



HEINOLD, SPILLER & PARTNER
UNTERNEHMENSBERATUNG GMBH

HSP-Newsletter Ausgabe 1/2017

Bei uns gibt es Neuigkeiten: Zum Jahresende ist Ulrich Spiller, Gründer und Gesellschafter, ausgeschieden, um sich in den (Un-)Ruhestand zu verabschieden. Ich werde die Beratung als Alleingesellschafter weiterführen und dabei weiterhin in einem Partnernetzwerk arbeiten, das sich zu Jahresbeginn erweitert hat. Lesen Sie zu diesen Veränderungen [den ersten Artikel](#).

Naja, so ganz wird Ulrich Spiller noch nicht in den Ruhestand gehen, denn er wird die "Werkstatt Verlagscockpit" bis zum Erscheinen der Ergebnisse Ende 2017 weiter betreuen. Um die Ergebnisse optimal auf die Anwenderbedürfnisse zuzuschneiden, suchen wir noch Teilnehmer aus Verlagen für einen Workshop am 10.02.2017 in Stuttgart - [alle weitere Informationen dazu](#).

Zum Jahresbeginn möchten wir uns mit einem der Trendthemen der Medienbranche beschäftigen - Retresco-Gründer Alexander Siebert antwortet auf die wichtigsten Fragen zum Themenkomplex Artificial Intelligence und semantische Analysen. Seine Prognose: "Am Einsatz dieser Technologien wird dauerhaft kein Weg vorbeiführen."

Den Ball von Alexander Siebert nehme ich in meinem Artikel auf: Darin beschreibe ich, warum wir den "[Content Business Navigator](#)" entwickelt haben und wie Sie mit diesem einfachen Tool arbeiten können.

Ich wünsche Ihnen einen guten Start in das neue Jahr!

Mit herzlichen Grüßen aus Hamburg,



Ihr

Ehrhardt F. Heinold

Inhalt dieser Ausgabe

- [Veränderungen bei HSP: Ulrich Spiller geht, Christian Kohl wird neuer assoziierter Partner](#)
- ["Kulturwandel für Data Informed-Ansatz" notwendig - Interview mit Alexander Siebert](#)
- [Vom Kundenbedarf zum Geschäftsmodell: Der Content Business Navigator](#)
- [Arbeit an der Zukunft der Kennziffern - Werkstatt Verlagscockpit sucht Teilnehmer für einen Workshop](#)



HEINOLD, SPILLER & PARTNER
UNTERNEHMENSBERATUNG GMBH

HSP-Newsletter Ausgabe 1/2017

Veränderungen bei HSP: Ulrich Spiller geht, Christian Kohl wird neuer assoziiertes Partner

Ulrich Spiller, Gründer der Verlagsberatung Heinold, Spiller & Partner mit Sitz in Hamburg, ist zum Jahresende 2016 altersbedingt als Gesellschafter und Geschäftsführer ausgeschieden. Ulrich Spiller wird jedoch das von ihm initiierte Projekt der Werkstatt Verlagscockpit bis zur Publikation der Ergebnisse Ende 2017 weiter betreuen. Ehrhardt Heinold wird die Beratung als geschäftsführender Gesellschafter weiterführen und dabei sein Partnernetzwerk ausbauen: Neben den assoziierten Partnern Thorsten Schlaak und Dr. Hans-Joachim Hoffmann ist seit Jahresbeginn der Berliner IT-Berater und Projektmanager Christian Kohl neuer Partner. Mit dem Einstieg dieses erfahrenen Experten will Heinold, Spiller & Partner sein Profil im IT-Bereich weiter schärfen. Christian Kohl arbeitet seit 2016 als unabhängiger Berater und Projektmanager im Verlagswesen und ist spezialisiert auf alle Fragestellungen rund um das elektronische Publizieren und IT. Er hat u. a. verschiedene Onlineplattformen, Content-Delivery- und Content-Management-Projekte konzipiert und umgesetzt. Zuvor war er fast elf Jahre lang verantwortlich für alle IT- und E-Publishing-Themen beim Wissenschaftsverlag De Gruyter. Neben Beratung und Projektmanagement bietet er auch Seminare und Workshops an und verfügt über ein starkes Netzwerk im Verlagswesen und IT-Bereich.

Heinold, Spiller & Partner berät seit 1995 Publikums-, Special-Interest- sowie Fachverlage und andere publizierende Unternehmen sowie öffentliche und Non-Profit-Institutionen. Die Firma hat sich auf die prozessorientierte Begleitung publizierender Einrichtungen vor allem auf den Gebieten Strategie, Portfolio-Management, Geschäftsmodell- und Produktentwicklung, digitale Transformation, Change Management, Geschäftsprozessoptimierung und IT-Konzeption, hier insbesondere Content Management, spezialisiert. Außerdem konzipiert, organisiert und veranstaltet Heinold, Spiller & Partner Tagungen, Fachforen, Seminare und Workshops.

"Kulturwandel für Data Informed-Ansatz" notwendig - Interview mit Alexander Siebert



Big Data, Artificial Intelligence und semantische Analysen – auch in der Medienbranche schwirren diese Begriffe durch die Luft. Doch was genau verbirgt sich dahinter, welche Chancen und welche Herausforderungen ergeben sich aus diesen technologischen Möglichkeiten? Sehr viele, meint Alexander Siebert, Gründer und Geschäftsführer von Retresco, und warnt zugleich: Vor der Nutzung der Chancen ist ein Kulturwandel in den Verlagen notwendig.

Ihre Vorträge beginnen Sie oft mit dem Beispiel der Formel-Eins-Rennen, bei denen schon seit einigen Jahren die Daten eine entscheidende Rolle für den Erfolg spielen. Inwiefern



HEINOLD, SPILLER & PARTNER
UNTERNEHMENSBERATUNG GMBH

HSP-Newsletter Ausgabe 1/2017

lässt sich diese Erkenntnis auf die Verlagsbranche übertragen?

Alexander Siebert: Das Formel-Eins-Beispiel passt unserer Meinung nach so gut, da es perfekt das heutige Zusammenspiel beschreibt, wie sich Daten, Software und Mensch zielgerichtet einsetzen lassen, um bessere situative Entscheidungen treffen zu können. Immer mit Blick auf den Erfolg. Um erfolgreich zu sein, müssen verschiedene Faktoren berücksichtigt werden, wie beispielsweise die Positionen aller Wagen im Rennen, der Zustand der Reifen, das Wetter, die Fahrerphysis und vieles mehr. Hierfür werden eine enorme Anzahl an Daten gesammelt und dem Menschen nach umfangreicher algorithmischer Analyse aufbereitet präsentiert, damit dieser dann sinnvolle nächste Schritte bestimmen kann. Dieses Zusammenspiel kann man auch als **Data Informed**-Ansatz umschreiben. Dieses Szenario lässt sich wunderbar auf digitale Verlagsprodukte übertragen. Auch hier muss ich, um erfolgreich zu sein, die Interessen meiner Zielgruppe kennen, wissen, wann sie welche Informationen in welchem Kanal benötigt, genug passenden Content produzieren, neue Themen finden und kuratieren und vieles mehr. Wenn man das heutzutage noch aus einem Bauchgefühl heraus macht, ist es sehr wahrscheinlich, dass man von anderen Teams überholt wird.

In der aktuellen Diskussion werden viele Begriffe verwendet. Wie würden Sie Big Data, Artificial Intelligence und semantische Analysen abgrenzen bzw. wie hängen diese zusammen?

Alexander Siebert: Große Mengen von Daten bilden die Grundlage, um Artificial Intelligence-Systeme zu bauen. Diese lernen, anhand von Daten Entscheidungen und Analysen zu treffen. Insofern ist Big Data eine Voraussetzung für die Nutzung und den Einsatz von Künstlicher Intelligenz (KI). Semantische Analyse ist ein wichtiger Teilbereich der KI. Hierbei wird versucht, der Maschine menschliches Sprach- und Kommunikationsverständnis beizubringen, um z. B. die Kommunikation oder das Schreiben von Inhalten zu automatisieren.

Sie nennen drei Bereiche, in denen Daten und semantische Inhaltsanalysen eine wachsende Bedeutung haben: Publikation, Kuration und Distribution. Fangen wir mit dem Thema Publikation an: Wo liegen die Chancen, aber auch die Grenzen für die automatisierte Erstellung von Texten?

Die Chancen im Einsatz von automatisierten Texten in der Verlagsbranche liegen aus meiner Sicht vor allem in den neuen Möglichkeiten, die die Textgenerierung bietet. Zum einen lassen sich hiermit gänzlich neue Geschäftsmodelle denken, da ich Inhalte zu ganz anderen Produktionskosten dauerhaft veröffentlichen kann. Ein schönes Beispiel ist die Erklärvideo-Plattform [mysimpleshow](#), die diese Technologie einsetzt, um es jedem Nutzer zu ermöglichen, selbst automatisch Erklärvideos zu generieren.

Zum anderen bieten sich durch digitale Servicethemen aber auch viele Möglichkeiten für Verlage, ihre Angebote auszubauen und die Leserbindung zu stärken. Sei es ein automatischer Bewerbungsschreiben-Generator, wie ihn Jobware unter [anschreiben2go](#) einsetzt, oder automatisierte, individuelle Börsen- oder Wetterberichte. Die Möglichkeiten sind hier sehr vielfältig.

Verlage stehen häufig vor der Herausforderung, dass sie nicht über eigene Daten verfügen, weil sie keine Datenprovider sind. Entweder muss der Nutzer Daten mitbringen und eingeben, wie bei Simpleshow und Jobware, oder aber der Verlag muss Daten zukaufen, wie es



HEINOLD, SPILLER & PARTNER
UNTERNEHMENSBERATUNG GMBH

HSP-Newsletter Ausgabe 1/2017

häufig im Wetter- oder Börsenumfeld passiert.

Die Grenzen der Technologie liegen vor allem beim initialen Zeitaufwand. Das Aufsetzen einer neuen Textgattung spielt eine nicht unerhebliche Rolle, wodurch sich der Einsatz erst bei einer größeren Menge an Inhalten zu einem Thema rechnet. Dass die Technologie auch mit der redaktionellen Qualität mithalten kann, wenn ausreichend Daten zur Verfügung stehen, hat sie im letzten Jahr in verschiedenen Untersuchungen und Befragungen hinlänglich bewiesen.

Im Bereich Kuration geht es vor allem um die automatisierte Auswertung von Quellen und das profilbasierte Zuschneiden von Informationen. Wie kann diese Technik Redaktionen unterstützen, wo liegen Grenzen?

Alexander Siebert: Im Umfeld der Kuration geht es vor allem darum, automatisiert die Nachfrage zu überwachen und das vorhandene Angebot daraufhin anzupassen. Die Technologie ermittelt aktuell relevante und nachgefragte Themen aus ganz unterschiedlichen Quellen, bestimmt, ob eigene Inhalte vorhanden sind, und ermöglicht dann die automatische Kuration und Verlinkung dieser Themenbereiche. Nachfrage und Content-Angebote lassen sich somit sehr effizient und schnell zusammenbringen. Die Technologie ist hierbei vor allem unterstützend tätig. Die Redaktion kann stets eingreifen. Grenzen bei der automatischen Kuration gibt es aber keine, wie man bei komplett automatisierten News-Apps wie [Upday](#) oder [Google News](#) gut sehen kann.

Bei der automatisierten Distribution sehen Sie vor allem die „Kontextualisierung der Nutzung“ im Fokus: personalisiert, gefiltert, serviceorientiert. Welche dieser Möglichkeiten bietet den Verlagen aktuell das meiste Potenzial?

Alexander Siebert: Personalisierung ist unserer Erfahrung nach kein Quick-Win und muss ganzheitlich gedacht werden. Oftmals fehlt es Verlagen z. B. an sinnvollen Content-Mengen. Wenn ich in einem Bereich nur zwei Artikel in der Woche publiziere, ist das schlicht zu wenig Content, um personalisieren zu können. Es gibt aber auch Szenarien, bei denen die Personalisierung für die Akzeptanz eines Produkts elementar ist. Eine News-App muss sich dem Leserverhalten und den Interessen des Nutzers anpassen. Sonst wird sie dauerhaft keinen Erfolg haben. Ich finde z. B., dass Newsletter ein großes Potenzial zur Leserbindung haben, aber oftmals gar nicht auf den einzelnen Leser zugeschnitten sind.

Wenn ein Verlag in das Thema Automatisierung durch semantische Aufbereitung und Big Data einsteigen möchte, welche Schritte muss er gehen? Welche internen Voraussetzungen müssen geschaffen werden?

Alexander Siebert: Am Einsatz dieser Technologien wird dauerhaft kein Weg vorbeiführen. Die anderen Teams haben sonst einen relevanten Vorteil, um bei dem Formel-Eins-Beispiel zu bleiben. Der wichtigste Schritt aus unserer Sicht ist ein kultureller Wandel. Verlage und Medienhäuser müssen ein Verständnis dafür entwickeln, wie sie Daten und Technologie zum eigenen Vorteil einsetzen können. Dieser Wechsel zum Data Informed-Ansatz muss nicht nur verstanden, sondern auch im Tagesgeschäft gelebt werden. Wir haben die Erfahrung gemacht, dass viele Verlage Digitaltechnologie noch mit ihrem CMS oder ihrem Produktions-



HEINOLD, SPILLER & PARTNER
UNTERNEHMENSBERATUNG GMBH

HSP-Newsletter Ausgabe 1/2017

system gleichsetzen. Die digitale Technologiekarte für erfolgreiche publizistische Produkte ist aber weitaus komplexer geworden, bietet dafür aber auch großartige Möglichkeiten.

Vom Kundenbedarf zum Geschäftsmodell: Der "Content Business Navigator"

Von Ehrhardt F. Heinold

Die Wertschöpfungskette in Verlagen hat sich verändert - auf dem Weg von der Idee bis zum Medienprodukt gibt es heute mehr Optionen denn je. Der von uns entwickelte "Content Business Navigator" soll beim Sortieren helfen und zeigen, welche Entscheidungen wann getroffen werden müssen. Das Thema ist komplex, deshalb können wir hier nur einen einführenden Überblick geben.

Der Content Business Navigator ist ein einfaches Instrument, um die Wertschöpfungskette bei der Erstellung und Vermarktung von Inhalten anhand von fünf Stationen zu beschreiben:

1. Station 1: Bedarfsermittlung: Wie kann ich erkennen, welche Inhalte für meine Zielgruppe relevant sind?
2. Station 2: Contenterstellung: Wie erfolgt die Contenterstellung und -aufbereitung?
3. Station 3: Produktform und Medienkanal: In welcher Produktform und auf welchem Medienkanal will die Zielgruppe die Inhalte finden und erhalten?
4. Station 4: Geschäftsmodell: Mit welchem Geschäftsmodell werden die Inhalte publiziert?
5. Station 5: Strategie: Welche Strategie soll für die einzelnen Produktformen verfolgt werden?

Diese Wertschöpfungskette ist nicht neu, aber durch die Digitalisierung ergeben sich neue Möglichkeiten. Treiber der Veränderung sind vor allem die Möglichkeiten in den Bereichen Datenanalyse, Inhaltsaufbereitung und Kommunikationskanäle:

- Datenanalyse: Daten sind der neue Treibstoff der digitalen Welt, sie fallen massenweise an. Wer sie richtig zu sammeln, aggregieren, befragen und auszuwerten weiß, kann viele Erkenntnisse daraus gewinnen, z. B. zur Frage, welche Themen für welche Zielgruppen gerade Relevanz haben. Gerrit Klein, Geschäftsführer des Ebner Verlages, hat auf dem [Zukunftsforum Zeitschriften](#) in der Medienakademie in einem eindrucksvollen Vortrag beschrieben, wie sein Verlag die Relevanz von Inhalten mit Analytics-Tools prüft. Neben der Ermittlung von Themen helfen Datenanalysen aber auch bei der Zusammenstellung von Inhalten (profilbasierte Contentaggregation) und bei der zielgenauen Distribution.
- Inhalteaufbereitung: Inhalte werden heute nicht mehr primär für eine Ausgabe in statischen Medien (wie Print oder PDF) aufbereitet, sondern möglichst flexibel und maschinenlesbar - also granular, verschlagwortet, verlinkt, mit einem Be-



HEINOLD, SPILLER & PARTNER
UNTERNEHMENSBERATUNG GMBH

HSP-Newsletter Ausgabe 1/2017

griff: semantisch analysierbar. Dadurch können Inhalte sehr flexibel zusammengestellt und publiziert werden, zudem ergeben sich für semantische Analysen ganz neue Möglichkeiten (z. B. in Fachmediendatenbanken).

- Kommunikationskanäle: Eine Binse, gewiss, aber die Zahl der Kommunikationskanäle hat sich schneller entwickelt als die Fähigkeit der meisten Verlage, diese Kanäle adäquat, also medien- und kundenorientiert zu bespielen. Manfred Neunaber, Chefredakteur der Fachzeitschrift *profi*, hat auf dem Zukunftsforum Zeitschriften gezeigt, wie wichtig für die Kundenbindung, aber auch für die Abonentengewinnung Social-Media-Kanäle wie Facebook oder Instagram mittlerweile sind - wohlgerne für ein technikorientiertes Fachmedium, das sich an Landwirte richtet.

Der Content Business Navigator bringt die beiden beschriebenen Dimensionen zusammen: Die Wertschöpfungskette und die Möglichkeiten der Digitalisierung. So entsteht eine Tabelle, die sich sehr einfach zur Strukturierung von Strategie-, Geschäftsmodell- und Produktentwicklungsprozessen einsetzen lässt. Hier ein paar Beispiele für Fragestellungen, die sich mit dem Navigator bearbeiten lassen:

- Mit welchen Instrumenten erkennen wir den aktuellen Informationsbedarf unserer bestehenden Kunden oder von potenziellen Neukunden?
- Welche Konzepte haben wir zur Clusterung und Beschreibung unserer Kundengruppen (bestehende, potenzielle)?
- Wie können wir Inhalte so aufbereiten, dass sie flexibel und maschinenlesbar verwendet werden können? Welche Konzepte zur Verschlagwortung und Verlinkung wollen wir verfolgen?
- Welche Produktformen und Medienkanäle wollen wir wie bespielen? Was können wir automatisiert erzeugen, welche Inhalte können wir wiederverwenden, welche müssen wir wie anpassen?
- Mit welchem Geschäftsmodell wollen wir welche Produkt- und Medienform publizieren? Ist der Inhalt eine Unterstützung für ein anderes Produkt (z. B. für ein Zeitschriftenabo), dient er der Neukundengewinnung oder der Traffickerzeugung oder ist er selbst ein eigenes Geschäfts- und damit Erlösmodell?
- Welche Strategie verfolgen wir mit welcher Medienform? Geht es um den Aufbau eines neuen Geschäftsfelds oder eher um das Halten einer Position (z. B. für eine Printzeitschrift)?

Weitere Informationen

Gerne schicken wir Ihnen die vollständige "Content Business Navigator"-Tabelle, wenn Sie uns eine [kurze Mail](#) schreiben. Wenn Sie den Content Business Navigator für Ihre Geschäftsmodell- und Produktentwicklung nutzen wollen, können Sie mich gerne ansprechen - wir loten dann unverbindlich aus, in welcher Form (z. B. Contentanalyse, Vortrag, Seminar, Workshop, Barcamp) wir Sie unterstützen können: ehrhhardt.heinold@hspartner.de oder 040/3986620.



HEINOLD, SPILLER & PARTNER
UNTERNEHMENSBERATUNG GMBH

HSP-Newsletter Ausgabe 1/2017

Arbeit an der Zukunft der Kennziffern - Werkstatt Verlagscockpit sucht Teilnehmer für einen Workshop

Die im Sommer 2015 [gegründete Werkstatt Verlagscockpit](#) biegt für ihr erstes Teilziel auf die Zielgerade ein: die für ein solches Cockpit und seine Aussagekraft benötigten Kennziffern sind zusammengetragen. Nun gilt es zum einen, diese in eine Form zu bringen, die es dem Nutzer einer noch zu erstellenden Publikation erlaubt, über unterschiedliche Einstiege (Rollen, Hierarchien) die für seine Problemstellung relevanten Kennziffern, deren Ursprung und ihre Handhabung zu finden und sie dann anzuwenden. Zum anderen sollen mit Hilfe von User Stories die Anforderungen an ein Verlagscockpit näher beschrieben werden. Hierzu soll ein Workshop stattfinden, in dem das Verlagsgeschehen möglichst breit abgebildet werden soll. Wir suchen hierfür noch Teilnehmer. Die Ergebnisse des Workshops fließen in den ersten Teil der Publikation ein, der spätestens Mitte April vorliegen soll. Der zweite Teil befasst sich mit dem Thema Content-Deckungsbeitrag und wird erste Eindrücke eines solchen Cockpits enthalten. Die Fertigstellung der Gesamtpublikation ist für November 2017 geplant.

Konzept für den Workshop zum Verlagscockpit

Der Workshop verfolgt das Ziel, mit potenziellen Anwendern aus Verlagen User Stories zu erarbeiten und zu diskutieren. Im Ergebnis entstehen so validierte User Stories, die durch die gemischte Zusammensetzung der Teilnehmer bereits in einem ersten Schritt verallgemeinert sind. Die Ergebnisse des Workshops verstehen sich als Beitrag zur Anforderungsanalyse an das Verlagscockpit und ergänzen das bisherige Vorgehen. Für diesen Workshop suchen wir noch Teilnehmer aus Verlagen. **Als Incentive erhält jeder Teilnehmer nach Fertigstellung ein kostenloses Exemplar der Publikation.**

Hier die Rahmendaten des Workshops:

- Teilnehmer: 10-12 Verlagsmitarbeiter aus unterschiedlichen Verlagen und Abteilungen und aus verschiedenen Hierarchieebenen. Folgende Abteilungen sollten repräsentiert sein:
 - Lektorat / Redaktion / Produktmanagement
 - Herstellung
 - Marketing
 - Vertrieb (inkl. Digitale Vertriebswege)
- Anforderungen an die Teilnehmer:
Der jeweilige Teilnehmer sollte einen guten Überblick über seinen Verlagsbereich haben und sich auch kritisch mit seiner Arbeit auseinandersetzen können. Die alltägliche Arbeit mit Datenquellen oder dem internen Berichtswesen sind wünschenswert, um Anforderungen an Funktionalitäten und Gestaltung zur Nutzeroberfläche des Cockpits formulieren zu können.
- Ablauf des Workshops:
 - Einführung in die Methode Design Thinking und das Format User Stories
 - Erste Runde: Erstellung von User Stories (Teamarbeit 2-3 Personen)



HEINOLD, SPILLER & PARTNER
UNTERNEHMENSBERATUNG GMBH

HSP-Newsletter Ausgabe 1/2017

- Diskussion/Review der User Stories
- Zweite Runde: Erstellung von User Stories
- Diskussion/Review der User Stories
- Scribbles zum Frontend (individuell oder in Kleingruppen)
- Diskussion der Scribbles
- Termin: Freitag 10. Februar 2017, 9:30 - 17:00 Uhr
- Ort: Hochschule der Medien Stuttgart (Genaueres folgt mit Einladung)
- Leitung und Betreuung des Workshops:
Prof. Dr. Martin Forster/Prof. Dr. Okke Schlüter

Interessenten melden sich bitte bei Ulrich Spiller (Ulrich.Spiller@hspartner.de).

Impressum

Heinold, Spiller & Partner Unternehmensberatung GmbH
Behringstraße 28a, 22765 Hamburg
Vertretungsberechtigte Geschäftsführer: Ehrhardt F. Heinold
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 herunterladen: [Newsletter-Archiv](#)