

das magazin zur digitalen transformation der medienbranche

ISSN 2512-9368

dpr #03/2019

digital publishing report



war of talents
digitalisierungscanvas
social media trends 2019





ein paar worte zum geleit

Je komplexer die Systeme, desto wichtiger ihre Reduktion, um sie handhab- bzw. verarbeitbar zu machen. Das ist eine für Systemtheoretiker triviale Erkenntnis, bei der es sich jedoch immer wieder lohnt, sich ihr Prinzip oder ihre Funktionsweise in der Biologie, in bestimmten beruflichen Kontexten oder anderen Lebenslagen vor Augen zu führen. Bevor ich eine weitere größere Schleife drehe und erkläre, wo dies überall virulent ist und dabei den Rest der an dieser Stelle verbliebenen Leser vergrätze, komme ich schnell zum Punkt: Gerade bei der Digitalisierung der Wirtschaft, mit der ein fundamentaler Wandel auch der Geschäftsmodelle einhergeht, ist Komplexitätsreduktion entscheidend für den Erfolg. Drei Beispiele, bei denen wir uns mit dem Thema intensiv befassen:

In der vergangenen Woche hat der Berater Jens Löbbe (Argestes Managementberatung) in einem dpr-Webinar gezeigt, wie Verlagsleute mit Hilfe des „Business Model Canvas“ bestehende Geschäftsmodelle auf Herz und Nieren prüfen oder neue Geschäftsmodelle skizzieren können. Eine betörend simple Methode, mit der selbst verschachtelte Modelle mit unterschiedlichen Zielgruppen und Ressourcen seziiert werden können. Drei Stunden dauerte das XXL-Webinar, bei dem die Teilnehmer bis zur letzten Minute aufmerksam am Ball blieben. Kein Wunder, denn das neun Felder umfassende „Canvas“ ist eine ideale Grundlage, auf der sich alle Abteilungen im Verlag über neue und alte Geschäftsmodelle verständigen können.

In dieser dpr-Ausgabe ziehen wir diese Linie ein Stück weiter: Mario Kandler, Inhaber des ECMS-Systemherstellers SiteFusion, illustriert die Methode „Business Process Model and Notation“ (BPMN): „Der BPMN-Standard bietet zum ersten Mal in der Softwareentwicklung die Mög-

lichkeit, eine gemeinsame ‚Sprache‘ und somit ein Verständnis zwischen Entwickler, Produktmanagern, Anwendern und der Unternehmensleitung bereitzustellen“, erklärt Kandler. Wer in der Vergangenheit Projekte gesteuert hat, in denen beispielsweise Vertreter aus Content-, Vertriebs- und IT-Abteilungen plus Dienstleister mit am Tisch saßen, weiß um die große Herausforderung, allein eine kommunikative Basis zu finden. Wer sich nach der Lektüre des Interviews intensiver mit BPMN beschäftigen möchte, dem sei **das passende dpr-Webinar** am 14. Februar (13 bis 14 Uhr) empfohlen.

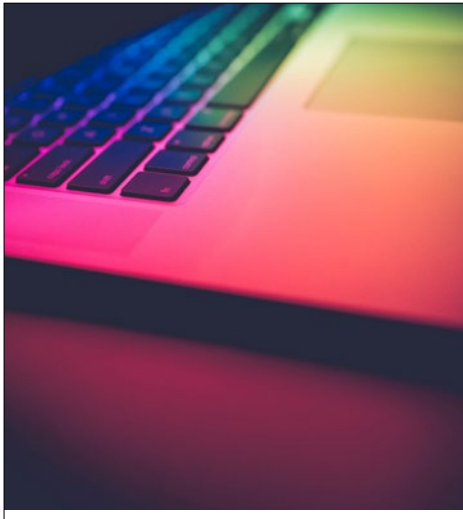
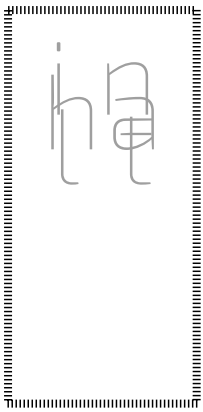
Um eine gemeinsame Sprache geht es auch beim dritten Beispiel: Nina Kreutzfeldt, selbstständige Unternehmensberaterin und Business Coach, hat sich von Alexander Osterwalders eingangs beschriebenen Business Model Canvas inspirieren lassen und ein Digitalization Canvas entwickelt: ein einfaches Instrument, um den Prozess des digitalen Wandels im Unternehmen zu begleiten. Der Canvas soll dazu beitragen, vorhandenes Wissen hervorzuholen, Menschen zu motivieren,

sie mitzunehmen und zu Gestaltern ihrer eigenen digitalen Zukunft zu machen. Auch hier wird die Komplexität zunächst radikal reduziert, um eine kommunikative Basis zu erstellen – und anschließend bei der (Weiter-)Entwicklung einer digitalen Strategie durchaus strukturiert wieder Komplexität aufzubauen. Passend zum Artikel in dieser Ausgabe gibt es ein Whitepaper (**hier zum Download**) sowie am **11. März ein dpr-Webinar**, in dem Nina Kreutzfeldt zeigt, wie der Digitalization Canvas in Firmen zum Einsatz kommen kann.

Viel Spaß beim Komplexitätsreduzieren wünscht

Daniel Lenz





impressum Der digital publishing report ist ein 14-tägig erscheinendes Magazin zur digitalen Transformation der Medienbranche. Format: PDF. Herausgeber und V.i.S.d.P.: Steffen Meier. Redaktion: dpr / Postfach 12 61 / 86712 Nördlingen. Co-Herausgeber: Daniel Lenz. Art Direction: Cornelia Zeug. Textredaktion: Nikolaus Wolters - ISSN zugeweiht vom Nationalen ISSN-Zentrum für Deutschland: Digital publishing report ISSN 2512-9368

bildquellen Alle Bilder sind entweder im Artikel direkt vermerkt oder von den Autoren

4 war of talents nimmt zu. wie unternehmen im kampf um die passenden fachkräfte mit dem new-work-ansatz punkten// christian rampelt

6 „new work ist leider zum buzzword verkommen!“ // ein einspruch von sabine dörlich

8 die dreifaltigkeit agiler führung // marcus raitner

10 der digitalization canvas. 1 seite – 12 felder – viele mitdenker. ein visuelles tool zur unterstützung des digitalen wandels // nina kreutzfeldt

14 was sind customer insights? // carolin weber

16 „bpmn ist die ideale grundlage für agile entwicklung“

18 die 5 wichtigsten social-media-marketing-trends 2019 // florian hieß

24 rechtslage im e-mail-marketing: die grundlagen// nico zorn

28 facebook-ranking der buchverlage januar 2019

31 heftübersicht



war of talents nimmt zu wie unternehmen im kampf um die passenden fachkräfte mit dem new-work-ansatz punkten christian rampelt

Der „War for Talents“, also der Konkurrenzkampf um Fachkräfte, betrifft branchenübergreifend einen Großteil der Firmen in Deutschland. Laut einer Studie des Instituts der deutschen Wirtschaft vom April 2018 können Unternehmen zwei von drei Stellen nicht oder nur schwer besetzen. Dies betrifft vor allem die sogenannten MINT-Berufe, also Stellen aus dem Bereich Mathematik, Informatik, Naturwissenschaft und Technik. Als besonders gefragt gelten dabei auch Digitalisierungsexperten. Um den Anschluss nicht zu verlieren und die besten digitalen Köpfe für sich zu begeistern, sollten Unternehmen daher auf den New-Work-Ansatz setzen.

Mehr als Diensttelefon und Firmenlaptop

Unter dem Schlagwort New Work verstehen Führungskräfte, die Generation Y oder allein-

gesessene Mitarbeiter jedoch oft Unterschiedliches. Es reicht nicht, dass Unternehmen ihre Mitarbeiter einfach mit dem neuesten Equipment ausstatten, entscheidend ist, dass sie auf die neuen Ansprüche der Angestellten eingehen. Auch in Zeiten der Digitalisierung stellt sich vielen Arbeitnehmern die Frage nach dem Sinn der Arbeit. Denn wenn neue Technologien viele Tätigkeiten ersetzen können, fragen sich Mitarbeiter vermehrt, welche Bedeutung Arbeit in Zukunft erhält. Der Kern des New-Work-Ansatzes geht dabei auf den Sozialphilosophen Frithjof Bergmann zurück. Dieser baute in den 1970er-Jahren das Konzept auf den drei Säulen Selbstständigkeit, Freiheit sowie Teilhabe an der Gemeinschaft auf. Daran knüpft auch der aktuelle Zeitgeist an, der das Thema Individualität in den Fokus rückt. Nach eigenen Wünschen zu gestalten und mitzubestimmen, liegt im Trend,

egal ob es sich um das persönliche Frühstücksmüsli oder das Lebensmodell handelt. Ein flexibles Arbeitskonzept regt Mitarbeiter dazu an, ihr Potenzial voll auszuschöpfen. Hier geben neue Technologien den Arbeitnehmern alles an die Hand, was sie benötigen, um zeit- und ortsunabhängig zu arbeiten. Da Berufstätige nicht mehr bis zum Feierabend oder zum Wochenende oder auf den Ruhestand warten möchten, um ihr Leben zu genießen, stellt der Nine-to-five-Job kein zeitgemäßes Konzept mehr dar. Stattdessen möchten Mitarbeiter flexibel auf das Leben mit seinen Aufgaben und Annehmlichkeiten reagieren. Für sie steht das Ergebnis im Mittelpunkt und nicht das Absitzen des klassischen Acht-Stunden-Tages. So verschwimmen die Grenzen zwischen Arbeitszeit und Freizeit vermehrt. Kritiker bemängeln an dieser Stelle, dass damit auch der Druck auf Arbeitnehmer wächst und dies ein indirekter Aufruf zu unbezahlten Überstunden sein kann. Daher müssen Unternehmer klare Grenzen und Regeln aufstellen, um ihre Mitarbeiter vor Burnout und Überarbeitung zu schützen.

Flexible Arbeitskonzepte dank Digitalisierung

Doch nicht nur die Arbeitszeiten, auch die Arbeitsplätze gestalten sich zunehmend flexibler. Beim Konzept des Shared Desk beispielsweise ist die Zahl der Arbeitsplätze geringer als die Anzahl der Arbeitnehmer. Das bedeutet, dass jeder am Ende seines Arbeitstages den Platz wieder räumt und sich am nächsten Arbeitstag einen neuen Platz sucht. Laut Studien des Fraunhofer Instituts für Arbeitswirtschaft und Organisation stärkt eine flexible Bürostruktur die Produktivität der Mitarbeiter, da sie den Ort ihrer jeweiligen tagesaktuellen Arbeit entsprechend wählen können. Grundvoraussetzung für Arbeitnehmer ist dabei, dass sie durch Cloud-Working oder Collaboration-Tools auf alle Daten, die sie für ihre Arbeit benötigen, zugreifen können. Auch die herkömmliche Organisation in Abteilungen gilt als überholt. Nach dem New-Work-Ansatz stellen sich Teams interdisziplinär und je nach Projekt in unterschiedlicher Weise zusammen. So stehen die fachliche Kompetenz im Fokus und das, was jeder Einzelne für das Projekt an Soft Skills einbringen kann. Da Konsens in den seltensten Fällen das beste Ergebnis erzeugt, entstehen so bessere Resultate als bei einem homogenen Team. Außerdem beinhaltet das Konzept New Work, dass sich die Verantwortung durch flache Hierarchien gleichmäßig auf das Team verteilt. Durch eigenverantwortliches Arbeiten steigt die



Motivation vor allem bei hochqualifizierten Mitarbeitern. Führungskräfte nehmen dabei nicht mehr die leitende Funktion ein, sondern eher die Position eines Mentors. Stetiges Feedback auf einer ehrlichen Basis lässt Mitarbeiter wachsen, sowohl fachlich als auch in Bezug auf die Einschätzung der eigenen Fähigkeiten. Doch trotz der positiven Effekte wie erhöhter Attraktivität als Arbeitgeber und gesteigerter Produktivität der Mitarbeiter sollten Unternehmen nicht überstürzt das New-Work-Konzept adaptieren. Vielmehr gilt es hier auf die eigenen Bedürfnisse und das Potenzial der Mitarbeiter einzugehen. Führungskräften kann es mitunter schwerfallen, die Zügel aus der Hand zu geben und ihren Mitarbeitern den entsprechenden Freiraum und besonders das Vertrauen entgegenzubringen. Aber auch alteingesessenen Mitarbeitern können Veränderungen schwerfallen. Je nach Voraussetzungen kann es daher ratsam sein, das New-Work-Konzept schrittweise umzusetzen.



christian rampelt

Christian Rampelt ist Gründer und Geschäftsführer des auf Headhunting spezialisierten Unternehmens dfind.com mit Fokus auf der Vermittlung von Führungskräften, High Potentials sowie Spezialisten im digitalen Bereich liegt. dfind.com übernimmt den gesamten Recruitingprozess von der Identifikation der potenziell passenden Kandidaten bis hin zu ihrer erfolgreichen Platzierung beim Kunden. Das gegenwärtig 20-köpfige Team setzt

sich aus Beratern und führungserfahrenen Managern mit interdisziplinärem Hintergrund zusammen. Um die Thematik der Digitalisierung nicht nur marktseitig abzudecken, sondern auch die eigenen internen Prozesse entsprechend zu gestalten, setzt Christian Rampelt in seinem Unternehmen auf New Work und neueste, bislang im europäischen Recruitingmarkt einzigartige Technologien.

„new work ist leider zum buzzword verkommen!“

ein einspruch von sabine dörrich

Geht es nur mir so, dass mich beim Lesen des Artikels von Christian Rampelt eine trotzige Lust zum Widerspruch packt? Obwohl (oder vielleicht weil?) doch eigentlich alles so total p.c. ist, was er schreibt? Nach Rampelt hilft „New Work“ den Unternehmen dabei, den War of Talents siegreich zu bestehen. Man müsse nur interdisziplinäre Projektteams statt starrer Abteilungen bilden, Hierarchien abbauen, Verantwortung umverteilen, Desk-Sharing einführen und flexible Arbeitszeiten anbieten. Dazu – ergänze ich jetzt mal – noch ein geschicktes Employer Branding mit dem Etikett „Wir praktizieren New Work“ – und schon stehen die besten und schlauesten Köpfe Schlange, um anheuern zu dürfen ... Prima. Damit wäre doch schon mal das drängende Problem des Fachkräftemangels gelöst. In der Theorie zumindest.

Auf dem Begriff New Work segelt eine immer größer werdende Flotte von Trainern, Beratern, Publizisten, aber auch Fachkräfte und Unternehmen. Es ist inzwischen zu einem Buzzword mutiert, dessen sich jeder nach Belieben bedient. Es fragt sich allerdings, ob alle wissen, was sie da tun.

Der Erfinder des Begriffs New Work ist der emeritierte austro-amerikanische Philosophie-Professor Frithjof Bergmann, ein fast 90 Jahre alter, charismatischer und origineller Denker mit buntem Lebenslauf. Er war als junger Mann mit einem Stipendium

nach Amerika gekommen, hatte dort als Tellerwäscher, Preisboxer, Fließbandarbeiter und Bühnenautor gejobbt und zeitweise als Selbstversorger auf dem Land gelebt, bevor er seine akademische Laufbahn begann.

Bergmann ist überzeugt davon, dass das System der Lohnarbeit, welches vor circa 200 Jahren mit der Industrialisierung begann, nicht mehr zeitgemäß ist, denn: „Die große Mehrheit der Menschheit lässt sich verführen, eine Arbeit zu verrichten, die sie müde macht und klein hält, um dann Dinge zu kaufen, die sie nicht braucht. Wir hätten dank des technologischen Fortschritts die

Möglichkeit, mit wenig Aufwand die Dinge herzustellen, die wir zum Leben brauchen, und die Armut weltweit abzuschaffen. Stattdessen strampeln wir uns, angetrieben von Konsum- und Wachstumswahn, in sinnentleerten Jobs müde, verbrauchen Ressourcen im Übermaß und verschärfen die Kluft zwischen Reich und Arm.“

Der Ausweg sei, so meint Bergmann, dass der Mensch befähigt wird herauszufinden, „was er wirklich, wirklich will“, und eine Tätigkeit ausübt, die ihn glücklich macht. Dank moderner Technologien

könne vieles, was der Mensch zum Überleben braucht, in kleinen regionalen Netzwerken produziert werden, zumal der Konsum zurückgehen werde, wenn der befreite Mensch zu sich ge-



Sabine Dörrich, Geschäftsführerin, Dörrich Kleinhans & Partner
Personal- und Unternehmensberatung

funden habe. In einer Übergangszeit würde der Mensch weiterhin einer Erwerbsarbeit nachgehen, allerdings in zeitlich viel geringerem Umfang, weil die Automatisierung der Produktionsprozesse keine Vollbeschäftigung mehr böte. Im Übrigen sei das massenhafte Wegfallen vieler Jobs durch die Digitalisierung keine Tragik, sondern ein Grund zur Freude.

Viele aktuelle Veröffentlichungen unter der Überschrift New Work lassen wesentliche Teile der Theorie von Bergmann außer Acht. Dem Philosophen geht es nämlich keineswegs darum, die Erwerbsarbeit durch Reformen wie z. B. flexible Arbeitszeiten oder flache Hierarchien angenehmer zu machen. Und schon gar nicht darum, Unternehmen zu helfen, im War of Talents zu gewinnen. In einem **Interview** sagte er: „Die Neue Arbeit sollte schon etwas anderes sein als das, was sich derzeit einige auf die Fahnen schreiben. Das kratzt nur an der Oberfläche und meint lediglich verschiedene Führungsmodelle oder -stile, allein zu dem Zweck, die Mitarbeiter noch mehr auszubeuten.“

Bergmann geht es um deutlich großformatigere Veränderungen, nämlich um die radikale Abschaffung des Lohn- und Arbeitssystems, wie wir es seit 200 Jahren kennen. Ihm schwebt als nächste Entwicklungsstufe eine Art maßvoller, humanistischer Kapitalismus vor, der geläutert ist von der Ausbeutung menschlicher Arbeitskraft und natürlicher Ressourcen. Wie realistisch das ist, mag jeder für sich selbst beantworten.

Um wieder auf die Ausgangsdebatte zurückzukommen: Zweifellos beziehen sich die im Artikel von Rampelt aufgeführten neuen Arbeits- und Organisationsformen auf die Gruppe der Wissensarbeiter. Also auf Menschen, die beruflich hoch qualifiziert sind und Tätigkeiten ausüben, die sich nicht standardisieren lassen und auch nicht an Zeit und Ort gebunden sind. Unwillkürlich frage ich mich, was mit den anderen, den Nicht-Wissensarbeitern, ist. Wird sich hier nicht eine tiefe (noch tiefere) Kluft auftun zwischen jenen, die beispielsweise in der Pflege oder im stationären Handel arbeiten, und denen, die am Quellcode einer Software tüfteln? Was bedeutet es für eine Gesellschaft, wenn die einen im starren Korsett vorgegebener Arbeits- und Organisationsformen verharren müssen, während die anderen – salopp gesagt – arbeiten dürfen, wie und wo sie wollen?

Wird sich eine neue Hierarchie in Unternehmen entwickeln, eine Ebene der Wissenselite, die sich nicht nur wie bisher durch höhere Einkommen, sondern künftig auch durch besondere Privilegien abgrenzt zum Rest der Belegschaft?

Oder die Flexibilisierung von Arbeit radikal weitergedacht: Wenn Wissensarbeit durch digitale Technologie nicht mehr an Ort und Zeit gebunden ist, kein festes Team mehr benötigt und auch keine exklusiven Arbeitsmittel – macht eine Festanstellung dann eigentlich noch Sinn? Wird sich das sozialversicherungspflichtige Arbeitsverhältnis perspektivisch ablösen durch Gig-Jobs und Freiberuflichkeit? Und wenn ja, mit welchen Folgen?

Ein Experte der New-Work-Bewegung, Markus Väth, prognostiziert: „Das Gefälle zwischen Arm und Reich wird größer: Technologie [...] begünstigt stets die höher qualifizierten Arbeitskräfte, sorgt dafür, dass mehr Ertrag auf die Eigentümer von Kapital entfällt als auf Arbeit, und verschafft den Superstars noch mehr Vorsprung vor den anderen. Alle diese Trends lassen die Schere größer werden – zwischen Beschäftigten und Arbeitslosen, zwischen hoch und minder Qualifizierten, zwischen den Superstars und dem Rest der Welt.“ (Markus Väth, Arbeit – die schönste Nebensache der Welt. 2016; Gabal Verlag; zitiert nach **Handelsblatt**)

Um auf Frithjof Bergmann zurückzukommen: New Work hat viel mehr Dimensionen als nur die Neuorganisation von Arbeit. New Work stellt auch diese Fragen: Auf der Ebene des Individuums – welche Arbeit erfüllt mich mit tiefer Freude? Auf der Ebene der Politik – wie schaffen wir eine Welt, in der Reichtum gerecht verteilt ist und natürliche Ressourcen nicht maßlos ausgebeutet werden? Auf der Ebene der Technologie – wie können wir Hightech nutzen, um die nötigen Dinge des täglichen Lebens selbst herzustellen und dem Diktat des Konsums zu widerzulaufen?

Ich finde, es lohnt sich, darüber nachzudenken.



die dreifaltigkeit agiler führung

marcus raitner

Man kann von Scrum halten was man will, aber der Scrum Guide beschreibt sehr schön drei Aspekte von Führung im Kontext agiler Produktentwicklung. Da gibt es im Zentrum der Wertschöpfung das Development Team, das möglichst autonom und selbstorganisiert arbeitet. Der Product Owner sorgt als „CEO“ des Produkts für die inhaltliche Führung und gibt dadurch der Autonomie eine gemeinsame Vision und Richtung. Und schließlich gibt es den Scrum Master, der sich dienend um die Menschen kümmert und dem Product Owner, dem Development Team und dem Rest der Organisation hilft effektiv zusammenzuarbeiten. Ein klassischer Manager ist dort nicht beschrieben, denn seine verschiedenen Aufgaben sind auf diese Rollen verteilt.

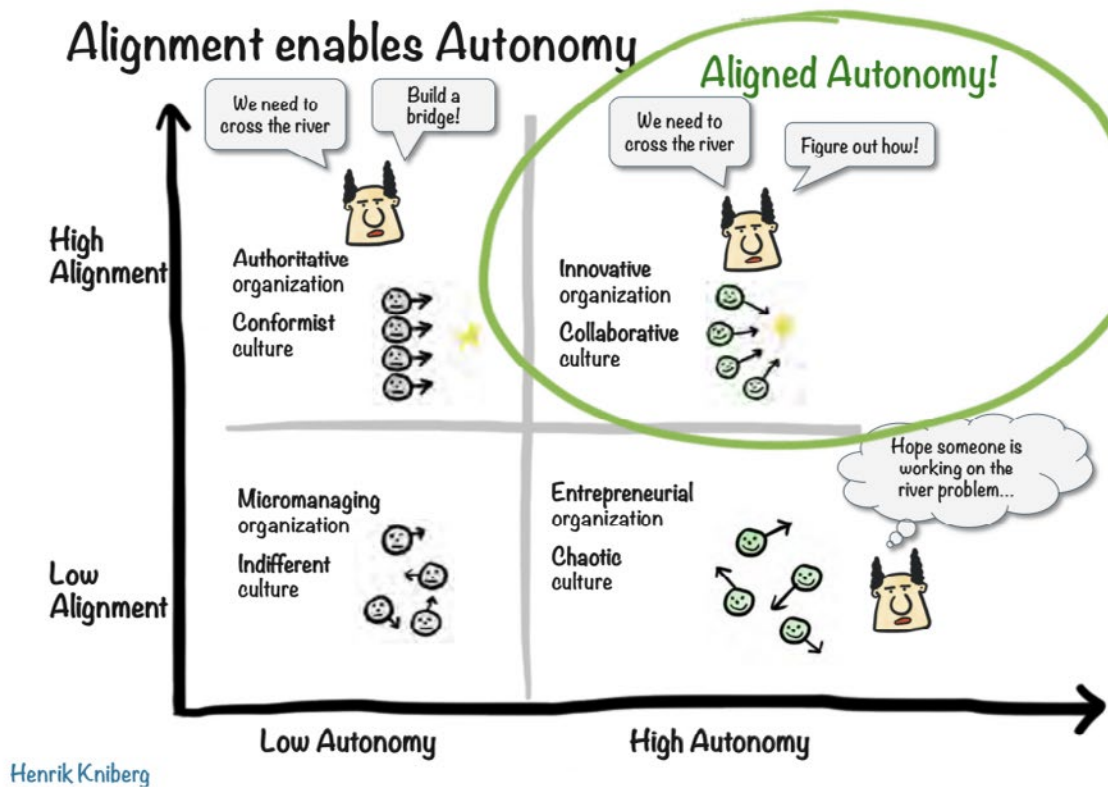
Selbstorganisation und Autonomie

Die Wertschöpfung in agilen Organisationen erfolgt in möglichst autonomen Teams. Die-

se Selbstorganisation ist keine Erfindung von Scrum, sondern ein ganz wesentliches Prinzip hinter dem agilen Manifest und letztlich die Folge der Anwendung der Lean Prinzipien auf den Prozess der Software-Entwicklung. Tatsächlich ist die Selbstorganisation als ein wesentliches Merkmal effektiver Teams zur Produktentwicklung aber viel älter als das agile Manifest von 2001 und ist auch nicht auf Softwareentwicklung beschränkt. Bereits 1986 beschrieben Hirotaka Takeuchi und Ikujiro Nonaka in ihrem Artikel „The New New Product Development Game“ die Selbstorganisation als eines von sechs Merkmalen der von ihnen untersuchten Teams, die ungewöhnlich schnell und effektiv Produkte wie Kopierer, Kameras oder auch ein Auto entwickelten.

Vision und Ausrichtung

Autonomie braucht Orientierung. Je mehr Selbstorganisation, desto stärker muss die



Ausrichtung auf die gemeinsame Vision sein. Diese Orientierung ist eine ganz wesentliche Führungsaufgabe in agilen Organisationen und wird deshalb in Scrum explizit durch die Rolle des Product Owners als CEO des Produkts wahrgenommen. Autonomie und Orientierung schließen sich nicht aus, sondern ergänzen sich, wenn mit Sinn und Vertrauen geführt wird statt mit Kommando und Kontrolle, wie Henrik Kniberg das in diesem Bild schön darstellt.

Individuen und Interaktionen

Neben der inhaltlichen Ausrichtung auf eine gemeinsame Vision hat Führung aber auch immer eine menschliche und systemische Komponente. Dieser Aspekt von Führung hilft einen Rahmen zu gestalten, in dem Menschen ihre Potentiale entfalten können und in dem gute Zusammenarbeit gelingen kann. Diese Führung dient also in erster Linie dem Menschen. Sie agiert wie ein Gärtner und sorgt für eine fruchtbaren Boden aus dem Gutes wachsen kann. Genau dafür gibt es in Scrum die Rolle des Scrum Masters, die gerne unterschätzt und missverstanden wird, aber die eigentliche menschliche und systemische Führungsrolle in agilen Organisationen beschreibt.

Braucht es noch einen Chef?

Diese Dreifaltigkeit agiler Führung bestehend aus Selbstorganisation, Orientierung und dienender menschlicher Führung ist in traditionellen Organisationen alles in der einen Rolle des Managers vermischt. Je nach persönlicher Neigung und konkreter Situation werden durch diese Vermischung einzelne Aspekte übermä-

ßig betont und andere vernachlässigt. Ein ganz wesentlicher Beitrag von Scrum ist daher die explizite Auffächerung von Führung durch die strikte Gewaltenteilung zwischen den Rollen Product Owner, Development Team und Scrum Master.

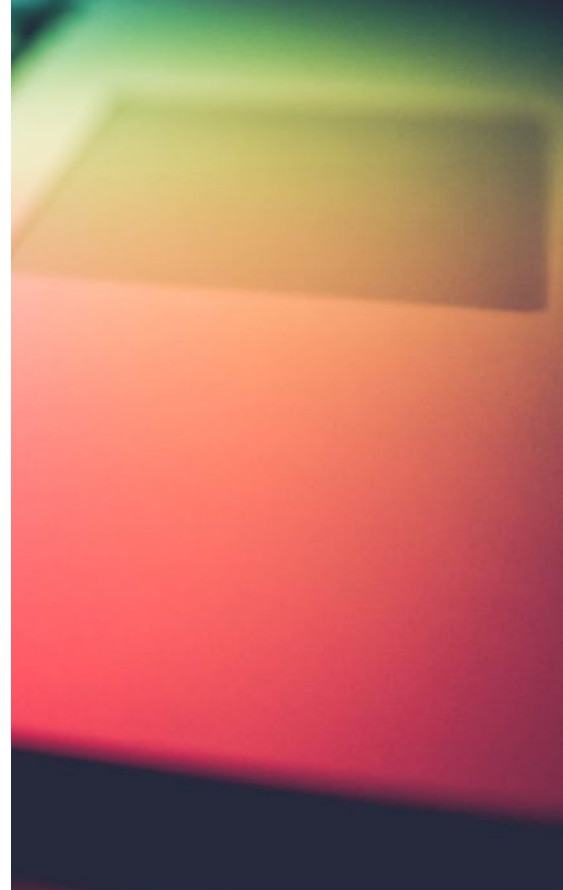
Je konsequenter agile Organisationen diese Gewaltenteilung auf allen Ebenen umsetzen, desto weniger braucht es daher diesen klassischen Managertypus. Und vielleicht ist deshalb die Umsetzung der Gewaltenteilung und damit die Abschaffung dieser Managerrolle, in der alles vermischt ist, ein guter Gradmesser für die Bewegung einer Organisation hin zu mehr Agilität.



marcus raitner

Dr. Marcus Raitner ist überzeugt, dass Elefanten tanzen können. Darum begleitet er als Agile Coach und Agile Transformation Agent seit 2015 die BMW Group IT auf ihrer Reise zu einer agilen Organisation. Nach seiner Promotion in Informatik an der Universität Passau, arbeitete Marcus Raitner zunächst als IT-Projektleiter bei msg systems. Im Jahr 2010 startete er nochmal komplett neu und wechselte als Senior Partner und später Geschäfts-

führer zur esc Solutions, einem kleinen Startup mit Schwerpunkt Projektmanagement und Projektcoaching. Über die Themen Führung, Digitalisierung, Neue Arbeit, Agilität und vieles mehr schreibt Marcus Raitner seit 2010 im eigenen Blog „Führung erfahren“ (<http://fuehrung-erfahren.de>). Zusammen mit einigen anderen "Freigeistern" initiierte er 2011 openPM (<https://openpm.info>), eine offene und freie Plattform für Projektmanagement-Know-How, und ist seitdem erster Vorsitzender des zugehörigen Trägervereins openPM e.V.



der digitalization canvas

1 seite – 12 felder – viele mitdenker. ein visuelles tool zur unterstützung des digitalen wandels

nina kreutzfeldt

Das Digitale gehört längst zum Alltag. Jetzt geht es für viele Verlage und andere Mitspieler in der Buchbranche darum, eine klare Strategie für die nächste Welle der Digitalisierung zu entwickeln. Es gilt, auf die kommenden und möglicherweise disruptiven Innovationen vorbereitet zu sein. Oder noch besser: sie aktiv mit zu gestalten

Es ist paradox: Gerade aus Start-ups sowie kleinen und mittleren Unternehmen kommen immer wieder besonders innovative Ideen, gleichzeitig fühlen sich manche angesichts einiger mächtiger globaler Akteure in eine passive Haltung gedrängt. Abwarten erscheint mir jedoch der falsche Weg. Meine Überzeugung ist: Wir brauchen weiterhin viele Innovatoren, vielfältige Ideen, Lösungen und Antworten.

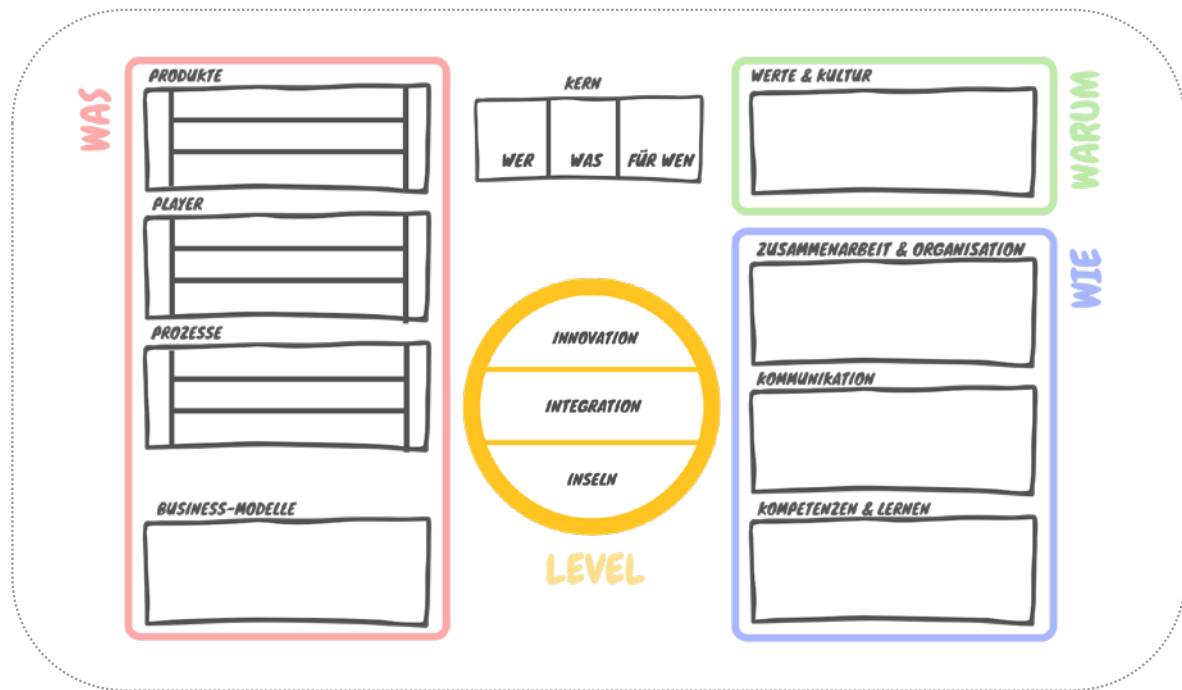
Es ist notwendig, in jedem Unternehmen – unabhängig von der Größe – einen internen Prozess zu haben bzw. zu starten, in dem man ernsthaft der Frage nachgeht: Was bedeutet die nächste

Welle der Digitalisierung für uns? Wie können wir sie zu unserem Vorteil und dem unserer Autoren, Leser, Partner nutzen? Die Macher vor Ort wissen am allerbesten, was sie heute tun, und bringen folglich als Experten ihres Bereichs exzellente Voraussetzungen mit, den digitalen Wandel mit zu denken und zu gestalten.

Fragt man Verlagsmitarbeiter danach, was ihnen zu Digitalisierung einfällt, bekommt man meist sehr unterschiedliche Antworten: Die eine nennt den Marktanteil der eigenen eBooks, der nächste das nun endlich geplante CRM-System und die aktuelle Social-Media-Kampagne, während die dritte laut über interaktive Story-Labyrinth als neue digitale Erzählform nachdenkt. All das gehört sicher dazu – und doch lohnt sich ein weiterer Blick.

Zum Start empfiehlt sich eine klare Standortbestimmung aus der Vogelperspektive, die tatsächlich das „big picture“ betrachtet. Nützlich ist dabei eine visuelle Hilfe, die sicherstellt, dass

Digitalization Canvas



© Nina Kreutzfeldt – Coaching & Beratung | Eimsbütteler Chaussee 84 | D-20259 Hamburg | www.kreutzfeldt-coaching.de

alle – wie man im Englischen so schön sagt – „on the same page“ sind. Hierfür habe ich den Digitalization Canvas (DC) entwickelt.

Was genau ist der Digitalization Canvas?

Der Digitalization Canvas ist ein einfaches Instrument, um den Prozess des digitalen Wandels zu begleiten. Er kann dazu beitragen, vorhandenes Wissen hervorzuholen, Menschen zu motivieren, sie „mitzunehmen“ und zu Gestaltern ihrer eigenen digitalen Zukunft zu machen.

Wörtlich übersetzt bedeutet der Begriff „Canvas“ Leinwand. In den letzten Jahren hat er sich als Bezeichnung für Vorlagen mit verschiedenen Feldern eingebürgert, die wichtige Aspekte eines Themas und deren Zusammenhänge übersichtlich auf einer Seite visuell darstellen.

Solche Vorlagen gibt es inzwischen für verschiedene Business-Themen, am bekanntesten dürfte der *Business Model Canvas* (Alexander Osterwalder) sein. Auf ihm bauen etwa der *Lean Canvas* (Ash Maurya) oder der *Operating Model Canvas* (Andrew Campbell und andere) auf. Und auch der Digitalization Canvas wurde vom Business Model Canvas inspiriert.

Der Digitalization Canvas teilt die Vorteile anderer Canvases:

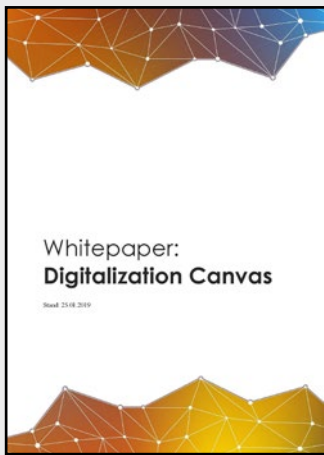
- Übersicht: Alles Wichtige ist auf einer Seite und somit auf einen Blick zu sehen, gepaart mit der Möglichkeit, gezielt punktuell tief(er) einzutauchen.

- Visuelles Arbeiten: Der DC erleichtert visuelles Arbeiten trotz der Verwendung von Text. Zusammenhänge zwischen einzelnen Details sind so leichter erkennbar.
- Struktur: Die 12 Felder des Canvas sowie deren Anordnung erleichtern ein strukturiertes Vorgehen.
- Vergleichbarkeit: Als Vorlage dient stets derselbe „leere“ Canvas. Füllt man einen Canvas mehrfach aus, so werden Gemeinsamkeiten und Unterschiede gut sichtbar.
- Entwicklung neuer Erkenntnisse: Dank der beschriebenen Vorteile unterstützt der DC das Finden neuer Antworten.
- Einfachheit: Der Digitalization Canvas ist alles andere als „Rocket Science“, dafür wirkungsvoll und – analog oder digital – leicht verfügbar.

Wozu ist der DC konkret gut?

Als Gesprächsgrundlage hilft der Digitalization Canvas dabei, eine Diskussion zu strukturieren. Alle Beteiligten sehen dasselbe und füllen die Vorlage gemeinsam aus. Idealerweise begleitet sie dabei eine Moderatorin oder ein Moderator. Der Gesprächsfluss wird über 12 Felder gesteuert, Fakten werden thematisch sortiert.

Der Canvas unterstützt dabei, vorhandenes Wissen zu aktivieren – sozusagen aus den Köpfen „herauszulocken“ – und neue Ideen der Mitarbeiter sichtbar zu machen und zu nutzen. Ge-



Das Whitepaper zum Digitalization Canvas

Der Digitalization Canvas ist ein einfaches Instrument, um den Prozess des digitalen Wandels zu begleiten. Er kann dazu beitragen, vorhandenes Wissen hervorzuholen, Menschen zu motivieren, sie „mitzunehmen“ und zu Gestalten ihrer eigenen digitalen Zukunft zu machen.

Als Gesprächsgrundlage hilft der Digitalization Canvas dabei, eine Diskussion über die Digitalisierung zu strukturieren. Alle Beteiligten sehen dasselbe und füllen die Vorlage gemeinsam aus. Idealerweise begleitet sie dabei eine Moderatorin oder ein Moderator. Der Gesprächsfluss wird über 12 Felder gesteuert, die in drei große Blöcke gegliedert sind. Sie beschreiben, wie weit die Digitalisierung insgesamt bereits gediehen ist: „digitale Inseln“, „digitale Integration“ und „digitale Innovation“.

Wie der Digitalization Canvas (hier zum Download) aufgebaut ist und wie er praktisch in Unternehmen eingesetzt wird, zeigt **das Whitepaper, das Sie hier kostenlos bestellen können.**

Am Montag, 11. März, zeigt der dpr außerdem gemeinsam mit Nina Kreutzfeldt **in einem Webinar, wie der Digitalization Canvas in Firmen zum Einsatz kommt.**



meinsam werden Bereiche identifiziert, in denen man gut aufgestellt ist, und solche, in denen es Handlungs- oder zunächst Recherchebedarf gibt. Alle Beteiligten gewinnen dabei schrittweise Klarheit und mehr Sicherheit. Dies erleichtert es, am Ende Entscheidungen zu treffen, um dann die digitale Transformation so zu gestalten, wie es im konkreten Fall passt. Bei Bedarf ist der DC daneben auch als Denkhilfe allein oder beispielsweise im Dialog mit einem zweiten Experten nutzbar.

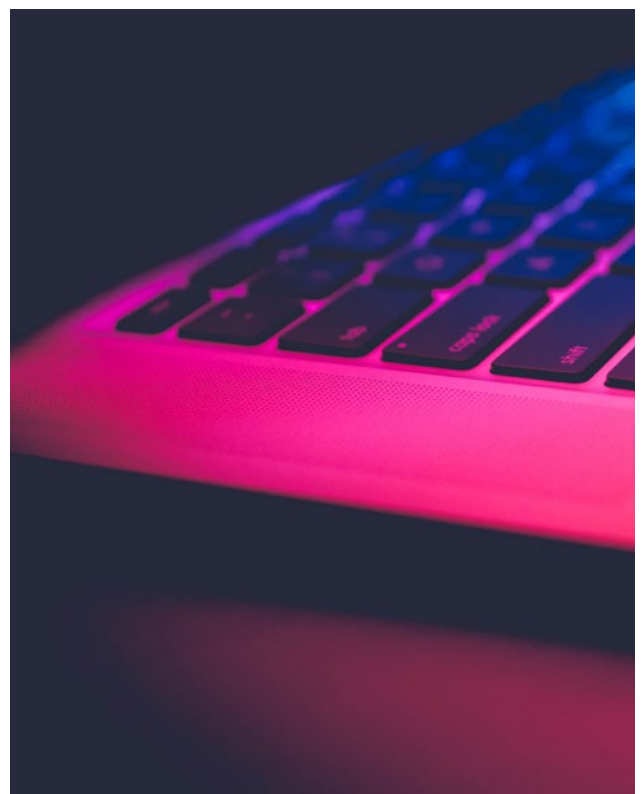
Wurde über die nächsten Schritte entschieden und beginnt die Umsetzung, dann kann der ausgefüllte Canvas als Referenzrahmen ein wichtiges Tool bleiben. Er sollte für alle Beteiligten weiterhin leicht zugänglich und möglichst gut sichtbar sein. Idealerweise begleitet er den digitalen Wandel im Unternehmen so über eine längere Zeit. Dabei wächst er agil weiter und wird immer wieder aktualisiert, so dass er stets den neuesten Stand abbildet.



nina kreutzfeldt

Nina Kreutzfeldt ist selbstständige Unternehmensberaterin und Business Coach (www.kreutzfeldt-coaching.de). Sie verfügt über mehr als 15 Jahre Business-Erfahrung hauptsächlich in der digitalen Medienbranche. Nach langjähriger Selbständigkeit war sie 2011 bis 2012 zwei Jahre lang Director Content Management EU beim international agierenden eBook-Anbieter Kobo Inc. Als Expertin in Sachen digitaler Transformation

unterstützt sie heute Mittelständler und kleinere Unternehmen aus verschiedenen Branchen dabei, die Chancen der Digitalisierung gezielt für sich zu nutzen. Ihre Beratung ist in vielen Fällen förderfähig.

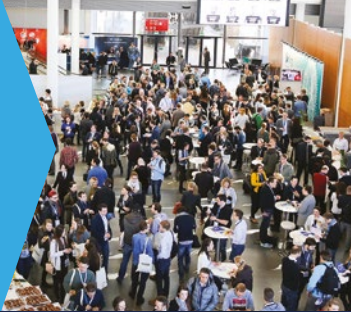


#AFBMC

#AFBMC

IHR WOLLT ERFOLGSGESCHICHTE SCHREIBEN?

AUF DIESEN KONFERENZEN
HOLT IHR EUCH DAS
MARKETING KNOW-HOW
ZUM DURCHSTARTEN!



AllFacebook Marketing Conference

2. April 2019 | ICM München
Auf drei bis vier Bühnen gleichzeitig, mit über 30 Speakern und großen Pausen fürs Networking erlebt ihr die erfolgreichste Facebook & Social Media Marketing Conference Deutschlands. conference.allfacebook.de

30. September | Bcc Berlin

100% Social Media Marketing für Unternehmen: Am 30. September 2019 trifft Ihr Mitstreiter aus der Branche, tauscht Euch aus und kommt mit neuen Ideen, Strategien und Konzepten nach Hause. Egal ob Einzelkämpfer, kleines Unternehmen, Mittelstand oder Großkonzern – wir spielen alle mit den gleichen Netzwerken. conference.allfacebook.de



All Influencer
Marketing
Conference

Lorem ipsum

All Influencer Marketing Conference

3. April 2019 | ICM München
Ihr wollt wissen, wie man den Einfluss und die Reichweite der Influencer für Unternehmen erfolgreich einsetzen kann? Dann haben wir die richtige Konferenz für euch! Influencer Marketing wird immer wichtiger! allinfluencer.de



SMX
MÜNCHEN
GERMANY

Search Marketing Expo München

2. - 3. April 2019 | ICM München
Zwei Tage Innovationen, Trends und Ausblicke zum Thema SEO, SEA und Online Marketing auf der SMX München! Hier versammeln sich die wichtigsten Player und führenden Köpfe der weltweiten SEO, SEA und Online Marketing Branche an nur einem Ort. smxmuenchen.de



SMX
ADVANCED
EUROPE

SMX Advanced Berlin

30. Sept - 1. Okt 2019 | Nhow Hotel
SMX Advanced kommt nach Europa und wurde exklusiv für erfahrene Search Marketers entwickelt. Hier wird keine Zeit mit Grundlagen verbracht! Die einmal im Jahr stattfindende Veranstaltung ist der Ort für fortgeschrittene SEO- und SEM-Taktiken.



Data Driven Business

18. - 19. Nov. 2019 | Estrel Hotel Berlin
Grenzenloses Online Marketing & Analytics Wissen: drei Konferenzen, über 60 Referenten, sieben Tracks, gemeinsam oder separat buchbar! Das Ziel: Nachhaltige CRO, Digital Analytics & Online Marketing Strategien für Ihr Unternehmen. datadrivenbusiness.de



Predictive Analytics World

18. - 19. Nov. 2019 | Estrel Hotel Berlin
Anwender, Entscheider und Experten treffen sich in Berlin, um sich über die neuesten Erkenntnisse und Fortschritte zu informieren, sich untereinander fachlich und persönlich auszutauschen und sich von den Erfolgen inspirieren zu lassen. smxmuenchen.de



Digital Growth Unleashed

18. - 19. Nov. 2019 | Estrel Hotel Berlin
Die Ansprache und der Gewinn der richtigen Zielgruppe, die Abstimmung von Business Modellen und Nutzererfahrung, und die Investition in die richtigen Technologien – all diese Themen müssen im Fokus stehen, um die gesamte Customer Journey zu optimieren. digitalgrowthunleashed.de



Marketing Analytics Summit

18. - 19. Nov 2019 | Estrel Hotel Berlin
Marketing Evolution Experience ist ein ganz neues Konferenzformat, das aus Keynotes, Sessions, Case Studies, Teilnehmer-Diskussionsrunden, Session-Aktivitäten und vieles mehr besteht. marketingevolutionexperience.de

Habt ihr Fragen? Schickt uns eine Mail
an registrierung@risingmedia.com

risingmedia



was sind customer insights?

carolin weber

Stellen Sie sich vor, Sie würden Ihre Kunden genauso gut kennen wie sich selbst ... Dann könnten Sie ganz individuell auf deren Wünsche eingehen. Und wer will das nicht? Customer Insights sind deshalb ein ganz großes Thema im Marketing.

In der Regel verfügen wir über große Datenmengen an Kundeninformationen. Diese zu analysieren und folglich die richtigen Schlüsse zu ziehen, wird jedoch meistens unterschätzt. Häufig ist Marketing auf Prozesse ausgerichtet und nicht auf die Bedürfnisse Ihrer Kunden.

Dabei sind Kundeninformationen für Ihr Unternehmen von hoher Relevanz. Dank ihnen können Sie Strategien für die Zukunft festlegen und ihre Kunden mit individuell abgestimmten Produkten und gezielten Angeboten direkt abholen und zur Conversion führen.

Was sind Customer Insights?

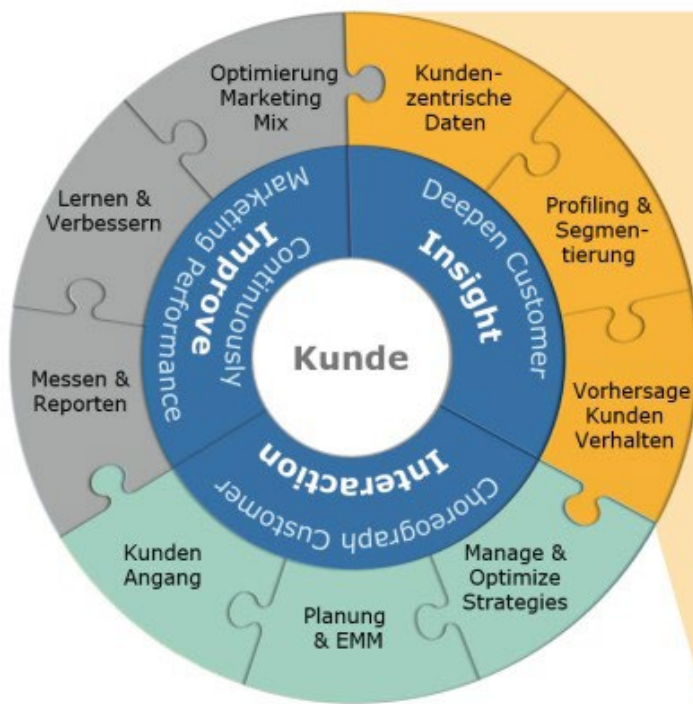
Die Konsumenten stehen im Fokus des Marketings. Basierend auf das Kaufverhalten, die Erfahrungen mit Ihnen, Überzeugungen oder Bedürfnissen, erhalten Sie ein genaues Verständnis über die Wünsche Ihrer Kunden. Cu-

stomer Insights gehen über Recherchen hinaus. Zum Beispiel können sie direkt aus Verkaufs- oder Kundenbindungsdaten, Umfragen, Fokusgruppen, direkten Interviews oder Online-Daten stammen.

Werden gewisse Muster beim Kauf erkannt, haben Sie die Chance, eine stärkere Kunden-Beziehungen aufzubauen. Mit anderen Worten: Customer Insights sind Leckerbissen von Daten, die Unternehmen dabei unterstützen, ihre Produkte besser zu vermarkten und zu verkaufen, Marktpotenziale zu erkennen ... oder Ihnen helfen, die Kunden besser zu verstehen. Die Account Planning Group (APG) definiert Insights als „... often unrecognized fundamental human truth“.

Wie erkenne ich meine Customer Insights?

Insights gibt es überall. Oft hatte man sie täglich vor Augen, aber bisher einfach übersehen. Vielleicht muss man auch tief in Research-Studien und Trend-Reports wühlen, um einen zu finden ... Glauben Sie mir: Ein genauer Blick auf die Konsumenten offenbart manchmal eine



Die verschiedenen Bausteine von Customer Analytics. Quelle: Cintellic Consulting Group

Perspektive, an die Ihre Analytiker zuvor nicht gedacht hat.

Stellen Sie sich folgende Fragen, um an unentdeckte Insights zu gelangen:

- Wer ist überhaupt mein Zielkunde?
- Wie unterscheidet sich mein Zielkunde mit den Zielkunden meines direkten Mitbewerbers?
- Welche Interessen hat mein Zielkunde?
- Was interessiert mein Zielkunde außerhalb meiner Marke bzw. meines Produktes?
- Gibt es noch eine andere Interessengruppe, die möglicherweise an meiner Marke / meinem Produkt interessiert sein könnte?
- Wie hat sich meine Marke / mein Produkt im Laufe der Zeit entwickelt?
- War Ihre letzte Marketing-Kampagne ein Erfolg? Warum oder warum nicht?

Setzen Sie zur Beantwortung der Fragen das gesamte Team ein. Ob bei interner oder externer Recherche, alle Ihre Mitarbeiter Online-Nachrichten, Foren, Chats, Twitter, Instagram, Xing, Online-Publikationen und mehr durchforsten. Bedenken Sie, dass jede Abteilung eine andere Sicht auf Dinge hat und zu einem besseren Verständnis Ihrer Kunden beitragen kann.

Beispiel für Werbekampagnen mit Customer Insights

Kennen Sie noch Tech-Nick? „Bei Technikfragen, Tech-Nick fragen!“ Seit ein paar Jahren der Markenbotschafter Elektronik-Fachmarktkette Saturn. Worauf beruhen diese Werbekampagnen? Sie können es sich sicherlich denken: vermut-

lich auf der Erkenntnis, dass sich viele technisch überforderte Kunden sehr gerne auf das Know-how technisch versierterer Saturn-Verkäufer und deren Empfehlungsfunktion verlassen, um inneren Frieden zu finden -> Customer Insight.

Eines der bekanntesten Beispiele für eine Strategie, die auf Customer Insights aufbaut, ist die „Kampagne für echte Schönheit“ des Seifenherstellers Dove. 2004 führte Dove eine Umfrage unter 3.000 Frauen in 10 Ländern durch – nur 2 Prozent dieser Frauen hielten sich für schön. Diese Erkenntnis bildete die Grundlage für Ihre Marketingstrategie: Was ist „Schönheit“?

Dove verzichtete dabei auf die traditionellen, perfekten Fotomodelle zugunsten „echter, natürlicher“ Frauen in ihren Anzeigen.

Ihr erkanntes Insight? Frauen möchten sich selbstbewusst und attraktiv fühlen möchten, auch wenn sie nie dem gängigen Schönheitsideal entsprechen. Dove verspricht Frauen ihre „Wahre Schönheit“

Wie Sie sehen, kann ein erkannter Insight schnell der Schlüssel zu einer völlig neuen und oft besonders effektiven Problemlösung sein.

In der "digital basics"-Rubrik des Convertus-Blog werden regelmäßig Fachbegriffe aus dem digitalen, agilen Marketing erläutert. Kurz, knapp und kompetent.





„bpmn ist die ideale grundlage für agile entwicklung“

Standardisierte Prozesse, Vernetzung der einzelnen Verlagssysteme, die Anbindung von Autoren, eine Übersicht der aktuellen Produktionsstände - das ist sowohl Anforderung als auch Wunsch in vielen Medienunternehmen. Business Process Model and Notation (BPMN, deutsch Geschäftsprozessmodell und -notation) ist eine moderne, intuitive Methode, um Geschäftsprozesse und Arbeitsabläufe modellieren und dokumentieren zu können. Wir haben Mario Kandler, Inhaber des ECMS Systemherstellers SiteFusion und ausgewiesener BPMN-Spezialist, zum Thema befragt.

Wie würden Sie den Industriestandard BPMN in einem Satz beschreiben?

Der BPMN Standard bietet zum ersten Mal in der Softwareentwicklung die Möglichkeit eine gemeinsame „Sprache“ und somit ein Verständnis zwischen Entwickler, Produktmanagern, Anwendern und der Unternehmensleitung bereitzustellen.

Wenn ich als Unternehmen zur Beschreibung meiner Prozesse BPMN nutze – wie kann so etwas konkret funktionieren?

Der Einstieg in BPMN ist relativ leicht. Die dazu notwendigen Tools sind alle als Open Source Kompetenzen erhältlich. Auch die Nutzung der Notation kann in relativ kurzer Zeit erlernt und

angewendet werden. Grundsätzlich sollte sich jedoch der Verlag im Klaren sein, dass die Beschreibung von Prozessen nicht so nebenbei erfolgen kann. Idealerweise wird ein Mitarbeiter, der sich für das Thema interessiert für eine festgelegte Zeit als Prozessverantwortlicher definiert.

Grundsätzlich kann man bei der Modellierung erst mal nichts falsch machen. Natürlich wird sich im Laufe der Zeit der Prozess mehrmals verändern, jedoch ist dies in BPMN zum Glück sehr leicht angepasst. Ganz wichtig ist zu Beginn der Umsetzung, dass man sich nicht in den einzelnen Details der Prozesse verliert. Lieber etwas abstrakter und dafür alle Bereiche abdecken. In einem zweiten Schritt müssen die entsprechenden Verantwortlichen der jeweiligen Abteilungen mit bei der Ausarbeitung ins Boot geholt werden. Bestehende Prozesse müssen aus meiner Sicht in Zusammenarbeit mit den Nutzern dokumentiert werden.

Zeitlich sollte man sich nicht unter Druck setzen. Wie bereits erwähnt ist die Umsetzung ein iterativer Prozess. Erste Prozessentwürfe sollten am besten in einem gemeinsamen Workspace bereitgestellt werden, um so den Kollegen einen Einblick und die Plattform für Rückmeldungen bieten zu können. Oft habe ich auch schon gesehen, dass die Kernprozesse als Poster ausgedruckt im Verlag bereitgestellt

wurden und so jeder Mitarbeiter per Notiz kommentieren konnte.

Sobald der IST-Prozess dokumentiert ist, kann man sich überlegen diesen zu optimieren und zu einem SOLL Prozess umzuformen. Aber auch hier sollte man immer bedenken: Ein Prozess ist nie fertig. Ich spreche hier gerne vom Prozess Life Cycle, also der Anpassung, Einführung, dem Monitoring, der Bewertung und dann wieder die Anpassung.

BPMN ist ein Werkzeug zur Prozessbeschreibung - das klingt, mit Verlaub, etwas nüchtern. Wie passt das in agile, innovative Zeiten?

Aus meiner Sicht bietet eben genau der BPMN Prozess und die darauf basierte Software die ideale Grundlage für agile Entwicklung. Wenn sie an Hand eines Prozesses einzelne Funktionen in ihrer Organisation umsetzen, so ist man gezwungen die jeweiligen „Tasks“ entsprechend granular, also in einer Microservice-Architektur zu realisieren. Nur so kann ich diese innerhalb meiner Prozesskette beliebig einfügen und verschieben. Ich muss mir zu Beginn der Umsetzung kein Gesamtkonzept für alle notwendigen Funktionen und Schnittstellen erstellen, sondern habe die Möglichkeit dies in kleine überschaubare Arbeitspakete zu unterteilen, die dann im Zuge von einzelnen Sprints umgesetzt, getestet und ausgerollt werden können.

Am besten startet man mit vielen sogenannten „User Tasks“, also Schritten die manuell durch Anwender ausgeführt werden. Nun kann man beginnen einzelne Aufgaben zu automatisieren oder durch intelligente Tasks dem Nutzer Arbeiten bei der Überwachung von Tätigkeiten abzunehmen.

Moderne Anwendungen nutzen idealerweise bereits innovative Tools und Lösungen die vorhanden sind und binden diese intelligent ein. Der Ansatz „Best-of-Breed“ ist somit nicht nur ein Buzzword, sondern selbstverständlich. Egal ob Google Cloud Anwendungen, Amazon Web Services oder andere Microservices und innovative Lösungen – die Integration an jeder beliebigen Stelle in ihrer Anwendung ist sichergestellt.

Wie passt BPMN und Content Management zusammen?

Grundsätzlich passt dies sehr gut zusammen. Jedoch hängt der maximale Nutzen von der Integration im CMS System ab. Wird eine BPMN-Workflow-Engine lediglich neben ein CMS gestellt, um dann aus diesem heraus Prozesse anzusteuern und abzuarbeiten, so kann man dies natürlich sehr gut für die Abbildung redaktioneller und herstellerischer Aufgaben nutzen. Jedoch bin ich der Meinung, BPMN soll das gesamte Content-Management-System und sei-

ne Angebundenen Systeme steuern. Also hinter jedem Klick, bei jeder Aktion, den Schnittstellen und so weiter werden stets Prozesse ausgeführt und kümmern sich um die Ansteuerung der entsprechenden Funktionen in der richtigen Reihenfolge. Dies bedeutet natürlich, dass man nicht einfach ein bestehendes System damit ausstatten kann, sondern bei der Konzeption und der Basisentwicklung dies bereits als Herz integrieren muss. Also nicht das System steuert den Prozess, sondern die Prozesse steuern die Systeme.

Kostenloses Webinar: BPMN – Prozesse, Grundlagen und Praxisbeispiele für Lektorat und Produktion

BPMN kann sich hier zum „Schweizer Taschenmesser“ für Hersteller, Lektoren und Prozessverantwortliche etablieren. In einem kostenlosen Webinar (**hier zur Anmeldung**) machen wir Sie mit Grundlagen und praktischen Beispielen bekannt.

Zielgruppe
Hersteller, Lektoren, Prozessmanager

Termin
Donnerstag, 14.2.2019, 13.00-14.00 Uhr



mario kandler

Mario Kandler ist Inhaber des ECMS Systemherstellers SiteFusion. Seit 20 Jahren beschäftigt er sich mit der Publizierung von Inhalten im Verlagsumfeld. Seine Schwerpunkte liegen in der Planung und Konzeption von Publishingprozessen und in der Optimierung von Geschäftsprozessen. Als Experte für XML Publishing mit BPMN Prozessen hält er Gastvorlesungen an der HTWK Leipzig sowie HdM in Stuttgart. Seine Mission ist die Verbreitung des BPMN Standards im Verlagsumfeld.



die 5 wichtigsten social-media - marketing-trends 2019

florian hieß

Zum Jahresende 2018 hat sich Florian Hieß vom Wiener Unternehmen **Swat.io** in der Online-Kommunikationsbranche umgehört und nach den **Social-Media-Trends für 2019** gefragt. 35 Expertinnen und Experten sind seinem Aufruf gefolgt und haben ihre Prognosen abgegeben. Das Ergebnis ist eine Bestandsaufnahme aktueller Entwicklungen mit vielen Übereinstimmungen. Hier sind die Top-5-Trends, die sich aus der Befragung ablesen lassen, sowie Gründe dafür, warum Community ManagerInnen und Online-Marketing-Verantwortliche in diesem Jahr diese Trends besonders berücksichtigen sollten:

Trend #1: Stories

Stories erobern die Welt, und laut **Florian Litterst** von der Digitalagentur Burda Direct interactive GmbH wird „der Shift des Nutzerverhalten von Feeds zu Stories entlang aller Plattformen“ auch in diesem Jahr weitergehen.

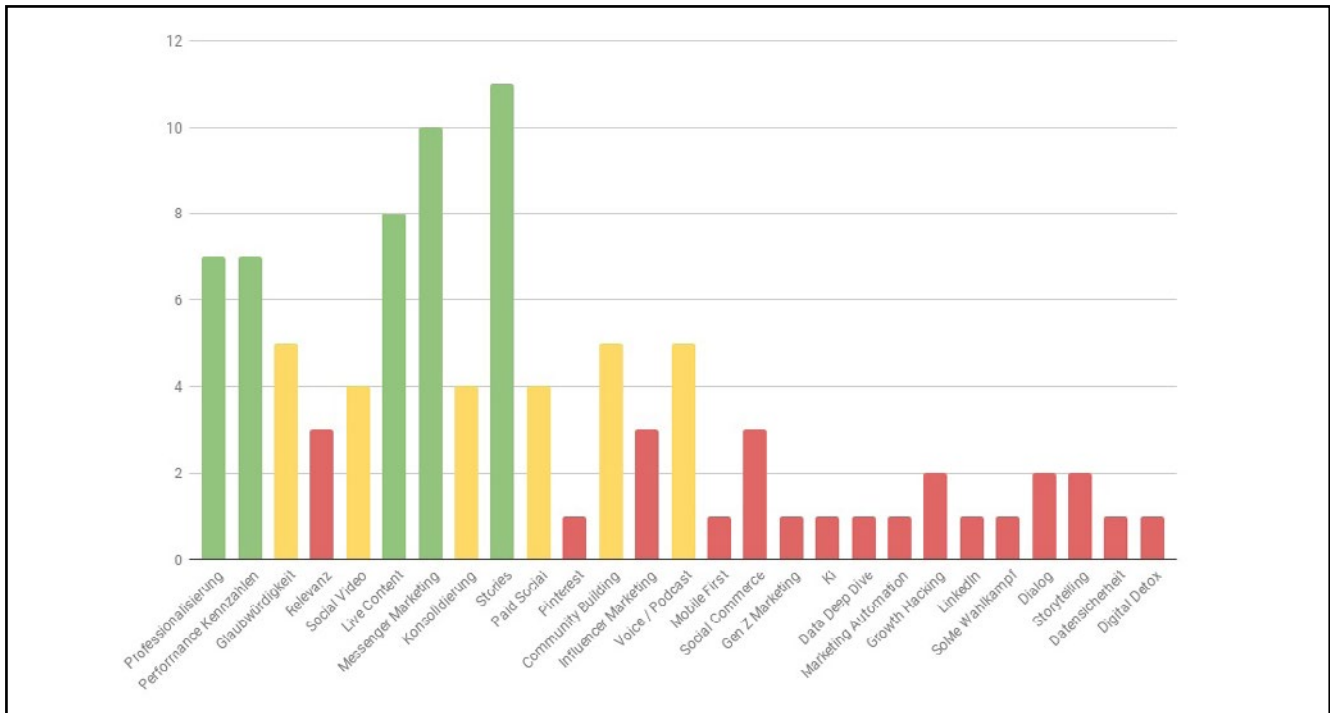
Social Brand & Creative Strategist **Alice Katter** sieht den Grund für die Beliebtheit des Formats

darin, dass Stories „echt, unmittelbar und persönlich“ seien. Sie hätten deshalb das Potenzial, dem klassischen News-Feed den Rang abzulassen. Für Marken öffnen sie laut Katter die Tür, um „mehr menschliche Geschichten zu erzählen, mit Formaten, die Nischen aktivieren und Vertrauen aufbauen.“

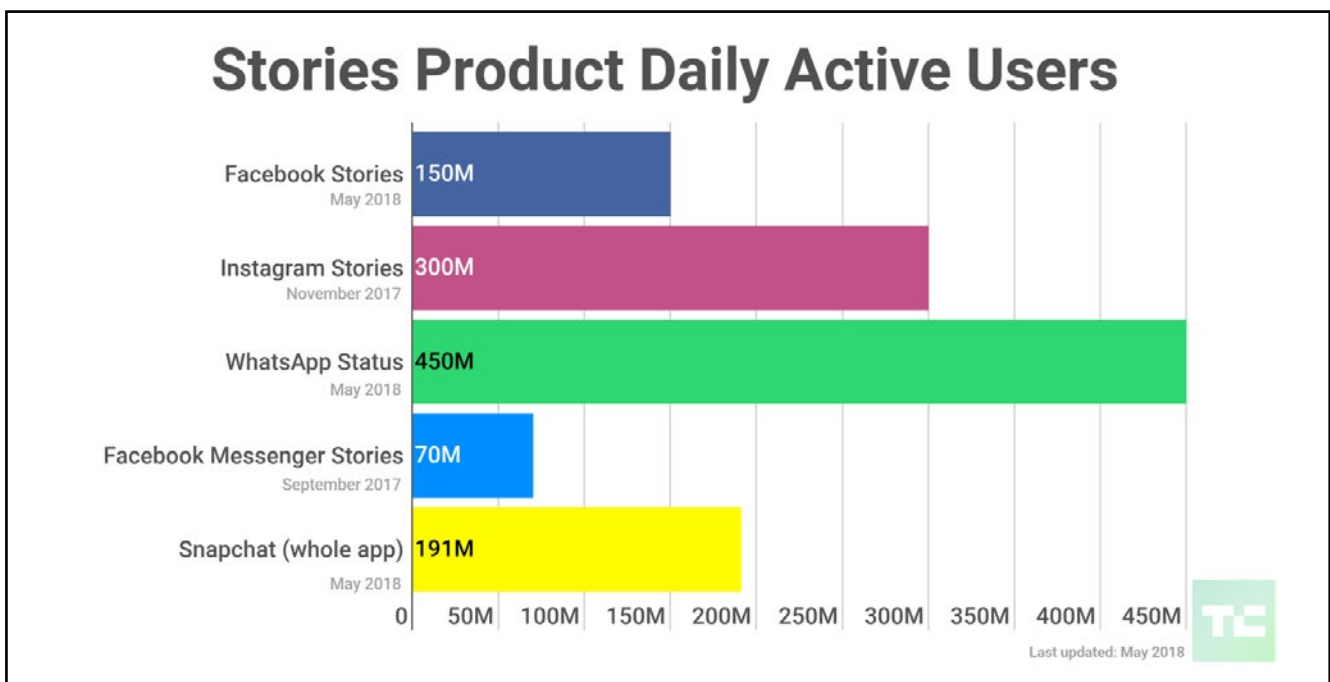
Dass dieses Format unweigerlich weiter in den Fokus der Nutzung rücken wird, erwartet auch Digital- und Facebook-Marketing-Berater **Thomas Hutter**. „Marketer sind gut bedient, sich 2019 intensiv mit Stories zu beschäftigen.“ Das betrifft auch die Planung von Anzeigen, ergänzt Florian Litterst. Denn Story Ads im Hochkant-Smartphone-Format seien aufwendiger als klassische Feed-Anzeigen.

Trend #2: Messenger Marketing

Neben Stories wird das Thema „Messenger-Marketing“ von den Befragten als einer der Treiber 2019 gesehen. Nach seinem Messenger und WhatsApp möchte Facebook Instagram als



Verteilung der genannten Social-Media-Trends 2019 der Experten-Umfrage, durchgeführt durch Swat.io



Daily Active Story User pro App. Quelle: TechCrunch

dritten Messenger-Kanal stärken, ist sich Social Media Consultant und AFBMC Speaker **Jan Firsching** sicher. „Die technologischen Voraussetzungen dafür sind vorhanden und jetzt gilt es, diese in die eigenen Kanäle und Prozesse zu integrieren.“ Dabei bezieht sich Firsching unter anderem auf die Verknüpfung von Customer Service, Content Distribution und Kundenbindung über Messaging Apps.

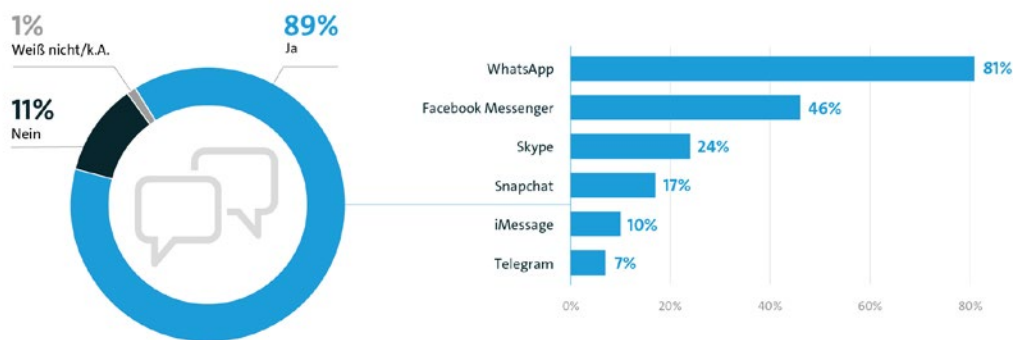
Eine Explosion an automatisierter Kundenkommunikation prognostiziert **Karim-Patrick**

Bannour, Social Media Experte und Geschäftsführer u.a. bei www.viermalvier.at. Vor allem plattformübergreifende Chatbots fände er spannend: „Ich starte die Kommunikation über den Facebook Messenger, setze Tage später auf der Website den Chat fort und schreibe über WhatsApp dann nach Monaten eine Supportfrage – und jedes Mal identifiziert mich der Bot, weiß alles über mich und kann mir somit sofort weiterhelfen.“

Kommunikations- und Strategieberaterin **Kerstin Hoffmann** versteht Messenger-Mar-

Neun von zehn nutzen Messenger

Welche der folgenden Kurznachrichten-Dienste bzw. Messenger-Apps haben Sie in den vergangenen 3 Monaten verwendet?



Basis: 1.212 Internetnutzer ab 14 Jahren in Deutschland | Abweichungen von 100 Prozent sind runderungsbedingt
Quelle: Bitkom Research 2018

bitkom

Laut Bitkom nutzen 9 von 10 Userinnen und Usern regelmäßig Messenger. Quelle: Bitkom

keting nicht nur als Automatisierung der Kommunikation. „Speziell Direktnachrichten gewinnen weiter an Bedeutung. Selbstorganisierte Mikronetzwerke in Messengern sind für viele Menschen wichtiger als die großen Timelines. Menschen suchen sich immer sorgfältiger aus, welche Neuigkeiten sie von wem sehen und wo.“

Curt Simon Harlinghausen, Global Client Partner bei Publicis.Sapient, argumentiert ähnlich. Er ist der Meinung, dass Messenger „den Nutzern eine Selbstbestimmtheit über Konversationen geben“ werde, zugleich aber die Gefahr groß sei, dass die aktuell gefühlte Privatsphäre verloren gehen und sich NutzerInnen umorientieren.

Trend #3: Live Content

Daniel Friesenecker, Online Marketing Berater & Inhaber und Podcaster bei The Angry Teddy, glaubt ebenfalls an ein Ansteigen der Livestreams und wünscht sich, dass „damit hoffentlich auch ein paar neue Format-Ideen einhergehen und dafür sorgen, dass die Verweildauer in verschiedenen Networks steigt.“

Warum Unternehmen Live-Content vor allem auf Facebook und Instagram nutzen sollten, erklärt **Katharina Ratzberger**, Leitung Content Marketing bei Pulpmedia: „Die Interaktivität, die dadurch möglich wird, macht Live-Videos zu einem Key-Element in Sachen Brand-Follower-Relationship“.

Genau deswegen rät Online-Marketing-Expertin **Sandra Holze** allen Kommunikationsverantwortlichen: „Videos, Livevideos und Stories sollten unbedingt Teil der Social-Media-Strategie sein“.

Trend #4: Professionalisierung

Online- und Social Media Marketing-Berater **Felix Beilharz** ist sich sicher, dass sich die Social Media Marketing-Branche weiter professionalisieren wird – zum Teil auf Grund der Gegebenheiten: „In den letzten Jahren hat sich immer stärker gezeigt, dass die Zeiten von Gratis-Reichweite und planlosen Facebook-Gewinnspielen vorbei sind (oder schnell dem Ende zugehen). Unternehmen müssen daher verstärkt auf bezahlte Reichweite und kreative, ausgefallene Strategien setzen, um eine ordentliche Reichweite und Wirkung zu erzielen.“

Ausschlaggebend für die Professionalisierung wird für **Falk Hedemann** vom UPLOAD-Magazin letztlich der Kostenfaktor sein: „Was bringt uns den gesetzten Zielen wirklich näher (wenn schon klar ist, was die Ziele sind) und was verursacht lediglich Kosten?“

Trend #5: Mehr Fokus auf Kennzahlen

Im Kontext der Professionalisierung gibt es unter den befragten Expertinnen und Experten, aber auch bei Firmen selbst eine wahrnehmbare Forderung nach einer besseren Messbarkeit aller Social-Media-Aktivitäten. **Thomas Meyer**, Social Media Stratege bei Toman+Meyer, ist überzeugt: „Die Schnittstelle „Social Media“ und „Betriebswirtschaftslehre“ wird auch im kleinen und mittelständischen Bereich wichtig und Forderungen nach Kennzahlen wie CAC, ROI oder CLV werden auf den Tischen der Social Media ManagerInnen landen.“

Für den Berater und ehemaligen „Head of Online-Marketing“ beim t3n Magazin **Lars Budde** braucht es dazu aber mehr Einigkeit in der Branche: „Auf Konferenzen hat man oft den Eindruck,

dpr.campus

Im Januar starteten mediacampus frankfurt und der digital publishing report die gemeinsame Webinar-Reihe „dpr.campus“, in der die Grundlagen für eine erfolgreiche digitale Strategie und deren Umsetzung vermittelt werden. Die fünf Webinare können einzeln sowie im Paket gebucht werden.

14.02.2019 // 11:00 Uhr

dpr.campus-Webinar: Grundlagen Online-Marketing & Kampagnenplanung, Teil 1: Von Metadaten-Optimierung über Performance-Marketing zur Webseite – welche Maßnahmen führen zu welchem Ziel?

26.02.2019 // 11:00 Uhr

dpr.campus-Webinar: Grundlagen Online-Marketing & Kampagnenplanung, Teil 2: Welche Chancen bieten alternative Social Media-Kanäle wie Instagram und Whatsapp?

19.03.2019 // 11:00 Uhr

dpr.campus-Webinar: Reporting – so definieren und analysieren Sie Kennzahlen für Ihr Marketing

03.04.2019 // 11:00 Uhr

dpr.campus-Webinar: So optimieren Sie Ihre Metadaten und Suchmaschinen-Präsenz



mehr infos

<https://digital-publishing-report.de/webinare/>

WHAT AUDIENCES EXPECT FROM LIVE VIDEO

Livestream and *New York Magazine* reached out to 1,000 adults with a survey to learn how consumers think about and use live video. We received responses from a diverse range of professionals, from marketers, educators, government employees, church leaders, and more. Their responses showed the importance of live video as a marketing and distribution tool and why audiences expect live content.



80%

would rather watch live video from a brand than read a blog



82%

prefer live video from a brand to social posts



67%

of audiences who watched a livestream purchased a ticket to a similar event



81%

watched more live video in 2016 than in 2015



87%

would prefer to watch video online if it meant more behind-the-scenes content



56%

of most-watched live content is breaking news, with conferences and concerts tied in second place with 43%



67%

of viewers say quality is the most important factor when watching a livestream



45%

of audiences would pay for live video from a favorite team, speaker, or performer

WE ASKED RESPONDENTS TO CHOOSE THEIR FAVORITE VIDEO PLATFORMS IN ORDER OF PREFERENCE

45% livestream

66% f LIVE

70% You Tube

Was sich Nutzer von Live Content erwarten. Quelle: Livestream

es gäbe zwei Social-Media-Lager: die Community- und die Performance-Fraktion. Überspitzt formuliert schauen die einen auf Inhalte und Interaktionen und die anderen auf Kosten und Umsatz. Sie könnten beide voneinander lernen, tun es aber nicht. Denn solange ihre Ergebnisse mit unterschiedlichen Kennzahlen gemessen werden, unterscheidet sich auch die Herangehensweise."

Was sonst noch auf uns zukommt

Neben Stories, Messenger-Marketing, Live-Videos und einer gesteigerten Messbarkeit und Professionalität in Sachen Social Media sind es Themen wie „Paid Media“, „Gesprochene Inhalte“ bzw. „Voice Commerce“ und „Community Building“ sowie die Konsolidierung der Branche und der Wunsch nach mehr Glaubwürdigkeit, die von den Interviewpartnerinnen und -part-

nern als weitere wichtige Trends für 2019 genannt wurden.



florian hiefl

Florian Hiefl ist leidenschaftlicher Online Marketer und beschäftigt sich seit mehr als 10 Jahren mit Search Marketing und Online Marketing Strategien. Als Head of Online Marketing verantwortet er die Marketing Aktivitäten für Swat.io. Das Social Media Management Tool für Teams unterstützt Unternehmen dabei, ihr Content & Community Management und ihren Customer Support auf Facebook, Twitter, Instagram, und anderen Social Media effizient umzusetzen. In seiner

Freizeit berät er kleine und mittelständische Unternehmen als freier Berater im Online Marketing und und betreibt eigene Projekte, zum Beispiel das Portal digitalmarketing.at um.

Projektmanager (m/w/d)

zum nächstmöglichen Zeitpunkt in Teil- oder Vollzeit
und auch Freelancer sind willkommen

Du bist Organisationsgenie und leidenschaftlicher Macher zugleich, willst Erfolgsgeschichten schreiben und brennst darauf, gemeinsam mit uns zu neuen Ufern im Buchmarketing aufzubrechen?

Dann bewirb dich bei uns **zum nächstmöglichen Zeitpunkt als Projektmanager (m/w/d) in Teil- oder Vollzeit und auch Freelancer sind willkommen!**

DEINE AUFGABEN:

- Du willst die Dinge mit richtig viel PS auf die Straße bringen: Mit deiner Hands-on-Mentalität machst du jedes Projekt zu deinem Baby und betreust es von A bis Z sowohl in der Konzeption, als auch in der Umsetzung und Nachbereitung.
- Operativ hast du den Hut auf: Alle Fäden beginnen und laufen bei dir wieder zusammen, du behältst Termine und Budgets aufmerksam im Blick, organisierst und koordinierst wie ein Weltmeister und kümmerst dich um Monitoring und Reporting aller Maßnahmen.
- Intuitiv weißt du immer, worauf es gerade ankommt: Du kannst dich in Kunden ebenso gut hineinversetzen wie in deine Kollegen und wenn es mal hoch hergeht, behältst du nicht nur den Überblick, sondern auch einen kühlen Kopf.

WIR BIETEN DIR:

- Hochspannende und preisgekrönte Kampagnen für namhafte Verlage wie Droemer Knaur, S. Fischer und HarperCollins Germany sowie für bekannte Autoren wie Sebastian Fitzek, Cornelia Funke und Michael Ende.
- Arbeiten und Projekte, die oftmals an den Grenzen der bekannten Marketingwelt angesiedelt und dadurch wie geschaffen für Pioniere und Abenteurer sind.
- Ein sympathisches und hochmotiviertes Team, das mit dir ein neues Kapitel unserer Unternehmensgeschichte aufschlagen möchte.
- Jede Menge Gestaltungsfreiraum für eigene Ideen und viel Platz für deine persönliche Entwicklung sowie individuelle Weiterbildung.
- Kurze Entscheidungswege in einer flachen Hierarchie.
- Die Möglichkeit, mit Laptop und Smartphone gelegentlich auch aus dem Homeoffice heraus zu arbeiten.
- Eine neue Herausforderung, die wirklich Spaß macht!

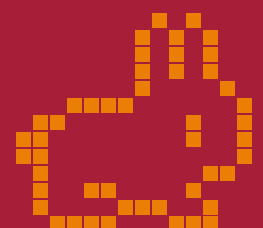
DEIN PROFIL:

- Du hast ein Hochschulstudium im Bereich Marketing, Betriebswirtschaft, Kommunikation oder Digitale Medien absolviert und bewegst dich sicher im Buch- und Verlagsgeschäft.
- Für dich ist der Kunde Kaiser: eine ausgeprägte Serviceorientierung und die Begeisterung unserer Auftraggeber für die Zusammenarbeit mit unserer Agentur sind dir eine Herzensangelegenheit.
- Du besitzt eine hohe Digitalkompetenz, bist selbst im Netz aktiv und bringst echte Leidenschaft fürs Web mit.
- Bücher sind dein ganz persönliches Glück, aber du schaust gern über den Tellerrand hinaus und bringst deine Begeisterung auch bei Kundenprojekten aus anderen Branchen ein.

DEINE BEWERBUNG:

Kein Muss, aber ein Plus wäre ein kurzes, spontanes Video (ca. 2 Minuten) von dir, das sich darum dreht, warum ausgerechnet dein Können und Enthusiasmus dazu beitragen, unsere Arbeit noch besser werden zu lassen und so unsere Kunden zu begeistern. Aber keine Sorge, wir rechnen nicht mit einem technischen Feuerwerk, das den nächsten Oscar gewinnen könnte.

Auf deine abenteuerlustige Bewerbung mit dem üblichen aussagekräftigen Anschreiben, Lebenslauf, Referenzen und Gehaltsvorstellung freut sich Julia unter der E-Mail-Adresse abenteurer@vm-people.de – auch bei Rückfragen ist sie gern für dich da!





rechtslage im e-mail-marketing: die grundlagen

nico zorn

Welche juristischen Aspekte müssen im E-Mail-Marketing berücksichtigt werden, um Abmahnungen zu vermeiden? In der nachfolgenden Checkliste werden die wichtigsten Grundlagen zur Rechtslage komprimiert aufgeführt.

Checkliste: Rechtliche Aspekte im E-Mail-Marketing

- Grundsätzlich muss eine eindeutige Einwilligung (das sogenannte Opt-in) des Empfängers für die Verarbeitung und Nutzung der personenbezogenen Daten vorliegen.
- Dieses Opt-in kann beispielsweise über den Internetauftritt oder im Rahmen eines Vertriebsgesprächs eingeholt werden. Die Einverständniserklärung jedes einzelnen Empfängers muss vollständig dokumentiert werden.
- Dabei sollte das sogenannte Double-Opt-in-Prinzip zum Einsatz kommen: Die Anmeldung wird von dem Empfänger mit einem Klick auf den entsprechenden Link in der Opt-in-Mail verifiziert. Nur auf diesem Weg kann rechtssicher verhindert werden, dass E-Mail-Adressen von Personen in den Verteiler gelangen, von denen kein Opt-in vorliegt.
- Jede Marketing-E-Mail muss den Empfänger über das Widerrufsrecht informieren und eine Abbestellmöglichkeit enthalten. Hierfür bietet sich die Integration eines Abmeldelinks am Ende der E-Mail („Footer“) an. Für die Möglichkeit des Widerrufs muss

zudem eine gültige E-Mail-Adresse angegeben werden.

- Im Zuge der Anmeldung zum Newsletter muss der (künftige) Empfänger ebenfalls auf das Widerrufsrecht hingewiesen werden. Darüber hinaus müssen Erläuterungen zum Datenschutz, der Verwendung der personenbezogenen Daten sowie eine Verlinkung der Datenschutzrichtlinie innerhalb des Anmeldeformulars vorhanden sein. Es empfiehlt sich, sämtliche Anmeldeformulare von einem Rechtsanwalt oder von einem Datenschutzbeauftragten prüfen zu lassen.
- Bei der Erhebung und Nutzung von personenbezogenen Daten gilt der Grundsatz der Datensparsamkeit: Es sollen so wenig personenbezogene Daten wie möglich erhoben, verarbeitet oder genutzt werden.
- Jede Marketing E-Mail muss ein vollständiges Impressum mit sämtlichen Pflichtangaben, wie etwa Unternehmensname, Rechtsform, Vertretungsberechtigter etc. enthalten.

Weitere Informationen zur Rechtslage im E-Mail-Marketing, insbesondere mit Blick auf

die DSGVO, finden Sie in unserem **Interview** mit dem Rechtsanwalt Dr. Martin Schirnbacher: Auswirkungen der DSGVO auf das E-Mail-Marketing.

Die oben aufgeführten Aspekte erheben keinen Anspruch auf Vollständigkeit und stellen keine juristische Beratung dar.



nico zorn

Nico Zorn ist Mitgründer und Partner bei saphiron digital strategy consultants (www.saphiron.de). Zorn ist seit 1999 in der digitalen Wirtschaft tätig und beschäftigt sich schwerpunktmäßig mit den Themen E-Mail-Marketing und Conversion-Rate-Optimierung. Zorn ist als Referent, Lehrbeauftragter, Keynote-Speaker und Autor aktiv. Seit 2003 veröffentlicht er den Branchendienst **EmailMarketingBlog.de**.

anzeige

Erweitern Sie Ihre digitale Strategie um **eine echte Innovation**

Interaktive Inhalte erstellen, veröffentlichen und auswerten.

Begeistern Sie Ihre Leser & Kunden!

- > Kunden- oder Mitarbeitermagazine
- > Unternehmensbroschüren
- > Produktbroschüren
- > Whitepaper & Leadgenerierung
- > Newsletter
- > Onlinemagazine
- > Markt- und Forschungsberichte
- > Geschäfts- und Jahresberichte
- > E-Paper
- > Vertriebspräsentationen

82 Publikationen • 128 Ausgaben • 1280 Seiten

wurden bereits mit NOVAMAG umgesetzt



Zukunft. Verlage 21. März 2019

Zutritt nur für Fachbesucher und Aussteller · Halle 5, Fachforum 1 (E600)

Moderation: Holger Ehling, Ehling Media;
Ehrhardt Heinold, Heinold, Spiller & Partner Unternehmensberatung

- 10:00 – 10:30 **Buchmarkt und Buchvertrieb 2019 – zwischen Papierbuchrenaissance und digitaler Revolution. Eine Standortbestimmung**
Holger Ehling, Ehling Media, Ehrhardt Heinold, Heinold, Spiller & Partner Unternehmensberatung
- 10:30 – 11:15 **Künstliche Intelligenz in Verlagen und Medienhäusern**
Sebastian Mayeres, knk
- 11:30 – 12:15 **Unerhört. Wie Verlage vom Hörbuchboom profitieren können**
John Ruhrmann, Bookwire
- 12:30 – 13:15 **Integration Total: Bericht über die Entwicklung und Einführung einer integrierten CRM-Suite bei einem Bildungs- und einem Fachverlag.**
Dr. Michael Castner, Leiter Product- & Solution-Management bei der Klopotek & Partner GmbH, Berlin, Klopotek
- 13:30 – 14:15 **Ein Jahr danach – wie geht die Branche mit der Käuferschwundstudie um?**
Dr. Thomas Wilking, Chefredakteur buchreport, Jana Lippman, Leitung Marktforschung Börsenverein des Deutschen Buchhandels e.V., Dr. Joachim Kaps, Verleger, Altraverse und Dr. Rüdiger Wischenbart, Content & Consulting
- 14:30 – 15:15 **Buchvertrieb heute: Vom Reinverkauf zum datenzentrierten Endkundenmarketing**
Ralf Biesemeier, Readbox
- 15:30 – 16:00 **Audience Insights – Kenne Deine Kunden**
Andrew Rhomberg, Jellybooks
- 16:00 – 16:30 **Tausend Türen Tempel - Reisehinweise in die Zukunft des Publishing. Eine unbequeme, aber konstruktive Analyse**
Prof. Okke Schlüter, Hochschule der Medien Stuttgart
- 17:00 – 18:00 **Verleihung Digital Publishing Award durch den digital publishing report**
Vedat Demirdöven, Daniel Lenz, Steffen Meier, digital publishing report

Medienpartner:

 buchreport



Unsere Sponsoren:



Bookwire 



klopotek.

dpr lese lounge

powered by  **skoobe**

In jeder dpr-Ausgabe stellt Ihnen unser Partner Scoobe wichtige Fachbücher zum Schwerpunktthema der dpr-Ausgabe und zu anderen aktuellen Themen vor. Mit der Scoobe-App für Smartphone, Tablet und ausgewählte E-Reader haben Sie unbegrenzten Zugriff auf eine umfangreiche Fachbuchbibliothek zum monatlichen Festpreis – jederzeit, überall.

Durchstarten auf YouTube



Joachim Gerloff: Erfolgreich auf YouTube. Social-Media-Marketing mit Online-Videos

YouTube ist mittlerweile die zweitgrößte Suchmaschine der Welt. Die YouTube-Community verbringt mehr als sechs Milliarden Stunden pro Monat auf der Videoplattform. Besonders junge User suchen nicht nur nach lustigen Videos für die Mittagspause, sondern informieren sich über Menschen, Produkte und Unternehmen.

In leicht verständlichen Anleitungen zeigt Ihnen Joachim Gerloff, wie Sie erfolgreiche Videos für YouTube produzieren und diese für Ihr Marketing nutzen. Er erklärt, wie Sie auch mit kleinem Budget Videos professionell produzieren können, wie Sie Ihren Kanal aufbauen, SEO nutzen und die Community aktivieren. Er erläutert Schritt für Schritt alles, was Sie brauchen. Mit zahlreichen Tipps von Experten und praktischen Checklisten.

Was unsere Welt bewegt



Matthias Horx: Das Megatrend Prinzip. Wie die Welt von morgen entsteht

Megatrends markieren die großen Veränderungen der Gesellschaft, sie wirken global, langfristig, tiefgreifend: die Globalisierung etwa, die Verschiebung der Altersstruktur, Individualisierung oder die immer wichtigere Rolle der Frauen. Matthias Horx beschreibt die innere Dynamik dieser Treiber des Wandels und erläutert ihre Rolle für den Fortschritt in den komplexen Zusammenhängen der modernen Welt. Vielen erscheint diese unübersichtlich, chaotisch,

auf dem Weg in den Abgrund. Dabei sind heutige Gesellschaften aufgrund ihrer Vielschichtigkeit und Vernetzung robuster und viel eher in der Lage, neue Wege einzuschlagen. Wie immer ideensprühend und unterhaltsam verknüpft Matthias Horx die Analyse der Wandlungskräfte mit einem Blick auf die wichtigsten Megatrends.

Von Software und Architektur



Jan Peuker: Baukunst für Softwarearchitekten. Was Software mit Architektur zu tun hat

Technologiearchitektur hat nicht viel mit Realweltarchitektur gemein, auch wenn Softwarearchitekten das gerne so hätten. Aber die IT-Welt ist genauso wenig Sandkasten wie der Rest der Bauwelt. Dies ist ein Lesebuch durch Geschichte und Konzepte der Gebäudearchitektur und Stadtplanung, ohne Anspruch auf Vollständigkeit oder Wunderlösungen. In einer IT-Welt von agiler und evolutionärer Softwareentwicklung, Servicedesign, Fehlertoleranz, Resilienz, Informationsflüssen, adaptiver und reaktiver Software lohnt sich der Blick über den Tellerrand. Dieses Buch erzählt zehn Geschichten aus der Architektur mit dem Ziel, diese alte Freundschaft wieder aufleben zu lassen.

Softwareentwicklung, Servicedesign, Fehlertoleranz, Resilienz, Informationsflüssen, adaptiver und reaktiver Software lohnt sich der Blick über den Tellerrand. Dieses Buch erzählt zehn Geschichten aus der Architektur mit dem Ziel, diese alte Freundschaft wieder aufleben zu lassen.

Erfolgreich digitalisieren



Sebastian Purps-Pardignol, Henrik Kehren: Digitalisieren mit Hirn. Wie Führungskräfte ihre Mitarbeiter für den Wandel gewinnen

Ein Familienunternehmen lässt digitale Geschäftsmodelle von Mitarbeitern und Betriebsrat entwickeln. Ein Mittelständler revolutioniert mit digitaler Dienstleistung die Nahrungsmittelindustrie. Ein frisch gegründetes Produktteam wirft bisherige Prozesse über Bord, lernt selbstständig agile Zusammenarbeit

und erwirtschaftet so Millionenumsätze. Wie ist das möglich? Die Autoren haben über 30 Firmen analysiert und zwölf Unternehmen ausgewählt, die die eigene digitale Transformation vorbildhaft vorantreiben. Erkenntnis: Je größer das Maß der Digitalisierung in einer Organisation, desto mehr Aufmerksamkeit braucht das Thema Menschlichkeit. Anhand zahlreicher Unternehmensbeispiele (u.a. Bosch-Siemens, oPhoenix-Contact, Viessmann, der tofino-Allianz – dem erfolgreichen Beispiel aus der Buchbranche) und mithilfe neuer Erkenntnisse aus Hirnforschung, Psychologie und Verhaltensökonomie erklären die Autoren, was genau geschehen ist und wie sich dieses Wissen auf andere Firmen übertragen lässt. Dieses Buch ist Pflichtlektüre für jeden, der am digitalen Wandel beteiligt ist!

facebook-ranking

der buchverlage januar 2019

Vorbemerkung

Die Diskussion um Sinn und Unsinn von Facebook-Rankings tobte eigentlich, seit das Institut für Kreativwirtschaft in Stuttgart zusammen mit dem Blog meier-meint.de ein solches vor einigen Jahren aus der Taufe gehoben hatte. Doch neben Wettbewerb sollte vor allem das Lernen voneinander und den Nutzern im Mittelpunkt stehen, zumal die wenigsten Verlage den Erfolg der eigenen Facebook-Auftritte geschweige das übergreifende Benchmarking mangels vorhandener KPIs messen konnten. Trotz großer Nachfrage (und erbitterten Diskussionen, warum man jetzt auf Platz 48 statt 33 sei) konnte das Projekt aus verschiedenen Gründen nicht weiterverfolgt werden.

Dies hier ist ein neuer Versuch, auf der Datenbasis von 319 Buchverlagen. Buchhandel und Fachpresse sind in Vorbereitung.

Der Erfassungszeitraum für die vorliegende Analyse ist der Monat Januar 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 Zielgruppeneindringung, 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 selbsterklärend. 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.

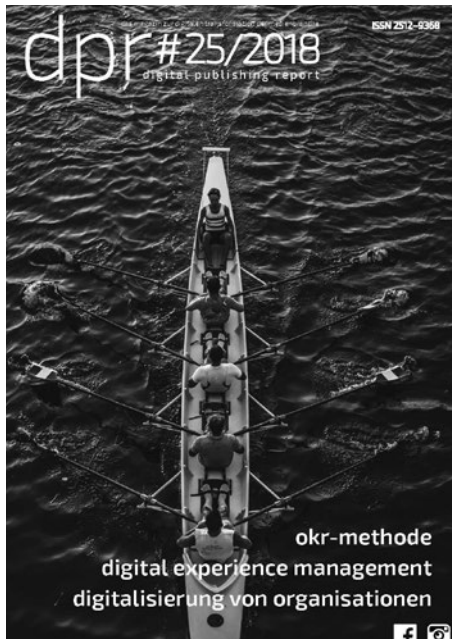
	Page	Anzahl Fans	Wöchentliches Wachstum	Engagement	Post-Interaktion	Posts pro Tag	Reaktionen, Kommentare, Shares
1	Art Skript Phantastik Verlag	1.485	0,32%	2,76%	2,67%	1,03	1256
2	Leseratten Verlag	614	2,02%	2,19%	3,08%	0,71	399
3	Gerth Medien Bücher	3.388	0,16%	2,08%	1,84%	1,13	2173
4	Ronin - Hörverlag	598	0,38%	1,55%	0,96%	1,61	285
5	Drachenmond Verlag	18.861	0,14%	1,52%	0,77%	1,97	8863
6	Molden Verlag	245	1,24%	1,43%	5,52%	0,26	105
7	edition keiper	1.764	0,01%	1,4%	1,55%	0,90	768
8	Chaospony Verlag	759	0,39%	1,34%	3,77%	0,35	314
9	OCM Verlag	340	- 0,13%	1,24%	2,96%	0,42	131
10	Lappan Verlag	11.751	0,18%	1,21%	0,83%	1,45	4399
11	Verlag der Schatten	765	0,24%	1,11%	3,13%	0,35	262
12	Kinderbuchverlag Biber & Butzemann	1.227	0,02%	1,03%	2,9%	0,35	391
13	Ankerherz		0,1%	1,01%	0,2%	5,00	39384
14	Carl-Auer Verlag	2.001	0,64%	0,98%	0,76%	1,29	601
15	Penguin Verlag	7.085	0,17%	0,94%	1,27%	0,74	2062
16	Cadmos Verlag	3.282	- 0,09%	0,78%	0,96%	0,81	791

17	Motoraver Verlag	7.042	0,08%	0,76%	1,82%	0,42	1664
18	Niggli Verlag	2.041	0,29%	0,76%	0,41%	1,84	479
19	wbg Wissen verbindet	6.800	0,54%	0,73%	0,9%	0,81	1510
20	Ulmer Verlag	4.195	0,47%	0,71%	1,16%	0,61	912
21	Argument_Ariadne	625	0,11%	0,71%	1,37%	0,52	137
22	Nachtschatten Verlag	7.981	0,02%	0,71%	0,69%	1,03	1752
23	Eisermann-Verlag	4.171	- 0,02%	0,7%	0,95%	0,74	912
24	Feder & Schwert	2.724	0,1%	0,67%	0,86%	0,77	561
25	Thieme liebt Retter	17.033	0,18%	0,66%	1,46%	0,45	3465
26	Manz Verlag	1.867	0,29%	0,6%	0,89%	0,68	345
27	DÖRLEMANN VERLAG - Verlag für Literatur und Sachbuch	2.993	- 0,06%	0,6%	0,81%	0,74	556
28	Bilgerverlag	499	0,18%	0,57%	2,53%	0,23	88
29	Helbling Musikpädagogik	2.000	0,31%	0,55%	1,07%	0,52	341
30	Stephan Moll Verlag	201	0,23%	0,53%	4,12%	0,13	33
31	Tropen Verlag	5.308	0,25%	0,52%	1,25%	0,42	860
32	Mitteldeutscher Verlag	1.533	0,07%	0,52%	1,24%	0,42	247
33	Splitter Verlag – Comics für Erwachsene	5.792	0,1%	0,51%	0,3%	1,68	914
34	piepmatz Verlag	1.917	- 0,01%	0,5%	1,04%	0,48	299
35	Septime Verlag	2.545	0,09%	0,49%	3,82%	0,13	388
36	Ueberreuter Verlag GmbH	3.779	0,08%	0,49%	1,17%	0,42	575
37	Gmeiner-Verlag	3.319	- 0,01%	0,49%	3,01%	0,16	499
38	Herbert von Halem Verlag	487	0,19%	0,48%	1,65%	0,29	72
39	Residenz Verlag	6.649	0,13%	0,47%	0,5%	0,94	969
40	Tulipan Verlag	2.781	0,07%	0,47%	1,22%	0,39	405
41	Hörbuch Hamburg Verlag	6.557	3,05%	0,47%	1,32%	0,35	940
42	Diogenes Verlag	18.509	0,05%	0,46%	0,19%	2,39	2615
43	Verlag Urachhaus	2.078	0,1%	0,45%	1,17%	0,39	291
44	Amrun Verlag	4.400	0,07%	0,45%	1,26%	0,35	608
45	Thieme liebt Medizinstu- denten	39.010	0,02%	0,43%	0,66%	0,65	5174
46	Gerstenberg Verlag	2.825	0,47%	0,42%	0,5%	0,84	363
47	Stadelmann Verlag	972	0,33%	0,41%	0,58%	0,71	123
48	Trescher Verlag Reiseführer	383	0,42%	0,39%	3,04%	0,13	46
49	Verlagsgruppe Oetinger	30.962	- 0,01%	0,38%	0,47%	0,81	3622
50	MANTIKORE-VERLAG	2.258	0,06%	0,37%	3,84%	0,10	260
51	Thieme liebt Pflegende	46.158	0,05%	0,37%	0,48%	0,77	5276
52	Edition Wannenburg	3.952	1,3%	0,37%	0,67%	0,55	426
53	Bastei Lübbe	55.267	0,13%	0,36%	0,27%	1,35	6236
54	Hinstorff Verlag	845	0,13%	0,36%	1,88%	0,19	95
55	DuMont Buchverlag	12.654	0,14%	0,36%	0,66%	0,55	1412
56	Beltz & Gelberg	9.979	0,19%	0,36%	1,01%	0,35	1103
57	TVG Verlag	284	- 0,16%	0,35%	1,81%	0,19	31
58	Dryas Verlag	1.532	0,04%	0,35%	0,67%	0,52	164
59	JUMBO Verlag	2.544	0,06%	0,35%	0,35%	1,00	272
60	transcript Verlag	4.653	0,04%	0,34%	0,13%	2,71	491
61	Verlag Monika Fuchs	663	- 0,07%	0,34%	1,05%	0,32	70
62	GABAL Verlag	5.905	1,22%	0,34%	0,21%	1,61	602

63	Luftschacht Verlag	3.638	0,0%	0,34%	0,7%	0,48	380
64	Styria Verlag	316	0,36%	0,33%	2,05%	0,16	32
65	Schirner Verlag	16.058	0,07%	0,33%	0,26%	1,29	1640
66	Mabuse-Verlag	2.038	0,07%	0,33%	0,64%	0,52	207
67	oekom verlag	3.242	0,27%	0,33%	0,42%	0,77	326
68	Martin Schmitz Verlag	910	0,02%	0,32%	2,5%	0,13	91
69	Michael Müller Verlag	5.037	- 0,03%	0,32%	0,47%	0,68	498
70	AvivA Verlag	1.132	0,02%	0,32%	1,23%	0,26	111
71	Thieme Chemistry	3.358	0,17%	0,32%	0,27%	1,16	328
72	KEIN & ABER VERLAG	5.283	0,04%	0,31%	0,48%	0,65	509
73	Kneipp Verlag Wien	1.228	0,07%	0,31%	0,74%	0,42	118
74	Zsolnay und Deuticke	2.428	0,08%	0,3%	0,95%	0,32	229
75	Verlag C.H.BECK	32.911	0,0%	0,3%	0,12%	2,52	3042
76	Brandstätter Verlag	3.222	0,04%	0,3%	0,61%	0,48	296
77	Matthes & Seitz Berlin	7.426	0,05%	0,3%	0,42%	0,71	679
78	Klartext Verlag	9.995	0,05%	0,29%	0,2%	1,45	912
79	RWS-Verlag	438	-	0,29%	0,42%	0,68	39
80	Verbrecher Verlag	10.251	0,04%	0,28%	0,08%	3,65	903
81	Arena Verlag	9.527	0,12%	0,28%	0,27%	1,06	833
82	Kynos Verlag	2.824	0,09%	0,28%	0,8%	0,35	247
83	Manesse Verlag	3.443	- 0,03%	0,28%	2,16%	0,13	298
84	Acabus Verlag	2.383	0,02%	0,28%	0,57%	0,48	205
85	Thieme liebt Ergotherapeuten	10.627	0,01%	0,27%	0,7%	0,39	893
86	humboldt Verlag	714	0,38%	0,27%	0,83%	0,32	59
87	MaroVerlag	1.099	0,04%	0,26%	2,05%	0,13	90
88	Hädecke Verlag	1.629	0,04%	0,26%	1,17%	0,23	133
89	avant-verlag	4.117	0,09%	0,26%	0,39%	0,68	336
90	Literaturverlag DROSCHL	2.226	0,13%	0,26%	0,51%	0,52	181
91	edition fünf	1.344	0,0%	0,26%	1,01%	0,26	109
92	STARK Verlag	2.263	- 0,06%	0,26%	0,32%	0,81	183
93	Verlag Galiani Berlin	2.659	0,11%	0,26%	0,43%	0,61	214
94	Linde Verlag	870	0,08%	0,26%	0,88%	0,29	69
95	Braumüller Verlag	1.751	0,05%	0,25%	0,78%	0,32	137
96	dpunkt Verlag	1.408	0,16%	0,24%	1,89%	0,13	106
97	Neufeld Verlag	1.215	0,09%	0,24%	1,5%	0,16	91
98	Wörterseh Verlag	1.311	0,19%	0,24%	0,82%	0,29	96
99	Butzon & Bercker	706	0,32%	0,23%	0,61%	0,39	51
100	Bergverlag Rother	6.587	0,04%	0,23%	0,38%	0,61	474

letzte dpr-ausgabe verpasst?

kein problem! im heft-archiv sind alle bisherigen ausgaben verfügbar!

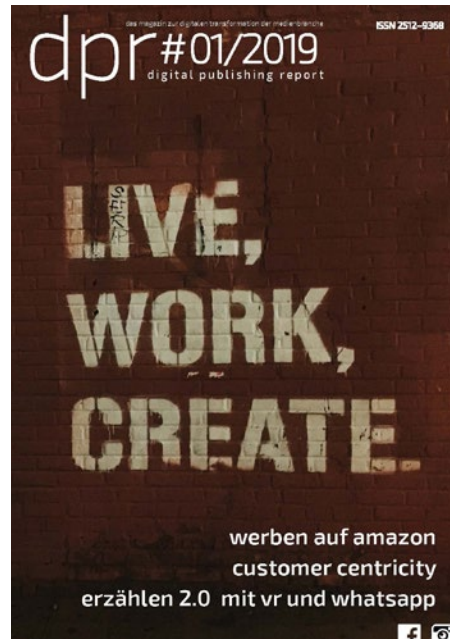


digital publishing report Ausgabe 25/2018

Eines unserer Kernthemen: digitale Strategie. Ein Tool zur Umsetzung von Unternehmensstrategien ist dabei die "Objectives and Key Results" (kurz OKR) genannte Management-Methode, diese stellen wir nicht nur detailliert vor, wir hinterfragen diese auch kritisch.

Viele in der Medienbranche haben es unter Mühen geschafft, ein Content-Management-System anzuschaffen, meist für Print und Web. Tatsächlich haben sich die Kundenbedürfnisse („Experience“) schon wieder weiterentwickelt. Sind DXP eine Lösung? Auch hier beleuchten wir in einem kleinen Schwerpunkt das Thema, das übrigens kein rein technisches, sondern vor allem ein strategisches ist.

Download: [hier klicken!](#)



digital publishing report Ausgabe 1/2019

Storytelling 2.0. Wir zeigen einige Beispiele, von VR bis WhatsApp, vom Bayerischen Rundfunk bis James Patterson, wie Geschichten heute erzählt werden können. Leise, still und heimlich hat sich Amazon, Produkt-Suchmaschine Nummer 1, auch zur Werbepattform gemausert. Eine praktische Anleitung, wie Verlage mit ihren Produkten Anzeigen auf Amazon platzieren können, findet sich denn auch in dieser Ausgabe. Und auch der (End)Kundenbeziehung widmen wir uns - mit einem Artikel zu der Frage, was „Customer Centricity“, eines der Buzzwords im Kontext von Kundenbeziehungen, eigentlich wirklich bedeutet.

Download: [hier klicken!](#)



digital publishing report Ausgabe 2/2019

Digitales Wachstum, Konzentration auf den Direktvertrieb und Schrumpfung des Vertriebs über den lokalen Handel - so könnte man (sehr verkürzt) das Ergebnis unseres "dpr-Medienmonitor" wiedergeben.

IT-Projekte und Ausschreibungen richtig durchführen und einordnen können und Veränderung im Vertrieb sind ein bestimmendes Thema. „Customer Journeys, Kundenzentrierung, neue, KI-unterstützte Verkaufstechnologien und intelligent digitalisierte Arbeitsplätze“ stehen hier an erster Stelle.

Wie man Facebook-Beiträge in ein Print-Magazin bekommt, dies zeigen wir ebenso, wie wir Christoph Keese, der einst die Digitalisierung von Axel Springer maßgeblich vorangetrieben hat, Raum bieten für seine Überlegungen, warum Influencer Journalisten Konkurrenz machen und warum sein Job „disruptiert“ wurde.

Download: [hier klicken!](#)

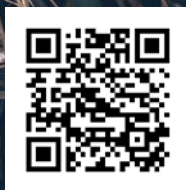
ältere dpr ausgaben gibt es «**hier**»



Wieder mal nicht mitbekommen, dass der aktuelle **digital publishing report** erschienen ist?

Kein Problem! Der Newsletter kann hier kostenlos abonniert werden:

www.digital-publishing-report.de/newsletter





BWH

**„Einige große Verlage
systematisieren bereits
Klimaneutralität.“**

Moritz Lehmkuhl*



*ist Gründer von **ClimatePartner**.
Im **BWH-Magazin** zeigt er, wie
es im Jahr 2018 mit der klima-
neutralen Produktion aussieht.

Der ganze Artikel jetzt auf
nachhaltig.bw-h.de

Nachhaltig. Zusammen. Wirken.