



schilling

WHITE PAPER

**Den digitale
forfatterrelation
– nøglen til
fremtidens forlag**

Den digitale forfatterrelation

Forlagsbranchen er under konstant forandring. Nye teknologier ændrer den måde, forlagene arbejder og samarbejder på – både internt og med deres vigtigste samarbejdspartnere: forfatterne.

I en tid, hvor tempoet stiger, og kravene til transparens, kvalitet og effektivitet bliver stadig større, er relationen mellem forlag og forfatter ikke længere blot et redaktionelt samarbejde, men en strategisk faktor.

Dette white paper bygger på undersøgelsen *Den digitale forfatterrelation*, som er gennemført af Schilling og målrettet medarbejdere på danske, svenske og norske forlag.

Undersøgelsen blev udført i foråret og sommeren 2025, og resultaterne er baseret på svar fra medarbejdere i 17 forskellige forlag i henholdsvis Danmark, Sverige og Norge.

Tilsammen repræsenterer respondenterne forlag, der står for omkring 60% af den samlede nordiske forlagsomsætning.

Resultaterne viser, at en stærk digital forfatterrelation ikke kun styrker samarbejdet mellem forlag og forfatter, men også skaber målbar værdi i hele forlagsorganisationen.

Den digitale forfatterrelation er ikke et nice-to-have – den er nøglen til fremtidens forlag.



Den digitale forfatterrelation handler ikke kun om teknologi, men om de forandringer, den skaber. Når mennesker, processer og data forbindes, styrkes både tilliden, effektiviteten og kvaliteten i hele værdikæden.

ANNETTE MILLNER, MANAGING DIRECTOR, SCHILLING

Nøglen til fremtidens forlag

Den digitale forfatterrelation er mere end et teknologisk projekt – den er en kulturel forandring.

Når samarbejdet flyttes fra e-mails og manuelle processer til fælles digitale platforme, ændres ikke blot arbejdsgange, men også måden, som tillid, indsigt og fælles ansvar skabes på.

Fundamentet er sikkerhed. Uden tryghed i data, kontrakter og kommunikation kan ingen digital relation trives.

De største gevinster opstår, når teknologien forbinder – ikke kun beskytter – relationen. Her bliver kommunikation, samarbejde og transparens egentlige værdiskabere, og her løfter digitaliseringen samarbejdet fra effektivitet til partnerskab.

Forlagene er i bevægelse, men fra forskellige udgangspunkter:

Redaktører og forlæggere mærker tydeligt forbedret kvalitet og tempo, PR-, marketing- og projektroller ser gevinsterne i synlighed og koordinering, og økonomi- og backoffice-funktionerne fokuserer på kontrol og struktur. Alle perspektiver er vigtige – værdien indløses, når de bindes sammen i én fælles digital kultur.

Potentialet er tydeligt: Omtrent 7 ud af 10 forlagsmedarbejdere oplever, at digitalisering gør samarbejdet mere effektivt, mens

kun 4 ud af 10 vurderer, at forfatterne tillægger de digitale løsninger samme vægt som den personlige kontakt. Det peger på et kommunikationsgab – og en mulighed for at gøre den digitale dimension mere meningsfuld for forfatterne.

De næste digitale skridt

Fremtidens forlag bliver dem, der evner at forbinde teknologi, kultur og relation. Det kræver tre bevægelser:

1. Fra proces til partnerskab – se digitalisering som et fælles arbejdsrum, ikke et system.
2. Fra data til dialog – brug indsigt til bedre beslutninger, ikke kun rapportering.
3. Fra sikkerhed til styrke – gør tryghed til en løftestang for åbenhed, innovation og tillid.

De forlag, der lykkes med dette, effektiviserer ikke bare driften – de sætter en ny standard for samarbejde, hvor teknologi understøtter relationer, og hvor den digitale forfatterrelation bliver det, den lover: nøglen til fremtidens forlag.



1. Baggrund og formål

Forfatterrelationen er forlagets livsnerve. Det er gennem samarbejdet med forfatterne, at idéer, historier og viden bliver omsat til værdi – både litterært, kulturelt og kommercielt.

Men relationen mellem forfatter og forlag er under forandring. Hvor samarbejdet tidligere var båret af personlig kontakt, manuelle processer og e-mails, skaber den digitale udvikling nye muligheder for at arbejde mere effektivt, transparent og sammenhængende både mellem forfatter og forlag og internt på tværs af forlagets funktioner.

Mange forlag oplever dog, at kommunikationen med forfatterne er fragmenteret. Aftaler, filer og beslutninger er spredt på tværs af mails, dokumenter og systemer. Det skaber unødigt kompleksitet, tab af overblik og risiko for fejl – og gør det vanskeligt at arbejde strategisk med relationen.

Digitaliseringen gør det muligt at ændre på dette. Digitaliseringen kan være med til at skabe en mere åben, struktureret og tillidsfuld relation mellem forfatter og forlag, hvor samarbejdet bliver understøttet af fælles platforme, datadrevne processer og klare roller.

Formålet med denne undersøgelse er at afdække, hvordan forlagsbranchen i Norden forholder sig til den digitale forfatterrelation – og hvordan digitale løsninger kan bidrage til at styrke samarbejde og effektivitet mellem forlag og forfatter og internt hos forlaget.

1.1 Metode

Undersøgelsen er bygget op omkring tre dele, der tilsammen afdækker forlagsbranchens syn på den digitale forfatterrelation:

- **Deling af information:** Hvad mener medarbejderne i forlagsbranchen, der bør deles med forfatterne for at styrke samarbejdet og mere konkret i forbindelse med aktive eller kommende udgivelser?
- **Drivere:** Hvilke faktorer er ifølge forlagene de vigtigste i forhold til at styrke den digitale forfatterrelation, herunder behov for sikkerhed, kommunikation og teknologisk understøttelse?
- **Effekter:** Hvordan vurderer forlagene, at en stærkere digital forfatterrelation vil påvirke samarbejdet, effektiviteten på tværs af forlagets kernefunktioner og forfatternes oplevelse?

Undersøgelsen er bygget op, så man kan få indblik i den kultur, der præger samarbejdet, de behov, der driver udviklingen, og potentialet i en digitalt understøttet forfatterrelation.

1.1.1 Analytisk ramme og arbejdshypoteser

Undersøgelsen tager udgangspunkt i to overordnede temaer (deling af information og drivere) og fem arbejdshypoteser.

De to hovedtemaer danner grundlag for en forståelse af forlagsmedarbejdernes nuværende samarbejdskultur og fokusområder i arbejdet med digitale forfatterrelationer.

Tema 1: Deling af information

Spørgsmål 1: *Det er vigtigt at dele følgende informationer med forfatteren for at styrke det generelle samarbejde og mere konkret i forbindelse med allerede aktive eller kommende udgivelser.*

Se svarmulighederne i figur 1 og figur 2.

Tema 2: Drivere

Spørgsmål 2: *Det er vigtigt at fokusere på følgende, hvis den digitale forfatterrelation skal styrkes.*

Se figur 4 og figur 5.

Tema 2 kaldes "Drivere", fordi det afdækker de faktorer, der driver udviklingen af den digitale forfatterrelation – ikke blot de områder, som forlagsmedarbejderne oplever, at der fokuseres på i dag.

De fem arbejdshypoteser undersøger, i hvilket omfang forlagsmedarbejderne vurderer, at stærkere digitale forfatterrelationer vil påvirke transparens og datasikkerhed, effektiviteten i henholdsvis redaktion og backoffice-funktioner og forfatterens oplevelse af samarbejdet.

- **Arbejdshypotese 1 – øget transparens og datasikkerhed**

”En stærkere digital forfatterrelation er afgørende for at sikre et transparent og datasikkert samarbejde med forlagets forfattere”.

- **Arbejdshypotese 2 – effektivisering i redaktionen**

”En stærkere digital forfatterrelation vil føre til mere effektive arbejdsprocesser i redaktionen.”

- **Arbejdshypotese 3 – effektivisering i backoffice**

”En stærkere digital forfatterrelation vil føre til mere effektive arbejdsprocesser i backoffice (for eksempel finans og jura).”

- **Arbejdshypotese 4 – forfatterens oplevelse af samarbejdet**

”En stærkere digital forfatterrelation bidrager til en bedre oplevelse af samarbejdet hos forfatteren.”

- **Arbejdshypotese 5 – forfatterens prioritering af digitale løsninger**

”Forfattere prioriterer forlagets digitale løsninger og ydelser som en vigtig faktor i samarbejdet og relationen på lige fod med den personlige kontakt.”

Samtlige arbejdshypoteser besvares i undersøgelsen med:

Meget enig

Enig

Hverken/eller

Uenig

Meget uenig

Ud over de fem arbejdshypoteser indeholder undersøgelsen en opsamlende, validerende hypotese med de samme svarmuligheder:

Forlagets interne processer bliver effektiviseret, hvis samarbejdet med forfatterne styrkes gennem digitale løsninger.

Denne hypotese fungerer som en samlet temperaturmåling for de fem hypoteser og bruges til at bekræfte eller afkræfte, om digitalisering generelt opleves som effektiviserende på tværs af forlagets funktioner.

Derudover indeholder undersøgelsen to baggrundsspørgsmål, der anvendes til krydstjek og segmentering af svar:

I hvor høj grad har du kontakt med jeres forfattere?

Dette spørgsmål anvendes til at analysere sammenhængen mellem kontaktgrad og holdninger til digitalisering.

Hvad er din jobtitel?

Dette spørgsmål anvendes til at vurdere, hvordan rolle og organisatorisk placering påvirker vurderingerne.

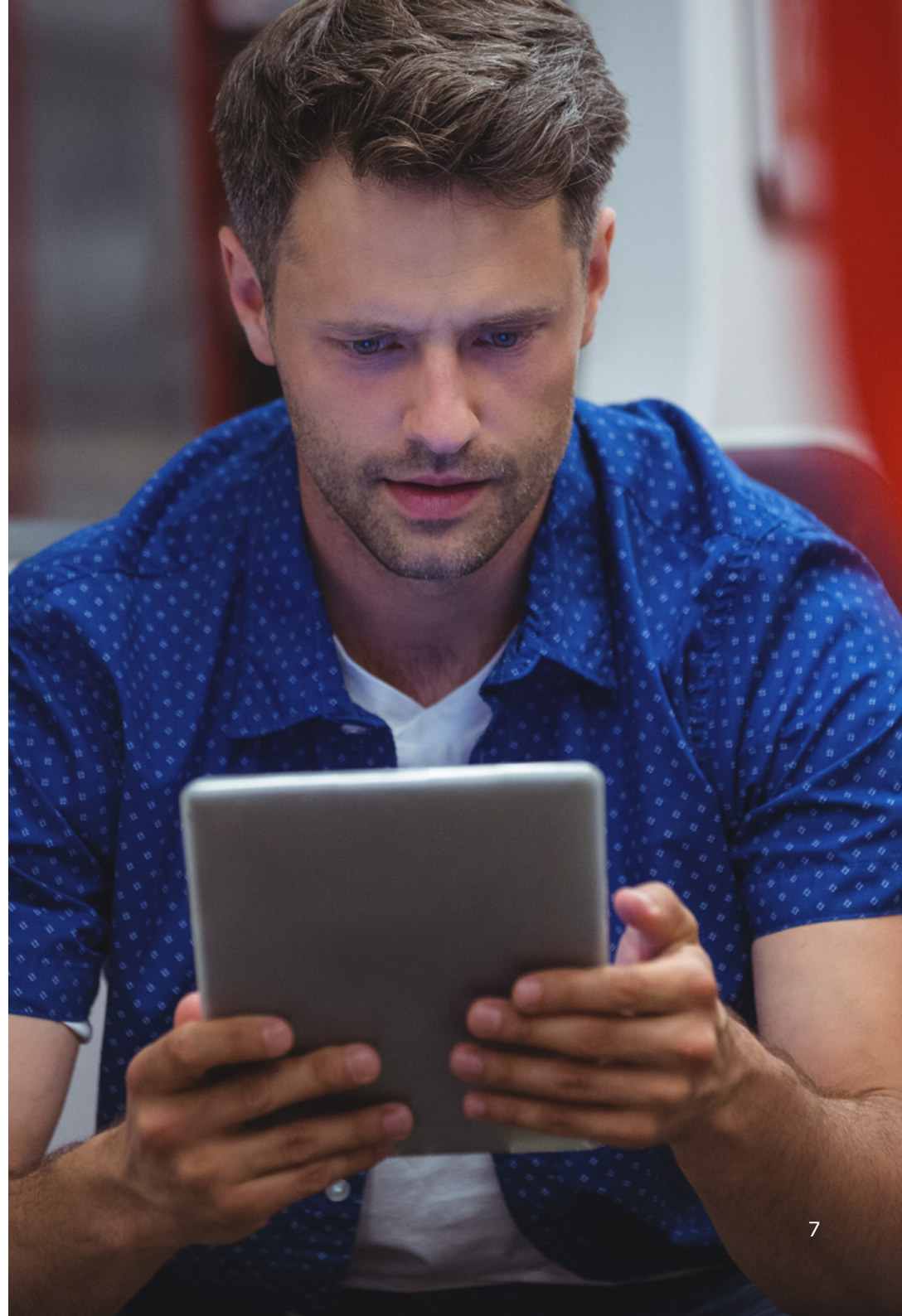
De to baggrundsspørgsmål gør det muligt at identificere mønstre på tværs af funktioner og kontaktgrader og bidrager dermed til en mere nuanceret fortolkning af resultaterne.

1.2 Om undersøgelsen

Dataindsamling blev foretaget forår/sommer 2025.

Undersøgelsen omfatter 17 deltagende forlag fra Danmark, Sverige og Norge. Respondenterne repræsenterer nogle af de største aktører i Norden og dækker tilsammen cirka 60% af den nordiske forlagsomsætning.

Deltagerne repræsenterer et bredt udsnit af roller – fra redaktører, forlæggere og ledere til it-, økonomi- og topledelsesfunktioner.





2. Den digitale forfatter- relation anno 2025

2.1 Transparens – hvad deler forlagene med forfatterne?

Transparens er et centralt element i den digitale forfatterrelation. Den handler ikke kun om systemadgang, men om tillid, samarbejde og fælles forståelse.

Undersøgelsen viser tydeligt, at forlagsmedarbejdere med meget kontakt til forfatterne i langt højere grad end andre har en holdning til, hvilken type information der bør deles for at styrke samarbejdet.

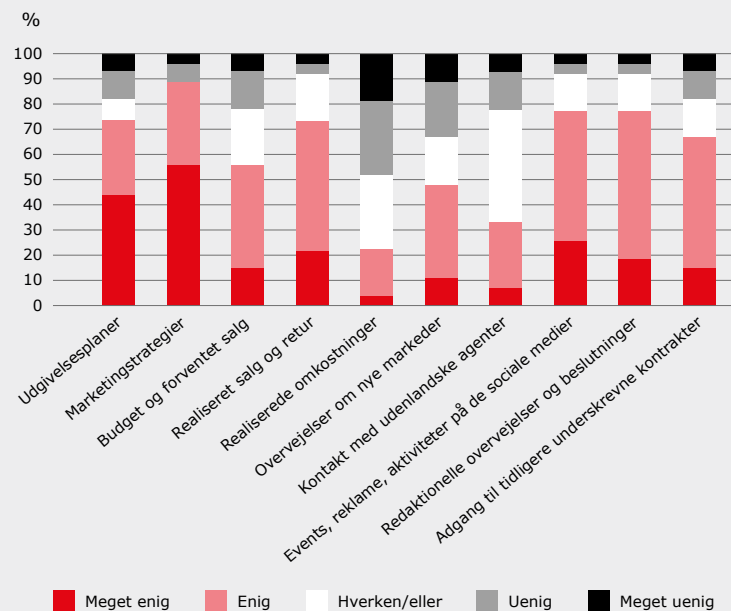
Jo tættere samarbejde man har med forfatterne, jo mere naturligt bliver det at dele viden og indsigt – ikke som kontrol, men som et redskab til at skabe fælles fremdrift og gensidig tillid.

De områder, som flest respondenter vurderer sig *enige* eller *meget enige* i som vigtige at dele for at styrke relationen, er marketingstrategier (89%), events og SoMe-aktiviteter (78%), redaktionelle beslutninger (78%), udgivelsesplaner (74%) og realiseret salg og retur (74%). Derefter følger adgang til tidligere underskrevne kontrakter (67%).

Mere forretningskritiske informationer får lavere tilslutning: budget og forventet salg (56%), overvejelser om nye markeder (48%), kontakt med udenlandske agenter (33%) og realiserede omkostninger (23%).

Der tegner sig et mønster af, at åbenhed prioriteres højest dér, hvor åbenheden direkte understøtter koordinering, kvalitet og fremdrift i samarbejdet – mens økonomiske og strategiske forhold i højere grad deles under klare rammer og mere selektivt.

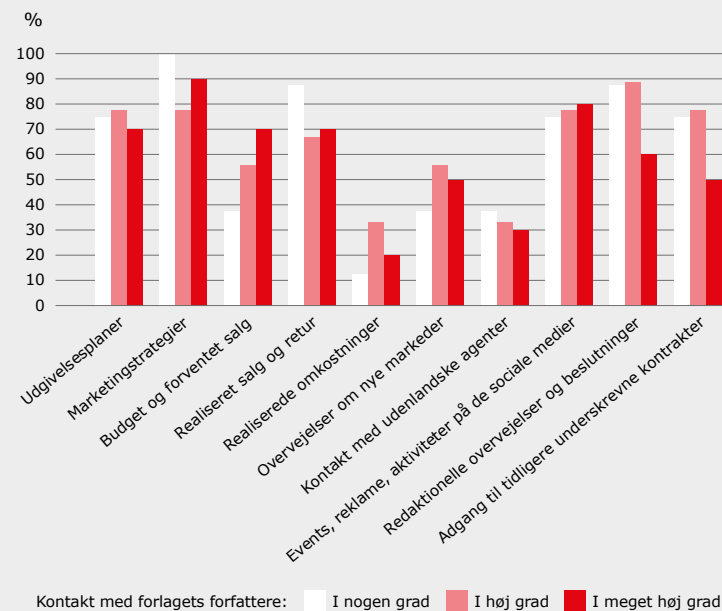
Figur 1. Transparens i praksis: Fordeling af svar på tværs af informationsområder.



Svarene viser tydeligt, at transparens opfattes forskelligt afhængigt af arbejdskontekst.

Mens der næsten er fuld enighed om, at det er vigtigt at dele viden, der skaber fremdrift – som eksempelvis udgivelsesplaner, marketingaktiviteter og redaktionelle beslutninger – bliver vurderingen af åbenheden mere nuanceret, når det gælder økonomiske og strategiske forhold. Her begynder vurderingerne at svinge, og afvejningen mellem indsigt og kontrol træder frem.

Figur 2. Transparens i praksis: Andelen af positive svar i forhold til kontaktgrad med forfattere.

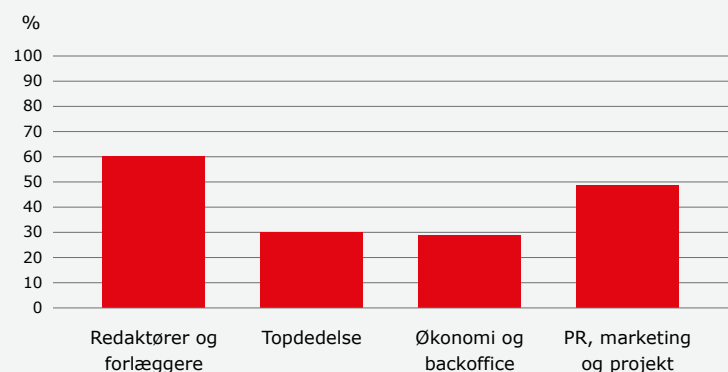


Figur 2 viser, at graden af forfatterkontakt er afgørende for holdningen (*enig* + *meget enig*) til transparens.

Forlagsmedarbejdere, der svarer i *meget høj grad* i forhold til kontakt til forfatterne, vurderer i langt højere grad, at viden bør deles aktivt, mens medarbejdere med mindre kontakt har en noget mere struktureret tilgang, hvor der er fokus på marketingstrategier, events og reklameaktiviteter, realiseret salg, adgang til kontrakter samt redaktionelle overvejelser og beslutninger.

På tværs af funktioner ses det samme mønster: Redaktører og forlæggere er de mest åbne omkring videndeling, mens økonomi- og backoffice-funktioner viser størst forsigtighed. Ledelsesrollerne befinder sig midt imellem – med fokus på balancen mellem transparens, styring og strategisk retning.

Figur 3: Transparens i praksis: Andelen af positive svar (enig/meget enig) på tværs af funktioner.



Figur 3 viser, at transparens i praksis mest formes af rolle og arbejds-kontekst.

Kort sagt: Jo tættere man er på forfatterrelationen, desto mere naturlig bliver åbenheden.

Deling handler ikke om villighed, men om erfaring – og om at vide, hvor transparens gør samarbejdet stærkere.

Schilling hører: Forfatterne efterspørger løbende indsigt

Fra vores dialoger med forlagene hører vi oftere og oftere, at forfattere ønsker et enkelt overblik over effekten af deres egen indsats – eksempelvis hvordan deres deltagelse i PR-aktiviteter, events og kampagner påvirker salg og synlighed.

En stærk digital forfatterrelation gør det muligt at dele data på tværs af redaktion, marketing og salg og dermed skabe mere transparens om samarbejdets resultater.

Når forfatteren kan følge med i effekten af egne aktiviteter, styrkes motivationen og engagementet, og relationen hviler på et fælles ansvar.



Det forlag, jeg er på nu, har været langt bedre til at være transparente om, hvad det lige er, jeg får ud af det, når mine bøger bliver trykt, og når jeg holder foredrag.

FORFATTER



Transparens handler ikke om at dele alt – men om at dele rigtigt. Den digitale forfatterrelation gør det muligt at skabe tillid gennem struktureret åbenhed.

ELAINE ROSE PETERSEN, BUSINESS EXPERT, SCHILLING

Hvad kan vi lære af det?

Transparens vurderes som en forudsætning for tillid og effektivt samarbejde. Men undersøgelsen viser, at transparens tager sig forskellig ud. Jo tættere relationen er, desto større opleves værdien af at dele, men samtidig vokser behovet for struktur og rollebaserede rammer.

Det peger på betydningen af styret transparens – en praksis, hvor deling sker selektivt, systemunderstøttet og med respekt for både fortrolighed og samarbejde.

Når åbenhed bliver kulturelt forankret og ikke blot teknologisk understøttet, kan transparens blive et strategisk aktiv.

2.2 Drivere – hvad skal der til for at styrke den digitale forfatterrelation?

En stærk digital forfatterrelation begynder med tillid. Det er ikke it-systemet i sig selv, men samspillet mellem sikkerhed, kommunikation og samarbejde, der afgør, om teknologien skaber reel værdi.

Medarbejdere på tværs af redaktion, ledelse og støttefunktioner peger på sikkerhed som den vigtigste forudsætning.

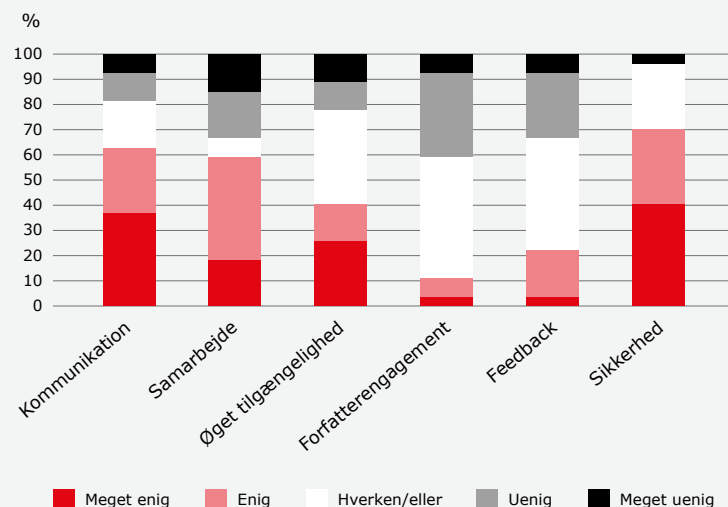
Sikkerhed (70%) vurderes som afgørende, fordi digitale løsninger først opleves som værdiskabende, når de beskytter data, kontrakter og kommunikation og ikke blot effektiviserer processer. Tillid opstår, når teknologien fungerer som en tryk ramme om samarbejdet.

De mere relationelle faktorer følger lige efter: kommunikation (63%) og samarbejde (59%). Her ligger drivkraften i dialogen – ikke i automatiseringen.

Når kommunikationen bliver mere kontinuerlig og samarbejdet mere gennemsigtigt, styrkes både kvalitet og fremdrift. Alligevel viser svarene, at digital dialog på mange forlag stadig opfattes som et supplement snarere end et fælles arbejdsrum.

De øvrige drivere – tilgængelighed (41%), feedback (22%) og forfatterengagement (11%) – vægtes lavere. Det tyder på, at åbenhed og deling stadig balanceres op imod struktur og kontrol.

Figur 4: Drivere for den digitale forfatterrelation.



Jo tættere forlagsmedarbejderne er på samarbejdet med forfatterne, jo større vægt tillægges den løbende kontakt og synlighed.

Hos roller længere fra forfatterrelationen fylder styring og datasikkerhed mere.

2.2.1 Bred enighed om sikkerhed

Sikkerhed står som den vigtigste driver på tværs af hele organisationen – uanset funktion og graden af kontakt.

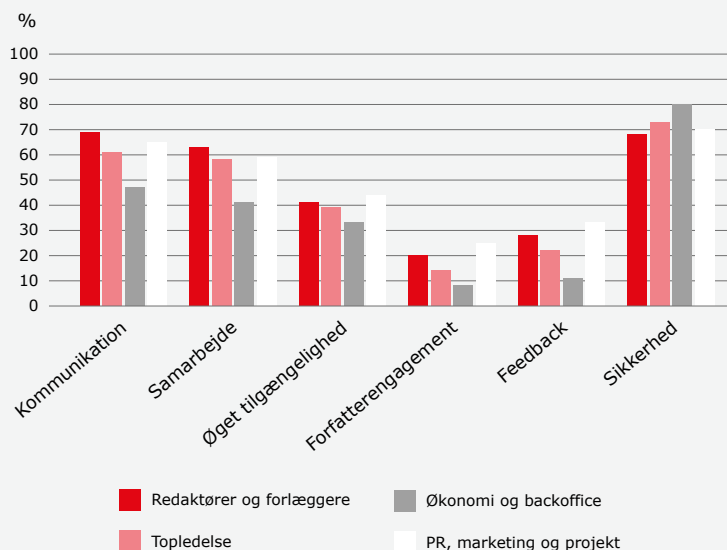
Mellem 68% og 80% af forlagsmedarbejderne på tværs af funktioner har svaret *enig* eller *meget enig* i, at sikkerhed er afgørende for at styrke den digitale forfatterrelation (se figur 5). Det viser, at tillid og trykthed er fundamentet, som alle andre drivere bygger på.

Når sikkerheden er givet, bliver forskellene tydelige: Blandt forlagsmedarbejdere med meget kontakt til forfatterne vurderer en stor andel af redaktørerne, at kommunikation (69%) og samarbejde (63%) er centrale faktorer for en stærk relation. For dem bliver teknologien et redskab til kontinuitet – en måde at holde dialogen levende mellem fysiske møder.

Hos forlagsmedarbejdere med mindre forfatterkontakt fylder sikkerhed og struktur mere. Her handler digitalisering om at skabe overblik og kontrol – om at sikre, at data og processer hænger sammen på tværs af funktioner.

Begge perspektiver er nødvendige: Det ene skaber retning, det andet relation. Redaktører og forlæggere lægger vægt på kommunikation og samarbejde som fundamentet for den digitale forfatterrelation. Ledelses- og backoffice-funktioner prioriterer sikkerhed højest (73-80%), mens marketing- og salgsroller mest er fortalere for øget tilgængelighed (44%) som vejen til engagement og synlig fremdrift.

Figur 5: Drivere fordelt på funktioner.



Figur 5 viser, hvordan forskellige medarbejdergrupper prioriterer (*enig* + *meget enig*) de seks drivere i forhold til at styrke den digitale forfatterrelation.

2.2.2 Når digital åbenhed møder organisatorisk realisme

Selv om den digitale forfatterrelation i teorien handler om åbenhed, viser data, at villigheden til at dele og inddrage afhænger af rolle og ansvar.

Især møder forfatterengagement – forstået som muligheden for, at forfattere kan deltage i beslutninger og strategier – den største skepsis.

Omkring 40% af respondenterne er *uenige* eller *meget uenige* i, at forfatterengagement skal være en prioritet (se figur 4).

Dykker vi ned i de forskellige medarbejdergrupper, er skepsissen højest i økonomi- og backoffice-funktioner (52%) og ledelsesroller (38%), mens redaktører og marketingroller i højere grad ser potentialet i mere åben dialog.

Forskellene afspejler ikke modstand mod forfatterne, men snarere to måder at forstå digitalisering på:

- For de redaktionelle roller er digitalisering et redskab til kontinuitet, synlighed og fælles fremdrift.
- For de administrative roller er det mest et spørgsmål om struktur, kontrol og datasikkerhed.

Begge perspektiver er vigtige og viser, at forlagene står midt i et krydsfelt mellem åbenhed og styring.



De forlag, der lykkes med digitalisering, tænker i samarbejde før system. De bruger teknologi som et fælles sprog, der gør dialogen med forfatterne mere enkel og tydelig.

LENNI PALMUND, SOLUTION EXPERT, SCHILLING

Schilling mener: Digitale løsninger skal styrke relationen, ikke erstatte den

Den digitale forfatterrelation handler ikke om at erstatte det fysiske møde, men om at skabe kontinuitet mellem møderne.

I en branche, hvor alt går hurtigere, og hvor tid til personlig kontakt bliver en knap ressource, kan digitale platforme – som for eksempel en forfatterportal – sikre, at samarbejdet forbliver levende, nærværende og effektivt.

Når kommunikation og dokumentation samles ét sted, skabes tryghed og tilgængelighed, uden at relationen mister sin menneskelige dimension.

Digitale løsninger gør med andre ord samarbejdet lettere – ikke mindre personligt.



Min kontakt med forlaget er meget 1:1 med redaktøren. Derfor skal alt det fundamentale som information og adgang til kontrakter, salgstal og afregninger blot spille.

FORFATTER

Fremtidens digitale forfatterrelation afhænger af, om teknologien kan forene de to logikker i ét system, der både beskytter og forbinder.

De tydelige forskelle i undersøgelsen viser, at forlagsmedarbejderne fortolker digitaliseringen af forfatterrelationen ud fra deres eget ansvarsfelt – men også, at værdien først indløses, når de forskellige perspektiver bindes sammen i én fælles strategi.

2.2.3 Hvad kan vi lære af det?

Tillid er fundamentet for den digitale forfatterrelation – og tillid begynder med sikkerhed.

Sikkerhed er den driver, som flest forlagsmedarbejdere peger på som afgørende, fordi tryghed i data, aftaler og kommunikation er en forudsætning for alt andet samarbejde.

Når sikkerheden er på plads, bliver det muligt at styrke de mere relationelle dimensioner: kommunikation og samarbejde. Det er her, den digitale forfatterrelation løftes fra at handle om systemer til at handle om mennesker – om at bruge teknologien til at skabe klarhed, kontinuitet og fælles fremdrift.

Teknologi kan effektivisere processer, men det er kulturen, der afgør, om samarbejdet lykkes.

De næste skridt i digitaliseringen handler derfor om at forene struktur og åbenhed – at skabe løsninger, der beskytter relationen, samtidig med at de gør den stærkere.

2.3 Den digitale forfatterrelation skaber synergier

Påvirker en stærkere digital forfatterrelation samarbejdet og giver mere effektive interne arbejdsprocesser hos forlaget?

Resultaterne viser et klart flertal af positive vurderinger. Digitalisering opleves generelt som en styrke i forhold til både samarbejde og effektivitet – men at der fortsat er et udviklingspotentiale i forhold til forfatternes prioritering af digitale løsninger.



Digitalisering skaber først værdi, når mennesker, data og processer forbindes. Det er dér, den digitale forfatterrelation bliver en reel forretningsfordel.

THOMAS KORNUM, PRODUCT OWNER, SCHILLING

Figur 6: Synergieffekter ved en stærkere digital forfatterrelation.

Hypotese:

En stærkere digital forfatterrelation er afgørende for at sikre et transparent og datasikkert samarbejde med forlagets forfattere.

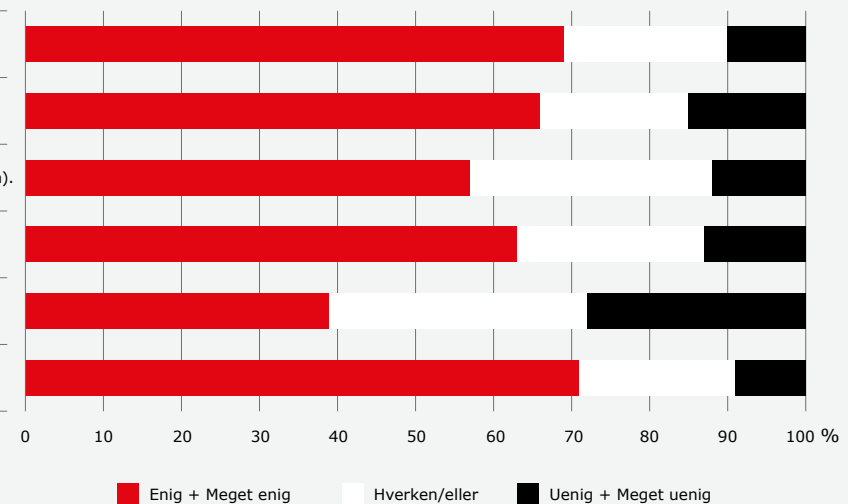
En stærkere digital forfatterrelation vil føre til mere effektive arbejdsprocesser i redaktionen.

En stærkere digital forfatterrelation vil føre til mere effektive arbejdsprocesser i backoffice (for eksempel finans og jura).

En stærkere digital forfatterrelation bidrager til en bedre oplevelse af samarbejdet hos forfatteren.

Forfattere prioriterer forlagets digitale løsninger og ydelser som en vigtig faktor for samarbejdet og relationen på lige fod med den personlige kontakt.

Forlagets interne processer bliver effektiviseret, hvis samarbejdet med forfatterne styrkes gennem digitale løsninger.



2.3.1 Transparens og datasikkerhed

Et klart flertal af respondenterne (69%) er *enige* eller *meget enige* i, at en stærkere digital forfatterrelation er afgørende for at sikre et transparent og datasikkert samarbejde.

Tillid og tryghed fremhæves som forudsætninger for, at digitaliseringen skaber værdi, og mange ser teknologien som et redskab til at beskytte snarere end blot effektivisere, samarbejdet.

Billedet er dog ikke entydigt. Blandt økonomi- og backoffice-funktioner svarer næsten en tredjedel *hverken/eller*, altså forholder sig neutralt til, hvorvidt en stærkere digital forfatterrelation er afgørende for at sikre et transparent og datasikkert samarbejde.

Dette kan afspejle, at disse områder allerede har stærke systemer og processer for datasikkerhed – og derfor oplever et mindre behov for yderligere digital transparens.

Men det kan også pege på en kulturel forskel: Hvor redaktion og ledelse ser digitaliseringen som en mulighed for at dele mere, ser backoffice den som et værktøj til at styre bedre.

Transparens kræver derfor både struktur og tillid. Når de to perspektiver forenes, bliver sikkerhed ikke et mål i sig selv – men rammen for et mere åbent, effektivt og tillidsfuldt samarbejde mellem forlag og forfatter.

Et flertal af respondenterne vurderer, at digitalisering understøtter et mere transparent og datasikkert samarbejde med forfatterne. Digitale

Schilling oplever: Gennemsigtighed er blevet en væsentlig konkurrenceparameter

De mange muligheder for selvudgivelse og nye samarbejdsformer betyder, at konkurrencen om de mest attraktive forfattere er skærpet.

Forlag, der kan tilbyde gennemsigtighed i aftaler, kontrakter og digitale processer, står stærkere i kampen om at fastholde og tiltrække talenter.

Vi ser især, hvordan større, etablerede forlag bruger digitale løsninger strategisk og tilbyder forfatterne nem adgang til vigtige informationer. Mindre forlag i vækst tilbyder ikke den samme grad af digital transparens til forfatterne, men til gengæld er de mere fleksible i deres løsninger ved at tilbyde forskellige samarbejdsmodeller som for eksempel overskudsdeling.

Transparens er ikke længere kun et spørgsmål om systemer, men om signalværdi, der viser professionalisme og skaber tillid, og her ligger der et uudnyttet potentiale hos de mindre forlag.

platforme reducerer risikoen for fejl og informationsbrud og giver et fælles overblik over dokumenter, aftaler og deadlines.

2.3.2 Effektivisering og udvikling i redaktionen

De redaktionelle funktioner er fortsat blandt de mest positive over for digitaliseringens muligheder.

66% af forlagsmedarbejderne er *enige* eller *meget enige* i, at en stærkere digital forfatterrelation fører til mere effektive arbejdsprocesser i redaktionen.

Særligt redaktører og forlæggere skiller sig ud. De ser i højere grad end andre funktioner potentialet for at effektivisere deres egen afdeling – et markant brud med det klassiske mønster, hvor medarbejdere oftere peger på andres områder som dem, der kan forbedres.

For redaktørerne handler digitalisering ikke om kontrol, men om overblik og flow: at frigøre tid til redaktionelt arbejde, sparring og kvalitetsudvikling, fordi processerne omkring manuskripter, godkendelser og versionering bliver mere smidige.

Også her spiller kontaktfladen til forfatterne en rolle. Jo tættere relationen er, desto tydeligere opleves gevinsterne – mens roller med mindre kontakt oftere svarer *hverken/eller* og ser effektivitet gennem strukturen snarere end relationen.

At redaktørerne ser potentialet i at effektivisere deres eget område, vidner om en funktion, hvor kulturen er i bevægelse – fra procesbevarelse til udviklingsparathed.

2.3.3 Effektivisering i backoffice

Vurderingerne af, hvorvidt en stærkere digital forfatterrelation fører til mere effektive processer i backoffice, er markant mere delte.

Mens 57% af forlagsmedarbejderne samlet set svarer *enig* eller *meget enig*, ligger især økonomi- og backoffice-funktionerne lavere – med omkring 45% *hverken/eller* og næsten 30% *uenig* eller *meget uenig*.

Dette antyder, at effektivitet i denne del af organisationen ikke primært forbindes med samarbejde, men med struktur og styring.

Her handler digitalisering i højere grad om at skabe overblik, ensartethed og sikkerhed end om at styrke den relationelle dimension. Den store andel af neutrale svar kan også afspejle en oplevelse af, at processerne allerede er digitaliseret – og at yderligere effektivisering derfor kræver mere end blot nye systemer.

Til gengæld viser undersøgelsen, at tekniske og systemnære funktioner – som CTO og systemansvarlige – er blandt de mest positive. For dem bliver digitaliseringen af forfatterrelationen en naturlig forlængelse af eksisterende processer snarere end et nyt arbejdsområde.

2.3.4 Forfatterernes oplevelse af det digitale samarbejde

Forlagsmedarbejdere med tæt kontakt til forfatterne – særligt redaktører og forlæggere – vurderer tydeligst, at digitalisering forbedrer

samarbejdsoplevelsen set fra forfatterens perspektiv. Omkring 70% af dem med en høj eller meget høj grad af kontakt svarer *enig* eller *meget enig* i, at en stærkere digital forfatterrelation giver forfatterne en bedre oplevelse af samarbejdet.

Også PR-, marketing- og projektroller er *enige* eller *meget enige*, hvilket vidner om, at de oplever de digitale værktøjer som redskaber til at skabe engagement, synlighed og fælles fremdrift.

Blandt forlagsmedarbejdere med mere indirekte forfatterkontakt – herunder økonomi-, it- og ledelsesfunktioner – er billedet mere nuanceret. Omkring halvdelen svarer *hverken/eller*, mens 20% er *uenige* eller *meget uenige*. For dem opleves effekten af digitaliseringen mere indirekte. Værktøjerne ses først og fremmest som interne støttefunktioner snarere end som en del af forfatterens samarbejdsoplevelse.

2.3.5 Forfatterens prioritering af digitale løsninger

Når forlagsmedarbejderne vurderer, hvordan forfatterne prioriterer det digitale i samarbejdet, bliver forskellene tydelige. Kun omkring 40% af respondenterne er *enige* eller *meget enige* i, at forfatterne ser digitale løsninger som lige så vigtige som den personlige kontakt.

Den højeste tilslutning findes hos PR-, marketing- og projektroller (45-50% *enig/meget enig*), som oplever, at forfatterne i stigende grad engagerer sig digitalt gennem kampagner, events og sociale platforme.

Redaktører og forlæggere, som ellers har den tætteste relation, er markant mere delte: 30-35% svarer *enig/meget enig*, mens næsten halvdelen svarer *hverken/eller*.

Det peger på, at mange stadig oplever, at den personlige dialog står stærkere end de digitale værktøjer, når det gælder relationen til forfatterne.

Hos økonomi-, it- og ledelsesfunktioner er vurderingen lavest. Over 60% svarer *hverken/eller* eller *uenig*, hvilket tyder på, at de oplever en afstand mellem de digitale muligheder og forfatterens reelle engagement i dem. For disse funktioner bliver digitalisering primært et spørgsmål om struktur og systemadgang – ikke om relation og oplevelse.

Sammenlagt tegner resultaterne et billede af, at forlagene bevæger sig mod mere digitalt samarbejde, mens mange forfattere ifølge respondenterne fortsat prioriterer det fysiske møde.

2.3.6 Når relationen bliver digital, bliver forlaget mere effektivt

Der er bred enighed om, at et tættere digitalt samarbejde med forfatterne også skaber værdi internt i forlaget.

71% af forlagsmedarbejderne svarer *enig* eller *meget enig* i, at de interne processer bliver mere effektive, når relationen til forfatterne styrkes gennem digitale løsninger.

Enigheden er højest blandt redaktører og forlæggere – de roller, der arbejder tættest på forfatterne. For dem betyder et mere digitalt samarbejde kortere beslutningsveje, færre manuelle rettelser og bedre overblik over versioner og deadlines.

Også PR-, marketing- og projektroller viser høj tilslutning (65-70% *enig/meget enig*) og fremhæver, at de digitale værktøjer skaber større synlighed og hurtigere koordinering på tværs af teams.

Hos økonomi-, it- og ledelsesfunktioner ligger enigheden lavere (50-55%), men stadig med en tydelig overvægt af positive svar.

Her handler digitaliseringens effekt primært om struktur og data-kvalitet – et mere stabilt fundament, der understøtter samarbejdet mellem de redaktionelle og administrative led.

Forskellen mellem grupperne viser, at digitaliseringens værdikæde starter i forfatterrelationen og forplanter sig ind i organisationen: Når samarbejdet med forfatterne bliver mere gennemsigtigt og velkoordineret, bliver også de interne processer mere smidige, effektive og sammenhængende.

Hvad kan vi lære af det?

Resultaterne tegner et samlet og tydeligt billede: Den digitale forfatterrelation styrker forlaget indefra.

Sikkerhed og transparens står som de mest konsistente gevinster, mens effekten af digitalisering vokser i takt med graden af forfatterkontakt.

Redaktører og forlæggere ser både større effektivitet og bedre samarbejde – også i egne processer. Digitalisering og nem deling af information med forfatteren giver redaktøren mere tid, der kan bruges på kreativitet og redaktionelt samarbejde på fysiske møder.

Backoffice-funktioner viser større forbehold og mange *hverken/eller*-svar, hvilket tyder på, at de oplever at styring og kontrol allerede er på plads.

Den største forskel findes i vurderingen af forfatterens syn på det digitale. Kun fire ud af ti forlagsmedarbejdere mener, at forfatterne prioriterer de digitale løsninger på lige fod med den personlige kontakt.

Det peger på et fortsat kommunikationsgab – og på et behov for at gøre værdien af digitalisering mere synlig for forfatterne.

Svarene på spørgsmålet om, hvorvidt forlagets *interne processer bliver effektiviseret, hvis samarbejdet med forfatterne styrkes gennem digitale løsninger*, bekræfter dette mønster: Når samarbejdet med forfatterne styrkes digitalt, skaber det synergier og mere effektive arbejdsgange hos forlaget.

Det er ikke teknologien i sig selv, men samspillet mellem mennesker, processer og kultur, der skaber resultaterne.

Forankret i Norden – formet af forlag

Schilling er et specialiseret softwarehus, der udvikler forretningskritiske forlagsløsninger til håndtering af royalty, rettigheder, abonnement, produktion og finans.

Hos Schilling har vi en dyb forståelse for forlagsbranchen, og vores løsninger er særligt udviklet til at opfylde kravene på det nordiske marked. Gennem tre årtier har vi løbende skabt og optimeret vores løsninger gennem tætte og tillidsfulde relationer til vores forlagskunder.

www.schillingpublishing.com

