



HEINOLD, SPILLER & PARTNER
UNTERNEHMENSBERATUNG GMBH

HSP-Newsletter Ausgabe 11/2016

Unsere neue Studie zum Konzept Publishing 4.0 hatte ich bereits im Oktober-Newsletter angekündigt. In einer kleinen Serie wollen wir uns mit den 10 darin formulierten Thesen näher beschäftigen. Die erste These, die wir in diesem Newsletter beleuchten, postuliert die Parallele zwischen den Konzepten [Industrie 4.0](#) und [Publishing 4.0](#).

Zwei Beispiele für die Veränderungen in der Verlagsbranche sind die Verlage Gruner + Jahr und Ebner: In ihren Digitalstrategien erweitern oder überschreiten sie deutlich die Kerntätigkeiten klassischer Verlage, sie innovieren ihr Geschäftsmodell vor allem im Hinblick auf die Digitalisierung. Lesen Sie dazu die spannenden Interviews mit [Arne Wolter](#) (Gruner + Jahr) und [Gerrit Klein](#) (Ebner).

Hinweisen möchte ich auch noch auf zwei aktuelle Veranstaltungen:

1. das [8. Zukunftsforum Zeitschriften](#), das sich mit der Frage beschäftigt, welche neuen Wege Verlage für die Monetarisierung von Content finden, und
2. den Zertifikatskurs "[Projektmanager Digitale Medien](#)", der eine profunde und kompakte Einführung in diese komplexe Thematik bietet.

Mit herbstlichen Grüßen aus Hamburg,



Ihr

Ehrhardt F. Heinold

Inhalt dieser Ausgabe

- ["Publishing 4.0 folgt dem Muster der Industrie 4.0" - These 1 der neuen Studie](#)
- [Kompromisslose Orientierung an den Leserinteressen - die Digitalstrategie von Gruner + Jahr](#)
- [Wer sich nur auf gedrucktes Papier verlässt, limitiert seine Reichweite - die Contentstrategie des Ebner Verlages](#)
- [Zertifikatskurs "Projektmanager Digitale Medien"](#)
- [Inhalte neu denken und monetarisieren: Das 8. Zukunftsforum Zeitschriften am 08.12.2016](#)



HEINOLD, SPILLER & PARTNER
UNTERNEHMENSBERATUNG GMBH

HSP-Newsletter Ausgabe 11/2016

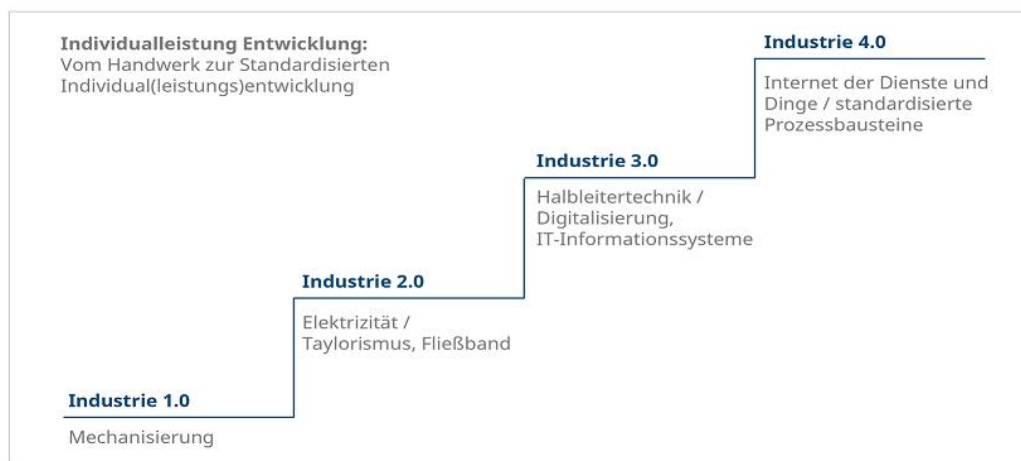
"Publishing 4.0 folgt dem Muster der Industrie 4.0" - These 1 der neuen Studie

Von Ehrhardt F. Heinold

Industrie 4.0 ist vielleicht das wichtigste Schlagwort, wenn es um die Auswirkungen der Digitalisierung auf die Wirtschaft geht. Denn mit dem Konzept der Industrie 4.0 wird ein Veränderungsszenario beschrieben, das nicht nur die Produkte, sondern den gesamten Produkterstellungsprozess bis hin zu neuen Formen der Produktnutzung beschreibt. Damit einher geht eine Veränderung der Geschäftsmodelle, die alle Branchen durcheinander wirbelt. In einer kleinen Serie wollen wir die Thesen der neuen Studie zu Publishing 4.0 näher erläutern.

Was hat Industrie 4.0 mit Verlagen zu tun hat? Sehr viel, denn das Konzept lässt sich auf die Verlags- und Medienbranche übertragen, wie wir zusammen mit dem Fachbereich Buchwissenschaft der Universität Erlangen in einer aktuellen Studie zeigen. Die Parallelen zwischen den Konzepten lassen sich schon an der offiziellen Definition [des Bundesministeriums für Bildung und Forschung](#) erkennen: "Das Zukunftsprojekt Industrie 4.0 zielt darauf ab, die deutsche Industrie in die Lage zu versetzen, für die Zukunft der Produktion gerüstet zu sein. Sie ist gekennzeichnet durch eine starke Individualisierung der Produkte unter den Bedingungen einer hoch flexibilisierten (Großserien-) Produktion. Kunden und Geschäftspartner sind direkt in Geschäfts- und Wertschöpfungsprozesse eingebunden. Die Produktion wird mit hochwertigen Dienstleistungen verbunden. Mit intelligenteren Monitoring- und Entscheidungsprozessen sollen Unternehmen und ganze Wertschöpfungsnetzwerke in nahezu Echtzeit gesteuert und optimiert werden können."

Die Genese des Industrie 4.0-Konzeptes lässt sich anhand von vier Entwicklungsstufen beschreiben:

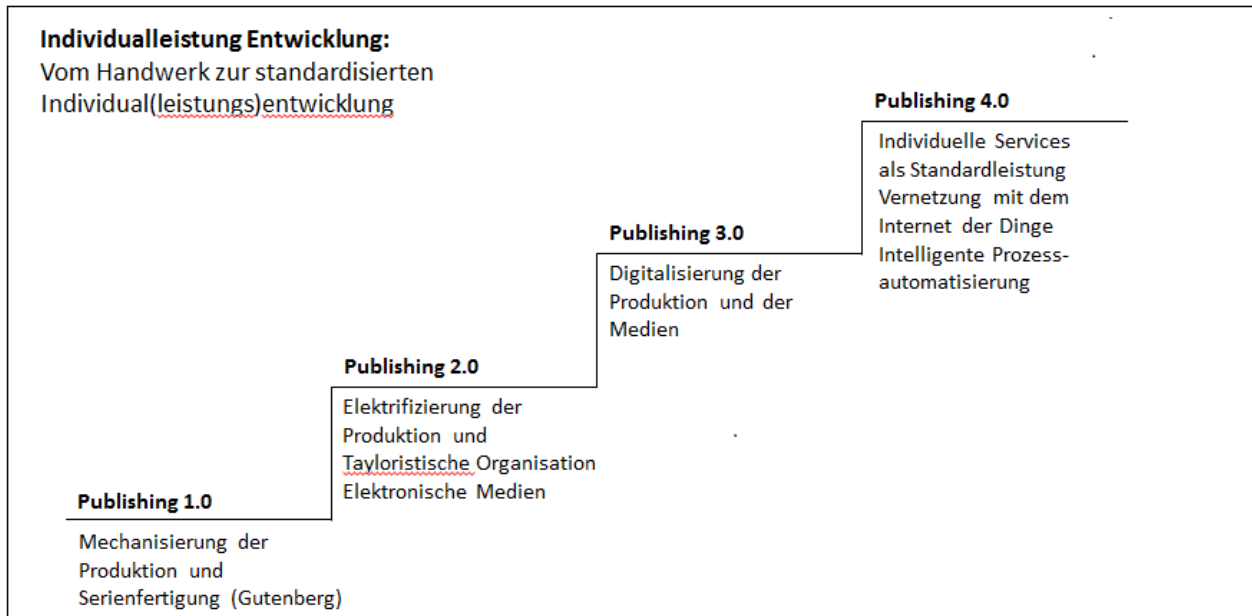




HEINOLD, SPILLER & PARTNER
UNTERNEHMENSBERATUNG GMBH

HSP-Newsletter Ausgabe 11/2016

Dazu analog kann auch die Entwicklung zum Publishing 4.0 in vier Stufen beschrieben werden:



Das alles zusammenfassend lautet die erste These der Studie: "Publishing 4.0 folgt dem Muster der Industrie 4.0". Die Erläuterung dazu aus dem Management Summary: "Mit dem Internet der Dinge bzw. Internet of Everything als allgegenwärtige Vernetzung von Menschen, Maschinen und Produkten kündigt sich eine Revolution an, die als 'Industrie 4.0' bezeichnet wird: Mit der Mechanisierung beginnend, entlasteten Maschinen den Menschen zunächst von körperlicher Arbeit. In der 'Industrie 4.0' unterstützt die Technologie sie durch Automatisierung, Digitalisierung und Vernetzung bei Gestaltungs-, Produktions-, Informations-, Kommunikations- und Steuerungsprozessen. Durch das Konzept 'Publishing 4.0' wird dieses Muster auf die Medienbranche übertragen. Weil Medienprodukte vollkommen digitalisierbar sind, ergibt sich ein besonderes Potential für Produktivitätssteigerung, für innovative Produkte und Services sowie neue Geschäftsmodelle."

Die Herausforderungen für die Verlagsbranche hat Ullstein-Herstellungsleiterin Michaela Philipzen jüngst in einem spannenden Beitrag auf dem [buchreport-Blog](#) beschrieben: "Die Ideen der Industrie 4.0 ins Verlagsgeschäft zu transferieren, fällt leichter, wenn man in Max Rauners heiterem Artikel '[Wenn ich mit euch fertig bin, seid ihr ein Joghurt](#)' über die Fertigung des Wunsch-Joghurts stellvertretend für das Milchprodukt ein 'Buch' einsetzt. Viele Aufgaben und Entscheidungen, die über Jahrzehnte den Berufsalltag des Herstellers bestimmt haben, können wir nun getrost den virtuellen Produktionsagenten unserer vernetzten Verlagswelt überlassen. Wichtig wird, mit sinnstiftender und kreativer Wissensarbeit aktiver Teil der Wertschöpfung zu werden und die Zukunft der Verlagsindustrie mitzugestalten. Das verlangt Mut, neue Wege zu gehen, aber auch das konsequente Engagement der Unternehmenslenker, in diese Zukunft zu investieren."



HEINOLD, SPILLER & PARTNER
UNTERNEHMENSBERATUNG GMBH

HSP-Newsletter Ausgabe 11/2016

Die Verlags- und Medienbranche befindet sich also in einer Phase der Industrialisierung, Technisierung und Digitalisierung. Das hat, wie das Konzept Publishing 4.0 beschreibt, Auswirkungen auf alle Bereiche im Verlag - von der Organisation über die Mitarbeiter bis hin zu Produkten und zur Vermarktung, mit einem Wort: auf das gesamte Geschäftsmodell. Diese Auswirkungen im Detail beschreiben die 9 weiteren Thesen, mit denen wir uns in den folgenden Newslettern beschäftigen werden.

Informationen zur Studie

Das Management Summary der Studie "Publishing 4.0 – Chancen, Anforderungen, Konzepte" kann auf unserer [Internetseite kostenlos downgeloaded](#) werden. Die vollständige Studie erscheint im Dezember 2016.

Kompromisslose Orientierung an den Leserinteressen - die Digitalstrategie von Gruner + Jahr

Starke Zeitschriftenmarken sind ein guter Ausgangspunkt für Innovationen und Diversifikation. Dennoch muss ein Verlag weiter denken, wenn er wirklich innovative Geschäftsmodelle umsetzen möchte. Im Mittelpunkt der Digitalstrategie von Gruner + Jahr stehen Kunden und Communities, wie Arne Wolter, Chief Digital Officer Gruner + Jahr und Referent auf dem nächsten [Zukunftsforum Zeitschriften](#), im folgenden Interview erläutert.



Starke Zeitschriftenmarken sind der Kern des Geschäftsmodells von Gruner + Jahr. Wie nutzen Sie diese als Basis für Innovation und Diversifikation?

Arne Wolter: Im Zuge unserer Transformation haben wir eine Strategie entwickelt, an der wir uns ganz klar orientieren. So denken wir zunächst in Inhalten und wollen mit diesen auf allen relevanten Plattformen präsent sein. Dabei orientieren wir uns kompromisslos an den Interessen unserer Leser und Nutzer, für die wir dank unserer Communities of Interests – Living, Women, Family, Food, People & Fashion, News, Wissen sowie Wirtschaft & Special – ein tiefes Verständnis haben. Dieses Verständnis, diese fundierte Kenntnis unserer Nutzer, hilft uns, im Kontext unserer Inhalte neue Geschäftsmodelle bzw. Zusatzgeschäfte aufzubauen und weiterzuentwickeln. Nehmen Sie beispielsweise den [SCHÖNER WOHNEN Shop](#), den wir jüngst lanciert haben. Ein perfektes Beispiel, um zu beschreiben, wie wir uns an den zu uns passenden Inhalten orientieren: Die Zeitschrift SCHÖNER WOHNEN sorgt für den Content, SCHÖNER WOHNEN Digital bietet die Community und der Shop macht die von der Redaktion im Heft vorgestellten und ausgewählten Produkte erleb- und kaufbar. Und dann gibt es ja auch schon länger die SCHÖNER WOHNEN-Farbe im Baumarkt.

Nach welchen Kriterien entscheiden Sie, welche Innovation und Diversifikation in das Portfolio passt?

Arne Wolter: Sie müssen zu uns passen, zu unseren Inhalten und zu unseren Lesern und



HEINOLD, SPILLER & PARTNER
UNTERNEHMENSBERATUNG GMBH

HSP-Newsletter Ausgabe 11/2016

Nutzern. So positionieren wir uns im Digitalbereich stets entsprechend der Bedürfnisse unserer Communities und nutzen das Knowhow über diese Communities auch, um Zusatzgeschäfte wie Commerce, Lizenz-Geschäfte, Paid Services, etc. zu betreiben.

Nehmen Sie zum Beispiel Club of Cooks als Exempel für organisches Wachstum und unsere Content-Community-Commerce-Strategie. Unser FoodTuber-Netzwerk, das wir letztes Jahr aus unserem Innovation Lab Greenhouse heraus gegründet haben und das bereits acht Millionen Food-Begeisterte auf YouTube erreicht und auf Facebook rund 400.000 Fans hat. Es passt zu uns, weil wir mit unseren starken Marken wie ESSEN UND TRINKEN oder Chefkoch.de klare Expertise im Bereich Food haben und mit einer spannenden Community in Kontakt stehen. Mit Club of Cooks vereinen wir zudem Influencer, die auf YouTube im Koch- und Genussbereich aktiv sind und integrieren ihre Videos wiederum auf unseren Sites für Food-Interessierte wie Chefkoch.de, Stern.de oder Brigitte.de.

Oder denken Sie an die französische Cerise-Gruppe, die unter anderem die Websites Gentside.com und Ohmymag.com betreibt und eines der führenden digitalen Medienunternehmen im Bewegtbildbereich in Frankreich ist. Unsere Tochter Prisma Media hat die Gruppe dieses Jahr akquiriert und erzielt nun eine monatliche Bewegtbildreichweite von 7,5 Mio. Unique Usern und damit Platz drei im Bereich Mobile-Reichweite. Cerise passt ebenfalls perfekt zu G+J – von der Zielgruppe, der Qualität, den Themen und das mit dem Fokus auf Bewegtbild.

Wie weit darf, kann oder muss sich ein Medienunternehmen bei der Diversifikation vom Markenkern Zeitschriften entfernen?

Arne Wolter: Das muss jedes Haus für sich entscheiden. Da gibt es kein Dürfen oder Müssen. Wir bei Gruner + Jahr glauben, dass wir mit unserem Ansatz und der Orientierung an unseren Marken die für uns richtige Strategie gefunden haben.

Sie betreiben ein „Innovation Lab“. Wie funktioniert dies, und wie wird es in das Haus eingebunden?

Arne Wolter: Wir haben mit dem Greenhouse einen Ort geschaffen, an dem wir experimentieren können – mit neuen Ideen, Technologien und Geschäftsmodellen. Jeder Mitarbeiter von Gruner + Jahr kann Vorschläge für Projekte einreichen. Das Ziel ist es dann, in unserem Innovation Lab innerhalb von ca. drei Monaten alle Annahmen zu prüfen, die einer Idee zugrunde liegen. Ähnlich wie in vielen erfolgreichen Start-Ups entwickeln wir schnell Prototypen und machen einen Realitätscheck: Begeistert das Produkt die Menschen da draußen? Es soll nicht darum gehen, dicke Konzeptpapiere und ausführliche Businesspläne zu schreiben, sondern darum, schnell herauszufinden, ob eine Idee zur Umsetzung taugt – ob Gruner + Jahr mehr Zeit und Geld investieren sollte. Das ist auch unserer CEO Julia Jäkel besonders wichtig, darum hat sie die Schirmherrschaft übernommen. Wichtig ist, dass wir vieles ausprobieren und wenig erfolgversprechende Ideen früh scheitern lassen, damit wir bei den guten Vollgas geben und diese bei G+J implementieren. Beispiele für solche Erfolge sind unter anderem unser Foodtuber-Netzwerk Club of Cooks oder unsere Influencer-Marketing-Plattform InCircles. Aber auch die „gescheiterten“ Projekte sind für uns extrem wichtig, wir



HEINOLD, SPILLER & PARTNER
UNTERNEHMENSBERATUNG GMBH

HSP-Newsletter Ausgabe 11/2016

lernen darüber ganz viel.

Ihr Vortrag auf dem [Zukunftsforum Zeitschriften](#) heißt: „Innovation und Diversifikation bei Gruner + Jahr: Content, Community, Commerce sowie Digitalfonds und Innovation Lab“.

Was wird die Kernaussage sein?

Arne Wolter: Kannibalisier dich selbst, bevor es ein anderer tut – das wird zumindest die Message sein.

Wer sich nur auf gedrucktes Papier verlässt, limitiert seine Reichweite - die Contentstrategie des Ebner Verlages

Mit gedruckten Zeitschriften erreicht ein Verlag nur noch einen Teil der Zielgruppen; mehrkanalfähiger Content hingegen kann theoretisch eine unendliche Reichweite erzielen. Deshalb setzt der Ebner Verlag konsequent auf die Reichweitensteigerung durch solche Inhalte. Wie aus einem Zeitschriften- ein Contentverlag wird, skizziert Gerrit Klein, Geschäftsführer des Ebner Verlages und Key Note-Speaker auf dem nächsten [Zukunftsforum Zeitschriften](#), im folgenden Interview.



Ebner stellt in den Mittelpunkt der Wertschöpfung nicht mehr die Zeitschriften, sondern Content. Mit welchem Ziel haben Sie diese Umstellung vorgenommen?

Gerrit Klein: Die Zeitschrift als physisches Bündel hat naturgegeben eine beschränkte Reichweite. Der in ihr enthaltene Content aber hat eine theoretisch unendliche Reichweite, wenn er über alle zur Verfügung stehenden Kanäle verbreitet wird. Wer sich heute angesichts der völlig veränderten Informationsgewohnheiten nur auf gedrucktes Papier verlässt, limitiert seine Reichweite wesentlich. Unser Ziel ist es aber, die Zielgruppen so umfassend wie möglich zu erreichen. Da ist die Zeitschrift nur ein Kanal. Deshalb steht der Content, der grundsätzlich mehrkanalfähig ist, im Mittelpunkt und nicht irgendein Träger.

Das Geschäftsmodell von Zeitschriftenverlagen basierte auf den Erlösen von den Lesern und den Anzeigenkunden. Worauf basiert Ihr Geschäftsmodell?

Gerrit Klein: Das bleibt gleich – auch wir bekommen unser Geld von Menschen, die unsere Inhalte nutzen und Firmen, die ihre Botschaften in diesem Umfeld und an diese Zielgruppen verbreiten möchten.

Welche Veränderungen waren notwendig, um ein Contentunternehmen zu werden?

Vor allem das Mindset aller Mitarbeiter muss verändert werden. Ein langer und beschwerlicher Weg. Menschen mögen keine Veränderungen. Und dann muss ein technisches Umfeld aufgebaut werden, welches solche Prozesse überhaupt ermöglicht. Nebenbei: Content-Unternehmen waren Verlage schon immer - sie haben es nur nicht so definiert und sich eher phänomenologisch an den Träger geklammert.



HEINOLD, SPILLER & PARTNER
UNTERNEHMENSBERATUNG GMBH

HSP-Newsletter Ausgabe 11/2016

Sie beschäftigen jetzt „Transaction Manager“, was ist deren Aufgabe?

Nicht ganz richtig – wir haben die Job Description des Transaction Editors (TE) geschaffen, nicht Transaction Manager. Die TEs verfolgen den Ansatz, Inhalte im Sinne der Content Marketing Philosophie zu nutzen, um Transaktionen mit dem Nutzer auszulösen. Inhalt an sich ist kein Selbstzweck, sondern soll möglichst zu Aktionen anleiten – Downloads von weitergehenden Inhalten, Besuch von Veranstaltungen, Kauf von Produkten. Dazu muss ein TE in der Lage sein, die Interessen seiner Zielgruppe zu analysieren und dann zielgerichtet dazu den passenden Inhalt zu entwickeln. Nachrichten spielen in diesem Umfeld nur eine untergeordnete Rolle, denn nachträglich zu berichten ist ein passiver, lediglich reagierender Ansatz. Wir wollen erkennen, welche Inhalte und Informationen von der Zielgruppe wirklich gefordert sind und wollen diese aktiv gestalten und liefern. Dazu werden die TEs an Tools wie Searchmetrics ausgebildet, um die Zielgruppen analytisch zu durchdringen.

Ihr Vortrag auf dem [Zukunftsforum Zeitschriften](#) heißt: „Wir machen keine Zeitschriften. Wir produzieren Content. Wie der Ebner-Verlag mit „Intelligent Content“ Reichweiten steigert und Transaktionen auslöst“. Was wird die Kernbotschaft sein?

Content muss von der ersten Sekunde an mehrkanalig strukturiert gedacht und entsprechend gestaltet werden. Und dann so automatisiert wie möglich distribuiert werden. Ich werde zeigen, wie wir das im Ebner Verlag konkret machen. Wer heute nur noch für eine Zeitschrift produziert, erreicht den größten Teil seiner Zielgruppe nicht mehr.

Zertifikatskurs "Projektmanager Digitale Medien"

Das Projektmanagement von digitalen Medien und Content-Angeboten erfordert spezielle Kenntnisse – von der Strategieentwicklung über die Konzeption und technische Umsetzung bis zur Vermarktung. Denn um einen reibungslosen Projektablauf zu gewährleisten, müssen Mitarbeiter über grundlegendes Know-how verfügen, bisherige Arbeitsprozesse verändern und Sicherheit im Umgang mit digitalen Projekten erlangen. Mit dem Besuch dieses Seminars erwerben Sie das Zertifikat „Projektmanager Digitale Medien“, das die erworbene Zusatzqualifikation ausführlich dokumentiert.

Im Zertifikatskurs "Projektmanager Digitale Medien", der vom 27.11. - 02.12.2016 in München von der Akademie der Deutschen Medien durchgeführt und von Ehrhardt F. Heinold geleitet wird, erfahren Sie:

- welche Komponenten und Erfolgsfaktoren das Projektmanagement von digitalen Medien umfasst
- wie Sie digitale Medien systematisch konzipieren, entwickeln und vermarkten
- welche technischen Vorgänge und Hintergründe zu beachten sind
- welche Erfolgsfaktoren bei der Projektsteuerung kritisch sind



HEINOLD, SPILLER & PARTNER
UNTERNEHMENSBERATUNG GMBH

HSP-Newsletter Ausgabe 11/2016

Alle Informationen zu Inhalten, Referenten und Konditionen finden Sie auf der [Website der Medienakademie](#).

Inhalte neu denken und monetarisieren: Das 8. Zukunftsforum Zeitschriften am 08.12.2016

Der Ebner Verlag denkt und gestaltet Inhalte neu und kundennah als „Predictive Content“ mit Echtzeit-Relevanz. BurdaForward richtet sein Werbegeschäft durch Branded Content in gänzlich neuer Form nach dem Nutzer aus. Gruner + Jahr erschließt mit der Gründung der Content Marketing-Agentur Territory und dem Zukauf von E-Commerce-Unternehmen neue Wachstumsfelder für das Content-Business. Die Devise lautet: Inhalte neu denken und monetarisieren. Zwar haben Inhalte schon immer den Kern des Zeitschriften- und Magazin-Business ausgemacht. Heute setzen Verleger jedoch mehr denn je auf Strategien und Erlösmodelle, die sich durch spezielles Content-Know-how und langjährige Erfahrungen im Reichweiten- und Audience-Management auszeichnen. Sie produzieren hochwertige Inhalte, die auf den Bedarf der Leser und Anzeigenkunden zugeschnitten sind. Und nutzen ihren Content kanalübergreifend auch für Marketingzwecke, um Produkte und Dienstleistungen zu verkaufen.

- Wie kann und muss zukunftsweisender Magazin-Content aussehen – Stichworte: Intelligent Content, Real-Time-Relevancy und Automatisierung?
- Wie müssen Medienhäuser ihre Redaktionen aufstellen und organisieren, um ihre Inhalte über alle Medienkanäle ausspielen zu können?
- Kann sich Content – abseits von Pay Walls, digitalen Abonnements und native Advertising – selbst finanzieren?
- Wie können Publikums- und Fachverlage das verlagsspezifische Know-how in Content-Marketing-Produkte oder E-Commerce-Modelle überführen? Welche Optionen gibt es außerhalb des Kerngeschäfts?

Referenten sind u.a. Gerrit Klein, Geschäftsführer Ebner Verlag, Tanja zu Waldeck, Geschäftsführerin Burda Forward, Arne Wolter, Chief Digital Officer Gruner + Jahr, Tobias Oswald, Geschäftsführer Funke digital, Manfred Neunaber, Chefredakteur profi, Fredrik Andersson, Chief Product Officer Bonnier Business to Business und Stefan Huegel, Chief Technology Officer und SVP Strategic Marketing Services IDG Communications Media.

Das Programm wird Anfang Oktober veröffentlicht. Weitere Informationen zu Programm und Anmeldung finden Sie auf der [Website der Medienakademie](#).



HEINOLD, SPILLER & PARTNER
UNTERNEHMENSBERATUNG GMBH

HSP-Newsletter Ausgabe 11/2016

Impressum

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

E-Mail: newsletter@hspartner.de
Internet: <http://www.hspartner.de/>
Blog: <http://publishing-business.blogspot.com/>

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 mit dem Hinweis: "abbestellen".

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