



HEINOLD, SPILLER & PARTNER  
UNTERNEHMENSBERATUNG GMBH

## HSP-Newsletter Ausgabe 2/2019

---

Das Thema Innovation ist schon immer ein Schwerpunkt unseres Newsletters (und unserer Tätigkeit) gewesen. Der Sommernewsletter steht ganz im Zeichen dieser so wichtigen Anforderung: Im ersten Artikel schildert Interviewpartner Robert Reisch, wie es dem Gentner-Verlag gelungen ist, in sehr kurzer Zeit eine Plattform für Handwerker zu etablieren. Und im zweiten Artikel stelle ich Ihnen mit dem "Geschäftsmodelhack" eine Methode vor, mit der Sie Ihr Kerngeschäft fit für die Zukunft machen können.

Wenn es uns gelingt, Sie mit diesen Impulsen zu inspirieren oder gar zu neuen Initiativen zu animieren, freut es uns.

Viel Spaß beim Lesen und weiterhin schöne Sommertage wünscht

mit herzlichen Grüßen aus Hamburg



Ihr

Ehrhardt F. Heinold

### Inhalt dieser Ausgabe

- [Agil zur führenden Profi-Handwerker-Plattform - Interview mit Gentner-GF Robert Reisch](#)
- [Geschäftsmodelle erneuern durch schöpferische Zerstörung: So halten Sie das Kerngeschäft fit!](#)
- [Abendseminar der future!publish Academy in Berlin: „Geschäftsmodellhack – durch schöpferische Zerstörung neue Wege und Konzepte finden“](#)
- [Projektmanager Digitale Medien: Der Kompaktkurs mit dem breiten Überblick](#)

---

### Agil zur führenden Profi-Handwerker-Plattform - Interview mit Gentner-GF Robert Reisch

Das Ziel war klar: Die Digitalangebote des Gentner-Verlages sollten mehr sein als der "verlängerte Arm von gedruckten Medienmarken". Entstanden ist so u.a. das Portal [haus-tec.de](#), das sich innerhalb von zwei Jahren zur führenden Plattform für Profi-Handwerker entwickelt hat. Robert Reisch, Geschäftsführer Digitales und IT im Alfons-W.-Gentner Verlag, erläutert im folgenden Interview die Umsetzung des Projektes mit agilen Methoden –



HEINOLD, SPILLER & PARTNER  
UNTERNEHMENSBERATUNG GMBH

## HSP-Newsletter Ausgabe 2/2019

---

**sein Tipp: "Größter Erfolgsfaktor ist es, die wichtigsten KPIs (Key Performance Indicators) laufend im Blick zu haben und regelmäßig mit allen Stakeholdern zu kommunizieren."**



**Herr Reisch, seit 2017 sind Sie im Gentner Verlag Geschäftsführer für Digitales und IT. Seither hat sich das Angebot des Verlags im digitalen Bereich stark entwickelt. Welche Strategie verfolgen Sie dabei?**

Robert Reisch: Wir haben unser digitales Angebot angeschaut und erkannt, dass wir in großen Teilen Digital eher als verlängerten Arm von gedruckten Medienmarken verstanden haben. Das hat sich inzwischen grundlegend geändert. [haustec.de](http://haustec.de), unser Fachinformationsportal für Profis

aus der Gebäude- und Fassadentechnik, ist online only und setzt den Fokus auf digitale Reichweite. Es bietet Lösungen für die tägliche Praxis, unabhängige Brancheninsights und erklärt Fachwissen verständlich. Eine eigene Redaktion erstellt täglich Produkt- und Branchennews, Ratgeber und Tipps sowie Bildergalerien. Aus der so aufgebauten Reichweite und der technischen Basis von [haustec.de](http://haustec.de) entwickeln wir neue digitale Produkte. Ein erstes Spin-off ist das Jobportal [gebaeudehelden.de](http://gebaeudehelden.de). Weitere werden folgen.

**Mit [haustec.de](http://haustec.de) haben Sie binnen zweier Jahre die größte Internet-Plattform für Profi-Handwerker entwickelt. Welche Projektphasen gab es und wo steht das Verlagsprojekt heute?**

Robert Reisch: Nach einem Digital-Audit und einer anschließenden Strategie-Phase haben wir mit der Konzeption von [haustec.de](http://haustec.de) begonnen. Gemeinsam mit einer Beratungsagentur haben wir das inhaltliche und technische Gerüst erarbeitet und den Pitch für die Umsetzung vorbereitet. In diesem Zuge erhielt die Stuttgarter Agentur [arocom](http://arocom.de) von uns den Zuschlag für die Website Programmierung. Vor dem eigentlichen Start der Umsetzung haben wir auf bestehenden Websites des Verlages einen Proof of Concept durchgeführt und das Konzept erfolgreich vorab getestet. Seit dem Launch Ende 2016 wird das Produkt kontinuierlich durch das Produktmanagement weiterentwickelt. Aktuell befinden wir uns in der Phase des stetigen Reichweitenaufbaus und einer intensivierten Vermarktung. Das konstante Reichweitenwachstum ermöglicht es uns dabei den Schwerpunkt neben klassischer Displaywerbung vor allem auf Content Marketing Produkte zu legen. [haustec.de](http://haustec.de) bedeutete für Gentner auch den professionellen Einstieg in die Lead-Vermarktung, die wir stetig ausbauen. Mit der vorhandenen technischen Basis des Portals entwickeln wir neue digitale Produkte im Bereich Gebäudetechnik, Handwerk und Planung.

**Sie haben bei der Entwicklung von [haustec.de](http://haustec.de) auf eine agile Projektentwicklung gesetzt. Welchen Nutzen können Verlage aus der agilen Projektmethodik ziehen und welche Erfolgsfaktoren sind zu beachten?**

Reisch: Für uns war [haustec.de](http://haustec.de) das erste Großprojekt, das wir agil mit einem Partner umgesetzt haben. Größter Vorteil für uns war die Umsetzung *in time* und *in budget*. Wir konnten durch das agile Projektmanagement verhindern, dass im Projekt größere Leerlaufzeiten ent-



HEINOLD, SPILLER & PARTNER  
UNTERNEHMENSBERATUNG GMBH

## HSP-Newsletter Ausgabe 2/2019

---

standen sind. Einzelne Aufgaben konnten vorgezogen und die Ressourcen optimal ausgelastet werden. Durch die Sprints bekam man eine regelmäßige und unmittelbare Erfolgskontrolle. Das gab uns die Möglichkeit, schnell zu reagieren und das Produkt bereits vor dem Launch entsprechend anzupassen. Größter Erfolgsfaktor dabei ist es, die wichtigsten KPIs (Key Performance Indicators) laufend im Blick zu haben und regelmäßig mit allen Stakeholdern zu kommunizieren. So hatten wir das Projektcontrolling jederzeit im Griff und wurden zu keinem Zeitpunkt böse überrascht.

### **Können Sie anderen Verlagen Tipps geben, wie die Herausforderungen im Management solcher Projekte gemeistert werden können?**

Reisch: Man muss mit einem klaren Ziel starten, das vorab mit den wichtigsten Stakeholdern formuliert werden muss. Dieses Ziel muss allen am Projekt Beteiligten vor dem Start auch bekannt und klar sein. Das Ziel muss ganz konkret ein Bedürfnis der Nutzer befriedigen – der Nutzer muss im Zentrum der Überlegungen stehen. Dazu muss ich aber auch zuerst wissen, was der Nutzer möchte. Wenn dies vorhanden ist, muss man daran auch bei Widerständen festhalten und es durchziehen. Uns hat es geholfen, vorab einen Proof of Concept durchzuführen. Das hat die Akzeptanz deutlich erhöht. In der Umsetzung hat es sich bewährt, die Rollen im Projektteam klar zu definieren und einen Product Owner zu benennen, der sich verantwortlich fühlt für das Produkt und das Team treibt. Auf Entscheidungsebene konnten wir in regelmäßigen Meetings des Lenkungsausschusses die Weichen im Projekt stellen und wichtige Kurskorrekturen vornehmen. Wichtig für den Projekterfolg ist neben der stetigen Kommunikation auch das Feiern der Meilensteine und Erfolge mit dem gesamten Team. Das darf man neben dem Tagesgeschäft nicht vergessen. Bei uns gab es dafür ein eigenes "haustec.de-Bier".

### **Wieso haben Sie sich bei der Umsetzung von haustec.de für das Open-Source-CMS Drupal 8 entschieden?**

Robert Reisch: Wir kamen aus der Welt der proprietären Systeme und wollten diese bewusst verlassen. Daher haben wir uns nach einer umfassenden Analyse für ein Open-Source-System entschieden. Die Wahl fiel dabei auf Drupal, da WordPress im Vergleich dazu mehr sicherheitsrelevante Lücken mitbringt. Die Drupal Community ist weltweit verbreitet und entwickelt das System weiter. Daran wollen wir mit unserem Partner arocom ebenfalls partizipieren. Zeitgleich mit unserem haustec.de Projekt hat Hubert Burda Media sein Drupal-Projekt Thunder gestartet und stellt anderen Verlagen kostenlos seine Entwicklung zur Verfügung. Das war zwar nicht ausschlaggebend für unsere Entscheidung, hat uns aber darin bestärkt. Wir "bedienen" uns auch an einzelnen Elementen von Thunder. Ein entscheidender Erfolgsfaktor von Drupal ist weiter die Möglichkeit der Skalierbarkeit. Wir können mit dem technischen Kern von haustec.de weitere, den Marktbedingungen angepasste digitale Produkte in kürzerer Zeit launchen.

*Das Interview führte Dr. Bertram Salzmann, geschäftsführender Gesellschafter der [Publishing Future GmbH](#).*



HEINOLD, SPILLER & PARTNER  
UNTERNEHMENSBERATUNG GMBH

## HSP-Newsletter Ausgabe 2/2019

---

### **Geschäftsmodelle erneuern durch schöpferische Zerstörung: So halten Sie das Kerngeschäft fit!**

*Von Ehrhardt F. Heinold*

**Neue Geschäftsmodelle braucht die Medienlandschaft - dieser Appell ist seit Jahren zu hören. Doch was passiert eigentlich mit den bestehenden Geschäftsmodellen des Kerngeschäfts, die zumeist die finanzielle Basis für die Innovationen bilden? Wie und mit welchen Methoden werden diese erneuert, verändert bzw. (neudeutsch) **pivotiert**? Damit auch das Kerngeschäft innovativ und damit ertragreich bleibt, haben wir die Methode des "Geschäftsmodell-Hacks" entwickelt: Dabei wird auf Basis einer "**schöpferischen Zerstörung**" Bestehendes dekonstruiert, um darauf etwas Neues aufzubauen.**

Gefahren für das bestehenden Geschäftsmodell gibt es in allen Medienbereichen. In den meisten Verlagen wird über diese Gefahren auch offen gesprochen, nach unserer Beobachtung allerdings oft nicht systematisch und ganzheitlich genug. Dabei gibt es für solche Analysen eine sehr einfache Methode – die Geschäftsmodellanalyse z. B. auf Basis des weltweit angewandten "**Business Model-Generation- Canvas**"-Konzeptes (BMC). Allerdings wird diese Methode zumeist für die Konzeption neuer Geschäftsmodelle eingesetzt, dabei eignet sich ebenso gut für die Analyse des bestehenden Geschäfts.

Um Dynamik in einen solchen Analyse-Prozess zu bringen, empfehlen wir einen dreistufigen Ansatz:

1. In einem ersten Schritt werden zu allen Aspekten des BMC-Modells Gefahren gesammelt, denn dadurch werden alle Themen (wie Kunden, Wertangebot, Leistungserbringung und Finanzplanung) bedacht. Das kann spontan zu Beginn des Workshops geschehen oder durch Stichwortsammlungen im Vorweg vorbereitet werden. Wichtig in dieser Stufe ist ein offenes und kritisches Mindset der Teilnehmenden – Rücksichten sind hier fehl am Platz, im Gegenteil: Das ist der richtige Ort, endlich mal alle Bedenken ans Tageslicht zu fördern, ebenso wie Einwände, Ängste und Befürchtungen. Hier arbeiten wir gerne mit der Metapher der Dekonstruktion oder auch der Zerstörung – die Teilnehmenden erhalten eine virtuelle Axt, die sie an die Wurzeln des zu analysierenden Geschäftsmodells legen dürfen.
2. In einem zweiten Schritt werden Antworten auf die Gefährdungen gefunden. Dies geschieht ebenfalls in allen neuen BMC-Feldern, beginnend mit den Feldern Kundensegmente und Wertangebot. Auch hier sollte es keine Denkverbote geben, Kreativität und offenes Denken sollten gefördert werden, denn die üblichen Lösungswege sind wahrscheinlich schon oft in Strategiemeetings o. ä. besprochen worden.
3. Im dritten Schritt werden dann Ansätze für die Pivotierung des Geschäftsmodells herausgearbeitet. Letztlich entsteht dies aus einer Verdichtung und Zuspitzung der möglichen Antworten aus Schritt zwei; vermutlich werden sogar mehrere Optionen erarbeitet, die dann in weiteren Schritten konkretisiert werden können.



HEINOLD, SPILLER & PARTNER  
UNTERNEHMENSBERATUNG GMBH

## HSP-Newsletter Ausgabe 2/2019

---

Als Arbeitsform für diese Vorgehensweise hat sich das Workshopformat bewährt. Teilnehmenden sollten Mitarbeiter/innen aus möglichst allen Bereichen und Hierarchiestufen. Um noch mehr Dynamik in den Prozess zu bekommen, kann es auch sinnvoll sein, Externe einzuladen, die noch unbefangener und kritischer auf das eigene Tun schauen (z. B. Kunden oder Lieferanten). Zudem macht es Sinn, mehrere Teams an den Start zu schicken, weil so noch mehr Austausch und Anregung entsteht.

Der Workshop selbst ist sehr einfach aufgebaut:

- Nach einer Einführungsphase, in der Ziel, Ablauf und Methodik erklärt werden, sammeln die Teilnehmer/innen Gefährdungen. Diese werden präsentiert und von den anderen Teams ergänzt.
- In einer zweiten Runde werden Ideen für Antworten gefunden. Auch hier geht es nicht um tiefgreifende Diskussionen, sondern um eine möglichst breite Themensammlung.
- Bei ausreichend Zeit kann hier (wie bei Schritt eins) eine Verdichtung und Priorisierung erfolgen. Auch dieses Ergebnis wird präsentiert. Im dritten Schritt sollte dann pro Team mindestens ein konsistentes Antwortszenario erarbeitet werden.
- Der Workshop endet mit einer Verabredung, wie mit den Ergebnissen weitergearbeitet werden wird. Auch hier gilt die Regel: Kein Workshop ohne eine verbindliche Vereinbarung zum weiteren Vorgehen.

Zusammengefasst: Wagen Sie die schöpferische Zerstörung und lassen Sie sich von der Kreativität Ihrer Kollegen/innen überraschen. Sie werden staunen.

PS: Wenn Sie die Methode kennenlernen wollen, dann besuchen Sie doch das [Abendseminar](#), das wir zusammen mit der future!publish veranstalten. Oder buchen Sie den Workshop als [Inhouseseminar](#) direkt bei uns – gerne erstellen wir Ihnen ein Angebot.

---

### **Abendseminar der future!publish Academy in Berlin: „Geschäftsmodellhack – durch schöpferische Zerstörung neue Wege und Konzepte finden“**

Verlegerische Geschäftsmodelle waren über Jahre stabil: Zwar haben sich seit je Marktparameter verschoben, doch nie waren Veränderungen in der Medienlandschaft so schnell und fundamental wie jetzt. Die Konsequenzen lassen sich in der gesamten Medienbranche ablesen, auch Buch-, Special Interest- und Fachverlage sind betroffen: Klassische Produktformen (wie das gedruckte Buch oder Zeitschriften) stehen ebenso unter Druck wie traditionelle Vertriebs- und Marketingkonzepte. Manchmal sind sogar ganze Geschäftsmodelle gefährdet (Lexika, Fachbücher, Paid Content).

In dem Workshop „Geschäftsmodellhack – durch schöpferische Zerstörung neue Wege und Konzepte finden“ werden gemeinsam mit Ehrhardt F. Heinold (Heinold, Spiller & Partner



HEINOLD, SPILLER & PARTNER  
UNTERNEHMENSBERATUNG GMBH

## HSP-Newsletter Ausgabe 2/2019

---

Unternehmensberatung GmbH) und Mathias Voigt (Literaturtest) ausgewählte Geschäftsmodelle aus dem Verlagsbereich gehackt, also auf Basis realer Bedrohungen dekonstruiert und dann in einem kollektiven Brainstorming wieder zusammengesetzt werden. Diese „schöpferische Zerstörung“ bildet die Basis für radikal neues Denken und soll Mut machen, neue Wege zu gehen.

Das Seminar kostet 199 € (netto, inkl. Getränke) und findet am 12.09.2019 von 16 bis 20 Uhr in Berlin statt (der genaue Ort wird noch bekanntgegeben). Anmeldung bitte über die Ticketseite (<https://futurepublish.berlin/tickets>) oder per E-Mail an [info@futurepublish.berlin](mailto:info@futurepublish.berlin).

---

### Projektmanager Digitale Medien: Der Kompaktkurs mit dem breiten Überblick

Die Steuerung von digitalen Medienprojekten erfordert spezielle Kenntnisse – von der Strategieentwicklung über die Konzeption digitaler Content-Angebote bis hin zur technischen Umsetzung und ihrer Vermarktung. Gerade in Zeiten einer wachsenden crossmedialen Produktvielfalt und immer kürzeren Innovationszyklen müssen Mitarbeiter daher auf dem neuesten Stand bleiben, um digitale Medienprojekte effizient managen und einen reibungslosen Projektablauf gewährleisten zu können. Der Zertifikatskurs der Akademie der Deutschen Medien, der von uns geleitet wird, gibt in fünf Tagen Antworten auf die zentralen Fragen des digitalen Projektmanagements:

- Welche Komponenten umfasst eine professionelle Entwicklung und Vermarktung digitaler Medien eigentlich?
- Was ist bei der technischen Umsetzung von digitalen Content-Angeboten zu beachten?
- Wie sehen eine gelungene Umsetzung und Steuerung von digitalen Projekten in der Praxis aus?

Der nächste Kurs findet vom 23. - 27.09.2019 in Hamburg statt. Alle Informationen finden Sie auf der [Website der Medienakademie](#).

---

### Impressum

Heinold, Spiller & Partner Unternehmensberatung GmbH  
Behringstraße 28a, 22765 Hamburg  
Vertretungsberechtigter Geschäftsführer: Ehrhardt F. Heinold  
Handelsregister: HRB 59101 Amtsgericht Hamburg, USt-IdNr.: DE 173527460



HEINOLD, SPILLER & PARTNER  
UNTERNEHMENSBERATUNG GMBH

## HSP-Newsletter Ausgabe 2/2019

---

E-Mail: [newsletter@hspartner.de](mailto:newsletter@hspartner.de)  
Internet: <http://www.hspartner.de/>

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](mailto:newsletter@hspartner.de) mit dem Hinweis: "abbestellen".

Service: Sie können diesen Newsletter auch als PDF-Dokument von unserer Website herunterladen: [Newsletter-Archiv](#)