



Elsevier wird zum Informations-Analyse-Dienstleister

Gespräch mit Hannfried von Hindenburg, Senior Vice President Global Communications

Seit 2015 verantwortet Hannfried von Hindenburg bei Elsevier die globale Kommunikation. Nun gab er b.i.t.online dieses ausführliche Interview. Das Gespräch führte Dr. Rafael Ball, Direktor der ETH-Bibliothek und Chefredakteur von b.i.t.online.

Wie geht es Elsevier heute?

» **H. von Hindenburg** ◀ Elsevier geht es gut, denn es ist eine spannende Zeit. Es ist die Zeit des digitalen Umbruchs. Das Internet ist eine der Erfindungen des 20. Jahrhunderts, die noch immer ganz entscheidende Auswirkungen auf das Heute und Morgen hat. Die Art, wie wir kommunizieren und uns Informationen beschaffen, hat sich grundlegend verändert. Dies erfordert einen Wandel der einst traditionellen Wissenschaftsverlage wie auch wir es waren. Heute ist Elsevier ein Anbieter von Dienstleistungen in Forschung und Gesundheit. Wir helfen dem Universitäts-Management mit Analysen bei der Strategiefindung, erleichtern Forschern die Suche nach Fördergeldern, und unterstützen Bibliothekare bei ihrer Arbeit. Wir sehen uns heute als Informations-Analyse-Dienstleister und nicht mehr als traditioneller Verlag. Wir tragen mit unseren Angeboten der veränderten Zeit und den veränderten Rahmenbedingungen Rechnung und wollen in der Informationsanalyse im Forschungs- und Gesundheitsbereich eine Vorreiterrolle spielen.

Wir kommen später noch auf diese konkrete Frage, was denn ein Verlag heute im Jahr 2018 ist, zurück. Zunächst aber eine ganz andere Frage: Sind Sie mit der Rentabilität der Sparte Wissenschaft zufrieden?

» **H. von Hindenburg** ◀ Sie sprechen ein Thema an, das viele Ihrer Leser kritisch sehen mögen. Als Firma müssen und wollen wir selbstverständlich Geld verdienen. Wir denken aber, dass dies gleichzeitig zum Wohle der Wissenschaft passieren kann. Das Informationssystem im Wissenschaftsbetrieb und die Zertifizierung von hoher Qualität bedürfen Investitionen. Elsevier arbeitet bewusst effizient, um so erzielte Erlöse wieder in die Wissenschaft und das Gesundheitssystem zu investieren. Lohnende Investitionen und die Entwicklung von wichtigen Tools und belastbaren Informationen, die der Wissenschaft – und damit letztlich dem Fortschritt der Menschheit – dienen, schließen sich nicht aus. Im Gegenteil – sie bedingen sich gegenseitig.



Hannfried von Hindenburg ist Kosmopolit mit über 20 Jahren Erfahrung in globaler Kommunikation. Bevor er zu Elsevier kam, arbeitete er in verschiedenen Positionen in der Wissenschaft und im Journalismus. Er publizierte zu Fragen internationaler Beziehungen und war Wirtschafts- und Finanz TV Reporter.

Der Blick auf weltweite Zusammenhänge und Entwicklungen wurde dem heutigen Senior Vice President Global Communication von Elsevier schon früh mit auf den Weg gegeben. Er war Fulbright-Stipendiat* an der University of Michigan, Ann Arbor, wo er seinen Master in Europäischer Geschichte ablegte. Seinen Dokortitel (Ph.D.) erwarb er an der Freien Universität Berlin zum Thema Internationale Beziehungen.

Danach arbeitete er neun Jahre als Redakteur und Reporter für gedruckte Medien und Fernsehen bei Reuters Deutschland. Seine Schwerpunkte: Geschäftsentwicklung, Finanzen und Wirtschaftspolitik. Zusätzlich kümmerte er sich dort um die e-Business Entwicklung. Später wechselte er zur International Finance Corporation (IFC), einem Mitglied der Weltbankgruppe. In dieser Position war er in Washington D.C. und Hong Kong tätig. Zuletzt verantwortete er dort die Kommunikationsaktivitäten der IFC in Asien.

*<https://www.cies.org/about-us/what-fulbright>

Haben Sie jetzt bewusst das Thema Open Access vermieden?

H. von Hindenburg **☞** Nein. Wir vergessen oft bei der Diskussion um Rentabilität, worum es der Wissenschaft wirklich geht. Sie stellt sich in den Dienst des Menschen und des Wohlergehens der Gesellschaft insgesamt. Ich selbst bin von Hause aus Geisteswissenschaftler. Meine Doktorarbeit in Politologie beschäftigt sich mit den Deutsch-Israelischen Beziehungen im Nachkriegsdeutschland. Ich hoffe, dass meine Arbeit einen kleinen Beitrag zum Verständnis unserer Geschichte geleistet hat und damit indirekt auch zum friedlichen Zusammenleben von Völkern. Das ist es, was mich motiviert. Dabei hätte ich mir gleichzeitig gewünscht, schon damals als Doktorand Hilfsmittel wie den Reference Manager Mendeley zur Verfügung gehabt zu haben. Es hätte mir viel unproduktives Suchen und Zusammenstellen von Bibliogra-

phien erspart. Ich sage daher noch einmal: privatwirtschaftliche Innovationen und Forschung schließen sich nicht aus. Wichtig ist, dass wir eine Balance finden, in der sie sich gegenseitig befruchten und sinnvoll ergänzen.

Wir sind uns da einig, dass ein Unternehmen in unserem Wirtschaftssystem rentabel sein muss, sonst gibt es kein Überleben. Aber was sind denn die Umsatzbringer in einem Unternehmen, das im Internet-Zeitalter nicht mehr klassisch Verlag heißt, sondern Informations-Analyse-Dienstleister?

H. von Hindenburg **☞** Unser Kerngeschäft ist es, Erkenntnisse in Wissenschaft und im Gesundheitsbereich zu vermitteln und damit Forscher, Ärzte und Pfleger zu unterstützen, ihre Arbeit effizienter und effektiver ausführen zu können. Traditionell haben wir das über das Verlegen von wissenschaftlichen Zeitschriften und Büchern gestellt. Die Frage, die uns, wie viele andere Unternehmen auch, umtreibt, ist: Wie entwickeln wir uns weiter? Keine Firma, kein Bereich und kein Industriezweig bleibt stehen. Wir alle sind einem ständigen Wandel unterworfen. Elsevier ist gut 130 Jahre alt und in unserer Geschichte haben wir uns beständig gewandelt, uns Kundenwünschen angepasst und neue Technologien entwickelt und angewandt. So z. B. bei der Einführung der Druckereipresse in großem Stil, bei der Erprobung der Nutzung von ersten Großcomputern, oder dabei, wissenschaftliche Ergebnisse elektronisch an unsere Kunden zu übermitteln. Und so ist es auch jetzt für uns nichts Ungewohntes, uns weiter zu entwickeln. Der Wissenschaftsbetrieb und die wissenschaftliche Kommunikation stellen sich neu auf. Wir wollen die Wissenschaft dabei mit bahnbrechenden Entwicklungen unterstützen. Dies bedeutet auch, den Charakter unserer Firma weiterzuentwickeln. Statt alleine Artikel und Texte zu verlegen und zu vertreiben und dem Nutzer etwas zu lesen anzubieten, wollen wir immer mehr Kunden in die Lage versetzen, spezielle Informationen als Antwort auf spezielle Fragen zu erhalten. Das heißt konkret, dass wir das Wissen, welches in Texten und Daten steckt, mit Hilfe von Technologien so aufbereiten, dass Entscheidungsfindungen der Nutzer erleichtert werden. Forscher können leichter bestimmen, mit wem sie kooperieren wollen, Studenten welchen Stoff sie nochmal wiederholen sollten, Ingenieure unter welchen Bedingungen ihre Ausrüstungen optimal funktionieren, und Bibliothekare wo sie ihre Ressourcen am sinnvollsten einsetzen.

Meine Frage war ganz konkret nach Produktlinien: Datenbanken, Zeitschriften, Büchern? Wenn Sie sa-

gen, das ist Geschichte und morgen verdienen wir vielleicht mit Datenbanken Geld, die Inhalte analysieren und deren Aufmerksamkeit mit bewerten, dann würde das unsere Leser schon sehr interessieren. Werden wir als Bibliotheken, als Kunden morgen bei Elsevier noch Bücher und Zeitschriften kaufen oder doch eher Business Intelligence-Produkte?

H. von Hindenburg *☞* Diese Entwicklung geschieht nicht über Nacht. Das ist eine längerfristige Entwicklung, die schon vor einigen Jahren eingesetzt hat und sicherlich noch nicht abgeschlossen ist. Wenn wir dem Nutzer lediglich Texte zum Lesen anbieten, können wir nicht ermitteln, ob diese Texte tatsächlich die Fragen des Nutzers beantworteten. Heute ermöglichen wir die Kombination von Inhalten und Technologie, so dass der Nutzer Entscheidungshilfen und damit Möglichkeiten zum Handeln angeboten bekommt. Ein Beispiel: Wir verwenden Techniken wie die Verarbeitung natürlicher Sprache, maschinelles Lernen, oder künstliche Intelligenz, um wissenschaftliche Erkenntnisse zu durchsuchen und passend zusammenzustellen. Dabei nutzen wir eine enorme Anzahl verschiedener Quellen, nicht nur Elsevier-Veröffentlichungen. Im Gesundheitsbereich werten wir beispielsweise anonymisierte Patientendaten aus und reichern sie mit Informationen aus anderen Quellen an, so dass wir Behandlungsmöglichkeiten aufzeigen können. Selbstverständlich wird der Arzt weiter selbst entscheiden. Für diese Entscheidung aber soll er oder sie mehr Information erhalten. Damit versuchen wir auch den vielen vermeidbaren medizinischen Fehlern, welche in den USA die dritthäufigste Todesursache darstellen, zu begegnen.

Lassen die Vorschläge sich dann rückwärts nach unten „aufbohren“? Also Zugang zu den Artikeln und Daten, aus denen die Informationen gewonnen wurden?

H. von Hindenburg *☞* Ja, unsere Nutzer möchten nicht nur die Forschungsergebnisse oder auch Empfehlungen sehen, sondern sie wollen auch wissen, worauf diese basieren. Forscher wollen wissen, ob sie auf Datensätzen von Anderen aufbauen können? Kann ich etwas hinzufügen? Kann ich Datensätze nehmen und die Forschungsergebnisse replizieren? Daher bieten wir Wissenschaftlern an, kostenfrei über Mendeley Data die ihren Forschungen zugrunde liegenden Daten abzulegen und allgemein zugänglich zu machen. Ein anderes Beispiel ist ein Dashboard, das es erlaubt, Zeitschriftenartikel mit Analyse-Tools – bei uns SciVal genannt – und mit unserer Scopus Datenbank von Kurzzusammenfassungen zu verknüpfen. So kann man über Plattformen hinweg Trends und Entwicklun-

gen in Forschungsfeldern beobachten, aus denen sich z. B. Schlüsse darüber ziehen lassen, mit wem man in einem benachbarten Forschungsbereich kooperieren könnte.

Das sind integrierte Lösungssysteme, wie in anderen Industriebereichen auch. Siemens verkauft keine Waschmaschinen mehr, sondern Waschlösungen, keine Herde mehr, sondern Kochlösungen. Dem Wissenschaftler wird auf diese Weise ein Teil seiner Literatur- und Informationsarbeit abgenommen. Die Frage ist nun, wer fällt bei diesen Lösungen als Stakeholder aus dem Rennen? Wenn Sie die Lösung direkt an die Wissenschaftler verkaufen, brauchen Sie dann noch die Bibliothek? Oder verkaufen Sie der Fakultät für Medizin Ihre komplette Lösung direkt?

H. von Hindenburg *☞* Sie, Herr Ball, haben ja selbst viel darüber geschrieben und nachgedacht, was die Zukunftsaufgaben der Bibliotheken sind. Ich denke in keinem Fall, dass Bibliotheken obsolet werden. Natürlich verändert sich das Berufsfeld und Sie und viele Ihrer Kollegen betreiben das gestalterisch mit. Ich denke, dass die Kuration weiterhin von den Bibliotheken und den Bibliothekaren betrieben werden muss und zwar in Kooperation mit Verlagen und Informations-Analyse-Dienstleistern. Sie sagen, „Wissenschaftlern Recherchen abnehmen...“ Ich denke nicht, dass man Wissenschaftlern Recherchen abnehmen kann oder sollte. Ich persönlich wäre sehr skeptisch, wenn Maschinen den Menschen ersetzen sollten. Aber man kann dem Forscher helfen, eine Vorauswahl zu treffen. Das allerdings erfordert, dass verschiedene Systeme miteinander kooperieren und zusammen einen Sinn ergeben. Da sehe ich die Bibliotheken und die Bibliothekare weiterhin in einer ganz wichtigen Position – in ihrer Rolle als Informationssystem-Spezialisten, in welcher sie technische Möglichkeiten mit der Forschungsarbeit verbinden. Ich glaube, dass sich das Berufsfeld der Bibliothekare ändert, indem es immer mehr IT- und High-Tech-Expertise bedarf. Viele junge Bibliothekare, die ich treffe, haben diese Expertise. Sie werden weiterhin die Aufgabe haben, zwischen dem Informationsdienstleister und dem Endnutzer zu vermitteln und Informationen so zu kuratieren, dass sie für den Nutzer sinnvoll sind und ihn in seiner Arbeit unterstützen. Aber wie wir miteinander zusammenarbeiten und wie wir miteinander kommunizieren, das wird sich ändern.

Kommen wir noch zurück auf eine heute unvermeidliche Frage: Wie steht Elsevier zur aktuell diskutierten Transformation des Publikationswesens, wo nicht mehr für das Endprodukt, sondern für das Publizieren

bezahlt werden soll, also der Wechsel von der Lizenzbasierten auf die APC-basierte Publikationsweise?

› H. von Hindenburg ◀ Wir begrüßen das Publizieren im Open Access-Modus im vollen Umfang und sind überall dafür offen, wo es das bevorzugte Modell für unsere Kunden ist. Sie wissen vielleicht, dass Elsevier zurzeit der weltweit drittgrößte Open Access-Verlag ist. Damit ist schon gesagt, dass dieser Bereich extrem wichtig für uns ist und wir ihn weiter ausbauen wollen. Oft ist die Frage vielmehr, wie ein globaler Wechsel vom Subskriptionsmodell zum OA-Modell gestaltet werden kann. Die Herausforderung für alle Beteiligten liegt darin, die Phase zu gestalten, wo global beide Modelle nebeneinander existieren und finanziert werden müssen. Die Praktikabilität und Finanzierbarkeit der erstrebenswerten Vision einer vollkommen offen zugänglichen Forschung darf nicht aus dem Auge verloren werden. Gelegentlich fällt in all der Diskussion zu diesem Thema hinten herunter, welche Schritte wann, wie und von wem getan werden müssen. Es kommt eher zu einer ideologischen Debatte, als zu einer Diskussion darüber, wie diese Herausforderung konkret gelöst werden kann. Elsevier ist bereit, konstruktiv an der angestrebten Transformation mitzuarbeiten.

Unabhängig von der sachlichen Sinnhaftigkeit einer solchen Maßnahme interessiert die Frage der Ökonomie: Ist denn die Finanzierung von wissenschaftlichen Inhalten über APCs ein wirtschaftliches Risiko für ein Unternehmen? Oder wäre es für Sie relativ einfach kalkulierbar, indem Sie von einem Abo-Modell auf ein APC-Modell umstellen?

› H. von Hindenburg ◀ Wir sind für eine Umstellung des Systems offen, solange unsere Kunden es wollen. Ein interessantes Max-Planck-Papier von 2015 kommt zu dem Schluss, dass genug „Geld im System“ ist, um eine Umstellung global vom Subskriptionsmodell zum OA-Modell zu gestalten. Das ist sicherlich richtig. Die Kernfrage ist daher, nochmal, wie man den Übergang gestaltet. Dafür müssten sich z. B. in Deutschland die Bundesregierung, die Landesregierungen, die Universitäten, die Verlage und die Informationsdienstleister zusammensetzen und sehen, wie man das zusammen kollektiv organisieren und finanzieren kann.

Wie geht ein Unternehmen damit um, wenn Kundenwünsche so gegensätzlich sind, dass sie sich zum Teil ausschließen? Vor allem Europa möchte das Businessmodell des Publizierens zum OA-Modell umbauen, andere Teile der Welt, vor allem die USA und Asien, scheinen mit dem klassischen Subskriptionsmodell zufrieden.

› H. von Hindenburg ◀ Wir gehen damit so um, dass wir jedem Kunden das anbieten, was er haben möchte. Wir sagen zum Beispiel im Fall Deutschland, wenn ihr alles 100 Prozent OA publizieren möchtet, dann können wir das anbieten. Die Frage ist, wie es bezahlt wird. Die Frage ist nicht, ob wir das ermöglichen wollen. Wir können aber nicht andere Länder, z. B. die USA oder China, dazu verpflichten, auch auf OA-Basis zu publizieren. Und da wir das nicht können, da wir unseren Kunden nicht Präferenzen vorschreiben können, muss derjenige Kunde, der das amerikanische Subskriptions-Material weiterhin beziehen möchte, dies auch weiterhin bezahlen – auch wenn er sein eigenes Material auf OA-Basis publiziert. Dies sind zwei verschiedene Prozesse und insofern müssen wir stets neu versuchen, die Balance zwischen den verschiedenen Wünschen unserer Kunden zu halten und zugleich jedem das anbieten, was er gerne möchte.

Herr von Hindenburg, ich habe bei der Beobachtung dieser ganzen Diskussion um OA ein ganz mulmiges Gefühl bekommen. Mir ist aufgefallen, dass die Wissenschaft in diesen Ländern, die jetzt keinen Zugriff auf Elsevier-Publikationen oder die anderer großer STM-Verlage haben, noch immer funktioniert. Was passiert denn, wenn die Wissenschaft am Ende weder die Verlagsprodukte noch die Bibliotheken brauchen. Sollten wir uns dann beide nach einem neuen Job umsehen?

› H. von Hindenburg ◀ Ich glaube fest, dass sowohl Informations-Dienstleister als auch Bibliotheken weiterhin gebraucht werden. Falls Wissenschaftler tatsächlich nicht mehr über Verlage veröffentlichen möchten, dann können sie sich anderer Publikationswege bedienen – sei es, dass sie neue Publikationsformen finden oder Inhalte im Selbstverlag über das Internet veröffentlichen. Was wir jedoch beobachten ist, dass Wissenschaftler weiterhin in steigenden Zahlen zu den Verlagen kommen. Zum Beispiel gab es 2002 auf unserer Publikations-Plattform ScienceDirect etwa 70 Millionen Artikel-Downloads. Heute sind es knapp eine Milliarde pro Jahr. Die Anzahl ist in den letzten 10-15 Jahren enorm angestiegen. Wir verzeichnen jährlich rund 1,6 Millionen Artikelreichungen. Durch ein strenges Auswahlverfahren veröffentlichen wir davon weniger als ein Drittel. Und die Einreichungen steigen um rund neun Prozent jedes Jahr. Das heißt, das Wissenschaftsvolumen nimmt zu. Es gibt immer mehr Bedarf zu veröffentlichen und rezipiert zu werden. Die Verlage kommen diesem Bedarf nach und Wissenschaftler kommen zu uns, weil sie offensichtlich weiterhin den Mehrwert der verlegerischen Tätigkeit wertschätzen. Dabei spielt die

Zertifizierung wissenschaftlicher Ergebnisse eine wesentliche Rolle. Die Bestätigung, dass es sich bei Forschungsergebnissen um hohe wissenschaftliche Qualität handelt und damit eine Art Gütesiegel erhält. Das ist Autoren nach wie vor wichtig.

Zum anderen fragten Sie, ob wir uns nicht Sorgen machen müssen, wenn es auch anders geht. Wenn Sie auf Dienste anspielen, die entweder vollkommen illegal sind, wie Sci-Hub, oder die sich Freiheiten nehmen, indem sie Artikel, die von Wissenschaftlern geschrieben und Verlagen veröffentlicht wurden, im Internet unter Umgehung von Urheberrechten verbreiten, dann ist das sehr problematisch. Insofern sind wir und andere gegen Sci-Hub vorgegangen. Zudem haben wir gesagt, dass wir uns mit ResearchGate ernsthaft auseinandersetzen müssen. Wir bezweifeln, dass ein Businessmodell nachhaltig ist, das über die Arbeit von anderen Geld verdient ohne zu der Wertschöpfung beizutragen. Dabei leidet am Ende die Wissenschaft am meisten.

Die Situation zwischen den Bibliotheken und dem Verlag Elsevier ist in einigen Ländern nicht ganz spannungsfrei. Was tut Elsevier, um künftig das Verhältnis zwischen Wissenschaft, Bibliotheken und Verlagen angenehmer, tragfähiger, vielleicht kooperativer zu machen?

H. von Hindenburg Das ist eine gute Frage und wir denken darüber viel nach, weil wir uns als Partner der Wissenschaft und Bibliotheken verstehen. Und in den allermeisten Fällen haben wir sehr gute Beziehungen zu Wissenschaftlern und Universitäten. In Deutschland kooperieren wir beispielsweise sehr eng mit der Humboldt Universität. Gemeinsam haben wir das HEADT Centre (Humboldt Elsevier Advanced Data & Text Centre) mit dem Ziel gegründet, digitale Inhalte einfacher zu verarbeiten und zugleich wissenschaftliches Fehlverhalten zu identifizieren.

In Bezug auf Bibliothekare haben wir in Asien und in Amerika Beratungsgremien ins Leben gerufen, wo wir mit Bibliothekaren über ihre Herausforderungen und Chancen diskutieren. Wir berühren viele der Themen, die wir auch in diesem Interview behandeln. Wir reden über die Zukunft der Bibliotheken und über unsere Zukunft. Wir zeigen Ihren Kollegen, woran wir arbeiten und beziehen sie in den Entwicklungsprozess mit ein. Wir verstehen auf diese Weise die Bedürfnisse der Bibliotheken besser und die Bibliothekare erhalten Einblicke in einige unserer strategischen Überlegungen. Darüber hinaus haben wir letztes Jahr eine Kollegin, Jean Shipman, in der Rolle des Vice President Global Library Relations für uns gewonnen. Sie kommt aus der Library Community in den USA und bringt somit

die besten Voraussetzungen mit, uns dabei zu helfen, zu verstehen, was Bibliothekare brauchen und was sie beschäftigt.

Des Weiteren betreiben wir verschiedene Pilotprojekte mit Bibliotheken, z. B. mit der University of Florida zum Aufbau von institutionellen Repositorien.

Dies sind nur einige Beispiele, die illustrieren, wie wir über die wichtigen und vertrauensvollen Beziehungen mit unseren Vertriebskollegen hinaus, die Beziehungen mit Bibliothekaren vielseitig und fruchtbar gestalten. Ein offener Dialog ist uns hier wichtig.

Was aber ist mit der 30 oder 40% Rendite? Wie schaffen Sie denn dieses Argument aus der Welt? Dass wir alle im selben Boot sitzen, ist klar. Die Transformation betrifft alle, Verlage, Bibliothekare und Inter-



mediäre. Elsevier wird aber ja hauptsächlich angegriffen wegen der hohen Margen.

H. von Hindenburg Elseviers Gewinne sind ein Produkt unserer internen Effizienz. Eine unabhängige Studie der National Academy of Sciences hat gezeigt, dass unter den größeren privat-wirtschaftlichen Verlagen Elsevier der Kosten-effizienteste ist. Unsere Preise liegen unter dem Marktdurchschnitt und wir halten unsere Kosten unter Kontrolle, in dem wir Synergien innerhalb der RELX-Gruppe, zu der Elsevier gehört, nutzen. Unsere Gewinne sind das Resultat effizienter Prozesse, nicht von hohen Preisen. In Deutschland z. B. sind unsere Preise in letzter Zeit gesunken – zwischen 2011 und 2015 ist der Preis pro herunterladbarem Artikel um 3,6 Prozent gefallen. Lassen Sie mich noch einmal betonen: Wir investieren in unsere Produkte und Dienstleistungen, um es Wissenschaftlern und Gesundheitsversorgern zu erleichtern, bahnbrechende Entdeckungen zu machen und Leben zu retten.

Herzlichen Dank, Herr von Hindenburg, für dieses aufschlussreiche Gespräch.