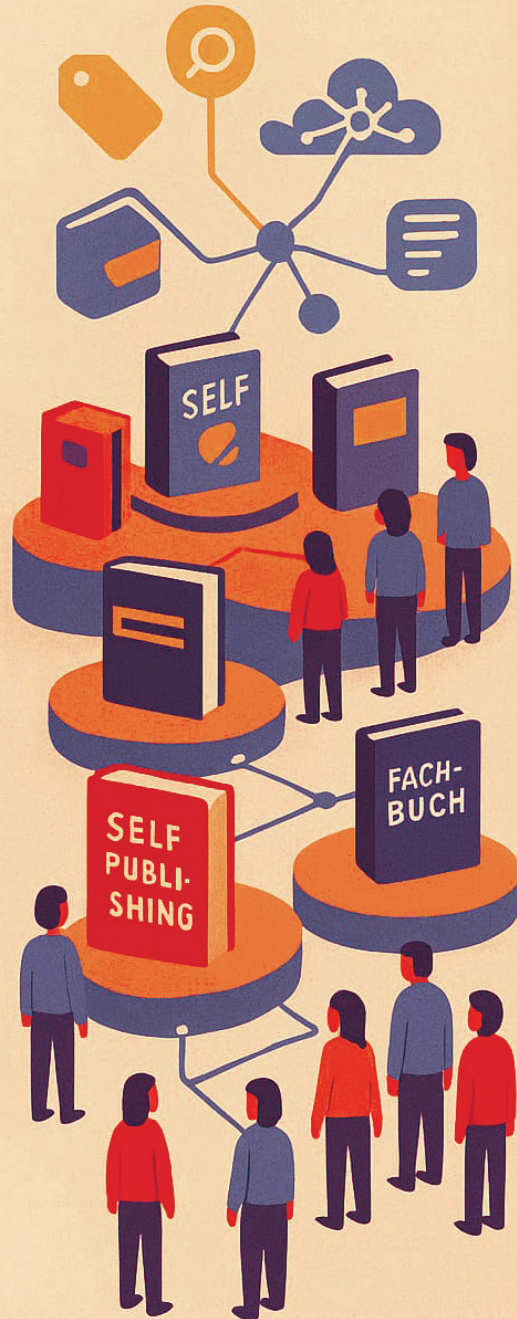
Checkliste für den Einsatz mit KI:

- Welche Nutzerbedürfnisse sollen präzise erkannt und bedient werden?
- Sind ausreichend Datenquellen für verlässliche Insights vorhanden?
- Wie wird Datenschutz und DSGVO-Compliance sichergestellt?
- Welche KI-Tools unterstützen personalisierte Inhalte am besten?
- Wie integrieren wir KI in bestehende Systeme und Workflows?
- Verfügt das Team über Daten- und KI-Kompetenz oder braucht es Partner?
- Welche Inhalte lassen sich am stärksten personalisieren?
- Wie sichern wir Transparenz und Nachvollziehbarkeit der KI-Entscheidungen?
- Welche Investitionen und laufenden Betriebskosten sind tragbar?
- Nach welchen KPIs messen wir Erfolg und Kundennutzen?
- Wie verändern sich Rollen und Prozesse in Redaktion und Vertrieb?



KLASSISCHES MODELL

LONG-TAIL- MODELL



Long Tail

Beschreibung des Geschäftsmodells: Das „Long Tail“ Geschäftsmodell bezieht sich auf den Verkauf von vielen verschiedenen Einzelprodukten in relativ geringen Mengen, was durch das Internet und die Digitalisierung ermöglicht wird. Ein Beispiel aus der Verlagsbranche kann ein Verlag mit einer umfangreichen Backlist sein, darunter auch Nischen-Bücher. Mithilfe von KI können Verlage relevante Suchbegriffe analysieren und ihre Metadaten optimieren, damit anhand von „besseren“ Suchbegriffen eigene Publikationen besser gefunden werden.

Checkliste für den Einsatz mit KI:

- Sind die Metadaten meiner Produkte vorhanden und gut gepflegt?
- Guter Workflow für Anpassung der Metadaten vorhanden?
- Woher kommen die Daten für die Analyse?
- Welche Daten dürfen rechtlich erhoben und genutzt werden?
- Ist eine performante KI- und Tracking-Infrastruktur vorhanden?
- Gibt es Know-how für KI-gestützte Datenanalyse?
- Wie wird Erfolg (KPIs) klar und messbar definiert?
- Ist ein kontinuierliches Monitoring und Optimieren sichergestellt?





Affiliation

Beschreibung des Geschäftsmodells: Verlage können das Affiliation-Modell gewinnbringend mit KI nutzen, indem sie Inhalte datengetrieben personalisieren und automatisiert passende Produkte oder Services empfehlen. KI analysiert Leseverhalten, Trends und Kontexte in Echtzeit und platziert hochrelevante Affiliate-Links direkt in Artikeln, Newslettern oder Podcasts. Dadurch steigen Klick- und Konversionsraten, ohne dass zusätzliche Redaktionsressourcen nötig sind. Für den Verlag bedeutet das neue Umsatzquellen, höhere Margen durch Performance-basierte Provisionen und eine bessere Monetarisierung bestehender Inhalte, während Leser:innen von relevanten Empfehlungen profitieren. KI macht das Modell skalierbar, optimiert Partnerauswahl sowie Preis- und Platzierungsstrategien und steigert so nachhaltig Umsatz und Gewinn, selbst bei stagnierenden Abonnements oder Werbeerlösen.

Checkliste für den Einsatz mit KI:

- Passt Affiliation strategisch zu Marke und Zielgruppen?
- Sind genügend reichweitenstarke Inhalte vorhanden?
- Liegen Rechte für Produktverlinkungen klar vor?
- Welche Daten dürfen rechtlich erhoben und genutzt werden?
- Ist eine performante KI- und Tracking-Infrastruktur vorhanden?
- Gibt es Know-how für KI-gestützte Datenanalyse?
- Wie werden Redaktion und KI-Empfehlungen sauber getrennt?
- Welche Partnerprogramme bieten passende Provisionen?
- Wie wird Erfolg (KPIs) klar und messbar definiert?
- Ist ein kontinuierliches Monitoring und Optimieren sichergestellt?





Make more of it

Beschreibung des Geschäftsmodells: Vorhandene Ressourcen, Kompetenzen oder Produkte werden mehrfach genutzt, um zusätzlichen Mehrwert zu schaffen. Statt Reststoffe, Daten oder Kapazitäten ungenutzt zu lassen, werden daraus neue Angebote kreiert. So entsteht höhere Effizienz, weniger Verschwendung und oft ein nachhaltiger Vorteil.

Beispiele für KI:

- Generierung neuer Produktideen oder Märkte und Zielgruppen aus vorhandenen Daten und Kundenfeedback.
- Generierung von Merch-Artikeln zu bestehenden Verlags-Marken und -Charakteren.

Checkliste für den Einsatz mit KI:

- Habe ich eine starke Marke?
- Habe ich einen ungenutzten Datenschatz zur Verfügung?





From Push-to-Pull

Beschreibung des Geschäftsmodells: Das Push-to-Pull-Modell kehrt den traditionellen Verlagsansatz um: Statt Inhalte „auf Verdacht“ zu produzieren (Push), werden Leserbedürfnisse datengetrieben erkannt und gezielt bedient (Pull). KI analysiert Leseverhalten, Trends und Feedback in Echtzeit, sodass Verlage präzise wissen, welche Themen, Formate und Zeitpunkte Nachfrage erzeugen. Dadurch sinken Streuverluste, Produktionskosten und Flopraten, während Conversion, Abo-Quoten und Zusatzverkäufe steigen. KI-gestützte Personalisierung steigert zudem die Zahlungsbereitschaft durch maßgeschneiderte Angebote. Ergebnis: Höhere Umsätze durch passgenaue Inhalte, bessere Margen dank effizienter Ressourcenallokation und langfristige Kundenbindung – ein klarer Gewinnhebel im umkämpften Medienmarkt.

Checkliste für den Einsatz mit KI:

- Welche Nutzerbedürfnisse sollen präzise erkannt und bedient werden
- Sind ausreichend Datenquellen für verlässliche Insights vorhanden?
- Wie wird Datenschutz und DSGVO-Compliance sichergestellt?
- Welche KI-Tools unterstützen personalisierte Inhalte am besten?
- Wie integrieren wir KI in bestehende Systeme und Workflows?
- Verfügt das Team über Daten- und KI-Kompetenz oder braucht es Partner?
- Welche Inhalte lassen sich am stärksten personalisieren?
- Wie sichern wir Transparenz und Nachvollziehbarkeit der KI-Entscheidungen?
- Welche Investitionen und laufenden Betriebskosten sind tragbar?
- Nach welchen KPIs messen wir Erfolg und Kundennutzen?
- Wie verändern sich Rollen und Prozesse in Redaktion und Vertrieb?





Leverage Customer Data

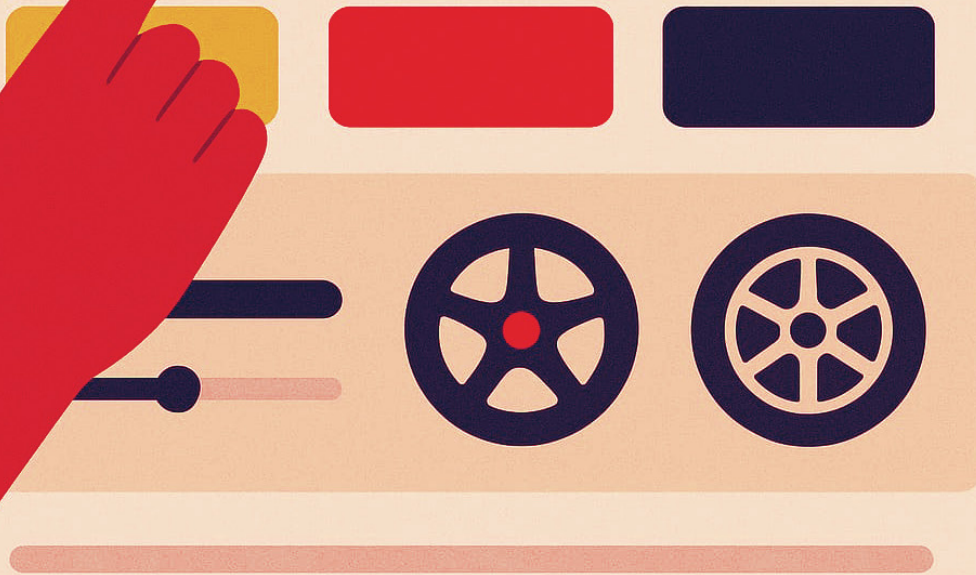
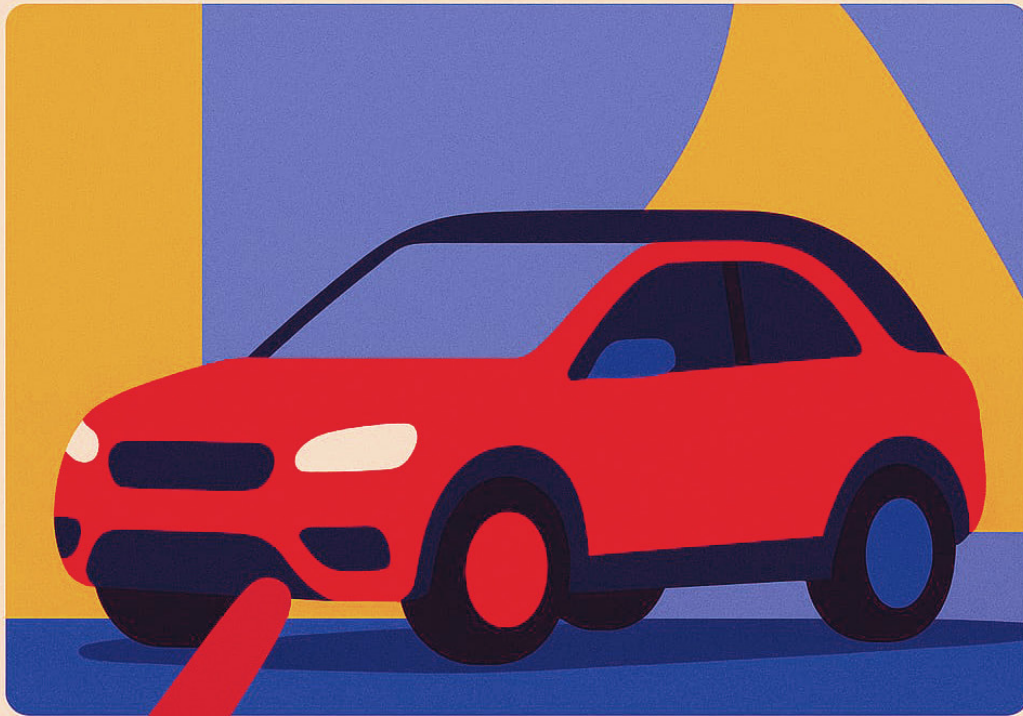
Beschreibung des Geschäftsmodells: Kundendaten werden systematisch genutzt, um neue Produkte, Services oder Geschäftsmodelle zu entwickeln. Daten liefern Einblicke in Verhalten, Bedürfnisse und Trends, die monetarisiert oder für Personalisierung eingesetzt werden können. KI-Beispiel: Lesegewohnheiten, Klickpfade in Online-Artikeln oder E-Learning-Programmen oder Hörverhalten bei Audiobooks kann analysiert werden. KI erkennt Muster und findet heraus, welche Themen, genres, Schreibstile besonders gut ankommen und macht in Echtzeit personalisierte Vorschläge.

Checkliste für den Einsatz mit KI:

- Habe ich (ungenutzte) Nutzer-/Kunden-Daten zur Verfügung?
- Habe ich Digitalprodukte, über die ich Daten sammeln könnte?



USER DESIGNED



User-Designed

Beschreibung des Geschäftsmodells: Kunden werden aktiv an der Gestaltung von Produkten oder Services beteiligt. Unternehmen nutzen das Wissen, die Kreativität und die Bedürfnisse der Nutzer, um passgenaue Lösungen zu entwickeln. KI-Beispiel: Leser geben Story-Ideen, Feedback und Wünsche in eine KI ein. Diese verdichtet den Input zu Trends und Buchideen. Es entsteht ein Buch, das direkt auf den kollektiven Input der Community zugeschnitten ist.

Checkliste für den Einsatz mit KI:

- Habe ich einen treuen Kundenstamm?
- Habe ich die nötige Infrastruktur, um Individualisierung / Personalisierung zu ermöglichen?



Beispielhafte KI-Geschäftsmodelle

Im Folgenden stellen wir beispielhaft verschiedene Produkte und Geschäftsmodelle vor, die basierend auf KI neu entwickelt wurden. Wir bedanken uns bei den jeweiligen Unternehmen für ihre Mitwirkung an diesem Whitepaper.

➔ Sollten Sie selbst ein Geschäftsmodell, welches auf KI basiert, neu entwickelt haben und dieses ist in unserer Übersicht noch nicht aufgeführt, melden Sie sich gerne bei Stefanie Herr (herr@boev.de). Wir freuen uns über Ihren Input und Ihre Erfahrungen.



plastics.ai

Unternehmen: Carl Hanser Verlag GmbH & Co. KG

Unternehmenstyp: Fachverlag

Produktname: plastics.ai

Produktbeschreibung: plastics.ai ist ein Chatbot mit RAG-Modell im Bereich Kunststofftechnik. In der Kunststoffwirtschaft gibt es einen hohen Bedarf an wissenschaftlich geprüften Problemlösungen und Ausbildungsinhalten. Plastics.ai bringt die komfortable Nutzungsweise von KI-Chatbots mit inhaltlicher Zuverlässigkeit zusammen: Die generierten Antworten speisen sich aus dem Kunststofftechnik-Buchprogramm des Hanser Verlags. Der Chatbot liefert zudem die zugrundeliegenden Textpassagen als belegende Quellen.

Zielgruppe: Internationale Firmen im Bereich Kunststofftechnik / Studierende

Geschäftsmodell: Einzelpersonen: Kostenloser Einstieg, ab bestimmter Nutzungsschwelle Monatsabo. Firmen & Institutionen: Enterprise-Jahresabos, Preis nach Nutzerzahl.

Größte Herausforderung bei der Entwicklung:

- Medienneutrale Datenstruktur
- Zuverlässigkeit der Antworten überprüfen (Expertentests)
- Aufbau von weltweiten Marketing- und Vertriebsstrukturen in neuem Geschäftsumfeld

Entwicklungszeit: ca. 1 Jahr, inkl. Testing durch Experten. Vorgegangen war die medienneutrale Aufbereitung der Inhalte sowie die Arbeit an der Darstellung.

Beteiligte Abteilungen: Digitale Produktion, Fachlektorat, UX/UI, Marketing, Vertrieb, IT, Produktmanagement Digital

Webseite: plastics.ai

teachino

Unternehmen: Teachino FlexCo

Unternehmenstyp: Start-Up / IT-Dienstleister

Produktname: Teachino

Produktbeschreibung: Die KI von Teachino unterstützt Lehrkräfte darin, jedes Kind mit individuell abgestimmten, lehrplanbasierten, interaktiven Materialien zu erreichen und individuell zu fördern. Schüler*innen können selbständig lernen mit Unterstützung von KI-Feedback. In der Kooperation mit Verlagen wird Teachino genutzt, um Materialien an unterschiedliche Anforderungen anzupassen.

Zielgruppe: Lehrkräfte & Schulen / Schulbuchverlage

Geschäftsmodell: SaaS-Modell für Lehrkräfte und Schulen, Teilfunktionen als SaaS-Modell für Verlage

Größte Herausforderungen:

- Didaktische Qualitätssicherung
- Datenschutz und anonyme Nutzung sicherstellen
- User Feedback integrieren (open beta)

Entwicklungszeit: Start 2022, seitdem kontinuierliche Weiterentwicklung

Beteiligte Abteilungen: Eigenentwicklung + Verlagspartnerschaften (Produktentwicklung, Redaktion, Marketing)

Webseite: www.teachino.io



Cornelsen

Unternehmen: Cornelsen Verlag GmbH

Unternehmenstyp: Bildungsverlag

Produktname: Cornelsen.AI

Produktbeschreibung: Cornelsen.AI ist eine KI-Toolbox, die Lehrkräfte bei der Unterrichtsplanung, der Korrektur von Texten sowie der Organisation unterstützt. Darüber hinaus lassen sich Aufgaben für heterogene Klassen angepasst auf die individuellen Bedürfnisse der Lernenden erstellen. Angeboten werden außerdem dezidierte KI-Chats für Lernende und Lehrkräfte. Ziel ist eine Entlastung von Lehrkräften sowie eine qualitative Steigerung des Bildungsangebots.

Zielgruppe: Lehrkräfte

Geschäftsmodell: jährliche Lizenzgebühr pro Nutzer, 25 kostenfreie Anfragen pro Monat; Integration in andere Cornelsen-Produkte ist geplant

Größte Herausforderungen bei der Entwicklung:

- Qualitätssicherung
- Datenschutz

Entwicklungszeit: ca. 1 Jahr

Beteiligte Abteilungen: crossfunktionales AI-Team

Website: www.cornelsen.ai



Unternehmen: NWB Verlag GmbH & Co. KG

Unternehmenstyp: Fachverlag

Produktname: NWB KIRA

Produktbeschreibung: Recherche-Assistenz für Steuerberater basierend auf der NWB-Datenbank

Zielgruppe: Steuerberater

Geschäftsmodell: Einbindung in alle bestehenden NWB-Abonnements

Größte Herausforderungen bei der Entwicklung:

- Qualitätssicherung & regulatorische Anforderungen
- Datenschutz
- Technische Stabilität

Entwicklungszeit: ca. 1 Jahr

Beteiligte Abteilungen: Produktmanagement, Redaktion, IT, Data Science + externe KI-Expertise

Website: <https://shop.nwb.de/LP24/NWB-KIRA-Kanzleipakete/>





Unternehmen: Pondus Software GmbH

Unternehmenstyp: Verlagsdienstleister

Produktname: Pondus Radar

Produktbeschreibung: PONDUS RADAR ist ein Geschäftsbereich von PONDUS, der verschiedene Produkte anbietet. Dazu gehört auch die "Absatzprognose bei der Vorkalkulation". Die Radar-KI unterstützt den Menschen durch eine KI-generierte Prognose, um selbst bessere Schätzungen abliefern zu können. Das Ziel sind möglichst präzise Absatzprognosen, um den wirtschaftlichen Erfolg eines Projekts kalkulieren zu können.

Zielgruppe: Verlage

Geschäftsmodell: inkludiert im individuellen Pondus-Vertrag

Größte Herausforderung bei der Entwicklung:

- Aufbau der nötigen Infrastruktur
- Sammeln und Bereinigen der Daten

Entwicklungszeit: ca. 2-3 Jahre

Beteiligte Abteilungen: n/a

Webseite: www.pondus.de/radar



Unternehmen: PAL Verlagsgesellschaft mbH

Unternehmenstyp: Ratgeberverlag

Produktname: PAL-Ratgeber-Chat

Produktbeschreibung: PAL 2023/24 hat mit SiteGPT einen Chatbot entwickelt, der auf über 2000 eigenen Web-Beiträgen basiert und individuelle Erstberatung sowie Buch- und Kalenderempfehlungen bietet. Ziel ist es, Nutzer:innen gezielt durch das breite Online-Contentangebot zu führen und ihnen eine bessere Orientierung zu ermöglichen, z.B. durch eine verbesserte Such- und Empfehlungsfunktion.

Zielgruppe: Endkunden

Geschäftsmodell: kostenfreie Nutzung auf der Website zur Lead-Generierung

Größte Herausforderungen:

- Anpassung des Chatbots auf spezielle Anforderungen bzw. Individualisierung nur bis zu einem gewissen Grad möglich
- Erreichbarkeit des Supports

Entwicklungszeit: ca. 1 Jahr

Beteiligte Abteilungen: kleiner Verlag, deshalb keine Entwicklungsabteilung

Webseite: www.palverlag.de/chatbot-test.html



Zusatzpotenzial KI-Lizensierung

Ein weiteres, auf KI basierendes Geschäftsmodell, welches grundsätzlich jedem Verlag offensteht, ist die Lizenzierung von Inhalten an KI-Unternehmen. Hierfür gibt es im Wesentlichen derzeit zwei Möglichkeiten:

1. Die Lizenzierung von Titeln zum Training oder Finetuning von KI-Modellen. Meist handelt es sich hierbei um sogenannte “One-off Deals”, also einmalige Lizenzzahlungen für die Bereitstellung der Trainingsinhalte.
2. Die Bereitstellung von Inhalten an KI-Unternehmen zur Optimierung des Outputs via RAG (Retrieval Augmented Generation). Hierbei werden die eigenen Inhalte in eine sog. RAG-Datenbank geladen. Die KI-Unternehmen erhalten lediglich Zugriff auf diese Datenbank. Die Kontrolle über die Inhalte verbleibt beim Betreiber des RAG. Die Vergütung erfolgt in der Regel nutzungsabhängig über die Anzahl der Abrufe bestimmter Inhalte pro Zeiteinheit. KI-Unternehmen nutzen dies zum Beispiel, um Aktualität in ihren eigenen Antworten sicherzustellen, oder aus bestimmten Werken zitieren zu können. Darüber hinaus gibt es noch viele weitere Anwendungsmöglichkeiten für RAGs in der Lizenzierung.

Whitepaper zum Einsatz von RAG-Modellen

Die Peergroup Digitale Produktentwicklung in der IG Digital arbeitet derzeit an einem Whitepaper, welches sich ausschließlich dem Thema RAG und der Anwendung im Buchkontext widmet. Sobald dieses zur Veröffentlichung bereitsteht, finden Sie das Whitepaper im Digitalen Wissenshub des Börsenvereins.



Dieses Whitepaper wurde erstellt von der Peergroup Business Development in der IG Digital im Börsenverein des deutschen Buchhandels.

Mitwirkende:

- **Ehrhardt Heinold, Geschäftsführer, Heinold, Spiller & Partner Unternehmensberatung GmbH**
- **Okke Schlüter, Professor für Publishing, Hochschule der Medien Stuttgart**
- **Steffen Kurth, Senior Manager Digital Publishing, Haufe-Lexware GmbH & Co. KG**
- **Carsten Vetter, Produktmanager Digital, Franckh-Kosmos Verlags-GmbH & Co. KG**
- **Jana Ganguly, Teamleitung Digitale Innovation, Franckh-Kosmos Verlags-GmbH & Co. KG**
- **Caroline Kreiß, Business Development Managerin, CARLSEN Verlag GmbH**
- **Karin Pfaff, Senior Manager Digital Development, Penguin Random House Verlagsgruppe GmbH**
- **Katharina Eichler, Sales Analyst, Penguin Random House Verlagsgruppe GmbH**
- **Eric Bartoletti, Head of Business Development, Bookwire GmbH**

Layout: Nicole Fröhlich, Hochschule der Medien Stuttgart