HEINOLD, SPILLER & PARTNER
UNTERNEHMENSBERATUNG GMBH

HSP-Newsletter Ausgabe 1/2023

"Semantifizierung der Organisation?" Was auf den ersten Blick ziemlich sophisticated klingt, ist für Christian Dirschl, Chief Content Architect im Geschäftsbereich Legal bei Wolters Kluwer, zumindest für Fachverlage ein Muss: "Überall da, wo ernsthaft daran gearbeitet wird, in eine echte Datenökonomie einzutreten, findet dieser Veränderungsprozess statt". Was Christian Dirschl damit genau meint und warum auch Ihr Unternehmen sich mit dem scheinbar sperrigen Thema beschäftigen sollte, erläutert Dirschl im Interview.

An dieses Interview schließt sich der zweite Artikel an, in dem ich den Paradigmenwechsel von der Produktdenke hin zu Kundennutzenorientierung beschreibe. Gewiss, eine Binse, aber längst nicht überall konsequent umgesetzt. Welche Erfahrungen haben Sie in Ihrem Unternehmen gemacht? Ich freue mich über Feedback dazu.

Das Thema Paradigmenwechsel und Transformation steht auch im Mittelpunkt des nächsten CrossMediaForums, das am 27. Juni 2023 in München stattfinden wird. Spannende Insights und Erfahrungsberichte erwarten Sie, zudem wie immer ausreichend Zeit fürs Netzwerken.

Mit herzlichen Grüßen aus Hamburg,

Ihr
Ehrhardt Heinold

In diesem Newsletter:

- "Wir müssen die zweite Welle der Digitalisierung aktiv nutzen, um zukunftsfähig zu bleiben"
- Paradigmenwechsel braucht Veränderung: Warum sich viele Verlage mit der Kundenzentrierung schwertun
- 25. CrossMediaForum: Mehr Medienkanäle, mehr Kundennutzen, bessere Produkte

"Wir müssen die zweite Welle der Digitalisierung aktiv nutzen, um zukunftsfähig zu bleiben"

"Wir sind mitten in der zweiten Welle der Digitalisierung hin zu einer Informationsgesellschaft," sagt Christian Dirschl, Chief Content Architect im Geschäftsbereich Legal bei Wolters Kluwer und Key-Note-Speaker auf dem 25. CrossMediaForum, im folgenden Interview. Sein Appell: Gerade Fachverlage müssen diese Welle nutzen und ihre Rolle darin aktiv mitgestalten, um zukunftsfähig zu bleiben.

Ihre Key-Note auf dem CrossMediaForum haben Sie unter das Motto gestellt: „Die Semantifizierung der Organisation: Warum wir endlich wissen müssen, wer wir sind“. Daher zunächst die Frage: Was meinen Sie mit „Semantifizierung der Organisation“?

Die „Semantifizierung der Organisation“ ist ein Phänomen, das wir derzeit in vielen großen Organisationen wahrnehmen, und zwar über alle Branchen hinweg. Überall da, wo ernsthaft daran gearbeitet wird, in eine echte Datenökonomie einzutreten, findet dieser Veränderungsprozess statt. Im Grunde geht es darum, dass Informationen, Content und Daten nicht mehr nur als „Material“ gesehen werden, das ich meinen Kunden verkaufe, sondern dass sie zur DNA meines eigenen Selbstverständnisses werden. Gleichzeitig wird auch den Beziehungen der Daten untereinander, der Semantik, noch mehr Bedeutung gegeben.

Wie sollte ein Verlag diese Semantifizierung angehen?

Bei Wolters Kluwer ist dieser Veränderungsprozess seit Langem sichtbar und wurde in den vergangenen Jahren auch in seiner vollen Tragweite erfasst. Es beginnt mit der Semantifizierung der Fachinhalte. Die Digitalisierung erfordert maschinenlesbare Informationen. Somit ist die Inhaltserschließung die Grundlage von allem. Darauf aufbauend erfolgt dann die Semantifizierung der Prozesse und Produkte. Dies führt dazu, dass man Wissensstrukturen erstellen muss, z.B. Informationen darüber, wie genau ein Gerichtsverfahren über mehrere Instanzen hinweg abläuft. Mit dem Aufkommen von KI ergab sich dann die Notwendigkeit, dass sich so gut wie alle Teile der Organisation mit den Inhalten, auf die wir unser Geschäft aufbauen, auseinandersetzen müssen. Und zwar auf eine integrierte Art und Weise, weg vom Silodenken eines klassischen Verlages. Wolters Kluwer ist heute ein Technologieunternehmen, kein klassischer Verlag mehr.

Welche Konsequenzen ergeben sich daraus für bestehende Strukturen und Arbeitsweisen?

Naja, die Veränderungen sind schon grundlegend. Da braucht man nicht drum herumzureden. Die Prozesse sind viel mehr technik- und kundengetrieben als früher und die Strukturen sind viel durchlässiger. Eine Veränderung oder Verzögerung an einer Stelle, wirkt sich recht schnell in anderen Teilen der Organisation aus. All dies erfordert eine stetige Weiterentwicklung der Organisation und der Kolleg:innen. Und daraus ergeben sich wiederum permanent viele neue Chancen der Karriereentwicklung.

Wie wird dieser Veränderungsprozess bei Wolters Kluwer gemanagt?

Letztendlich trägt jeder einzelne dazu bei und das Unternehmen muss entsprechende Strukturen schaffen. Das geht von umfangreichen Fortbildungs- und Mitarbeiterentwicklungsangeboten über strukturierte und dedizierte Karrierepfade über alle Unternehmensteile hinweg bis hin zu neuen Formen der Zusammenarbeit. Agile Methoden werden nicht nur in der Softwareentwicklung, sondern auch in der Neuproduktentwicklung und darüber hinaus genutzt. Prozesse werden harmonisiert und sogar externe Partner und Dienstleister werden mit auf die Reise genommen. Ich selbst arbeite derzeit beispielsweise an einem gemeinsamen weltweiten Contentstandard für unsere gesamte Division Legal & Regulatory.

Der zweite Teil Ihres Vortragstitel fordert von Verlagen, „endlich wissen zu müssen, wer wir sind“. Wissen Verlage das nicht? Und wer sollten sie sein?

Die Frage hat natürlich fast einen philosophischen Touch. Aber ich glaube in der Tat, dass

Fachverlage oder auch Verlage allgemein nicht wirklich wissen, wer sie sind und welche Rolle sie jetzt und in Zukunft spielen werden. Wir bezeichnen uns ja oft als Informationsdienstleister, aber selbst das ist aus meiner Sicht nicht weitreichend genug. Wir sind Wissensträger und müssen in einer Informationsgesellschaft eine Vorreiterrolle einnehmen und den gesellschaftlichen Veränderungsprozess aktiv mitgestalten. Und diese Verantwortung sehe ich bei jedem Anbieter in seinem jeweiligen Fachgebiet.

Wenn Sie die Fachverlagslandschaft in der DACH-Region anschauen: Wo stehen diese auf der Veränderungs- und Selbsterkenntnisskala?

Ich würde hier DACH nicht spezifisch anders sehen als viele andere Regionen in Europa. Die Unterschiede liegen eher in Unternehmensgrößen. Die ganz großen Player wie wir sind hier sicherlich am weitesten und wir haben auch die nötigen Ressourcen, um diesen Prozess zu steuern und zu finanzieren. Traditionelle Verlage tun sich da naturgemäß viel schwerer. Aber die gute Nachricht ist, dass sie nichts selber zu erfinden brauchen. Es ist alles schon mal gemacht worden und die Expertise kann man sich ins Haus holen. Menschen wie ich bieten Schulungen und Beratung an, um erste Schritte gemeinsam zu gehen.

Zusammenfassend gefragt: Was wird die Kernbotschaft Ihres Vortrages sein?

Wir sind mitten in der zweiten Welle der Digitalisierung hin zu einer Informationsgesellschaft. Gerade Fachverlage müssen daran aktiv teilnehmen, um zukunftsfähig zu bleiben.

Paradigmenwechsel braucht Veränderung: Warum sich viele Verlage mit der Kundenzentrierung schwertun

Von Ehrhardt Heinold

Ein aktuelles Kundenprojekt, nämlöich die Begleitung bei der Konzeption eines Digitalangebotes in einem Fachverlag, bringt mich dazu, nochmals auf die Notwendigkeit eines grundlegenden Paradigmenwechsels hinzuweisen - denn nur so werden grundlegende Innovationen möglich: Nicht ein Medienkanal oder ein Produkttyp, sondern der Kunden sollte im Mittelpunkt stehen. Klingt trivial und altbekannt? Stimmt. Aber an konsequenter Umsetzung mangelt es oft.

Der Paradigmenwechsel hin zum Kundennutzen vollzieht sich in der Verlags- und Medienbranche seit Jahren. Vor allem Fachverlage bzw. aktueller formuliert B2B-Serviceprovider vollziehen diesen Perspektivwechsel mit teilweise beeindruckender Konsequenz. Ich gebe diesem Wechsel das Motto "Vom Zusatzangebot zum Kundennutzen". Was ist damit gemeint? In der ersten Phase der Digitalisierung standen bei den meisten Verlagen die Printprodukte im Mittelpunkt - sie bestimmten nicht nur die Mindsets und Workflows, sondern auch die Gestaltung (oft 1:1-Abbilder) und das Pricing von Digitalangeboten. Diese wurden (und werden immer noch) als "Zusatzangebot" gemanagt, sie sollen das Printgeschäftsmodell ergänzen, aber keinesfalls "kannibalisieren". Einige Verlage haben früh erkannt, dass dies nur ein erster Schritt sein kann und begonnen, die zweite Phase der Digitalisierung einzuleiten und den Kundennutzen in den Mittelpunkt ihrer Aktivitäten zu stellen. Print wird

hier als ein Medienkanal gemanagt, aber nicht als Mittelpunkt des Angebotes. Durch diese neue Perspektive werden innovative Geschäftsmodelle mit neuen Produktformen möglich (wie z. B. Workflowlösungen, Plattformen oder digitale Lernangebote).

Dieser Paradigmenwechsel erfordert allerdings eine Veränderung, wenn nicht sogar einen Neubau der bestehenden Organisation und vor allem des Mindsets der Führungskräfte:

- Ausgangspunkt für neue Medienangebote und Services ist nicht mehr die Migration von Printprodukten, sondern die Frage: Was brauchen unsere Kunden?
- In der ersten Phase der Produktentwicklung geht es nicht um ein Produktkonzept, sondern um die Bedarfsermittlung. Methoden wie die agile Entwicklung oder das Design Thinking beginnen mit dem Erarbeiten der richtigen Fragestellung und der Erforschung des Problemraums.
- Es müssen alle Gewerke am Tisch sitzen, weil der traditnionell lineare Ablauf "vom Lektorat zum Vertrieb" nicht mehr funktioniert, sondern ein Kompetenzteam installiert werden muss, das in ständigem Kundenkontakt und vielen Iterationen eine Idee entwickelt, Prototypen baut, diese testet, Ansätze verwirft und schließlich eine erste Produktversion launcht, die der Beginn einer langen Reise sein wird.

Um eine solch dynamisches, teamorientiertes und nicht mehr (print)produktbasiertes Mindset zu entwickeln, müssen alle Beteiligten sich umstellen - von "wir wollen bleiben, wie wir sind" hin zu "wir wollen so werden, wie wir auch zukünftig gebraucht werden". Innovative Unternehmen haben schon immer so gehandelt, um auf Basis ihrer DNA ganz neue Lösungen zu schaffen und sich so in bester Tradition neu zu erfinden. Wer diesen Weg verfolgen möchte, muss Innovationen durch Veränderung möglich machen.

---

25. CrossMediaForum: Mehr Medienkanäle, mehr Kundennutzen, bessere Produkte

Welche Veränderungen sind notwendig, um die Möglichkeiten von Crossmedia-Publishing 2.0 zu nutzen? Nicht erst seit dem KI-Hype können Inhalte wertvoller gemacht werden, um den Kundeninnen und Kunden neue, noch nutzwertigere Produkte und Services zu bieten. Wenn Verlage und Medienunternehmen die wachsenden Möglichkeiten im Content-Business nutzen wollen, stehen sie vor großen Herausforderungen, die von der semantischen Erstellung und Erschließung von Inhalten über den Einsatz innovativer IT bis zu grundlegenden Veränderungen in der Organisation reichen.

Um zu erfahren, wie Verlage Inhalte mit innovativen Tools und Techniken aufbereiten, veredeln und daraus kundenorientierte Medienprodukten erstellen und gleichzeitig diesen Transformationsprozess managen, sollten Sie das 25. CrossMediaForum am 27. Juni 2023 besuchen: Dort zeigen wir anhand von Praxisbeispielen, wie Verlage und publizierende Institutionen mehr aus ihrem Content machen können. Unter dem Motto "**Crossmedia-**

Publishing 2.0: Mehr Medienkanäle, mehr Kundennutzen, bessere Produkte" gibt es jede Menge Anregungen und Insights. In mehreren Vorträgen werden wir uns in diesem Jahr auch mit den Herausforderungen für die Organisation beschäftigen - denn jeder technologischer Wandel kann nur mit internen Veränderungen gelingen. Neben dem spannenden Programm bieten wir Ihnen wieder viel Raum für Erfahrungsaustauch und Netzwerken.

Programm

- **Die Semantifizierung der Organisation: Warum wir endlich wissen müssen, wer wir sind**
  Christian Dirschl, Chief Content Architect, Geschäftsbereich Legal, Wolters Kluwer Deutschland GmbH
- **Cloudbasiertes und nachhaltiges Multichannel-Publishing in der Praxis**
  Matthias Kraus, CEO Xpublisher, Christian Keck, Head of Sales Xpublisher
- **Sechs Verlage, eine Rechtschreibkorrektur, wie funktioniert das? Ein Praxisbericht**
  Stephanie Schwarz, Projektleitung Gera16, Bereich Informationstechnologie, Rheinische Post Mediengruppe GmbH, Heinz-Detlev Koch, Gründer und Geschäftsführer der EPC Consulting und Software
- **»Salto Mortale« – digitale Transformation im juristischen Verlag**
  Jan Haaf, Kaufmännischer Leiter Richard Boorberg Verlag, Stefan Schmitz, abavo Co-Gründer und Gesellschaftergeschäftsführer
- **Der Faktor Mensch: Erwartungsmanagement und Onboarding als Erfolgskriterium**
  Helene Langen, Content Transformation Manger und seit 2023 zusätzlich Product Owner Editorial Platform & Release Management, WoltersKluwer Deutschland GmbH
- **Automatische Qualitätssicherung für Onlineprodukte**
  Martin Illgen, Doctronic
- **Metadaten sind keine Erfindung von Zuckerberg – modernes Multi-Channeling mit alfa Media**
  Rainer M. Wilbert, Presales Consultant, alfa Media
- **Digitale Transformation bei LexisNexis Österreich**
  Dr. Anton Geist, Teamleitung Content Lizenzierung & Business Analytics, LexisNexis Österreich
- **GPT-4 & Co.: Chancen und Herausforderungen für das Publishing**
  Christian Kohl, Director Technology & Engineering, PLOS

Achtung: Wenn Sie sich bis zum 31. Mai 2023 anmelden, sichern Sie sich den **Frühbucherrabatt**. Alle Informationen zum Forum finden Sie auf www.crossmediaforum.de.

Impressum

Heinold, Spiller & Partner Unternehmensberatung GmbH
Behringstraße 28a, 22765 Hamburg

HEINOLD, SPILLER & PARTNER
UNTERNEHMENSBERATUNG GMBH

HSP-Newsletter Ausgabe 1/2023

Vertretungsberechtigter Geschäftsführer: Ehrhardt F. Heinold
Handelsregister: HRB 59101 Amtsgericht Hamburg, USt-IdNr.: DE 173527460

E-Mail: newsletter@hspartner.de
Internet: https://www.hspartner.de/

Dies ist der Newsletter von Heinold, Spiller & Partner. Wenn Sie diesen Newsletter nicht mehr erhalten wollen, schicken Sie bitte eine E-Mail an newsletter@hspartner.de mit dem Hinweis: "abbestellen".