

dpr

#01/2020

DIGITAL PUBLISHING REPORT

Magazin für Medien, Marketing & Kommunikation

ISSN 2512-9368



Influencer Marketing

Was Influencer mit der Krise
der Medien zu tun haben

Nachrichten- Podcasts

Wie die großen Plattformen
den Markt dominieren

Projekt- und Zeitmanagement

Von Tomaten und dem Unsinn
von To-do-Listen

ERP und das Kreuz mit Lastenheften

Wie man Softwarewünsche
richtig formuliert

Nichts ist beständiger als der Wandel: müssen Sie auch instinktiv mit den Augen rollen bei diesem Satz? Verändere dich oder du wirst verändert – eine gern gehörte Lebensweisheit. Tatsächlich kann man Veränderung aber auch mit Neugier und Spaß nehmen, und beides waren Elemente, die wir aus der DIGITAL PUBLISHING REPORT-Redaktion in den letzten Monaten mit der Neu-Konzeption unseres Angebots hatten. Natürlich gepaart mit dem Einsatz von Hirnschmalz und Ausdauer und sehr langen To-Do-Listen. Unser Medienangebot hat sich in den letzten Jahren verändert, neben dem Magazin haben sich unsere Webinare etabliert, die Kontakte zur Leserschaft wurden intensiviert, Neues wurde getestet – und oft genug wieder verworfen. Vor allem aber das Feedback unserer Leser und Leserinnen trug viel zu einer (auch für uns) inhaltlichen Schärfung, einem klareren Profil bei. Dies zeigt sich ab Jahresbeginn in unserem neuen Angebot:

■ *dpr Magazin*

Einmal monatlich als Lean-Back-Medium, Grundlagen und Trends statt Tageshektik. Und klar unser inhaltliches Credo verfolgend: Relevantes zur digitalen Transformation von Medien, Marketing & Kommunikation. Mit neuem, klarerem Layout und Heftführung.

■ *dpr kompakt*

Im Wechsel zum Magazin jeweils einmal monatlich ein Info-Letter per E-Mail zu unseren Kernthemen Medien, Marketing und Kommunikation. Auch hier wollen wir den Dingen auf den Grund gehen und nur Relevantes kuratieren, abseits all der tageshektischen Linkschleudern.



Unser Motto: Medien, Marketing, Kommunikation. Punkt.

■ *dpr Webinare*

Unser erfolgreiches Webinar-Angebot haben wir weiter für Sie ausgebaut, in den ersten Monaten des neuen Jahres mit Themen wie Influencer Marketing, Data Driven Publishing, Marketing Automation, Instagram, LinkedIn und Xing, Visual Storytelling, XML, Datenbanken, Podcasting, Indesign-Automatisierung und vieles mehr an. Parallel dazu wächst auch unser Video-Angebot in der Webinarthek. Beides bieten wir gebündelt als umfassendes Fortbildungsinstrument an.

In den internen Diskussionen, aber auch Gesprächen mit vielen Lesern und Leserinnen kam immer wieder die Frage auf: Sind

wir ein Verlag? Jedenfalls nicht nach klassischer (papierbasierter) Definition – wir bieten Informationen und Fortbildung in unseren Kernthemen über verschiedene Kanäle in unterschiedlichen Produktformen an. Für eine Zielgruppe, die uns fordert, neugierig ist, sich einbringt. Wir hatten von Anfang an kein stumpfes Sender-Empfänger-Prinzip, sondern eine Community, die maßgeblich dafür gesorgt hat, dass der DIGITAL PUBLISHING REPORT heute eine etablierte Marke ist.

■ *dpr club*

Aber wir wollen auch nicht unser „Publishing Start-up“-Gen verlieren, uns beständig weiterentwickeln, uns mehr noch mit Ihnen vernetzen und verzahnen. Deswegen starten wir heute auch mit unserem dpr club. Wir möchten Ihnen damit einerseits die Möglichkeit geben, die Arbeit des DIGITAL PUBLISHING REPORT zu unterstützen. Andererseits möchten wir mit Ihnen zusammen weiter (zusammen)wachsen. Der dpr club ist im ersten Schritt ein Vorteils-Club, soll aber im zweiten Schritt zu einer Community ausgebaut werden, in der noch mehr Know-how für den beruflichen Alltag vermittelt wird. Die Lösungen, die im dpr Magazin vorgestellt werden, um die digitale Transformation zu meistern, sollen in der Community weiterentwickelt werden. Die Erlöse aus dem dpr club werden investiert, um dies umzusetzen. Und an Ideen mangelt es uns und Ihnen sicher nicht.

Und natürlich sind wir neugierig: was halten Sie von den neuen Angeboten, wo können wir besser werden, wo fehlt Ihnen etwas? Schreiben Sie mir – ich freue mich!

Steffen Meier

Inhalt

Nachrichten-Podcasts im Aufwind Thomas Borgböhmer	4
Das Flywheel bringt Schwung in Kundenbeziehungen André Gotzens und Philipp Inger	11
ERP-Guideline: So gelingt das Lastenheft Bernd Zipper	16
7 Gründe, warum To-do-Listen schlecht funktionieren Andrea Windolph	20
Pomodoro-Technik. 12 Hacks gegen Prokrastination Maximilian Keil	23
Warum so viele Journalisten Angst haben vor Influencern Alina Ludwig und Daniel Lenz	26
B2B-Kommunikation: 3 Must-Haves für 2020 Venera D'Elia	35
Konferenzen, Festivals und Messen	39
Facebook-Ranking der Buchverlage Dezember 2019	41

Impressum

Der DIGITAL PUBLISHING REPORT ist ein monatlich erscheinendes Magazin für Medien, Marketing & Kommunikation. Format: PDF. Herausgeber und V.i.S.d.P.: Steffen Meier. Redaktion: dpr / Postfach 12 61 / 86712 Nördlingen. Co-Herausgeber: Daniel Lenz. Art Direction: blocksatz 3000. Textredaktion: Nikolaus Wolters - ISSN zugeteilt vom Nationalen ISSN-Zentrum für Deutschland: Digital publishing report ISSN 2512-9368

Bildquellen: Alle Bildrechte sind entweder in den Artikeln direkt vermerkt oder liegen bei den Autoren.



Nachrichten- Podcasts im Aufwind

**Thomas Borgböhmer zur Frage,
ob es sich für Publisher lohnt, in
Audio-Formate zu investieren**

Rund 12.000 neue Nachrichten-Podcasts sollen allein zwischen Januar bis Oktober 2019 weltweit dazugekommen sein, wie eine Analyse vom Unternehmen Chartable zeigt. Damit ist dieser Bereich in diesem Zeitraum fast um ein Drittel (32 Prozent) gewachsen, heißt es im nun erschienenen Bericht des Reuters Institutes. Gesprächs- und Interviewformate seien dabei das beliebteste Sub-Genre im Nachrichtensektor, neben erzählten Serien und täglichen News-Sendungen. Gleichwohl bilden Formate mit der Zuordnung „News“ laut Apple im gesamten Podcast-Kosmos lediglich sechs Prozent (etwa 50.000) der insgesamt knapp 770.000 existierenden Podcasts ab.

Das Forscherduo Nic Newman und Nathan Gallo hat sich diesem Bereich nun in einer groß angelegten Studie genähert und dafür fünf Länder analysiert, in denen allein in den vergangenen 18 Monaten 59 dieser täglichen Nachrichten-Podcasts gestartet wurden. Dazu zählt beispielsweise das sehr bekannte „The Daily“ von der „New York Times“, das mittlerweile ein Millionenpublikum erreicht aber auch Angebote der BBC. Neben den englischsprachigen Märkten in den USA, Großbritannien und Australien wurden zudem Frankreich und Schweden untersucht. Darüber hinaus haben die Forscher knapp 30 Interviews mit Verantwortlichen der Medienhäuser geführt, darunter der „Washington Post“, „The Guardian“, „Les Echos“ oder „Dagens Nyheter“, Vertretern von Spotify, Google, unabhängigen Produzenten sowie Werbe- und Podcast-Experten.

Größere Zielgruppen, bessere Messverfahren und ein

einfacherer Zugang hätten die Wirtschaftlichkeit von Nachrichten-Podcasts verändert, sagt der Hauptautor der Studie, Newman. Er erklärt: „Dies wiederum ermutigt die Verlage, in die Schaffung hochwertiger Inhalte zu investieren.“ Für diese seien Nachrichten-Podcasts vor allem interessant, um ein junges Publikum zu erreichen, Nutzungsgewohnheiten zu prägen und schließlich zusätzliche Einnahme zu generieren. Plattformen seien dagegen motiviert, eine bessere Verbreitung und Monetarisierung zu gewährleisten.

Nachrichten würden laut den Apple-Charts etwa 21 Prozent der beliebtesten Episoden in den USA ausmachen. Ähnliche Werte lassen sich in den anderen untersuchten Ländern finden: Frankreich (34 Prozent), Schweden (18), Australien (18) und Großbritannien (16).

Größere Zielgruppen, bessere Messverfahren und ein einfacherer Zugang verändern die Wirtschaftlichkeit zukünftiger Nachrichten-Podcasts.

Allerdings betonen die Forscher auch, dass sich Werbetreibende in den USA deutlich stärker für den Bereich interessieren als in anderen Ländern. Dort seien Investitionen in neue Nachrichteninhalte wiederum vergleichsweise gering. Hinzu kommt: Obwohl das Format Podcast durchaus aus der Nische drängt, erreicht es vor allem jüngere, besser situierte und gebildete Nutzerinnen und Nutzer. „Im Gegensatz zum Radio hat sich Podcasting beim Mainstream noch nicht durchgesetzt“, so das Fazit.

Unterschiede in der Aufbereitung der Nachrichten

Während sich Publisher aus dem Print- oder Digitalbereich vermehrt auf monothematische sogenannte „Deep-Dive“-Formate konzentrieren, die häufig 20 Minuten und länger dauern und bei denen laut Bericht die Stärken in der Analyse ausgespielt werden, haben sich Rundfunkanstalten vermehrt auf kurze Formate zwischen einer und fünf Minuten Länge spezialisiert. Darüber hinaus verbreiten sie bereits bestehende Radioformate als Podcasts.

Hinsichtlich der Monetarisierung zeigt sich, dass im englischsprachigen Markt gegenwärtig bereits enorme Potenziale vorhanden sind. So rechnet das National Public Radio (NPR) aus den USA im nächsten Jahr mit Einnahmen in Höhe von 55 Millionen US-Dollar. Damit würde der Podcast-Sektor hinsichtlich des Sponsorings am Radio vorbeiziehen. Wenig überraschend ist dagegen die Erkenntnis, dass sich außerhalb der englischsprachigen, kleineren Märkte die Monetarisierung deutlich schwieriger gestaltet.

Dies liegt sowohl an der geringeren Nutzung als auch dem niedrigerem Interesse durch Werbetreibende. Allerdings sei die Motivation der Publisher häufig darin begründet, die Markenbekanntheit zu steigern und eine Nutzerschaft zu binden. Daraus, so die Hoffnung, könnten sich mittel- bis langfristig Abos und Spenden generieren lassen – „die nächste Generation von Abonnenten“, wie es Erik Borenstein, Audio-Chef der „NYT“, ausdrückt.

Immer mehr Marktteilnehmer: Aber wer bekommt wieviel?

Der Bericht zeichnet das Bild eines sich professionalisierenden Marktes, in dem immer mehr Teilnehmer ihren Platz suchen und die Qualität der Inhalte insgesamt besser wird. Dazu gehören auch neue Plattformen mit Paid-Content-Konzepten wie Luminary, Stitcher Premium (beide USA) oder auch das kürzlich in Europa gestartete Podimo, die neben Apple und Spotify bestehen wollen. Für Publisher bieten sich hier Möglichkeiten für weitere Inhalte in den Bereichen Comedy, Sport, True Crime, Lifestyle oder Serien, so lautet eine der Schlussfolgerungen. Damit ist auch der Zweck verbunden, langfristig neue Zielgruppen zu erreichen. Die Befragten glauben ebenfalls, dass es Wachstumspotenziale gibt, was unter anderem mit neuen Technologien und leichterem Zugang wie Voice im Auto oder zu Hause begründet wird.

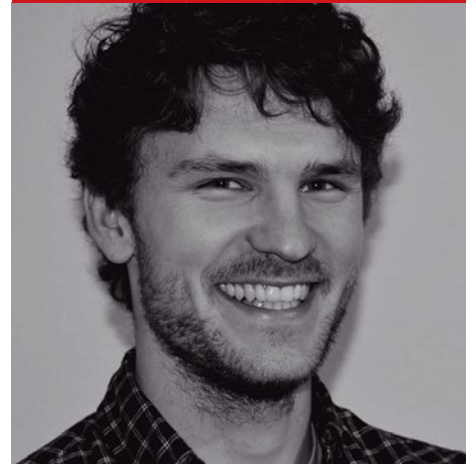
Trotz des wachsenden Marktes und zahlreicher Potenziale sehen Publisher einen Konkurrenzkampf mit Plattformen und zwischengeschalteten Dienstleistern. Sie befürchten, dass sie den Plattformbetreibern mit ihren

Inhalten helfen, ein profitables Business aufzubauen und dabei selbst leer ausgehen könnten. Andere wiederum sehen die Gefahr, dass sie sowohl die Beziehung zum Publikum verlieren als auch die Hoheit über die Daten. Kieran Clifton, Direktor für Vertrieb und Geschäftsentwicklung der BBC, drückt es so aus: „Wir haben ein existenzielles Problem mit ungleichen Wettbewerbsbedingungen auf dritten und dominanten Drittplattformen, die versuchen, ihre eigenen Dienste zu bevorzugen und voranzutreiben.“

Publisher sehen einen Konkurrenzkampf mit Plattformen und zwischengeschalteten Dienstleistern.

Das Forscherduo betont allerdings, dass es aktuell noch keine dominante Audio-Plattform gibt und Publisher zudem ihre bereits bestehenden, bekannten Marken zur Bewerbung nutzen oder eigene Netzwerke sowie Partnerschaften eingehen, um die Podcasts zu verbreiten. Die große Frage, heißt es zum Schluss, sei, ob Podcasts genauso massentaug-

Autor



Thomas Borgböhmer arbeitet seit Januar 2018 als Redakteur für den Branchendienst Meedia, zunächst in Hamburg und seit November 2019 in Köln. Davor studierte er an der TU Dortmund Journalistik, ehe er im Anschluss einen Master in Medien- und Kommunikationswissenschaften in Köln absolvierte. Während seiner Studienzeit sammelte er Erfahrungen in diversen Redaktionen und absolvierte im Zuge des Journalistik-Bachelors zudem ein Volontariat bei der Main-Post.

lich werden wie Radio oder ob dieses Genre eine wichtige Nische bleiben wird. „Große Plattformen werden hier eine Rolle spielen, so wie Netflix dazu beigetragen hat, das On-Demand-Fernsehen zu popularisieren.“

Der Bericht befasst sich neben den vorgestellten Ergebnissen zudem detailreich mit einzelnen Beispielen wie „The Daily“, Formaten von „Slate“, NPR oder Vox Media. Den kompletten **Bericht lesen Sie hier.**



Webradio, Musikstreaming, Podcast und Smart Speaker

44 Millionen Menschen in Deutschland hören im Jahr 2019 Online-Audio-Inhalte. Das sind drei Millionen mehr als im Vorjahr.

54 Die Nutzung der Online-Audio-Angebote erfolgt zudem immer regelmäßiger. Jeder Zweite ab 14 Jahre in Deutschland (54 Prozent) schaltet mindestens monatlich ein.

50 So steigern Hörbücher ihre mindestens monatliche Nutzerschaft um 50 Prozent, Podcasts bzw. Radiosendungen auf Abruf um 42 Prozent.

62 Webradio- und Audio-on-demand-Angebote erreichen 2019 bereits 62

Prozent der Deutschen (ab 14 Jahre). Zuwächse verzeichnen Webradios, die von 41,5 Prozent (+ 3,8 Prozentpunkte) genutzt werden, Musikstreaming-Dienste (+ 5,5 auf 32,2 Prozent), Podcasts und Radiosendungen auf Abruf (+ 3,4 auf 16,8 Prozent) sowie Hörbücher oder Hörspiele im Internet (+ 4,0 auf 14,9 Prozent).

10,2 Der Anteil der Personen ab 14 Jahre, die Zugang zu Smart Speakern haben, verdoppelt sich auf 10,2 Prozent der Bevölkerung hierzulande. Das Abspielen von Audio-Inhalten ist mit großem Abstand die am häufigsten genutzte Funktion dieser Geräte.

Platz 1 bei den Geräten zur Nutzung von Online-Audio nimmt das Smartphone ein (73

Prozent), gefolgt von Laptop (37,6 Prozent), PC (32,1 Prozent) und Tablet (28,3 Prozent).

31 Prozent Steigerung erfuh die Nutzung von Online-Audio über das gute alte Autoradio. Oder eben nicht mehr das „gute alte“ - tatsächlich zeigt sich hier auch die Digitalisierung von Automobilen, die heute hochgradig digital vernetzt sind.

85,9 Prozent der Online-Audio-Nutzer und -Nutzerinnen hören Musik, gefolgt von Nachrichten mit 55,2 Prozent und Services (Wetter, Verkehr) mit 47,5 Prozent.

Quelle: **Online-Audio-Monitor (OAM)**



Der dpr-club startet!

■ Der dpr club

Der DIGITAL PUBLISHING REPORT folgt von Beginn an zwei Leitlinien: Der dpr liefert das Rüstzeug für die digitale Transformation – ausschließlich, ohne Kompromisse. Und: Der dpr ist ein Medium AUS der Publishing- und Medien-Community FÜR die Community. Es herrscht daher schon heute ein reger Austausch über die Inhalte – meist über soziale Medien, wo der dpr über große Reichweiten verfügt.

Zum Jahreswechsel 2019/20 setzt der dpr diesen Ansatz fort, mit dem Start des dpr clubs.

■ Was ist der dpr club?

Der dpr club ist ein Angebot, das sich an die dpr-Nutzer richtet, die den dpr unterstützen möchten, damit wir noch bessere Community-Leistungen aufbauen können. Mit 4,99 Euro pro Monat für Einzelpersonen bzw. 14,99 Euro für Firmen unterstützen Sie unsere Arbeit. Die Abrechnung erfolgt auf Jahresbasis, für Einzelpersonen wollen wir bald auch Club-Mitgliedschaften auf Monatsbasis anbieten.

Die Gegenleistung (neben dem guten Gefühl, Ihr Geld sinnvoll angelegt zu haben):

- Zugriff auf das dpr-Archiv
- Regelmäßig exklusive Inhalte
- Karten für Veranstaltungen, die wir verlosen
- Regelmäßige Aktionen mit kostenlosem Zugriff auf Webinarvideos

■ Wohin steuert der dpr club?

Der dpr club ist im ersten Schritt ein Vorteils-Club, soll aber im zweiten Schritt zu einer Community ausgebaut werden, in der noch mehr Know-how für den beruflichen Alltag vermittelt wird. Die Lösungen, die im dpr-Magazin vorgestellt werden, um die digitale Transformation zu meistern, sollen in der Community operationalisiert und gemeinsam dem Praxistest unterzogen werden. Die Erlöse aus dem dpr club werden investiert, um dies umzusetzen.

Starten Sie mit: <http://bit.ly/dpr-club>



Unsere aktuellen Webinare

So gelingt Influencer Marketing im Jahr 2020

20.01.2020 14:00 Uhr

In diesem Webinar erfahren Sie, was bei der Zusammenarbeit mit Influencern beachtet werden sollte und wie Ihnen das Marketinginstrument bei der Erreichung Ihrer Ziele helfen kann.

Data Driven Publishing

03.02.2020 14:00 Uhr

Buzzword oder langfristiger Trend: Data Driven Publishing, frei übersetzt Datengestütztes Publizieren. Was ist das eigentlich, welche Bereiche des Publizierens betrifft es und wie wirkt es sich bereits heute auf die Verlagswelt und ihre Kunden aus? Dieses Webinar erklärt Begriffe und Grundlagen und zeigt, welche Daten wahre (und oft ungehobene) Schätze sind und wie Sie davon in den Bereichen Marketing, Vertrieb und Programmwicklung profitieren können.

Mit Marketing Automation clever, effizient und persönlich kommunizieren

05.02.2020 11:00 Uhr

Automatisierte Kommunikation im 21. Jahrhundert - Wer das Mantra der „richtigen Botschaft über den richtigen Kanal“ wirklich ernst nimmt, kommt an Automatisierung nicht vorbei! Warum? Weil uns die Komplexität sonst erschlägt, und der händische Aufwand sowieso. Nur wer clever automatisiert, wird effizient und persönlich kommunizieren. Im Webinar erfahren Sie alle grundlegenden Mechanismen der automatisierten Kundenansprache – für effizienteren Vertrieb und mehr Umsatz.

Instagram für Unternehmen

10.02.2020 11:00 Uhr

Im Webinar erfahren Sie, wie Sie Ihre eigene professionelle Instagram-Strategie entwickeln und umsetzen, Influencer-Marketing und Werbung auf Instagram umsetzen sowie lernen Tools, Tipps und nützliche Apps kennen.

So nutzen Sie LinkedIn und Xing zur Unternehmens-Kommunikation

10.02.2020 14:00 Uhr

Immer mehr Kommunikation findet in den sozialen Netzwerken statt. Das gilt auch für Unternehmen. In diesem Webinar erfahren Sie, wie Sie Ihr Unternehmen auf den Karrierenetzwerken LinkedIn und Xing präsentieren und welche Möglichkeiten Ihnen die Plattformen geben.

Mehr Informationen unter www.digital-publishing-report.de/webinare/

Mit Visual Storytelling Botschaften besser vermitteln

02.03.2020 11:00 Uhr

Im Webinar zeigen wir Ihnen die Grundlagen von Visual Storytelling und wie Sie diese Techniken einsetzen, um Ihre Botschaften zu platzieren.

Strukturierte Daten im Publishing – XML, Datenbanken und JSON

16.03.2020 10:00 Uhr

Wer automatisiert Medien produzieren will, kommt an strukturierten Daten nicht vorbei. Die Gute Nachricht: Es ist gar nicht besonders kompliziert, wichtig ist ein grundlegendes Verständnis der Technologien und deren Unterschiede. In diesem Webinar zeigen wir, was hinter den Buzzwords steckt und wann welche Technologie zum Einsatz kommen kann oder muss. Der Kurzüberblick über den Einsatz von XML in InDesign rundet das Webinar ab.

Digitale Produktentwicklung 2020 – Agil, innovativ, kundenzentriert

16.03.2020 14:00 Uhr

In diesem Webinar zeigt wir Ihnen, wie digitale Angebote ganz konkret entwickelt werden. Der Fokus liegt auf der Praxis. Es werden Ihnen die wichtigsten Schritte und Tools vorgestellt, mit denen Sie Ihre Ideen kundenzentriert und innovativ umsetzen können.

Barrierefreie PDF-Dokumente

23.03.2020 11:00 Uhr

In diesem Webinar sollen vor allem Grundfragen zur Thematik „Barrierefreie PDF-Dokumente“ geklärt werden – das betrifft Grundlagenwissen zum Thema, wie auch zur Erstellung in gängigen Programmen.

Podcasting – so finden Sie Gehör bei Ihren Kunden

23.03.2020 14:00 Uhr

In diesem Webinar erfahren Sie, was dran ist am Podcast-Boom, lernen erfolgreiche Podcast-Modelle und die Schritte kennen, die notwendig sind, um einen Podcast zu starten.

XML in InDesign – eine Praxiseinführung

31.03.2020 14:00 Uhr

In diesem Webinar nehmen wir die XML Unterstützung von InDesign unter die Lupe. XML kann über zwei verschiedene Wege in InDesign-Dokumente gelangen.

EPUB-Dokumente erstellen mit InDesign

04.05.2020 11:00 Uhr

In diesem Webinar erfahren Sie ein paar Grundlagen zum EPUB-Standard, wie man bei Erstellungsprozess InDesign genutzt einsetzt, was für Feintuning im Anschluss noch erfolgen sollte und wo sich die EPUB-Welt hinbewegt.

Grundlagen InDesign-Automatisierung

15.06.2020 11:00 Uhr

Von der einfachen GREP Suche mit Regulären Ausdrücken über eine gute Dokumenteinrichtung als Arbeitsvorbereitung bis zum komplexen InDesign-Skript gibt es viele Technologien, die ihre Workflows optimieren können. Was Sie davon für Ihre Produktion benötigen will dieses Webinar klären.

InDesign Scripting – den Einstieg meistern

21.09.2020 11:00 Uhr

Sie wollen mit dem Skripten loslegen, wissen aber nicht so recht wie? Dann ist diese Webinar genau das richtige. Hier erhalten Sie das nötige Know-How und Skripting-Tipps aus erster Hand.

Mehr Informationen unter www.digital-publishing-report.de/webinare/



Das Flywheel bringt Schwung in Kunden- beziehungen

**André Gotzens und Philipp Inger über die
Schwungrad-Strategie im Marketing**

Sales-Funnel-Modelle helfen uns seit vielen Jahren, die einzelnen Stufen des Kaufentscheidungsprozesses potenzieller Kunden zu verstehen. Allerdings bietet dieses lineare Modell Marketing & Sales auch viele Reibungspunkte und erzeugt so mitunter enttäuschende Ergebnisse. Unternehmen, die ihr Business mithilfe des strategischen Tools Flywheel visualisieren und planen, nutzen dagegen ihre Kunden als Fürsprecher und Impulsverstärker für Folgegeschäft und stetiges Wachstum. Wie dies jenseits der grauen Theorie tatsächlich funktioniert, erfahren Sie hier.

Der Sales Funnel muss neu organisiert werden

Erinnern wir uns an die Anfänge des Sales Funnels zurück. Jeder Marketer hat irgendwann einmal das AIDA-Prinzip mit den Stufen Attention, Interest, Desire und Action verinnerlicht. Ein erstes Funnel-Modell, dessen Grundgedanke lautete: Eine Zielperson durchläuft im Entscheidungsprozess verschiedene Phasen, mit unterschiedlichen Anforderungen und Bedürfnissen, die letztlich zu einer Kaufentscheidung hinführen. Im Laufe der Jahre wurde diese Grundstruktur immer wieder adaptiert und marginal verändert, doch der lineare Ablauf des Trichtermodells blieb immer unberührt.

Die Schwäche eines Trichtermodells liegt in der Betrachtungsweise

Ein potenzieller Kunde durchläuft nacheinander typischen **Phasen des Funnels** hin zu einer Entscheidungsfindung. Er wird auf jeder Stufe – entsprechend seiner individuellen Anforderungen – mit Mehrwert bietender Information versorgt. Und er trifft irgendwann eine Entscheidung: er kauft, bucht

oder nimmt Kontakt mit uns auf. Und was passiert danach? Das Standard Funnel-Modell liefert keine wirkliche Antwort darauf.

Bildlich gesprochen fällt der Kunde sogar aus dem Trichter heraus. Oder anders ausgedrückt: Legt man dem Konzept der Buyer's Journey das Funnel-Modell zugrunde, endet die Betrachtung der Käuferreise mit der finalen Kaufentscheidung. Der Kunde am Ende des Prozesses ist somit keine weitertreibende Kraft, sondern das Ergebnis der vorangegangenen Anstrengungen. Weitere Energie wird nun vom Marketing folgerichtig dafür aufgewendet, weitere und neue Interessenten zu gewinnen. Der Prozess startet also von neuem.

Es muss immer wieder neue Energie (bspw. Paid Media) in aktivierende Botschaften investiert werden, um zusätzliches Kundenpotential zu erreichen. Beispielsweise müssen Interessenten in den einzelnen Phasen ihrer Media Journey mit individuell relevantem Content versorgt werden. Bedenkt man dabei, dass nur ein

Definition

Laut Duden wird ein Schwungrad aus einem schweren Material gefertigt. Einmal in Rotation versetzt, verlangsamt es seinen Lauf daher nur allmählich. Es wird unter anderem als Energiespeicher kinetischer Energie (Rotationsenergie und Massesträgheit) genutzt. Jim Collins prägte den Begriff Schwungradeneffekt als strategisches Geschäftsinstrument. Dieser Effekt konzentriert sich auf die Erzeugung eines Impulses.

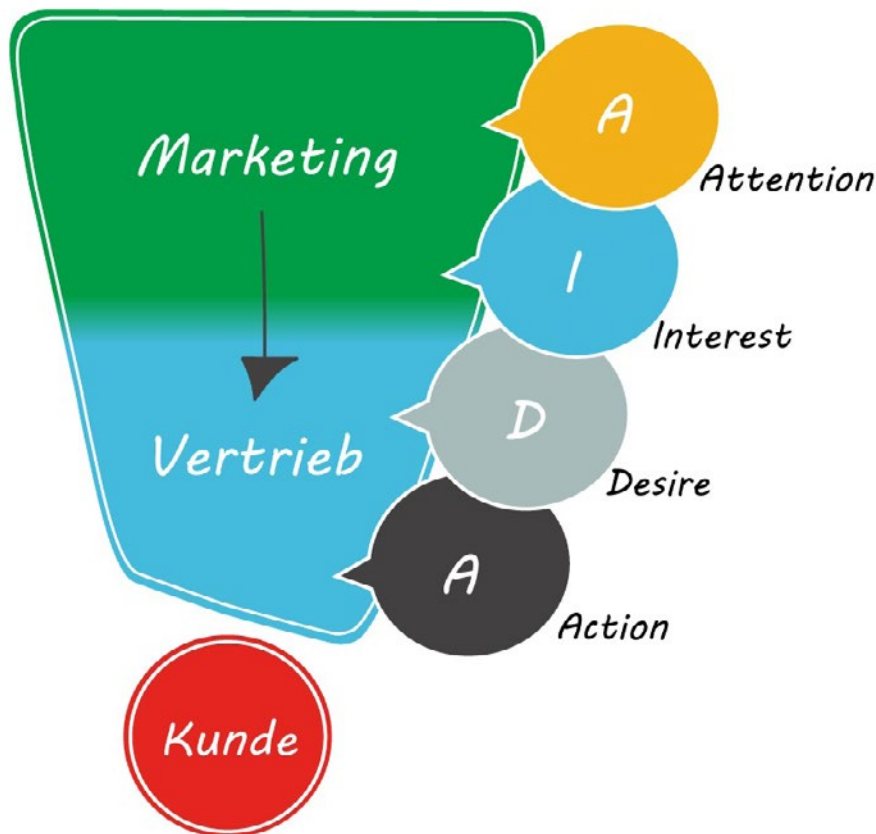
Bruchteil aller angesprochenen Zielpersonen am Ende tatsächlich zu kaufenden Kunden werden, bedeutet das einen nicht unerheblichen Aufwand. Warum denkt also niemand darüber nach, wie sich bereits vorhandene Kunden für das weitere Wachstum und konkrete Abschlüsse im positiven Sinne „instrumentalisieren“ lassen?

Das Flywheel-Konzept als strategisches Instrument

Hier kommt nun das Prinzip des Schwungrads ins Spiel, denn nichts ist stetiger als der Wandel: Das weiterentwickelte Konzept nutzt zwar grundlegend die Idee des Sales Funnels, geht durch die Berücksichtigung von After Sales-Prozessen und Mundpropaganda allerdings einen entscheidenden Schritt weiter.

Fakt ist: Je mehr Energie einem Schwungrad hinzugefügt wird, desto schneller dreht es sich. Einmal ins Rollen gebracht, wird nur noch wenig Energie benötigt, das Rad in Bewegung zu halten. Aber Vorsicht: Durch Reibung kann sich das Schwungrad verlangsamen oder sogar komplett ausgebremst werden. Wie aber lässt sich dieses Prinzip auf unser Customer Relationship Management übertragen?

So, wie die Schwungradmasse, die man aus der Dampfmaschine kennt, Treiber der industriellen Revolution war, nutzt der Marketing-Schwungradeneffekt die vorhandene Bewegungsenergie, um unsere Maschinerie zur Kundengewinnung anzutreiben. Das Flywheel baut einen sich selbst verstärkenden Kreislauf auf, der aus verschiedenen Schlüsselimpulsen besteht. Diese Impulse entwickeln langfristig eine Eigen-



Zur Visualisierung einer typischen Media Journey (auch Customer oder Buyer's Journey) haben sich die verschiedensten Varianten des Marketing Trichters bzw. Sales Funnels etabliert.

dynamik zur Generierung von Leads, Nachfrage und Umsatz. Und sie steigern natürlich auch das Vertrauen und die Markenbekanntheit.

Der potenzielle Kunde wird dabei konsequent in den Mittelpunkt der Betrachtung gestellt, um neue Entscheidungsprozesse zu aktivieren und zu beschleunigen. Durch die erfolgreiche Zusammenarbeit von Marketing, Vertrieb und Service werden dann Kundenbindung und Kundenneugewinnung mit deutlich weniger Aufwand realisiert. Der Kunde muss sich auch nicht aktiv durch einen Trichter bewegen bzw. durch unsere aktivierenden Maßnahmen bewegt werden: Alles dreht sich von vornherein um ihn.

Diese Art der Kundenzentrierung mündet ins Kundenzentrierte Marketing. Bei all unseren Bemühungen steht die Kundenzufriedenheit – die positive Customer Experience, ermöglicht auf Basis eines Customer Centricity-Gedankens – im Vordergrund. Der Kunde selbst wird damit zum Marketing-Instrument. Er, der seine Zufriedenheit und Begeisterung verbreitet und dadurch Folgegeschäft durch Weiterempfehlung ermöglicht, ist ein glaubwürdiger Fürsprecher. Diesem Phänomen des Word-of-Mouth kommt in Zeiten von Social Media eine immer stärkere Bedeutung zu – schätzen wir doch zwischenzeitlich alle die persönlichen Empfehlungen unserer Kontakte und Freunde im Netz besonders hoch ein.

Dynamik und Bestandteile des Flywheel

Das Flywheel bzw. Marketing-Schwungrad bildet einen kreisförmigen Prozess ab, bei dem die vorhandenen Kunden das weitere Wachstum immer weiter ankurbeln.

Zunächst einmal muss daher klar sein, wer oder was die einzelnen Bestandteile in diesem Bild sind. Im Mittelpunkt steht der Kunde. Er bildet das Zentrum, um das sich alles dreht. Um diese Achse herum bilden diejenigen Bereiche eines Unternehmens das Rad, welche Entscheidungsprozesse und Interaktionen unmittelbar begleiten, moderieren und beeinflussen: Marketing, Vertrieb und Service.

Jetzt muss dem Rad auch die notwendige Energie zugeführt werden, um es ins Rollen zu bringen und Ziele wie Neukundengewinnung auch zu erreichen. Diese Energie ist bspw. der maßgeschneiderte Content – im richtigen Moment an der richtigen Stelle im Entscheidungsfindungsprozess einer Zielperson. Daher ist eine nahtlose Interaktion und Abstimmung zwischen Marketing, Vertrieb und Kundenservice auch Grundvoraussetzung für eine stimmige Kommunikation – über alle Kanäle hinweg.

Aus jedem dieser Bereiche kann ein Impuls kommen, der Kunde und Unternehmen den gesetzten Zielen einen Schritt näherbringt. Marketing liefert dem potentiellen Kunden aktivierenden Content (das Rad beginnt sich zu drehen), der Vertrieb interagiert mit den Interessenten (das Rad dreht sich schneller), und im Bereich Service können die Cus-



Das Konzept des Flywheels präsentierten die beiden Mitbegründer von HubSpot, Brian Halligan (CEO) und Dharmesh Shah (CTO) offiziell als „Ablösung des Verkaufstrichters“ im Rahmen der #Inbound2018. Grafik Flywheel: MBmedien

tomer Experience vervollständigt oder aktivatorische Reize für eine erneute Buyer's Journey gesetzt werden (das Rad läuft weiter). Je mehr Kunden nun gewonnen und begeistert werden, desto mehr Gewicht wird auch in die weitere Beschleunigung eingebracht.

Reibungspunkte minimieren

Reibung kann den Lauf dieses Rads und die damit verbundene Dynamik natürlich auch verlangsamten oder sogar zum Stillstand bringen. Die Faktoren, welche der Dynamik des Rads entgegenwirken, sind vielfältig. Spricht mein Content die Probleme und Herausforderungen meines Adressatenkreises adäquat an? Ist die konkrete Gestaltung des Contents sinnig in Bezug auf eine Conversion-Strategie und Call to Actions (CTAs)? In welcher Weise agieren Vertriebsmitarbeiter mit dem Kunden? Welche Erlebnisse bieten das Produkt, die Dienstleistung und der Kundenservice? Fühlt sich

der Kunde persönlich umsorgt und unterstützt?

Reibungspunkte sorgen im Endeffekt für einen unzufriedenen Kunden, eine schlechte Customer Experience und eine schlechte Reputation. Dies wäre der Super-GAU für die eigenen Ziele. Daher spielt auch die reibungslose Zusammenarbeit zwischen Marketing, Vertrieb und Service eine entscheidende Rolle. Durch den Austausch von Feedback untereinander und die richtigen Übergabe-Szenarien können fortlaufend Reibungspunkte identifiziert, Kommunikationsprozesse optimiert und das wichtige Kundenerlebnis verbessert werden.

Generierung von Awareness und Trust

Das Konzept des Flywheels ist eigentlich gar keine grundlegend neue Idee. Content ist nach wie vor King und muss der Zielperson bedarfsgerecht zur Verfügung gestellt werden. Im Vergleich zum

Sales Funnel wird aber zusätzlich die Phase nach dem Kauf näher beleuchtet, denn die birgt das größte Potential: im Rahmen der Kundenbindung und vor allem bei der Kundengewinnung.

Also: „Trust is King“. Die Fürsprecher-Phase spannt den Bogen zurück zum Beginn eines jeden Entscheidungsprozesses. Deshalb ist es wichtig, dem Kunden im Rahmen des After Sales Marketings auch nach dem Kauf Mehrwerte zur Verfügung zu stellen: Um das Nutzungserlebnis positiv zu gestalten und weiter begleiten zu können. Eine positive Customer Experience sorgt für:

- Kundenbindung und damit wiederkehrende Käufer
- Neukundengewinnung durch Verbreitung positiver Anwendererlebnisse

Durch intensive Kundenpflege im Rahmen von Kundendaten-Management und die damit einhergehende Kundenbindung spricht sich eine positive Customer Experience schnell herum und wird so als Treiber und Beschleuniger für die Neukundengewinnung wirksam. Potenzielle Kunden, die einen konkreten Bedarf haben oder eine Problemlösung suchen, lassen sich eben besonders schnell durchs eigene Netzwerk überzeugen.

Das bedeutet, dass wir mit relativ wenig Eigenenergie, neue Kunden durch bereits nachgewiesene Problemlösungskompetenz gewinnen können. Denken wir beispielsweise an Diskussionen in fachspezifischen Xing-Gruppen oder auf Social Media-Plattformen. Ebenso an Testberichte oder Uses Cases bzw. Best Practises: Die Möglichkeiten sind hier vielfältig.

Der andere Effekt durch den Einbezug von After Sales Marketing ist die bereits erwähnte Kundenbindung. Weiterführende Inhalte nach dem Käuferlebnis können nicht nur den Ausbau eines Expertenstatus fördern, sondern auch aktivatorisch wirken und eine neue Buyer's Journey anstoßen, mit einem verkürzten Kaufentscheidungsprozess.

■ *Keep it going ...*

Das Marketing Flywheel blickt über den ersten, initialen Kauf eines Kunden hinaus und betrachtet auch die nachfolgenden Prozesse. In einem dynamischen Zyklus baut ein Unternehmen mittels Content Expertise und Reichweite auf. Der potentielle Kunde erkennt den Mehrwert, fasst Vertrauen in die Lösung und kehrt ebenso gerne zu einem hilfreichen oder inspirierenden Content-Angebot zurück. Voraussetzung: Vertrauen und die Customer Experience sowie die Qualität der versprochenen Lösungen stimmen. Reputation spricht sich in der Folge auch im Netzwerk des Anwenders herum und sorgt beinahe automatisch für neue Kundschaft.

■ *Wer denkt jetzt nicht über den Aufbau einer eigenen Content- & Trust-Ressource nach?*

Ein sogenannter Content Hub – als zentraler Touchpoint – kann ein strategisches Problem lösen: Er macht Unternehmen und Marken zu Publishern. Eine Webseite, ein Blog wird zum Publikations-Hub, zur Wissensplattform für ein interessiertes Publikum. Und zur Dialogplattform für Kunden, Abonnenten und Fans. Mittels Inbound Marketing zieht ein Hub Interessenten an

und kann diese in den zugrunde liegenden Funnel lenken und dort konvertieren.

Die Schwungrad-Strategie legt den Fokus dabei zusätzlich auf das kontinuierliche Wachstum von Kundschaft und Publikum. Besucher werden zu Abonnenten der eigenen Kanäle gemacht. Nutzer werden zielgerichtet informiert, inspiriert und mit Inhalten Entscheidungsfähig gemacht. Leads und Kontakte können zunehmend qualifiziert werden.

Zufriedene Kunden und begeisterte Leser können per Sharing und Direktempfehlung auch ihre eigene Expertise transportieren: indem sie Inhalte und Ideen teilen und so zur Diskussion oder Lösungsfindung im persönlichen Netzwerk beitragen.

Hat man sich erst einmal als Experte platziert und das Flywheel in Bewegung gesetzt, erfordert die Produktion oder Kommunikation weiterführender Inhalte, bspw. in Form kleiner Blogbeiträge, Tweets oder Posts, verhältnismäßig wenig Energie, um das Rad auch weiterhin in Bewegung zu halten. Fazit: Keep the flywheel going. Ein Schwungrad ist nicht leicht anzuhalten, wenn es einmal in Bewegung ist.

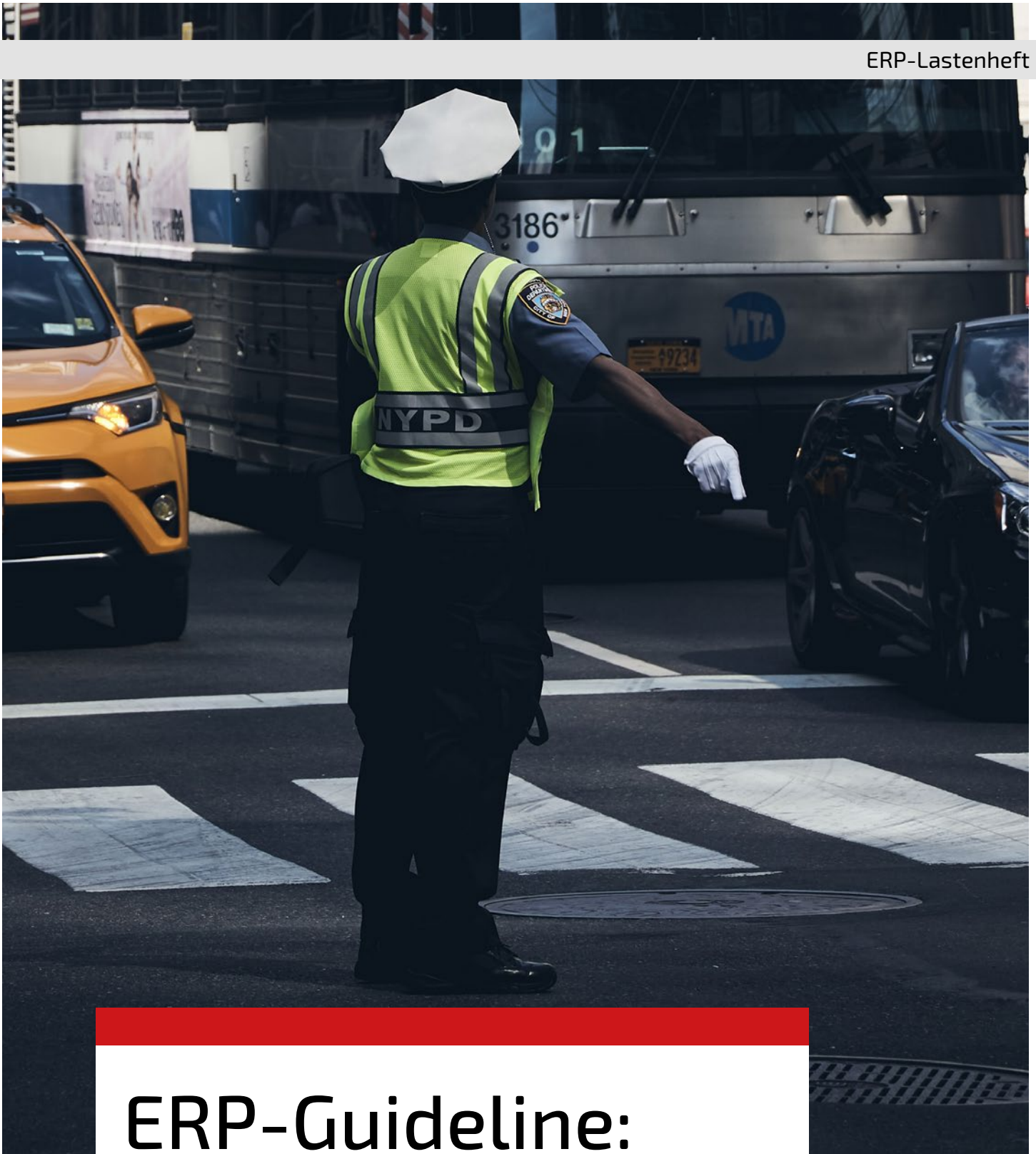
Autoren



Philipp Inger betreut als Content Manager den Blog und Newsletter der MBmedien Group - ein B2B Beratungshaus aus dem Bereich Data-driven Marketing & Services. Seine Artikel finden bspw. per HubSpot Marketing Automation zum themenaffinen Publikum. Die im Artikel beschriebene Theorie & Strategie ist demnach praxiserprobt.



Der Marketing Manager, Artdirektor und Twitterer @AndreGotzens bloggt und publiziert im Themenumfeld Content & Inbound Marketing, CRM und DSGVO-konformes Datenmanagement. Im Rahmen strategischer Partnerschaften mit Verlagen, Agenturen und der IT-Branche, betreut er verschiedene Content-Plattformen (Hubs).



ERP-Guideline: So gelingt das Lastenheft

**Bernd Zipper mit Tipps zum richtigen
Lastenheft – ohne Wunschzettelmethode**

Ein neues ERP-System wählt man nicht mal so nebenbei aus: Es ist schließlich das Rückgrat des Unternehmens. Dabei erleichtert ein strukturiertes Lastenheft die gründliche Vorbereitung der Entscheidung. Und um die Begrifflichkeiten noch einmal zu ordnen, da Lasten- und Pflichtenheft häufig durcheinandergewürfelt werden: Im Lastenheft definiert der Auftraggeber die Gesamtheit seiner Forderungen. Das Pflichtenheft beschreibt später in konkreter Form, wie und womit der Auftragnehmer diese Anforderungen lösen will.

I Anforderungen beschreiben

Das klingt erst einmal einfach. Ist es aber meist nicht. Wenn Menschen Dinge beschreiben, setzen sie häufig voraus, dass ihr Gegenüber auf dem gleichen Wissensstand ist. Annahmen, die für selbstverständlich gehalten werden, werden daher nicht näher ausgeführt. Zudem kommen in jeder Kommunikation zwischen Sender und Empfänger Informationen nicht an oder werden vom Empfänger interpretiert. All das kann zu Missverständnissen und Irritationen führen.

Andererseits werden gerne Aspekte übersehen, die für ein richtiges Verständnis hilfreich oder sogar unentbehrlich wären. Viele begegnen dem mit maximal ausgeführten Beschreibungen aller Anforderungen. Das hat jedoch den Nachteil, dass das Arbeitsvolumen enorm hoch ist und das Lastenheft zu einem ausufernden Werk wird, das nicht mehr zu bewältigen ist.

Deshalb sollten die Fragen nicht ausufernd, sondern kurz und knapp beantwortet werden. Denn

Ein Lastenheft ist keine Doktorarbeit. Ergänzende Skizzen, Zeichnungen, Funktionsanalysen oder morphologischen Matrix eignen sich oft besser als endlose Texte

zu viele Details erschweren die Verständlichkeit. Wie so oft zählt die goldene Mitte: Zu den lieber knappen Texten sind Skizzen, Zeichnungen, Funktionsanalysen, Modelle oder eine Matrix gute Möglichkeiten, Anforderungen zu beschreiben.

Nicht alle Anforderungen, die für ein Lastenheft ausgewählt werden, sind gleich wichtig. Es gilt stets zu fragen: Wo ist der Schmerz momentan am größten? Welche Ziele sollen erreicht werden? Was unterscheidet uns von anderen Unternehmen? Welche funktionellen Anforderungen gibt es an ein neues ERP-System und warum gibt es sie?

I Wann soll man beginnen?

Die Frage, wann man mit dem Lastenheft beginnen sollte, stellt sich eigentlich gar nicht. Denn ist der Wunsch erst einmal geboren, das ERP-System auszutauschen, liegen ja bereits Erfahrungen mit Abläufen und Funktionen vor, die sich an bestehenden Prozessen oder der Software-Lösung als störend erwiesen haben und die mit einem neuen System vermieden werden sollen. Das ist schon mal eine gute Grundlage und der erste Schritt zum Lastenheft.

Mit diesen Informationen im Hintergrund sollte man sich als Verantwortlicher für die ERP-Auswahl so früh wie möglich mit den Abteilungen im Unternehmen zusammensetzen. Da meist strategische Ziele des Unternehmens im Vordergrund stehen, ist hier natürlich auch wieder die Geschäftsleitung gefragt. Es geht um Antworten auf folgende Fragen: Wohin entwickeln wir uns als Unternehmen in den nächsten Jahren? In welche Richtung geht der Markt? Welche rechtlichen Rahmenbedingungen könnten sich verändern? Gibt es neue Trends, an die wir heute schon denken müssen? Was macht uns stark und wie können wir diese Stärken weiter ausbauen?

Als Nächstes ist ein Zeitplan festzulegen. Drei Monate sind für das Erarbeiten eines Lastenheftes realistisch. Es kann aber auch deutlich länger dauern, wenn das Erstellen des Lastenheftes ein Reorganisationsprojekt anstößt. Dabei sollte aber nicht aus dem Auge verloren werden, wann die Entscheidung für das ERP-System fallen muss.

Bitte keine Wunschzettelmethode

Bei der Diskussion mit den Abteilungen sollte aber nicht der Fehler gemacht werden, alle aufzufordern, Vorschläge einzureichen. Manche Abteilungen antworten mit zehnsseitigen Wunschzetteln, andere beschränken sich auf zwei Zeilen. Das führt zwangsläufig zu erheblichem Klärungsbedarf. Daher führt die „Wunschzettelmethode“ zu keinem sinnvollen Lastenheft. Besser sind Diskussionen in den Abteilungen, bei der auch Schnittstellen zu anderen Abteilungen geklärt werden müssen.

Und in welcher Abteilung sollte man beginnen? Die Entscheidung fällt entweder nach der Methode „Wertschöpfung“ oder der Methode „Notarzt“. Die Wertschöpfungsmethode orientiert sich an den Prozessen des Unternehmens. Dabei wird die Wertschöpfungskette in einem entsprechenden Abstraktionsgrad skizziert, mit der Abteilung, die das erste Glied in der Kette ist, begonnen und sukzessive bis zum letzten Kettenglied fortgesetzt. Der Inhalt des Lastenheftes wächst mit dieser Methode organisch.

Bei der Notarztmethode muss sich zunächst ein Überblick über alle ERP-relevanten Schmerzpunkte im Unternehmen verschafft werden und diese nach Stärkegrad sortiert werden. Diese Methode bietet mehr unternehmerischen Gestaltungsspielraum. Wobei unter Druck ja auch Diamanten entstehen sollen, sagt man.

Struktur eines Lastenheftes

Nicht alle Argumente in einem Lastenheft sind gleich relevant: Manche sind unverzichtbar, andere zwar nicht zwingend notwen-

dig, aber wünschenswert. Deshalb hier eine Gliederung, wie sich ein Lastenheft strukturieren lässt:

- Unternehmensbeschreibung: Vorstellung des Unternehmens, der Tochterunternehmen, Zweigstellen und dergleichen. Sind die Unternehmensstandorte unabhängig voneinander? Wie viele Mitarbeiter sind beschäftigt? Gibt es ein gelebtes Leitbild? Eine Wachstumsprognose rundet das Bild ab.
- Ansprechpartner: Kleines Organigramm und wer was macht. Wie weit gehen die Kompetenzen der Personen im Evaluierungsteam?
- Marktumfeld, Produkte und Leistungen: Wie sieht der Markt aus, in dem sich das Unternehmen bewegt? Welche Produkte und Leistungen erbringt das Unternehmen?
- Alleinstellungsmerkmale und Stärken: Was sind die Alleinstellungsmerkmale oder besonderen Stärken? Was soll mit Hilfe eines neuen ERP-Systems in Zukunft besser werden als bisher?
- Aktuelle IT-Infrastruktur: Cloud oder On Premises? Kauf- oder Mietmodell für die Lizenzen? Wichtig ist hier, die Schnittstellen zu benennen.
- Funktionale Anforderungen: Vernachlässigbar sind Standardfunktionen, die moderne ERP mitbringen. Ausführlich dagegen muss auf Besonderheiten eingegangen werden: Wo tickt das Unternehmen anders als die Marktbegleiter?
- Zeitplan: Wann geht das Lastenheft an die Anbieter und bis wann sollen die Angebote kommen? Bis wann ist die Shortlist erstellt und

wann sind ein- oder zweitägigen Workshops mit den einzelnen Anbietern geplant? Für die Evaluierung eines umfassenden ERP-Systems sind sechs Monate ein realistischer Zeitraum. Berücksichtigt werden müssen Urlaubszeiten und Produktionsspitzen.

Autor



Bernd Zipper ist Berater, Dozent, Redner sowie Gründer und CEO der zipcon consulting GmbH (gegründet 1999), einem der führenden Beratungsunternehmen für die Druck- und Medienindustrie in Mitteleuropa. Seine Schwerpunkte dabei sind Mass Customization, E-Business Print, Web-to-Print, Online Print und interdisziplinäre Transformation. In den unterschiedlichsten Kundenprojekten begleiten der Technologie- und Strategieberater und sein Team aktiv die praktische Umsetzung. Er entwickelt Visionen, Konzepte und Strategien für die, im Print-Erstellungsprozess beteiligten, Akteure der unterschiedlichsten Branchen.

**All
About
Audio**

**Die Digitalkonferenz rund um
die Themen Audio, Hörbuch,
Podcast & Smartspeaker.
Termin: 27.02.2020**

Kostenlos anmelden:
www.all-about-audio.com





7 Gründe, warum To-do-Listen schlecht funktionieren

**Andrea Windolph über die Unart von To-do-
Listen, Unwichtiges zu priorisieren**

Es gibt sicher kaum jemanden, der noch nie eine Liste mit offenen Aufgaben geschrieben hätte – eine To-do-Liste –, um anschließend die Punkte freudig nacheinander abzuarbeiten. Wirklich freudig? Erfolgreich? Seien wir ehrlich: oftmals alles andere als das! Vielmehr verzweifelt so mancher an seiner Liste oder ist aus dem ein oder anderem Grund zumindest frustriert, weil

- die Masse an Aufgaben dich schon auf den ersten Blick die Lust verlieren lässt
- die Aufgaben niemals weniger werden – hat man eine Sache erledigt, wird schon die nächste angehängt
- die Liste ein merkwürdiges Eigenleben führt und sich Aufgaben ohne deinen Willen vermehren
- du zu spät mit Aufgaben beginnst
- du den ganzen Tag beschäftigt bist, wichtige Dinge zu tun aber trotzdem nichts erledigt bekommst
- du von einer Aufgabenwelle überrascht wirst, die du nicht mehr im Blick hattest

Geht es dir auch manchmal so? Dann liefern wir dir im Folgenden einige Erklärungen, warum das scheinbar so simple To-do-Listen Konzept einige Tücken aufweist:

Die Ohnmacht vor der Aufgabenschwemme

Hast du schon einmal auf deine übervolle Liste geschaut und bist in Schockstarre gefallen, statt hochmotiviert die Aufgaben zu bearbeiten? Das ist absolut verständlich: Wir Menschen sind nicht gut darin, mehr als 7 bis 8 Elemente gleichzeitig zu erfassen und zu verarbeiten. Die Konsequenz

Wir Menschen sind nicht gut darin, mehr als 7 bis 8 Elemente gleichzeitig zu erfassen und zu verarbeiten. Die Konsequenz daraus: Du fühlst dich überfordert und holst dir lieber einen Kaffee

daraus: Du fühlst dich überfordert und holst dir lieber einen Kaffee.

Oder aber du bist listig und filterst nur die Aufgaben heraus, die diese Woche oder heute fällig sind. Was uns zum nächsten Punkt bringt:

Der Schreck vor der unerwarteten Welle

Manchmal haken wir zufrieden eine Reihe von Aufgaben ab und haben das gute Gefühl, „on track“ zu sein – nur um am nächsten Morgen von einer Welle neuer Aufgaben überrollt zu werden. Dies passiert vor allem bei elekt-

ronisch geführten Listen, in denen zu jedem Element ein Fälligkeitsdatum hinterlegt ist.

Was ist passiert? Das Fälligkeitsdatum mehrerer Elemente haben wir irgendwann und ohne es zu bemerken so gewählt, dass ein ganzer Schwall von To-do's über uns hereinbricht, wenn wir den Reiter „In der nächsten Woche zu erledigen“ öffnen. Frustrierend? Definitiv!

Die Krux mit dem Fälligkeitsdatum

Apropos Fälligkeitsdatum. Welches sollte überhaupt hinterlegt werden? Das „echte“ Datum („Der Bericht muss am 31.01. abgegeben werden“) oder der Moment, in dem du mit der Arbeit beginnen musst („Ich muss am 25.01. mit dem Bericht beginnen“).

Um ein ständiges Durchgehen deiner Gesamtliste zu vermeiden, müsstest du immer das Startdatum für die Arbeit hinterlegen und die benötigte Zeit schätzen, um pünktlich fertig zu werden. Hier entsteht schon das nächste Problem:

Das Problem der genauen Zeit-Schätzung

Die wenigsten Menschen sind gut darin, Zeiten und Aufwände präzise zu schätzen. Die meisten von uns sind „Zeitoptimisten“ und wundern sich, warum alles viel länger dauert als geplant. Wenn dann am Abend nur ein Drittel aller Aufgaben abgehakt wurde und am nächsten Morgen schon die nächsten an die Tür klopfen – dann ist der Frust vorprogrammiert. Was tun wir also intuitiv? Wir arbeiten die Aufgaben ab, die möglichst wenig Zeit benötigen ... und damit sind wir schon bei dem nächsten Problem:

Das falsche Priorisieren unwichtiger Kleinigkeiten

To-do-Listen lassen uns Unwichtiges wichtig erscheinen. Das glaubst du nicht? Stell dir folgende Liste für den heutigen Tag vor:

- Blumen gießen
- Tisch für Abendessen reservieren
- Meeting-Einladung verschicken
- Standard-Mail an Geschäftspartner verschicken
- Komplizierten Projektantrag schreiben
- Urlaubsantrag ausfüllen
- Nach Neuigkeiten im Intranet schauen

Was glaubst du, welche Aufgaben als erstes erledigt werden? Mit hoher Wahrscheinlichkeit die einfachen, die wenig Energie kosten, aber einen echten Dopamin-Kick auslösen. Unser Belohnungssystem reagiert auf abgehakte Aufgaben, weshalb wir mit Freude die Blumen gießen und auf das begehrte Häkchen klicken.

Außerdem ... wer ist zufrieden, wenn er den Projektantrag geschrieben hat, aber die restlichen 6 Aufgaben unerledigt sind? Das fühlt sich schlecht an, obwohl die wichtigste Aufgabe erledigt wurde. To-do-Listen machen es uns leicht, die unwichtigen Dinge zu priorisieren – davor sollten wir uns in Acht nehmen.

Der schwierige Umgang mit „Fast fertig“-Aufgaben

Es gibt sie immer wieder: Die Aufgaben, die „fast fertig“ sind und nur noch eine Rückmeldung, etwas Feinschliff oder den abschließenden Arbeitsschritt eines Kollegen benötigen. Wie gehst du damit um?

Die Aufgabe bleibt konsequenterweise offen auf der Liste stehen. Bei einem Einzelfall kein Problem – bei vielen „Warte“-Tasks sehr unübersichtlich und vor allem frustrierend, zeigt es doch viel zu deutlich die Abhängigkeit von Anderen.

Oder du hakst sie ab, weil dein Anteil fast-beinahe-komplett erledigt ist. Dumm nur, wenn dann der Abschluss niemals kommt und das Thema unerledigt bleibt, weil es vom Radar verschwunden ist.

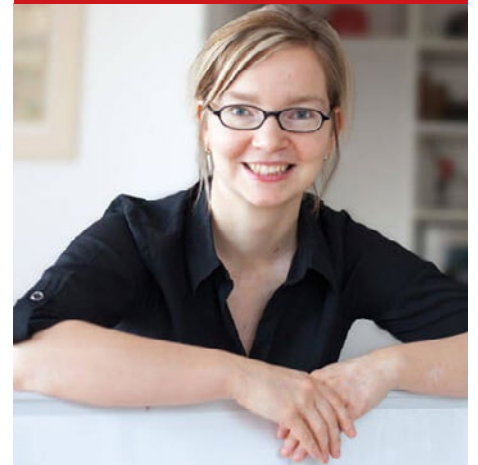
Das dumme Gefühl der Endlosigkeit

Falls du schon länger eine To-do-Liste führst: Hast du auch den Antrieb, die Liste komplett ab-

To-do-Listen machen es uns leicht, die unwichtigen Dinge zu priorisieren.

zuarbeiten? Dich endlich einmal zufrieden zurückzulehnen und dich zu freuen, alles geschafft zu haben? Falls du das schon einmal erlebt hast: Wie lange hat dieser Zustand angehalten?

Autorin



Andrea Windolph ist als freiberufliche Autorin und Trainerin tätig, konzipiert Online-Trainings und unterstützt Unternehmen bei der Planung und Umsetzung von Projekten. Seit 2014 betreibt sie das Portal „Projekte leicht gemacht“, auf dem sie fundiertes und zugleich leicht verständliches PM-Wissen vermittelt.

Eine Erkenntnis solltest du dir fest einprogrammieren und sie akzeptieren: Deine Liste wird nie dauerhaft leer sein. Warum auch? Solange du lebst, arbeitest, Dinge tust, werden immer neue Aufgaben zu erledigen sein. Was frustrierend sein mag, liegt in der Natur der Sache – davon kann dich kein Selbstmanagement-System befreien.

Fazit

To-do-Listen können funktionieren – immerhin arbeiten viele Menschen erfolgreich damit. Mit geschickten Kategorisierungen und regelmäßigen Reviews kannst du einige der Nachteile zumindest reduzieren.



Pomodoro-Technik. 12 Hacks gegen Prokrastination

**Maximilian Keil über eine „Tomate“, die zum
Zeitmanagement-System wurde**

Manchmal bedarf es für ein effektives Zeitmanagement nicht mehr als einer Küchenuhr. Mit der Pomodoro-Technik können Sie lernen, effizient in Intervallen zu arbeiten und dabei Ablenkungen gekonnt zu umgehen. Geben Sie der Prokrastination keine Chance – hier kommt Pomodoro.

■ Was ist Pomodoro?

Das Wort „Pomodoro“ stammt aus dem Italienischen und bedeutet übersetzt Tomate. Als Student hatte Francesco Cirillo Konzentrationsschwierigkeiten. Zur Verbesserung seines Zeitmanagements nahm er eine Küchenuhr in Form einer Tomate zur Hilfe und entwickelte die Pomodoro-Technik. Nach Cirillos Konzept sind 25-minütige Arbeitsintervalle und eine eingeschobene Pause von 5 Minuten das Erfolgsrezept für dauerhafte Konzentration.

■ Wie funktioniert die Pomodoro-Technik?

Cirillo gliedert die **Pomodoro-Technik** in fünf Arbeitsschritte, um konzentriert und effektiv Aufgaben abzuarbeiten:

1. Aufgabe kurz (!) notieren,
2. Timer auf 25 Minuten stellen,
3. konzentriertes Arbeiten, bis die Uhr klingelt,
4. erledigte Aufgabe abhaken und
5. eine entspannende Pause von 5 Minuten einlegen.

Dieser Rhythmus wird vier Mal wiederholt. Nach dem vierten Pomodori-Intervall (also nach vier Einheiten, die jeweils aus 25 Minuten Arbeit und fünf Minuten Entspannung bestehen) wird eine längere Pause von ungefähr 20-30 Minuten eingelegt. Das gezielte Festlegen der Intervalle soll für

eine verbesserte Konzentrationsfähigkeit sorgen. Störfaktoren können mit dieser Hilfe während des Arbeitens ausgeschaltet werden.

Nachfolgend finden Sie 12 Hacks, die Ihnen dabei helfen, das eigene Zeitmanagement mit der Pomodoro-Technik zu verbessern und Ihre Selbstdisziplin und **Motivation** gezielt zu trainieren:

■ Visualisierung und Priorisierung

Bevor Sie Ihren ersten Arbeitsintervall beginnen, sollten Sie Ihre Aufgaben zu Papier bringen. Das Niederschreiben einer **To-do-Liste** hilft dabei, Ihre konkreten Tagesziele zu visualisieren. Gleichzeitig können die verschiedenen Aufgaben hinsichtlich ihrer Wichtigkeit priorisiert werden. Umfassende Arbeiten können in Teilaufgaben aufgespalten werden, um eine genauere Übersicht zu bekommen.

■ Ressourcen planen

Nachdem Sie Ihre Aufgaben in einer To-do-Liste zusammengefasst haben, können Sie schätzen, wie lange Sie für die Einzelaufgaben benötigen. So können Sie anschließend überprüfen, ob die Kalkulation Ihrer Arbeitszeit aufgeht oder Sie Erledigungen unter- oder überschätzt haben.

■ Abhaken nicht vergessen

Das Erfolgserlebnis ist eine wichtige Motivation beim Zeitmanagement. Indem Sie Aufgaben von Ihrer Liste abhaken, befreien Sie Ihre Gedanken und verschaffen sich ein Gefühl der Erleichterung. Es unterstützt dabei, sich besser auf die nachfolgende Aufgabe zu konzentrieren, ohne dabei an Dinge zu denken, die Sie zusätzlich erledigen müssen.

■ Pausen richtig nutzen

Nach 25 Minuten Arbeitszeit empfiehlt der Erfinder der Pomodoro-Technik, eine kurze Pause von drei bis fünf Minuten einzulegen. Diese Zeit sollte tatsächlich zur Entspannung genutzt und nicht mit vermeintlich kleinen Aufgaben – wie etwa E-Mails oder Kundenanrufen – gefüllt werden. Indem Sie Ihrem Gehirn eine kurze Phase der Regeneration schenken, steigern Sie Ihre Leistungsfähigkeit. Die Abwechslung von Konzentration und Entspannung sorgt langfristig dafür, dass Sie Ihre Impulse besser kontrollieren und so Ihre **Produktivität steigern** können.

■ Zeitintervalle individualisieren

Natürlich sind 25 Minuten nicht für jede Art von Arbeit angemessen. Sitzen Sie beispielsweise an einem umfassenden Reporting oder dem Entwurf einer Grafik, sind eventuell längere Intervalle notwendig. Klingelt der Timer bei anspruchsvollen Aufgaben nach 25 Minuten, fühlen Sie sich eher gestört als entlastet. Für den Einstieg sind 25 Minuten jedoch empfehlenswert. Auch in der Praxis hat sich dieses Intervall bestätigt. Dennoch ist die Technik nicht in Stein gemeißelt und kann an Ihre persönlichen Bedürfnisse angepasst werden.

■ Die Kollegen einweihen

Vor allem im Büro können gesprächige Kollegen, E-Mail-Benachrichtigungen oder ständige Kundenanrufe die Konzentration beeinträchtigen. Um dies einzudämmen, können Sie Hinweise in Ihren Büroalltag integrieren, die den anderen Mitarbeitern signalisieren, dass Sie sich gerade konzentrieren möchten. Stellen Sie dazu einen vorher be-

stimmten Gegenstand auf Ihren Schreibtisch, beispielsweise eine bunte Figur. Haben Sie Ihren Kollegen zuvor gesagt, dass diese Figur ein laufendes Pomodoro-Intervall anzeigt, dürfen Sie mit weniger Unterbrechungen rechnen.

■ *Es muss keine Tomate sein*

Ihr Messgerät für die Intervalle muss natürlich keine Küchenuhr sein, geschweige denn die Form einer Tomate haben. Möglichkeiten für Ihren Pomodoro-Timer sind:

- Stoppuhr,
- Timer auf dem Smartphone,
- Online-Timer,
- Armbanduhr oder
- ein gewöhnlicher Wecker.

Wichtig ist hier, dass die Art der Uhr keinen Störfaktor für Sie darstellt. Macht Sie das Ticken des Weckers nervös oder verführt Sie der Timer des Smartphones zum Checken Ihrer Nachrichten, dann sollten Sie die Auswahl Ihres Gerätes überdenken.

■ *Online-Timer: Effektiv an Laptop oder Handy arbeiten*

Wer hauptsächlich am Laptop oder mit mobilen Geräten arbeitet, für den bieten sich gegebenenfalls Online-Timer an. Es gibt eine Vielzahl von **Pomodoro-Software** sowie **Pomodoro-Apps**.

Alle Anwendungen folgen dem gleichen Prinzip: Nach 25 Minuten Arbeitsintervall wird auf dem Desktop oder Smartphone eine Benachrichtigung eingeblendet. Je nach Anbieter können Sie mithilfe der Software auch To-do-Listen erstellen und Aufgaben als erledigt markieren.

■ *Stress durch Prokrastination vermeiden*

Integrieren Sie also die Pomodoro-Technik in Ihren Arbeitsalltag, um mithilfe einer klaren Struktur der „Aufschieberitis“ den Kampf anzusagen. Auch wenn Sie nicht das gesamte Intervall konzentriert arbeiten, hilft das Aufstellen der Uhr, sich zu disziplinieren und das Selbstmanagement zu optimieren. So können Sie auch unangenehme Aufgaben konzentrierter und schneller bewältigen.

■ *Störfaktoren ausradieren*

Fallen Ihnen während eines Intervalls Unruhequellen und andere externe Störfaktoren auf, machen Sie sich dazu eine kurze Notiz, um dieses Problem später zu beheben. Klingelt Ihr Telefon beispielsweise vermehrt am Vormittag, können Sie diesen gezielt für Telefonate nutzen oder Aufgaben, die eine hohe Konzentration erfordern, auf den Nachmittag verlegen – am besten dann mit ausgeschaltetem Telefon.

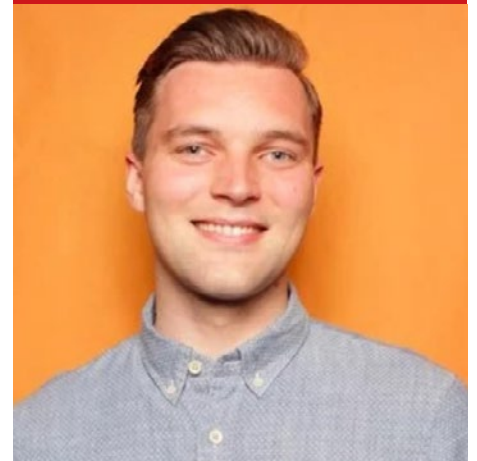
■ *Produktivität steigern*

Nach mehreren absolvierten Zeitintervallen können Sie Ihre zu Beginn gesetzten Zeitressourcen für Ihre Aufgaben auswerten. Haben Sie in der vorgegebenen Zeit Ihr Ziel erreicht? Brauchen Sie eventuell mehr oder weniger Zeit für bestimmte Erledigungen? Eine Auswertung hilft Ihnen dabei, ein besseres Zeitgefühl für bestimmte Aufgaben zu bekommen. Wenn Sie genau wissen, dass Sie ein spezifischer Punkt der To-do-Liste nur 25 Minuten kosten wird, können Sie ihn für das nächste Mal an den Anfang des Tages legen, um sich danach den umfangreicheren Aufgaben zu widmen.

■ *Zur Belohnung: Mittagspause*

Ein ausgeglichenes Verhältnis von Arbeit und Micro-Pausen gilt als „Booster“ für die eigenen Fähigkeiten. Doch nach 120 Minuten produktiver Arbeitszeit sollten Sie unbedingt eine Belohnung einplanen oder eine längere Pause einbauen, auf die Sie gerne hinarbeiten. Die Pomodoro-Technik ist eine simple, aber sehr effektive Methode, um den eigenen Arbeitsalltag zu strukturieren. Durch ein verbessertes Zeitmanagement schulen Sie Ihre Konzentrationsfähigkeit, erhöhen Ihre Produktivität und optimieren gleichzeitig Ihre Impulskontrolle. Probieren Sie es einfach einmal aus!

Autor



Maximilian Keil ist bei HubSpot für den Direktvertrieb zuständig. Vor seiner Tätigkeit bei HubSpot hat er Unternehmen in ganz Europa bei der digitalen Transformation unterstützt. Diese Erfahrungen nutzt er nun, um gemeinsam mit Unternehmen SaaS-Lösungen zu evaluieren und sie bei Marketing-Herausforderungen zu unterstützen.



Warum so viele Journalisten Angst haben vor Influencern

Daniel Lenz im Gespräch mit Alina Ludwig, Expertin für Influencer Marketing

Daniel Lenz: Wie bist Du zum Thema Influencer-Marketing gekommen?

Alina Ludwig: Ich habe ab 2010 Kommunikationswissenschaften studiert. Damals hat das Thema noch gar keine Rolle gespielt, anders als Social Media grundsätzlich. Wir sollten uns mal bei Twitter anmelden, das war ein Task in irgendeinem der Seminare – aber viel mehr gab es da nicht. 2013 habe ich bei der PR-Agentur Weber Shandwick, für die ich später auch fest gearbeitet habe, ein Praktikum gemacht. Und da hat es dann langsam angefangen mit Influencer-Marketing. Wir haben gemerkt: Unsere Kunden fragen das nach, wir sollten uns dazu etwas ausdenken und uns Konzepte überlegen sowie Workshops anbieten – um den Kunden, aber auch uns selbst weiterzubilden. Als Kommunikationsexperte wirst du ja nicht quasi komplett geboren, sondern musst dich immer wieder an die neuen Entwicklungen anpassen.

Der allererste Berührungspunkt war allerdings meine Schwester, die fünf Jahre jünger ist und tatsächlich mit Influencern großgeworden ist. In unserem Elternhaus war sie immer da zu finden, wo das YouTube-Video dudelte, wo zum Beispiel Diana zur Löwen ihre Schminktipp zeigte. Sie hat mir hinterher auch die Begeisterung für das Thema nähergebracht, indem sie mir Influencer vorgestellt hat.

Daniel Lenz: So bist du selbst zum Influencer-Fan geworden?

Alina Ludwig: Ich stand dem Prinzip des Influencings, des Beeinflussens von Menschen, gerade auch für Werbung, zunächst sehr kritisch gegenüber – obwohl ich

Influencer Marketing hat sich in den vergangenen Jahren rasant entwickelt. Der Boom dieser Disziplin hat viel mit der Krise der Medien zu tun, wie die Digitalmarketing-Expertin Alina Ludwig und dpr-Co-Herausgeber Daniel Lenz hier diskutieren.

da Teil des ganzen Systems bin. Ich habe dann aber bemerkt, dass es sehr viele gute Akteure gibt auf dem Feld, die sich durchaus ihrer Verantwortung bewusst sind. Ich war auch nie so ein Heavy-Social-Media-User, habe erst ganz spät angefangen, selber Inhalte zum Beispiel auf Instagram hochzuladen oder bei Facebook zu posten, weil ich dachte: Das muss zu

meinem Skillset gehören, dass ich weiß, was dort passiert, wie eine bestimmte Marke wahrgenommen wird im Netz.

Daniel Lenz: Was war für dich das Neue, das Reizvolle an Influencer-Marketing?

Alina Ludwig: In der klassischen PR-Agentur ging es immer darum, dass man reichweitenstarke Menschen identifiziert, zum Beispiel Journalisten. Wir haben dann Redaktionstouren gemacht, um neue Produkte vorzustellen. Mit Relationship Building haben wir versucht, in die entsprechenden Spalten in der Zeitung zu kommen oder aber Politiker für bestimmte Ideen zu gewinnen. Influencer Marketing war also von der Mechanik her gar nichts Neues, nur dass es Leute waren wie du und ich, die eben tolle Inhalte kreiert haben. Das fand ich toll!

Daniel Lenz: Welche Influencer fandest du damals beispielsweise cool?

Alina Ludwig: Madam Tamtam etwa, die eigentlich Jasmin Zaid heißt: eine brünette Influencerin, die genauso alt ist wie ich und die damals einfach ein bisschen über ihren Lifestyle gesprochen hat, eigentlich total Random-Zeug. Inzwischen haben sich unsere Leben etwas auseinanderentwickelt, jetzt gucke ich nicht mehr ganz so oft zu. Ich bin aber auch teilweise Influencern gefolgt, die ich damals nicht als Influencer bezeichnet hätte: Podcaster zum Beispiel. Wenn du jemanden vier Stunden in der Woche oder länger im Ohr hast, dann ist das definitiv ein Influencer für dich.

Von der Analyse zur Influencerin

Daniel Lenz: Du hast eben gesagt, dass du dich anfangs schwer damit getan hast, selbst zu posten. Durch dein Buchprojekt und auch durch die Podcasts bist du dann aber quasi selbst zur Influencerin geworden?

Alina Ludwig: Das war eine der größten Hemmschwellen, das zu machen. Aber wenn man einen Podcast launcht und das wirklich durchziehen will, dann spielt die eigene Person und das eigene Leben unweigerlich eine Rolle.

Und dann muss man Persönlichkeit reinbringen und was erzählen. Bei der Buchrecherche ist mir erst so richtig klar geworden, dass wir alle in einer gewissen Form Influencer sind, weil Influencing nichts anderes heißt, als dass du Menschen in ihrem Handeln beeinflusst, eine Wirkung erzielst. Im Influencer-Marketing kannst du diese Erkenntnis ganz anders nutzen und bis auf die kleinste Ebene gehen.

Daniel Lenz: Zu den Micro-Influencern.

Alina Ludwig: Genau. Und was ist dann Micro? „Plus eins“ eigentlich. Wenn du es schaffst, aktive Muttis, die in irgendwelchen Facebook-Gruppen mit 100 Leuten aktiv sind, für dich zu gewinnen und zu Fürsprecherinnen deiner Marke zu machen, dann ist das perfekt.

Daniel Lenz: Was hast du noch bei der Recherche hauptsächlich gelernt?

Alina Ludwig: Ich habe sehr viel mehr Respekt vor dieser



Alina Ludwig ist Strategic Plannerin bei der Digitalagentur denkwerk in Köln und berät Kunden zum Thema digitale Kommunikation. Sie verfügt über jahrelange Erfahrung im Influencer Marketing und hat zahlreiche Kooperationen und Kampagnen betreut. Im Oktober 2019 erschien ihr erstes Buch *Influence! Der Podcast für Influencer Marketing* gestartet.

Berufsgruppe bekommen. Ich glaube, es wird stark unterschätzt, was es bedeutet, ein Influencer zu sein – wenn du wirklich täglich kommunizierst auf allen möglichen Plattformen, eine große Community hast, bei der du regelmäßig liefern musst, dabei die Kreativität nicht verlieren darfst.

Die Krise der Medien

Daniel Lenz: Früher hast du als PR-Expertin Journalisten gewinnen wollen, heute Influencer. Ist der Boom des Influencer-Marketings gleichbedeutend mit der Krise der Medien?

Alina Ludwig: Das ist ein valider Punkt, aber die Krise der

Medien ist alleine schon durch die Entwicklung der Technologie entstanden: Es gab plötzlich Smartphones, jeder konnte kommunizieren, tolle Inhalte erstellen und seine Meinung kundtun – es gab unweigerlich eine Konkurrenz im Spiel um Aufmerksamkeit. Ich habe nun mal so und so viele Stunden am Tag, in denen ich eher eine Zeitung lesen – oder den tollen Youtuber gucken kann, der unterhaltsamere Inhalte produziert.

Daniel Lenz: Journalisten haben sich früher mit Reichweite gebrüstet, mit der Auflage oder den Einschaltquoten ihrer Sender – über Reichweite verfügen jetzt andere aber auch. Daraufhin erklärten Journalisten, dass ihre Inhalte immer noch viel wichtiger sind. Was ist an diesem Gedanken falsch?

Alina Ludwig: Die Frage ist doch: Wer entscheidet, was relevant ist? Für viele User ist es wahrscheinlich in dem Moment relevanter, ein Tutorial für ein tolles Hairstyling zu bekommen. Das bedeutet für die Medien aber nicht, dass alle jetzt nur noch seichten Journalismus machen sollen. Medien sollten aber vielleicht über andere Formate nachdenken. Anscheinend ist die Printzeitung nicht mehr das, was die Mehrheit der Menschen gerne in die Hand nehmen will, um sich zu informieren. Gleichzeitig gibt es aber viele erfolgreiche Influencer, die wissenschaftliche Themen behandeln, oder Podcasts, die sich damit auseinandersetzen und hohe Reichweiten erzielen. Der Journalismus sollte sich noch stärker in die Ökosysteme, zum Nutzerverhalten der Menschen hinbewegen. Das haben die Influencer perfekt verstanden.

Als Blogger die Journalisten herausforderten

Daniel Lenz: Die Medienkrise fing ja eigentlich vor dem Influencer-Marketing an, mit den Blogs. Da waren auf einmal Experten, die über das Thema, was ihnen am Herzen liegt oder bei dem sie sich am besten auskennen, Blogs geschrieben haben. Und die Journalisten oder Medienleute sahen sich auf einmal in ihrer Kompetenz angegriffen – wobei sie Blogs anfangs nicht ernstgenommen haben, genauso wenig wie etwa der Werbeguru Jean-Remy von Matt mit seinem Statement, Blogs seien die „Klo-wände des Internets“. Wenn sie diese Konkurrenz ernstgenommen hätten, dann wäre es letztlich vielleicht nicht zur Medienkrise gekommen.

Alina Ludwig: Da fand eine grundsätzlich ganz tolle Demokratisierung statt: Alle waren als Sender gleich, jeder konnte eine Reichweite aufbauen mit dem, was er an Inhalten lieferte – und keine Gatekeeper, keine Geldgeber konnten dich aufhalten.

Daniel Lenz: Für Blogger wurde Google zum Geldgeber, und Algorithmen haben die Regeln zur Reichweite bestimmt. Medien haben als Gatekeeper nach ihren eigenen Kriterien die Schleusen geöffnet – oder eben nicht. Die Regeln von Google oder der Algorithmen waren und sind vielleicht nicht komplett transparent, aber demokratisch.

Alina Ludwig: Ja, genau. People-getrieben.

Daniel Lenz: Also – je mehr Backlinks, desto besser. Das waren die Voraussetzungen dafür, dass

sich Blogger und Influencer entwickeln konnten.

Alina Ludwig: Ich frage mich: Welche Diversität wurde denn vom Journalismus damals auch angeboten? Waren das nicht sehr oft weiße Männer, die dann dort in den Redaktionen saßen? Durch die Blogger zum Beispiel sind auch Minderheiten nochmal

„Um zu überleben, müssen Journalisten heute selbst zu Influencern werden.“

viel lauter geworden. Menschen haben sich in ihren Subcommunities verstanden gefühlt – das konnte der Journalismus in der Form nicht leisten. Immerhin entwickelt sich im Journalismus gerade Einiges. Auch wenn viele Medienvertreter Influencern noch immer die journalistische Qualität absprechen wie im Sommer beim Rezo-Video über die CDU. Der hat im Endeffekt nur journalistische Quellen verwendet, aber ihm wurde dann doch vorgeworfen, nicht nach journalistischen Maßstäben vorgegangen zu sein. Aber warum

sollte ich einem Journalisten eher zuhören statt dem Blogger? Was macht einen Journalisten zu einem versierteren Experten für ein Thema? Ich sehe selbst bei befreundeten Journalisten, dass sie einen regelrechten Hass auf Influencer entwickelt haben. Eine Freundin hat mir tatsächlich gesagt: „Ich hasse Influencer. Ich kann nicht sagen, warum. Aber ich hasse sie einfach.“ Das ist einfach eine Art Abwehrreaktion gegenüber Menschen, die nicht per Studienabschluss die Legitimation erhalten haben, über ein Thema zu reden. Die sich einfach eine Kamera schnappen und dann dafür Produkte, Reisen oder was auch immer geschenkt kriegen – während Journalisten oft in prekären Verhältnissen arbeiten, zumindest in vielen Onlineredaktionen.

Kein Mitleid mit Journalisten

Daniel Lenz: Mich wundert es nicht, dass Journalisten Angst haben vor Influencern. Sie bringen genau das mit, was viele Journalisten inzwischen nicht mehr haben: den Kontakt zur und die Expertise von ihrer Zielgruppe. Bei der Tageszeitung, bei der ich volontiert habe, war es früher die größte Strafarbeit, wenn du mit dem Leser zu tun hattest. Es gab eine Telefon-Sprechstunde, zu der gerne Volontäre verdonnert wurden. Man musste sich dann die Geschichten von den Lesern anhören, die oft bitter, aber auch lustig waren – aber du hattest immerhin Kontakt zur Zielgruppe, hast Interesse signalisiert. Die Lokalzeitungen hatten früher selbst in den Kleinstädten eigene Büros. Und dann konnten die Leser dort hingehen und sich mit den Redakteuren unterhalten.

Durch die Medienkrise sind viele dieser Kleinstredaktionen abgebaut worden. Vor diesem Hintergrund habe ich kein Mitleid mit Journalisten, die sich jetzt angegriffen fühlen von Influencern. Sie hätten ihren Reichweitevorsprung, den sie hatten, bevor die Influencer kamen, nutzen können, um Vertrauen auf- und auszubauen. Um zu überleben, müssen Journalisten heute selbst zu Influencern werden, sich selbst als Brands verkaufen, als Experten für ihr Thema – und wenn das gelingt, dann haben sie eine gute Chance, auch in zehn Jahren noch dort zu arbeiten.

Alina Ludwig: Es gibt aber immer noch viele, die meinen, der Journalist oder Medienmacher müsse quasi wegen der Objektivität hinter dem Text zurücktreten. Aber: Inwiefern kann ein Journalist so überhaupt eine Haltung einnehmen oder sich als Person profilieren. Das wird nicht klappen. Das macht auch den Erfolg von Influencern aus: dass sie sich hinstellen und sagen: Das ist meine Persönlichkeit, daran glaube ich. Deshalb folgen die Leute ihnen. Oder eben auch nicht.

Das Gebot der Transparenz

Daniel Lenz: Das Wichtigste an der Stelle ist immer Transparenz. Wenn du irgendwie Mitglied einer Partei bist, dann solltest du das als Medienmacher so offenlegen. So wie Sascha Lobo, der auf seiner Webseite auflistet, für wen er arbeitet, welchen Organisationen er angehört. Das sollten Influencer aber natürlich auch machen. Es muss immer transparent sein, ob das jetzt ein bezahlter Post ist oder nicht.

Alina Ludwig: Das ist schon deutlich besser geworden, und ich habe nicht das Gefühl, dass dies bei den Nutzern irgendwas krass verändert, wenn da „Anzeige“ dransteht. Es ist ja auch kein neues Prinzip, auch Zeitungen werden finanziert von Marken, also Anzeigenkunden.

Auch das war schon vor 30 Jahren so, nur dass es dem normalen Leser nicht so klar war. Der Journalismus war noch nie komplett objektiv, weil jeder Journalist eine Haltung hat und weil der Anzeigenkunde, der damit gedroht hat, die Anzeigen zu stornieren, in vielen Fällen natürlich auch Einfluss hatte. Es gibt unheimlich viele Mythen im Mediengeschäft, mit denen man einfach aufräumen muss.

Marken ohne Kundenkenntnis

Daniel Lenz: Interessanterweise erkennt man am Boom des Influencer-Marketings nicht nur die Krise der Medien, sondern auch die Krise vieler Brands, von Unternehmen, die es ebenfalls verpasst haben, selbst Reichweiten und Kontakt zu den Endkunden aufzubauen.

Alina Ludwig: Selbst große Marken haben es lange Zeit komplett verschlafen, Kontakt zur Kundschaft aufzubauen. Lustigerweise trifft das auch auf die Werber zu, die über Jahrzehnte einfach ihr Ding gemacht und gerne viel über sich gesprochen haben: Wir sehen unsere Marke so und so. Die diese ganzen Dinge rausgehauen und tolle Filme produziert haben. Und heute fragt man sich: Und wer guckt die? Wer fühlt sich davon wirklich berührt von einer nichts-sagenden Werbeanzeige oder einem bescheuerten TV-Spot?

Jedenfalls werden viele Konzerne heute getrieben von kleinen D2C-Brands („Direct-to-consumer“), von kleinen Marken, die besonders auf Social Media setzen und die ganzen Mechanismen komplett verstehen, die teilweise sogar von Bloggern oder von Instagrammern gegründet wurden. Die komplett ihr Produkt entlang der Zielgruppenanalyse ausrichten, die sie quasi selbst durch ihr Community-Engagement die ganze Zeit anfertigen. Wenn sie dann hören: „Hey, diese Skin-Care-Creme muss irgendwie doch noch ein bisschen UV-Filter mit drin haben ...“ – dann machen die das einfach. Die sind so agil aufgestellt, dass sie das auch total leicht umsetzen können. Und der Konsument ist natürlich so viel mehr investiert in ein Produkt, wenn er quasi an der Entwicklung beteiligt war oder wenn es eine Person rausbringt, die er eh schon seit Jahren kennt.

Daniel Lenz: Bei vielen Medien ist die Misere auf hierarchisches Denken, auf Überheblichkeit von Medienmachern zurückzuführen. Warum haben Brands nicht früher schon angefangen, viel stärker die Kunden einzubeziehen?

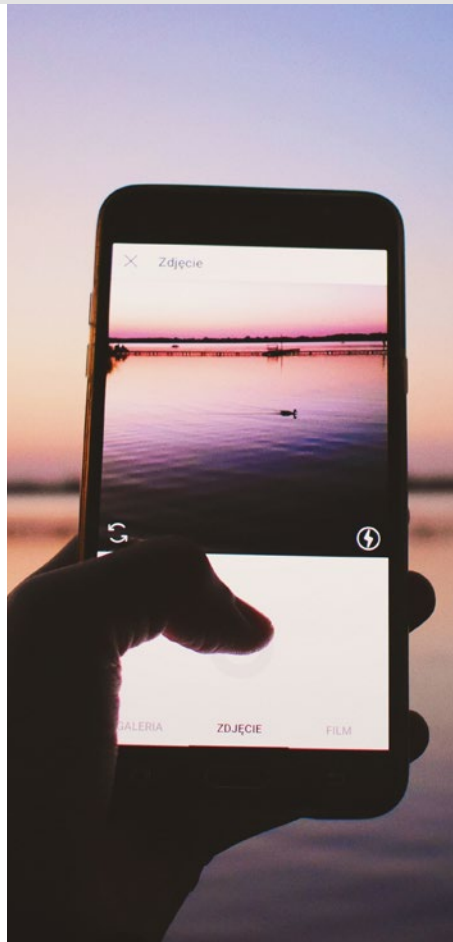
Alina Ludwig: Es kommt immer drauf an, genau, in welche Branche man schaut. Ich betreue sehr viele Kunden aus dem FMCG-Bereich (Fast-moving consumer goods), die immer noch den Handel als Zwischengröße da drin haben. Für die ist der Handel der Kunde. Also ist eigentlich nur entscheidend, was der Handel macht, DM oder Rewe. Auf die wird alles ausgerichtet. Das Geile ist eigentlich, dass für die Brands das gilt, was beim „Herrn der Ringe“ am An-

fang über die Herrscher von Mitteleuropa steht: „Sie wurden alle betrogen“ – weil der dunkle Fürst Sauron noch einen Ring fertigen ließ. Alle dachten: Ich habe den Ring der Macht. Und Sauron hat sich aber doch noch einen geileren gebaut. Die Händler machen nämlich jetzt ihre Eigenmarken. Die haben sich einfach angeschaut: Was funktioniert im Regal? Was kaufen die Leute? – Ich stelle jetzt einfach ein Rewe-Beste-Wahl-Produkt daneben. Wenn eben die Brand es nicht geschafft hat, dem Kunden zu zeigen, warum dieser mich kaufen soll, dann kauft er das günstigere Handelsprodukt – zu DM oder Rossmann hat der nämlich eine positive Beziehung.

Vorwärts mit digitalem Mindset

Daniel Lenz: Wie weit sind denn kleinere und mittlere Unternehmen bei dem Thema?

Alina Ludwig: Es gibt viele kleinerer Leuchtturmbeispiele, etwa Beauty-Startups, die von Beginn an ein digitales Mindset haben und die nur mit Instagram-Marketing und Influencern groß geworden sind. Oder es gibt das Beispiel eines Kosmetikstudios hier in der Nähe von Köln, in Bensberg, zu deren Kundschaft aus irgendeinem Grund viele Influencer gehören. Die Besitzerin hat dies aktiv vorangetrieben, hat Sessions gemacht, und jetzt fahren viele Kunden von Köln dorthin, weil Diana zur Löwen auch dort war. Bei vielen anderen kleineren oder mittelständischen Unternehmen, die dieser digitalen Welt noch ein bisschen fremdelnd gegenüberstehen, fängt es dagegen erst ganz langsam an.



Daniel Lenz: Oft fehlt es ja schon an der Basis: Kleine Einzelhändler können gar kein Endkundenmarketing machen, weil sie gar keine E-Mail-Adressen haben.

Alina Ludwig: Richtig, sie wissen gar nicht, wer bei ihnen einkauft letztlich.

Daniel Lenz: Mit deinem Buch ermutigst du Firmen, sich an das Thema Influencer-Marketing heranzuwagen. Du weist aber auch auf die Risiken oder auf die Herausforderungen hin. Aus meiner Sicht ist das größte Risiko an der Stelle die Abhängigkeit der Firmen von externen Influencern: Sie übergeben quasi an einem sehr neuralgischen Punkt die Kommunikation mit dem Endkunden an einen externen Dienstleister, den man eigentlich auch nicht so besonders gut steuern kann. Wie groß ist für dich dieses Risiko?

Alina Ludwig: Darüber habe ich bei der Recherche lange nachgedacht: Was bringt es denn, wenn ich mir nur den Influencer und seine Beziehung zum Konsumenten erkaufe? Dann habe ich ja noch keine Beziehung zum Konsumenten aufgebaut. Ich kann das nicht final beantworten, für mich steht aber fest: Der Influencer darf nur eine Brücke sein zum Konsumenten. Er darf niemals der Stellvertreter der Marke sein. Es muss immer klar sein, wer hier der Absender ist. Das darf nicht austauschbar sein, umso wichtiger ist der Brandfit.

Der Plan jenseits der Brücke

Daniel Lenz: Die Marke muss also einen Plan haben, wenn der Influencer als Brücke die Kunden am anderen Ufer absetzt?

Alina Ludwig: Ja, es muss am Ende das Ziel sein, dass der Kunde in meine Welt kommt und das auch will.

Daniel Lenz: Spätestens zu dem Zeitpunkt muss ich als Marke dann aber Zielgruppenkenntnis haben – sonst ist jegliches Influencer Marketing umsonst?

Alina Ludwig: Welche Hausaufgaben muss die Marke eigentlich vorher machen? – Gedanken zur Zielgruppe, Zielgruppe, Zielgruppe. Das heißt: Was und wen will ich eigentlich erreichen? Und dabei reicht dann oft nicht zu sagen: junge Menschen zwischen 25 und 35. Geht es vielleicht noch etwas spitzer? Und genau bei dem Prozess kann auch ein Influencer helfen, der nicht nur über Reichweite auf Social Media, sondern Zielgruppenkenntnis verfügt. Der soll mal alles rauslassen, was er über diese Menschen weiß, die ihm folgen.

Daniel Lenz: Wenn die Gefahr besteht, sich von externen Influencern abhängig zu machen, ist es dann nicht schlauer, Corporate Influencer aufzubauen, weil dann die Expertise im Haus aufgebaut wird?

Alina Ludwig: Die Expertise oder das Verständnis für eine Marke kann wahrscheinlich am besten durch Mitarbeiter transportiert werden. Die kennen nämlich das Unternehmen im besten Fall in- und auswendig, die kennen die Produkte, die kennen die Entwicklungsprozesse dahinter. Die kennen auch die Probleme und Needs, warum jetzt etwas vielleicht nicht so geklappt hat, wie der Konsument sich das wünscht. Aber: Nicht jeder ist ein geborener Kommunikator und Influencer. Nicht jeder fühlt sich seinem Arbeitgeber so verbunden, dass er für ihn trommeln möchte im Netz. Falls das aber gegeben ist, dann unbedingt. Lasse diese Leute darüber sprechen. Und stellt denen nicht die Hürden in den Weg und macht denen Angst, irgendwas falsch zu machen. Sondern ermutigt die viel eher.

Entscheidend ist dafür aber auch die Expertise auf den Plattformen, um geilen Content zu liefern. Also eine Instagram-Story so zu designen, dass die Leute dranbleiben und sich die angucken.

■ Herausforderungen von Corporate Influencern

Daniel Lenz: Das ist Technik.

Ludwig: Nein, das ist Kreativität verbunden mit Persönlichkeit – eine Mischung, die du sehr schwer nur kreieren kannst. Und das weiß ich, weil ich in einer Digitalagentur arbeite, wo wir das sehr oft versuchen,



zu replizieren, aber es geht oft nicht. In der Regelmäßigkeit, jeden Tag teilweise 80 verschiedene Story-Elemente – wie willst du das als Agentur abbilden, damit es sich noch rechnet? Influencer machen das in Vollzeit, das Schneiden eines Videos auf YouTube kann zum Beispiel acht oder neun Stunden dauern, das kann ein Mitarbeiter im Unternehmen wahrscheinlich in der Form nicht schaffen.

Daniel Lenz: Findet durch den Boom des Influencer-Marketings eine Kannibalisierung im Marketingmix statt?

Alina Ludwig: Sicher, je mehr Geld in Influencer-Marketing fließt, desto weniger kann

es in andere Kanäle fließen, besonders in klassische Werbekanäle wie Werbeanzeigen in Zeitungen oder so. Es kann aber auch eine Befruchtung stattfinden, beispielsweise im Zusammenspiel mit Content-Marketing. Es gibt so viele Content-Friedhöfe, weil man es nicht hinkriegt, Traffic drauf zu führen. Und da können natürlich Influencer auch helfen. Es ist ja nicht in Stein gemeißelt, dass Influencer-Inhalte nur auf Influencer-Kanälen stattfinden dürfen – gerne auch auf dem eigenen Blog beispielsweise.

■ Zahlen und Menschen

Daniel Lenz: Apropos Traffic, Kennzahlen, KPIs im Bereich Influencer-Marketing: Zum einen ist das eine Marketing-Form, die total menschelt, zum anderen sehr zahlengetrieben. Ist das nicht eigentlich ein Gegensatz?

Alina Ludwig: Die Mischung ist ja gerade das Spannende. In den Anfangsjahren wurde das als so ein Peoples-Business gesehen und viel zu wenig auf die Zahlen geschaut. Die Performance-Werte sind aber auch das große Asset dieser Disziplin, weil du hinterher wirklich die Wirkung überprüfen und deine Kandidaten anders auswählen kannst. Man sollte sich vorher von den Influencern beispielsweise eine durchschnittliche Reichweite geben lassen, die man voraussichtlich mit einem Posting erzielen wird.

Daniel Lenz: Mit welchen Kennzahlen sollten sich Firmen mehr beschäftigen?

Alina Ludwig: Ich würde zunächst die Follower-Zahl nicht zu hoch hängen. Angesichts der speziellen Algorithmen wirst

du nicht 100 Prozent der Menschen erreichen, wenn du auf Instagram und YouTube bist, sondern vielleicht nur 20 Prozent. Ich würde immer eher auf die Netto-Reichweite schauen: Wen hast du wirklich als Einzelperson erreicht, nach Abzug der Dubletten? Der Fokus auf Engagement ist auch fein, aber jetzt hat Instagram die Likes abgeschafft oder zumindest verdeckt – als Marke kannst du dir die immer noch rausgeben lassen. Aber Engagement ist immer auch eine Generationsfrage. Du musst immer schauen: Habe ich jetzt eigentlich eine eher junge und sehr Engagement-freudige Zielgruppe angesprochen oder nicht? entscheidend für mich ist oft die Share-Funktion: Wie oft wurde das geteilt? Es ist sehr aussagekräftig, wenn jemand auf einen Button klickt und bereit ist, das mit seiner Community unter seinem Namen nochmal anderen Menschen zu zeigen.

Daniel Lenz: Wie stark kennzahlengetrieben sind die Influencer selbst?

Alina Ludwig: Das ist total unterschiedlich. Viele arbeiten mit professionellen Netzwerken zusammen, die dann für die auf Kennzahlen draufschauen und ihnen Tipps geben. Eine wichtige Frage ist: Wie sehr lassen sich Influencer von ihrer Follower-schaft und von der Performance der Kanäle beeinflussen in ihrem kreativen Prozess? Ich würde Influencern raten, sich ein bisschen von der Kennzahlenperspektive zu lösen, um für sich selbst herauszufinden: Will ich überhaupt in der A-List da ganz oben dabei sein? Oder bin ich fein mit dem, was ich grade habe?

■ *Tod des Influencer Marketings?*

Daniel Lenz: Aus heutiger Sicht scheint es nur eine Frage der Zeit zu sein, bis Influencer Marketing an seine Grenzen stößt. Du deutest das in deinem Buch an: Die Komplexität steigt, die schnellen Erfolge werden abnehmen, immer mehr Marketer enthüllen das Geheimnis, der Kunde gewöhnt sich daran, die Aufmerksamkeit sinkt – es wird immer schwieriger für Unternehmen, hervorstechen. Ist der Tod des Influencer Marketing quasi programmiert?

Alina Ludwig: Im Buch zitiere ich ja mehrfach Gary Vaynerchuk, er hat einmal gesagt: „Marketing destroys everything.“ Und genauso ist das auch hier. Diese Disziplin wird einfach irgendwann nicht mehr sich so geil rechnen wie andere Sachen. Das ist ein ganz normaler Prozess: Man muss mehr investieren, um den gleichen Erfolg zu erzielen. Dann gibt es vielleicht irgendwas Neues, was wir jetzt noch gar nicht absehen können. Aber ich glaube, dass die Disziplin mittlerweile erwachsen und etabliert genug ist, um das zu überstehen. Und dann ist sie einer von vielen Kanälen, der genauso teuer, sinnig oder unsinnig sein kann für eine Marke wie ein anderer Kanal. Es wird nicht mehr für alle vielleicht der Heilsbringer sein. Influencer selbst stehen ja genauso vor der Herausforderung: Wenn ich jetzt gerade alles, was ich habe, auf Instagram aufgebaut habe, und da sinken meine Reichweiten in den Keller, was mache ich denn dann? Und wo stelle ich mich als nächstes auf? Sie haben das gleiche Problem wie Marken: „Wie ziehe ich Leute zu mir? Wie binde ich sie an meine Person?“ Deshalb diese

Produktentwicklung, deshalb das ganze Merchandising, deshalb die eigenen Blogs, die Workshops. Wie baue ich um mich herum ein Ökosystem auf? Das ist nur dazu da, um die Konsumenten enger an sich zu binden, unabhängig von den Plattformen und den Algorithmen.

Daniel Lenz: Wo wird Influencer-Marketing in fünf Jahren stehen?

Alina Ludwig: Es wird weniger Hype um das ganze Thema geben als heute, auch weniger Angst. Vieles wird viel technologiegetriebener sein. Und das wird zwangsläufig dazu führen, dass Influencer ein bisschen ausgesiebt werden – die, die einfach nicht liefern und lange damit durchgekommen sind, wird es bald nicht mehr geben, das hoffe ich zumindest. Die ganze Disziplin wird insgesamt deutlich agiler werden.

Daniel Lenz: Und in zehn Jahren – wird es diese Marketingform auch noch geben?

Alina Ludwig: Ja, definitiv. Solange es das Internet gibt und solange es menschliche Beziehungen gibt, die über das Internet gepflegt werden können, genauso lange wird es auch Influencer-Marketing geben. Und wer weiß, ob wir das noch so nennen werden?



Webinar „So gelingt Influencer Marketing im Jahr 2020“

20.01.2020 14:00 Uhr

Unter dem Motto „Dabei sein ist alles“ stürzen sich viele Unternehmen geradezu auf die begehrten Multiplikatoren – auch, um Verluste bei den organischen Reichweiten in Social Media zu kompensieren. Daraus resultieren nicht selten unausgeglichene Kampagnen, die den wichtigsten Kernwerten des Influencer Marketings schaden: Glaubwürdigkeit und Vertrauen.

In diesem Webinar zeigt Ihnen der digital publishing report, wie rasant sich die Branche in den letzten Jahren entwickelt hat und auf welche Trends und Strategien Marken im kommenden Jahr setzen sollten. Sie erfahren, was bei der Zusammenarbeit mit Influencern beachtet werden sollte und wie Ihnen das Marketinginstrument bei der Erreichung Ihrer Ziele helfen kann.

■ Inhalt

- Status Quo – Wo steht die junge Disziplin? Welche Stärken und Schwächen birgt sie? Vor welchen Herausforderungen stehen Unternehmen?
- Strategie – Ziele & Kanäle festlegen
- Identifikation – Wie findet man den perfekten Influencer?
- Best Practice – Spannende Beispiele aus der Praxis verschiedener Branchen
- Ausblick – Aufstieg oder Untergang – wo geht die Reise hin?
- Fragerunde

■ Zielgruppe

Vertrieb, Marketing, Presse, Social Media, Lektorat, Unternehmensentwicklung

■ Referentin

Alina Ludwig ist Strategic Planerin bei der Digitalagentur denkwerk in Köln und berät Kunden zum Thema digitale Kommunikation. Sie verfügt über jahrelange Erfahrung im Influencer Marketing und hat zahlreiche Kooperationen und Kampagnen betreut. Im Oktober 2019 erschien ihr erstes Buch *Influence!* – ein Praxisleitfaden für die junge Disziplin – im Haufe Verlag.



Mehr Informationen unter <http://bit.ly/dpr-influencer>



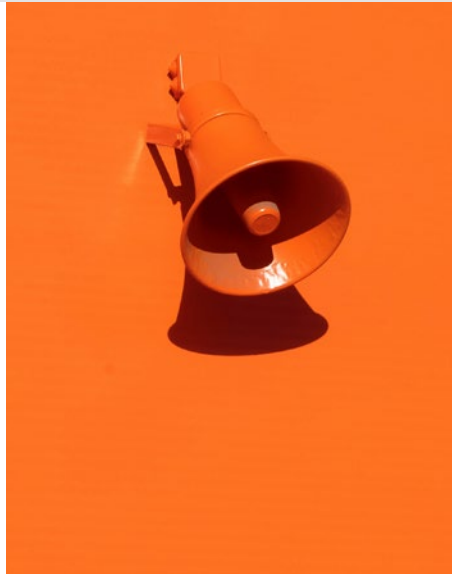
B2B-Kommunikation: 3 Must-Haves für 2020

**Venera D'Elia über die Veränderung der Pressearbeit
durch Audio, Bewegtbild und Daten-PR**

Das Gesicht der B2B-Kommunikation hat sich durch die Digitalisierung verändert. Neben der klassischen, textbasierten PR in Print- oder Online-Medien haben sich etliche neue Kanäle und Formate entwickelt, von Social Media bis hin zu Audio- und Video-Plattformen. Zudem sind Online-Redaktionen heute nicht mehr der verlängerte Arm der Print-Redakteure. Was sich für B2B-Unternehmen und ihre Agenturen allerdings nicht geändert hat: Medien haben nach wie vor den Anspruch, ihre Nutzer mit nutzwertigen, spannenden und neuen Contents zu versorgen. Fachmedien wollen exklusive Inhalte, egal welchen Kanal sie mit welchem Format bespielen. Unique Content ist darum ein zentrales Schlagwort der modernen B2B-Kommunikation. Eine weitere Konsequenz der Digitalisierung ist der Siegeszug der Daten-PR. Aus Daten entsteht Content, und die Wirkung der Veröffentlichungen wird wiederum durch die Analyse von Daten getrackt und optimiert. Alles, was Redakteuren hilft, ihren Job zu machen und ihre Leser zufriedenzustellen, hilft B2B-Unternehmen dabei, bei diesen Redakteuren zu punkten. B2B-Kommunikation muss den Blick heute weiten: auf alle modernen Kanäle und Formate.

■ Top-Trend 1: Audio

Das Mediennutzungsverhalten hat sich längst geändert. Heute wollen B2B-Zielgruppen ihre Informationen nicht mehr nur als Text, sondern auch in einer Audiovariante – je nach Situation als Podcast oder per Vorlesefunktion. 26 Prozent der Deutschen hören Podcasts, so eine aktuelle Bitkom-Umfrage, 4 Prozent mehr als 2018. Und rund 9 Prozent der Befragten hören mindestens einmal



wöchentlich zu. Rund die Hälfte bevorzugt Podcasts zwischen fünf und zehn Minuten Länge. Umgerechnet entspricht das etwa einer Textlänge von 5.000 bis 10.000 Zeichen – und damit dem Informationsgehalt eines durchschnittlichen Fachartikels.

Von der Vorlesefunktion bis zur Audiodatei

Bei heise online gibt es schon lange eine Vorlesefunktion, und auch die Inhalte einer App wie beispielsweise „FAZ Der Tag“ kann sich der Smartphone-Nutzer einfach vorlesen lassen. Darum liegt es ganz im Trend, wenn B2B-Unternehmen Redaktionen zusätzlich zu den klassischen schriftlichen Formaten wie Pressemeldungen, Checklisten, Fach- und Anwenderberichten heute auch eine vorgelesene Audio-Version anbieten. Je nach Möglichkeiten der Veröffentlichungs-Plattform wird die dazugehörige MP3-Datei entweder auf der Website des Mediums, der des Unternehmens oder einfach auf einer Podcast-Plattform wie SoundCloud gehostet. Werden die Audio-Dateien über Künstliche Intelligenzen wie etwa Amazon Polly oder Google WaveNet erstellt – und nicht von einem professio-

nellen Sprecher eingelesen –, lässt sich durch diese Automatisierung der Forderung der Redaktionen nach exklusivem Content leichter nachkommen. So können die Hörer eines Mediums beispielsweise speziell begrüßt werden, und auch Branchen Anpassungen oder medienspezifische Änderungen oder Kürzungen des Textes lassen sich einfach und schnell umsetzen.

Per Podcast-Interview zum Experten

Einen Text zusätzlich als MP3-Audiodatei anzubieten, ist in B2B-Medien noch vergleichsweise neu und sehr aufmerksamkeitsstark. Das Format funktioniert besonders gut in Online-Medien, in Podcasts und im Hörfunk. Aber auch über Print lässt sich auf Audio-Files verweisen. Der Vorteil für mobile Nutzer: Sie können die Inhalte unterwegs jederzeit konsumieren, per Smartphone, Tablet oder Notebook – auch am Steuer ihres Geschäftswagens. Fachmedien-Podcasts lassen sich zudem sehr gut nutzen, um die eigenen Unternehmensvertreter als Experten zu positionieren. Zumal Interviews in solchen Podcasts, die inzwischen von FAZ bis t3n angeboten werden, besonders beliebte Formate darstellen. Solche Audio-Inhalte gewinnen nicht nur immer mehr Hörer, Podcasts haben inzwischen SEO-Relevanz: Google hat Podcasts in seine organischen Suchergebnisseiten (die SERPS) integriert, oft inklusive Play-Button für ein direktes Abspielen der Audio-Files.

■ Top-Trend 2: Video

Immer mehr Menschen schauen sich im Netz Videos an. Internetnutzer werden immer videoaffiner, wozu Social-Media-Kanäle ebenso beitragen wie die wachsende Zahl

Hier kommt Polly

Amazon Polly bietet für seine Text-zu-Sprache-Funktion (Text-to-Speech) derzeit drei deutsche Stimmen: die sympathische Vicki, die eloquente Marlene und den erfahrenen Hans. Hat sich der Anwender für eine der Stimmen entschieden, kann er seinen schriftlichen Text in die Eingabemaske einfügen. So einfach das Prinzip klingen mag – ganz so simpel ist der Umgang mit Amazon Polly in der Praxis leider nicht.

Wer in seinen Texten zum Beispiel viel mit Grafiken oder Tabellen arbeitet, sollte sich genau überlegen, ob sich derartige Texte überhaupt für eine Hörversion eignen. In jedem Fall braucht die akustische Umsetzung grafischer Elemente vorab einige textliche Anpassungen. So ist es beispielsweise bei einer Tabelle ratsam, in der Textversion hinter jeder Tabellenzeile eine Leerzeile einzufügen, bevor sie umgewandelt wird. Denn dadurch lesen Vicki, Marlene und Hans Tabellenzeilen separat vor und machen nach jeder Zeile eine Pause – was beim Hörer erst das semantische Verständnis schafft. Ähnliches gilt für Grafiken. Damit auch sie in einer Akustik-Version verständlich bleiben, sollte man sie im Vorfeld komplett neu in Textform erstellen und anschaulich umschreiben.

Auch kritische Textpassagen sollte man sich aufmerksam anhören, bevor man die Audio-Datei zum Download anbietet. Als problematisch können sich beispielsweise URLs, Abkürzungen und Eigennamen erweisen. Vicki, Marlene und Hans können zwar Internetadressen verständlich vorlesen und

auch Abkürzungen wie „z. B.“ als „zum Beispiel“ aussprechen, aber man sollte sich nicht blind darauf verlassen, dass die Übertragung von Text zu Sprache immer wie gewünscht funktioniert. Eigennamen wie „IBM“ etwa schreibt man in der Textversion besser mit Leerzeichen, als „I B M“. Ähnlich verhält es sich, wenn ein Anwender möchte, dass sein Beitrag etwas menschlicher und natürlicher klingt. Amazon Polly unterstützt nämlich sogenannte SSML-Tags. Dies gibt dem Anwender deutlich mehr Kontrolle darüber, wie die drei Stimmen gewisse Wörter in einem Artikel betonen. Fügt man beispielsweise den Tag „auto breath“ hinzu, fügt Amazon Polly entweder automatisiert oder an vordefinierten Stellen Sprechpausen ein. So können Nutzer auch Pausen ergänzen und bestimmte Wörter anders aussprechen oder betonen lassen. Selbst wenn eine Passage im Text geflüstert werden soll, lässt sich dies durch einen SSML-Tag realisieren.

Wer denkt, solch ein KI-Service wie Amazon Polly sei unbezahlbar, irrt sich übrigens gewaltig. Bei einem durchschnittlichen Artikel von drei Seiten mit einer Länge von circa 6.500 Zeichen kostet die Text-to-Speech-Version lediglich 0,03 USD. Der eigentliche Aufwand bei der Erstellung der Audio-Variante entsteht also dadurch, dass man seinen Text wie oben beschrieben vorbereiten muss, um den Tücken und Fallstricken bei der Vertonung mit Amazon Polly zu entgehen.

von Video-Streaming-Services. Was im Kontext der B2B-Kommunikation gefragt ist, sind allerdings nutzwertige Videos – bloße Imagefilme und Produkt-Werbespots sind tabu. Dennoch werden videobasierte PR-Formate mit echtem Informations- und Nutzwert bislang nur sporadisch genutzt. Dabei gibt es hier attraktive Optionen wie die Video-Pressemeldung, die aus einem kurzen Teaser-Text und einem ausführlicheren Video besteht. Dieses Video enthält nicht selten Statements oder Interviews – etwa von Experten auf einer Fachkonferenz. Im B2B-Bereich bislang eher stiefmütterlich behandelt wird auch der videounterstützte Fach- oder Anwenderbericht. Hier kann das flankierende Video wiederum Statements oder vertiefende Fachpräsentationen enthalten.

Videos für besseres SEO-Ranking

Bei Journalisten ist das Videoformat dann sehr beliebt, wenn ihr Online-Portal die technische Möglichkeit bietet, die Videos in einem integrierten Frame ablaufen zu lassen – ohne dass das Medium seine Besucher dabei an YouTube verliert. Gute, informative Videos bieten den Nutzern von Fachmedien nicht nur eine Neuigkeit, sondern sorgen zusätzlich für Emotionalität: Sie sind attraktives Infotainment, das für Redaktionen und ihre Mediennutzer eine willkommene Abwechslung darstellt. Die Veröffentlichung einer PR-Information mit passendem Video erhöht außerdem die Auffindbarkeit des Mediums und verbessert das SEO-Ranking der konkreten Veröffentlichung. Von dieser gestiegenen SEO-Relevanz profitieren beide: das veröffentlichende Fachmedium und das informierende Unternehmen. Zudem sind kombinierte Presseveröffentli-

chungen aus Text und Video dafür prädestiniert, dass man zusätzlich über Social-Media-Kanäle auf sie aufmerksam macht. Dabei funktionieren videogestützte PR-Formate nicht nur in Online-, sondern auch in Print-Medien. Dort lässt sich das Video schnell per Smartphone und eingescanntem QR-Code aufrufen. Alternativ – und etwas aufwendiger – kann auch eine Augmented Reality-App dazu dienen, das Video aus dem Fachmagazin zum Leben zu erwecken.

■ Trend 3: Daten-PR

Indem man B2B-Redaktionen mit Studien, Marktanalysen und Umfragen versorgte und sie textlich aufbereitete, konnte man schon immer gute Veröffentlichungserfolge erzielen. Auch Geschäftsberichte zählen seit jeher zu den datenbasierten PR-Formaten. Vor circa fünf Jahren kam noch ein neues Genre hinzu: Die Infografik liefert dem Leser ohne viel Text einprägsame Analysen und kann ganze Geschichten erzählen. Heute, vor dem Hintergrund der Digitalisierung, hat das Thema Daten für die B2B-Kommunikation aber noch stark an Relevanz gewonnen. Daten sind das Gold des 21. Jahrhunderts – in der Wirtschaft gilt dieser Satz heute universell, auch in der PR. Der Begriff der „Daten-PR“ beschreibt das neue Paradigma der datengetriebenen und datengestützten Kommunikation von Unternehmen. Daten-PR will nicht zuletzt dafür sorgen, auch in digitalen Kanälen glaubwürdig und überzeugend zu kommunizieren – durch guten Online-Content. Unternehmen, die erklärungsbedürftige und komplexe Zusammenhänge besser begreifbar machen und sinnvoll visualisieren, werden für Fachredaktionen zum interessanten, gefragten Inputgeber.

Die Geschichten hinter den Daten

Ihre Daten-Stories können Unternehmen mit Daten aus unterschiedlichsten Quellen bauen – wobei sich die unternehmenseigene Datenbasis aus Marktanalysen und Geschäftsberichten durchaus auch um verschiedenste externe Quellen ergänzen lässt, von Statista über Google Trends bis zu GovData. In welchem Umfang Daten zugänglich und verfügbar sind, hängt mitunter von der eigenen Unternehmensstruktur und -größe ab. Oft wird es sinnvoll sein, auch das eigene Controlling, die Assistenz der Geschäftsführung oder andere Stellen im Unternehmen einzubeziehen. Der eigene Onlineshop mag ebenso interessante Einsichten liefern wie Social Listening – die Beobachtung von Trends in den Social Media. Welche Geschichten auf Basis der Daten möglich sind, ergibt sich auf Basis ihrer Auswertung. Um Stories zu identifizieren, kann man entweder zunächst eine zu prüfende Hypothese formulieren oder eher explorativ und damit ergebnisoffen vorgehen. Die lohnende Geschichte hinter den Daten zu identifizieren, ist nicht selten die größte Herausforderung in der Daten-PR. Moderne Technologien wie KI und Machine-Learning können dabei unterstützen.

Daten-PR trifft auf Datenjournalismus

So wichtig es ist, Journalisten und ihren Lesern Daten, Zahlen und Fakten zu liefern, so unerlässlich ist es auch, sich dabei nicht in drögen Zahlenkolonnen zu verlieren. Oft ist es am wirkungsvollsten, die Erkenntnisse aus den Daten visuell aufzubereiten. Denn visuelle Botschaften sind aufmerksamkeitsstärker. Sie werden in der

Regel besser rezipiert, verarbeitet und erinnert. Infografiken dürfen also durchaus Entertainment-Charakter haben oder sogar zur Interaktion einladen. So stellen etwa digital animierte Karten einen guten Weg dar, statistische Daten mit geographischem Bezug attraktiv aufzubereiten. Ob animiertes Diagramm, Heatmap oder selbstablaufende Präsentation – digitale Medien sind oft dankbare Abnehmer für dieses Material. Denn von der dpa über den Spiegel bis zum Bayerischen Rundfunk arbeiten in etlichen Medienhäusern bereits dedizierte Datenredaktionen. Datenjournalismus und Daten-PR sind zwei Seiten derselben Digitalisierungsmedaille.

Autorin



Venera D'Elia hat einen Doktor in Germanistik. Seit 2000 lebt und arbeitet die gebürtige Russin in Deutschland. 2005 verstärkte Sie das Kommunikations-Team bei **Möller Horcher** in Offenbach. Die zweifache Mutter ist heute Leiterin Business Development und Senior Consultant. Die Kommunikationsagentur Möller Horcher steht für langjährige Erfahrung und umfassendes Know-how im Bereich PR, Content Marketing und Lead Management.



Konferenzen, Festivals und Messen für Medien, Marketing & Kommunikation

LEARNTEC 2020

Datum: 28.01.2020 bis 30.01.2020
Veranstaltungsort: Messe
Karlsruhe

Internationale Kongressmesse für professionelle Bildung, Lernen und IT. Sie informiert darüber, wie man online und mit klassischen Medien effektiv und zeitlich unabhängig lernen kann.

Deutscher
Medienkongress 2020 //
HORIZONT Award
Datum: 29.01.2020 bis 30.01.2020
Veranstaltungsort: Alte Oper
Frankfurt

Zum Jahresauftakt treffen sich die Top-Entscheider aus werbungstreibenden Unternehmen, Medienhäusern und Agenturen in der Frankfurter Alten Oper.

SPOBIS 2020

Datum: 29.01.2020 bis 30.01.2020
Veranstaltungsort: CCD Congress
Center Düsseldorf

SPOBIS ist Europas größtes und bedeutsamstes Sportbusiness-Event.

future!publish

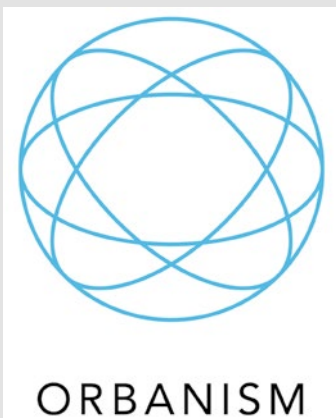
future!publish 2020 -
Der Kongress für die
Buchbranche

Datum: 30.01.2020 bis
31.01.2020

Veranstaltungsort:
Mercure Hotel MOA
Berlin

Der Kongress präsentiert neue, spannende Ideen zur Zukunft der Buchbranche und zeigt, wie sie nutzbar gemacht werden können für die tägliche Arbeit – in der Produktion, im Marketing, im Verkauf.

Der Eventkalender „Konferenzen, Festivals und Messen für Medien, Marketing & Kommunikation“ ist ein Kooperationsprojekt zwischen DIGITAL PUBLISHING REPORT und ORBANISM.



Corporate Influencer Day 2020

Datum: 30.01.2020 bis 30.01.2020
Veranstaltungsort: Quadriga
Forum Berlin

Der 2. Corporate Influencer Day zeigt auf, wie Unternehmen die Möglichkeiten eines Unternehmens-Botschafters aus eigenem Haus erkennen, strategisch planen und umsetzen, sowie weiterentwickeln können.

OOP 2020 - Die Konferenz für Software-Architektur

Datum: 03.02.2020 bis 07.02.2020
Veranstaltungsort: München

Agilität, Architektur, Security, Programmiersprachen und Soft Skills.

W&V Recruiting Summit 2020

Datum: 06.02.2020 bis 06.02.2020
Veranstaltungsort: Süddeutscher
Verlag München

Themen sind die Konsequenzen Google4Jobs für das Recruiting und mit welchen Maßnahmen man Bewerber-Kommunikation auf Erfolgskurs bringt. Recruiting-Spezialisten geben Tipps, wie man die passende Software-Lösung für Talent- und Bewerber Management findet.

eBookCamp München 2020

Datum: 08.02.2020 bis 08.02.2020
Veranstaltungsort: WERK1
München

Das eBookCamp wird veranstaltet von der IG Digital und dem Landesverband Bayern. In parallelen, einstündigen Sessions gestalten die Teilnehmerinnen und Teilnehmer selbst das Programm, indem sie ihre Ideen, Erfahrungen und Meinungen zu allen Facetten des

elektronischen Publizierens einbringen.

Digital:Relaunch 2020

Datum: 17.02.2020 bis 18.02.2020
Veranstaltungsort: nhow Hotel
Berlin

Die Digital:Relaunch hilft Entscheidern im Mittelstand die digitale Transformation im Unternehmen erfolgreich umzusetzen.

KI Marketing Day 2020 Künstliche Intelligenz & datengetriebenes Marketing

Datum: 18.02.2020 bis 18.02.2020
Veranstaltungsort: Austria Trend
Hotel Schloss Wilhelminenberg
Wien

Branchenkenner referieren über Produktinnovationen und praxistaugliche Lösungen für künstliche Intelligenz (KI) und datengetriebenes Marketing.

ADTRADER Conference 2020

Datum: 19.02.2020 bis 19.02.2020
Veranstaltungsort: KOSMOS Berlin

Standardisierung von Messverfahren, Qualität, Transparenz, Wirkung, Privacy, IDs etc. im Programmatic Advertising.

Internet World Expo 2020

Datum: 10.03.2020 bis 11.03.2020
Veranstaltungsort: Messe
München

Die E-Commerce Messe INTERNET WORLD EXPO präsentiert neueste Trends, aktuellste Technologien, renommierte Experten und zahlreiche Highlights. Zu den Schwerpunkten der Messe zählen E-Commerce, Multichannel, Online Marketing, Logistik, Software, E-Payment, Usability und Social Media.

Spitzenreiter im Dezember sind Lappan und Tessloff

■ Vorbemerkung

Die Diskussion um Sinn und Unsinn von Social Media-Rankings erhitzt seit langer Zeit die Gemüter. Doch statt Wettbewerb sollte vor allem das Lernen voneinander und den Nutzern im Mittelpunkt stehen. Hier vorliegen ist ein Ranking der auf Facebook vertretenen Buchverlage auf der Datenbasis von 290 Einträgen.

Der Erfassungszeitraum für die vorliegende Analyse ist der Monat Dezember 2019.

■ Begriffserklärung

Das Ranking ergibt sich nicht wie in vielen anderen Analysen aus der Zugriffszahl resp. dem Facebook-Pendant, den Fans. Jeder Verlag hat seine ganz eigene Zielgruppe, mal größer,



mal kleiner - entscheidender ist aber in der Zielgruppendurchdringung, wie diese auf das eigene „Verhalten“ reagiert. Deswegen orientiert sich das Ranking klar am „Engagement“. Der Engagement-Wert gibt an, wie oft ein Fan mit Beiträgen der

Seite im Durchschnitt interagiert hat. Dazu wird zuerst eine tägliche Engagementrate errechnet. Diese ergibt sich aus der Summe aller Reaktionen, Kommentare und Shares an einem Tag geteilt durch die Fananzahl dieses Tages. Betrachtet man nun einen längeren Zeitraum, wird aus den täglichen Engagementraten der Durchschnitt gezogen.

Die anderen aufgeführten Faktoren wie Anzahl der Fans, Wöchentliches Wachstum, Posts pro Tag sowie Reaktionen, Kommentare, Shares sind weitgehend selbst erklärend. Die Post-Interaktion gibt an, wie aktiv die Fans einer Seite mit einzelnen Posts interagieren. Es stellt die durchschnittliche Menge sämtlicher Interaktionen pro Fan pro Post dar.

Pages	Anzahl Fans	Wöchentliches Wachstum	Engagement	Post-Interaktion	Posts pro Tag	Reaktionen, Kommentare, Shares
1 Lappan Verlag	13.698	0,7%	10,11%	8,04%	1,26	42.239
2 TESSLOFF VERLAG	13.871	3,77%	9,13%	9,43%	0,97	36.761
3 ZS Verlag	5.167	0,76%	7,52%	5,06%	1,48	11.896
4 Neufeld Verlag	1.271	0,12%	6,08%	4,01%	1,52	2.384
5 Edition Wannenbuch	4.466	1,37%	5,63%	3,56%	1,58	7.556
6 Hinstorff Verlag	956	1,91%	3,92%	2,21%	1,77	1.126
7 Ankerherz	151.315	0,35%	3,15%	0,45%	7,00	146.684
8 Chaospony Verlag	978	0,8%	2,59%	3,82%	0,68	772
9 Shadodex - Verlag der Schatten	991	1,25%	2,39%	2,32%	1,03	728
10 Argon Verlag	18.650	0,28%	2,31%	2,65%	0,87	13.272
11 Gerth Medien Bücher	3.695	0,11%	2,18%	1,88%	1,16	2.49
12 Verlagsgruppe Oetinger	32.635	0,29%	2,14%	2,37%	0,90	21.621
13 oekom verlag	3.568	0,36%	1,99%	1,47%	1,35	2.183
14 Stephan Moll Verlag	213	0,65%	1,79%	11,07%	0,16	116
15 Leseratten Verlag	775	0,29%	1,7%	4,4%	0,39	407
16 Schirner Verlag	17.385	0,5%	1,69%	0,9%	1,87	8.994
17 HEEL Verlag	6.796	0,19%	1,68%	1,13%	1,48	3.514
18 Verlag Eugen Ulmer	5.434	1,17%	1,63%	1,63%	1,00	2.660
19 Bastei Lübbe	59.947	0,21%	1,42%	0,56%	2,55	26.315
20 Kinderbuchverlag Biber & Butzemann	1.433	1,12%	1,26%	0,68%	1,87	556
21 Literaturverlag DROSCHL	2.349	0,03%	1,26%	0,98%	1,29	917
22 Gerstenberg Verlag	3.355	0,24%	1,19%	0,9%	1,32	1.225
23 OCM Verlag	384	0,18%	1,14%	2,96%	0,39	136
24 Ronin - Hörverlag	814	0,06%	1,1%	1,14%	0,97	278
25 Art Skript Phantastik Verlag	1.551	- 0,01%	1,06%	0,97%	1,10	511
26 Eisermann-Verlag	4.167	0,11%	1,02%	0,88%	1,16	1.319

	Pages	Anzahl Fans	Wöchent-liches Wachstum	Engage-ment	Post-Inter-aktion	Posts pro Tag	Reaktionen, Kommentare, Shares
27	riva Verlag	5.182	0,5%	1,02%	1,97%	0,52	1.620
28	Arco Verlag	405	0,28%	1,02%	3,5%	0,29	127
29	Diogenes Verlag	19.714	0,29%	0,96%	0,38%	2,52	5.856
30	Grafit Verlag	1.393	0,06%	0,92%	2,36%	0,39	395
31	MaroVerlag	1.179	0,06%	0,91%	2,56%	0,35	332
32	Residenz Verlag	7.148	0,12%	0,91%	1,23%	0,74	2.008
33	Splitter Verlag	6.454	0,14%	0,91%	0,38%	2,39	1.806
34	Mitteldeutscher Verlag	1.640	0,22%	0,9%	1,65%	0,55	457
35	Drachenmond Verlag	19.630	0,02%	0,85%	0,87%	0,97	5.151
36	DÖRLEMANN VERLAG	3.024	0,38%	0,82%	0,85%	0,97	756
37	Knesebeck Verlag	5.483	3,08%	0,82%	1,58%	0,52	1.362
38	Argument_Ariadne	704	0,16%	0,8%	1,19%	0,68	175
39	Manesse Verlag	3.736	0,3%	0,77%	2,38%	0,32	883
40	Arena Verlag	10.233	0,36%	0,72%	0,72%	1,00	2.284
41	Cross Cult - Comics & Romane	14.620	0,61%	0,71%	0,44%	1,61	3.185
42	Carl-Auer Verlag	2.360	0,16%	0,7%	0,62%	1,13	512
43	dpunkt Verlag	1.398	- 0,05%	0,7%	1,27%	0,55	303
44	Nachtschatten Verlag	8.347	0,03%	0,7%	0,41%	1,68	1.798
45	MANTIKORE-VERLAG	2.416	0,0%	0,66%	1,7%	0,39	493
46	Verlag Antje Kunstmann	5.722	0,86%	0,65%	1,54%	0,42	1.115
47	Carow Verlag	1.037	0,07%	0,64%	0,94%	0,68	205
48	edition keiper	1.968	0,08%	0,58%	1,13%	0,52	355
49	Thienemann-Esslinger Verlag	14.820	0,41%	0,58%	0,85%	0,68	2.636
50	Wörterseh Verlag	1.331	0,26%	0,57%	0,55%	1,03	232
51	FinanzBuch Verlag	1.453	0,58%	0,56%	1,16%	0,48	251
52	Verbrecher Verlag	10.919	0,09%	0,55%	0,15%	3,77	1.861
53	C. Bertelsmann Verlag	11.683	0,1%	0,55%	0,58%	0,94	1.974
54	Verlag Monika Fuchs	700	0,06%	0,54%	1,69%	0,32	118
55	Topalian & Milani Verlag	440	- 0,15%	0,54%	1,86%	0,29	74
56	Verlag an der Ruhr	15.676	0,1%	0,53%	1,26%	0,42	2.574
57	Verlag Urachhaus	2.182	0,06%	0,52%	1,23%	0,42	349
58	Stadelmann Verlag	1.120	0,49%	0,51%	0,84%	0,61	177
59	Prestel Verlag	4.759	0,16%	0,51%	0,88%	0,58	751
60	Wallstein Verlag	2.605	0,03%	0,5%	0,78%	0,65	406
61	Klartext Verlag	9.887	- 0,03%	0,5%	0,39%	1,29	1.528
62	Loewe Verlag	21.714	0,05%	0,49%	0,47%	1,03	3.277
63	AvivA Verlag	1.173	0,1%	0,48%	1,25%	0,39	175
64	Blanvalet Verlag	29.380	0,07%	0,48%	0,25%	1,87	4.326
65	Coppenrath Verlag & Die Spiegelburg	15.409	1,03%	0,47%	0,77%	0,61	2.184
66	Manz Verlag	2.146	0,15%	0,46%	0,5%	0,94	308
67	GABAL Verlag	8.456	0,49%	0,46%	0,32%	1,42	1.188
68	JUMBO Verlag	2.707	0,28%	0,45%	0,48%	0,94	376
69	Verlag C.H.BECK	33.106	0,05%	0,43%	0,2%	2,16	4.404
70	Traumleben Verlag	279	- 0,16%	0,43%	1,88%	0,23	37
71	Bergverlag Rother	6.772	- 0,01%	0,42%	0,73%	0,58	890
72	wbg Wissen verbindet	9.122	1,21%	0,42%	0,62%	0,68	1.172
73	Goldmann Verlag	60.593	0,06%	0,42%	0,26%	1,65	7.897
74	Hädecke Verlag	1.672	0,0%	0,42%	1,3%	0,32	217
75	Dryas Verlag	1.554	0,01%	0,41%	1,29%	0,32	200
76	Büchergilde	6.875	0,12%	0,41%	0,44%	0,94	875
77	Piper-Fantasy	7.703	0,22%	0,4%	1,14%	0,35	964
78	humboldt Verlag	777	0,06%	0,4%	0,74%	0,55	97
79	btb Verlag	15.452	0,1%	0,39%	0,35%	1,13	1.873
80	Rowohlt Verlag	50.672	0,09%	0,38%	0,28%	1,39	5.981
81	MAIN Verlag	1.840	0,04%	0,38%	0,97%	0,39	214
82	Amrun Verlag	4.585	0,0%	0,37%	1,15%	0,32	525
83	Hörbuch Hamburg Verlag	8.628	0,73%	0,36%	1,02%	0,35	956
84	zu Klampen Verlag	773	- 0,03%	0,36%	1,39%	0,26	86
85	Thieme Chemistry	3.359	- 0,02%	0,35%	0,26%	1,35	366
86	Ernst & Sohn Verlag	1.112	0,02%	0,35%	0,45%	0,77	120
87	Solibro Verlag	445	- 0,05%	0,35%	0,63%	0,55	48
88	Bilgerverlag	540	0,08%	0,34%	1,3%	0,26	56
89	Helbling Musikpädagogik	2.238	0,19%	0,32%	1,11%	0,29	223
90	Suhrkamp Verlag	37.554	0,21%	0,32%	0,29%	1,13	3.741
91	mitp	1.755	0,13%	0,32%	0,45%	0,71	175
92	STARK Verlag	2.446	0,01%	0,32%	0,39%	0,81	239
93	transcript Verlag	4.827	0,06%	0,32%	0,09%	3,65	472
94	Blue Panther Books	4.078	- 0,05%	0,3%	0,09%	3,23	385
95	Folio Verlag/Editore	2.037	0,2%	0,3%	0,44%	0,68	188
96	TOKYOPOP Deutschland	31.552	0,17%	0,3%	0,54%	0,55	2.882
97	periplaneta Verlag und Mediengruppe	1.648	- 0,03%	0,3%	0,26%	1,13	151
98	LAUSCH medien	3.584	0,03%	0,29%	0,37%	0,77	317
99	Herbert von Halem Verlag	495	0,23%	0,28%	0,97%	0,29	43
100	Verlag Kiepenheuer & Witsch	21.473	0,03%	0,28%	0,41%	0,68	1.864