



HEINOLD, SPILLER & PARTNER
UNTERNEHMENSBERATUNG GMBH

HSP-Newsletter Ausgabe 3/2018

Schon wieder Herbst, die Buchmesse steht vor der Tür und endlich erscheint ein neuer Newsletter. Die sehr lange Sommerpause ist einer guten Auslastung geschuldet, und ich hoffe, Sie haben diese trotz Hitzewelle und ohne uns gut überstanden.

Dafür starten wir jetzt wieder durch: Zunächst möchte ich Ihnen ein [Update zu meinen Mes-
setrends](#) von 2017 geben, anschließend erläutern meine beiden Partner Hans-Joachim Hoffmann und Christian Kohl, mit welcher Zielsetzung sie den "[KI Report 2018](#)" erarbeitet haben. Abschließend gibt es noch zwei spannende Veranstaltungshinweise.

Zurück zur Buchmesse: Sehen wir uns in Frankfurt? Würde mich freuen, am besten vereinbaren wir vorab einen Termin. Rufen Sie an (040/3986620) oder schreiben Sie mir [eine Mail](#), ich freue mich.

Mit herzlichen Grüßen, Ihr



(Ehrhardt F. Heinold)

Inhalt dieser Ausgabe

- [Die Trends zur Frankfurter Buchmesse: Ein Update mit \(nicht nur\) technischem Schwerpunkt](#)
- [Verlage sollten ihre Hausaufgaben machen - KI-Report 2018 zeigt Chancen und Herausforderungen auf](#)
- [KI-Report 2018: Die Studie zu Anwendungen von künstlicher Intelligenz in Medien und Publishing](#)
- [Projektmanager digitale Medien: Der Kompaktkurs mit dem breiten Überblick](#)

Die Trends zur Frankfurter Buchmesse: Ein Update mit (nicht nur) technischem Schwerpunkt

2017 hatte ich zur Buchmesse [12 Trends formuliert](#) - der Check ein Jahr später zeigt, dass alle Trends noch gelten oder sich sogar noch beschleunigt haben. Im folgenden Update erläutere ich, welche Trends weiter Bestand haben und welche neuen Entwicklungen ich sehe.

Zunächst möchte ich die Trends von 2017 kommentieren:



HEINOLD, SPILLER & PARTNER
UNTERNEHMENSBERATUNG GMBH

HSP-Newsletter Ausgabe 3/2018

- 1. Die strukturellen Veränderungen in der Mediennutzung gehen weiter*
Die Entwicklung ist jetzt im Bewusstsein der Branche angekommen, weil der [Börsenverein zusammen mit der GfK eine Studie publiziert](#) hat, die zeigt, dass in fünf Jahren sechs Millionen Buchkäufer abhanden gekommen sind. Gleiches gilt für den Zeitschriftenkiosk, der 2018 Absatzrückgänge im zweistelligen Bereich zu verzeichnen hat. Aber auch die meisten Fachzeitschriften oder Loseblattwerke verlieren kontinuierlich an Auflage, manchmal nur wenige Prozente, dafür aber stetig. All diese Verluste können durch Digitalverkäufe von E-Books oder E-Medien nur zum Teil aufgefangen werden.
- 2. Bücher haben eine abnehmende Relevanz für gesellschaftliche Diskurse und die Akkumulation von "kulturellem Kapital"*
Der Trend bleibt, auch wenn es einzelnen Büchern immer noch gelingt, Diskussionen zu spiegeln oder zu befeuern.
- 3. Die richtigen Inhalte, prominente Autoren und langlebige Medienmarken bleiben der zentrale Erfolgsfaktor*
Dieser Trend besteht weiterhin, allerdings schwächt sich vor allem bei den Zeitschriften die Strahlkraft der Marken immer weiter ab, wie die [Auflagenentwicklungen von SPIEGEL, Stern oder Geo sowie die Einstellung des NEO-Magazins zeigen](#). Wenn die Zielgruppe schwindet, hilft dem Printobjekt auch eine starke Medienmarke nicht mehr.
- 4. Trends sind wie Wellen – wer sie reitet, gewinnt*
Dieser Trend verschärft sich eher noch, Interessen- und erregungswellen kommen (und gehen) immer schneller, die Verlage sind gefordert, immer schneller zu (re)agieren.
- 5. Der stationäre Handel wird immer mehr zum Nadelöhr*
Eine Tendenz, die seit Jahren besteht und die weitergeht. Allerdings weniger durch Flächenreduzierungen (hier scheint die Entwicklung gestoppt zu sein), sondern eher durch eine noch konsequentere Sortimentsgestaltung der Buchhändler, die sich zunehmend von den Marketingschwerpunkten der Verlage emanzipieren (wie jüngst von den Hugendubel-Inhabern [in einem Interview](#) angekündigt).
- 6. Der direkte Kontakt zu den Lesern wird immer wichtiger*
Keine Frage, dieser Trend gewinnt immer mehr an Bedeutung, nicht nur bei Special-Interest- und Fachverlagen, sondern auch bei den Publikumsverlagen (wie z. B. bei [Random House](#)), für die jahrelang nur der Handel der Kunde war.
- 7. Die Unterstützung von Autoren wird wichtiger*
Hier gibt es nichts hinzuzufügen.
- 8. Enhanced E-Books, Apps, "Books in Browsers" bleiben weiterhin ein marginales Experimentierfeld*
Auch das hat sich gegenüber 2017 nicht verändert.
- 9. Fachverlage befinden sich auf dem Weg zum Zielgruppendienstleister*
Auch dieser Trend war 2017 weder neu noch ein Trend – sondern dabei handelt sich um eine langfristige Entwicklung, in deren Mittelpunkt das Bestreben steht, die Bedürfnisse von Zielgruppen zu erfüllen und nicht - nur - Medien zu publizieren. In die-



HEINOLD, SPILLER & PARTNER
UNTERNEHMENSBERATUNG GMBH

HSP-Newsletter Ausgabe 3/2018

sem Jahr möchte ich diesem Trend einen neuen Drall geben: Fachverlage definieren sich neu, wie die Beispiele [Vogel Communications Group](#) (inkl. Umbenennung), [Publish Industry](#) oder (schon seit Jahren) die [Haufe-Gruppe](#) zeigen.

10. *Markenpflege bleibt wichtig*

Trotz der schon erwähnten abnehmenden Strahlkraft von Medienmarken bleiben diese als Orientierungspunkte wichtig. Allerdings muss jedes Markenmanagement den Spagat zwischen Tradition und Modernisierung schaffen. Voraussetzung dafür ist, dass überhaupt eine Markendefinition und eine darauf aufsetzende Markenentwicklung bestehen. In vielen Verlagen wird das nicht geleistet, es werden Zeitschriften oder Buchreihen, aber keine Marken gemanagt.

11. *Interne Strukturen sind genauso wichtig wie Innovationen*

Auch diese Entwicklung gewinnt weiter an Bedeutung, immer mehr Verlage strukturieren sich um und stellen sich neu auf, wie wiederum (aber nicht nur) das [Beispiel Haufe](#) zeigt. Zielsetzungen der Veränderungen zumeist: mehr Innovation, mehr Kreativität und vor allem mehr Geschwindigkeit bei der Umsetzung.

12. *Der Konsolidierungsprozess schreitet voran*

Auch dieser Trend hält an: Im Buchhandel ohnehin, aber auch in der Verlagsbranche werden immer mehr kleine und mittlere Verlage durch größere Einheiten akquiriert. Die Ursachen sind unterschiedlich, aber oft steckt bei den Verkäufern die Erkenntnis dahinter, dass sie die anstehenden Veränderungen nicht mehr allein bewältigen können.

Zu diesen Trends möchte ich diese sechs ergänzen, die nur scheinbar alle eine stark technische Ausrichtung haben:

1. Daten gewinnen [weiter an Bedeutung](#): Ob es um die Analyse des Kundenverhaltens, die Manuskripteinschätzung oder um die Bepreisung von E-Books geht, datengetriebene Analysen werden zukünftig immer mehr Entscheidungsprozesse unterstützen (und nur selten ersetzen). Manchmal verfügen Verlage über ausreichend große Datenbestände, um diese Analysen durchführen zu können (ein weiteres Argument für Größe oder zumindest Kooperationen), manchmal stellen Dienstleister diesen Service bereit (wie etwa die digitalen Verlagsauslieferungen [Bookwire](#) oder [Readbox](#)).
2. Der Einsatz künstlicher Intelligenz (KI) steht zwar noch ganz am Anfang, findet aber immer mehr Anwendungsfälle und wird auch für kleinere Unternehmen bezahlbar (siehe dazu das [folgende Interview](#) zu unserem KI-Report 2018 und den Beitrag von [Christian Kohl im Newsletter 3/2018](#)).
3. Die semantische Erschießung von Inhalten wird für Fachverlage ein Must have: Noch immer managen viele Fachverlage ihre Inhalte nicht semantisch und vernetzt, sondern eher auf Articlebene. Erst durch eine semantische Aufbereitung können Mehrwertdienste wie Personalisierung oder kontextbezogene Suchen angeboten werden (siehe dazu beispielhaft den Vortrag [von Dr. Anton Geist](#) auf dem jüngsten CrossMediaForum).



HEINOLD, SPILLER & PARTNER
UNTERNEHMENSBERATUNG GMBH

HSP-Newsletter Ausgabe 3/2018

4. Eine integrierte IT-Infrastruktur wird überlebenswichtig: Content, Kundendaten, Businessdaten bzw. CRM-, CMS- und ERP-Systeme, die miteinander vernetzt sind, bilden die Grundlage für jeden modernen Verlag.
5. Die Stagnation bei den E-Book-Umsätzen (die mehr eine gefühlte oder gewollte denn eine reale ist, wie der [Blick auf die Zahlen](#) zeigt) und der Rückbau des Digitalgeschäfts bei einigen Verlagen (beispielhaft und im Branchenfokus bei [Lübbe](#)) bedeutet nicht, dass die Digitalisierungswelle in der Branche an irgendein Ende gekommen ist. Nicht nur die Entwicklung bei den beiden Springers in Berlin und Heidelberg zeigt, wohin die Reise in immer mehr Verlagsbereichen geht.
6. Dass sich das Buch in diesen turbulenten Zeiten einmal mehr als überlebensfähig erweist, zeigt nur, um welch ein ausgereiftes und wandlungsfähiges Medium es sich handelt. Momentan erleben wir sogar eine Art Renaissance des Haptischen, Bücher und Zeitschriften werden hochwertig (oder verschwinden im Digitalen).

Soweit mein Update – welche Trends sehen Sie? Gewiss noch weit mehr als hier von mir aufgezählt. Zusammenfassend lässt sich sagen: Veränderung bleibt die Regel, nicht die Ausnahme. Darauf müssen sich alle Branchenteilnehmer weiterhin einstellen.

Verlage sollten ihre Hausaufgaben machen - KI-Report 2018 zeigt Chancen und Herausforderungen auf

Der [KI-Report 2018](#) liefert erstmals einen Überblick zu Anwendungen in der Medienbranche und zu Dienstleistern in der DACH-Region. Die Autoren Christian Kohl und Dr. Hans-Joachim Hoffmann erläutern im folgenden Interview, welche Relevanz das KI-Thema für Verlage hat und wie sich diese am besten mit diesem Hypethema beschäftigen sollten.

Was war der Anlass, den KI-Report 2018 zu erstellen?

Hans-Joachim Hoffmann: Künstliche Intelligenz trendet ja seit einiger Zeit heftig – unsere Idee war, das Thema mal aus der Sicht von Medien- und Verlagsleuten zu erden: Welchen Nutzen bietet KI – Stand heute – Medienunternehmen tatsächlich, wie sieht das konkrete Angebot an entsprechenden Leistungen aus, wer sind die Anbieter, und welche Medienhäuser sind schon dabei.

Christian Kohl: Darüber hinaus wollten wir ein wenig Klarheit in den Begriffsdschungel bringen und Lesern ermöglichen, die teilweise überzogenen Werbeaussagen und Versprechen besser einzuordnen, außerdem Hinweise geben, was bei KI-Projekten beachtet werden sollte, also Best Practice, Dos and Dents. Die Einschränkung auf DACH erfolgte, weil der internationale Markt ungleich größer ist, aber die Produkte oder Dienstleistungen sehr vieler Anbieter entweder nicht für deutschsprachige Inhalte gedacht sind oder die Firmen an sich kein Interesse am und keine Präsenz im DACH-Markt haben. Wir wollten also explizit diejenigen präsentieren, mit denen eine Firma aus DACH auch konkret in Projekte starten kann, ohne ein Versuchskaninchen zu sein.



HEINOLD, SPILLER & PARTNER
UNTERNEHMENSBERATUNG GMBH

HSP-Newsletter Ausgabe 3/2018

KI ist ja eines der Hype-Themen überhaupt, welche Relevanz hat es für Verlage?

Christian Kohl: Verlage produzieren und vertreiben Content, meist textlicher Natur, aber auch Bilder, Audio und Videos. Viele KI-Verfahren benötigen (große Mengen an) Content, um zu funktionieren, deshalb sind einige der großen Cloudanbieter auch bestrebt, Zugriff auf diesen Content zu erhalten, um ihre Algorithmen zu verbessern und ihre Wissensbasis vergrößern zu können. Auf der anderen Seite bieten sich durch KI-Verfahren inzwischen eben Möglichkeiten rund um das Erstellen, Bearbeiten und Veröffentlichen von Inhalten, die vor einigen Jahren noch undenkbar bzw. mit großem manuellem Aufwand verbunden waren. Damit haben Verlage plötzlich die Möglichkeit, Technologien und vor allem Automatisierung in ihre Kernprozesse einzubringen, was sicherlich sehr relevant ist.

Hans-Joachim Hoffmann: Es gibt eine ganze Reihe nützlicher Anwendungen, vor allem Klassiker wie automatische Generierung von Metadaten oder die automatische Bilderkennung, die sich, und das ist natürlich der springende Punkt, durch KI und maschinelles Lernen selbst optimieren. Andererseits stellt Mediencontent eine besonders schwer zu knackende Nuss für KI dar, da die Inhalte so vielfältig und unterschiedlich sind. Einige Anbieter haben sich daher auf eher formalisierte Inhalte wie juristische Texte oder technische Handbücher spezialisiert, andere konzentrieren sich auf andere Branchen, wo sie eher standardisierte und möglichst auch großvolumige Datenmengen vorfinden, wie etwa in der Kundenkommunikation von Konzernen. Die Technik wird hier aber schnell voranschreiten, und es ist heute schon beeindruckend, wie gut automatische erstellte Texte formuliert sind, auch wenn es sich noch um eher standardisierte Formen wie beispielsweise Wetter- und Sportberichte handelt. Nicht zu vergessen ist auch die wichtige Rolle, die KI bei der Produktentwicklung und im Vertrieb spielen kann - man denke etwa an das sogenannte Listening, also die Analyse der öffentlichen Kommunikation in Internet und sozialen Medien.

Was waren für Euch überraschende Erkenntnisse bei der Erarbeitung des Reports?

Christian Kohl: Eigentlich gab es aus meiner Sicht keine Überraschungen, eher Bestätigung von vorhandenen Eindrücken. Beispielsweise dass für die ganz großen Player die Verlagsbranche in DACH als Segment zu unbedeutend sind oder dass ein Großteil der Anbieter vor allem aus den USA, GB und China (noch) nicht an DACH als Markt interessiert sind. Etwas überraschend waren die teilweise sehr langen Reaktionszeiten einiger Unternehmen.

Hans-Joachim Hoffmann: Wir haben uns ja auf das Angebot im deutschsprachigen Raum fokussiert und waren beeindruckt, wie schnell sich dieser Markt entwickelt. Das zeigt sich auch an einer Zahl: Als wir im April mit den Recherchen anfangen, hatte der kurz zuvor gegründete [Bundesverband Künstliche Intelligenz](#) gut 20 Mitglieder, inzwischen hat sich die Zahl auf über 50 verdoppelt. Imposant ist auch das weit gestreute Feld von Anwendungen – wir haben ja neun Kategorien identifiziert vom Text Mining bis zur automatischen Videoerstellung.

Ein viel diskutierter Aspekt im Medienbereich ist ja der sogenannte "Roboterjournalismus", der angeblich bald immer mehr Journalisten ersetzt. Wie schätzt Ihr die Entwicklung ein? Und werden bald auch Romane und Sachbücher von Computern geschrieben?

Christian Kohl: Der Roboterjournalismus ist ja kein neues Phänomen mehr, automatisch er-



HEINOLD, SPILLER & PARTNER
UNTERNEHMENSBERATUNG GMBH

HSP-Newsletter Ausgabe 3/2018

stellte Texte in den Bereichen Sport, Wetter oder Finanzen gibt es bereits seit einigen Jahren. Insofern ist meine Einschätzung, dass sich dies weiter ausbreiten wird, letztlich ist die Technologie anwendbar auf alle Artikeltypen, die auf einem oder mehreren Datensätzen basieren. Nicht zu vergessen sind "hybride" Ansätze, bei denen die Software den Artikel schreibt und ein menschlicher Redakteur dann eine Nachbearbeitung oder Verfeinerung vornimmt. Ein solches Vorgehen ist auch für Fachbücher durchaus denkbar, im wissenschaftlichen Bereich sowieso. In der Belletristik ist es sicher noch ein etwas längerer Weg, rein technisch sehe ich allerdings langfristig betrachtet keine Hürden. Das bedeutet nicht unbedingt, dass dabei "Weltliteratur" (wie immer diese auch definiert sein mag) entsteht, aber wenn man sich viele der preisgünstigen Romane und Kurzgeschichten, die aktuell beispielsweise bei Amazon erhältlich sind, anschaut, ist die Sprache schon heute sehr formelhaft, da würde ich ehrlich gesagt von einer Software sogar bessere Ergebnisse erwarten.

Hans-Joachim Hoffmann: Bisläng liefert die KI Texte, die sich in einem definierten formalen Rahmen bewegen - dies allerdings auf professionellem Niveau. Auf den Websites mancher Anbieter kann man sich davon ein Bild machen. Trotzdem handelt es sich bei dem bestehenden Angebot eher um Assistenzsysteme, die Redaktionen unterstützen. Ein typisches Beispiel ist die Feinstaub-Berichterstattung der Stuttgarter Zeitung – das Programm holt sich die Daten aus einer Tabelle und setzt diese in lesbaren Text um. Ähnliches gilt für die Regional-Fußballberichterstattung oder subregionale Wetterberichte. Das wäre in dieser Detailgenauigkeit und diesen Textmengen ohne Automatisierung nicht finanzierbar, daher gab es das bislang auch nicht. Zumindest derzeit scheint es im Moment insgesamt eher so, dass die KI neue Angebote und Leistungen ermöglicht, als dass sie Journalisten aus Redaktionen verdrängt.

Der KI-Report liefert erstmals einen Überblick zu KI-Dienstleistern aus dem deutschsprachigen Raum. Wie entwickelt sich die Szene, sind das alles noch Startups am Anfang oder finden Verlage schon eine ausdifferenzierte Dienstleisterlandschaft vor?

Christian Kohl: Es gibt sicherlich keine so ausdifferenzierte Landschaft wie bei etablierten und klar umrissenen Bereichen wie ERP oder CMS. Aber es gibt doch einige Anbieter, die bereits seit zehn oder mehr Jahren am Markt sind, gerade im Bereich Textmining, Kategorisierung, Entity Recognition etwa. Andere dagegen sind noch sehr neu, beispielsweise im Bereich automatische Generierung von Videos. Deshalb denke ich, dass man nicht pauschal über den Reifegrad von KI-Dienstleistern an sich sprechen kann, sondern das weiter runterbrechen muss auf die konkreten Anwendungsgebiete. Klar ist aber auch, dass vor allem die großen Cloud-Anbieter ihre Services ständig weiterentwickeln und damit eine große Menge an Basisdiensten (Text-to-Speech, Bilderkennung etc.) mit einem relativ hohen Reifegrad zur Verfügung steht.

Hans-Joachim Hoffmann: Das Spektrum der Anbieter ist breit – einige sind seit den 2000er oder sogar schon vorher Jahren aktiv und haben sich ein entsprechendes Renommee aufgebaut, es findet sich aber auch eine Reihe von Start-ups oder sehr junge Unternehmen. Wobei man sich von diesen Bezeichnungen nicht täuschen lassen sollte, hierbei kann es sich beispielsweise um Spin-offs des Deutschen Forschungszentrums für Künstliche Intelligenz oder um Neugründungen im Umfeld von Universitäten handeln, diese Unternehmen starten also



HEINOLD, SPILLER & PARTNER
UNTERNEHMENSBERATUNG GMBH

HSP-Newsletter Ausgabe 3/2018

auf einem technisch sehr hohen Niveau. Eine interessante Option bieten natürlich die großen globalen Anbieter, die in diesem Markt kräftig mitmischen, wie Microsoft, Google, Amazon oder IBM Watson. Die sind technologisch ganz vorne mit dabei, sie sind andererseits aber auf sehr große Kunden fokussiert und auf standardisierte Leistungen über das Web. Ein typischer Mittelständler im Publishing ist daher gut beraten, in einem Auswahlprozess auch kleinere Anbieter zu berücksichtigen. Diese greifen übrigens auch teilweise auf Leistungen der großen Plattformen zurück, und seien es Cloud-Speicherkapazitäten, können daraus aber ein individuelles Leistungspaket schneiden.



Das KI-Thema steht ja noch ganz am Anfang, viele Verlage wissen noch nicht, wie relevant das für sie ist. Wie lautet Eure Empfehlung, was sollten Verlage jetzt tun (und was noch nicht)?

Hans-Joachim Hoffmann: Was das eigene Business angeht, ist das Thema für viele Publisher sicherlich noch etwas abstrakt. Und eine gewisse professionelle Skepsis ist durchaus angebracht – Investitionen in KI müssen ja wie alle anderen auch wirtschaftlich plausibel sein. Andererseits steckt in der KI erkennbar disruptives Potenzial, und das hat ja bekanntlich immer zwei Gesichter: neue Chancen und neue Risiken. Es ist also ratsam, die Entwicklung im Auge zu behalten und regelmäßig zwei Aspekte zu checken: einmal die eigenen Geschäftsmodelle und Routinen – könnte KI Neues ermöglichen oder Aufwand sparen? –, zum anderen, ob das eigene Geschäft durch KI-getriebenen Wettbewerb unter Druck geraten könnte.

Christian Kohl: Die Antwort wird sicherlich von Verlag zu Verlag unterschiedlich ausfallen müssen. Und auch anders akzentuiert sein, je nachdem ob es sich um Journalismus, Belletristik, Bildungsmedien, Fach- oder Wissenschaftsverlage handelt. In allen Bereichen gibt es jedoch schon KI-gestützte Tools und Services, und deren Bedeutung wird zunehmen. Die großen Verlage bauen zudem beständig ihren Vorsprung hinsichtlich Aggregation von Daten und Kontrolle des Workflows aus. Insofern gibt es zwei sehr konkrete Todos aktuell: 1. Verlage sollten die Chancen, Risiken und Limitierungen von KI verstehen, die Nuancen und Begrifflichkeiten kennen, um Fantasie und Wirklichkeit unterscheiden zu können. In einer "Goldgräberstimmung", in denen viele Anbieter das Blaue vom Himmel versprechen, ist eine nüchterne Analyse wichtiger denn je. 2. Verlage sollten ihre Hausaufgaben erledigen: Ohne Digitalisierung keine Daten, ohne Daten keine KI. Vor allem die Fragen rund um Daten müssen geklärt werden: Wo liegen meine Daten in welchem Zustand, kann ich darauf zugreifen, mit wem möchte oder muss ich sie teilen, und von wem bin ich abhängig? Über diese beiden Punkte hinaus empfiehlt es sich, die eigene Strategie zu schärfen und zu prüfen, ob "draußen" etwas passiert, was die eigenen Kernprozesse betrifft oder betreffen könnte, Stichwort "Nutzeninnovation".



HEINOLD, SPILLER & PARTNER
UNTERNEHMENSBERATUNG GMBH

HSP-Newsletter Ausgabe 3/2018

KI-Report 2018: Die Studie zu Anwendungen von künstlicher Intelligenz in Medien und Publishing

31 Beschreibungen von Anbietern und ihren Lösungen im deutschsprachigen Raum

Das Potenzial von künstlicher Intelligenz prägt die aktuellen Diskussionen auch in der Verlags- und Medienbranche. Als Berater von Verlagen und Publishern haben wir das Thema aus Sicht eines Verlags bzw. Medienhauses ausgeleuchtet. Das Ergebnis liegt nun mit dem KI-Report 2018 vor: eine explorative, unabhängige Studie, die das Spektrum der derzeit angebotenen, für Medien & Publishing einsetzbaren und auf Content bezogenen KI-Anwendungen präsentiert. Die von Christian Kohl und Hajo Hoffmann, beide Partner von Heinold, Spiller & Partner, vorgelegte Übersicht trägt zur Transparenz in einem dynamischen, sich schnell entwickelnden und diversifizierenden Markt bei.

Überzeugen Sie sich selbst und fordern Sie noch heute Ihre kostenlose und unverbindliche Leseprobe [per Mail](#) an.

Projektmanager digitale Medien: Der Kompaktkurs mit dem breiten Überblick

Die Steuerung von digitalen Medienprojekten erfordert spezielle Kenntnisse – von der Strategieentwicklung über die Konzeption digitaler Content-Angebote bis hin zur technischen Umsetzung und ihrer Vermarktung. Gerade in Zeiten einer wachsenden crossmedialen Produktvielfalt und immer kürzeren Innovationszyklen müssen Mitarbeiter daher auf dem neuesten Stand bleiben, um digitale Medienprojekte effizient managen und einen reibungslosen Projektablauf gewährleisten zu können. Der Zertifikatskurs der Akademie der Deutschen Medien, der von uns geleitet wird, gibt in fünf Tagen Antworten auf die zentralen Fragen des digitalen Projektmanagements:

- Welche Komponenten umfasst eine professionelle Entwicklung und Vermarktung digitaler Medien eigentlich?
- Was ist bei der technischen Umsetzung von digitalen Content-Angeboten zu beachten?
- Wie sehen eine gelungene Umsetzung und Steuerung von digitalen Projekten in der Praxis aus?

Der Kurs findet vom 24. bis 28. September 2018 erstmals in Hamburg statt. Alle Informationen finden Sie auf der [Website der Medienakademie](#).



HEINOLD, SPILLER & PARTNER
UNTERNEHMENSBERATUNG GMBH

HSP-Newsletter Ausgabe 3/2018

Das 10. Zukunftsforum Zeitschriften: Der Kunde im Fokus

Das 10. Zukunftsforum Zeitschriften, das wir in Zusammenarbeit mit der Akademie der Deutschen Medien, gestalten, beschäftigt sich mit der konsequenten Kundenorientierung und einer Vision 2020: Verlage und Medienhäuser produzieren intelligente Inhalte, Produkte und Services, die exakt auf den Informationsbedarf und das Konsumverhalten der Leser und Anzeigenkunden zugeschnitten sind. Gleichzeitig bauen sie ihre Zeitschriftenmarken durch passende Geschäftsfelder wie E-Learning-Angebote, Datenbankservices oder Veranstaltungen aus.

Content Marketing? Audience Development? Programmatic Advertising? In Zeiten sinkender Auflagen und Anzeigenumsätze setzen Medienhäuser zudem immer häufiger auf 360-Grad-Kommunikations- und Marketinglösungen, um potenzielle Kunden zu finden und zu binden. Klar ist jedoch: Den Shift in Richtung „Customer Centricity“ bilden bisher nur wenige Verlagshäuser auch in ihren Organisationsstrukturen und -prozessen ab.

All diese Fragen werden wir mit hochkarätigen Referenten (Verlagspraktiker und Berater) am 04. Dezember 2018 in München diskutieren. Alle Informationen zum Zukunftsforum Zeitschriften finden Sie auf der [Konferenz-Website](#).

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.

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](#)