

# Verkaufsgespräche erfolgreich führen

## Kundenvorteile in Projekten gezielter nutzen

### EDITORIAL



Im Jahr 2001 half der VSD zusammen mit Partnern die Fachzeitschrift Druckmarkt Schweiz ins Leben zu rufen. Damals sprachen Hans-Georg Wenke und Klaus-Peter Nicolay im Editorial schon

von den neuen Medien und Gewohnheiten der Leser: «Wir alle spüren, es wird weitere Veränderungen geben, aber keiner vermag derzeit konkret zu sagen, welche wann wie stark sein werden.» 73 Nummern und 12 Jahre später ist die Branche durch die Digitalisierung im Umbruch. Viele Betriebe sind verschwunden. Viele haben es aber auch geschafft, von den Veränderungen zu profitieren.

Aufgrund der Branchenentwicklung hat sich der Zentralvorstand des VSD über die zukünftigen Leistungen des Verbandes in einem schrumpfenden Markt Gedanken gemacht. Dabei ist er der festen Überzeugung, dass der Verband sich stärker auf die Bedürfnisse seiner Mitglieder konzentrieren und die finanziellen Ressourcen in Zukunft noch fokussierter einsetzen muss.

Print-Kommunikation bleibt für den Verband wichtig. Trotzdem hat der Zentralvorstand beschlossen, die Zusammenarbeit mit Druckmarkt nicht weiter zu führen. Einerseits will sich der VSD auf die Kommunikation mit seinen Mitgliedern konzentrieren. Andererseits ist es für einen Verband nicht Priorität, sich an einer Fachzeitschrift zu beteiligen. Für den Druckmarkt Schweiz bietet dies in unseren Augen auch die Chance, künftig nicht mehr als Sprachrohr eines Verbandes wahrgenommen zu werden, sondern sich noch mehr als unabhängige Zeitschrift zu positionieren, weiterhin glaubwürdig und kritisch zu bleiben, um im durch die neuen Medien bedrängten Markt weiter zu bestehen.

Nach so vielen Jahren aktiver Zusammenarbeit bleibt der VSD mit Druckmarkt Schweiz verbunden. Wir danken allen Partnern für die jahrelange, angenehme Zusammenarbeit und wünschen Druckmarkt Schweiz noch viele erfolgreiche Jahre.



Dr. Markus Staub  
VSD-Präsident

**Seit Jahren ist in der Druckindustrie, oder besser gesagt im grafischen Gewerbe, die Kompetenz in Verkaufsgesprächen kein grosses Thema. Auf praktisch allen Stufen der Grundbildung wird viel über Technologien philosophiert, aber viel zu selten darüber, wie konkret ein Projekt bei einem Kunden verkauft werden kann.**

Alle Unternehmen wollen in neue Märkte eindringen, die Technik haben wir ja, jetzt müssen wir nur noch die Kunden davon überzeugen. Leider ist das ohne entsprechende Fertigkeiten im Bereich des Verkaufs nicht so einfach.

Durch die technologische Entwicklung kommen immer mehr Leute aus der traditionellen Produktion zu Kundenkontakten. Mit entsprechender Kompetenz in der Gesprächsführung kann dem Kunden eine zusätzliche Dienstleistung verkauft werden. Die Ansprache eines bestehenden Kunden zum Einsatz crossmedialer Dienstleistungen lässt ein Gespräch über den nächsten Auftrag auch für Mitarbeiter aus der Produktion leichter angehen. Dazu müssen die Mitarbeiter aber auch über die entsprechenden Grundlagen einer Gesprächsführung verfügen, und diese gezielt einsetzen. Darum organisiert der VSD, zusammen mit



**Roger Jaggi**, einem erfahrenen Verkaufstrainer, einen Kurs speziell für diese Herausforderungen.

### Verkaufskompetenz als strategische Erfolgsposition

In vielen Branchen der Wirtschaft sind sich Unternehmen einig: Die Verkaufskompetenz ist heute eine strategische Erfolgsposition. Viele Märkte sind gesättigt und das Ringen um den Kunden vollzieht sich oft mit harten Bandagen. Das Gewicht des Kunden zeigt sich auch in vielen Unternehmensbewertungen. Ein aktiver Kundentamm, mit regelmässigen Neukunden und der Leistungsausbau für die bestehenden Kunden, wertet das Unternehmen wesentlich auf.

Verkaufskompetenz ist nicht Talent, sondern zum grössten Teil Fleiss und regelmässiges Training. Die Tatsache, dass es hinsichtlich Neukundenakquisition enorm schwierig geworden ist, Erfolge kurzfristig einzufahren, gibt der Entwicklung der



**Motivierte, kompetente Mitarbeiter – lernen Sie, wie Sie Kunden überzeugen.**

Verkaufskompetenz noch mehr Potenzial. Als Projektleiter, Mitarbeiter in der Vorstufe oder Innendienst-Mitarbeiter ist es unerlässlich, den bestehenden Kunden systematisch und bedürfnisorientiert weiterführende Produkte oder Dienstleistungen schmackhaft zu machen. Dies gelingt nur, wenn die Verkaufskompetenz des Mitarbeiters ausreichend dafür entwickelt ist.

### Crossmedia als Chance nutzen

Die Erhöhung des Chancen-Bewusstseins sowie des Chancen-Denkens ist ein zentraler Aspekt dieses Kurses. Dank der vielfältigen Technik verfügen wir heute über neue Möglichkeiten, dem Kunden interessante Dienstleistungen zu bieten.

Nehmen wir nur den Bereich der Internet-Dienstleistungen (Stichwort Crossmedia), der heute eine Vielzahl an Möglichkeiten bietet, um beim Kunden neue Bedürfnisse zu wecken. Wichtiger als ein Produkt oder eine Dienstleistung selbst sind die gezielten Informationen darüber. Wer etwas anbieten will und auf Verkauf oder Akzeptanz angewiesen ist, muss mit Fakten und Argumenten, mit Emotionen und Erlebnissen, mit Werten und Wahrhaftigem die Flucht nach vorne antreten, sprich den Funken zünden. Um dies zu errei-

## Verkaufsgespräche erfolgreich führen, Kundenvorteile in Projekten gezielter nutzen: Themenübersicht

### Mentale Stärke/mentale Fitness

#### Trainingsziele:

- Erlangen der positiven und richtigen mentalen Einstellung für mehr Gesprächs- und Verhandlungserfolg
- Neue Motivation
- Fokussierung auf neue Ziele der Zukunft

#### Inhalt:

- Bewusst werden der grundlegenden Fähigkeiten für langfristige Leistungserbringung
- Wie trainiere ich diese Fähigkeiten?
- Wie werde ich zum Positiv-Denker?
- Erhöhung des Chancen-Bewusstseins sowie des Chancen-Denkens
- Stärkung der geistigen Flexibilität mit dem Ziel der Erhöhung der eigenen Widerstandsfähigkeit
- Steigerung und Festigung des persönlichen Selbstvertrauens für schwierige Verhandlungs- und Gesprächssituationen
- Richtiger und gezielt bewusster Umgang mit den eigenen Vorstellungen betreffend Zusatz-

verkaufen, Widerständen, Einwänden und Vorwänden in Gesprächen und Verhandlungen

### Gesprächsführung und Gesprächsstruktur

#### Trainingsziele:

Erlangen/weiterentwickeln der Fertigkeiten für effiziente, Gewinn bringende und strukturierte Gesprächs- und Verhandlungsführung

#### Inhalt:

- Anwendung der 6 Gewinn bringenden Gesprächselemente für effiziente Gesprächs- und Verhandlungstechnik
- Gesprächsstruktur für die Vermittlung von Vertrauen und Sicherheit
- Projekt- und Leistungsargumente mittels Nutzen effizient verkaufen
- Einwände oder Vorwände – die Möglichkeit, als Projektleiter zu überzeugen
- Preisgespräche oder Wertfindungsgespräche als Herausforderung Gewinn bringend nutzen

- Den (Teil-)Abschluss bewusst und gezielt herbeiführen
- Aktives Hinhören – bewusstes Wahrnehmen von Abschlussignalen
- Abschlusstechnik gezielt einsetzen

### Präsentationstechnik

#### Trainingsziele:

Erlangen/weiterentwickeln der Fertigkeiten für einen wirkungsvollen und nachhaltigen Eindruck in der Präsentation von Projekten

#### Inhalt:

- «Gesetze» des eigenen Ausdrucks oder des Eindrucks beim Gegenüber
- Die Vorbereitung (mental und sachlich) als Basis für den Erfolg
- Wirkungs-Phasen einer Präsentation
- Wie erreiche ich den «Wow-Effekt»?
- Wie gehe ich mit «Störern» um?
- Wie kann ich mich wieder motivieren nach einer Unsicherheit?

chen, müssen sowohl emotionale als auch rationale Impulse stark und stimmig sein. Die Wirkung der Botschaft muss überzeugen, und dazu müssen auch die richtigen Präsentationsmethoden eingesetzt werden. Diese Fertigkeiten vermitteln und trainieren wir an diesem Kurs anhand praktischer Beispiele. Durch mentale Stärke können wir die positive Denkweise bei den Leuten in der Technik fördern. Die ist ein wichtiger Aspekt, um dem Kunden anspruchsvolle Lösungen gewinnbringend zu verkaufen.



Zeigen Sie Ihrem (potenziellen) Kunden Chancen und Nutzen auf.

Starten Sie mit diesem Kurs in ein neues und erfolgreiches Jahr.

Auf der Webseite [www.druckindustrie.ch](http://www.druckindustrie.ch) finden Sie weitere Informationen zum Verkaufstraining, und können sich auch direkt online anmelden.

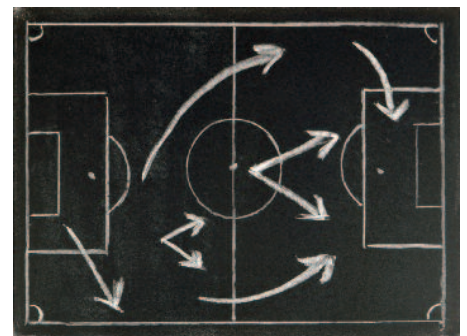
Der Trainingsinhalt richtet sich nach der Maxime: Praxisbezug, Umsetzbarkeit, Einfachheit und absolute Verständlichkeit. 2 x 1 Trainingstag mit Umsetzungs-Aufgaben und Zielen für den 2. Trainingstag.



Führen Sie einen positiven Abschluss bewusst und gezielt herbei.

### Feedbacks von Teilnehmern

Veränderungen und Umstrukturierungen im grafischen Gewerbe zwingen viele Mitarbeitende von KMUs zum direkten Kundenkontakt. Die Akquisition und Gewinnung von Neukunden hat oberste Priorität und ist mit viel Know-how verbunden. Der Kurs «Verkaufsgespräche führen» geht sehr ausführlich und realitätsnah auf den Erstkontakt mit einem Kunden ein.



Fokussierung auf neue Ziele der Zukunft.

«Roger Jaggi mit seiner offenen Art ist sehr gezielt auf unsere Fehler und Fragen eingegangen und machte uns immer wieder auf Stolpersteine aufmerksam. Durch die gute Mischung von Theorie und praktischen Übungen konnte ich sehr viel profitieren und werde diesen Kurs bestimmt in absehbarer Zeit wieder besuchen». (**Andreas Wolfensberger**, DT Druck-Team AG, Wetzikon.)



«Der Kurs «Verkaufsgespräche erfolgreich führen» von Roger Jaggi gab viele gute Inputs, welche im Alltag einfach und praktisch angewendet werden können. Seine motivierende Art machte den Kurs lebendig. Er forderte uns mit praxisnahen Fallbeispielen, in denen wir das Gelernte gleich eins zu eins umsetzen konnten, und Herrn Jaggi als fiktiven Kunden überzeugen mussten – was sich als eine echte Herausforderung herausstellte». (**Markus Müller**, Sarganserländer Druck AG.)



«Ich hatte klare Vorstellungen und Erwartungen an den Kurs. Vorweg kann ich sagen, dass diese vollumfänglich erfüllt wurden. Es waren zwei spannende und lehrreiche Tage. Dazu beigetragen



hat natürlich der Kursleiter Roger Jaggi, der anhand von Praxisbeispielen die verschiedenen Vorgehensweisen bei Verkaufsgesprächen aufzeigte. Die Diskussionen mit den anderen Teilnehmern, die mehrheitlich aus der grafischen Branche stammten, haben sicher auch zum Gelingen des Kurses beigetragen». (**Urs Landert**, Linkgroup, Zürich.)

«Der zweitägige Kurs stellt die erfolgsorientierte Kommunikation im Verkauf in den Vordergrund. Anhand von Praxisbeispielen aus dem Teilnehmerkreis und praktischen Übungen werden individuelle Stärken gelobt, Schwachstellen aufgezeigt und Vorschläge zur Optimierung gegeben. Der Kursleiter Roger Jaggi überzeugt mit seiner mitreissenden und lebhaften Art, was die Teilnehmer automatisch zum aktiven Mitgestalten motiviert. Die im Alltag entscheidende Kraft der Gedankenenergie wird auch im Kurs gelebt. Indem alle Stadien eines erfolgreichen Verkaufsgeschäfts beleuchtet werden, von der Kontaktaufnahme bis zum Abschluss, ist der Kurs sowohl für Neuein-



steiger wie auch für gestandene Profis geeignet». (**Dr. Fridolin Fischer**, Managing Director Folien Fischer AG.)

«Der Kurs «Verkaufsgespräche erfolgreich führen, Kundenvorteile in Projekten gezielter nutzen» kann ich allen Personen empfehlen, welche aktiv im Verkauf tätig sind. Der Kursleiter, Herr Roger Jaggi versteht es, mit seiner sympathischen und dynamischen Art, die Kursteilnehmer aktiv in Theorie und Praxis einzubinden. Besonders gefallen haben mir die praxisbezogenen Rollenspiele. Jedem Teilnehmer, der erfolgreicher und aktiver im Verkauf sein möchte, wurde aufgezeigt, was zu tun ist und was man in Zukunft verändern kann». (**Michael Kullmann**, Key-Account, Effingerhof AG.)



«Für meinen Einstieg in die neue berufliche Position als Aussendienstler hat mir der zweitägige Kurs viel gebracht. Die Schulung orientierte sich an alltäglichen Situationen, wobei ich selber und mein Verhalten reflektiert wurden. Die im Team erarbeiteten Lösungen wurden professionell und kritisch hinterfragt und wo nötig nach einer besseren Möglichkeit gesucht. Im Kurs wurde gezielt auf die einzelnen Teilnehmer eingegangen, um



konstruktive Vorschläge zu erarbeiten. Dank den Tipps kann ich jetzt Kundengespräche professioneller, sicherer und zielstrebig führen». (**Roger Staub**, W. Gassmann AG.)

Der nächste Kurs «Verkaufskompetenz» findet am Dienstag, 14. Januar 2014, und Mittwoch, 29. Januar 2014 jeweils von 08.30 bis 17.00 Uhr in Bern statt. Die Kosten pro Teilnehmende/-r aus VSD-Betrieben betragen CHF 650.00, aus Nichtmitglied-Betrieben CHF 850.00 (exkl. Verpflegung und MWST). Referent ist Roger Jaggi, Verkaufs- und Mentaltrainer, Kursleiter ist René Theiler, Projektleiter Technik des VSD. Zielgruppe: Projektleitende Produktionsmitarbeitende, Sachbearbeitende und Mitarbeitende im Verkaufsinendienst, der Druck- und/oder Medienindustrie mit regelmässigem Kundenkontakt.

## Nächste Events von publishingNETWORK

**Gute Werbeidee + beste Umsetzung = optimales Ergebnis**

Wer für ein Produkt oder eine Veranstaltung wirbt, kann sich immer weniger auf einzelne Werbemittel stützen, auch wenn diese brillant gemacht sind. Gefordert sind heute multimediale Kampagnen mit ausgeklügeltem Konzept und präziser Umsetzung, um die nötige Resonanz beim Zielpublikum zu erzielen.

Der Fachverband für digitale Medienproduktion, publishingNETWORK, zeigt an diesem Vorabend-Event anhand von drei Fallbeispielen, wie dank digitalem Workflow und spezieller Software in der Umsetzung guter Werbevorgaben beste Ergebnisse erzielt werden. Dazu zwei Kurzvorträge zur ständigen Weiterbildung und die wichtigsten Trends in der Medienproduktion.

Der Event findet statt am Donnerstag, 16. Januar 2014 um 18.00 Uhr in Zürich, anschliessend Apéro. Eine Anmeldung ist erforderlich. [www.publishingNETWORK.ch](http://www.publishingNETWORK.ch).

**Crossmediales Buchprojekt «Zeichen setzen!»**

Der Fachverband für digitale Medienproduktion, publishingNETWORK, lädt alle ein, die auf Print stehen und sich in der multimedialen Welt von morgen behaupten wollen. Das Mikrotypografiebuch «Zeichen setzen!» wurde zuerst als Printprodukt geplant, später als crossmediales Projekt in Szene gesetzt. Von null auf hundert – kann so etwas funktionieren? Ralf Turtschi und Toni Kaufmann berichten von praktischem Crossmedia im Wechselbad zwischen Problemen und Visionen.



Donnerstag, 30. Januar 2014, Migros, Limmatplatz Zürich, ab 18.00 Uhr und anschliessend Apéro. Eine Anmeldung ist erforderlich. [www.publishingNETWORK.ch](http://www.publishingNETWORK.ch).

# Der Weg zum Crossmedia-Management

**Vor kurzem besuchte ich einen Dienstleistungsbetrieb, der aus einer Druckerei hervorgegangen war. Sie stellten mir die Firma als Markenspezialistin vor, was mich zu Beginn leicht irritierte. Doch mit der Zeit begriff ich: Wer als Geschäft heute kommunizieren will, der muss sich in der Botschaft auf das Wesentliche fokussieren, und das Sinnbild für jede (gute) Leistung ist deren Marke.**

Für die meisten Printunternehmen steht die Drucksache im Zentrum des Denkens, doch für den Auftraggeber steht der Nutzen seiner Kommunikationsbemühungen im Vordergrund. Und deshalb ist die unverwechselbare Markenführung der richtige Ausgangspunkt.

## Die Marke als Kern der Werbebotschaft

Wer heute Werbung treibt, der überlegt sich nur am Rande, ob er eher auf Print oder auf Web setzen soll. Seine Gedanken kreisen primär um die Frage: Wie und wo erreiche ich meine Kunden? Denn die sind mal im Web, googeln oder twittern gerade, rufen ihre E-Mails ab oder lesen die neuesten News im elektronischen Letter. Andere blättern genüsslich in einer Zeitung oder Zeitschrift. Jedenfalls muss der Werbe-Auftraggeber crossmedial aufgestellt sein, wenn er mit seinen Käufern an all den verschiedenen Orten in Kontakt treten will. Das heisst, mehr Werbung betreiben in einer Zeit, in der bei den meisten Firmen Sparübungen angesagt sind – im besten Fall kann das Werbebudget beibehalten werden.

Das Fazit aus dieser Situation lässt sich in einem kurzen Satz zusammenfassen: Künftig muss effektiver und effizienter geworben werden. Somit gilt die in der Betriebswirtschaft schon lang bekannte Devise nun auch in der Werbung: «Doing the Right Things Right». Ein solcher Leitgedanke kann für die Lieferanten in der Kommunikationsbranche zum Segen werden, falls sie bei der Umsetzung von Werbekampagnen die richtigen Lösungen bereithalten; dabei sind die «Right Things» vermehrt multimedial und digital.

## Doing the Right Things Right

Der digitale Workflow bietet neue Möglichkeiten, und diese beinhalten sowohl Chancen wie auch



Michael Broglin, Sawi, und Hannes Zaugg, Lehrgangsleiter CAS Crossmedia Manager.

Gefahren für den Produzenten. Doch wer sich im Ablauf in die richtige Position bringt und bei crossmedialen Aufgaben mit wiederverwendbaren Daten geschickt umgehen kann, der hat klare Vorteile. Vor allem, wenn er sein Können in nachhaltiger Weise einbringt, denn die multimediale Kommunikation ist in der Planung langfristiger angelegt und in der Umsetzung komplexer.

Um mehr Werbung mit gleich viel Geld zu erreichen, müssen auch neue Wege beschritten werden, so etwa durch die Automatisierung des Herstellungsprozesses einzelner Informationsmassnahmen, welche sich standardisieren lassen. Beispielsweise für Produktanzeigen, einfache Broschüren (in verschiedenen Varianten) und vor allem Kataloge. So produziert die Migros bereits heute über die Hälfte ihrer Werbemittel in dieser Weise; solche Aufträge gehen den herkömmlichen Produktionsfirmen verloren. Im Fall der Migros haben die betroffenen Werbeagenturen sofort reagiert und entsprechende Firmen gegründet, die mit crossmedialen Publishing-Systemen wiederkehrende Werbemittel für verschiedene Medien erstellen.

## Bei Migros ist 55% der Werbung automatisiert

Wer im Zeitalter der crossmedialen Kommunikation mithalten will, der braucht ein neues (Marken-)Denken und Erfahrung in der digitalen Produktion. Egal, ob individuelle Kampagnen umzusetzen oder automatisierte Werbemittel zu produzieren sind, das Anforderungsprofil hat sich geändert. Das Management einer Kampagne, in der mehrere Medien zum Einsatz kommen, erfordert spezielles Know-how. Hier braucht es die Fach-



Erster Kurstag des CAS bei Goldbachmedia in Küssnacht.

person, die über ein breites Wissen auf aktuellem technischen Stand verfügt, um die Spezialisten der eingesetzten Medien richtig zu briefen und danach deren Arbeit zu kontrollieren. Diese Person muss zudem den Überblick über den gesamten Workflow behalten, um die Termine genau zu setzen und die Kosten straff zu halten. Dazu braucht es Verständnis für die Arbeit der Strategen, Konzepter und all jene, die den Content für die verschiedenen Medien erarbeiten. Und schliesslich braucht diese Fachperson Wissen und Erfahrung im Projekt- und Change-Management, da immer wieder komplizierte und hie und da neue Wege zu beschreiten sind.

## Angehende Crossmedia-Manager

Sie fragen sich nun, ob es eine solche Person gibt und wo sie gebraucht wird? Die vom publishingNETWORK mit initiierte Weiterbildung zum Crossmedia-Manager respektive zur Crossmedia-Managerin ist in Gang. Die (erste) Ausbildung auf Hochschulniveau startete vor mehreren Wochen. Die 15 Teilnehmerinnen und Teilnehmer haben die Hälfte der 22 Kurstage absolviert und schreiben bereits an ihrer Diplomarbeit, mit der sie beweisen, dass sie fähig sind, crossmediale Aufgaben anzupacken und zu deren Lösung einen wesentlichen Beitrag zu leisten. Nach Abschluss der 6-monatigen Weiterbildung werden sie bei der Konzeption multimedialer Kampagnen auf Auftraggeber- und Agenturseite mitarbeiten und/oder bei der Neuausrichtung von Produktionsbetrieben ein gewichtiges Wort mitreden.

Hannes Zaugg, Lehrgangsleiter CAS Crossmedia Manager

# Agiles Publishing

## Zwei spannende Events zum Umbruch im Publishing

Im November 2013 kamen je über 60 Teilnehmer/-innen in Zürich und Bern in den Genuss von zwei spannenden Events des Fachverbandes publishingNETWORK. Die Software für die Produktion der Medien wird immer besser und effizienter. Leider sind die Prozesse in den Firmen noch alles andere als auf dem Stand der neuesten Technik.

Prozesse werden effizienter, Berufsfelder vermischen sich – Standortbestimmungen sind notwendig und müssen regelmässig durchgeführt werden. Das Publishing entwickelt sich einerseits rasch weiter, andererseits wächst es immer stärker in verschiedene vorgelagerte Dienstleistungsbereiche hinein. Die technischen, sozialen und kommerziellen Randbedingungen ändern sich laufend. Durch die Entwicklung in der Medienproduktion entstehen Chancen, die ein grosses Potenzial beinhalten. Menschen und Unternehmen müssen sich anpassen und zum Überleben die Chancen des Wandels nutzen. Aus Sicht von publishingNETWORK, dem Fachverband für digitale Medienproduktion, ist es den Autoren mit dem Buch «Agiles Publishing» sehr gut gelungen aufzuzeigen, wie man den Wandel als Chance nutzen kann.

Die beiden Referenten Georg Obermayr, Mitautor des Buches «Agiles Publishing», und Martin Oberholzer, Berater im Bereich Change Management und Prozessentwicklung, zeigten an diesen beiden Events, wohin sich die Medienproduktion entwickeln kann. Medien werden immer flexibler konsumiert und unsere Kunden erwarten Inhalte, die spannend, aktuell und auf allen Kanälen verfügbar sind. Die typischen Publishingprozesse sind für crossmediale Projekte nicht mehr geeignet, denn sie arbeiten nach dem sogenannten Wasserfall-Prinzip: Ein Schritt nach dem anderen wird umgesetzt. Die Phasen und Abteilungen sind voneinander getrennt. Nach jeder Phase wird ein Zwischenprodukt an die nächste Abteilung übergeben, die anderen Teams warten solange. Wasserfallprozesse kommen aus der Print-Produktion und wurden 1:1 auf digitale Medien wie Websites oder Tablet-Magazine übertragen: Es wird zuerst konzipiert, dann gestaltet, danach programmiert und zum Schluss mit Inhalten gefüllt.



Roger Spindler, Leiter HBB+WB, Co-Studienleiter HF TSM, begrüsst die Teilnehmer/-innen.

Die daraus resultierenden Probleme sind prozessbedingt, denn der jeweils vorgelagerte Prozessschritt (zum Beispiel die Planung) muss für alle nachgelagerten Abteilungen mitdenken und Schwierigkeiten (zum Beispiel in der Programmierung) voraussehen. Meist werden aber Stolpersteine erst dann erkannt, wenn es an die Umsetzung geht. Und je später ein Fehler entdeckt wird, desto aufwändiger ist es, ihn zu beheben. Das Schlimmste ist aber, dass Wasserfallprozesse langsam sind. Wenn wir meinen, «fertig» zu sein, ist der Markt schon wieder einen Schritt weiter. Wir sollten uns daran gewöhnen, dass wir in der Medienproduktion nie «fertig» sind. Wir brauchen darum einen innovativeren Prozess im Publishing – einen, der Veränderungen am Markt antizipiert und in der Lage ist, flexibler darauf zu reagieren.

### Und genau das leisten agile Prozesse

Agile Prozesse sind in anderen Branchen schon lange etabliert und erprobt. Es wird Zeit, dass wir von diesen Erfahrungen profitieren und sie auf das Publishing adaptieren: So gibt es in agilen Prozessen kein Lastenheft mehr. Stattdessen be-



Interessierte Teilnehmer/-innen am Event in Zürich.



Martin Oberholzer und Georg Obermayr, die beiden Referenten.

schreibt eine Vision knapp aber verständlich, wohin die Reise geht, und wo die Vorteile für den Nutzer liegen. Alle konkreten Anforderungen werden als User Stories formuliert. Eine User Story ist ein einziger Satz, der kurz beschreibt, was der Nutzer machen möchte und welchen Vorteil er daraus zieht.

Dann beginnt die Umsetzung: Es wird ein fester Zeitrahmen definiert, ein «Sprint», der zum Beispiel eine Woche dauert. Danach werden die User Stories, die innerhalb dieses Sprints umgesetzt werden sollen, ausgewählt. Ziel ist es, dass am Ende des Sprints ein fertiges Publishing-Produkt steht, das zur Veröffentlichung fertig ist.

Danach beginnt ein neuer Sprint mit den nächsten User Stories. Jeder Sprint führt näher zur Vision. Die User Stories werden dabei laufend erweitert und angepasst. Und innerhalb des Sprints? Da wird komplett anders gearbeitet als bisher: Alle Fachdisziplinen arbeiten gleichzeitig an der Erfüllung der User Stories. So entstehen ein intensiver Austausch zwischen den Disziplinen und eine unmittelbare, offene Form der Kommunikation. Innovative Vorhaben zeichnen sich durch einen



Die Aula in der Schule für Gestaltung in Bern war gut besucht.



Netzwerken am Apéro – ein wichtiger Aspekt.



Das Thema hat Potenzial für Veränderungen.



Ein spezieller Event auch für Integrierte von Publishing-Lösungen.

hohen Neuigkeitsgrad und offene Zielvorstellungen aus. Diese Komplexität lässt sich kaum noch mit der klassischen Problemlösungs-Schrittfolge bearbeiten – vielmehr eignet sich dafür ein lernendes und aktives Vorgehen. Im IT-Bereich und der Software-Entwicklung werden nutzerfokussierte und agile Lösungen seit Jahren erfolgreich eingesetzt. Es stellt sich nun die Frage, wie sich dieser Ansatz auf das Publishing übertragen lässt. Agiles Publishing ist aus Sicht des Fachverbandes publishingNETWORK ein idealer Ansatz für eine schnelle Anpassungsfähigkeit der Prozesse auf neue Gegebenheiten und hat die Eigenschaft, Flexibilität, Schnelligkeit und Schlankheit im Betrieb zu fördern. Flink und beweglich funktionierte schon früher, um ein Problem im Team zu lösen. Ein agiles Vorgehen in Crossmedia-Projekten ist sehr hilfreich, aber: welche Prinzipien und Methoden können übertragen werden – und welche gilt es entsprechend anzupassen? Erfahrungen zeigen jedenfalls: es gibt erfolgreiche Ansätze, agil geht nicht nur, sondern ist sogar ausgesprochen effektiv in komplexen Projektsituationen!

Das Integrieren von agilen Projektmanagement-Methoden ist aber nicht ganz so einfach. Wie Martin Oberholzer in seinem Referat aufgezeigt hat, ist die Grundvoraussetzung eine Anpassung/Änderung der Firmenkultur. Die neuen agilen Methoden verlangen von allen Stufen gegenseitig viel Verständnis und Vertrauen. Da nach den neuen Methoden viele kreativen Abläufe und Planungs-Prozesse nicht mehr über die klassische Hierarchie weitergegeben, sondern vom Team während des Erstellens entwickelt werden, ist eine gute Führungskultur in den einzelnen Teams und auch in der gesamten Organisation notwen-

dig. Das Einführen der agilen Projektmanagement-Methoden bedingt einige grundlegende Überlegungen zu den Prozessen und zur Organisation. Danach steht aber einem erfolgreichen Integrieren nichts mehr im Weg.

Das Buch «Agiles Publishing» zeigt von neuen organisatorischen Ideen über konkrete kreative Arbeitstechniken hin zur technischen Ausgestaltung alles, was nötig ist, um agil zu publizieren. «Agiles Publishing» ist weit mehr als eine Denkschrift: Bestehende Arbeitsweisen werden auf den Prüfstand geschickt, viele konkrete Handlungshinweise erzeugen grosse Lust, die Anregungen so schnell wie möglich selbst in die Praxis umzusetzen. Vor allem aber ebnet das Buch den Weg zu agilen Handlungs- und Denkweisen, indem es viele kleine Schritte aufzeigt, mit denen Sie schnell grosse Veränderungen erreichen.

Zum Einstieg ins Thema zitierte René Theiler die Antwort eines 19-jährigen, auf die Frage hin, welche Fehler die Unternehmen denn am häufigsten begehen beim Versuch, die Generation Y anzusprechen: «Dass sie ein paar Dinge tun, die gerade im Trend sind, und denken, nun seien sie modern. Chefs reden derzeit zum Beispiel gerne über die Gestaltung und den Bezug von modernen Grossraumbüros. Oder sie sind stolz auf den jugendlichen Facebook-Auftritt. Dabei bewegen die besten Büros und Social Media-Auftritte nichts, wenn sich die Kultur nicht ändert. Entscheidend ist, wie geführt wird und wie die Zusammenarbeit organisiert ist. Das hat viel mit der Frage zu tun, wie Macht und Verantwortung legitimiert werden. Wenn da weiterhin Barrieren in den Köpfen sind, bringt es nichts, die Bürowände einzureissen».

### Unterstützung durch das agile Netzwerk

Bei der Umsetzung neuer Gedankengänge und Prozesse bietet Ihnen der Fachverband für digitale Medienproduktion, publishingNETWORK, aktive Unterstützung an. In einem vom Medienwandel geprägten Umfeld sind die Vernetzung von Wissen oder der rasche Zugang zu Problemlösungen elementar für die Stärkung der eigenen Wettbewerbsfähigkeit. Zahlreiche Kompetenzen innerhalb des Fachverbandes und das grosse Experten-Netzwerk bilden eine ideale Plattform. Ein passender Kontakt, eine Information oder die aktive Beratung/Begleitung in Ihrem Projekt – als Anlaufstelle bietet publishingNETWORK seinen Mitgliedern vielfältige Unterstützung – kompetent und unabhängig.

Kontakt: [info@publishingnetwork.ch](mailto:info@publishingnetwork.ch)

### Bestellung Fachbuch

Das Fachbuch «Agiles Publishing» führt seine Leserinnen und Leser zu neuen Horizonten. Durch seine Startfinanzierung hat der Fachverband publishingNETWORK dieses interessante Werk erst ermöglicht und bietet es deshalb den Mitgliedern des publishingNETWORK und VSD zu Sonderkonditionen von CHF 35.– exkl. Porto- und Versandkosten an.

Bestellung über [www.publishingnetwork.ch](http://www.publishingnetwork.ch) oder Mail an [info@publishingnetwork.ch](mailto:info@publishingnetwork.ch).

### Redaktion VSD-Mitteilungen

VSD, Schosshaldenstrasse 20, 3006 Bern  
Telefon 031 351 15 11, [office@vsd.ch](mailto:office@vsd.ch)