



## Thema dieser Ausgabe:

- **Verlag 3.0: Herausforderung für Mitarbeiter und Organisation**
- **Web 2.0: Das kompakte Eintagesseminar**

### Kontakt und weitere Informationen:

Ehrhardt F. Heinold  
Heinold, Spiller & Partner Unternehmensberatung GmbH BDU  
Behringstraße 28a, 22765 Hamburg  
Telefon: 040/3986620, Fax: 040/39866232  
E-Mail: [Ehrhardt.Heinold@hspartner.de](mailto:Ehrhardt.Heinold@hspartner.de), Internet: [www.hspartner.de](http://www.hspartner.de)

---

## Verlag 3.0: Herausforderung für Mitarbeiter und Organisation

*Von Ehrhardt F. Heinold*

**Die Wandlung des klassischen Verlages zu einem Community-Publisher stellt eine große Herausforderung auch an die interne Organisation dar. Genauso wichtig wie die strategischen Entscheidungen zu Produkten, Services und Marktpositionierung ist nach unserer Erfahrung die Fähigkeit, diesen anspruchsvollen Change Management-Prozess zu organisieren.**

In Beratungsprojekten zum Thema Web 2.0 und Internet haben wir die Erfahrung gemacht, dass immer mehr Verlage die neuen Anforderungen erkennen und entsprechend umsetzen wollen, aber über zu wenig Know-how und vor allem personelle Kapazitäten für die Umsetzung verfügen. Diese internen Engpässe können nach unserer Einschätzung zu einem der größten Bremsklötze bei der Entwicklung zum Verlag 3.0 werden.

Einige Verlage, vor allem aus Konzernen oder großen Verlagsgruppen, setzen sehr große Projekte auf und verfahren nach der alten Bauernregel: Viel hilft viel. Auch dieses Vorgehen kann problematisch sein, vor allem, wenn diese Vorhaben als klassische Projekte gemanagt werden – was bedeutet, dass es ein Projektende gibt. Der Verlag 3.0 ist aber kein Projekt, sondern ein zukunftsfähiges Geschäftsmodell für Medienunternehmen.

### Zahlreiche Handlungsfelder

Die Zahl der internen Handlungsfelder ist groß – weshalb dieser Wandlungsprozess ja auch so umfassend und ressourcenintensiv ist. Dafür ein paar Beispiele:

- Von Produktlinien zu Zielgruppen: Wenn wirklich in Kundenbedürfnissen, und nicht mehr in Produktlinien (wie Buch, Zeitschrift, Seminar) gedacht und gehandelt werden soll, müssen nicht nur Verlagsorganisationen umgestellt, sondern vor allem Denkweisen umgestellt werden. Der „medienneutrale“ Produktmanager wird gebraucht – die meisten Verlage haben jedoch Printredakteure, Lektoren etc.
- Vom Produkthersteller zum flexiblen Content- und Kunden-Dienstleister: Wenn Inhalte nicht mehr nur in vorgefertigten Produkten (wie Bücher oder Zeitschriften), sondern in auf Kundenbedürfnisse zugeschnittenen Paketen hergestellt, beworben und vermarktet werden, muss dafür eine ausgefeilte technische Infrastruktur geschaffen werden. ERP, Content Management und CRM-Software müssen dabei integriert werden.
- Vom Einkanalverlag zum Community-Publisher: Aus Lesern werden aktive Beiträger. Eine Community produziert mehr Content als eine Redaktion, Blogs erhalten einen großen Stellenwert – all diese Entwicklungen verändern Verlage, ihr Bewusstsein, vor allem aber auch ihre Arbeitsweise.



- Marken werden mehrmedial: Klassische Verlagsmarken werden zunehmend mehrmedial. Sie müssen demnach in allen medialen Ausprägungen konsistent geführt werden, um als Marke zu bestehen.

### Strukturen als Hindernis

Der Wandlungsprozess trifft in der Verlagspraxis auf zahlreiche Hindernisse:

- Chefredakteure begreifen das Internet als Konkurrenz, bestenfalls als (notwendige) Ergänzung. Sie blockieren die Entwicklung neuer Geschäftsmodelle.
- IT-Abteilungen sind mit den neuen Entwicklungen überfordert und verhindern mit zahlreichen Argumenten Innovationen (wie z.B. Sicherheit, Standards).
- Geschäftsführungen erwarten für neue Geschäftsideen die gleiche Return-on-Investment-Rechnung wie für klassische Verlagsprodukte. Da dies oft nicht möglich ist, werden Innovationen entweder falsch gerechnet (und stehen auf der Abschussliste) oder gar nicht erst vorge schlagen.
- Abteilungen können die zusätzlichen Anforderungen kapazitätsmäßig nicht bewältigen. Wichtige Neuprojekte werden deshalb nebenbei erledigt.

### Veränderung als Chance

Damit die genannten Veränderungen in Richtung Verlag 3.0 als Chance, letztlich als Sicherung des eigenen Arbeitsplatzes verstanden werden, muss das gesamte Unternehmen dahinter stehen. Es muss ein gemeinsames Ziel geben, das von allen Abteilungen und Bereichen aktiv unterstützt werden sollte. Diesen Prozess kann nur die Geschäftsleitung initiieren und tragen. Von hier müssen die Impulse ausgehen, allerdings nicht über die Köpfe der Mitarbeiter hinweg, sondern im Detail mit ihnen zusammen entwickelt.

Die Veränderungen in den Märkten sind so dramatisch wie selten zuvor, klassische Geschäftsmodelle (z.B. Abonnements für Printobjekte) nahezu überall rückläufig oder unwirtschaftlich. Die Suche nach Alternativen, nach neuen, kundenorientierten Produkten und Services ist damit kein Spielfeld mehr für eine Stabsstelle „Business Development“, sondern notwendiger Bestandteil der gesamten Unternehmensstrategie.

### Linkhinweis:

Weitere Gedanken zum Thema Verlag 3.0 finden Sie in einem Interview des Fachmagazins Buchreport, erschienen in der Ausgabe 12/2007, kostenlos zum Download auf unserer [Website](#).

---

## Das aktuelle Kompaktseminar: Alles zu Web 2.0 an einem Tag

**„Web 2.0 - Chance oder Hype?“ heisst das Tagesseminar, an dem Sie alles Wichtige zum Megatrend Web 2.0 erfahren können. Auch wenn der Begriff mittlerweile schon fast wieder abgegriffen wirkt: Web 2.0 ist auch für Ihren Verlag relevant.**

Dieses Seminar beschreibt anhand von zahlreichen Fallbeispielen aktuelle Entwicklungen und zeigt damit die zahlreichen Möglichkeiten für Verlage, das Web 2.0-Spektrum für sich zu nutzen – von Blogs, über Communities bis hin zu Audio- und Videocasts. Die Teilnehmer erhalten zudem die Gelegenheit, in Arbeitsgruppen an eigenen Fragestellungen zu arbeiten.

**Referent:** Ehrhardt F. Heinold (Heinold, Spiller & Partner)

**Teilnehmer:** Marketing/Werbeleiter, Redaktionsleiter, Verlagsleiter, Internet-Manager

**Ort:** Schulungszentrum vertriebsunion akademie, Eltville

**Termin:** 16. Januar 2008

**Kosten:** 290,- € zzgl. MwSt. für Kunden der vertriebsunion meynen, 390,- € zzgl. MwSt. für alle anderen Teilnehmer. Anmeldung unter: <http://fachmedien.net/seminare.html>