



HEINOLD, SPILLER & PARTNER
UNTERNEHMENSBERATUNG GMBH

HSP-Newsletter Ausgabe 2/2021

Wie kommen Sie und Ihr Unternehmen durch die Corona-Zeit? Beobachten Sie Risse in der Loyalität der Mitarbeiter/innen bzw. Kollegen/innen? Meine Erfahrung aus aktuellen Beratungsprojekten zeigt: Jetzt kommt es wirklich auf eine gute Unternehmenskultur an, damit es bei Ihnen nicht zu einer "Great Resignation" kommt. Welche Faktoren dazu betrachtet werden sollten lesen Sie im [ersten Artikel](#). Im zweiten Artikel beschäftige ich mit einem Thema, das mich schon seit 20 Jahren begleitet - ich gebe einen [vorausschauenden Rückblick auf XML](#).

Und schließlich finden Sie noch zwei spannende Veranstaltungshinweise. Vor allem möchte ich Sie auf den neuen Zertifikatskurs hinweisen, den ich zusammen mit dem Weiterbildungsportal pubiz ab April 2022 zum Thema [Geschäftsmodell-Entwicklung](#) anbiete.

In diesem Sinne wünsche ich Ihnen eine schöne Vorweihnachtszeit.

Ihr
Ehrhardt F. Heinold

Inhalt dieser Ausgabe

- [Corona: Gute Unternehmenskultur verhindert "Great Resignation"](#)
- [XML: Aktueller denn je, wenn der Verwendungszweck klar ist](#)
- [Neuer Zertifikatskurs: Entwicklung digitaler Produkte und Geschäftsmodelle in der Medienbranche](#)
- [Monatlicher Webtalk "Pubiz meets Innovation" geht 2022 weiter](#)

Corona: Gute Unternehmenskultur verhindert "Great Resignation"

Von Ehrhardt F. Heinold

Corona ist ein (Stress-)Test für alle Unternehmen, und das vor allem für die Unternehmenskultur. Durch aktuelle Projekte konnte ich sehen, welche weitreichenden Auswirkungen Homeoffice und virtuelle Teammeetings haben. Meine Erkenntnis: Verlage, die schon vor Corona eine gute Unternehmenskultur hatten, sind sehr gut durch die pandemischen Zeiten gekommen. Und damit meine ich nicht nur (aber natürlich auch) Homeofficeangebote und gut ausgestattete virtuelle Arbeitsplätze, sondern vor allem eine Kultur, die auf Eigenverantwortlichkeit, Vertrauen und Identifikation mit dem Verlag und seinen Zielen setzt. Letzteres ist die härteste Währung, denn wenn schon vor Corona Risse in der Unternehmensbindung entstanden waren, dann kann das Arbeiten im Homeoffice und der sich daraus ergebende Abstand zum Berufsalltag zum endgültigen Bruch führen: "Ich habe gemerkt", sagte ein Verlagsmitarbeiter zu mir, " dass ich viel zu viel Zeit und Energie in den Verlag investiert und zu wenig zurückbekommen habe."



HEINOLD, SPILLER & PARTNER
UNTERNEHMENSBERATUNG GMBH

HSP-Newsletter Ausgabe 2/2021

In den USA wird dieses Phänomen unter dem Schlagwort "The Great Resignation" diskutiert. Derek Thompson schreibt dazu im [Magazin The Atlantic](#): "More people are quitting their job to start something new. Before the pandemic, the office served for many as the last physical community left, especially as church attendance and association membership declined. But now even our office relationships are being dispersed. The Great Resignation is speeding up, and it's created a centrifugal moment in American economic history."

Zentrale Faktoren zur Verbesserung der Unternehmenskultur

Damit aus den Rissen kein finaler Riss wird, oder besser erst gar keine Risse entstehen, sollten Verlage ihre Unternehmenskultur vor allem bei diesen Themen überprüfen:

- Subjektive Zufriedenheit mit der Arbeit: Wenn diese nicht stimmt, fehlt das Fundament.
- Zufriedenheit mit der Zusammenarbeit im Team: Einer der wichtigsten Faktoren für die Bindung ans Unternehmen. Wenn sich die Mitarbeiter selten(er) sehen, müssen hier besondere Maßnahmen (wie z. B. virtuelle Teamevents) eingeplant werden.
- Identifikation mit dem Unternehmen, seinen Zielen und vor allem seinem Sinn ("Purpose"): Das ist kein abstrakter Faktor, nicht umsonst investieren gerade Startups in dieses Thema so viel Gehirnschmalz.
- Aufmerksame, empathische Führung: Ja, ein Dauerbrenner, aber wenn ich in schwierigen Zeiten eine empathische, aber auch klare Führung als (Ansprech-)Partner habe, dann fühle ich mich gut aufgehoben. Sichtbarkeit, Erreichbarkeit, Dialogbereitschaft, Empathie, aber auch klare Leitplanken sind elementare Qualitäten, die eine moderne Führungskraft besitzen sollte.
- Meetingkultur: Schlechte Meetings sind schon in Präsenz nicht akzeptabel, aber virtuell wird es noch schlimmer, denn dann steigen die Anwesenden aus, das kreative Potential der Runde kann überhaupt nicht gehoben werden. Und auch hier braucht es keine Wunder, sondern "nur" altbekanntes Meetinghandwerk, das sich an diesen Stichworten orientieren sollte: Teilnehmerkreis, Zielsetzung, Agenda, Vorabinformation, Moderation, Ergebnissicherung, Follow-up, zeitliche Begrenzung.
- Personalentwicklung mit Perspektive: Welche Perspektive eröffnen sich für Mitarbeiter/innen, die weiterkommen wollen? Wie systematisch können Weiterbildungsangebote genutzt werden?
- Onboarding-Konzept: Ja, auch in diesen Zeiten stellen Verlage neue Mitarbeiter/innen ein. Wenn diese aber leere Büros vorfinden und nur per Videokonferenz kommunizieren können, ist ein strukturiertes Onboardingverfahren besonders wichtig. Denn sonst sind die (so heiß begehrten) Digitalexperten:innen oder Projektmanager/innen schnell wieder weg.
- Interne Kommunikationswege: Wie viele Kanäle werden genutzt, wo überall müssen die Mitarbeiter Mails und Messages checken? In einem aktuellen Projekt bin ich auf sechs Kanäle gestoßen. Glücklicherweise haben die Verlage, die alles auf ein Kommunikationswerkzeug umgestellt (und die interne Mail abgeschafft) haben.



HEINOLD, SPILLER & PARTNER
UNTERNEHMENSBERATUNG GMBH

HSP-Newsletter Ausgabe 2/2021

- Ausstattung mit Hard- und Software: Einfach ein Basic, das stimmen muss und in vielen Unternehmen nicht stimmt, weil Investitionen nicht getätigt werden, sich die zentrale IT nicht kümmert, die Mitarbeiter den Bedarf nicht anmelden...

Ja, gewiss: Diese Liste ist weder vollständig noch neu, die Faktoren sind längst bekannt, Bücher und Checklisten zur Unternehmenskultur füllen Regalmeter. Und doch hapert es oft an den einfachsten Dingen. Mein Appell: Nutzen Sie die jetzigen Zeiten für einen wirklichen Sprung nach vorne in Ihrer Unternehmenskultur. Am besten fragen Sie einfach Ihre Mitarbeiter/innen (oder lassen Sie durch einen neutralen Dritten fragen). Meine Erfahrung zeigt: Wenn Sie systematisch fragen und die Antworten strukturiert aufarbeiten, bekommen Sie den perfekten Leitfaden für eine Unternehmenskultur, die Ihr Unternehmen krisenfest(er) und ihre Mitarbeiter/innen zufriedener macht.

XML: Aktueller denn je, wenn der Verwendungszweck klar ist

Ein vorausschauender Rückblick mit Ausblick von Ehrhardt F. Heinold

XML, die „Extensible Markup Language“, eine „Auszeichnungssprache zur Darstellung hierarchisch strukturierter Daten im Format einer Textdatei“ (Wikipedia), wurde 1998 vom W3C veröffentlicht. Der Vorgänger, SGML, wurde bereits seit den 1960er Jahren entwickelt und 1986 als ISO-Norm geadelt. Mit anderen Worten: Der Einsatz von Markup-Sprachen ist eine alte, besser gesagt bewährte Methode, um Content maschinenlesbar zu speichern, zu strukturieren, anzureichern und in diverse Publikationsformate zu transformieren.

Was sich in den über 20 Jahren seit Veröffentlichung geändert hat, sind zum einen der Ausbau der XML-Familie (z. B. durch XSLT, XQuery oder XPointer), zum anderen die Werkzeuge, mit deren Hilfe XML be- und verarbeitet werden kann, von NoSQL-Datenbanken über Editoren bis hin zu Workflow-Tools. Zudem hat XML als semantische Auszeichnungssprache den Vorteil, dass Inhalte Bedeutung bekommen, womit die Grundlage für ein „intelligentes“ Content Management gelegt wird, bei dem Inhalte in Beziehung gesetzt und damit in vielfältiger Weise befragbar und analysierbar werden.

Was sich ebenfalls seit 1988 geändert hat ist die Vielfalt von Medien, Nutzungsgeräten, Publikationskanälen und vor allem von Formaten und Publikationsformen. Damit hat sich bewahrheitet, was Ende 90er absehbar war: Verlage müssen immer komplexere Contentszenarien bewältigen, nicht nur für Produkte, sondern vor allem auch für die wachsende Zahl der Marketingkanäle, von der E-Mail über den Newsletter bis hin zum Social-Media-Posting.

Neben einer möglichst medienbruchfreien Content-Kette sollten zusätzlich alle Beteiligten so in den Workflow integriert werden, dass die Inhalte strukturiert und automatisiert von einer Station zur nächsten fließen – also beispielsweise von einem freien Redakteur per Smartphone zur Editorin-in-Chief im Homeoffice und von dort in das gedruckte Magazin, auf die



HEINOLD, SPILLER & PARTNER
UNTERNEHMENSBERATUNG GMBH

HSP-Newsletter Ausgabe 2/2021

Website, in die App. Durch die genannten Innovationen gerät eine Alternative zunehmend in den Hintergrund, die früher als unumgehbare Weggabelung galt: Steht der Inhalt am Anfang (Content bzw. XML First), oder die Produktform (Product bzw. Layout First)? Mittlerweile lassen sich beide Ansätze im gleichen Workflow managen: Layoutorientierte Medienprodukte können von Beginn an mit strukturierten Inhalten gemanagt werden (ohne unbefriedigende XML-Exporte am Produktionsende), strukturierte Inhalte können mit DTP-Tools bearbeitet werden, ohne Strukturinformationen zu verlieren.

Anders formuliert: Nur mit einer wirklich skalierenden Content-Management-Infrastruktur ist ein Verlag zukunftsfähig aufgestellt. Die Kernfragen dazu lauten: Wie viel Aufwand muss ich betreiben, um neue Medienprodukte aus bestehenden Inhalten zu erstellen? Wie schnell kann ich meinen Workflow an neue Anforderungen anpassen? Wie schnell erschließe ich neue Medienformate? Kann ich personalisierte Medienpakete profilbasiert und automatisiert erstellen? Mit wie viel Aufwand kann ich Metadaten und Medieninhalte an neue Vermarktungsplattformen liefern? All diese Fragen sollten am Anfang eines jeden Content-Projektes stehen. Denn wenn XML die Antwort ist, wie lautete dann die Frage?

Lektüretipp: Aktuelle Fallbeispiele zur Umsetzung von XML in Content-Management-Projekten finden Sie im dpr-Sonderheft zum 23. CrossMediaForum, das Sie hier kostenlos downloaden können: <https://dpr.direct/crossmediaforum>.

Entwicklung digitaler Produkte und Geschäftsmodelle in der Medienbranche

In Kooperation mit pubiz, dem Weiterbildungsportal des Branchenmagazins buchreport, bieten wir ab April 2022 einen fünfteiligen Zertifikatskurs zur Entwicklung digitaler Produkte und Geschäftsmodelle in der Medienbranche an.

Die Entwicklung digitaler Produkte und Geschäftsmodelle ist für alle Medienunternehmen ein Baustein zur Zukunftssicherung. Durch ein systematisches Vorgehen können Risiken minimiert und Erfolgchancen erhöht werden. Das Seminar vermittelt das Basisinstrumentarium zur Entwicklung von digitalen Geschäftsmodellen – von der Ideengewinnung über die Markt- und Zielgruppenanalyse bis zum Prototyping. Die Teilnehmenden lernen, mit welchen Methoden digitale Produkte und Geschäftsmodelle entwickelt werden können und erarbeiten kursbegleitend ein eigenes Geschäftsmodellkonzept. Geleitet wird das Seminar von Ehrhardt F. Heinold, einem der führenden Digitalberater der Medienbranche.

Methode: Durch eine Kombination aus Wissensvermittlung, Übungen und Eigenarbeit zwischen den Kursen können die Teilnehmenden das gelernte Wissen anwenden und erhalten von der Seminarleitung Feedback zu ihren Arbeitsergebnissen. Durch die Abschlusspräsentation lernen sie zudem, wie sie ihre Geschäftsidee kompakt und strukturiert vorstellen können. Das Seminar endet mit einer Abschlusspräsentation, durch die die Teilnehmenden/innen



HEINOLD, SPILLER & PARTNER
UNTERNEHMENSBERATUNG GMBH

HSP-Newsletter Ausgabe 2/2021

lernen, wie sie ihre Geschäftsidee kompakt und strukturiert vorstellen können. Die Geschäftsmodelle werden in kleinen Arbeitsgruppen erstellt.

Information und Anmeldung

Alle Informationen zum Kurs und zur Teilnahme finden Sie auf pubiz.de.

Monatlicher Webtalk "Pubiz meets Innovation" geht 2022 weiter

Seit September 2020 unterhält sich Ehrhardt Heinold mit Innovatoren/innen aus der Verlags- und Medienbranche. Die Talkreihe "Pubiz meets Innovation" wird auf pubiz.de, dem Weiterbildungsportal des buchreport, gesendet. Beim Talk im November geht es um die Frage: Wie wird sich das Publizieren verändern, wenn Verlage nicht mehr nur Dokumente, sondern strukturierte und angereicherte Inhalte als Basis verwenden? Gesprächspartner war Matthias Kraus, CEO von Xpublisher. Matthias Kraus sieht viele Vorteile von intelligenten Dokumenten: "Höhere Effizienz, Einsparungspotenziale in der Produktion, ein hoher Anteil an wiederverwertbaren Inhalten und vor allem die Möglichkeit, Inhalte auf Knopfdruck in verschiedenste Kanäle auszuspielen – einer der größten Wettbewerbsvorteile für die Zukunft" (das ganze Interview auf [buchreport](https://buchreport.de)). Die Teilnahme ist wie immer, dank Xpublisher, kostenlos. [Information und Anmeldung auf pubiz.de](https://pubiz.de).

Der Monatstalk wird am 21. Januar 2022 fortgesetzt. Gesprächspartner wird Marco Jochum, neuer Personalleiter der Penguin Random House Verlagsgruppe, sein.

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/>

Dies ist der monatliche Newsletter von Heinold, Spiller & Partner. Wir beschäftigen uns in unserem Newsletter jeweils mit aktuellen Branchenthemen.

Wenn Sie diesen Newsletter nicht mehr erhalten wollen, schicken Sie bitte eine E-Mail an newsletter@hspartner.de mit dem Hinweis: "abbestellen".

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