

HSP-Newsletter Ausgabe 8/2013

Verlage suchen nach Innovationen, vor allem nach neuen Erlösmodellen. Diese beiden Themen behandelt dieser Newsletter. Der erste Artikel berichtet von unserem CrossMediaForum und reflektiert die Frage, ob sich mit Hilfe von semantischen Aufbereitungen neue Erlösmodelle erstellen lassen.

Der zweite Artikel beleuchtet das Phänomen der disruptiven Innovation, von dem so viel die Rede ist, am Beispiel von Self Publishing - eine interessante Perspektive auf dieses Trendthema.

Am Arbeitsplatz, im Urlaub oder nach dem Urlaub - wo auch immer Sie diese Ausgabe erreicht: Ich wünsche eine anregende Lektüre und natürlich noch ein paar schöne Sommertage.

Herzliche Grüße sendet

Ihr



Ehrhardt F. Heinold

PS: Wie in jedem Jahr finden Sie uns auf der **Frankfurter Buchmesse** in Halle 4.2, dieses Jahr am gleichen Platz wie 2012 (4.2, M83). Sehen wir uns? Kommen Sie einfach vorbei, oder besser noch - vereinbaren Sie einen Termin (per [Mail](#) oder telefonisch unter 040/3986620). Wir freuen uns auf Sie!

Inhalt dieser Ausgabe

- [Die semantische Aufbereitung von Inhalten, ein weiteres Erlösmodell für Verlage?](#)
- [Self Publishing: Eine disruptive Innovation?](#)

Die semantische Aufbereitung von Inhalten, ein weiteres Erlösmodell für Verlage?

Von Hajo Hoffmann

Beiträge über die traditionelle Verlagswelt müssen heute nicht mehr zwingend mit dem Hinweis auf das Internet und die vielfältigen Bedrohungen beginnen, die es auf die traditionellen Medienstrukturen ausübt. Das ist zwar ein Fakt, aber mit begrenztem Neuigkeitswert. Seit Jahren zeigen Branchenveranstaltungen, dass die Herausforderungen bekannt sind, sich bei der Flexibilität der Medienhäuser allerdings ein differenziertes Bild ergibt – viele Verlage haben längst reagiert und ihre Strukturen zu verändern begonnen, andere stehen am Anfang: Das Feld streckt sich. Dies zeigte sich auch auf dem von der Unternehmensberatung Heinold, Spiller und Partner veranstalteten CrossMediaForum, das am

HSP-Newsletter Ausgabe 8/2013

10.07.2013 eine Übersicht zum State of the Art beim Thema Smart Content, also der semantischen Aufbereitung von Inhalten, bot.

Verlage verfügen über umfassende Archive, produzieren ständig neue Inhalte. Es liegt nahe, diesen Content nicht nur einmal zu publizieren, sondern so oft wie möglich auszuspielen. So lassen sich beispielsweise mithilfe semantischer Anreicherung ähnliche Artikel zu aufgerufenen Beiträgen anzeigen oder passende Beiträge gleich als Verticals, monothematische Websites, zusammenstellen, Suchanfragen geben Antworten aus, die dem Anliegen des Benutzers in möglichst perfekter Weise entsprechen (und idealerweise auch Google toppen) – alles mit dem Ziel, User auf der Seite zu halten und die Klickraten zu erhöhen. Mit semantischer Anreicherung ist eine ganze Reihe unterschiedlicher Möglichkeiten gemeint, um Inhalte für die beabsichtigten Zwecke zu tunen. Es kann sich dabei ebenso das manuelle oder automatisierte Verschlagworten von Texten handeln wie auch um die Verlinkung wichtiger Begriffe innerhalb von Texten mit anderen Daten. Content Agents ermitteln „Wortwolken“, suchen nach ähnlichen Mustern und erkennen auf diese Weise weitere Artikel zum selben Thema. Semantische Ad-Server können kontextsensitive Anzeigen einspielen, die zum redaktionellen – vom User aufgerufenen – Umfeld passen.

Zwei praktische Beispiele, die das Spektrum der Einsatzmöglichkeiten veranschaulichen:

- Unterstützt von mehreren weiteren Verlagspartnern hat das Berliner Startup [K.lab educmedia](#), eine Klett-Tochter, 2011 die Online-Plattform [meinUnterricht.de](#) für Lehrer gestartet. Ganz am Anfang stand die Frage: „Wie sieht der Unterricht der Zukunft aus?“, wie K.lab-Geschäftsführer Stefan Appelhans auf dem Forum berichtet. Die Firmengründer gingen mit dieser Frage zu ihrer Zielgruppe und hörten sich an, wo die Lehrer der Schuh drückt. Die beschwerten sich unter anderem über den Aufwand, im herkömmlichen Angebot von Unterrichtsmaterialien das passende Arbeitsblatt zu finden. Aus dem gesammelten Bedarf hat Appelhans mit seinem Team die Plattform entwickelt, die – neben anderen nützlichen Funktionen wie virtuellen Schreibtischen – beim Finden der richtigen Unterlagen helfen soll. Dahinter steht semantisch aufbereiteter Content aus der Backlist, wobei der erste Schritt war, die Inhalte in kleinste sinnhafte Einheiten zu zerlegen.
- Das [VetCenter](#) des zur Thieme Gruppe zählenden Enke Verlags hat seine Betaphase gestartet. Die Plattform gibt Tierärzten nützliche Information an die Hand – und zwar on demand in der Sprechstunde. Auch hier stand eine Befragung der Zielgruppe am Anfang des Projekts. Den Content für das Startangebot liefern einschlägige Lehrbücher, außerdem 80 Zeitschriften und 300 Patienteninformationen für Laien sowie rund 100 interaktive Diagnoseleitfäden – alles semantisch aufbereitet. Stefan Geißler, Geschäftsführer der IT-Dienstleistungsfirma Temis Deutschland GmbH und zuständig für das Projekt, gewährt auf dem CrossMediaForum einen Blick unter die Motorhaube: Der Prozess der semantischen Anreicherung beginnt mit Annotationen auf der Basis eines medizinischen Thesaurus (Wörterbuch), das Synonyme erkennt, woraus sich die Metadaten speisen; auf dieser Basis erfolgt die Verlinkung auf andere Dateien – was sich sowohl auf eigenen Content wie auch auf externes Wissen beziehen kann. Denn das VetCenter setzt automatisch Links auf die passenden Medikamentenbeschreibungen des Informationsdiensts Vetidata. Geißlers Fazit: „Die semantische Anreicherung wird mehr und mehr Standard in wissenschaftlichen und Fachpublikationen.“

Das Ziel ist, technologische Innovationen zu nutzen, um neue Geschäftsmodelle zu erschließen oder bestehende rentabler zu machen. So könnte man auch sagen, dass sich eine Hoff-

HSP-Newsletter Ausgabe 8/2013

nung in der Verlagswelt auf die bessere Verwertung des angestammten Geschäfts gründet, die Monetarisierung des Archivs, und das mit einer Methode, deren Wurzeln in ferner Vergangenheit liegen. Laut Duden ist die Semantik ein „Teilgebiet der Linguistik, das sich mit der Bedeutung sprachlicher Zeichen und Zeichenfolgen befasst.“ Bekanntlich sinnierte bereits Platon in seiner Ideenlehre über Begriffe und ihre Bedeutung nach. Man könnte noch weiter gehen: Semantik ist so alt wie die Kommunikation selbst (und wie das Missverständnis, an dem sich auch modernste Software – allerdings mit zunehmendem Erfolg – abarbeitet. Etwa, wenn sie entscheiden soll, ob in einem Text die Bank zum Sitzen oder die zum Geld holen gemeint ist oder der Ball zum Spielen oder der, auf dem man tanzt).

Um mit modernen Mitteln zurück in die Zukunft zu gelangen, steht die Technik bereit. Auch haben Verlage die Bedeutung semantischer Methoden für ihr Geschäft erkannt. Die auf der Veranstaltung vorab gezeigten Ergebnisse einer bislang noch unveröffentlichten, von [PAUX Technologies](#), [QuestBack](#) sowie Heindold, Spiller & Partner durchgeführten Umfrage unter 104 Verlagen zeigen, dass jeweils rund ein Drittel der Häuser, die sich aktuell bereits mit Semantik beschäftigen, diese als „essentiell erforderlich“, „sehr bedeutsam“ oder „bedeutsam“ für ihr Geschäft bewerten. Trotzdem setzt nur ein knappes Viertel der befragten Verlage bei neuen Produktformen auf das semantische Erschließen von Inhalten – ein relativ geringer Anteil.

Eine naheliegende Erklärung für diese Lücke zwischen Wunsch und Tat lieferte Marco Parrillo, Projektleiter digitales Publizieren bei der [Neuen Mediengesellschaft Ulm](#) (com!, Internet World Business): Um Verlage für die Zukunft wetterfest zu machen, genügt es nicht, die bestehenden Strukturen mit etwas IT anzureichern – häufig steht am Ende solcher Überlegungen konsequenterweise ein mehr oder weniger kompletter Umbau des gesamten Verlags. „Man muss die Personalstrukturen von den einzelnen Medien lösen und stattdessen in Themenwelten denken. Der Chefredakteur wird zum Medienmanager,“ so Parrillo. Seiner Erfahrung nach liegt der Umfang der Aufgaben einer Umstrukturierung nur zu 20 Prozent bei der Informationstechnologie – 80 Prozent entfallen auf das Change Management, also die Veränderung der Strukturen.

Dass die erfolgreichen – oder zumindest erfolgversprechenden – Projekte, die sich auf dem CrossMediaForum präsentierten, erst einmal ganz weit weg von aller Technik starten, belegt auch die Notwendigkeit, zunächst die strategischen Hausaufgaben zu machen: Die Verantwortlichen fragen erst einmal ihre Leser (wahlweise auch User oder Nutzer), was ihnen in ihrem beruflichen oder privaten Alltag weiterhelfen könnte.

Dies alles verdeutlicht, wie wichtig es ist, Neuerungen in eine Strategie einzubetten – oder wie es Yorn Ziesche, IT-Koordinator der Verlagsgruppe Handelsblatt formulierte: „Die IT ist nur Mittel zum Zweck – an erster Stelle muss die Frage stehen: Was wollen wir überhaupt?“ Was vor dem Hintergrund von Ziesches Einschätzung an Brisanz gewinnt, dass „der klassische Printleser in 20 bis 30 Jahren ausgestorben ist.“ Aber der Blick nach außen, auf die Herausforderungen durch die technologische Entwicklung und Änderungen des Umgangs der Menschen mit Medien, darf nicht zur Fixierung werden – genauso wichtig ist der Blick auf die eigenen Stärken, die Schätze, die im Archiv schlummern, die exzellenten Kontakte, die Redaktionen pflegen, das Wissen in den Köpfen der Mitarbeiter.

HSP-Newsletter Ausgabe 8/2013

Die Bedeutsamkeit, die innovativen Ansätzen wie Smart Content zukommt, entspricht gewissermaßen dem Verlust an Sicherheit und Planbarkeit in der Verlags- und Medienwelt. Verlage standen über Jahrzehnte auf robustem Grund, die Strukturen waren stabil, das klassische Mediensystem verfügte über das Monopol, die Massen zu erreichen. Diese herkömmlichen Medienstrukturen werden von neuen Technologien unterlaufen, die vor einer halben Generation noch als utopisch gelten konnten –man denke an Brechts Vision „jeder ein Sender, jeder ein Empfänger“: heute praktisch realisiert.

Kommt nun die Semantik – im Verbund mit anderen Innovationen – wie der Ritter auf dem weißen Pferd, um die Verlage zu retten? Das wäre natürlich ein völlig überzogenes Bild. Aber die Entwicklung zeigt, dass Verlage begonnen haben, die Sprache des Web zu sprechen und neue Technologien nicht als feindlich abzuweisen, sondern als Verbündete ins Haus zu holen. Was selbstverständlich auch neue Medienunternehmen betrifft – ob sie sich in Zukunft noch Verlage nennen werden oder nicht.

So lässt sich aus Veranstaltungen wie dem CrossMediaForum ein vorläufig positives Resümee ziehen. Denn die gesellschaftliche Kommunikation braucht in einer komplexer werdenden Welt professionelle Strukturen – wobei es aus dieser gesellschaftlichen Perspektive unerheblich ist, in welchem Verhältnis dieses alte und neue Profitum aus Blogosphäre/Social Media oder der klassischen Verlagswelt erwachsen. Diese Strukturen müssen sich refinanzieren, um Bestand zu haben. Smart Content wird dazu seinen Betrag leisten.

Die Präsentationen der Verlage während des 15. CrossMediaForums können Sie auf der Website www.crossmediaforum.de kostenlos downloaden.

Der Autor ist Journalist, Medienberater und Kooperationspartner der Verlagsberatung Heindold, Spiller & Partner

Self Publishing: Eine disruptive Innovation?

Der Launch von zwei Self Publishing-Portalen des Carlsen-Verlags zeigt: Das einstige Randthema ist im Zentrum der klassischen Buchverlage angekommen. Aus einem belächelten Publikationsweg für Laien ist ein etabliertes Geschäftsmodell geworden. Da stellt sich die Frage: Funktioniert Self Publishing nach dem Modell von disruptiven Innovationen?

Auch in der Verlagsbranche wird immer öfter von disruptiven Innovationen gesprochen. Der Eindruck könnte entstehen, dass es sich hier um einen dramatisierenden Hypebegriff handelt: Disruption, das klingt nach dramatischer Veränderung, die irgendwie aus dem Nichts hereinbricht. Doch dieser Eindruck trügt: Zum einen ist die Theorie bald 20 Jahre alt, zum anderen benötigen auch disruptive Innovationen Jahre, um sich durchzusetzen.

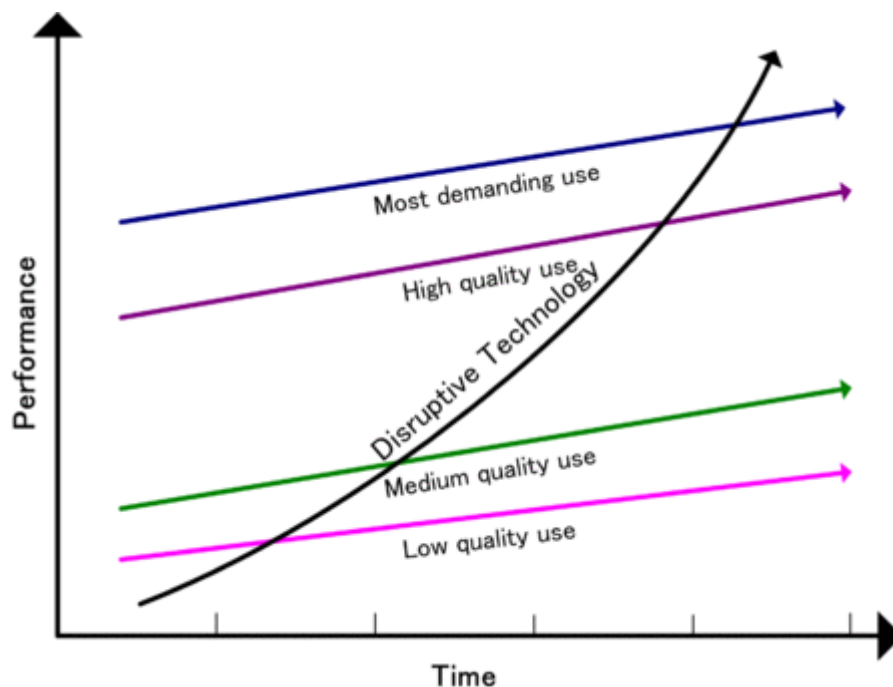
Die Theorie der disruptiven Innovationen wurde erstmals 1995 von [Joseph L. Bower](#) und [Clayton M. Christensen](#) formuliert: "One of the most consistent patterns in business is the

HSP-Newsletter Ausgabe 8/2013

failure of leading companies to stay at the top of their industries when technologies or markets change." Bekannt wurde der Ansatz aber durch Christenssens 1997 erschienenes Buch "[The Innovators' Dilemma: When New Technologies Cause Great Firms to Fall](#)". Der Autor geht darin der Frage nach, warum Marktführer Innovationen verpassen und an dieser verpassten Chance letztlich zugrunde gehen. Wichtig ist die Kernthese dieser Theorie: Disruptive Innovationen starten immer als qualitativ minderwertige Alternativen zu den etablierten Lösungen und benötigen einige Jahre, um sich durchzusetzen. Das sind die Ursachen, warum die im Markt etablierten Unternehmen diese Neuerungen nicht ernst nehmen. Auch ihre Kunden, und hier potenziert sich das Problem, lehnen innovative Produkte ab oder erkennen nicht das revolutionäre Potential - ein Teufelskreis, der es in sich hat.

Bower und Clayton erläutern diesen Teufelskreis am Beispiel des Kopierermarktes: "But what happens when customers reject a new technology, product concept, or way of doing business because it does not address their needs as effectively as a company's current approach? The large photocopying centers that represented the core of Xerox's customer base at first had no use for small, slow tabletop copiers."

Die folgende Grafik zeigt beispielhaft den zeitlichen Verlauf disruptiver Innovationen:



Die Grafik wurde [Wikipedia](#) entnommen - einer Wissensplattform, deren Qualität auch jahrelang von Verlagen verkannt wurde. Das Ende dieser Entwicklung wurde jüngst mit der Einstellung von Brockhaus eingeleitet. Prominente Beispiele für derartige Innovationen sind Festplatten (bis hin zum Flashspeicher), Mobiltelefonie, MP3-Musik oder Digitalkameras. Welche Beispiele fallen Ihnen im Verlagsbereich ein? Ich denke neben Wissensplattformen an Anzeigenportale, Google, aber auch an Open Access-Publikationen, E-Reader - und eben an Self Publishing.

HSP-Newsletter Ausgabe 8/2013

Keine Qualität, keine Relevanz, bedroht uns nicht...

Wenn ich noch vor einem Jahr mit Belletristikverlegern über das Thema Self Publishing gesprochen habe, kam immer das gleiche Argument aus dem Repertoire der disruptiven Innovation: Bei diesem Verfahren werden nur minderwertige Texte verlegt, die unsere Position als Qualitätsanbieter nicht gefährden. Oder kurz zusammengefasst: Keine Qualität, keine Relevanz, bedroht uns nicht...

Und in der Tat war Self Publishing in der Startphase vor allem eine Lösung für alle jene, die keinen etablierten Verlag finden konnten. Oder erst gar keinen suchten. Doch der zunehmende Erfolg von selbstverlegten Büchern in den E-Books-Charts und die attraktiven Konditionen für Autoren auf den Publikationsplattformen, die auch etablierte Autoren ins Grübeln bringen, haben zu einem Meinungswechsel beigetragen. Dieser lässt sich an zwei Reaktionen ablesen:

1. Verlage verstärken ihre Serviceleistungen gegenüber den Autoren, um für diese weiterhin attraktiv zu bleiben (z.B. durch Autorenportale oder immer umfassendere Marketingleistungen).
2. Sie gründen selbst Plattformen für Selbstverleger wie [Neobooks](#) oder jetzt ([Carlsen](#) mit den Labeln [Impress](#) und [Instant Books](#))

Zwei Szenarien

Hat Self Publishing das Potential einer klassischen Disruption, die den Markt eines Tages so dominieren wird wie z.B. Digitalkameras? Diese Frage lässt sich heute nicht beantworten. Grundsätzlich sind für mich zwei Szenarien denkbar:

1. Dominanz-Szenario: Die Marktmacht und die Attraktivität von Plattformen wie [Kindle Direct Publishing](#), [Epubli](#) oder [BoD](#) steigt immer weiter, so dass es für immer mehr Autoren zum Standard wird, auf diesem Weg zu publizieren. Wer mehr möchte als den Standard, kauft sich Services wie Lektorat oder Marketing hinzu. Klassische Verlage können nur noch eine Premiumnische belegen (wie die Schallplatte).
2. Parallel-Szenario: Self Publishing etabliert sich, kann jedoch die Stellung der Verlage nicht gefährden. Jeder Autor mit Anspruch strebt eine Verlagspublikation an und nutzt Self Publishing bestenfalls als Option für Nebenprojekte. Self Publishing wächst zwar, wird aber den bestehenden Verlagsmarkt nicht disruptiv verändern. Im Gegenteil: Verlage nutzen solche Plattformen (eigene nach dem Neobooks-Modell, aber auch von anderen Anbietern) als Talentschmiede zur Entdeckung neuer Autoren und Titel.

Lesetipp:

Eine launig geschriebene Einführung in das Innovationsmanagement bietet das neue Buch von [Gunter Dueck: Das Neue und seine Feinde](#), erschienen 2013 im Campus Verlag.



HSP-Newsletter Ausgabe 8/2013

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 downloaden: [Newsletter-Archiv](#)