



HEINOLD, SPILLER & PARTNER
UNTERNEHMENSBERATUNG GMBH

HSP-Newsletter Ausgabe 2/2020

Anknüpfend an den August-Newsletter möchte ich Ihnen dieses Mal unser aktuelles Webinar- und Web-Coaching-Angebot vorstellen. Wir haben Themenformate entwickelt, die Ihnen helfen sollen, Ihr Geschäftsmodell zukunftsfähiger zu machen. Auch ich habe gelernt, dass es nicht immer das große Seminar- oder Workshopformat sein muss, um Wissen zu vermitteln oder das Management zu beraten. Vielmehr können kurze Einheiten sehr wirksame Impulse liefern, wie ich aus aktuellen (Fern)Beratungsprojekten weiß.

In diesem Sinne bin ich gespannt, wie Ihnen unser Angebot gefällt. Über Themenwünsche freue ich mich (wie über jedes Feedback).



Herzliche Grüße aus dem
vorherbstlichen Hamburg sendet

Ihr
Ehrhardt F. Heinold

Inhalt dieser Ausgabe

- [Aufräumen, renovieren, neu bauen: Die Krise als Chance?!](#)
- [Businesspläne: Auch in der agilen VUCA-Welt noch ein nützliches Instrument](#)
- [Pubiz meets Innovation: Webtalks mit Verlagen](#)
- [Webinare: "Krisensichere Geschäftsmodelle" und "Businessplanung in agilen Zeiten"](#)
- [Neues Beratungsangebot: Web-Coaching für Führungskräfte zu allen Fragen der Unternehmensführung](#)

Aufräumen, renovieren, neu bauen: Die Krise als Chance?!

Ja, gewiss: "Krise als Chance" ist die Phrase der Stunde. Unternehmensberater und andere Schlaumeier zitieren dann gerne Winston Churchill: "Never let a good crisis go to waste". Wenn gerade Aufträge und Kunden webrechen, mag dieser Ratschlag wie blanker Zynismus klingen. Dennoch meine ich: Nutzen Sie die Zeiten für einen Zukunftsscheck.

Die Krise, oder genauer die Umstände, unter denen Unternehmen jetzt agieren müssen, bieten einen guten Anlass zur Analyse des Geschäftsmodells. Nicht alle Unternehmen sind (in allen Bereichen) negativ von der Corona-Pandemie betroffen, einige haben auch eine Sonderkonjunktur (wie bei den Buchverlagen zum Beispiel das Segment Beschäftigungsbücher). Ob der Trend nun negativ oder positiv ist - in jedem Fall kann er ein guter Ausgangspunkt für eine grundlegende Geschäftsmodellanalyse sein. Denn unter Extrembedingungen zeigen sich dessen Stärken und Schwächen wie unter einem Brennglas. Dieser Artikel möchte Sie



HEINOLD, SPILLER & PARTNER
UNTERNEHMENSBERATUNG GMBH

HSP-Newsletter Ausgabe 2/2020

ermuntern, diese Gelegenheit nicht verstreichen zu lassen, sondern konstruktiv zu nutzen. Wichtig ist dabei, stets die externe und die interne Perspektive einzunehmen.

Als erster Schritt empfehlen wir einen gemeinsamen Projektstart und eine Bestandsaufnahme:

1. Schaffen Sie ein Bewusstsein für die Chance, die sich jetzt bietet: Ein solcher Prozess sollte möglichst von allen Mitarbeitern mitgetragen werden. Besonders, wenn die Geschäftsentwicklung negativ ist, kann so eine Tiefenbohrung Mut machen. Gehen Sie - frei nach dem Motto: "Lasst uns die undichten Stellen und andere Konstruktionsfehler suchen und beseitigen, damit wir fahrtüchtiger werden" - lange vernachlässigte Themen an und erarbeiten Sie eine gemeinsame Perspektive .
2. Überlegen Sie vorab (im engsten Führungsteam), ob auch einschneidende Maßnahmen (Restrukturierung, Portfoliobereinigung, Verkauf von Unternehmensteilen oder Entlassungen) notwendig sein könnten, denn das hat Konsequenzen für das Projektset-up.
3. Stellen Sie ein Team zusammen, das sich mit der Analyse beschäftigen möchte. Dabei sollten alle wesentlichen Bereiche berücksichtigt werden, um alle Perspektiven zu integrieren.
4. Wählen Sie ein Analyseverfahren, das möglichst alle Themen abdeckt. Hier bietet sich, wie so oft, das Business Model Canvas an, weil es sowohl die externe (Markt, Kunden) wie die interne (Wertversprechen, Leistungserbringung) und die finanzielle (Erlösmechanik und Kostenstruktur) Perspektive einbezieht.
5. Lassen Sie das Projektteam in einem schonungslos offenen Prozess analysieren, welche Effekte durch die Krise hervorgetreten sind:
 - Wo liegen gefährliche Abhängigkeiten (z. B. von Handelspartnern oder von Lieferanten)?
 - Wo sind interne Schwachstellen (Projektarbeit, Zusammenarbeit, Ressourcen, Know-how, IT-Infrastruktur) deutlich geworden?
 - Welche neuen Chancen haben sich eröffnet (externe Perspektive)?
 - Welche internen Veränderungen hat es gegeben, die weiterentwickelt werden sollten, wo lassen sich weitere Veränderungen angehen (interne Perspektive)?
6. Lassen Sie das Projektteam (oder auch die einzelnen Abteilungen oder das ganze Unternehmen) die Schwachstellen, die Risiken, aber auch die Chancen bewerten.

Analysieren, Verstehen, Handeln

Auf Basis dieser Analysen können Sie im nächsten Schritt Handlungsoptionen entwickeln, bewerten und Entscheidungen treffen. Auch hier sollte offen gedacht werden, und zwar mit dem Mindset: Die Nach-Corona-Zeiten sind andere, jetzt können wir Veränderungen und Innovationen umsetzen, die schon längst hätten angegangen werden müssen oder die einige (oder viele) schon lange im Kopf hatten, aber nicht zu realisieren gewagt haben oder aus



HEINOLD, SPILLER & PARTNER
UNTERNEHMENSBERATUNG GMBH

HSP-Newsletter Ausgabe 2/2020

zeitlichen Gründen nie dazu gekommen sind. Da hat Churchill recht: So eine Gelegenheit kommt so schnell nicht wieder, jetzt ist das Zeitfenster offen.

Auch die Handlungsoptionen sollten mit einem einfachen, aber nicht zu einfachen Raster bewertet werden, das z. B. die folgenden Fragen beantwortet (oder mittels einer Skala bewertet):

- Was ist die größte Veränderung dieser Maßnahme?
- Wie groß ist die Wirkung dieser Maßnahme in Bezug auf das Geschäftsmodell?
- Wie sind die internen Voraussetzungen?
- Welcher Aufwand ist erforderlich (personell, finanziell, organisatorisch)?
- Wie schnell lässt sich die Veränderung umsetzen?

Auf Basis dieser Bewertungen können dann Handlungsoptionen abgeleitet und letztlich Maßnahmen definiert werden. Die Umsetzungsphase ist dann wiederum ein eigenes Projekt (oder mehrere), bei denen alle relevanten Methoden des modernen Projektmanagements eingesetzt werden sollten. Und last but not least: Dieser Prozess sollte kein Einmalereignis bleiben, sondern in Form einer regelmäßigen Überprüfung des Geschäftsmodells institutionalisiert werden, auch wenn die Corona-Zeiten vorbei sind.

Hinweis: Die Methode zur Überprüfung des Geschäftsmodells vermitteln wir in einem Webinar für die Akademie der Deutschen Medien ([siehe Ankündigung weiter unten](#)). Speziell auf Fragen zu Ihrem Geschäftsmodell können wir in unserem neuen, individuellen [Web-Coaching-Angebot](#) eingehen.

Businesspläne: Auch in der agilen VUCA-Welt noch ein nützliches Instrument

Interview mit Ehrhardt Heindold (geführt vom Wissensportal pubiz.de)

Warum ist ein Businessplan nicht nur für externe Finanzgeber sondern auch für das eigene interne Vorhaben wichtig?

Auch in der Buchbranche gewinnen neue Geschäftsmodelle an Bedeutung. Doch nicht nur dafür, für jedes größere Vorhaben, das Investitionen erfordert, brauche ich auch intern eine gewissen Planungssicherheit, vor allem, um die Ressourcen beschaffen zu können. Und das kann ich durch einen Businessplan erreichen, denn dieser zwingt mich, eine Produkt- oder Geschäftsidee zu durchdenken, vom Kundenbedarf bis hin zu Umsetzung.

Menschen, die mit Text arbeiten, sind oftmals weniger zahlenaffin. Wie kann man sich hier behelfen?

Die Finanzplanung ist immer ein zentraler Bestandteil eines Businessplans, vor allem, weil ich nur so letztlich auch die Unternehmensleitung überzeugen kann. Gerade Menschen, die



HEINOLD, SPILLER & PARTNER
UNTERNEHMENSBERATUNG GMBH

HSP-Newsletter Ausgabe 2/2020

sonst weniger mit Zahlen umgehen, haben davor einen großen Respekt, den sie jedoch einfach ablegen sollten, weil auch die Zahlenmenschen nur mit Wasser kochen. Wichtigste Regel ist: Alle Zahlen, egal ob Kosten oder Erlöse, müssen plausibel hergeleitet werden. Denn dann können sie erklärt werden. Bei der Erlösplanung müssen dafür Annahmen möglichst auf empirischer Basis getroffen werden, also: Welche Produkte wollen wir vermarkten? Wie viele potentielle Kunden wird es geben und wie viele davon können wir im ersten, zweiten oder dritten Jahr gewinnen, wie viele werden wir verlieren? Welchen Umsatz können wir erwarten? Das alles lässt sich rechnen, wichtig ist die Basis, die immer begründet werden muss, am besten auf Basis von Erfahrungswerten oder Analogien.

Worauf ist bei einer Neugründung in der Buchbranche besonders zu achten?

Neben den Basisfragen nach Bedarf, Kunden, Marktgröße und Wettbewerbern gilt es hier, die spezifischen Rahmenbedingungen zu beachten: Gibt es gesetzliche Vorgaben wie z. B. die Preisbindung? Kann oder sollte der Buchhandel integriert werden? Wie sieht es mit Autorenverträgen aus? Bei rein digitalen Geschäftsmodellen gibt es meiner Meinung nach nur wenig Buchbranchenspezifisches zu beachten.

Hinweis: Die Erstellung von Businessplänen ist Thema eines Webinars ([Ankündigung siehe unten](#)).

Pubiz meets Innovation: Webtalks mit Verlagen

Trends, Unternehmenskultur und New Business stehen im Fokus der neuen Reihe „Pubiz meets Innovation“, die ich zusammen mit pubiz.de, dem Weiterbildungsportal des buchreport, Ende September starten werde. Jeweils am letzten Freitags eines Monats von 14 bis 14:30 Uhr treffe ich Innovationsführer aus der Publishing-Branche zum digitalen Gespräch. Dabei erfahren Sie Details, Wissenswertes und Ansätze aktueller Projekte, von denen die gesamte Buchbranche profitieren kann. Die Teilnahme ist bis auf weiteres kostenlos.

Die Termine im Überblick:

Fr, 25. September, 14 Uhr: **Innovation meets Trends** – Verlegen am Puls der Zeit mit dem Label „Migo“, mit Carmen Udina und Thilo Schmid (Oetinger)

Fr, 23. Oktober, 14 Uhr: **Innovation meets Culture** – Unternehmenskultur als Voraussetzung für Innovationen, mit Joachim Rotzinger (HaufeLexware)

Fr, 27. November, 14 Uhr: **Innovation meets New Business** – Neue Geschäftsmodelle jenseits der klassischen Verlagsangebote, mit Halil Recber (Spitta Verlag)

Alle Informationen und Anmeldung auf pubiz.de.



HEINOLD, SPILLER & PARTNER
UNTERNEHMENSBERATUNG GMBH

HSP-Newsletter Ausgabe 2/2020

Webinare

Krisensichere Geschäftsmodelle: Mit dem Business-Model-Health-Check zu mehr Resilienz für Unternehmen

Die Corona-Zeit ist für fast alle Unternehmen ein Stresstest, und Widerstandsfähigkeit ist gefragt denn je: Betriebe müssen in kürzester Zeit auf neue Rahmenbedingungen reagieren und gleichzeitig finanzielle Herausforderungen meistern. Nach ersten Sofortmaßnahmen, um das operative Geschäft wieder hochzufahren, gilt es nun, das Geschäftsmodell auf Schwachstellen zu überprüfen. Genau hier setzt das Webinar an und vermittelt die wichtigsten Tools und Techniken, um alle Bereiche eines Business Models zu analysieren. So finden die Teilnehmer Antworten auf die Frage, wie ihr Unternehmen krisenfester werden kann.

Datum, Zeit, Veranstalter

- 22.10.2020 von 14:00 bis 15:30 Uhr
- Akademie der Deutschen Medien. Alle Informationen zu diesem aktuellen Webinar finden Sie auf der [Website der Medienakademie](#).

Businessplanung in agilen Zeiten - eine Gebrauchsanweisung Wie erstelle ich einen Businessplan für die Buchbranche?

Macht die Erstellung eines Businessplans mit mehrjähriger Planung in sich agil entwickelnden Märkten noch Sinn? Ja, denn selbst Start-ups müssen einen Businessplan vorlegen, wenn sie Investoren überzeugen wollen. Der Grund: Ein Businessplan zwingt dazu, ein Geschäftsvorhaben nicht nur ganzheitlich zu konzipieren und zu planen, sondern sich auch frühzeitig mit den Risiken zu beschäftigen. Ein Businessplan sollte deshalb Antworten auf alle Fragen geben, die ein Investor stellen würde: Von der Geschäftsidee über die Finanz- und Personalplanung bis hin zu einer Umsetzungsstrategie.

In diesem Webinar erhalten Sie einen kompakten Überblick zu allen Aspekten, die bei der Erstellung von Businessplänen berücksichtigt werden müssen. Zudem gibt es Praxistipps, die Ihnen bei der Erstellung helfen – von der Datenrecherche über das Projektmanagement bis zu Erlös- und Kostenmechaniken.

Datum, Zeit, Veranstalter

- 29.10.2020 von 12:00 bis 13:00 Uhr
- pubiz.de, das Weiterbildungsportal des buchreport (Link zur Anmeldung folgt, hier geht es zum [pubiz-Angebot](#))



HEINOLD, SPILLER & PARTNER
UNTERNEHMENSBERATUNG GMBH

HSP-Newsletter Ausgabe 2/2020

Web-Coaching für Führungskräfte zu allen Fragen der Unternehmensführung

Nicht nur durch die Corona-Pandemie sind die Zeiten herausfordernd für Manager*innen in Medienunternehmen: Geschäftsmodelle stehen unter Druck (wie z. B. der Anzeigenverkauf oder der Buchvertrieb über den Handel), Kundenbedürfnisse verändern sich genauso schnell wie Technologien. Diese Rahmenbedingungen fordern das Management: Muss das Produktangebot verändert werden, das Marketing oder das Vertriebskonzept? Und wie muss die interne Organisation angepasst werden, um schnell auf neue Herausforderungen reagieren zu können?

Schnell, kurz, iterativ, effektiv: Unser Führungskräftecoaching per Webtalk

Um diese und andere Fragen zu Zielen, Strategie und deren Umsetzung mit einem erfahrenen Sparringspartner besprechen wollen, bieten wir Ihnen unser Web-Coaching an: Auf Basis eines Briefings besprechen wir darin mit Ihnen (gerne auch mit Ihrem Team) alle Themen, die Ihnen auf den Nägeln brennen. Dieses Angebot bietet Ihnen viele Vorteile:

- Keine lange Terminsuche, schneller Beginn möglich
- Kurze Einheiten, bei denen gleich das Follow-up geplant werden kann
- Fachlicher Input (und bei Bedarf auch Recherche) durch uns
- Strukturierung und Aufbereitung der relevanten Informationen auf Basis unserer jahrelangen Erfahrung
- Iteratives Vorgehen: Kurze Einheiten begleiten Ihr Projekt
- Abrechnung auf Halbstundenbasis

Interesse geweckt?

Ist das Angebot interessant für Sie? Dann kontaktieren Sie uns, gemeinsam loten wir aus, ob und in welcher Form wir Sie bei der Lösung von Herausforderungen unterstützen können (+49 40 3986620 oder [per Mail](mailto:newsletter@hspartner.de)).

Impressum

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

E-Mail: newsletter@hspartner.de
Internet: <http://www.hspartner.de/>



HEINOLD, SPILLER & PARTNER
UNTERNEHMENSBERATUNG GMBH

HSP-Newsletter Ausgabe 2/2020

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](#)