



Ideen für die Zukunft der Lokalnachrichten

User Navigation in Webshops

Welche Rolle Nutzerführung im
E-Commerce

Customer Data Platform

Intelligentes Robotic Selling mit
Customer Data Platform

Paid-Newsletter Update

Plattformen für Paid-
Content-as-a-Service

Ich freue mich, dass wir in dieser Ausgabe im Rahmen unserer Kampagne „Lokalmedien2025“ einen Text von Sarah Alvarez veröffentlichen können. Sie ist Gründerin und Herausgeberin von Outlier Media in der 670.000-Einwohner-Großstadt Detroit im US-Bundesstaat Michigan. Outlier Media ist ein gemeinnütziges Projekt, das ich in meinem Bericht über „Hyperlokalen Journalismus“ bereits in unserer letztjährigen November-Ausgabe vorgestellt habe („Journalismus as a Service“, Ausgabe 11/2020, Seite 17).

Outlier Media versteht sich als Plattform, welche die Themen und die Informationsbedürfnisse der Menschen mit geringem Einkommen, von Randgruppen und Unterprivilegierten in die Medien der Metropole Detroit einbringt. Online und per SMS können Bürger auf Missstände hinweisen. Wie etwa auf Kommunalverwaltungen, die ihren Aufgaben nicht nachkommen, Gruppen oder Menschen bevorteilen oder benachteiligen. Oder auch auf Vermieter hinweisen, die ihre Verpflichtungen ignorieren. Das kann in den USA nämlich sehr schnell existenzielle Probleme auslösen: Zahlt ein Vermieter etwa seine Grundsteuer nicht, kann das die Zwangsräumung der Mieter (sic!) zur Folge haben. Bürger können also über Outlier Berichterstattung initialisieren. Denn die Plattform speist diese Themen in die Redaktionen der Medien von Detroit ein.

Der Text von Sarah Alvarez in dieser Ausgabe schließt an die Überlegungen zum „System Lokalzeitung“ von mir im letzten DIGITAL PUBLISHING REPORT an. Darin stellte ich unter anderem die Frage, ob der Fokus auf rein nachrichtliche und journalistische Formate die Informationsbedürfnisse



nisse der Leser und Nutzer künftig wirklich komplett abdeckt („Systematisches Scheitern?“, Ausgabe 03/2021, Seite 34). Mein Fokus war dabei auf den eher intellektuellen Leser gerichtet.

Welche Informationsbedürfnisse haben gesellschaftlich marginalisierte Gruppen und wie können diese Informationsbedürfnisse inhaltlich umgesetzt werden?

Sarah Alvarez setzt sich nun ebenfalls mit dem Thema Nutzwert in Lokalmedien auseinander. Allerdings mit einem eher

gesamtgesellschaftlichen Ansatz. Sie fragt: Welche Informationsbedürfnisse haben gesellschaftlich marginalisierte Gruppen und Randgruppen? Und wie können diese Informationsbedürfnisse inhaltlich und redaktionell umgesetzt werden. Sie skizziert und beschreibt Lösungen für die Frage, wie man diese Menschen zu Lesern machen könnte. Ihren Text lesen Sie ab Seite 15.

Ergänzend dazu präsentieren wir in dieser Ausgabe den ersten Teil einer Gruppen-Diskussion, welche die Frage thematisiert, wie ein Teil der Lokalzeitungen in die aktuelle schwierige Lage kommen konnten. Es diskutieren Michael Geffken, Initiator der Initiative „Lokalmedien2025“ und langjähriger Leiter der Leipzig School of Media, Jan Ippen, Gründer und Geschäftsführer von Ippen Digital, die Verlegerin und Chefredakteurin der Deister- und Weserzeitung in Hameln, Julia Niemeyer, und Marc Leuthardt, der vor einigen Jahren die Plattform Lokalportal gründete.

Ich kann Ihnen dieses spannende Gespräch nur ans Herz legen, denn jeder Diskussions Teilnehmer repräsentiert eine unterschiedliche Perspektive auf das Thema. Allen gemeinsam ist allerdings die Überzeugung, dass funktionierende Lokalmedien eine wichtige Bedeutung für unsere Zivilgesellschaft, für eine konstruktive öffentliche Debatte und ein funktionierendes Gemeinwesen haben. Die Diskussion startet ab Seite 22.

Ich wünsche Ihnen eine anregende Lektüre!


Olaf Deininger
MitHerausgeber
DIGITAL PUBLISHING REPORT

Inhalt

Serie: KI in Medien und Publishing	4	So setzen Unternehmen KI erfolgreich ein	
Inbox, aber out of the Box Martin Schwarz	8	Marcus Metzner	38
Was macht Sie als Arbeitgeber attraktiv? Stephanie Mende	10	Der Weg zum Kauf: User Navigation in Webshops Claudia Rhodes	42
Recruiting der Generation Z Alexander Pinker	12	„Die komplette Automatisierung der Wertschöpfungskette bei der Buchproduktion ist denkbar“	48
Gemacht für eine Krise. Ideen für die Zukunft der Lokalnachrichten Sarah Alvarez	15	Paid-Newsletter Update Olaf Deininger	53
„Kaum Innovationsstrukturen“. Diskussion zur Krise der Lokalzeitungen	22	Ausgewilderte Community Olaf Deininger	57
Sachbuchjournalismus Dirk von Gehlen	28	Start-up Portrait: Fusionbase	61
Intelligentes Robotic Selling mit Customer Data Platform Manuel Marini	35	Buzzword des Monats: Leadership	63

Impressum

Der DIGITAL PUBLISHING REPORT ist ein monatlich erscheinendes Magazin für Medien, Marketing & Kommunikation. Herausgeber und V.i.S.d.P.: Steffen Meier. Redaktion: dpr / Postfach 12 61 / 86712 Nördlingen. Co-Herausgeber: Daniel Lenz, Olaf Deininger. Art Direction: blocksatz 3000. Redaktionsassistentin: Carina Drost. 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.



KI für Kino-Blockbuster, Facebooks Frauenproblem und ein Chatbot für die Kommune

Facebooks Anzeigensystem schließt Frauen von Stellenanzeigen aus

Das System zur Auslieferung von Anzeigen schließt Frauen ohne Rücksicht auf ihre Qualifikation von Stellenangeboten aus, meldete die MIT Technology Review letzte Woche. Das wäre nach US-Arbeitsrecht illegal. Facebook hält bestimmte Stellenanzeigen von Frauen aufgrund ihres Geschlechts zurück. Das ergab die Prüfung des Facebook Ad Services, die von unabhängigen Forschern der University of Southern California (USC) durchgeführt wurde. Sie stellte fest, dass Facebooks Anzeigensystem Frauen und Männern unterschiedliche Stellenanzeigen zeigt, obwohl die Stellen die gleichen Qualifikationen erfordern. Dies wird als geschlechtsspezifische Diskriminierung im Sinne des US-Gesetzes zur Chancengleichheit am Arbeitsplatz betrachtet, das das Targeting von Anzeigen aufgrund geschützter Merkmale

verbietet. Die Ergebnisse kommen trotz jahrelanger Lobbyarbeit und Gerichtsverfahren und nach Versprechen von Facebook, die Art und Weise der Anzeigenauslieferung zu überarbeiten.

KI errechnet potenziellen Verkaufsabschluss

Potenzielle Kunden identifizieren und Vorhersagen darüber treffen, welche Kunden mit welcher Wahrscheinlichkeit den größten Umsatz bringen – mit diesen Fragen beschäftigt sich die Forschungsgruppe AIST (Advanced Information Systems & Technologies) der FH Oberösterreich in Hagenberg. Nun entwickelte die österreichische Firma 506 Data & Performance GmbH gemeinsam mit der FH OÖ einen selbstlernenden Algorithmus zum Lead Scoring auf Webseiten. Statt auf Google setzten die Softwareentwickler bei den generierten Rohdaten auf das Start-up Jentis.

Über die Jentis-Lösung wurden auf verschiedenen Web-

sites First-Party-Rohdaten von Nutzer Customer Journeys erfasst und aufbereitet. Dann folgte die Erstellung der Modelle und Evaluierung, Skalierung der Daten sowie ein Train-/Test-Split und die Testung der beiden Modelle in einem Pilotcase. Dabei werden die verfügbaren Daten möglicher Neukunden – Mitarbeiterzahl, Jahresumsatz, Branche – automatisch nach Wahrscheinlichkeit eines potenziellen Verkaufsabschlusses bewertet.

Das Ergebnis: Modell 1 konnte aus rund 119.000 Usern knapp 230 Leads generieren, Modell 2 erzielte ähnliche Ergebnisse. Beide Modelle können zur effektiven, personalisierten Kommunikation mit potenziellen Neukunden dienen und die Steuerung des Vertriebsteams unterstützen, so das Studienergebnis. Auf technischer Seite zählten neben der Tracking-Lösung auch eine Marketing-Automatisierungslösung sowie eine Customer Data Plattform zum Projekt.

„AI-gestützten, datenbasierten Marketing Anwendungen gehört die Zukunft“, sagt Klaus Müller, CO-CEO Jentis. „Sie sind die Königsdisziplin für Trackinglösungen. Jede AI benötigt First-Party-Rohdaten und diese in ausreichendem Umfang, um selbstlernende Algorithmen wirksam zu trainieren und ihr Leistungspotenzial sukzessive voll ausschöpfen zu können. Herkömmliche client-side Trackinglösungen können diese Anforderungen kaum mehr erfüllen. Daher freuen wir uns sehr, mit Jentis zum erfolgreichen Gelingen dieses Projektes beigetragen zu haben.“

<https://www.506.ai>

KI kann das Schreiben von erfolgreichen Kinoproduktionen vereinfachen.

Forscher der Universität in Granada und Cádiz haben anhand von KI-Methoden die Kernelemente in Blockbustern herausgefiltert. Mit diesem „Tropes“ soll Software künftig vorherzusagen können, welche Elemente sie benötigen, um zum Verkaufshit zu werden. Für ihre Studie haben die Forscher mehr als 25.000 Tropes in nicht ganz 11.000 Filmen untersucht und ermittelt, wie diese miteinander in Verbindung stehen. Als Basis nutzten sie die Wiki-TV-Tropes. Um die Erfolgchancen berechnen zu können, haben die Wissenschaftler die Daten im nächsten Schritt mit Nutzerbewertungen und Beliebtheitsgrad von Blockbustern aus der Internet Movie Database abgeglichen.

Das System soll Regisseure und Drehbuchautoren bei ihrer Arbeit unterstützen. „Auch wenn unser System noch nicht automatisiert schreiben kann (obwohl das unser nächster Schritt wird),

bietet es die Ressourcen, um zu ermitteln, welche Kombinationen von Ideen am besten funktionieren könnten“, sagt der Informatiker Pablo García-Sánchez von der Universität Granada.

<https://tvtropes.org>

<https://journals.plos.org/plosone/article?id=10.1371/journal.pone.0248881>

Technologie mit viel Potenzial für den Mittelstand

Die neue Deloitte-Studie Künstliche Intelligenz im Mittelstand konstatiert partiellen Nachholbedarf, aber auch vielversprechende Anwendungen in der Gegenwart – und vor allem ein erhebliches Potenzial in Bereichen wie z.B. Prozessautomatisierung, Kundeninteraktion und Entwicklung neuer Geschäftsmodelle.

Für den aktuellen Betrieb wird der Technologie derzeit nur eingeschränkte Bedeutung zugemessen: 30 Prozent der Studienteilnehmer bescheinigen ihr allenfalls eine mittlere und 34 Prozent eine niedrige oder sehr niedrige Relevanz. Andererseits sehen 59 Prozent eine Zunahme bzw. starke Zunahme an Bedeutung voraus. Die Chancen von KI sind dem Mittelstand also durchaus bewusst. Dabei, so das Urteil der Autoren der Studie, könnte sich gerade die spezifische Besonderheit des deutschen Mittelstandes bei der Umsetzung entsprechender Konzepte einmal mehr als Vorteil erweisen: Inhaber- oder Familiengeführte Unternehmen können ihre Mitarbeiter auf eine viel direktere Art auf die Reise zu neuen Möglichkeiten mitnehmen und einbinden als große Konzerne.

Im Oktober und November 2020 wurden dafür 307 Führungs-

kräfte aus dem Mittelstand online per Fragebogen befragt. Die teilnehmenden Unternehmen hatten durchschnittlich 1.154 Mitarbeiter und 360 Millionen Euro Jahresumsatz. Die Studie enthält auch Statements über die Erkenntnisse und Erfahrungen der acht in Interviews konsultierten KI-Experten. Außerdem werden einleitend die vielfach noch unklaren Begrifflichkeiten und Konzepte rund um KI erörtert und eingegrenzt. Nicht zuletzt gibt die Studie schließlich spezifische Umsetzungstipps, die dem Mittelstand bei der Fortentwicklung und beim Identifizieren der großen Chancen helfen, die KI bietet.

https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/de/Documents/Mittelstand/Erfolgsfaktorenstudie_Künstliche%20Intelligenz%20im%20Mittelstand.pdf

Intels künstliche Intelligenz kann Rassismus aus Sprach-Chats filtern

Der Chiphersteller Intel stellte auf seiner GDC-Präsentation mit „Bleep“ eine künstliche Intelligenz vor, die ungewünschte Wörter in Sprach-Chats erkennen und ausblenden kann. Nutzer können Begriffe und Formulierungen wählen, die ausgeblendet werden sollen. Auf dieser Basis lernt der Algorithmus dann, welche weiteren Begriffe und Formulierungen nicht angezeigt werden sollen. Bleep soll noch in diesem Jahr auf den Markt kommen. Die Präsentation ist im Video ab Minute 29:30 zu sehen.

<https://www.youtube.com/watch?v=97Qhj299zRM>

Studien entwickeln Chatbot für Kreis-Verwaltung

Studierende der Hochschule Rhein-Waal haben für den Kreis Wesel einen Chatbot entwickelt.

Der könnte künftig Verwaltungsmitarbeiter entlasten. Im Rahmen eines interdisziplinären Projekts haben fünf Studierende der Studiengänge Verwaltungsinformatik – E-Government und Medieninformatik der Hochschule Rhein-Waal im Wintersemester den Prototypen eines Chatbots für den Internetauftritt des Kreises Wesel konzipiert und umgesetzt. Die Abschlusspräsentation der Projektergebnisse fand nun in virtueller Form statt. Chatbots bearbeiten unkompliziert und voll automatisiert häufig gestellte Fragen und Anliegen und bieten den Bürgerinnen und Bürgern eine weitere Kontaktmöglichkeit.

So können Fragen wie „Welche Unterlagen benötige ich für die Zulassung eines KFZ?“ oder „Was muss ich mitbringen, wenn ich BAföG beantragen möchte?“ ohne größere manuelle Bearbeitung eines Mitarbeitenden beantwortet werden. „Dies ermöglicht den Bürgerinnen und Bürgern, schnelle Antworten zu erhalten und schafft für die Mitarbeitenden weitere Freiräume für inhaltliche Verwaltungstätigkeiten.“
<https://www.hochschule-rhein-waal.de/de>

■ Was ist nur los mit Mark Zuckerberg?

dpr-Mit-Herausgeber Olaf Deininger über die intellektuelle Welt des Facebook-Gründers.

Letzte Woche veröffentlichte MIT Technology Review eine aktuelle Studie der University of Southern California (USC). Darin stellten die Forscher fest, dass Facebooks Anzeigenalgorithmen Frauen von Stellenanzeigen ausschließen (siehe erste Meldung). Was, möchte man verärgert sagen, schon wieder ein Problem mit der Einstellung von KI bei Facebook?

Wie oft haben Facebook und Mark Zuckerberg schon Besserung belobt, haben sich öffentlich und in Ausschüssen erklärt und erklären müssen, haben mit der Veröffentlichung ihrer kompletten (?) Algorithmen versucht Vertrauen aufzubauen? Doch warum trotzdem immer wieder? Fragen wir nach den Gründen.

Ist es etwa Zufall? Kaum, denn diese Fälle häufen sich in einem Umfang, dass man

längst nicht mehr un Zufall oder Schlampigkeit der Mannschaft sprechen kann. Zumal KI einer der zentralen Technologien ist, mit denen diese Social-Media-Plattform gesteuert wird. Also kein Randbereich des Unternehmens, um den man sich nicht so richtig kümmert, da er ohnehin nicht entscheidend ist. Also: Kerntechnologie im Bereich Alleinstellungsmerkmal von Facebook.

Es liegt auch nicht daran, dass Facebook nicht von den Medien auf die Folgen seiner algorithmischen Einstellungen hingewiesen worden wäre. Die KI von Facebook – überhaupt seine gesamte IT-Infrastruktur – wird nicht erst seit dem Fall von Cambridge Analytica permanent diskutiert. Auch öffentliche Anhörungen gab es schon, in denen mit Mark Zuckerberg die Folgen seiner Algorithmen diskutiert wurden.

Also Absicht? Ist Mark Zuckerberg etwa ein Rechts-Kon-

servativer, Rechts-Nationalist, ein Trump-Anhänger, der seine Plattform absichtlich auf möglichst viel Hauen-und-Stecken, auf „Survival of the Fittest“ und Überlebenskampf, auf „It's a mans word“ und auf „Grab her ...“ programmiert?

Wollen wir das wirklich glauben? Hat er sich jemals politisch geäußert? Eher kaum. Ist es dagegen nicht wahrscheinlicher, dass Mark Zuckerberg eventuell intellektuell gar nicht überreißt, was er da tut? Die Folgen gar nicht wirklich abschätzen kann? Oder ist es ihm egal? Oder: Es ist eine Mischung aus beidem? Ich möchte das gar nicht für zutreffend halten, doch es erscheint am wahrscheinlichsten. Was ist nur los mit Mark Zuckerberg?

■ Sprachenwunder auf den zweiten Blick

KI-Textroboter: Schon im Jahr 2022 werden etwa 25 Prozent aller Unternehmen indirekt oder direkt NLG-Technologie zur Automatisierung von Texten einsetzen.

von Saim Rolf Alkan

In nur einer Woche eine neue Sprache lernen: Was für uns Menschen für immer ein frommer Wunsch bleibt, ist für einen Textroboter dank Natural-Language-Generation-(NLG)-Technologie absolut realistisch. So spricht unsere Textautomatisierungslösung mittlerweile 112 Sprachen fließend. Und auch die Anfrage eines skandinavischen Reiseanbieters, die bei uns aufschlug und 23 weitere Sprachen erfordert, stellt keine wirkliche Herausforderung dar. Denn: Mit strukturierten Daten, menschlicher Kreativität und einer guten KI lässt sich so etwas innerhalb weniger Wochen realisieren.

Wo früher aufwendige Übersetzungen erforderlich waren, kann man heute Übersetzungen mit Softwarelösungen stark beschleunigen. Denn Textroboter lernen mit den Daten und Informationen über eine Sprache dazu und merken sich semantische Regeln. Diese lassen sich dann auf andere Sprachen teilweise übertragen.

Im Fall des angesprochenen Reiseanbieters, der seine touristischen Dienstleistungen in die ganze Welt verkaufen möchte, ist das ein echter Glücksfall. Denn Künstliche Intelligenz beschleunigt Arbeitsprozesse in nie dagewesene Art und Weise. Auch wenn das nicht immer gleich zu

sehen ist, da es natürlich einen Initialaufwand braucht, um KI im Unternehmen produktiv einzusetzen.

Schaut man genauer hin, merkt man schnell, dass uns intelligente Systeme noch effizienter und erfolgreicher machen. Der zweite Blick auf zahlreiche Use Cases lohnt sich. Dabei sollten Sie sich nicht immer nur auf die Ergebnisse konzentrieren, sondern auch den Weg dorthin genauer unter die Lupe nehmen. Die Technologie-Experten von Gartner schätzen, dass schon bis zum Jahr 2022 etwa 25 Prozent aller Unternehmen indirekt oder direkt NLG-Technologie zur Automatisierung von Texten einsetzen werden.



Saim Alkan ist Gründer und CEO von AX Semantics. Der Wirtschaftsingenieur und KI-Experte erkannte früh die Bedeutung von Künstlicher Intelligenz zur automatisierten Texterstellung in den Bereichen E-Commerce und Verlagswesen.

Inbox, aber out of the Box

Sie nerven uns. Sie überraschen uns. Sie enttäuschen uns. Sie faszinieren uns. Und immer wieder klicken wir sie an: Newsletter. Doch so gewöhnlich der Kanal Newsletter auch anmutet, so groß sind das Potenzial dieses Kommunikationsmittels und seine Wandlungsfähigkeit. Gerade im B2B-Markt.

Der Newsletter ist im Content Marketing ungefähr das, was der FlixBus im Personentransportwesen ist: nicht besonders fancy, aber irgendwie verlässlich und günstig. Dem Newsletter hat gerade Letzteres nicht besonders gut getan: Er wird in manchen Unternehmen als billiges Marketing-Assest benutzt, von dem man nicht so recht weiß, was man von ihm erwarten, wie man es im Portfolio all der anderen Maßnahmen positionieren soll.

Dabei ist der Newsletter tatsächlich ein Instrument, das so wandelbar, so vielfältig einsetzbar ist, dass es im Zentrum Ihrer Content Marketing-Strategie stehen kann. Denn von einem bin

ich überzeugt: Beim Newsletter vereinen sich längst kultivierte Gewohnheiten des Nachrichtenkonsums mit gravierenden Veränderungen in unseren Lebensgewohnheiten. Und der Newsletter ist eines der Kommunikationsmittel, das sich der Kuratierung durch Algorithmen entzieht – eine willkommene Abwechslung.

Gewohnt sind wir E-Mails ja ohnehin: Täglich öffnen wir durchschnittlich 20-mal pro Tag unsere Mailbox, um sie zu aktualisieren. Aber wir tun das immer öfter am Smartphone: Satte 81 Prozent unserer E-Mails öffnen wir mittlerweile am Smartphone, nur 19 Prozent am Laptop oder am Desktop-Computer.

Daraus kann nur folgen: Der Newsletter muss sich von der reinen Link-Deponie zu einem eigenständigen Medium wandeln; zu einem Medium, das selbst Träger nutzwertiger Informationen ist und nicht bloß auf Websites verweist. Schließlich sollen Ihre Newsletter-Abonnent*innen gerade am Smart-

phone – möglicherweise noch leicht gehandicapt durch schlechtes Netz – nicht durch unnötige Linkkaskaden aufgerieben werden.

Gleichzeitig erleben wir eine Entwicklung, in der die Ansprüche an Newsletter stets wachsen – getrieben von großen Plattformen, aber auch von Medienmachern, die entdeckt haben, wie Newsletter vom Commodity zum Premium-Kanal werden. Die Plattform Substack.com macht es jedem Experten und jeder Expertin möglich, eigene Newsletter zu Nischenthemen publizieren und sogar kostenpflichtig anzubieten. Twitter hat den niederländischen Newsletter-Dienst Revue gekauft, auch Facebook launcht sein eigenes Newsletter-Service für seine User*innen.

Was für Unternehmen daraus folgt: Plötzlich gibt es wesentlich mehr Wettbewerb im Newsletter-Markt und eine höhere Erwartungshaltung an Integrität und Uniqueness der jeweiligen Inhalte. Um die eigenen User*innen nicht

zu enttäuschen, braucht es daher vor allem eine Änderung des Mindsets: Der eigene Newsletter ist Säule einer Corporate Community, die es stets neu zu überraschen und zu begeistern gilt.

Tipps, wie Ihr E-Mail-Marketing besser funktioniert

Wenn Sie selbst schon Newsletter publizieren, so können Sie etwa aus den Öffnungsraten hervorragend lesen, welche User besonders interessiert an Ihren Themen sind – und daraus Schlüsse für Ihr Lead Management ziehen. Im B2B-Bereich liegt der Öffnungsfaktor bei durchschnittlich 2,1 – im Schnitt werden die Mailings also 2,1-mal von den Empfängern geöffnet. Gerade jene, die Ihre Newsletter besonders oft öffnen, sind unter Umständen auch die, um die sich der Vertrieb besonders kümmern könnte.

Belassen Sie es keinesfalls dabei, den Newsletter bloß mit Links zu Ihrer Website zu füllen, sondern belohnen Sie Ihre Empfänger*innen mit außergewöhnlichen Inhalten, die nur sie erhalten: Experteneinschätzungen, Tutorials, eigene Rubriken. Wenn Sie Ihren Newsletter planen, so machen Sie sich klar, dass Sie nichts anderes tun als ein digitales Kundenmagazin zu launchen, in dem es viele verschiedene Content-Formate und eine klare Leserführung braucht.

Besonders dann, wenn Ihr Produkt- oder Dienstleistungsportfolio recht breit aufgestellt ist und Sie verschiedene Zielgruppen bedienen, gilt definitiv nicht: One newsletter fits it all. Segmentieren Sie bei Bedarf und launchen, falls es die redaktionellen Ressourcen hergeben, mehrere fein auf Personas abgestimmte Medien. Disclaimer: Falls es Ihre redaktionellen Ressourcen nicht hergeben, sind



wir mit unserer Redaktion an Expert*innen gern zur Stelle.

Nutzen Sie all die Personalisierungsmöglichkeiten, die Ihnen mit einem Newsletter zur Verfügung stehen: etwa, indem Sie die Inhalte entlang der Stationen der Customer Journey segmentieren oder gar Bezug nehmen auf bisherige Handlungen des jeweiligen Empfängers oder der Empfängerin. Einritisches Energieversorgungsunternehmen etwa verschickt Newsletter, in denen der jeweilige Empfänger individuell darüber informiert wird, wie viel CO2 er bisher durch den Einsatz erneuerbarer Energielösungen gespart hat.

Klingt banal, ist aber wesentlich: Mobile First. Wenn Ihr Newsletter kein Responsive Design hat, also schlecht auf Smartphones zu lesen ist, dann wird er die Empfänger*innen eher frustrieren. Das Gleiche gilt übrigens auch für Websites, auf die Ihre E-Mails linken.

Lassen Sie keine Gelegenheit verstreichen, über Ihren Newsletter mit den Empfänger*innen in Kontakt zu kommen und Dialog zu ermöglichen. Bauen Sie niedrigschwellige Calls to Action ein, etwa einen schnellen Call Back von einem/r Expert*in oder auch eine rasche Umfrage zu einem Thema.

Mehr von Martin Schwarz gibt es in seinem monatlichen Newsletter „Content Camp“, der hier kostenlos zu abonnieren ist: <https://www.getrevue.co/profile/medienmixer/>
Martin Schwarz auf LinkedIn: <https://www.linkedin.com/in/martinschwarz1/>



Was macht Sie als Arbeitgeber attraktiv?

Warum sollten sich potenzielle High-Performer oder A-Player ausgerechnet für das Unternehmen entscheiden, in dem Sie arbeiten? Was macht dieses Unternehmen als Arbeitgeber besonders attraktiv? Haben Sie sich diese Fragen schon einmal gestellt? Nein? Dann wird es höchste Zeit!

War es bis Mitte der 2000er noch üblich, dass Unternehmen aus einem großen Bewerberpool wählen konnten, hat sich der Markt in den letzten Jahren gedreht. Heute sind gute Leute gefragter denn je und können sich ihren Job in der Regel aussuchen. Da reicht es schon lange nicht mehr, ein „interessantes und vielseitiges Aufgabenfeld“, eine „leistungsgerechte Vergütung“ oder ein „angenehmes Betriebsklima“ zu bieten. Sie lachen? Genau diese Formulierungen sind auch 2021 noch in vielen Stellenausschreibungen zu lesen. Wenn Sie das nicht glauben, klicken Sie sich einfach mal durch die gängigen Jobportale. Sie werden über-

rascht sein, was man dort alles finden kann.

Aber mal ehrlich: Wie motivierend und ansprechend klingt das für Sie? Ein interessantes Aufgabenfeld, eine leistungsgerechte Vergütung und ein angenehmes Betriebsklima sollten doch eigentlich völlig selbstverständlich sein. Oder haben Sie schon mal in einer Anzeige für ein neues Auto gelesen, dass es eine Kupplung, eine Bremse und ein Gaspedal hat? Das wäre ungefähr dasselbe ...

Wie tickt Ihr Unternehmen?

Wenn Sie sich wirklich von Ihren Wettbewerbern abheben wollen, müssen Sie wissen, was das Unternehmen, in dem Sie arbeiten, ausmacht. Fachleute sprechen von Employer Value Proposition, also dem Nutzenversprechen des Arbeitgebers an die Mitarbeitenden. Dabei geht es allerdings weniger um die Basics wie Vergütung und Urlaub, sondern vielmehr darum,

wie das Unternehmen tickt. Oder, wie es Serial Entrepreneur, Tech-Investor und TV-Persönlichkeit Frank Thelen gerne ausdrückt, um die DNA des Unternehmens.

Welche Vision und welche Mission verfolgen Sie? Welches ist der gemeinsame Strang, an dem Sie ziehen? Was ist das große, übergeordnete Ziel Ihres Unternehmens? Und auch ganz wichtig: Was sagen die Beschäftigten über ihren Arbeitgeber? Das wissen Sie nicht? Dann fragen Sie sie! Fragen Sie Kolleginnen und Kollegen aus verschiedenen Bereichen, WARUM sie genau hier arbeiten und nicht woanders. Und fragen Sie sie auch danach, was ihren Job noch attraktiver machen könnte, was ihnen fehlt oder worauf sie verzichten könnten.

Diese Informationen sind sehr wertvoll für Sie. Denn schließlich muss sich auch ein Unternehmen ständig weiterentwickeln. War vor zehn Jahren noch die Höhe des Gehalts der



häufigste Grund, um sich für einen Arbeitgeber zu entscheiden, zählen heute Work-Life-Balance, Familienfreundlichkeit, flexible Arbeitszeitmodelle und Nachhaltigkeit häufig mehr.

Mitarbeitende als Botschafter

Da zufriedene und begeisterte Mitarbeitende ein hohes Maß an Glaubwürdigkeit haben, sind sie ein wichtiges Aushängeschild für jedes Unternehmen – und für das Employer Branding, also die Arbeitgebermarke, von großer Bedeutung. Wie wäre es also, wenn Sie das eine oder andere Statement veröffentlichen würden? Am besten mit Foto, Namen und Aufgabenbereich! Natürlich nur mit Zustimmung der Zitierten.

Alternativ können Sie auch kurze Videos aufnehmen. Diese müssen im Übrigen nicht unbedingt von einem professionellen Filmteam produziert werden, sondern können mit einem durch-

schnittlichen Equipment selbst aufgenommen werden. Sowohl schriftliche Statements als auch Videos haben eine große Wirkung auf potenzielle Kandidaten. Denn wenn sich Mitarbeitende öffentlich positiv über ihren Arbeitgeber äußern, ist das ein Zeichen für Identifikation und Loyalität. Wer insgeheim schon nach einem neuen Job Ausschau hält oder unzufrieden ist, wird sich für so eine Aktion nämlich sicher nur ungern zur Verfügung stellen. Aber natürlich gibt es auch Menschen, die generell nicht öffentlich in Erscheinung treten wollen – und trotzdem zufrieden sind.

Autorin



Stephanie Mende ist Kommunikationsexpertin und arbeitet als Coach, Beraterin und Seminarleiterin mit den Schwerpunktthemen Recruiting, Personalentwicklung und Teambuilding. Als Verlagsgeschäftsführerin war sie für Mitarbeitergewinnung und -entwicklung sowie Personalführung verantwortlich. Nähere Infos unter www.cbs-mende.de und www.hr-macher.de



Recruiting der Generation Z

Für die Mehrheit der Unternehmen ist die Rekrutierung von Kandidaten der Generation Z wichtig. Sie sind hierfür aktuell aber nur befriedigend aufgestellt

Die jährliche Studie „Recruiting Trends 2020“ des Centre of Human Resources Information Systems (CHRIS) im Auftrag der Monster Worldwide Deutschland GmbH hat dieses Jahr ein Themenspecial „Generation Z – Die Arbeitnehmer von morgen“ veröffentlicht. Diese Studie gibt einen interessanten und vielseitigen Eindruck in das Denken und Arbeiten der Generation Z. Die Generation Z umfasst Personen, die ab 1994 geboren wurden und zeichnet sich, auch da sie als erste Generation komplett mit digitalen Technologien aufgewachsen sind, durch spezifische Einstellungen und Verhaltensweisen aus, die besonders für Arbeitgeber auf der Suche nach Young Professionals relevant ist.

Status Quo der Rekrutierung der Generation Z

Nach der Umfrage ist für eine Mehrheit der befragten Unternehmen die Rekrutierung von Kandidaten der Generation Z wichtig. Doch die wenigsten verstehen, wie sie sich dafür aufstellen müssen und welche Mehrwerte die Richtigen sind. Besonders in der Generation Z sind Themen wie Home Office und flexibles Arbeiten relevant. Doch die Unternehmen haben sich darauf noch nicht optimal eingestellt. Zu den drei wichtigsten Maßnahmen gehören laut der Studie Maßnahmen rund um spezifische Stellenangebote, der Besuch von zielgruppenspezifischen Recruiting-Messen, sowie das Schaffen von flexiblen Arbeitsbedingungen, Raumkonzepten und Benefits.

Social Recruiting & Active Sourcing

Um die Generation Z zu erreichen, bedarf es – abhängig von der an-

zusprechenden Gruppe – teilweise sehr unterschiedlicher Recruiting-Kanäle. Hier unterscheiden sich jedoch die Auszubildenden von den Studierenden. Bei Schülern und Auszubildenden der Generation Z gehören soziale Netzwerkplattformen zu einer der am häufigsten genutzten Kanäle zur Stellensuche, bei Studierenden sind es die Unternehmenswebseiten. Es müssen daher beide Kanäle optimal genutzt werden, um den optimalen Mehrwert zu schaffen.

Auch die aktive Suche nach Talenten ist in dieser Generation nötig, denn im War for Talents muss man neue und flexible Wege gehen.

Employer Branding

Der Auf- und Ausbau der Arbeitgebermarke ist für die Generation Z so wichtig wie eh und je. Das Angebot von Work-Life-Balance, Home Office Angebote und auch der komplette Bewerbungsprozess zählen zum Aufbau dieses Arbeitgeberbildes dazu. Besonders negative Erfahrungen im Bewerbungsprozess verbreiten sich bei Kandidaten der Generation Z besonders stark. Auch die Werte der Arbeitgebermarke spielen eine große Rolle. Um Kandidaten der Generation Z für das eigene Unternehmen zu begeistern, ist es von zentraler Bedeutung, im eigenen Employer Branding deren Werteordnung zu kennen und die Recruiting-Strategie auf diese anzupassen.

Mobile Recruiting

Sind Ihre Recruiting Seiten auf die mobile Nutzung optimiert? Die Studie zeigt, dass Kandidaten der Generation Z bei der Stellensuche sowohl mobile als auch stationäre Geräte nutzen, jedoch insgesamt häufiger auf Jobsuche sind als der

Durchschnitt über alle Generationen hinweg. Eine knappe Mehrheit bevorzugt die Bewerbung über App jedoch vor den klassischen Maßnahmen und würde sich mehr Engagement von den Unternehmen in dieser Sparte wünschen.

Fazit

Fasst man die Erkenntnisse der „Generation Z – Die Arbeitnehmer von morgen“ zusammen wird deutlich, dass die Generation Z mehr wertgeschätzt werden möchte und Flexibilität und Work-Life-Balance über alle anderen Aktivitäten stellt. Sie möchten Home Office und einen passenden und ihren Werten entsprechenden Arbeitnehmer, denn sie geben an, dass sie „leben, um zu arbeiten“.

Autor



Alexander Pinker ist Innovation-Profilier, Zukunftsstrategie und New Media Experte. Er hilft Unternehmen, die Trends in Technologie und Gesellschaft für die nächsten fünf bis zehn Jahre zu verstehen. Er ist Gründer von „Alexander Pinker – Innovation-Profilierung“, „innovate! Communication“ und der Nachrichtenplattform „Medialist Innovation“. Außerdem ist er Vorstand des Start-up-Netzwerks SUN e.V., Dozent und Autor.

CrossMarketing Forum

Die wichtigsten Trends für Medienunternehmen

15. April 2021

www.crossmarketingforum.de

Das CrossMarketing Forum gibt einen Überblick zu zentralen Strategien, Methoden und Werkzeugen, die Medienunternehmen dabei helfen, ihre digitale Marketing-Kommunikation zu meistern.

Agenda & Themen

Andreas Wagener, Hochschule Hof: KI im Marketing – Herausforderungen und Zukunftsperspektiven

Kathleen Jaedtke, HubSpot: Das Kundenerlebnis als Mittelpunkt der digitalen Strategie

Martin Aschoff, AGNITAS: Ihre Mails kommen nicht an? Das sollten Sie dagegen tun!

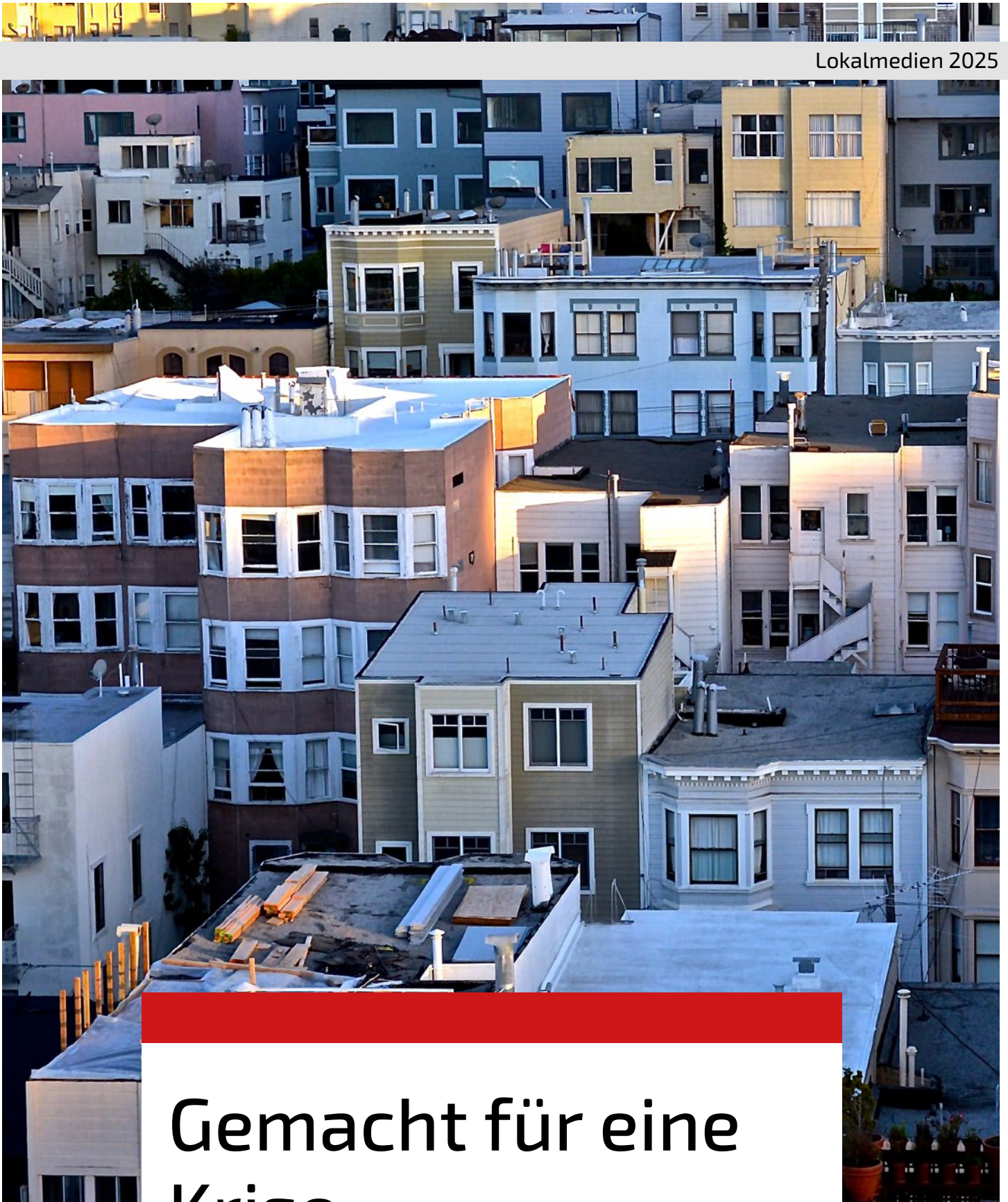
Stephan Hellwig: Clubhouse – Wie Unternehmen und Marken die neue App für sich nutzen können

Stefan Pemsel, knk: Subscription first - Automatisiert mehr umsetzen

Gregor Pchalek, INNOLIBRO: Mit In-Book-Advertising Inhalte monetarisieren

Olaf Brandt, etracker: Wege aus der DSGVO- & Cookie-Consent-Falle





Gemacht für eine Krise

**Ideen für die Zukunft der Lokal-
nachrichten**

Als Anfang des Jahres ein schreckliches Unwetter und Stromausfälle weite Teile von Texas heimsuchte, waren wir froh über die Lokalredaktionen in dem Bundesstaat. Denn sie lieferten den Menschen die Informationen, die sie zum Überleben in dieser Katastrophe benötigten. Das könnte grundsätzlich so sein. Auch ohne Unwetter und Stromausfälle. Denn Lokalnachrichten können mehr solche Informationen liefern, die den Menschen helfen, ihre täglichen Herausforderungen zu meistern. Doch leider ist diese Ausrichtung der Lokalnachrichten für viele Kommunen die Ausnahme, nicht die Regel.

Doch damit lokale Nachrichten eine Zukunft haben, müssen sie die Informationen liefern, die Menschen für ihr tägliches Leben brauchen – und nicht nur für neugierige Menschen oder für solche, die sich für Nachrichten interessieren. Ich möchte hier zeigen, wie Lokalnachrichten ein essenzieller Service werden können, indem sie sich primär um den lokalen Informationsbedarf kümmern.

Die Erfahrungen, die wir in fast fünf Jahren gesammelt haben, schränken nicht ein, was lokale Nachrichten sein können. Stattdessen bieten wir unsere Erfahrungen nur als Ausgangspunkt an, um mit lokalen Nachrichten- und Informationsdiensten einen größeren Nutzen zu schaffen.

Die Krise der Lokalnachrichten ist in unserem Land allgegenwärtig. Vor allem in dem „negativen Raum“, den die schrumpfenden und aufgebenden Lokalzeitungen hinterlassen. Eine von fünf Lokalzeitungen hat in den letzten 15 Jahren geschlossen. So alarmierend diese Zahlen auch sind, bin ich davon überzeugt, dass

diese Krise tiefgreifender ist, als die Branche sie wahrnimmt.

Die Kommunen verdienen ein anderes Modell für lokale Nachrichten. Diejenigen von uns, die in diesem Ökosystem arbeiten, müssen sich entscheiden, ob wir die Neugierde eines Elite-Publikums oder die Informationsbe-

Lokale Nachrichten werden von anderen Akteuren im Informations-ökosystem an den Rand gedrängt, insbesondere von nationalen Medien und den sozialen Medien.

dürfnisse der breiten Öffentlichkeit bedienen wollen. Wir haben Outlier Media (<https://outlier-media.org>) in Detroit aufgebaut, um Letzteres zu tun. Dabei haben wir Dinge gelernt, von denen wir glauben, dass sie im gesamten lokalen Informations-Ökosystem angewendet werden können.

Alteingesessene Lokalmedien und auch viele neuere Nachrichtenorganisationen haben nicht ausreichend hinterfragt, ob die Menschen ihre Art des Journalismus mehr brauchen als Informationen, die für ihr tägliches Leben wichtig sind. Die Einkommensungleichheit lässt sich gut mit den Mustern des Informationskonsums vergleichen: Menschen mit weniger Geld haben meist auch weniger Zeit, denn sie müssen reale Herausforderungen des täglichen Lebens bewältigen. Der Zugang zu Informationen unterbricht dieses Muster nicht so sehr, wie er ihm folgt. Dies ist der sogenannte „Third-level digital divide“.

Die Gruppe von Menschen, für die Journalismus wichtiger ist als Information, ist relativ klein. Wenn die Einkommensungleichheit wächst, wird diese Gruppe schrumpfen. Die Gruppe der Menschen, die bessere Informationen benötigen, um ihre Herausforderungen zu meistern und ihre Ziele zu erreichen, ist relativ groß und wird mit zunehmender Ungleichheit in der Gesellschaft noch weiter wachsen. Dennoch werden auch bei den Bemühungen, die lokalen Nachrichten zu stützen oder neu aufzubauen, oft Menschen und Gemeinschaften ignoriert oder marginalisiert, die schon davor von den Redaktionen, die wir jetzt verlieren, nie wirklich in Betracht gezogen wurden.

Eine gesunde Zivilgesellschaft hängt davon ab, dass sich der Journalismus anpasst, um in erster Linie den Informationsbedürfnissen zu dienen. Das war von Anfang an unser Schwerpunkt. Die Ereignisse der letzten Monate, unsere kollektive Erfahrung mit der Covid-19-Pandemie und die Präsidentschaftswahlen 2020, haben uns weiter verdeutlicht, dass

große und allgegenwärtige Informationslücken für Einzelpersonen und Gemeinschaften gefährlich sind.

■ *Die Einsätze*

Als im vergangenen Monat ein seltener und heftiger Wintersturm Texas heimsuchte, lösten Gas- und Stromausfälle eine Krise aus. Millionen von Menschen, von denen viele es nicht gewohnt waren, mussten sich plötzlich selbst um die Lösung ihrer Grundbedürfnisse kümmern: eine warme Unterkunft, sauberes Wasser und Nahrung.

Die Notlage wurde durch einen Mangel an Informationen noch verschlimmert: Ohne Strom konnten die Menschen nicht einfach ihre Fernseher oder Radios einschalten. Internetausfälle waren weit verbreitet. Ohne einen zuverlässigen Weg, Informationen zu erhalten, konnten die Menschen keine Ressourcen wie eine Wärmestation oder Selbsthilfe-Gruppen mit zusätzlichen Decken ausfindig machen. Die Menschen konnten nicht in Erfahrung bringen, wie lange die Stromausfälle dauern würden. Ähnlich wie das Stromnetz waren auch die lokalen Medien nicht dafür ausgelegt, so viele Bedürfnisse gleichzeitig zu erfüllen.

Die Texas Tribune (<https://www.texastribune.org>) wird oft als bestes Beispiel für staatliche und lokale Nachrichten angeführt. Doch ihr ausschließliches Online-Format führte dazu, dass ein erheblicher Teil ihrer Leserschaft während der Stromausfälle keinen Zugang zu den Informationen hatte. Innerhalb von 24 Stunden führte die Tribune zusammen mit dem Austin American Statesman (<https://eu.statesman.com>) ein textnachrichtenbasiertes Nachrichtenprodukt für Mobiltelefone

ein, um die Menschen besser mit den benötigten Informationen zu versorgen. Mit den Nachrichten wurden auch Informationen zur Bewältigung der Krise geliefert sowie auf öffentliche Ressourcen hingewiesen. Leser-Fragen wurden in eine öffentliche Warteschlange gestellt, damit die Reporter diese recherchieren und beantworten konnten.

Die Innovation bei dieser Reaktion war nicht der Einsatz einer anderen Technologie. Es gibt fast nichts, was weniger aktuell ist als die SMS-Technologie, die seit ihrem ersten Auftauchen in den frühen 1990er-Jahren fast immer gleich geblieben ist. Bemerkenswert ist, wie universell und allgemein zugänglich diese Technologie ist und wie serviceorientiert sie sein kann.

Dieser Schritt steht im Gegensatz zu einem Trend bei den Lokalnachrichten, insbesondere bei den Digital-First-Ausgaben, die sich immer weniger darauf konzentrieren, wirklich eine breite Öffentlichkeit zu bedienen. Menschen, die sich auf eine Technologie wie SMS verlassen oder diese bevorzugen, werden als Nachrichtenpublikum besonders unterbewertet, weil diese Vorliebe ein Hinweis darauf sein kann, dass Ressourcen wie Zeit und Geld oft knapp sind, nicht nur bei einem schweren Wetterereignis.

Das Streben nach wirtschaftlicher Nachhaltigkeit bei Lokalnachrichten liefert einen Grund für die Abkehr von der Bereitstellung von Mehrwert für ein breiteres Publikum. Es hat viele lokale Nachrichtenorganisationen dazu gebracht, sich auf den Aufbau einer treuen Gruppe von zuverlässigen Abonnenten oder Mitgliedern zu fixieren, statt auf eine

breite Unterstützung. Es ist eine Wiederholung der Fehler aus der Werbe-Ära, ohne dass die Werbebudgets den Fehler rechtfertigen. Diese Strategie funktioniert nicht.

Nachrichtenwüsten gibt es überall, und die Pandemie hat weitere 40.000 Medienschaffende aus ihren Jobs gedrängt oder in eine Beurlaubung oder zu einer Gehaltskürzung gezwungen. Lokale Nachrichten müssen für die gegenwärtige Krise in fast jeder Kommune angeboten werden, damit mehr Menschen die Informationen bekommen, die sie brauchen oder denen sie vertrauen.

■ *Eine Chance zur Wertschöpfung auf dem Weg dorthin*

Lokale Nachrichten werden von anderen Akteuren im Informationsökosystem an den Rand gedrängt, insbesondere von nationalen Medien und den sozialen Medien. Soziale Medien und nationale Medien scheinen die besseren Unternehmen. Doch das liegt zum Teil daran, dass sie nicht als essenzielle Dienste aufgebaut sind. Wie sonst könnten Informationen so reichlich vorhanden sein, während eine so signifikante Anzahl von Amerikanern sagt, dass sie nicht über die Informationen oder Ressourcen verfügen, die sie benötigen?

Lokale Nachrichten können ein essenzieller Dienst sein, auch wenn sie vielleicht kein so profitables Geschäft sind. Wenn sie so aufgebaut sind, dass sie wertvolle, verifizierte und zugängliche Informationen liefern, die die Menschen brauchen, um ihre Herausforderungen zu meistern und ihre Ziele zu erreichen, können sich lokale Nachrichten in einer viel schwierigeren Landschaft behaupten.

Was gehört zu einem essenziellen lokalen Informations-Ökosystem?

Record Creation

Die Erstellung von Aufzeichnungen (Chronistenpflicht) umfasst eine breit angelegte Faktensammlung und Verifizierung von Eilmeldungen, für die sich Gemeinden früher fast ausschließlich auf lokale Nachrichten verlassen haben. Soziale Medien haben einen großen Teil dieser Arbeit übernommen, aber es ist immer noch notwendig, dass es eine verifizierte, genaue und zugängliche Aufzeichnung dessen gibt, was in einer lokalen Gemeinschaft passiert. Einige neuere Organisationen sind groß genug, um wirklich als lokale Anker zu dienen, wie Flint Beat (<https://flintbeat.com>) in Michigan. Projekte wie das The City's Covid-19 obituary and remembrance project das Nachruf- und Erinnerungsprojekt Covid-19 von The City in New York versuchen, eine vollständigere Aufzeichnung zu erstellen. Das City Bureau's Documenters Programm macht diese Aufzeichnungsarbeit zu einer gemeinschaftlichen Anstrengung zwischen Redaktion und Community.

Record correction

Bei der Korrektur von Aufzeichnungen geht es nicht nur um die Berichtigung von Fehlern oder Irrtümern (die wichtig, aber hoffentlich selten sind). Die Aufzeichnungskorrektur dient auch der Verteidigung gegen Fehlinformationen und Verdrehungen, indem man versteht, dass Lokalnachrichten nur ein Akteur in einem Informationsökosystem sind. Ein nationales Beispiel für das Erstellen und Korrigieren von Aufzeichnungen war das Covid Tracking Project (<https://covidtracking.com>), das von The Atlantic (<https://www.theatlantic.com/world/>) ins Leben gerufen wurde, aber von Freiwilligen geleitet wird, und das begann, als die letzte Regierung Fehlinformationen verbreitete und den Ernst der Pandemie herunterspielte. The Markup's Citizen Browser (<https://themarkup.org/series/citizen-browser>) und Harken's Election SOS (<https://electionsos.com>) sind beides Tools, die Journalisten zusammen mit Communities nutzen können, um Fehlinformationen und Polarisierung zu bekämpfen.

Das Füllen von Informationslücken ist das, was Outlier (<https://outlier-media.org>) in Detroit jeden Tag tut. Andere Beispiele, die wir kennen, sind die Documented-Projekte, News414 (<https://milwaukeeens.org/news414/>) in Milwaukee und inewsource (<https://inewsource.org>) in San Diego.

Filling information gaps

Während der Covid-19-Pandemie haben viele weitere lokale Nachrichtenorganisationen begonnen, diese Art von Arbeit zu leisten, darunter Resolve Philly (<https://resolvephilly.org>) und mehrere Gannett-Zeitungen (<https://www.gannett.com>).

Accountability reporting

Accountability reporting

Rechenschaftsberichte sind wichtig, aber teuer. MLK50 (<https://mlk50.com>) ist ein lokales investigatives Kraftpaket, das teilweise von ProPublica (<https://www.propublica.org>) unterstützt wird. Es gibt auch landesweite Kooperationen wie Centro de Periodismo Investigativo (<https://periodismoinvestigativo.com>) in Puerto Rico oder Searchlight New Mexico (<https://searchlightnm.org>), die eine Zusammenarbeit mehrerer Reporter und Nachrichtenorganisationen in einem

Bundesstaat darstellen.

Narrative shift

Dieser Ansatz beinhaltet die Korrektur von Aufzeichnungen mit einer breiteren Linse. Sie hilft den Menschen, neue Informationen und aktuelle Bedingungen zu kontextualisieren, indem sie versteht, dass die vorherrschenden Erzählungen der Vergangenheit nicht immer korrekt sind. Der Goldstandard dieser Arbeit ist das 1619-Projekt (<https://www.nytimes.com/interactive/2019/08/14/magazine/1619-america-slavery.html>, https://en.wikipedia.org/wiki/The_1619_Project) von Nikole Hannah-Jones, das „die Folgen der Sklaverei und die Beiträge der schwarzen Amerikaner in den Mittelpunkt der Vereinigten Staaten stellt.“ Lokale Versionen dieser Arbeit finden überall statt, mit Beispielen wie Scalawag (<https://scalawagmagazine.org>) in North Carolina, Press On, Indigenizing the News (<https://www.indigenizingthenews.com>) in Michigan, und vielen anderen.

Community connection

Community Connection ist die Aufgabe vieler Arten von Community-basierten Organisationen, die Verbindungen zwischen den Bewohnern schaffen können. Doch auch Medienorganisationen können dieses wichtige Bedürfnis erfüllen, indem sie ansonsten polarisierte Gruppen zusammenbringen. Öffentliche Medien können bei der Schaffung dieser Verbindungen vor Ort besonders effektiv sein, ebenso wie kleinere Organisationen wie Spaceship Media (<https://spaceshipmedia.org>).

Während des letzten Jahres der Covid-19-Pandemie, und besonders zu Beginn, haben selbst die am besten ausgebildeten und vernetzten Menschen verstanden, wie lähmend und gefährlich es ist, sich in einer Informationslücke zu befinden. Ohne verifizierte und wertige Informationen wurde es schwer, gute Entscheidungen zu treffen. Fehlinformationen verbreiteten sich und setzten sich durch. Verantwortungslücken folgten und werden zuverlässig von Informationslücken gespeist.

Doch heute liefern die meisten Lokalnachrichten Aktualisierungen, Analysen, Meinungen und Kontext für eine schrumpfende Gruppe von Menschen, für ein elitäres Publikum, das über ein gutes Einkommen verfügt und bereits in der Nähe der Machtzentren ist. Dieses Publikum hat bereits fast alle Informationen, die es braucht. Und da das Vertrauen unter liberal eingestellten Nachrichtenkonsumenten mit dem Nachrichtenkonsum steigt, vertraut dieses Publikum den Nachrichten bereits.

Die Texas Tribune und der Austin American-Statesman waren in der Lage, über dieses elitäre Publikum hinauszugehen und jedem, der es während der Winterstürme brauchte, einen Service zu bieten. Werden sie und andere nun daran arbeiten, Nachrichtenangebote aufzubauen, die für diese größere Gruppe von Menschen wertvoll sind? Werden sie ein breiteres Vertrauen aufbauen und Unterstützung gewinnen, die nachhaltiger ist?

In so vielen Gemeinden im ganzen Land gibt es keine lokalen Nachrichtenorganisationen mehr, welche die Situation ändern könnten. An Orten, an denen es keine Lokalnachrichten mehr gibt,

werden sich irgendwann neue Anbieter etablieren und wachsen. Um nicht an den Rand gedrängt zu werden, müssen sie so aufgebaut werden, dass sie unverzichtbar

Heute liefern die meisten Lokalnachrichten Aktualisierungen, Analysen, Meinungen und Kontext für eine schrumpfende Gruppe von Menschen, für ein elitäres Publikum, das über ein gutes Einkommen verfügt und bereits in der Nähe der Machtzentren ist.

sind. Es ist unmöglich, für eine demokratische Gesellschaft relevant oder wichtig zu sein, wenn man nicht zuerst für Einzelpersonen relevant ist und dann für Gemeinschaften, die auf Selbstbestimmung hinarbeiten.

In Detroit haben wir fast fünf Jahre lang daran gearbeitet: Outlier wurde entwickelt, um Informationslücken zu identifizieren und zu füllen. Es wurde immer so aufgebaut, dass es zuerst die Informationsbedürfnisse von einkommensschwachen Nachrichtenkonsumenten erfüllt. Wir konzentrieren uns ausschließlich auf das Schließen von Informationslücken und auf eine verantwortungsvolle Berichterstattung. Dieser Fokus und unsere Kooperationen ermöglichen es uns, als kleines Team eine große Wirkung zu erzielen.

Wir unterhalten ein einfach zu bedienendes SMS-basiertes System in den drei am meisten verbreiteten Sprachen der Stadt. Die Detrouiter können Informationen über ihre dringendsten Anliegen abrufen, darunter Zwangsräumungen, Arbeitslosigkeit, Covid-Impfungen und wo mobile Essensausgaben stattfinden. Ein Reporter überwacht diesen Feed ständig und setzt sich mit Menschen in Verbindung, die eine Nachbereitung durch den Reporter benötigen. Wir nutzen unser SMS-System als Motor für unsere Berichterstattung. Wenn wir sehen, dass kommunale Verwaltungen ihrer Verantwortung nicht nachkommen oder untätig sind und dadurch ernsthaften Schaden verursachen, berichten wir.

Wir betreiben auch eine Detroit Version des City Bureau's Documenters Programms City Bureau's Documenters program (<https://www.documenters.org>). Einwohner werden dabei geschult und bezahlt, um bei Stadtversammlungen Notizen zu machen, die sonst nicht überwacht oder in das öffentliche Protokoll aufgenommen werden würden. Wir bearbeiten die Notizen und verwenden sie zusammen mit unseren

lokalen Verlagspartnern für die Berichterstattung über öffentliche Angelegenheiten. Die Documenters sind eine aktive Gemeinschaft von bürgerschaftlich engagierten Einwohnern, denen wir mit unserer Berichterstattung dienen wollen.

Mehrere andere lokale Nachrichtenorganisationen im ganzen Land und auf der ganzen Welt hören auf die lokalen Bedürfnisse und arbeiten bereits daran, die Löcher in ihrem lokalen Informations-Ökosystem zu schließen. So arbeitet Flint Beat (<https://flintbeat.com>) daran, eine genaue lokale Berichterstattung in Flint, Michigan, zu erstellen. City Bureau (<https://www.citybureau.org>) bildet zukünftige Reporter in Chicago aus und bietet mit seinem Documenters-Programm eine solide Grundlage, auf der Lokaljournalisten in Detroit, Cleveland und Akron, Ohio, aufbauen können. In New York City ist Documented darauf ausgerichtet, den Informationsbedarf von Einwanderern zu decken - ein Markt von rund drei Millionen Menschen. Das Sahan Journal tut dasselbe in Minnesota.

The Oaklandside (<https://oaklandside.org>) arbeitet daran, in Oakland, Kalifornien, eine wichtige und reflektierende Nachrichtenquelle zu sein, und arbeitet mit El Timpano (<https://www.eltimpano.org>) zusammen, um Menschen zu erreichen, die Spanisch und Mam sprechen. In New Jersey baut das Civic Information Consortium (<https://njcivicinfo.org>) die lokalen Medien von Grund auf neu auf. Es gibt noch mehr Nachrichtenorganisationen, die auf diese Weise arbeiten, zusammen mit Reportern und Mitarbeitern, die Teil dieser Art von Nachrichtenproduktion sein wollen. Die Grenzen der Nachrichtenbeurteilung

Die meisten Redaktionen, welche die täglichen Informationsbedürfnisse befriedigen möchten, wissen, dass journalistisches Urteilsvermögen allein nicht ausreicht, um diese Bedürfnisse überhaupt zu erkennen. Organisationen wie The Listening Post Collective (<https://www.listeningpostcollective.org>), Outlier, das Projekt News Voices von Free Press (<https://www.freepress.net/issues/future-journalism/local-journalism>) und lokale akademische Partner sind bereit, Nachrichtenorganisationen dabei zu helfen, Informations- und Berichterstattungslücken mithilfe von öffentlichen Daten, Umfragen oder strukturierten Hörsitzungen zu finden. Die Forscher von Impact Architects (<http://www.theimpactarchitects.com>) haben sogar ein Toolkit zusammengestellt, um diese Arbeit zu erleichtern.

Einige Kritiker glauben nicht, dass Redaktionen, die sich deutlich auf die Bedürfnisse der Gemeinschaft konzentrieren, jemals so wertvoll sein könnten wie die lokalen Nachrichteninstitutionen, die wir verloren haben oder verlieren werden. Diese Ansicht missversteht grundlegend, dass diese Ideen als Fundament angeboten werden, auf dem man aufbauen kann. Wir schlagen vor, dafür zu sorgen, dass der untere Teil der Pyramide stark ist, bevor man damit fortfährt, jene weniger grundlegenden Bedürfnisse zu erfüllen, die weniger mit dem Überleben als vielmehr mit dem Gedeihen zu tun haben.

Wir sind auch auf die Skepsis gestoßen, dass ein enger Fokus auf Informations- und Verantwortungslücken nicht ausreichend journalistisch ist. Oder, selbst wenn er journalistisch ist, dass unser primärer Fokus auf die

Outlier Media - Lokaler Motor für Berichterstattung

Outlier Media ist eine in Detroit ansässige Servicejournalismus-Organisation. Sie wurde entwickelt, um lokale Informationslücken zu identifizieren und zu füllen. Es wurde so aufgebaut, dass es zuerst die Informationsbedürfnisse von einkommensschwachen Nachrichtenkonsumenten erfüllt. Dienstleistungsjournalismus ist ein auf den Nachrichtenkonsumenten ausgerichteter Ansatz zur Ermittlung des Informationsbedarfs, zum Aufbau von Vertrauen bei den Nachrichtenkonsumenten und zur Schaffung von Rechenschaftspflicht. Outlier unterhält ein einfach zu bedienendes SMS-basiertes System in den drei am meisten verbreiteten Sprachen der Stadt. Die Detrouer können Informationen über ihre dringendsten Anliegen abrufen, darunter Zwangsräumungen, Arbeitslosigkeit, Covid-Impfungen und wo mobile Essensausgaben stattfinden. Ein Reporter überwacht diesen Feed ständig und setzt sich mit Menschen in Verbindung, die eine Nachbereitung durch den Reporter benötigen. Dieses SMS-System wird als Motor für Berichterstattung genutzt. Wenn kommunale Verwaltungen ihrer Verantwortung nicht nachkommen oder untätig sind und dadurch ernsthaften Schaden verursachen, wird berichtet.

Schaffung von Werten und nicht auf die Modellierung der finanziellen Nachhaltigkeit, einen Mangel an Raffinesse sei.

Unserer Erfahrung nach müssen auch Organisationen, die aufgebaut wurden, um den Informationsbedarf der Gemeinschaft zu decken, ihre Methoden und An-

nahmen testen und daran arbeiten, ihre Auswirkungen zu messen. Die Idee ist einfach: Schaffen Sie einen Mehrwert und vertrauen Sie darauf, dass die Befriedigung von Informationsbedürfnissen eine starke Grundlage dafür ist, ein breites Publikum mit anderen wertvollen Nachrichtenprodukten zu erreichen.

■ *Man kann nicht alles für jeden sein*

Ressourcen können bei lokalen Nachrichten immer knapp sein. Unserer Erfahrung nach sollte die Entscheidung, wo diese Ressourcen eingesetzt werden, ein Gleichgewicht zwischen dem Beitrag zu einem gesunden Informationsökosystem und der Bereitstellung von Ressourcen sein, für die Journalisten ausgebildet sind und zu denen sie neigen: eine Aufzeichnung erstellen, diese Aufzeichnung korrigieren, Informationslücken füllen, Rechenschaft ablegen, das Narrativ verschieben und die Gemeinschaft verbinden.

Diese Grundlagen eines Informations-Ökosystems, wie wir sie sehen, sind nicht als Einschränkungen dessen gedacht, was lokale Nachrichten tun können. Vielmehr sind diese Grundlagen nur unsere Vorschläge für ein Fundament, auf dem man aufbauen kann. Unsere Gemeinden verdienen wertvolle, verifizierte und relevante Informationen, die sie nutzen können, um ihre Herausforderungen zu meistern und ihre Ziele zu erreichen. Wir glauben auch, dass Kommunen den Lokaljournalismus mehr schätzen werden, wenn wir seinen Wert zuerst demonstrieren. Es ist viel einfacher, den Wert zu demonstrieren, wenn lokale Nachrichten so aufgebaut sind, dass sie auf dem Weg dorthin Werte schaffen.

■ *Postscript der Autorin*

Unsere Arbeit ist iterativ und baut auf den Ideen, Modellen und Erfahrungen auf, zu denen wir Zugang haben. Fast unsere gesamte Arbeit ist außerdem kollaborativ, und wir haben das Glück, mit einer langen Liste von Partnern in Detroit und im ganzen Land zusammenzuarbeiten und zu schaffen, von denen wir hier nur einige nennen konnten. Outlier ist besonders der Forschung von James Hamilton zu Dank verpflichtet. Sein Buch „All the News That’s Fit to Sell“ und seine Studie über Informationslücken sind grundlegend für unsere Arbeit. Wir werden jeden Tag von den Reportern und Nachrichtenorganisationen inspiriert und motiviert, die kreativ arbeiten, um in herausfordernden und sich verändernden Zeiten einen Dienst zu erweisen. Wir möchten uns bei Dick Tofel bedanken, der uns ermutigt hat, diese Gedanken endlich niederzuschreiben. Wir danken den aktuellen und früheren Förderern von Outlier, dem Democracy Fund, der Knight Foundation, dem Facebook Journalism Project, der Community Foundation for Southeast Michigan, der Kellogg Foundation und den einzelnen Unterstützern von Outlier Media.

Dieser Bericht erschien ursprünglich auf der Website von Outlier, wurde von NiemanLab und auch von uns übernommen. Wir danken der Autoren, dass wir den Text publizieren konnten.

Autorin



Sarah Alvarez ist die Gründerin und Herausgeberin von Outlier Media in Detroit. Bevor sie Outlier Media gründete, arbeitete sie als leitende Produzentin und Reporterin bei Michigan Radio, der landesweiten NPR-Tochtergesellschaft. In dieser Funktion berichtete sie über Themen, die für einkommensschwache Familien wichtig sind, über Kinderwohlstand und Behinderung. Über ihre Arbeit wurde im NPR, Marketplace, The Center for Investigative Reporting, Bridge Magazine, The Detroit News und der New York Times berichtet. Sarah glaubt, dass Journalismus ein Dienst ist und auf die Bedürfnisse aller Menschen eingehen sollte. Sie entwickelte das Modell von Outlier, nachdem sie jahrelang versucht hatte, herauszufinden, wie Journalisten bessere Arbeit leisten könnten, um Informationslücken zu füllen und die Rechenschaftspflicht gegenüber einkommensschwachen Nachrichtenkonsumenten zu erhöhen. Sie gründete Outlier 2016, während ihres Jahres als John S. Knight (JSK) Fellow an der Stanford University. Sie lebt im Nordwesten Detroits.

E-Mail: sarah@outliermedia.org



„Kaum Innovationsstrukturen“

Die Verlegerin Julia Niemeyer, der Verleger Jan Ippen, Journalist Michael Geffken und der IT-Unternehmer Marc Leuthardt diskutieren die Krise der Lokalzeitungen. Teil 1: Der Problemfand und seine Ursachen

Wo sehen Sie im Augenblick die größten Herausforderungen für Lokalmedien?

Michael Geffken: Lokale Medien sind in einer demokratischen Gesellschaft für die individuelle und öffentliche Meinungs- und Willensbildung vor Ort unverzichtbar. Sie besitzen eine enge Bindung zu ihren Nutzern und schaffen Räume für Identifikation, Dialog, Toleranz und Nähe. Zunehmend wird es also eine gesamtgesellschaftliche Aufgabe sein, die Qualität und Vielfalt der lokalen Medienstruktur zu gewährleisten. Die Medienhäuser selbst müssen schneller und flexibler als bisher auf den Medienwandel reagieren. Denn die Leser-/Nutzer-Bedürfnisse und -Erwartungen entwickeln sich in rapide. Lokalzeitungen sind für jüngere mittlerweile irrelevant. Vielen Verlagen fehlt es an Fantasie bei der Weiterentwicklung der Inhalte. Und es fehlt an Tempo und Risikobereitschaft bei der Weiterentwicklung des bisherigen dualen Geschäftsmodells in Richtung auf neue Erlösquellen und veränderte Erlösströme. Die zweite Herausforderung: Um Tempo und Risikobereitschaft zu erhöhen, muss in den Häusern in der Struktur und bei den Individuen im Bewusstsein ein radikaler Mentalitätswandel initiiert werden. Ohne mehr Veränderungsbereitschaft und größere Agilität wird die herkömmliche Lokalzeitung bald Geschichte sein.

Julia Niemeyer: Die größten Herausforderungen sind meiner Ansicht nach – erstens und eng gefasst – die Entwicklung einer tragfähigen Strategie zur Monetarisierung digitaler journalistischer Angebote und der Anpassung unserer Unternehmensstrukturen und Arbeits-



Julia Niemeyer ist Verlegerin und Chefredakteurin der Deister- und Weserzeitung in Hameln.



Jan Ippen ist Gründer und Geschäftsführer von Ippen Digital.



Michael Geffken war von 2010 bis 2020 Direktor und Geschäftsführer der Leipzig School of Media. Davor war er Münchner Korrespondent der Wirtschaftswoche und fünf Jahre Chefredakteur des Kommunikations-Fachblatts Werben & Verkaufen.



Marc Leuthardt gründete 2015 die Plattform Lokalportal, die mittlerweile im Landkreis Lüneburg mit der Lokalzeitung LZ und im Landkreis Nienburg mit der "Die Harke" zusammenarbeitet <https://lokalportal.de>.

prozesse an die Anforderungen digitaler Produkte. Und – zweitens und weiter gefasst – liegt die noch größere Herausforderung darin, die Funktionen und Aufgaben von Journalismus im digitalen Zeitalter ganz grundsätzlich zu klären: Menschen haben heute die Möglichkeit, sich aus vielfältigsten Quellen direkt zu informieren sowie ihre Gedanken und ihr Wissen online selbst zu publizieren. Dadurch

verändert sich die Erwartungshaltung gegenüber Journalisten und Medienhäusern grundlegend. Für die Digital Natives sind wir nicht mehr der „honorige“ Gatekeeper, sondern häufig nur ein ärgerlicher Flaschenhals im Kommunikationsprozess. Wir müssen uns kritisch mit unserem Selbstverständnis auseinandersetzen und eine ehrliche Antwort auf die Frage finden, wofür Menschen morgen noch Journalisten und

ihre Produkte brauchen werden – und wofür nicht.

Marc Leuthardt: Klassische Lokalmedien müssen sich aus ihrer Identitätskrise herauskämpfen. Sie haben in den letzten zwanzig Jahren ein lokales Geschäftsfeld nach dem anderen an digitale Plattformen verloren und der verbliebene Rest kann die mitgeschleiften Strukturen nicht mehr auffangen. Die Häuser müssen entschieden handeln und sich eine wirtschaftlich tragfähige Daseinsberechtigung zurückerobern. Zusätzlich müssen sie einen Weg finden, wieder näher an die Menschen ranzukommen. Sie sind zwar geografisch nah, aber Google, Apple, Amazon und Co kleben an ihnen und messen wortwörtlich ihren Puls.

Jan Ippen: Die Werbefinanzierung auf Basis lokaler Inhalte reicht nicht mehr aus, um die Existenz eines lokalen und investigativen sowie unabhängigen Journalismus auch nur annähernd gewährleisten zu können. Heute gehört zu einer existenzsichernden Werbefinanzierung neben einem hervorragenden Journalismus auch exzellente Suchmaschinenoptimierung sowie zielgruppenorientierte Inhalte, die überregionaler, boulevardesker oder investigativer Natur sind. So entsteht für Lokalmedien das zentrale Problem, welches sich zum Teufelskreis entwickelt: Ohne Reichweiten wird die Gewinnung von Abonnenten unmöglich. Ohne Abonnenten gibt es keine Daten und es fehlen die Zugriffe. Damit bleiben schließlich auch die für die Existenz so wichtigen Umsätze auf der Strecke. Damit ist die Lage der Lokalmedien ihre größte Herausforderung. Denn: was unterscheidet solche schwachen, nicht mehr

„Ohne mehr Veränderungsbereitschaft und größere Agilität wird die herkömmliche Lokalzeitung bald Geschichte sein.“

Michael Geffken

„Für Digital Natives sind Lokalzeitungen nicht mehr honorige Gatekeeper, sondern häufig nur ein ärgerlicher Flaschenhals im Kommunikationsprozess.“
Julia Niemeyer

wehrhaften Lokalmedien noch von einzelnen Bloggern? Wenn sich kein Verlag mehr gegen Übergriffe aus Politik, Behörden oder Commerce wehren kann, dann geht auch die freie, „investigative“ lokale Berichterstattung dahin. Damit wird aus wirtschaftlicher Schwäche eine publizistische Schwäche. Oberste Prämisse unseres Publishing- und Vermarktungsnetzwerkes ist es deshalb, Wachstum zu generieren. Es ermöglicht uns, unserer Verantwortung gerecht zu werden und eben nicht in die Position der publizistischen Schwäche zu geraten. Und unsere Verantwortung liegt darin, einen zukunftsächtigen Journalismus zu garantieren, der die Demokratiefähigkeit unserer Gesellschaft vor allem auf lokaler und regionaler Ebene festigt.

Herr Ippen, wie schafft es Ihr Publishing- und Vermarktungsnetzwerk, Wachstum zu generieren?

Ippen: Viele Lokalzeitungen waren in der Vergangenheit in einer komfortablen Position. Vor Ort hatten sie in der Regel keine Konkurrenz, was auch für die lokale Werbefinanzierung von großem Wert war. Selbst das Fernsehen, das Ende der 60er-Jahre bunter (Farbfernsehen) und in den 80er-Jahren privater (Privatfernsehen) wurde, stellte Lokalzeitungen vor nicht zu große Herausforderungen. Mit dem Aufkommen des Internets Ende der 90er-Jahre und der zunehmenden Digitalisierung sowie der gleichzeitigen Individualisierung der Gesellschaft und ihrer Bedürfnisse änderte sich diese Situation.

Lokalzeitungen, die bisher vor Ort eine gemeinschaftsbildende Funktion übernahmen, wurden direkt in ihrer Kernzone unter Druck gesetzt und das nicht

nur durch das Internet, sondern auch durch die Leser selbst, die zunehmend weniger Print-Erzeugnisse erwarben und sich zugleich mehr und mehr über das Internet informierten – und sich damit gezielter auf einzelne Themen fokussierten. Nebenbei nutzen sie auch vermehrt das Internet als eigenes Sprachrohr.

Immer noch gehen die Auflagen zurück. Dieser generelle Trend ist umfassend und längst nicht nur auf Lokalzeitungen beschränkt, sondern erfasst auch überregionale Tageszeitungen oder Wochenzeitungen. Die Konsequenz heißt erneut: Wirtschaftliche Schwäche ist publizistische Schwäche.

Um diesem Umstand zu entgehen, entstand 2007 Ippen Digital. Im Zuge der Realisierung der Digital Publishing Plattform kamen immer mehr regionale Portale dazu. Mit mehr Portalen und Marken wuchs die Reichweite, wodurch das pluralistische Netzwerk attraktiver für Werbetreibende wurde. Gleichzeitig erlaubte das Wachstum, einen hervorragenden, unabhängigen und investigativen Journalismus zu fördern. Anfang dieses Jahres wurde die Vermarktungsmarke IPPEN.MEDIA gegründet mit dem Ziel, die Reichweite national auszuweisen, um darüber künftig überregionale Kunden noch effektiver ansprechen zu können.

Nur Wachstum lässt eine wirtschaftliche Stärke entstehen, die unsere Vision eines exzellenten, unabhängigen und demokratiefördernden Journalismus Wirklichkeit werden lässt, ob nun auf lokaler oder überregionaler Ebene. Digitale und innovative Produkte, die im IPPEN.MEDIA Netzwerk von über 50 Portalen

„Solange man sich strategisch einzig als unidirektionaler Absender von Nachrichten versteht und verkennt, dass Werbebudgets dahin wandern, wo sich Nutzer:innen die meiste Zeit aufhalten und vor allem auch warum sie das tun, gibt es bis dato keine Mechanismen im Internet, die zu einem tragfähigen lokalen Geschäftsmodell führen werden.“
Marc Leuthardt

(+30 Partner) skalieren, kreative und effektive Lösungen im Bereich der individuellen und programmatischen Vermarktung sowie Performance getriebene Maßnahmen in den Bereichen Business Intelligence und Suchmaschinenmarketing sind die wesentlichen Pfeiler neben der Vision eines pluralistischen und meinungsbildenden Journalismus.

Wie konnten die Lokalzeitungen in diese Situation kommen? Haben bei vielen die Selbstwahrnehmungsmechanismen und die Wahrnehmungsmechanismen für den Markt und das Marktumfeld versagt? Oder waren es falsche Strategien?

Michael Geffken: Jede Antwort auf diese Frage pauschalisiert und ist damit ungerecht. Trotzdem drei Behauptungen. 1. Auf der inhaltlichen Ebene haben die Redaktionen den fundamentalen Wandel von Gesellschaft und öffentlicher Kommunikation nicht verstanden – das Sendungsbewusstsein dominiert immer noch das Verständnis für die Nutzer und deren Bedürfnisse. Die Folge: Die Generationen der nach 1985 Geborenen wurden – und werden – nicht mehr erreicht. 2. Auf der ökonomischen Ebene irrt die Branche immer noch zwischen den Polen „Paid Content-Strategie“ und „Reichweiten-Strategie“ hin und her; sie glaubt immer noch, dass es irgendwann um 2005 herum einen Stichtag gegeben habe, an dem man den Schalter hätte umlegen können – und die Welt wäre wieder in Ordnung gewesen. Dieses dualistische Verständnis möglicher Erlösströme hat jegliche Agilität bei der Entwicklung neuer Erlös- und Geschäftsmodelle unterbunden. 3. Die Möglichkeiten, die digitale Strukturen und Tools den lokalen Medien bieten, werden kaum

genutzt. Man betreibt brav seine absenderorientierte Website, lagert alle interaktiven Beziehungen zu Lesern bzw. Nutzern zu Facebook und Instagram aus und wundert sich, dass auch die Werbeeinnahmen zu den großen Portalen wandern. Community Building findet nicht statt, individualisierte oder gar personalisierte Bindungen zu den Nutzern werden nicht aufgebaut.

All das hat eine Entwicklung hervorgerufen, die mich mit 40 Jahren Erfahrung in Journalistenausbildung und -fortbildung besonders betrübt: Die Profession ist nicht mehr länger ein Anziehungspunkt für die kreativsten, mutigsten und flexibelsten Vertreter ihrer Generation.

Marc Leuthardt: Durch regionale Monopolstellungen und sprudelnden Einnahmen waren Verlagshäuser nie gezwungen, wirklich unternehmerisch zu agieren, geschweige denn Innovationsstrukturen aufzubauen. Es wurde größtenteils ignoriert, wie ab Mitte der 90er-Jahre trendbewusste, entscheidungsfreudige Unternehmer:innen sich auf dem Spielplatz „Internet“ austobten und zeitgemäße Plattform – ehemals Rubrikenmärkte – aus dem Boden stampften und zum digitalen Matchmaker zwischen Angebot und Nachfrage wurden.

Zusätzlich hat man sich darauf verlassen, dass mit dem Auszug aus dem Elternhaus oder mit dem Umzug in eine neue Stadt neben dem Telefonanschluss auch ein Zeitungsabo abgeschlossen wird. Verstärkte Landflucht seit 2000 sowie Millennials, deren Aufmerksamkeit von immer mehr digitalen Angeboten gebunden wird und für die die Tageszeitung

“Die Werbefinanzierung auf Basis lokaler Inhalte reicht mittlerweile leider nicht mehr aus, um die Existenz eines lokalen und investigativen Journalismus auch nur annähernd gewährleisten zu können oder ihr gar eine Zukunft zu geben.”
Jan Ippen

schon Schnee von gestern ist, stießen dieses so wahrgenommene Naturgesetz um.

Die Antwort auf dieses Dilemma orientierte sich an den „Großen“: Sie lautete Reichweitenvermarktung. Dabei kann jede:r Praktikant:in im Online-Marketing die Rechnung im Kopf machen, warum ein Artikel über eine neue Kita im Ort niemals über Reichweite vermarktet werden kann.

Dank der gestiegenen Zahlungsbereitschaft im Internet ist Verlagshaus neuester Liebling Paid-Content. Um das heißbegehrte Budget buhlen sie jedoch zusammen mit datengetriebenen Unterhaltungsmaschinen wie Netflix und Spotify, die mit rund zehn Euro monatlich zudem wesentlich günstiger sind als die meisten Paid-Angebote der Verlagswelt.

Mit der Kombination beider Ansätze kann zwar auf eine leichte Besserung gehofft werden, aber solange man sich strategisch einzig als unidirektionaler Absender von Nachrichten versteht und erkennt, dass Werbebudgets dahin wandern, wo sich Nutzer:innen die meiste Zeit aufhalten und vor allem auch warum sie das tun, gibt es bis dato keine Mechanismen im Internet, die zu einem tragfähigen lokalen Geschäftsmodell führen werden.

Fortsetzung folgt

OverDrive ist der weltweit führende Anbieter von E-Books und Hörbüchern für Bibliotheken



Wenn Sie mit uns zusammenarbeiten, schenken Sie Ihren Lesern ein Erlebnis auf dem neuesten Stand der Technik. Sehen Sie, was zufriedene Benutzer dazu sagen:

- ★★★★★ *“Einfache und bequeme App. Sie haben rund um die Uhr Zugang zu Ihrer örtlichen Bibliothek. Wenn Sie gerne lesen, holen Sie sich diese App.”*
- ★★★★★ *“Sie müssen keinen Stapel Bücher schleppen oder in die Bibliothek laufen. Das Beste aber ist, dass ich beim Fahren immer Hörbücher zur Verfügung habe.”*
- ★★★★★ *“Ich liebe diese App. Ich kann auf meinem Gerät surfen, Platzhalter erneuern, bequem herunterladen und alles in der App lesen. Alles, was ich in der Bibliothek tun möchte, und alles nahtlos. Ich kann nicht genug Gutes über diese App sagen.”*



münchner
stadtbibliothek

emu
eMedien Unterfranken

BIBERACH
Mein, stark, vielseitig.

Stadtbibliothek
Stuttgart

VÖBB

WIR BRINGEN MEDIEN IN BEWEGUNG

OverDrive

Besuchen Sie company.overdrive.com/public-libraries/overdrive-dach, um mehr über die Partnerschaft mit OverDrive zu erfahren.



Sachbuchjournalismus

Wie man Sachbücher schreibt, die Leser und Leserinnen inspirieren und bewegen

Michèle Loetzner („Liebeskummer bewältigen in 99 Tagen“) und Christoph Koch („Digitale Balance – Mit smarter Handynutzung leichter leben – Die 30-Tage-Challenge“) haben gerade **Sachbücher** veröffentlicht, die sich jeweils auf einer Wegstrecke mit dem persönlichen Wohlbefinden ihrer Leser:innen befassen. Es geht um Liebeskummer und Digitale Balance und beide haben sich dafür Tage als Lese-Distanz ausgesucht: Michèle Loetzner hat sich mit 99 Tagen und Christoph Koch mit einer 30-Tages-Challenge befasst. In einem Clubhouse-Talk im Februar hat der Journalist Dirk von Gehlen beide zu diesen Ansätzen befragt – vor allem mit Blick auf die Idee des „Inspirierenden Journalismus“. Im Folgenden das Transkript.

Sind Eure Bücher tatsächlich Beispiele für das was, ich „Inspirierenden Journalismus“ nennen würde, also eine Form von Sachbuch-Journalismus, der seine Leser:innen verändert?

Michèle Loetzner: Ja. Das war tatsächlich die Idee des Buches direkt von Beginn an. Und das zeigt sich ja auch in dem doch sehr einfachen Titel. Man hätte sehr viel schönere und wortspielende Titel finden können und das hätte mein Literaturwissenschaftlerinnen-Herz auch mehr gefreut, aber auf dem Buch steht drauf, was drin ist.

„Liebeskummer bewältigen in 99 Tagen“ – war es schwierig, den Verlag davon zu überzeugen, oder war es umgekehrt so, dass der Verlag dich überzeugen musste?

Michèle Loetzner: Letzteres. Das ist schön, dass du fragst, weil ich jetzt endlich mal meinen wunder-



Michèle Loetzner ist 1982 in Heidelberg geboren und hat an der LMU München und der Universität Helsinki Literaturwissenschaft, Anglistik und Linguistik studiert. Sie arbeitet als freie Journalistin, Textchefin und Konzeptionerin u. a. für die Süddeutsche Zeitung, Plan W, Die Welt, Die Zeit und Frauenmagazine wie Cosmopolitan, Freundin oder Glamour. Michèle Loetzner lebt in München. „Liebeskummer bewältigen in 99 Tagen“ ist ihr erstes Buch. Foto: Christian Brecheis

schönen eigentlichen Titel sagen kann. Eigentlich hätte das Buch „Ja, der kann weg“ heißen sollen.

Christoph Koch: Super.

Michèle Loetzner: Das Buch richtet sich hauptsächlich an Frauen, und der Titel hätte nicht nur die Bedeutung gehabt, dass der Typ in der heteronormativen Beziehung weg kann, sondern eben auch der Liebeskummer selbst. Aber direkt im allerersten Telefonat mit der Lektorin, nachdem alles unterschrieben war – und da gab es schon den Untertitel „Liebeskummer bewältigen in 99 Tagen“ – meinte sie ganz deutlich: „Michèle, wir können jetzt



Christoph Koch, Jahrgang 1974, arbeitete nach seinem Studium der Kommunikationswissenschaft bei jetzt.de, dem Jugend-Online-magazin der Süddeutschen Zeitung, zuletzt als stellvertretender Redaktionsleiter. Inzwischen ist er festes Mitglied der NEON-Redaktion. Als freier Autor hat er unter anderem für Die Zeit, SZ Magazin, brand eins, und den Tagesspiegel geschrieben – immer wieder auch über Netzthemen. 2006 erschien sein Buch „Zahlen, bitte“. Foto: Urban Zintel

lange rumtun, aber benennen wir es doch einfach mit dem Untertitel.“ Ich weiß noch, wie ich damals das Gefühl hatte, als hätte mir jemand einen Dolch ins Herz gestochen ...

... wie fühlt es sich jetzt an? Das Buch ist seit Sommer auf dem Markt, empfindest du noch einen Schmerz?

Michèle Loetzner: Nein. Das war die richtige Entscheidung für den Titel. Es war eine Marketing-Entscheidung, aber es war die richtige Entscheidung. Liebeskummer ist ein sehr spitzes Thema. Niemand kauft sich ein Buch, weil er gerade mal was Lustiges über Liebeskummer lesen möchte. Je-

mand, der das Buch kauft, steckt selbst in der Situation und sucht danach im Internet oder geht in den Buchladen und fragt: „Ich habe Liebeskummer. Können Sie mir da was empfehlen?“ Und wo Gelbwurst draufsteht, ist dann hoffentlich auch Gelbwurst drin. Wenn man jetzt bei Amazon „Liebeskummer“ eingibt, landet man automatisch bei meinem Buch.

Man kann also sagen: Du hast beim Nutzer:innen-Interesse begonnen und hast daran entlang das Buch geschrieben. Du wolltest nicht eine Kulturgeschichte des Liebeskummers verfassen?

Michèle Loetzner: Das wollte ich auf keinen Fall. Ich wollte ein Buch schreiben, das wirklich hilft. Es ist so, dass in Deutschland mehr Bücher von Frauen gekauft werden als von Männern. Und gerade im Ratgeberbereich sind es nochmal besonders viele Frauen, die kaufen. Deshalb war es schon alles so darauf zugeschnitten. Dass es am Ende 99 Tage geworden sind, hat noch einen anderen Hintergrund, aber den erzähle ich dann später ... Viele Bücher, die in diesem Bereich erscheinen, funktionieren so, dass eine Autorin oder ein Autor aus dem eigenen Erleben schreibt und sagt: „Macht das so, wie ich das gemacht habe, dann macht ihr das richtig.“ Das wollte ich aber genau nicht machen. Mich gibt es in diesem Buch nicht. Ich lasse nur die Wissenschaft sprechen. Es ist also von mir komplett von mir als Person losgelöst.

Das ist die perfekte Überleitung zu Christoph. Du hast zwei Bücher geschrieben, die sich mit dem Thema Digitales Leben befassen. Das eine ist schon erschienen, in dem du einen Ich-Erzähler als Blaupause wählst („Ich bin dann mal offline“), und jetzt



eins, in dem du auch einen anderen Zugang wählst, auch über eine Challenge. Findest du dich wieder in dem, was Michèle sagt?

Christoph Koch: Ich will ganz kurz einen Satz zu Michèle sagen, weil du gerade gesagt hast, der Titel war eine Marketing-Entscheidung. Aus Leser-Perspektive finde ich das aber total gut, weil es ein klares Versprechen gibt und ich weiß, was mich erwartet.

Das ist eine gute Sache, und gar nichts, wofür man sich entschuldigen muss, weil es werblich ist oder so. Für mich als Leser ist das sehr angenehm, wenn es ein klares Versprechen gibt. Und bei den 99 Tagen bin ich natürlich auch sehr gespannt, aber da sprechen wir bestimmt gleich drüber...

... du hast dir ein Drittel gewählt: 30 Tage ist die Challenge bei dir.

Christoph Koch: „Ich bin dann mal offline“ ist jetzt zehn Jahre her und ist als Buch unfassbar schlecht gealtert. Da kommt noch StudiVZ drin vor und Instagram gibt es noch gar nicht und Smartphones nutzen nur ganz wenige Menschen. Ich habe mich aber damals bei dem Buch, das ein erzählendes Sachbuch im Selbstversuch ist, immer wahnsinnig darum gedrückt, wirkliche Ratschläge zu geben. Ich habe immer gesagt: „Nein, ich kann das nur beschreiben, wie ich es erlebt habe und daraus muss jeder selbst seine Konsequenzen ziehen.“ Ich habe dann aber gemerkt, dass das eigentlich Quatsch ist, weil die Leute immer und immer wieder nach Tipps und Empfehlungen gefragt haben. Und als ich dann über das neue Buch nachgedacht habe, habe ich gedacht, vielleicht muss ich die Angst vor dem Vorschlagen und dem Unterstützen ablegen. Dann habe ich erst an einen klassischen Ratgeber gedacht, habe dann aber gemerkt, dass ich eigentlich relativ viele verschiedene Tipps habe, die man aber auch nicht alle auf einmal umsetzen kann, sondern über einen gewissen Zeitraum. So bin ich dann auf die 30 Tage gekommen. Weil es ja im Gegensatz zu dem Liebeskummer, wo man über etwas hinwegkommen will, bei der digitalen Balance auch eher um Gewohnheiten oder Lebens-



führung geht, die immer eine gewisse Zeit brauchen. Wenn man nur einen Tag lang sagt, ich ernähre mich jetzt mal anders, dann bringt das ja nichts. Man muss das ja eine gewisse Zeit lang machen, bis man sich neue Dinge angewöhnt hat und man einen gewissen Effekt sieht.

Warum bist du bei den 30 Tagen gelandet?

Christoph Koch: Für das Offline-Buch hatte ich mir damals einen Monat vorgenommen. Ich fand dann aber so gut, hatte aber so viel Angst vor der E-Mail-Lawine, die kommt, wenn man offline ist, dass es am Ende 40 Tage wurden. Was dann wiederum biblisch und die Dauer der Fastenzeit war. Das ist mir aber erst später gesagt worden. Eigentlich halte ich einen Monat für einen ganz guten Zeitraum. Erstens ist mir für 30 Tage für jeden Tag eine kleine Aufgabe eingefallen bzw. ein kleiner Hack, den man direkt anwenden kann. Und zum Zweiten hatte ich das Gefühl, einen Monat lang kann man sich auch mal auf was einlassen. Ein Klassiker ist ja

zum Beispiel, dass ganz viele Leute diesen „Dry January“ machen und auf Alkohol verzichten. Einen Monat lang kann man einer Sache eine Chance geben, aber wenn es nichts für mich ist, ist ein Monat auch nicht so lang.

Nach dem Monat hat man auch das Gefühl, etwas erreicht zu haben. Vielleicht ist man sogar ein wenig stolz. Das funktioniert bei der Digitalen Balance vielleicht sogar noch etwas besser als beim Liebeskummer. Deshalb an dich die Frage, Michèle, weil wir so neugierig sind: Wie kam es zu den 99 Tagen? Und wie bist du mit der Herausforderung umgegangen, dass jede Liebesgeschichte ja dann doch individuell ist?

Michèle Loetzner: Da geht tatsächlich noch eine Frage voraus. Nämlich: Wie konsumiere ich in einem solchen Zustand des Liebeskummers? In dem Moment, in dem ich in so einem Ausnahmezustand bin, und da bin ich von mir selbst ausgegangen, kann ich mir nicht vorstellen, ein 400-Seiten-Buch über die Liebe zu lesen. Da bin ich nicht so konzentriert, lang am Stück zu lesen. Deswe-

gen war von vornherein klar, dass man das stückweise macht und die Leserin, ich spreche das hier mal als generische Femininum – Männer sind mitgemeint – nicht überfordere. Das Buch ist so aufgebaut: auf der linken Seite erkläre ich immer eine Studie oder einen Forschungsgegenstand zum Thema Liebeskummer und auf der rechten Seite kann man wie in so einem Arbeitsbuch Fragen beantworten. Das ist jetzt nicht neu, aber in den anderen Büchern, die ich so kenne, sind diese Fragen immer unfassbar dumm. Offenbar geht man davon aus, dass Frauen nicht besonders intelligent sind und automatisch ein gebrochenes Hirn haben, wenn sie ein gebrochenes Herz haben. Da stehen dann so Aufgaben wie „Male mit Lippenstift deinen Ex-Freund auf und zünde bei Vollmond das Papier an“. Solche Aufgaben gibt es bei mir natürlich nicht, aber man hat so eine Art Tagesbuch-Funktion, die man jeden Tag bearbeiten kann. Und das dann eben häppchenweise, 99 Tage lang. Und die 99 Tage sind aus einem Witz heraus entstanden. Die beziehen sich auf den Song

„99 Problems“ von Jay-Z, darin heißt es: „I got 99 problems but a bitch ain't one.“ Und ursprünglich hätte ich gerne so eine Banderole ums Buch gehabt, wo das draufsteht und die man dann abreißen kann. Aber leider ist so eine Banderole ganz schön teuer...

Die 99 hast du dennoch behalten?

Michèle Loetzner: Ja, die 99 Tage sind aber dann auch nochmal in drei Drittel unterteilt, die sich mit Loslassen, Kompensieren und Zurückerinnern beschäftigen. Und dann ist es in sich nochmal aufgebaut in den fünf Phasen der Trauer. Das klingt jetzt komplizierter als es ist. Es ist eine innere Struktur, die mir beim Schreiben von Anfang an sehr geholfen hat.

Hast Du dabei eine konkrete Leserin im Kopf, für die du schreibst?

Michèle Loetzner: Nee, das eher nicht. Tatsächlich hatte ich eher abstrakt eine heteronormative Frau im Kopf. Was aber vor allem daran liegt, dass die wissenschaftliche Forschung sich hauptsächlich mit heteronormativen Beziehungen beschäftigt. Es ist also nicht meine Ignoranz gegenüber anderen Beziehungen, sondern dazu gibt es das meiste Material. Natürlich wünsche ich mir, dass sich die Wissenschaft da mehr öffnet und andere Geschlechter- und Beziehungsformen auch und vor allem noch mehr untersucht.

Christoph, hattest Du eine Person im Kopf beim Schreiben?

Christoph Koch: Ich habe eher versucht zu vermeiden, mich auf eine konkrete Person so einzuschließen. Denn sonst neigt man dazu, die eigenen Probleme zu sehr in den Mittelpunkt zu stellen und dann womöglich auf alle zu

übertragen. Das ist aber natürlich totaler Quatsch. Denn andere Leute hängen vielleicht nicht wie ich bei Twitter ab, sondern bei Candy Crush, was ich zum Beispiel noch nie in meinem Leben gespielt habe...

Michèle Loetzner: ... nix gegen Candy Crush!

Christoph Koch: Natürlich nicht! Ich habe auch schon eine Menge Zeit in alle möglichen Spiele versenkt. Ich habe beim Schreiben versucht, mir unterschiedliche Personen vorzustellen. Ich habe mich also gefragt: Wie sieht problematische Smartphone-Nutzung für jemanden aus, der zwanzig Jahre jünger ist als ich, oder zwanzig Jahre älter, eine Frau ist, festangestellt und nicht Freiberufler so wie ich. Ich habe also immer versucht, meinen Tunnelblick aufzulösen und nicht nur von meiner Warte aus zu schreiben. Denn davon wollte ich ja weg, von dieser Selbstversuchsdynamik, die ich damals bei „Ich bin dann mal offline“ hatte. Denn 40 Tage harte Digital Detox war für mich persönlich interessant, ist aber für andere ist das komplett unpraktikabel. Und da wollte ich eben hin, dass es für mehr Leute zugänglich ist. Es gibt zum Beispiel in dem Buch auch ein Kapitel, das sich mit der ganzen Eltern- und Familienthematik beschäftigt, mit dem schönen Titel: „Solange du dein Smartphone an meiner Steckdose auflädst“.

Hast du das Gefühl, dass die Zeit für die Selbstversuch-Bücher und -Experimente ein bisschen vorbei ist?

Christoph Koch: Kurze Antwort: Ja! Dieses Genre hat seinen Höhepunkt auf jeden Fall überschritten. Es ist auch fast alles gemacht worden an Selbstversuchen. Mein

erklärtes Vorbild war ja immer AJ Jacobs, der amerikanische Esquire-Autor, der ganz viel mit der Selbstversuch-Mechanik gemacht hat – wie ein Jahr der Bibel aufs Wort gefolgt ist und ein Jahr versucht hat, absolut gesund zu leben. Aber auch der ist irgendwann an ein Ende gekommen. Und trotzdem habe ich mich immer davor gedrückt, mir anzumaßen, anderen zu sagen, wie sie es machen sollen. Das fand ich immer irgendwie doof. Weil es ja diese journalistische Haltung gibt, „sagen was ist“, aber dann soll der Leser sich schon bitte selbst ein Urteil bilden. Mit der Zeit habe ich aber gemerkt, dass diese Ratschläge und Tipps immer wieder eingefordert und nachgefragt wurden. Und dann wäre es ja auch irgendwie Quatsch, wenn man sich über Jahre mit Themen befasst und Studien liest, dann aber sagt: „Ich kann Ihnen hier nur die Forschung zitieren, darf dann aber keine Ratschläge daraus ableiten.“

Michèle, hast du auch das Gefühl, dass du so im Kolleg:innen-Kreis noch mehr Reputation bekommen hättest, wenn du eine Kulturge-schichte des Liebeskummers, aber dafür weniger nutzwertig geschrieben hättest?

Michèle Loetzner: Ja, vielleicht. Allerdings zahlen die ja auch nicht meine Miete ... aber ich will noch einen Gedanken zu dem ergänzen, was Christoph gesagt hat. Denn ich werde auch ganz oft nach Ratschlägen gefragt, aber ich gebe bewusst keine konkreten Handlungsanweisungen. Ich sage auch was ist und wie der Stand der Forschung ist und stelle es in einen Zusammenhang und gebe Hintergrund und Kontext. Aber ich sage nicht „mach's so“ oder „mach's so“. Ich schreibe auch

sehr deutlich in meinem Vorwort, dass es natürlich sein kann, dass manche Tage von den 99 Tagen überhaupt nicht zu der Leserin passen und dann kann sie die auch einfach überblättern. Aber ich bin ja eben Journalistin und keine Therapeutin, deshalb darf ich auch keinen Ratschlag geben und ich gebe auch keine. Und das liegt vielleicht auch ein wenig daran, Christoph sag mal wie du es siehst, dass es auf diesem Ratgeber-Markt auch wahnsinnig viele Scharlatane gibt, die wahnsinnig viel Quatsch erzählen und zu denen möchte ich nicht gehören.

Christoph Koch: Absolut. Und es ehrt dich total, dass du da eine sehr gute Grenze ziehst. Denn es gibt unter dem Titel „Ratgeber“ tatsächlich auch jede Menge lieblos zusammengeklöppelte Küchenphilosophie.

Michèle Loetzner: So mit einem Gummi-Cover. Ich weiß genau, was du meinst.

Christoph Koch: Wir wollen jetzt keine Verlage dissen. Aber vielleicht ist das auch ein Unterschied, ob man sehr kurzfristig Ratgeber-Hilfe sucht, weil man bis übermorgen eine Bewerbung auf Englisch schreiben muss und dafür ein Büchlein kauft. Oder ob man sich intensiver mit einem Thema beschäftigen will.

Zum Abschluss würde ich Euch gerne einladen zu spekulieren. Werden wir solche Bücher, wie Ihr sie geschrieben habt, auch in anderen Feldern kennenlernen. Zum Beispiel im Politik-Journalismus: „In 99 Tage Friedrich Merz verstehen“ oder als Challenge „30 Tage Anna-Lena Baerbock und das Grünen-Programm kennen lernen“?

Christoph Koch: Ein Gedanken, der mich schon fasziniert, ist diese

Idee der Challenge. Die älteste Challenge der Welt ist ja vielleicht die Fastenzeit, dass man also für 40 Tage auf etwas verzichtet. Und wenn man das geschafft hat, hat man das Gefühl eines Erfolgs – und es ist irgendwie auch befriedigender, als wenn man sich einfach nur vornimmt, irgendwie weniger Schokolade zu essen. Und diese Challenge-Mechanik hat zumindest bei mir einen eigenen Drive und einen eigenen Ansporn. Und wenn man das gut nutzen kann, werden wir davon vermutlich auch mehr sehen. Wie man das jetzt in den Politik-Betrieb integriert, weiß ich nicht, ich kann es mir aber schon vorstellen bei Themen wie Nachhaltigkeit und Umweltschutz. Dieses unklare Gefühl „Ich möchte weniger Energie verbrauchen“ kann so viel greifbarer werden, wenn man sich vornimmt, ich mach diese 10 konkreten Dinge jetzt mal für ein Jahr anders. So eine Begrenzung macht vieles greifbarer und damit auch einfacher, glaube ich.

Michèle Loetzner: Diese Challenges gibt es ja schon eine ganze Weile. Und wenn man viel im Magazin-Bereich arbeitet, was Christoph und ich ja beide tun, ist man es glaube ich gewohnt, viele Texte als Challenge zu verpacken. Weil so eine Challenge einen Anfang und ein Ende hat. Und ich glaube schon, dass wir als Menschen gerne einen Anfang und ein Ende haben. Und wie sehr das mürbe macht, wenn kein Ende absehbar ist, sieht man ja auch gerade mit den Corona-Maßnahmen. Wir wollen halt gerne wissen, wann etwas vorbei ist. Ob das dann auch für politische Themen klappen kann, weiß ich nicht. Vermutlich kaufen die Leute dann doch eher „Merz für Dummies“ als „In 30 Tagen Merz verstehen“. Aber eigentlich möchte ich, dass sich gar niemand

mehr mit Merz beschäftigen muss in Zukunft.

Die Bücher von Michèle Loetzner und Christoph Koch:

- Liebeskummer bewältigen in 99 Tagen
- Digitale Balance – Mit smarterer Handynutzung leichter leben – Die 30-Tage-Challenge

Das Interview ist zuerst auf dem Blog digitale-notizen.de erschienen.

Autor



Dirk von Gehlen ist Journalist, Autor und Vortragsredner. Bei der Süddeutschen Zeitung leitet er die Abteilung Social Media / Innovation und befasst sich mit der digitalen Transformation von Kultur, Gesellschaft und Unternehmen. Er schreibt Bücher (u. a. das Shruggie-Buch „Das Pragmatismus-Prinzip“ oder die Anleitung zum Unkreativsein) und gibt Seminare. In seinem privaten Weblog „Digitale Notizen“ notiert er seit 2007 interessante Merkwürdigkeiten aus der Medienwelt und schreibt einen monatlichen Newsletter zum digitalen Wandel, den man auf seiner Website bestellen kann. Mehr unter www.dirkvongehlen.de

RECORDING

Webinar: Audio & Content: The perfect match? Wie Audio-Formate Ihre Content Marketing-Strategie unterstützen können

Immer mehr Unternehmen entdecken Stimme und Sprache als Möglichkeit, ihre Inhalte neu zu verpacken und auszuliefern. Doch an der strategischen Gewissheit fehlt es oft: hier ein Podcast, dort ein Clubhouse-Experiment. In diesem Webinar erzählen ein Corporate Audio-Experte und ein Content Marketing-Spezialist, wie Audio zum integrierten Bestandteil einer Content Marketing-Strategie werden kann – und dass es mehr als bloß Podcasts gibt.

Die Inhalte

- Formel E: Wie Marken von Emotionalität profitieren und warum Stimme Emotionen fördert.



- Content Convenience: Wie auditive Formate Content leicht konsumierbar machen.
- Touch& Listen: Wie auditiver Content genau an den richtigen Touchpoints eingesetzt werden kann.
- Strategie: Wie Sie Inhalte zum Hören richtig in Ihre Content Marketing-Strategie integrieren.
- Sieben Do`s, sieben Dont`s: Das müssen Sie tun, um mit Audio im Content Marketing erfolgreich zu sein – und das müssen Sie unbedingt lassen.

Termin

Donnerstag, 27.05.2021
14:00 bis 15:30 (1,5 Stunden)

Referenten

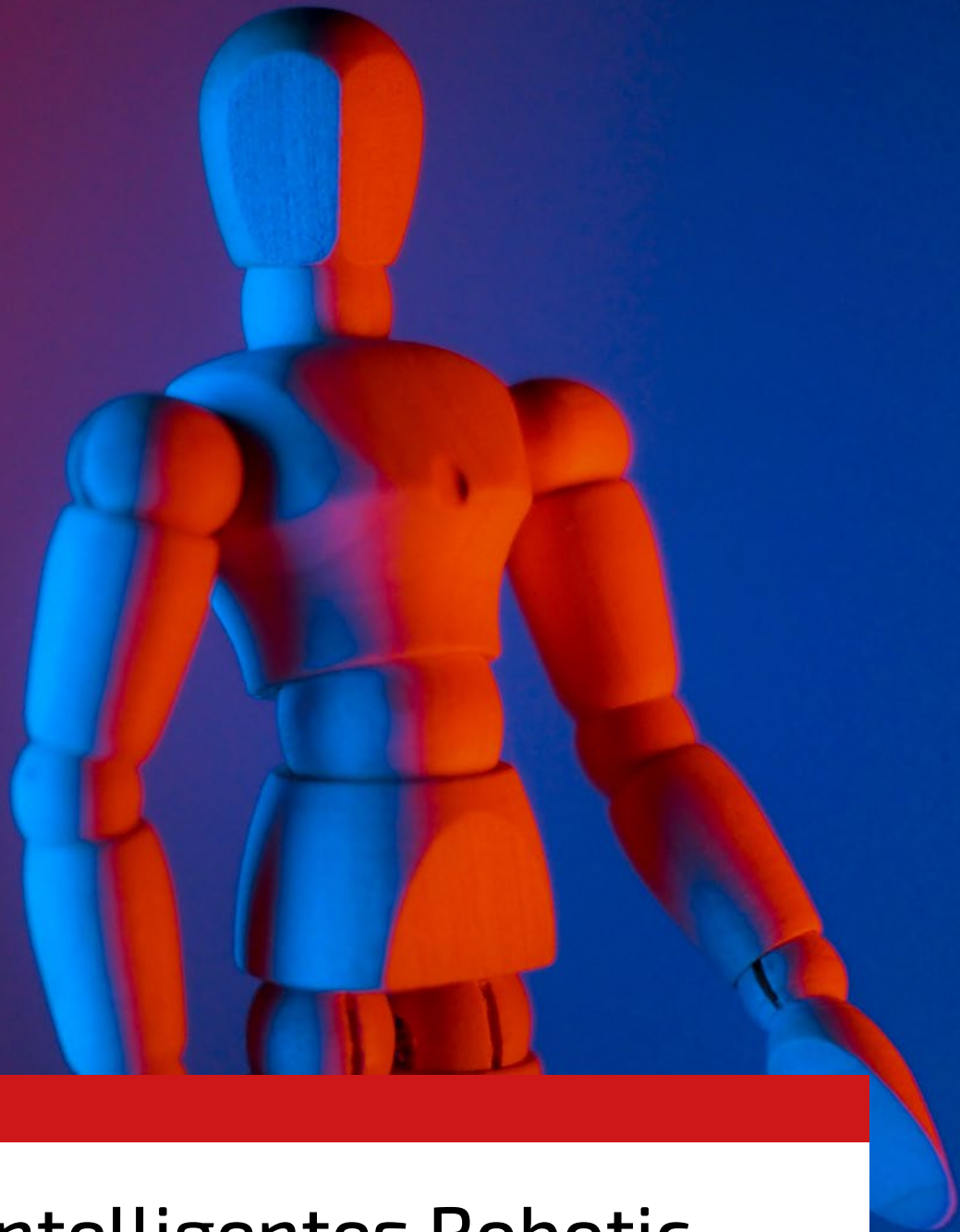
Martin Schwarz ist geschäftsführender Gesellschafter der Austria-Content Moss & Schwarz GmbH. Davor war er Journalist bei verschiedenen Medien in Österreich und Deutschland und von 2007 bis 2017 Chefredakteur von 4c, dem Magazin für Druck, Design &

digitale Medienproduktion. 2016 wurde er von einer Jury zum "Fachjournalisten des Jahres" gekürt und erhielt mit dem Karl Theodor Vogel Preis den höchstdotierten Fachjournalisten-Preis im deutschsprachigen Raum.

Stephan Schreyer
Berater und Dozent für strategische und digitale Kommunikation Studium der BWL in Basel und Mainz sowie Kommunikation und Management an der Universität St. Gallen. Seit 2019 Berater und Dozent für strategische und digitale Kommunikation mit dem Schwerpunkt „Corporate Audio“. Zudem Autor und Kolumnist zu den Themen Audio und Podcasts und Betreiber des Podcasts „Freitagsspitzen“.

Mehr Informationen:

<https://dpr.direct/audio-content>



Intelligentes Robotic Selling mit Customer Data Platform

**4 Tipps zur erfolgreichen Integration
einer Customer Data Platform für
Marketing und Vertrieb**

Bei Customer Data Platforms (CDP) handelt es sich um keine neue technische Errungenschaft. Neu ist allerdings, dass sich diese Plattformen über die vergangenen Jahre deutlich weiterentwickelt haben. Die aktuelle Generation ist nicht mehr länger ein reines Marketingtool: Moderne CDPs verbinden Marketing und Vertrieb. CDPs wurden wichtig, weil die Erwartungen der Kunden an Unternehmen gestiegen sind – ganz egal, welchen Kanal oder Touchpoint sie nutzen. Aufgrund der wachsenden Anzahl an Kanälen und Datenquellen hat auch die Zahl der Systeme zugenommen. So wird es schwierig, ein einheitliches Bild vom Kunden zu gewinnen. Eine CDP kann genau dabei helfen. In ihr bündeln und konsolidieren Unternehmen alle Kundendaten. Neueste CDPs leisten aber noch mehr. Sie überwinden die Grenzen von Marketing und Vertrieb, automatisieren kundenrelevante Prozesse und ermöglichen sogar ein intelligentes Robotic Selling – die automatisierte Verkaufsvorbereitung durch Software-Roboter. Diese Sales Robots nutzen Datenanalysen, komplexe Entscheidungslogiken und Machine Learning. Doch was gilt es bei der Implementierung einer CDP zu berücksichtigen? Die folgenden vier Tipps helfen.

Bestehende Systeme nicht zwangsläufig ablösen

Die Ablösung bzw. der Wechsel von Systemen ist für viele Unternehmen eine große Herausforderung. Mit Hilfe einer modernen CDP-Plattform gestalten sich der Umstieg allerdings einfacher. Sollten beispielsweise Funktionen fehlen, lassen sich diese einfach bedarfsgerecht integrieren. Besteht aber der Wunsch, ein altes System abzulösen, können Unter-



nehmen zunächst das neue Tool parallel zum alten integrieren, die Daten synchronisieren und die Prozesse sukzessive umziehen. Sobald alles auf das neue System übertragen ist, ist das alte obsolet. Zu den Lösungen, die an eine CDP angebunden sein können, zählen beispielsweise:

- Web Analytics
- Marketing Automation
- Customer Relationship Management (CRM)
- Enterprise Resource Planning (ERP)
- Webshop
- Service-Datenbank

Bestehende Adapter und No-Code-Ansätze nutzen

Für eine erfolgreiche Integration der CDP muss die Anbindung der Systeme einfach erfolgen. Im ersten Schritt werden die anzubindenden Systeme definiert, die entsprechenden Adapter ausgewählt und Pläne für die Synchronisation eingerichtet. Dort definieren Unternehmen, welche Datenfelder zu synchronisieren sind und in welcher Frequenz dies erfolgen soll. Hier entscheiden Unternehmen zugleich, ob die Synchronisierung zeitgesteuert erfolgt oder durch ein Ereignis ausgelöst wird – etwa durch das Erreichen der Vertriebsreife oder durch Anlage oder Änderung eines Datenfelds. Bei Bedarf werden bei der Synchronisierung Daten transformiert, Einträge vorgenommen oder Aktionen ausgelöst. Im Idealfall erfolgt die Anbindung der synchronisierenden Systeme bzw. die Zuordnung der Datenfelder dem No-Code-Ansatz entsprechend – also einfach per Konfigurieren und ohne Programmieraufwand. Dabei ist es irrelevant, ob die anzubindenden Systeme in der Cloud oder On-Premises betrieben



werden. Unternehmen müssen die gewünschten Systeme und Funktionen auch nicht alle auf einmal integrieren. Ein schrittweises Vorgehen ist sogar anzuraten. So gelingt das Change-Management im Unternehmen besser und der Nutzen der neu eingeführten Technologie steigt.

Daten bereinigen, konsolidieren und anreichern

Damit eine CDP wie gewünscht funktioniert, ist es wichtig, die Daten zu bereinigen und zu konsolidieren. Daraus resultiert der sogenannte „Golden Record“. Werden diese Daten dann mit Transaktions- und Interaktionsdaten angereichert, entsteht in der CDP das „Golden Profile“ des Kunden. Kundenprofile lassen sich noch um weitere Daten (zum Beispiel Branchencode, Umsatz, „Look-alike-Unternehmen“) anreichern. Dazu binden Unternehmen die Services von Datendienstleistern in die CDP und die Prozesse ein. Alle bereinigten und angereicherten Kundendaten lassen sich dann, falls nötig, aus der CDP in die diversen Ursprungs-Systeme zurückspielen (bidirektionale Synchronisation).

Robotic Selling ergänzen


Mit dem Golden Profile bzw. dem Golden Record zu jedem Kunden ist für Unternehmen schon viel gewonnen. Aber als Integrationsplattform eröffnen moderne CDPs noch ganz andere Möglichkeiten: Sie überwinden die alten Grenzen zwischen Marketing und Vertrieb. Wenn die Daten konsistent vorliegen und die Systeme sauber integriert sind, lassen sich sales-relevante Prozesse über Systeme hinweg automatisieren und intelligent steuern: mithilfe von Sales Robots. Die komplexen Entscheidungslogiken in diesen Prozessen greifen dabei auf Technologien wie Machine Learning und Predictive Analytics zurück. So kann Robotic Selling die Arbeit in Marketing und Vertrieb optimal unterstützen.

Mit modernen Customer Data Platforms erweitern Unternehmen ihre Vertriebspotenziale und erhöhen ihre Umsätze. Durch eine flexible CDP kann ein Unternehmen genau die Systeme integrieren und die automatisierten Sales-Prozesse schaffen, die es benötigt.

Autor



Manuel Marini ist Gründer und Geschäftsführer der Marini Systems GmbH (<https://cdp.marini.systems/>) und seit den späten 1990er-Jahren im Digitalen Vertrieb aktiv. Gemeinsam mit dem Frankfurter Universitätsprofessor Bernd Skiera gründete er 2010 die Marini Systems, ein auf SalesTech spezialisiertes Unternehmen. Auf den integrierten Plattformen werden Vertriebsprozesse gestaltet und automatisiert. Ein typischer Anwendungsfall ist das Robotic Selling: die auf wissenschaftlichen Datenanalysen basierende Prozessautomatisierung über die Grenzen von Marketing und Vertrieb hinweg.



So setzen Unternehmen KI erfolgreich ein

Künstliche Intelligenz, Machine Learning, Big Data: Viele stehen diesen Themen skeptisch gegenüber

Allerdings kann KI die Effizienz von Unternehmen und die Arbeitsqualität steigern, weshalb sie auf die Agenda der Digitalisierungsstrategie zu setzen ist. Immer mehr Unternehmen haben inzwischen erkannt, wie wichtig es ist, KI-basierte Systeme einzusetzen – das zeigen auch aktuelle Studien. KI ist jetzt oft Bestandteil von Branchenlösungen. Trotzdem herrscht rund um die Verwendung von KI noch Unsicherheit. Zum einen ist nicht klar, wie sich Integration und Implementierung von KI zielgerichtet durchführen lassen. Zum anderen wissen viele Unternehmen nicht, wie sie von KI profitieren. Im Medienbereich ist KI längst angekommen, etwa bei der Metadaten-Erzeugung.

Ziele definieren und Daten sammeln

Die aktuell verfügbare Art von KI bezeichnet man als „schwache“ KI, die klar definierte Aufgaben lösen kann. Die Möglichkeiten sogenannter „starker“ KI, die man jedoch noch nicht entwickelt hat, würden weit darüber hinausgehen. Deshalb benötigen aktuelle KI-Systeme immer konkrete Ziele. Unternehmen müssen entscheiden, welche Einzelaufgaben anstehen. Anhand des Ergebnisses können sie dann genauer untersuchen, in welchen Prozessen sich KI einsetzen lässt. Außerdem benötigen Unternehmen Daten, um KI zu nutzen. Hierfür gibt es zwei Wege: Entweder tragen sie Daten rund um ihre Kerngeschäftsprozesse zusammen. Dafür sind aber sowohl Zeit als auch (technische) Investitionen notwendig, da alle Systeme, die Daten erfassen, zu integrieren sind. Oder sie erheben die Daten anhand des Bedarfs, der von einem spezifischen Anwendungsfall oder Geschäftsmodell ausgeht. Das führt schneller zu

Ergebnissen, an denen sich dann überprüfen lässt, welche Daten für den spezifischen Case notwendig sind. Sobald die strukturellen und technischen Voraussetzungen geschaffen sind, können Unternehmen ein KI-Projekt starten.

Beispiel: Metadaten von Bild- und Videomaterial automatisch erzeugen

Im Medien-Bereich ist KI längst angekommen, etwa bei der Metadaten-Erzeugung. Bewegtbilder spielen eine immer wichtigere Rolle. Die allerdings immer größere Datenflut ist für Journalisten und Produzenten kaum mehr manuell zu händeln. Dabei müssen sie mitunter für Beiträge Videosequenzen sehr schnell finden. Dies gelingt am einfachsten über Metadaten, also Inhaltsinformationen, die Videos und Bildern zugeordnet sind. Je besser die Metadaten verschlagwortet sind (Tagging), desto einfacher können Journalisten sie wiederfinden. Bei einer überschaubaren Menge lassen sie sich noch manuell taggen. Aber wenn es irgendwann um Millionen Bilddaten geht, etwa bei TV-Sendern, ist dies nicht mehr möglich. KI kann Videodateien analysieren und automatisch mit Metadaten versehen. Sie erkennt bekannte Personen, Firmenlogos, Städte sowie Gebäude und hinterlegt diese Informationen in den Metadaten. So sind Video- oder Bilddateien sehr schnell auffindbar.

KI-Projekte im Unternehmen realisieren

Das Beispiel zeigt: Es gibt nicht das eine ideale KI-Projekt, das zu jedem Unternehmen passt. Empfehlenswert ist daher eine schrittweise Einführung. In der Praxis hat sich ein vierstufiger Prozess bewährt:

1. Use Case mit dem größten Mehrwert identifizieren

Im Rahmen einer Ist-Analyse wird überprüft, welche Grundlagen für den KI-Einsatz zu schaffen sind. Inwieweit ist Big Data bereits im Einsatz? Welches Know-how gibt es schon bezüglich KI? Sind besondere Herausforderungen zu bewältigen? In der Regel erarbeiten Unternehmen diese Fragen gemeinsam mit einem Dienstleister. Aus den Resultaten können sie dann ein Use-Case-Portfolio erstellen, in dem sich potenzielle Einsatzmöglichkeiten von KI nach Nutzen und Aufwand priorisieren lassen. Die vielversprechendsten Use Cases können sie letztlich weiter analysieren.

2. Von der Idee zum Prototyp

Anschließend wird ein Konzept zur Vorgehensweise entwickelt, um möglichst schnell einen Prototyp zu entwickeln. Dafür sind Ziele und Anforderungen detailliert aufzubereiten. Eine standardisierte Entwicklungsumgebung hilft dabei, Störfaktoren zu beseitigen und die Entwicklung zügig abzuschließen. Dank eines iterativen Vorgehens und Benutzerfeedback kann binnen kurzer Zeit der KI-Prototyp entstehen, der mit Echtdaten arbeitet. Daraus lässt sich ableiten, ob die gewünschten Effekte eintreten und die definierten Ziele erreichbar sind.

3. Vom Prototyp zum produktiven KI-Service

Aus dem Prototyp lässt sich anschließend ein sogenanntes Minimum Viable Product (MVP) erstellen. Die Datenbasis und weitere Funktionalitäten werden iterativ erweitert. Für eine reibungslose Integration in die Systemumgebung sorgen konti-

nuierliche Funktions-, Last- und Integrationstests. Im Skalierungsplan ist festzulegen, wie aus dem MVP ein skalierender KI-Service wird. So müssen Unternehmen zum Beispiel die zukünftige Produktivumgebung, Einflussfaktoren und Schnittstellen des KI-Services analysieren und berücksichtigen. Damit entsteht schließlich ein produktiver KI-Service, der sich via API in bestehende Anwendungen und Prozesse integrieren lässt.

4. Stabiler Betrieb und Verbesserungen

Für den Betrieb und ein Monitoring ist es empfehlenswert, sich für einen professionellen Partner zu entscheiden, der das Unternehmen mit umfassenden Managed Artificial Intelligence Services unterstützen kann. Vor allem bei geschäftskritischen Einsätzen ist ein 24/7-Monitoring empfehlenswert. Zudem sollte die Qualität des KI-Algorithmus durch ein stetiges Re-Training gesichert sein.

Und die Mitarbeiter im Service-Management, das nach standardisierten ITIL-Prozessen aufgebaut ist, übernehmen alle Routine-tätigkeiten, die für den täglichen Betrieb notwendig sind.

KI ist demnach keine Zukunftsmusik mehr, sondern bereits Realität. Wer sich heute nicht mit den technologischen Möglichkeiten beschäftigt, wird zukünftig das Nachsehen haben. Es ist jetzt an der Zeit, KI einzusetzen.

Autor



Als Chief Marketing Officer ist Marcus Metzner verantwortlich für die Marketing-, PR- und Kommunikationsthemen von Arvato Systems. Daneben engagiert er sich unter anderem im Beirat der BITKOM Schulinitiative „erlebe IT“ und als Jurymitglied der internationalen AIB Media Excellence Awards. Metzner ist ausgebildeter Journalist und Absolvent der Ruhr Universität Bochum. Er kam 2001 zu Bertelsmann, wo er in der RTL Group startete und 2006 zu Arvato wechselte. In verschiedenen Positionen im Konzern beschäftigte er sich schwerpunktmäßig stets mit Marketing und Kommunikation im IT-Bereich.



Webinar: Warum sich Community-Building für Medienunternehmen lohnt

Dieses Webinar vermittelt die Chancen, die für Unternehmen durch die Etablierung von eigenen Online-Communities entstehen und gibt einen Überblick über erfolgreiche deutsche und internationale Fallbeispiele, analysiert Best-Practice-Beispiele und zeigt Erfolgsfaktoren und Methoden zur Entwicklung eigener kommunikativer Lösungen. Sie erfahren, was Sie beachten müssen, um die Chancen zu bewerten und eigene Angebote erfolgreich zu entwickeln, im Markt zu starten, zu betreiben und zu monetarisieren. Es erläutert erste strategische und konzeptionelle Schritte, um Community-Building im eigenen Haus zu etablieren.



Inhalt Teil 1

- Einführung
- Grundlagen
- Definition
- Chancen und Perspektiven
- Konzeptionelle Ansätze
- Beispielhafte Angebote
- Marktüberblick Dienstleister
- Ressourcen-Analyse
- Konzeptentwicklung

Inhalt Teil 2

f3 – vom Start-up-Magazin zur Online-Community “f3. farm food future”, Mitte 2018 vom Landwirtschaftsverlag (Münster) gelauncht, startete als klassisches Verlagsmodell, es wurden Informationen aufbereitet und über Onlinebeiträge und in einem halbjährlich erscheinenden Magazin in Umlauf gebracht. Schnell aber wurde klar, dass es einen großen Bedarf an Austausch in der Zielgruppe gibt: Junge Unternehmer suchen potenzielle Investitionsfelder, Agrarstudierende suchen nach Mitgründern etc. Die Folge war der Umbau zur Plattform und zur Community. Unterstützt wurde das Ganze durch die

aktive Mitarbeit der Mitglieder, von user generated Content über redaktionell moderierte Diskussionen bis hin zu Kurzvorträgen.

Termin

Donnerstag, 29.04.2021 14:00 bis 16:00 (2 Stunden)

Referenten

Olaf Deininger, Journalist, Redakteur und Digitalexperte
Der Wirtschaftsjournalist und Digitalexperte blickt auf eine langjährige Erfahrung in leitenden Positionen zurück.

Myles Sutholt, Leiter Digitale Produkte Landwirtschaftsverlage, seit Sommer 2020 als Leiter Digitale Produkte verantwortlich für die Digitalisierung des Kerngeschäfts.

Mehr Informationen:

<https://dpr.direct/community>



Der Weg zum Kauf: User Navigation in Webshops

Wie kann bei der Nutzung eines Shops sichergestellt werden, dass aus dem Besucher ein zufriedener Kunde wird?

Was sind Ziel und Funktion eines Webshops? Die Besucher sollen schnell ihren Weg zum Kauf finden, dabei idealerweise mehr als ein Produkt in den Warenkorb legen und möglichst oft wiederkommen. Die Customer Journey kann sich durch viele Faktoren lenken lassen, ein ganz wesentlicher ist der Shop selbst. Der erste Eindruck zählt, sprich: das Design selbst, die Optik. Wirkt der Shop seriös? Ist er ansprechend, lädt er den Kunden zum weiteren Klick ein oder hat er ihn bereits verloren?

Gut gedachtes UX Design (User Experience) geht auch in den Bereich der Funktionalität. Welche Erwartungshaltungen müssen befriedigt werden und wie kann bei der Bedienung Ihres Shops sichergestellt werden, dass aus dem Besucher ein zufriedener Kunde wird?

■ *Intuitive Navigation*

Ein Webshop sollte so aufgebaut sein, dass jeder Besucher ihn ohne Mühe verwenden kann. Darunter fallen entsprechend Punkte wie der Menüaufbau, die Suche, die Benennung und Gestaltung von Buttons, Icons, aber auch Aspekte wie Ladezeit und Performance des Webshops. Die Erwartungshaltung Ihrer Besucher steigt dabei ständig, denn diese sind andere Shops gewohnt und bringen ihre Erfahrungen von dort stets mit.

■ *Die Suche*

Die Suche in Ihrem Shop kann gar nicht gut genug sein. Gerade durch die vermehrte Nutzung von Webshops durch Smartphones wird die Suche zum zentralen Navigationselement. Machen Sie sich bewusst, dass Sie Besucher haben, die Ihrer Navigation, Kategorien und ähnliches ignorieren werden, sie „suchen“ sich durch

ihren Shop. Daher muss die Suche schnell, bequem und intelligent sein. Sie entscheidet maßgeblich über Ihre Absprungs- und Conversion-Rate.

Neben der Auswertung von Userdaten / -verhalten ist ihre Suche immer nur so gut wie Ihre Produktdaten. Von der Vorschlagswortung bis hin zu den hinterlegten Produktattributen kann Ihre Suche nur finden, was Sie an Daten pflegen.

Zentrale Funktionen einer guten Shop-Suche sind die Fehlertoleranz, Synonyme, Autovervollständigung, NLS und die Filterung / das Ranking der Suchergebnisse.

■ *Fehlertoleranz, Synonyme und Autocomplete*

Kunden machen Fehler, wenn sie suchen. Rechtschreibung, Groß- und Kleinschreibung, Singular und Plural sind dabei nur die geläufigsten Fehler, oftmals kennen sie auch nicht den genauen Produktnamen. Die Suchfunktion Ihres Shops muss deswegen eine Fehlertoleranz haben. Bei dem phonetischen Suchverfahren werden auch ähnlich klingende Worte als Treffer ausgegeben, sodass Sie Ihre Kunden nicht verlieren, wenn sie aus Versehen „Bcuh“ anstatt „Buch“ eingeben.

Bei den Synonymen wird es schon deutlich individueller, hier kann Ihre Zielgruppe ganz eigene Begrifflichkeiten und Abkürzungen im Gebrauch haben. Shopsysteme bieten oft die Möglichkeit, Suchbegriffe zum einen zu tracken und zum anderen zu steuern. Besonders häufig gesuchte Begriffe können Ihnen dabei wichtige Rückschlüsse zur Gestaltung Ihrer Seite geben, aber vor allem sollten Sie sicherstellen, dass diese auf die





richtigen Seiten / Produkte leiten. Dazu können Sie Weiterleitungs-URLs einrichten, die dann aus der Suche auf die entsprechende URL führen. Wichtig ist dabei, dass dann auch entsprechende passende Produktseiten oder Landingpages aufgebaut werden, denn über die Hälfte Ihrer Besucher verlassen den Shop sofort wieder, wenn sie uninteressante Produkte angezeigt bekommen. Eine vage thematische Relevanz genügt also nicht! Investieren Sie Zeit in das Optimieren der Suchtreffer.

Autocomplete-Funktion gehören zum Standard dazu wie eine Verarbeitung von Rechtschreibfehlern: es ist einfach kundenfreundlicher, wenn dem Kunden bereits bei Eingabe sinnvolle Suchvorschläge angeboten werden.

■ *NLP und Keyword-basierte Suche*

NLP (Natural Language Processing, teilweise auch bekannt als linguistische Datenverarbeitung) funktioniert nach dem Prinzip, das ganze Fragen oder Phrasen in die Suche eingegeben werden und Suche die korrekten Ergebnisse ausgibt. Keyword-basierte Suchen hingegen filtern einzelne Schlagwörter heraus und ignorieren Füllwörter wie „und“, „wie“ usw. Durch

Google steigt die Erwartungshaltung an das, was eine Suchmaschine leisten kann, immer weiter. NLP rückt immer mehr in den Vordergrund, da digitale voice-activated Assistenten wie Siri und Alexa diese Art der Suche immer gängiger machen.

■ *Intelligente Suche*

Eine gute Suche lernt dazu. Beginnend damit, dass sie sich häufige Suchbegriffe und deren Ergebnisse merkt, geht dies bis in den Bereich der Artificial Intelligence. Besonders im Bereich NLP muss eine Suche mit der Komplexität und Vielfalt von menschlicher Sprache umgehen und Ausdrucksmöglichkeiten (schriftlich und verbal) verarbeiten können. Damit eine Suche Syntax und Semantik verstehen kann, muss sie die Suchanfrage in verständliche Bestandteile reduzieren und dabei die entscheidenden Stücke identifizieren können.

Viele Suchmaschinen Tools werfen mit Begrifflichkeiten wie AI und Machine Learning nur so um sich. Hier ist kritisch zu hinterfragen, welche Mechanismen sich dahinter genau verbergen. Fragen Sie im Zweifelsfall eine Produktdemo an, die Ihnen die genauen Möglichkeiten aufzeigen kann.

■ *After Search Navigation*

Sofern die Suche nicht direkt auf eine Produktdetailseite führt, gelangt der Webshop-Besucher zu einer Auswahl von (hoffentlich passenden) Ergebnissen. Die Kaufentscheidung kann hier erheblich durch Filtermöglichkeiten erleichtert werden. Es hat sich etabliert, dass Filter oberhalb der Suchergebnisse oder am linken Seitenrand platziert werden. Ihre Produkte müssen zu den Filtern passen, die Sie anbieten. Ein Filter für die Farbe blau kann bei einem Kleidungshop sinnvoll sein, macht bei einem Medienshop wenig Sinn.

Etwas unklarer wird es bei der besten Darstellung der Suchergebnisse: Grid-Darstellung (Gitter-Förmig) oder Listenform haben beide ihre Vor- und Nachteile unter Usability Aspekten. Wichtig ist vor allem, dass Sie sich für Ihren Shop für eine einheitliche Darstellungsform entscheiden. Pro Seite sollten als Standard ca. 20 Treffer angezeigt werden. Eine Vorsortierung (Ranking) kann Ihren Kunden dabei ebenfalls eine Orientierungshilfe sein, überlegen Sie sich deswegen, nach welchen Kriterien die Reihenfolge der Suchergebnisse ausgegeben werden soll.

Letztendlich ist die Qualität der Suchergebnisse auch immer eine Frage der Datenpflege. Ist zum Beispiel ein Filter nach Einband-Art relevant, dann muss diese auch an den Produkten gepflegt sein. Sie erleichtern Ihrer Suche die Arbeit enorm, wenn die Produktdaten gut gepflegt sind.

■ *No Result Seite*

Ihre Kunden sind kreativ und egal, wie weit Sie Ihre Suche optimieren, es wird immer wieder die „Keine Treffer“ Seiten geben und Ihre Kunden werden diese finden. Machen Sie sich die Arbeit und pflegen Sie die No-Result-Seite. Zentral ist, dass hier der gesuchte Begriff angezeigt wird, damit der Kunde diesen nicht nochmal sucht. Es können ein paar alternative Vorschläge eingeblendet, beliebte Produkte vorgeschlagen werden – oder aber sie bauen eine humorvolle kleine Fehlermeldung ein, die den Kunden zum Schmunzeln bringt.

■ *Die Suche einsetzen*

Die Suche Ihres Shops ist nicht nur für die Usability ein wichtiger Faktor, Sie können diese ebenfalls für Marketing-Strategien nutzen. Durch gezielte Produktplatzierungen in der Suche / in den Suchergebnissen können Sie die Aufmerksamkeit Ihrer Kunden gewinnen und Schwerpunkte bewusst setzen. Dies darf jedoch nicht ausgenutzt werden, irrelevante Vorschläge wirken sich negativ auf die Customer Experience aus.

■ *Basics einer guten Navigation*

Es gibt ein paar allgemeine Regeln, die es immer zu berücksichtigen gilt. Darunter fallen das Vermeiden defekter Links, langer Ladezeiten oder veralteter / falscher Informationen.



Defekte Links sind in keinem Shop akzeptabel. Überlegen Sie deswegen, wie Sie diese idealerweise vermeiden können. Handelt es sich um Links zu externen Seiten können Sie teilweise das Risiko nur schwer minimieren, aber bei Ihren eigenen internen Links haben Sie mehr Kontrolle.

Setzen Sie möglichst viele Links. Sie können Ihren Besucher so gezielt durch ihren Webshop führen, in dem Sie relevante Schlagworte verlinken. Setzen Sie außerdem Tools wie ein, viele davon sind kostenfrei und mit Stichworten wie „Link Validation“ oder „Link Checker“ einfach zu finden. In einigen Analyse Tools (Sistrix usw.) sind auch bereits Analysetools enthalten.

■ *Das Webshop-Template*

Eigentlich will sich niemand darauf konzentrieren, etwas finden zu müssen – idealerweise ist es einfach da. Und „einfach da“ bedeutet, dass Elemente sich dort finden, wo sie auch in anderen Shops gefunden werden. Längst haben sich Konventionen gebildet, die Besucher Ihres Shops auch erwarten: Der Warenkorb ist rechts oben, das Logo links oben, der Warenkorb-Button ist unter dem Preis usw. Diese Konventionen bedeuten aber keineswegs eine Einschränkung, sondern machen das Betreiben eines Shops einfacher: Anstatt das Rad neu zu erfinden, können Sie vorhandene Templates verwenden. Fast jedes Shopsystem und Agenturen bietet diese „Build-in“ und sie beinhalten (fast) alles, was man zum Betreiben eines Shops braucht. Es geht nicht darum, sich zu verknüpfeln, sondern klar und relevant die Produkte darzustellen.

Der Trend im Webdesign geht zu extrem reduzierten,

sehr aufgeräumten Seiten. Nicht immer ist dies für Medienunternehmen möglich oder sinnvoll. Deswegen verstehen Sie grundsätzlich, wie Sie die Kunden durch Ihren Shop – und möglichst auch Ihre anderen Web-Angebote – führen wollen. Es sollte sich eine rote Linie durch Ihren Shop ziehen: Der Aufbau aller Seiten sollte grundsätzlich stimmig sein. Verwenden Sie auf der Startseite Kacheln mit Bildern zum Darstellen Ihrer Kategorien? Dann greifen Sie diese später wieder auf, zum Beispiel zum Darstellen Ihrer verschiedenen Serviceangebote. Designelemente sollten nicht willkürlich erscheinen, sondern eine Funktion erfüllen, einen Wiedererkennungswert haben.

■ Informationsarchitektur

Nicht selten ist der Shop eines Medienunternehmens aufgebaut wie ein Fachbuch: Baumartig ordnen sich Haupt- und Unterseiten hierarchisch vom Stamm ausgehend abzweigend an. Das macht es übersichtlich, und das Prinzip hat sich bewährt. Inhalte haben eine eindeutige Zuordnung und Logik, die der Besucher sofort verstehen kann. Meist wird diese hierarchische Informationsarchitektur über Drop Down oder Fly-out-Menüs umgesetzt.

Der Nachteil ist, dass wichtige Schlagworte so oft erst einmal versteckt bleiben. Wenn die Kunden nicht wissen, dass sich das von ihnen gesuchte Schlagwort unter einer anderen Kategorie befindet, werden sie es nicht finden. Machen Sie es sich nicht unnötig schwer, indem Sie Inhalte zu tief verstecken. Ein Hauptmenü sollte zwei, maximal drei Stufen tief gehen und maximal 10 Unterpunkte in jeder Stufe haben. Als Hilfe kann man dazu immer sein Smartphone nehmen: Wenn

es zu viele Menüpunkte sind, um auf den kleinen Screen zu passen, dann gilt es zu reduzieren.

■ Menüs und Untermenüs

Stellen Sie Ihre Produkte in den Vordergrund, gerade in der Navigation. Informationen zu Ihrem Unternehmen, Ihrer Geschichte und Ihren sonstigen Angeboten sollten unter einem Punkt zusammengefasst oder an anderer Stelle untergebracht werden, der Shop steht im Fokus.

User erwarten die Hauptnavigation dabei entweder horizontal oben oder vertikal am linken Seitenrand. Das horizontale Menü eignet sich dann, wenn es nur wenige Punkte gibt. Vertikale Menüs hingegen ermöglichen auch die übersichtliche Darstellung von vielen Punkten. Mischungen können sinnvoll sein, wenn dahinter eine Struktur steht: ein horizontales Hauptmenü auf jeder Seite kann sehr übersichtlich ergänzt werden von vertikalen Kategorie-Navigationsleisten auf den Unterseiten.

Inhalte sollten mit wenig Klicks und mit wenig Scrollen zu finden sein. Eine schlechte Navigation kostet Sie viel Geld. Was nicht gefunden wird, kann nicht gekauft werden. Deswegen empfiehlt sich ein Monitoring-Tool, das die Klicks auf Ihren Seiten genau misst. Außerdem sollte das Menü nicht gesucht werden müssen, weswegen sich sticky Navigationselemente gerade auf Kategorie-/Inhaltsseiten empfehlen.

■ Den Kunden durch Ihren Shop navigieren

Machen Sie Ihren Kunden den Weg durch Ihren Shop so leicht wie möglich. Bieten Sie mehrere Wege an, wie der Kunde

zum Ziel kommen kann: über die Suche, über die Navigation, über Links usw. Egal, welchen Weg die Kunden bevorzugen, er findet die für ihn relevanten Treffer. Anstatt sich in den Kleinigkeiten zu verlieren sollte dabei im Vordergrund stehen, den Kunden ein stimmiges Einkaufserlebnis zu bieten, bei dem sie, ohne darüber nachdenken zu müssen, Ihren Shop einfach verwenden können.

Autorin



Claudia Rhodes interessiert sich mit Leidenschaft für E-Commerce-Themen, Usability und digitale Mediennutzung. Nach ihrem Bachelor in Kulturowissenschaft studierte sie in ihrem Master Buchwissenschaft in Erlangen und Publishing Studies in Schottland. Sie sammelte Erfahrungen durch die Arbeit im Marketing eines renommierten Fachverlags. Heute ist sie Projektmanagerin eines in der Verlagswelt beheimateten Softwareanbieters und betreut unter anderem Kunden und Projekte zur Einführung von Webshops und CRM-Systemen.



Power für die Praxis– mit den dpr-Webinaren!

Webinar: Mehr Effizienz im Homeoffice: verteilt arbeiten

12.05.2021 11:00 Uhr

Nicht erst seit der Corona-Krise wird das Arbeiten im Homeoffice immer populärer. Doch Unternehmen stellt das aktuell vor große Herausforderungen, wenn Teams auf Distanz zusammenarbeiten, Projekte remote gemanaged und dabei neue Werkzeuge eingesetzt werden sollen. Das dpr-Webinar zeigt Stolpersteine und gibt Tipps, wie diese aus dem Weg geräumt werden können.

- Das Richtige richtig tun
- Warum agil noch nicht «normal» ist
- Jedem Projekt die passende Management-Methode
- Wo agil nicht passt
- «Triple Constraint» im Projektmanagement
- Projekte erfolgreich akquirieren, beginnen und weitertreiben: User Story & Story Map
- Agiles Mindset
- Grundlagen von Kanban
- Scrum und Design Thinking im Vergleich zu Kanban
- Projekte in unsicheren Zeiten sicher zum Ziel bringen

Webinar: Mehr Effizienz im Homeoffice: Projekte managen

17.05.2021 11:00 Uhr

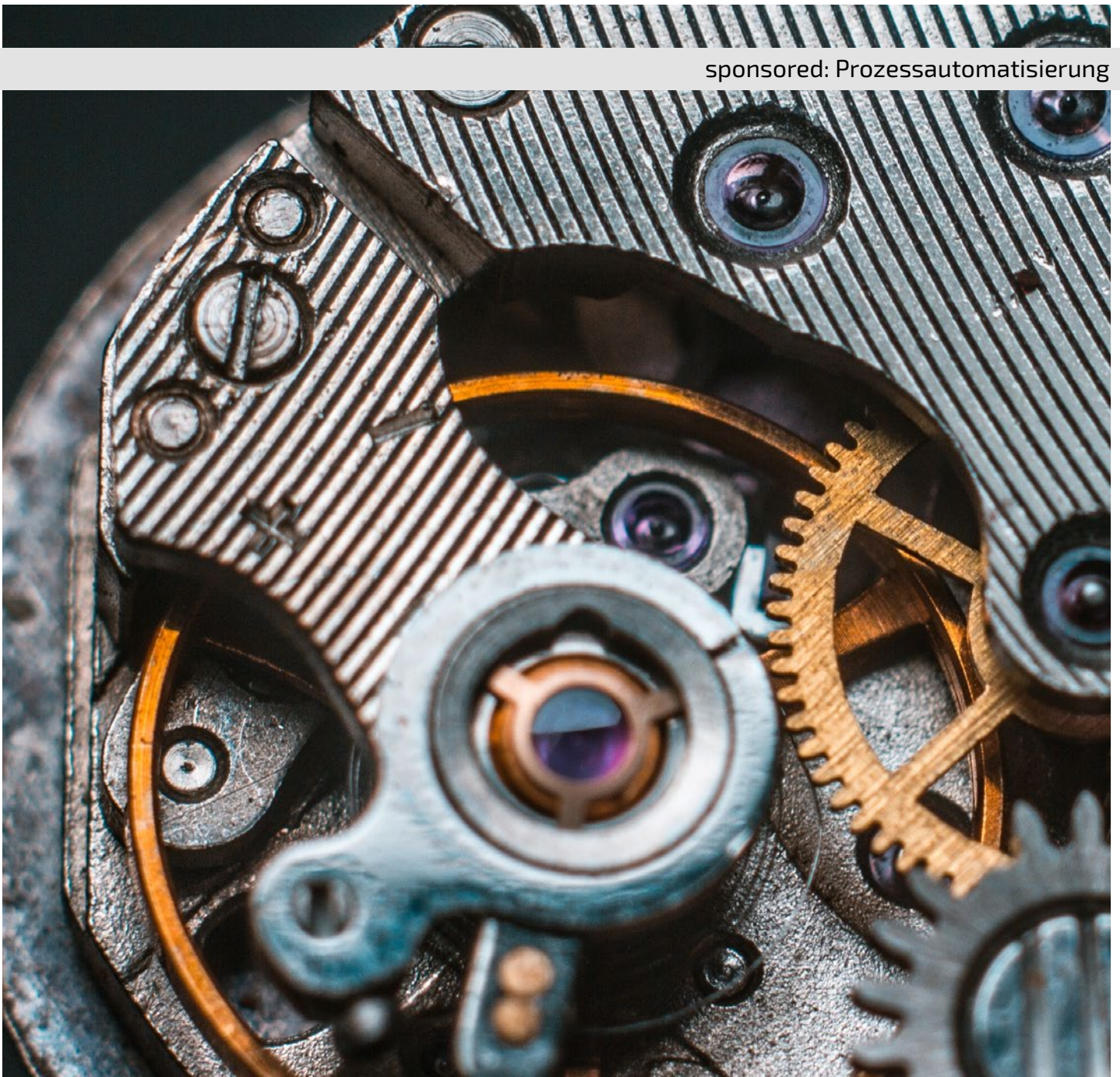
- Basis-Infrastruktur für die effiziente Zusammenarbeit
- Security und Datenschutz für Remote Worker
- So arbeiten wir mit über 20 Jahren Remote-Erfahrung
- Kollaboration am Beispiel Google Workspace
- Chrome OS als Alternative für Mac oder PC für Administration und Entwicklung
- Projektverwaltung am Beispiel ClickUp
- Sicherheit und Zuverlässigkeit

Webinar: Mehr Effizienz im Homeoffice: die richtigen Werkzeuge

19.05.2021 11:00 Uhr

- Neue Arbeitsmodelle dank neuem Zeitalter
- Von “organisiert” zu “organisch”: Der natürliche Alltag steigert Wohlbefinden und Effizienz
- Nachhaltig erfolgreich mit neuen Formen der Zusammenarbeit
- Voraussetzungen für erfolgreiches Home-Office
- Zusammenspiel von Kultur und Technologie
- Effizienz trotz Distanz
- Selbstverwaltete Teams
- Selbstverantwortung statt Mikro-Kontrolle
- Qualität trotz Distanz und unterschiedlichen Arbeitszeiten
- So ticken „Remote Workers“
- Von Planung zu probieren und gewinnen

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



„Die komplette Automatisierung der Wertschöpfungskette bei der Buchproduktion ist denkbar“

Prozessautomatisierung bei der elektronischen Verarbeitung von Produktionsaufträgen

Verlage und Standards – das ist wie Feuer und Wasser, jedenfalls nach Meinung vieler Branchenkenner. Zu gefühlt unterschiedlich und individuell die Anforderungen, zu divers die Produkte und Prozesse. Es geht aber auch anders, wie inzwischen einige Produktionsabteilungen von Verlagen zeigen. Beispiel: die elektronische Verarbeitung von Produktionsaufträgen, also die Weitergabe von Produktions- und Auftragsdaten an weiterverarbeitende Betriebe wie Druckereien. Verschiedene Verlage sind hier bereits seit längerem mit Technologieunternehmen wie PONDUS und Druckereien wie CPI und GGP aktiv und haben diese umge-

setzt. Zu den Hintergründen einer solchen Prozessautomatisierung hier ein Gespräch mit Katja Jaeger (Aufbau), Constance Stiff (Ullstein), Lukas Wehner (CPI) und Dominik Huber (PONDUS).

Herr Huber, was gab denn den Anstoß für das Projekt der elektronischen Produktionsauftragsverarbeitung?

Huber: Tatsächlich ist die Verlagsgruppe Bonnier zusammen mit den Druckereien CPI und GGP auf uns zugekommen. Der Impuls kam also von den Verlagen und Druckereien. Die Druckereien hatten zu diesem Zeitpunkt allerdings noch keine technischen Vorgaben zur Übertragung der Daten und

auch kein XML-Schema definiert. Wir haben gemeinsam die Feldlisten erarbeitet und dann das XML-Schema entwickelt. Und über unsere Workflow-Engine haben wir den Prozess zur Übertragung der Daten von der Disposition, über die Beauftragung bis zur Rückbestätigung umgesetzt.

Was war denn der Anstoß in den jeweiligen Verlagen, Produktionsaufträge in einem digitalen, XML-basierten Prozess abzubilden? Wie waren die ersten Projekterfahrungen? Und wie lange dauerte die Umstellung?

Stiff: Der Projektbeginn war 2014. Der Anstoß dazu kam eher von Seiten der Druckereien, um Pro-



Constance Stiff ist gelernte Schriftsetzerin und Kauffrau. Sie ist seit Anfang 2000 bei den Ullstein Buchverlagen in Berlin (bis 2004 in München) als Herstellerin tätig. Sie war im Projektteam von Pondus für die Herstellung zuständig und beschäftigt sich seit der Einführung 2012 für die relevanten Themen im Zusammenhang mit dem Verlagssystem. Das Projekt EPA leitete sie verlagsübergreifend von 2014 bis 2018.



Dominik Huber ist Mitgründer und seit 2013 geschäftsführender Gesellschafter der PONDUS Software GmbH. PONDUS unterhält Standorte in Hannover und München. Zu den PONDUS-Kunden zählen rund 40 Verlage, darunter neben den Verlagsgruppen Bonnier und Holtzbrinck u. a. die Verlage Aufbau, Edel, Ernst Klett, Frech, Herder, Kein & Aber, Mare und Stiftung Warentest. Zuvor war er viele Jahre bei Droemer Knaur. Dort wurde 2003 zusammen mit der Software-Firma ID.on die erste Version von PONDUS entwickelt. Fotograf: Mathias Kögel



Lukas Wehner ist Leiter Application Development in der CPI Deutschland Gruppe. Zu seinem Aufgabenbereich zählen nicht nur die digitalen Anbindungen an die Verlage sondern auch die Weiterentwicklung der Kundenportale und Digitalen Services der CPI Gruppe.

Katja Jaeger ist seit 2017 Herstellungsleiterin für die Verlage der Aufbau Gruppe und für Die Andere Bibliothek. Nach ihrem Studium an der HdM Stuttgart arbeitete sie einige Jahre als Herstellerin in Hamburg, bevor sie zum Hatje Cantz Verlag und danach zu De Gruyter wechselte.

zesse zu verschlanken, zu optimieren und die Fehleranfälligkeit zu reduzieren. Unser Projektziel war, vor dem Hintergrund von „Bonnier“ als Verlagsgruppe, die Anbindung von 5 Verlagen in den Prozess von EPA – dem „Elektronischen Produktionsauftrag“. Alle relevanten Informationen sollten sich an einem Ort befinden und von dort via Schnittstelle und XML an die Druckereien übertragen werden. Was wir früh gelernt haben ist: ein solches Projekt geht nicht „nebenher“, dazu ist es zu komplex. Sie brauchen klare Verantwortlichkeiten, es muss umfassend dokumentiert werden und es braucht Zeit. In solchen Projekten ist es auch immer wieder wichtig, den Mehrwert zu kommunizieren, um Vorbehalte zu überwinden, die es ja bei fast jedem neuen Projekt gibt. Diesen ersten Mehrwert hatten wir mit dem Auslösen eines PDF's vom Produktionsauftrag aus Pondus in 2016. Im September 2018 haben wir mit den angeschlossenen Druckereien GGP und CPI das Projekt EPA „1.0“ beenden können und die Übertragung der XML ging nach ausreichender Probezeit endgültig in die Produktionssysteme der angeschlossenen Druckereien.

Jaeger: Der Prozess der Informationsübergabe an Druckereien lief bei Aufbau zwar weitestgehend standardisiert, aber analog. So war es von Vorteil, dass es noch keine Lösungsansätze in diesem Bereich gab und PONDUS neu im Haus eingeführt wurde. Das System brachte beste Voraussetzungen für ein solches Projekt mit. Kern-Intention des Projekts waren Schnelligkeit und Transparenz, auch Ortsungebundenheit spielte eine Rolle – gerade jetzt haben wir gemerkt, wie wichtig die Möglichkeit zu dezentralem Arbeiten sein kann. Dazu kam der Bedarf nach Vereinheit-

lichung der Druckaufträge, sodass zentral gepflegte Informationen für verschiedene Produktionen, beispielsweise Nachauflagen oder Nachdrucke von Kleinmengen, ohne Doppelaufwand wiederverwendbar sind. Bei Aufbau haben wir von den ersten Gesprächen bis zur Umsetzung gut zwei Jahre benötigt: Ende 2018 ging es los, 2020 ergaben sich mit Corona dann aber auch erstmal andere Probleme, heute stehen wir kurz vor der Fertigstellung. Die reine Umsetzungs- und Programmierzeit war tatsächlich aber überschaubar.

Wie sah dann die konkrete Umsetzung aus?

Jaeger: Wir pflegen alle relevanten Informationen in definierter Weise in PONDUS und geben aktuell ein PDF als Disposition und Druckauftrag aus. Im Moment wird dies auf den direkten XML-Transfer umgestellt. Die Basis dafür ist eine zwischen Verlag und Druckerei abgestimmte Export-XML mit den relevanten Auftragsinformationen, die vom Verlag erbringbar und für die Druckerei verarbeitbare Informationen enthält und weitestgehend alle Produktformen beschreibbar macht. Ein wichtiger Aspekt ist die zentrale Verarbeitung der XML-Datei seitens der Druckerei, um die Auftragsdaten für alle Produktionsstandorte von CPI nutzbar zu machen. Wichtig war uns für unser Verlagshaus zusätzlich ein interner Freigabeprozess, der in PONDUS implementiert werden musste.

Stift: Zu Beginn mussten wir uns zunächst mit Vereinheitlichungen in diversen Bereichen beschäftigen. Die Komplexität bei einem solchen Standardisierungsprozess entsteht eher durch ein gemeinsames Verständnis und eine gemeinsame Sprache, etwa

wie man verschiedene Veredelungsformen einheitlich benennt. Hinzu kommen Zeitfaktoren, heißt die Erarbeitung eines definierten Workflows mit entsprechenden Statusänderungen. Welche Informationen müssen übertragen werden, etwa bei der Disposition? Wann passiert etwas „Juristisches“, wie die Auftragserteilung? Dazu benötigen Sie feste Feldstrukturen und -inhalte und gleiche Begrifflichkeiten in der XML. Außerdem ist es unumgänglich alle Beteiligten an einen Tisch zu bekommen, was uns in diesem Projekt gelungen ist, um sich u. a. auf eine einheitliche Schnittstellenbeschreibung zu einigen und damit einen offenen Standard zu schaffen. Und ja, angefangen haben wir ganz pragmatisch zunächst mit einem klassischen Flussdiagramm zur Abbildung des gesamten Prozesses.

Ist das Projekt der elektronischen Verarbeitung von Produktionsaufträgen mittels XML jetzt für Sie beendet oder sehen Sie weitere Ausbaustufen?

Jaeger: Natürlich lässt sich das weiter ausbauen, etwa mit der Vorausplanung von Terminen, der Übersicht von Materialverfügbarkeiten, Auftragsstati, und dem generellen Rücklauf von Informationen aus der Druckerei.

Stift: Sicher gibt es noch Potential: Ist die Lieferung eingetroffen, wie hoch ist die Liefermenge – diese Informationen, bisher separat auf dem Lieferschein, hätte ich gerne als Rückmeldung ins System. Zukünftig sehe ich weitere Möglichkeiten in der Nutzung des Workflows bis hin zur Rechnungsstellung und der Abbildung etwaiger Reklamationen.

Herr Wehner, das war jetzt die Verlagssicht auf die elektronische Ver-

Workflow eines elektronischen Produktionsauftrags im PONDUS-System

arbeitung von Produktionsaufträgen. Wie ist die Sicht einer Druckerei auf das Thema?

Wehner: Im Kern nicht anders als von Frau Stiff und Frau Jaeger formuliert. Wobei wir mit der technischen Implementierung kein Neuland betreten, oft initiieren wir ja solche Prozesse. Sobald wir vom Kunden eine XST-Beschreibung der XML-Struktur und Parameterliste bekommen, können wir recht schnell eine Schnittstelle bauen. Da hilft es natürlich, mit einem Anbieter wie PONDUS zusammenzuarbeiten. CPI hat einen internen, eigenen Standard, wir dokumentieren auch unsere Schnittstelle, um jedem Kunden schon einen Vorschlag machen zu können.

Natürlich gibt es noch Verlage, die Produktionsaufträge in unterschiedlichsten Formaten liefern. Wir merken aber in den

letzten zwei bis drei Jahren: die Kunden streben auf einen Prozess zu, per Knopfdruck die Auftragsinformationen und/oder Druckdaten weiterzugeben. Wir machen inzwischen pro Jahr etwa eine viertel Million Aufträge über solche Schnittstellen.

Worin sehen Sie den konkreten Vorteil?

Es geht damit los, dass es einfach weniger Reklamationen gibt. Auf die gleiche Anzahl Mitarbeiter in den Verlagen kommen inzwischen immer mehr und kleinteiligere Aufträge, viel mehr Geschäftsvorfälle. Idealerweise ist die Übergabe der Informationen rückfragefrei, transparent und strukturiert. Wenn sich die Qualität der Daten verbessert muss ein Vorfall nicht mehrfach angefasst werden, wir haben einen schnelleren Ablauf bei weniger „Unfällen“. In der Vergangenheit hatten wir in diesem Bereich

über den Daumen 80 % Nachfragen und „Fehler“, diese sind heute auf 10 % zurückgegangen.

Wo geht die Reise im Bereich der Standardisierung hin?

Auf lange Sicht könnte ich mir bei Verlagen in machen Bereichen etwas vorstellen, dass es im Automotive-Bereich als „Plattformen“ schon lange gibt. Ein englischer Kollege hat dafür den Begriff „Projekt XYZ“ geschaffen: Informationen werden standardisiert übergeben für Druckvariante X, übergeben werden aber auch gleichzeitig Ausstattungsformen für weitere Produktvarianten Y und Z. Vorteil: Der Titel muss nur einmal angefasst werden, weitere Editionen, Lagerautomatisierung und eine eventuelle Print-on-Demand-Produktion sind quasi vorprogrammiert. Die komplette Automatisierung der Wertschöpfungskette bei der Buchproduktion sozusagen.

Herr Huber, wie sehen Sie die weitere Entwicklung des Projekts Standardisierung elektronischer Produktionsaufträge?

Huber: Es freut uns sehr, dass es gelungen ist, mit Bonnier, CPI und GGP einen sauberen, stabilen und effizienten Prozess zur Übertragung elektronischer Produktionsaufträge aufzubauen. Zusammen mit Aufbau haben wir den XML-Standard weiter entwickelt und wollen natürlich auch weitere Verlagskunden für EPA begeistern. Darüber hinaus planen wir, den XML-Standard auszubauen (z. B. im Bereich 4C) und auch weitere Druckereien ins Boot zu holen. Standards helfen schließlich allen Branchenteilnehmern, weswegen wir hier auch noch reichlich Potenzial sehen.

Vielen Dank für das Gespräch!

CRMinsights

Die wichtigsten Trends in
CRM und MarTech

05. Mai 2021

www.crminsights.de

CRMinsights gibt einen Überblick zu zentralen Strategien, Methoden und Werkzeugen, die Unternehmen dabei helfen, ihre Kundenbeziehungen zu professionalisieren.

Themen der kostenlosen Digitalkonferenz sind u.a.:

CRM mit Lead-Management, Adress- und Datenqualität, CRM mit Besuchsvorbereitung, -durchführung -nachbereitung als Interessenten und Kundenpflege, Workflow und Collaboration und Marketing Automation



Paid-Newsletter Update

Eine kurze Geschichte der Plattformen für Paid-Content-as-a-Service

Am 30. März meldete der US-Informationdienst Axios, dass die Newsletter-Plattform Substack 65 Millionen US-Dollar Risikokapital eingesammelt habe. Der bereits in Substack engagierte Investor Andreessen Horowitz stockte seinen Kapitalanteil auf. Weitere neue Investoren kamen hinzu. Damit – wertete der Dienst – würden „Newsletter-Plattformen erwachsen“.

Und tatsächlich: Das 2018 gegründete Startup Substack, durchlief mittlerweile den Gartner-Hype-Cycle praktisch im Schnelldurchlauf. Nachdem es im ersten Jahr nach der Gründung relativ ruhig blieb, hupte die Plattform 2019 in der USA. Im Jahr 2020 wurde sie dann auch von bundesdeutschen Medienfachorganen wahrgenommen.

Parallel setzte ein Run auf die Plattform ein, auf der Autoren bezahlte E-Mail-Newsletter veröffentlichen und einen Großteil der Einnahmen behalten können. Wahrscheinlich trieb die Transformation der Medienbranche, ihre Kreativkrise und die Corona-Pandemie, die für viele freigesetzte Kollegen sorgte, die Nachfrage nach einer Finanzierungsmöglichkeit von freiberuflichem publizistischem Schaffen – oder zumindest die Hoffnung danach.

Bereits im Juli 2020 soll sich laut Business-Insider die Zahl der Nutzer, die bei Substack für mindestens einen Newsletter zahlen, im Vergleich zum Vorjahr verdoppelt haben. Im September hätten laut Axios bereits 250.000 User mindestens einen Newsletter kostenpflichtig abonniert. Davon profitieren die Autoren.

Eines der Aushängeschilder ist die Geschichtsprofessorin Cox

Richardson, die mit ihrem Substack-Newsletter „Letters From an American“ und ihren persönlichen Zusammenfassungen des politischen Tagesgeschehens täglich 350.000 Abonnenten erreicht. Fünf US-Dollar im Monat oder 50 US-Dollar im Jahr müssen diese für Mehrwerte wie vollen Archiv-Zugriff und Kommentar-Möglichkeiten zahlen. Zehn Prozent Provision behält Substack ein. Die New York Times und eine Analyse von Alexey Guzey schätzen, dass Heather Cox Richardson so jährlich über eine Million US-Dollar umsetzt. Nach Angaben von Substack selbst, erzielen rund 25 Autoren mehr als 100.000 Dollar pro Jahr mit ihren kostenpflichtigen Substack-Newslettern. Mittlerweile gäbe es mehr als 100.000 zahlender Abonnenten.

Bis heute erfreut sich die Substack steigender Beliebtheit – und sorgt so auch dafür, dass sich Wettbewerber ebenfalls auf den Weg machen: etwa 2019 der Message-Dienst Joinsubtext, mit dem Publizisten eine Art kostenpflichtige Mailingliste als SMS- oder MMS-Message starten können. Und auch die großen Social-Media-Plattformen reagierten: Twitter gab im Januar bekannt, dass es die Newsletter-Plattform Revue gekauft habe, ein 2015 in den Niederlanden gegründetes und bisher mit 400.000 Euro finanziertes Startup. Revue hatte den Newsletter-Dienst bereits im April 2018 um eine Paid-Funktion erweitert.

Die New York Times meldete am 28. Januar, dass Facebook ebenfalls an Newsletter-Tools für Journalisten und Schriftsteller arbeite. Das Produkt, das sich noch im Anfangsstadium befinde, könnte Funktionen beinhalten, die Schreibern helfen, ihre Follower auf Facebook aufzubauen und ihre

E-Mail-Listen zu kuratieren, sowie bezahlte Abonnement-Tools.

Auch die traditionelle Medienindustrie wurde aktiv: Ebenfalls im Januar gab Forbes bekannt, eine eigene Paid-Newsletter-Offensive zu starten und eine eigene Plattform zu launchen. 20 bis 30 Autorinnen und Autoren sollen zum Start dafür eingestellt werden. Rund die Hälfte der Abo-Einnahmen sollen an Forbes gehen. Autoren würden allerdings auch an Anzeigenumsätzen beteiligt.

Und in Deutschland gehen rund 40 Publisher mit eigenen redaktionellen Newslettern bei Steady an den Start, darunter Teresa Bücken, Ole Reißmann, Ninia LaGrande und Dirk von Gehlen. Insgesamt gäbe es bereits 1.200 Projekte. Ende 2020 wurden laut Angaben von Steady bereits zehn Millionen Euro an die bei Steady publizierenden Kanäle ausbezahlt.

Doch da beim Gartner-Hype-Cycle nach dem „Peak of inflated Expectations“ das „Tal der Enttäuschung“ folgt, geriet Substack auch zunehmend in die Kritik. Zunächst ließen einige Autoren durchblicken, dass ihren Substack selbst mehr als 100.000 US-Dollar im Jahr geboten hätten und / oder es ihnen bereits bezahlten, wenn sie einen Newsletter starteten. Andere meldeten, dass sie mit den Abo-Erträgen, die sie mit ihren über Substack verbreiteten Newslettern erzielten, ihre alten Gehälter in der Medienindustrie bei weitem übertrafen.

Andere Autoren wiesen kurz darauf wiederum immer eindrücklicher darauf hin, dass nicht jeder Publizist mit Substack reich werden konnte. Im Gegenteil: einer kleinen Spitzengruppe würde eine Mehrheit von Autoren gegenüber-

Weitere Artikel zum Thema

„Mega-Trend Newsletter: Fünf Gründe, warum der Hype berechtigt ist“ von Dirk von Gehlen, dpr Ausgabe 02/2021

„Paid Content as a Service: Neue Self-Publishing-Plattformen für redaktionelle Inhalte bieten Medienunternehmen und Journalisten neue Chancen“ von Olaf Deininger, dpr Ausgabe 12/2020

stehen, die nicht den Hauch einer Chance hatten, von ihren Newslettern auch nur annähernd zu leben. Und noch schlimmer: Denn obwohl Substack dies ganz klar wüsste, würde die Plattform trotzdem dieses Versprechen nähren.

Damit – so das Fazit – sei Substack viel schlimmer als die traditionelle Medienbranche mit ihren ohnehin schon fragwürdigen Methoden. Substack hatte seine Unschuld verloren.

Hinzukam die grundsätzliche Kritik, überhaupt einige Autoren mit Ein- oder Zweijahresverträgen direkt zu bezahlen. Auch die Tatsache, dass Substack die Inhalte von rechts-konservativen und rechts-nationalen Autoren verbreitet brachte der Plattform Kritik ein.

Zeitgleich entschieden sich die ersten Substack-Nutzer, darunter Anwender der ersten Stunde, die Plattform zu verlassen: Defector Media, A Media Operator, The Generalist und Fintech Today. Die

Gründe lagen allerdings hauptsächlich darin, dass Substack sich nicht an die umfassenderen Anforderungen der Publizisten anpassen ließ. Dazu gehörten etwa eine fehlende Zielgruppen-Segmentierung und keine Unterstützung beim Anlegen von Landing-Pages und Evergreen-Content.

Dann kamen die Investoren – und hier stehen wir heute. Der Hype ist vorbei, das „Tal der Enttäuschung“ ebenso. Substack dürfte – bleiben wir bei Gartner auf dem „Pfad der Erleuchtung“ auf dem Weg zum „Plateau der Produktivität“ sein.

*Olaf Deininger, Co-Herausgeber
DIGITAL PUBLISHING REPORT*

Mehr erfahren?

■ *Webinar: Editorial Selfpublishing – Newsletter monetarisieren*

Dieses Webinar vermittelt Chancen und Möglichkeiten für Journalisten und Redakteure, die durch die Etablierung von neuen Newsletter-Services wie Substack, Revue und anderen entstanden sind. Es gibt einen Überblick über diese neuen Plattformen, die neue Newsletter- bzw. Message-as-a-Service-Anbieter sowie auch einige traditionelle Anbieter, die nicht nur Newsletter- oder Publishing-Funktionalität anbieten, sondern für Journalisten auch Tools zur Monetarisierung ihrer Info-Dienste anbieten. Besprochen und charakterisiert werden folgende Tools und Plattformen:

- Substack.com (mit Best-Practice-Beispiel)
- labs.patch.com
- getrevue.co
- whereby.us
- buttofdown.email
- memberful.com
- steadyhq.com (mit Best-Practice-Beispiel)
- Joinsubtext.com (mit Best-Practice-Beispiel)
- medium.com (mit Best-Practice-Beispiel)
- facebook.com
- twitter.com

Termin: Donnerstag, 27.04.2021 – 14:00 bis 16:00 (2 Stunden)

Mehr Informationen: <https://dpr.direct/editorial-selfpublishing>



Podcast: D 25 – eine Viertelstunde Digitales



■ <https://dpr.direct/D25>

Podcast: D 25 – eine Viertelstunde Digitales

D 25 - das „D“ steht für Deutschland und Digitalisierung gleichermaßen. In diesem Podcast erzählen jede Woche Gäste dem Host Christian Jakubetz von „HYBRID EINS“, wie Digitalisierung bei und mit ihnen abläuft. Ein Projekt in Kooperation mit dem DIGITAL PUBLISHING REPORT:

Neue Folgen

D25 #37: E-Commerce 2021 - und was man dringend beachten sollte
In Zeiten der Pandemie wird E-Commerce bedeutender denn je. Allerdings: Einfach mal einen Shop aufmachen, viel verkaufen und dann reich werden, das klingt verlockend, ist aber nicht so einfach. Was man adminis-

trativ und steuerlich beachten muss, erklärt der Experte Roger Gothmann von Taxdoo.

D25 #36: Das Comeback des Newsletters

Newsletters haben ein erstaunliches Comeback erlebt. Noch vor wenigen Jahren galten sie als ein Relik. Heute sind sie State of the Art. Maximilian Modl, CEO des Newsletter-Dienstleisters SendinBlue, erklärt, warum das so ist und welche Vorteile gutes Mail-Marketing hat.

D25 #35: Neue digitale Ideen für die Hotellerie

Es gibt ja durchaus Schöneres als Dutzende Hotelnächte im Jahr (zumindest, wenn es berufliche sind, Urlaub ist ja wieder was ganz anderes). Aber gerade ändert sich da einiges. Klar, wegen Corona natürlich. Aber auch die Digitalisierung spielt eine große Rolle. Der Apartment-Anbieter Limehome verfügt über derzeit 400 Apartments an 42 Standorten in Deutschland und Europa. Wie das Start-up die Hotellerie digital revolutionieren möchte, was Limehome anders macht und wie es nach Corona weitergehen könnte mit der Branche, verrät Co-Founder Josef Vollmayr.

D25 #34: Digitaler Umbruch für Musiker mit E-Note

Die App E-Note steht für einen Umbruch in der Musikbranche. Eine App,

die viel mehr als nur digitale Notentexte verspricht und neue Standards setzen soll. Bei E-Note arbeitet man nämlich mit echten digitalen Noten, heißt man kann die Notengrößen und die Schriftgröße verändern oder auch gleich den Schriftstil anpassen. Es können Regeln erstellt werden, die auf jedem einzelnen Notenblatt sofort angewendet werden. Viele Möglichkeiten, die einem das Leben als Musiker erleichtern sollen und das Ganze digital. Welche das sind, erzählt uns CEO Boian Videnoff.

D25 #33: Die Zukunft von Auto-Marketing

Autos? Verkauft und bewirbt man in großen und manchmal etwas protzigen Häusern. Aber das ändert sich gerade. Die Digitalisierung hält Einzug. Was das bedeutet und wie sich die Dinge verändern, bespricht Mathias Elsässer (PwC Deutschland).

D25 #32: Wie ein Unternehmen Studenten und Jobs zusammen bringt

Der gute, alte Studentenjob: Dessen Vermittlung war über Jahrzehnte hinweg eine der analogesten Dinge, die man sich vorstellen kann. Aber wie das so ist im digitalen Zeitalter, auch das ändert sich gerade rapide. Wie und warum, das erklärt Frederik Fahning von „Zenjob“.



Ausgewilderte Community

**Über die Entscheidung
der New York Times, ihre
Cooking-Facebook-Gruppe
aufzugeben**

Anfang März gab die New York Times bekannt, dass sie ihre Facebook-Gruppe „Cooking Community“ (<https://www.facebook.com/groups/nytcooks>) aufgeben werde. Doch damit war nicht etwa gemeint, dass man die Gruppe einstellen oder gar löschen werde. Man erklärte in einem Tweet, dass man sich nicht mehr darum kümmern, die Gruppe nicht mehr von Redakteuren moderieren und auch sonst nichts mehr damit zu tun haben wolle. Damit wurde „Cooking Community“ – aber das sind jetzt meine Worte – sozusagen in die Freiheit entlassen, praktisch ausgewildert. Dafür würden 20 bis 30 ehrenamtliche Moderatoren gesucht, gab die NYT noch bekannt.

Die Medienbranche reagierte verblüfft: Die Gruppe zählte damals rund 77.000 Mitglieder und viele dachten (darunter auch ich), dass sie ein ganz guter Zubringer für das digitale Bezahlangebot der New York Times sei. Dort gibt es nämlich unter <https://cooking.nytimes.com> noch eine Cooking-Community, die neben Kochtipps

und Rezepten von Usern auch mit Kreationen und Rezepten von Profi- und Sterneköchen aufwartet.

Diese Cooking-Community auf dem digitalen Home-Ground der NYT ist als Sub-Domain angelegt und Teil gesamten digitalen Bezahlangebots der NYT. Das Abonnement kostet 1,25 US-Dollar pro Woche oder 40 US-Dollar. Enthalten ist Zugang zu allen digitalen Angeboten und Produkten der New York Times. Rund 130.000 Digital-Abonnenten machen einen Jahresumsatz von ca. 5 Mio. US-Dollar.

In den folgenden Wochen nach der Bekanntgabe wurden in der Medienbranche eine Reihe von Gründen diskutiert. Vor allem auch, weil die New York Times dazu weitgehend schwieg. Ein Artikel von NiemanLab fasste die unterschiedlichen Interpretationsversuche zusammen.

So gab es schon länger Spannungen in der Community: Mitglieder beklagen sich, wenn einer oder mehr der drei Modera-

New York Times Cooking Community

<https://www.facebook.com/groups/nytcooks>

Typ: Private Facebook-Gruppe
Mitglieder: ca. 76.000 Mitglieder
Start: 02/2019, aufgegeben März 2021

Mehrwert: Die Gruppe bot neben Kommunikation und Austausch auch Rezepte, Kochtipps und Teaser zu Rezepten und Inhalten auf NYT COOKING auf der Website der NYT

NYT COOKING

<https://cooking.nytimes.com>

Typ: Subdomain
Start: Gegründet 2018
Inhalte: User- und Experten-Rezepte und Kochtipps. Mehr als 260.000 Kommentare („Notes“)
Abonnement: 1,25 US\$ pro Woche, 40 US\$ p.a., enthalten ist Zugang zu allen digitalen Angeboten und Produkten der NYT
Abonnenten: ca. 130.000 Digital-Abonnements
Umsatz: ca. 5 Mio. US\$ p.a.



The New York Times Cooking Community

Gründe

Moderationsintensität: Erbitterte Debatten über Essen, Rasse, kulturelle Aneignung von Rezepten und Social Distancing. Essen ist politisch, zerrissene Gesellschaft.

Konvertierungsraten: rechtfertigen offenbar keine Investitionen in Headcount

Kannibalisierungseffekte: mit eigener Community befürchtet?

toren – Redakteure der New York Times – einmal für ein oder mehrere Wochen in Urlaub gingen. Während des Shutdowns beklagten sich Mitglieder über andere Mitglieder, die ihre für Dutzende von Gästen eingedeckten Tische per Foto zeigten, obwohl Treffen von größeren Menschengruppen verboten war. Es gab wüste Beschimpfungen und immer heftigere Debatten über Social Distancing. Aber auch über politisch korrekte und politisch unkorrekte kulturelle Aneignung von Rezepten (meistens eher politisch unkorrekte) wurde gestritten.

Die Community spiegelte damit immer stärker die zunehmend gespaltene, zerrissene, von Benachteiligung und Hass geprägte US-Gesellschaft. Die kleine Gruppe der Moderatoren konnte das immer weniger auffangen.

Wie auch – allein schon wegen der Größe der Community? Geht man davon aus, dass – erstens – von den drei Moderatoren wegen Urlaub, Weiterbildung, Recherche und anderer Tätigkeiten ohnehin nur zwei Moderatoren permanent in der Community ihren Dienst versehen, und – zweitens – rund ein Viertel der Mitglieder jeweils aktiv sind, dann kommen auf einen Moderator rund 9.600 Mitglieder. Wer kann da noch den Überblick behalten? Manche vermuten deshalb, die New-York-Times-Facebook-Gruppe scheiterte an ihrer eigenen Größe.

Doch man hätte investieren können. Wie gut allerdings das Konzept des Zubringers fürs bezahlte Digital-Abo funktionierte, darüber äußerte sich die New York Times nicht. Aus kaufmännischer Sicht muss man allerdings

davon ausgehen, dass die Konvertierungsraten offenbar nicht so hoch waren und die entsprechenden Perspektiven nicht so attraktiv eingeschätzt wurden, um in den Headcount zu investieren.

Und noch ein weiterer Aspekt könnte den Ausschlag gegeben haben: Die Facebook-Gruppe „NYT Cooking Community“ wurde im Februar 2019 gegründet und wuchs sehr schnell. Wahrscheinlich schneller als die eigene Community auf „Home-Ground“. Es hätten auch Kannibalisierungseffekte eingetreten sein können: Nutzer, die sagen, dass ihnen die Facebook-Gruppe genüge und sie keinen Bedarf an einer weiteren Cooking-Community hätten.

Heute – am 10. April – zählt die Facebook-Gruppe „NYT Cooking Community“ 75.462 Mitglieder. Am gestrigen Tag waren es noch 75.480. Und das Key-Visual zielt immer noch das T in Fraktur der New York Times.

Olaf Deininger, Co-Herausgeber
DIGITAL PUBLISHING REPORT

Mehr erfahren?

■ *Webinar: Warum sich Community-Building für Unternehmen lohnt*

Dieses Webinar vermittelt die Chancen, die für Unternehmen durch die Etablierung von eigenen Online-Communities entstehen und gibt einen Überblick über erfolgreiche deutsche und internationale Fallbeispiele, analysiert Best-Practice-Beispiele und zeigt Erfolgsfaktoren und Methoden zur Entwicklung eigener kommunikativer Lösungen. Sie erfahren, was Sie beachten müssen, um die Chancen zu bewerten und eigene Angebote erfolgreich zu entwickeln, im Markt zu starten, zu betreiben und zu monetarisieren. Es erläutert erste strategische und konzeptionelle Schritte, um Community-Building im eigenen Haus zu etablieren.

Termin: Donnerstag, 29.04.2021 – 14:00 bis 16:00 (2 Stunden)

Mehr Informationen: <https://dpr.direct/community>



Profitieren Sie von unserem Netzwerk: Werden Sie Mitglied im dpr club!

■ 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.

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

■ 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 komplette Archiv des dpr
- 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.



■ Fusionbase

Gründer
Kevin Goßling
Patrick Holl

gegründet (Datum)
10.09.2019

GeschäftsführerInnen
Kevin Goßling
Patrick Holl

Anschrift
Volpinistraße 74, 80638 München

Kontakt
Kevin Goßling
+49 (0) 89 248859240

E-Mail-Adresse
info@fusionbase.com

Website
www.fusionbase.com

Welche Produkte/Dienstleistungen bieten Sie an?

Fusionbase ist die Daten-Plattform für öffentliche Daten. Fusionbase bietet eine zentrale Schnittstelle (API) an für aufbereitete und maschinenlesbare Datensätze aus öffentlichen Quellen zu Themen wie Demographie, Gesundheit, Kriminalität, Unternehmensinformationen, Wetter und mehr. Medienkunden nutzen Fusionbase, um ihre Newsrooms datengetrieben zu machen in dem zum Beispiel automatisch aktualisierende Corona-Grafiken erstellen,

Redakteure über Tools wie Slacks über Unwetterwarnungen vor Ort benachrichtigen oder automatisiert Texte vorbereiten lassen.

Welche Probleme lösen Ihre Produkte/Dienstleistungen?

Fusionbase übernimmt das mühsame Aufbereiten und Aktualisieren von Daten aus öffentlichen Quellen, sodass Datenjournalisten oder Entwickler sich nur noch um die Analyse der Daten kümmern müssen. Medienunternehmen können mit Fusionbase so schnell neue und interaktive Formate entwickeln, ohne viele Ressourcen für IT binden zu müssen.

Patrick Holl (links) und Kevin Goßling (rechts)



Was unterscheidet Ihre Lösung von anderen?

Fusionbase bietet eine einfache Schnittstelle mit aufbereiteten Datensätzen, die sich automatisch aktualisieren von hochwertigen und transparenten Quellen. Unsere Kunden wissen stets, aus welcher Quelle die Daten stammen, haben Rechtssicherheit bei der Verwendung der Daten und müssen sich nicht um die Aktualisierung kümmern.

Wie sehen Sie die Medienlandschaft in drei Jahren?

Wir sehen einen klaren Trend zu mehr Automatisierung in Newsrooms. Corona hat vielen Redaktionen gezeigt, wie relevant datenbasierte Formate für Leser sein können, aber auch gleichzeitig wie aufwendig die Datenaufbereitung ist. Diese Formate werden aus unserer Sicht noch weiter zunehmen. Unsere Kunden erstellen beispielsweise einmal eine Visualisierung von Statistiken und



fügen Sie dann in eine internen Sammlung ein, aus der sich Redakteure beliebig bedienen können. Die Visualisierungen sind dann mit Fusionbase verknüpft und aktualisieren sich entsprechend automatisch. So entwickelt sich dann über die Zeit eine Sammlung von Grafiken zu Unwetterstatistiken, Unfällen oder Haushaltseinkommen in der Region, die von Redakteuren einfach in Artikel eingebettet werden können oder sogar als eigenständiges „Widget“ in die Webseite eingebettet sind. Dafür benötigt es kein großes Team. Auch kleine Lokalredaktionen können so neue spannende Formate schaffen. Einige unserer Kunden gehen noch weiter und benachrichtigen Redakteure über neue Ereignisse in der Region automatisiert oder erstellen automatisierte Texte wie Wetterberichte mit unseren Daten.

Was werden dann die medialen Erfolgsfaktoren sein?

Der Kostendruck wird voraussichtlich weiter steigen, aber der Durst der Leser nach relevanten und nutzerfreundlichen Inhalten wird weiter steigen. Wichtig für Medienunternehmen ist es deshalb, einen pragmatischen und effizienten Ansatz zu finden, um schnell mit neuen Formaten experimentieren zu können. Das ist nicht immer eine Budget-Frage, sondern oft auch eine Kultur-Frage innerhalb der Unternehmen. Manchmal ist man besser damit beraten, schnell etwas schnell zu testen, bevor man sich langwierig überlegt, wie der beste Prozess dafür aussehen könnte oder welche Infrastruktur gebraucht wird. Bis die Fragen dann entschieden sind, hat häufig ein Wettbewerber bereits das Format umgesetzt

oder die Datenlandschaft sich bereits wieder geändert – wie wir das heute mit Corona jeden Tag erleben. Manche unsere Kunden meistern diese Herausforderung hervorragend. Da wird einfach ein spannender Datensatz aus unserem Datenkatalog ausgesucht, in Google Drive geladen und dann in DataWrapper visualisiert und erst einmal getweeted, um dann zu schauen, wie die Resonanz ist. Das dauert dann nicht länger als 30 Minuten. Und wenn der Test erfolgreich war, wird es in die Sammlung der Visualisierungen aufgenommen und ins CMS integriert. Diese Agilität wird unserer Meinung nach entscheidend sein.



Buzzword des Monats: Leadership

Führungskraft ist kein Ausbildungsberuf

Die Forderung nach „Leadership“ wird lauter. Dabei haben wir mit „Führung“ doch bereits ein deutsches Wort. Wozu brauchen wir dann noch einen Anglizismus?

Das erste Dilemma taucht auf, wenn wir betrachten, wer denn die Leadership oder die Führung übernimmt. Im Englischen ist das der Leader. Die direkte deutsche Übersetzung „Führer“ ist aus historischen Gründen problematisch. Daher wird im Deutschen häufig auf die „Führungskraft“ ausgewichen. Wenn wir dann noch der Führungskraft die Arbeitskraft gegenüberstellen, haben wir eine völlig entmenslichte Beziehung, in der sich nur noch die jeweilige Funktionalität widerspiegelt. Dann haben wir noch den „Vorgesetzten“ (dem im Englischen der „Supervisor“ entsprechen würde). Hier wird die Hierarchie betont. Wir sprechen dann von jemandem mit Weisungsbefugnis.

Führungskraft ist kein Ausbildungsberuf. Führungskraft wird man oft, weil Einem fachliche Kompetenz oder überragender Erfolg zugetraut wird. Der beste Verlagsvertreter wird dann zum Leiter Vertrieb Buchhandel. Oder der Lektor mit den besten Beziehungen zu den wichtigsten Autoren wird zum Cheflektor.

Ein Unternehmen, das klug zu handeln glaubt, schickt seine angehenden Führungskräfte zu einem Führungskräfte-Training. Dort lernen sie ein- und mehrdimensionale Führungsstile, sowie den Unterschied zwischen transaktionaler und transformationaler Führung kennen. Das theoretisch Gelernte wird dann anhand von simulierten Situationen in Gruppenübungen erprobt. Erlernen

Techniken mit einem sicherlich vorhandenen Verinnerlichungseffekt sollen in erster Linie dafür sorgen, dass die neue Führungskraft reibungslos funktioniert und die Konformität des Systems gewährleistet wird. Den Terminus „Führungskraft“ begleitet, trotz aller Erkenntnisse aus der Psychologie und der Neurobiologie, das Paradigma des klassischen Führungsverständnisses von Befehlen, Beaufsichtigen und Kontrollieren. Immer mit den Stimuli des Belohnens oder Bestrafens im Hintergrund. Im Mittelpunkt stehen die Kontinuität und das „Weiter so“.

Der Begriff „Leadership“ wird heute oft auf John P. Kotter (*1947) zurückgeführt. Von dem amerikanischen Professor für Führungsmanagement stammt das Zitat „Management lässt ein System funktionieren. Es hilft Ihnen, das zu tun, von dem Sie wissen, wie Sie es tun sollen. Leadership baut Systeme auf oder transformiert alte Systeme. Es führt Sie in ein Gebiet, das neu und weniger bekannt oder sogar völlig unbekannt für Sie ist.“ (eigene Übersetzung des Autors aus „Leading Change“, 1996, Ausgabe 2013). Das Zitat vergleicht Leadership mit Management. Aber die Definition von Leadership macht auch den Unterschied zum klassischen Führungsverständnis deutlich. Daher verbindet die Verwendung des Begriffs „Leadership“ im deutschen Sprachgebrauch den Führungsgedanken mit einer neuen Intention.

Leadership = Führen in Zeiten des permanenten Wandels

Wenn Kontinuität nicht mehr gewährleistet ist, macht auch Konformität keinen Sinn mehr.

Die Denkmodelle VUKA und BANI versuchen, dem an sich unfassbaren, komplexen Wandel eine Ebene der Komplexität zu nehmen; ein Wandel, dem Gesellschaft, Wirtschaft und Unternehmen zunehmend gegenüberstehen. Die Komplexität wird durch VUKA und BANI auf nachvollziehbare und erlebbare Begrifflichkeiten reduziert.

Mehr noch als VUKA impliziert BANI eine emotionale Beeinflussung und Betroffenheit. Bisher wurden das Wirtschafts- und Arbeitsleben als ein mit rein rationalen Betrachtungsweisen und effizienzorientierten Methoden beherrschbares System betrachtet. Immer stärker wird jedoch die Erkenntnis, dass die eigentliche Herausforderung darin liegt, Menschen mit Mut und Optimismus auszustatten, um sie zukunftsorientiert handlungsfähig zu machen. Das setzt voraus, dass Leader diesen Mut und Optimismus selbst besitzen und für sich persönlich danach handeln. Manche mögen glauben, es reiche, den Optimismus zu haben, die Zeiten des Wandels irgendwie überstehen oder den Wandel aufhalten zu können. Sie werden ihren Mut darauf richten, an der Wiederherstellung des alten IST-Zustandes zu arbeiten (nach der Pandemie gehen alle wieder dauerhaft ins Büro) und den Versuch unternehmen, die Zeit zurückzudrehen. Dem liegt die Hoffnung zu Grunde, der Wandel würde zumindest an Geschwindigkeit verlieren und das gesamtsystemische Beziehungs- und Abhängigkeitsgeflecht an Komplexität verlieren. Dem wird nicht so sein.

Einen Gedanken von Peter F. Drucker aufgreifend, gilt gerade in Zeiten der Unsicherheit

und der permanenten Veränderung: erkenne die Chancen, die im Wandel liegen und gestalte die Zukunft. Lass Dich nicht einfach von ihr überrollen. Voraussetzung dafür ist, eine Vorstellung (Vision) davon zu haben, wie die Zukunft aussehen soll und welchen Beitrag man dazu leisten will. Habe ich kein Ziel, brauche ich keine Leadership. Denn wohin soll ich führen? Haben wir keine Weitsicht, verhalten wir uns, in Anlehnung an Wolfgang Koeppen, wie Tauben im Gras, über denen unheil kündende Vögel kreisen.

Leadership braucht das vorwärtsgerichtete Ziel und Folgende, die sich mit dem Leader gemeinsam auf den Weg machen, um das Ziel zu erreichen. So wie die alten Führungsmethoden ausgedient haben, verlieren auch traditionelle Arbeitsweisen an Tauglichkeit. Hierarchisches, silo-immanentes Denken und statische, regelbasierte Abläufe passen nicht mehr. Agilität impliziert Beweglichkeit. Und nur wer beweglich ist, überlebt den schnellen Wandel. Agilität ist mehr als eine Methode (siehe dpr 3/2021). Agilität fördern bedeutet für Leader Werte zu unterstützen, wie sie zum Beispiel im Scrum formuliert sind: Mut, Fokussierung, Commitment, Respekt und Offenheit. Der Leader kann diese Werte nur fordern und erwarten, wenn er sie selbst lebt. Mut haben bedeutet, neue Wege zu gehen. Auch wenn dabei Fehler passieren. Fokussierung bedeutet Konzentration auf das Wesentliche und Eindeutigkeit. Commitment, das der Leader von seinen Mitarbeitern erwartet, bekommt er nur, wenn er sich rückhaltlos hinter sie stellt. Respekt bedeutet vor allem Begegnung auf Augenhöhe, dem Einzelnen und seinen Be-

dürfnissen Rechnung zu tragen. Empathie ersetzt Machtausübung. Wer als Leader offen zu seinen Mitarbeitern ist, manipuliert sie nicht, lässt sie nicht im Unklaren über Ziele und Absichten, gibt eigene Fehler zu. Vorgesetzte sitzen den Mitarbeitern vor. Leader machen den Weg frei, räumen Hindernisse aus dem Weg.

Von der Führungskraft zum Leader

Es gibt Menschen, denen die notwendigen Eigenschaften eines guten Leaders zumindest teilweise angeboren sind. Wenn Führungskräfte sich fragen, bin ich ein Leader oder „nur“ eine Führungskraft, tun sie bereits den ersten Schritt in Richtung Leadership. Denn diese beginnt mit der intensiven Beschäftigung mit sich selbst. Wie nehmen die Mitarbeiter mein Führungsverhalten wahr? Wann diene ich der Sache und wann geht es nur um Machtausübung... Das Streben nach Machtausübung dient oft dazu, Unsicherheit und mangelndes Selbstbewusstsein zu über-tünchen. Die Beschäftigung mit alternativen Denk- und Handlungsmustern kann ein erster Schritt zu einer Befreiung von einem lähmenden Druck sein. Dieser wirkt sich nicht nur auf einen selbst aus, sondern wird auch von den Mitarbeitern wahrgenommen. Diese Wahrnehmung erzeugt bei diesen entsprechende Reaktionen und Handlungen. Wer eine solche Erstauseinandersetzung mit sich selbst zum Anlass nimmt, die Übung der Achtsamkeit zum Bestandteil seines Alltags zu machen, wird nicht nur in seinem beruflichen Umfeld zum Erfolg des Unternehmens und dem persönlichen Erfolg der Mitarbeiter beitragen. Er oder sie wird auch persönlich und im Privatleben davon profitieren.

„Bei Leadership geht es nicht darum, das Sagen zu haben. Leadership bedeutet, sich um die Menschen zu kümmern, für die man verantwortlich ist“ (Simon Sinek). Den Menschen Ziel und Richtung zu geben ist das eine. Das andere ist, Menschen Hindernisse aus dem Weg zu räumen und sie beruflich und menschlich wachsen zu lassen.

Autor



Johannes Bertelmann hilft Unternehmen bei der digitalen Transformation und begleitet sie bei dem damit verbundenen Kulturwandel. Er ist zertifizierter Systemischer Berater, Business Trainer, Coach und Professional Scrum Master. Er war Inhaber einer Buchhandlung, arbeitete als Vertriebsmitarbeiter, später als Produktmanager für digitale Medien in Verlagen. Als Sales Director Europe für eine amerikanische Softwarefirma war er an zahlreichen internationalen Digitalisierungsprojekten namhafter Verlage beteiligt.

Johannes Bertelmann ist Mitglied im Beraternetzwerk Coaching Concepts. Er lebt und arbeitet in Rösrath bei Köln.

Unser Motto: „Medien, Marketing, Technologie“.

Das Informationsangebot des DIGITAL PUBLISHING REPORT hat sich in den letzten vier Jahren nachhaltig bei B2B-Entscheidern etabliert, die Marke „dpr“ hat einen enorm hohen Bekanntheitsgrad. Und das inzwischen weit über die klassische Medienbranche hinaus. Denn der digitale Wandel konzentriert sich nicht nur auf ein Branchensegment. Wir bieten Know-how und praktisches Umsetzungswissen mit unserem „Informationsangebot zur digitalen Transformation von Medien, Marketing & Kommunikation“.



Einmal monatlich kostenlos in Ihrem E-Mail-Postfach!