

### Inhalt dieser Ausgabe

- [Sechs Verlagstrends 2013: Herausforderung Innovation](#)
  - [Verlage brauchen einen IT-Bebauungsplan](#)
  - [Das protoTYPE-Projekt startet zum 2. Mal](#)
  - [Veranstaltungshinweise: 2. Exklusiv-Tagung Loseblattwerke und Seminar: Vom Print- zum digitalen \(Fach-\)Verlag](#)
- 

### Sechs Verlagstrends 2013: Herausforderung Innovation

**Herausforderung Innovation:** Unter diesem schlichten Motto lassen sich alle Trends zusammenfassen, die ich für 2013 gesammelt habe. Stammleser wissen: Wie in jedem Jahr möchte ich hier ein paar Trends skizzieren, die das neue Jahr bestimmen werden. Ich verweise dabei wie stets auf meine Trendanalysen aus den Vorjahren: Viele dort genannten Trends sind noch immer aktuell und werden deshalb nicht erneut genannt. Für dieses Mal habe ich mir eine Neuerung ausgedacht: Zu jedem Trend nenne ich die Kernanforderung und die Kernfrage.

#### 1. Geschwindigkeit als Kernkompetenz

Verlage sind es gewohnt, in langen Zyklen zu planen, in manchen Buchverlagen teilweise mit Fünfjahresplänen. Planung wird immer noch gebraucht, Programmstrukturen müssen sinnvoll gefüllt, Autoren mit langfristiger Auslastung frühzeitig gebucht werden. Dennoch werden sich die Planungszeiten weiter verkürzen. Trendthemen mit immer kürzeren Laufzeiten bestimmen immer stärker den Medienmarkt, die Zeitfenster werden kleiner. Auch Technologietrends kommen und gehen in engen Zyklen. Dabei benötigt Geschwindigkeit auch eine neue Ausprobierkultur, wie sie z.B. durch E-Books möglich wird. Zukünftig brauchen Verlage Formate, mit denen sie ohne großen Aufwand Innovationen testen können - mit schneller Lernkurve und möglichst niedrigen Investitionen.

Die Kernherausforderung: Es muss eine Balance gefunden werden zwischen langfristiger Planung und kurzfristigen Trendthemen.

Die Kernfrage: Wie kann in einer langfristig denkenden Organisation eine Schnellstraße etabliert werden?

#### 2. Gemeinsame Kundenlösungen: Kooperationen gewinnen an Bedeutung

Die digitalen Vermarktungssysteme werden immer größer und mächtiger. Wer als Verlag nicht gänzlich dazu in Abhängigkeit geraten möchte, ist gut beraten zu kooperieren - sogar mit Wettbewerbern. Denn für den Kunden zählt nur noch eins: Die Bequemlichkeit, die er von den Onlineshops und Appstores gewohnt ist. Die Anfänge der Verlagskooperationen

## HSP-Newsletter Ausgabe 1/2013

---

liegen mehr als zehn Jahre zurück, doch fast alle Versuche (wie z.B. Bildung Online oder Legios), sind bisher gescheitert. Doch im Lichte der übermächtigen Digital-Konkurrenz suchen immer mehr Verlage wieder nach gemeinschaftlichen Angeboten für ihre Kunden. Prominente Beispiele sind [digitale Schulbücher](#), Jurion oder auch das E-Book-Leihportal Skoobe.

Die Kernanforderungen: Möglichst umfassende Abdeckung eines Themengebietes und bestmögliche Userexperience bei der Nutzung.

Die Kernfrage: Werden die Verlage dieses Mal ihre Egoismen zugunsten einer kundenorientierten Lösung zurückstellen können?

### 3. Smart Content: Inhalte werden intelligent

Die wissenschaftlichen Grundlagen sind geklärt, die technische Umsetzung ist in zahlreichen Projekten gelungen - jetzt sind die Verlage dran: Sie können ihre Produkte, aber auch ihr Marketing (Metadaten) durch semantische Contentaufbereitung intelligent machen. Erste Verlagsangebote wie das Radiologenportal [Redbase von Thieme](#) zeigen das Potential semantisch aufbereiteter Inhalte: Kontextualisierung, Personalisierung, Microcontent - all dies wird durch semantischen Content erst möglich.

Die Kernanforderungen: Die technische Umsetzung stellt keine echte Herausforderung dar, ist aber aufwändig. Die Kernanforderung lautet deshalb, Produkte und Geschäftsmodelle zu entwickeln, die Semantik bezahlbar machen.

Die Kernfrage: Werden Verlage nach all den Investments in das "klassische" Content Management erneut in ihren Content investieren, auch wenn die Erlösmodelle noch nicht klar sind?

### 4. Innovationsmanagement

Das Thema steht schon länger auf der Agenda (siehe [HSP-Newsletter 5/2012](#)), doch seine Relevanz nimmt zu: Wenn klassische Geschäftsmodelle zurückgehen, dann müssen neue, tragfähige Ideen entwickelt werden. Doch Verlage tun sich schwer mit echten Innovationen - das jedenfalls sagen Verleger selbst. So erklärte der Springer-Vorstandsvorsitzende Matthias Döpfner im [Kress-Interview](#), dass Springer alle wesentlichen Innovationen nur durch Zukauf erreicht habe. Eine ähnliche Einschätzung verkündete Ebner-GF Gerrit Klein in seinem Vortrag auf dem [Zukunftsforum Zeitschriften](#) der Buchakademie: "Echte Innovationen können wir nicht". Was er mit "echt" meinte: Produkte und Services, die nicht dem traditionellen Verlagsgeschäft entsprechen. Wenn diese Einschätzungen auch etwas pauschal daherkommen, so ist doch sehr viel Wahres enthalten. Unsere Erfahrung in der Beratung zeigt: Im täglichen Geschäft und mit den gewohnten Denkmustern fällt Innovation schwer. Die Führungsspitze muss sich deshalb fragen, in welchen Strukturen sie Innovation organisieren will: Innerhalb der Fachabteilungen, in einer eigenen Abteilung (Business Development) oder sogar in einer eigenen Firma (zugekauft oder auch selbst aufgebaut)?

## HSP-Newsletter Ausgabe 1/2013

---

Die Kernherausforderung: Schaffung einer Struktur für Innovationen, die zuverlässig neue Ideen generiert und erprobt.

Die Kernfrage: Wie viele Verlage werden schnell genug in der Lage sein, eine echte Innovationskultur zu etablieren?

### **5. Kundenorientierte Produktentwicklung: Die interne Revolution**

Der traditionelle Ablauf bei der Produktentwicklung in Verlagen ging vom Autor über den Lektor / Produktmanager / Redakteur bis zum Hersteller. Die Kunden spielten bei diesem Prozess oft eine untergeordnete Rolle. Durch das elektronische Publizieren ist in manchen Verlagen dann ein Wandel eingetreten: Plötzlich wussten die Kollegen in Marketing und Vertrieb durch ihre Kundennähe besser, welche neuen Angebote die Kunden benötigen. Und so wuchs die Erkenntnis, dass es Sinn machen kann, die Produktentwicklung vom Produktmanagement zu trennen. Nicht alle werden so weit gehen wollen wie Haufe: Dort werden neue Ideen in marktorientierten Business Development-Abteilungen entwickelt und von den Redaktionen umgesetzt. Und natürlich bleiben kreative Autoren nicht nur in Belletristikverlagen ein wichtiger Bestandteil der Produktentwicklung. Aber eben nur ein Bestandteil - ein systematischer, kundennaher Entwicklungsprozess muss dennoch aufgesetzt werden.

Die Kernherausforderung: Liegt nicht nur in der Erkenntnis, sondern vor allem in der Umsetzung - wenn aus Redakteuren Dienstleister für Produktentwickler werden, ist ein echter Change-Prozess gefragt.

Die Kernfrage: Wie viele Verlage werden sich eine solche Revolution trauen?

### **6. Projektmanagement wird zentrales Handwerkzeug**

Die vorstehenden Trends zeigen: Das Aufgabenspektrum in Verlagen wird komplexer und immer. Die wenigsten Aufgaben können noch von einzelnen Personen oder Abteilungen bewältigt werden. Beispiel Produktentwicklung: Hier müssen von Beginn Marketing und Herstellung (Content) einbezogen werden. Mit anderen Worten: Die Zahl und die Komplexität der Projekte nehmen zu. Logische Konsequenz: Jeder Mitarbeiter muss in der Lage sein, in Projekten zu denken und zu arbeiten, immer mehr müssen eine Projektleitung übernehmen können. Projektmanagement wird zum zentralen Handwerkszeug.

Die Kernherausforderung: Die starren Abteilungsstrukturen müssen zugunsten einer agilen Projektkultur aufgeweicht werden.

Die Kernfrage: Wie kann ein Verlag eine Balance finden zwischen Aufgaben, die als Projekt und jenen, die als fester Prozess gemanagt werden (siehe [HSP-Newsletter 9/2011](#))?

### Verlage brauchen einen IT-Bebauungsplan

Von Thorsten Schlaak, Niederlassungsleiter München der neusta consulting,  
[t.schlaak@neusta.de](mailto:t.schlaak@neusta.de)

**Ohne Software geht bei Verlagen nichts. Zudem wächst die Zahl der eingesetzten oder genutzten Tools. Deshalb brauchen Verlage einen IT-Bebauungsplan, der auf Basis der Gesamtstrategie entwickelt werden muss. Nur so kann die wachsende IT-Komplexität bewältigt werden.**

Kennen Sie das? Die Anfragen von Abteilungen oder Mitarbeitern, die hier ein CRM-System einfordern, dort dringend Veränderungen an einem Redaktionssystem benötigen, in Zukunft iPads einsetzen wollen oder eine selbst mitgebrachtes Android-Tablet? Dann soll die Webseite ein Content-Management-System bekommen, und die Angebote im Web sollen ebenfalls verändert werden und flexibel gestaltbar sein. Außerdem möchte das Marketing, dass sich möglichst viele Mitarbeiter optimaler Weise im Firmenblog zu relevanten Themen äußern. Und Ihr größter Handelspartner übernimmt in Zukunft bestimmte Metadaten zu Ihren Produkten nur noch, wenn sie die Spezifikation XY und Z erfüllen. Diese und eine Vielzahl anderer Anforderungen entstehen Woche für Woche, und sie werden je nach Budgetlage umgesetzt, vertagt oder abgelehnt. Selten wird der Blick gehoben, und das Ganze betrachtet.

### Warum ein IT-Bebauungsplan notwendig ist?

Die Antwort auf all die komplexen Anforderungen ist einfach: Unternehmensstrategie und IT-Strategie müssen verknüpft werden. Denn was für die Stadtentwicklung unerlässlich ist, ist für ein Unternehmen erfolgskritisch. Nämlich eine Geschäftsstrategie, deren Bedeutung für die einzelnen Aufgabenbereiche klar und mittelfristig umsetzbar ist. Dazu müssen die Mitarbeiter in den einzelnen Aufgabenbereichen klären, welche Voraussetzungen im Hinblick auf Prozesse und Ressourcen heute erfüllt werden und in Zukunft erfüllt werden müssen.

Da in einem Medienhaus bereits heute eine hohe IT-Durchdringung das Geschäft bestimmt, und damit die IT ein Schlüsselfaktor für die Umsetzung der Geschäftsstrategien darstellt, ist die Wichtigkeit der IT für diesen Prozess offensichtlich. Zur Synchronisierung von Geschäftsstrategie und IT-Entscheidungen ist die Entwicklung eines übergeordneten IT-Bebauungsplans so wichtig wie für die Entwicklung einer Stadt ein Bebauungsplan. Ein Bebauungsplan, der Verkehrsführung, Wohnungsbau und Gewerbeentwicklung einen Entscheidungsrahmen gibt.

Die wichtigsten Schritte zur Entwicklung eines Bebauungsplans sind:

- Darstellung und Kommunikation der Geschäftsausrichtung und der mittelfristigen Strategie zum Erreichen der Unternehmensziele

## HSP-Newsletter Ausgabe 1/2013

- Ausarbeitung der Bedeutung für die einzelnen Aufgabenbereiche im Unternehmen: Veränderungspotenziale, prozessuale, technische und organisatorische Voraussetzungen und Entwicklungen
- Beantwortung der Kernfrage für den zielgerichteten Aufbau einer IT-Landschaft: Welche Unterstützung kann und soll die IT leisten, um die Ziele der einzelnen Aufgabenbereiche optimal zu fördern?
- Auf dieser Basis werden die Grundzüge eines IT-Bebauungsplan erarbeitet und die Anforderungen an die unterschiedlichen System festgelegt.
- Iterative Fortschreibung des Bebauungsplans und Vorbereitung der nächsten Schritte: zeitliche Planung, Entwicklung der konkreten Architektur, Weiterentwicklung der bestehenden Systeme im Hinblick auf die neuen Anforderungen, Ausschreibung neuer Systeme ggfs. neuer Dienstleister.

### Schrittweise Vorgehensweise

Die Entwicklung eines IT-Bebauungsplan setzt im ersten Schritt Klarheit der Unternehmensziele und die Vermittlung der Strategie in die einzelnen Aufgabenbereiche voraus. In den Fachbereichen geht es dann um die Erarbeitung eines Anforderungsprofils (bis hin zu konkreten Anforderungen), das im Wesentlichen die notwendigen prozessualen und technischen Voraussetzungen beschreibt, mit denen die Unternehmensstrategie umgesetzt werden kann. Dazu müssen Prozesse und deren Bedeutung zum Beispiel für die Entwicklung von neuen Geschäftsfeldern überprüft werden. Diese und die darauf folgenden Schritte erfordern eine abteilungsübergreifende Initiative, die mithin weit über das Tagesgeschäft hinausreichen.

#### Synchronisation von Unternehmenszielen und IT-Systemen



### Unser Beratungsangebot

Falls Sie Ihre IT-Strategie optimieren und einen IT Bebauungsplan erstellen wollen, dann unterstützen wir Sie gemeinsam mit unserem Kooperationspartner HEC GmbH gerne dabei. Unsere Leistungen umfassen alle im vorstehenden Artikel genannten Schritte - von der Bestandsaufnahme bis zum fertigen Bebauungsplan. Gerne erstellen wir Ihnen auf Basis eines ausführlichen Briefing-Gesprächs ein Angebot (per [Mail](#) oder gerne auch telefonisch unter 040/3986620).

---

### Das protoTYPE-Projekt startet zum 2. Mal

Die erste Durchführung war ein großer Erfolg - gleich sieben innovative Konzepte für die Verlagsbranche wurden von 40 Teilnehmern entwickelt. Jetzt startet dieses ambitionierte Projekt zum zweiten Mal: Vom 10. Januar bis 10. Februar 2013 können sich Interessenten aus Buch- und Medienbranche für [protoTYPE](#) anmelden, das Ideen-Camp für innovative Zukunftskonzepte. Die Anmeldungen seien ausschließlich online möglich, heißt es in einer Mitteilung des Börsenvereins.

protoTYPE gibt den Teilnehmern Werkzeuge an die Hand, die helfen, aus einer Rohidee ein innovatives Konzept zu entwickeln. Die Initiatoren von protoTYPE, das Forum Zukunft und der Arbeitskreis Elektronisches Publizieren (AKEP), bieten die Möglichkeit zur Vernetzung auch über die Buchbranche hinaus. Dabei werden die Teilnehmer von Experten unterstützt: Dr. Harald Henzler (smart digits), Ehrhardt Heinold (Heinold, Spiller & Partner Unternehmensberatung) sowie Prof. Dr. Okke Schlüter (Hochschule der Medien Stuttgart).

---

### Veranstaltungshinweise

#### Die 2. Exklusiv-Tagung Loseblattwerke: Bis 25.01.2013 mit Frühbucherrabatt!

**2012 der große Überraschungserfolg, 2013 mit erweitertem Programm: Am 27.02.2013 findet in München die 2. Exklusiv-Tagung Loseblattwerke statt. Thema dieses Mal: "Online-Portal, Mobile Datenbank, Business Community - Digitale Produktstrategien für zukunftsfähige Loseblattwerke".**

Loseblattwerk oder digitale Lösung? Die Antwort ist klar: Der Kunde bekommt, was er möchte – beides! Denn sind die harten Kennzahlen wie Abonnements und Cost-per-Order auch rückläufig, stellt das Printwerk mit seiner loyalen Leserschaft in vielen Verlagen noch immer eine unverzichtbare Cash Cow dar. Zugleich jedoch greifen immer mehr Leser und vor allem Neukunden lieber auf digitale Informationsangebote wie Online-Datenbanken und Business-Portale zurück. Doch welche Digital-Strategie macht für welchen Verlag Sinn? Fachportal,

## HSP-Newsletter Ausgabe 1/2013

---

Workflow-Tool oder Tablet-App - wie lassen sich bestehende Printinhalte in zielgruppengerechte Digitalangebote überführen? Reicht ein 1:1-Transfer z. B. in PDF-Ausgaben oder geht es um die komplette Neukonzeption interaktiver und mobiler Formate? Wie lassen sich neue Lösungen und Services erfolgreich vermarkten und sind die Kunden bereit, die gleiche Summe für ein digitales Angebot zu zahlen? Holen Sie sich auf dieser Fachtagung Anregungen, lernen Sie Erfolgsbeispiele kennen und vor allem tauschen Sie sich mit anderen aus. Weitere Informationen zu dieser spannenden Tagung finden Sie auf der [Website der Buchakademie](#).

### Seminar: Vom Print- zum digitalen (Fach-)Verlag

Neue Wettbewerber und das sich ändernde Mediennutzungsverhalten zwingen zum Überdenken herkömmlicher Geschäftsmodelle. Gleichzeitig bietet die digitale Medienwelt eine Menge neue Chancen. Das Seminar "Vom Print- zum digitalen (Fach-)Verlag" stellt Optionen für die Entwicklung zukunftsfähiger Verlagskonzepte vor und unterstützt die Teilnehmer bei der Entwicklung eigener Strategien. Zwei Verlagsgeschäftsführer berichten ausführlich über ihre Erkenntnisse und Erfahrungen auf dem Weg zum digitalen Verlag. Weitere Informationen finden Sie auf der [Buchakademie-Website](#).

---

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

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