

6 | 2022

JUNI

dpr magazin

DIGITAL PUBLISHING REPORT – MEDIEN, MARKETING & TECHNOLOGIE

Fachmedien und E-Learning

Wie Medienunternehmen mit E-Learning-Angeboten neue Erlösquellen erschließen



Goldene Zwanziger des Publizierens

Beginn eines überfälligen Zyklus der Medieninnovation

First Steps für den Zukunftskurs

Was wird benötigt, um innovativ zu sein?

So geht Customer Profiling

Bestehende und potenzielle Kunden besser kennenlernen



Was ist eigentlich mit Books in Browsers?

In der vorliegenden Ausgabe unseres dpr-Magazins präsentieren wir zwei spannende Beispiele von Fachverlagen, die erfolgreich digitale Produkte im Bereich E-Learning für ihre jeweiligen Zielgruppen aufgebaut haben oder diese gerade umsetzen. Fachverlage sind strikt auf die Bedürfnisse dieser Zielgruppen ausgerichtet, der Kanal bzw. das Medium wird dabei immer zweitrangiger. Im Zweifel entscheidet hier der Kunde oder die Kundin über den Lieferkanal und das Liefermedium. Der Unterschied zu Publikumsverlagen und Presseverlagen ist dabei, dass der Content oft hinter den Service zurücktritt. Wobei Presseverlage ebenfalls immer routinierter Technologie einsetzen, um ihre Produkte zu optimieren, den Customer Value zu erhöhen und Absprungraten im Abonnement zu vermindern. Beispiele sind das DRIVE-Projekt, um personalisierte Angebote auszuspielen oder der Einsatz von KI, um die „Churn Rate“, also die Abbestellung eines Abonnements, idealerweise schon vor der eigentlichen Entscheidung mit geeigneten Maßnahmen zu verhindern.

Wie aber steht es um die Publikums-, vor allem um die Belletristik-Verlage? Gut, auf der Prozessebene passiert einiges, etwa bei

der Themenauswahl und Auflagenhöhe (über das Projekt KI-Trendradar haben wir berichtet) oder beim Einsatz von Produktionssystemen – wobei hier noch Luft nach oben ist, wie die Analyse zum Einsatz von Redaktionssystemen zeigt, die der DIGITAL PUBLISHING REPORT zusammen mit dem Beratungs- und Serviceunternehmen um9 durchgeführt hat (diese finden Sie ebenfalls in diesem Magazin).

Wie aber steht es um das eigentliche Produkt, das „Buch“? Ganze Zukunftskonferenzen sind durchgeführt worden, um herauszufinden, wohin sich dieses Medium entwickeln könnte. Aber was ist herausgekommen? Das digitale E-Book-Format hat sich zehn Jahre lang als Übergangsformat (etwas anderes ist es technologisch als plumpe 1:1-Digitalkopie wirklich nicht) regelrecht festgebissen und wird inzwischen, nachdem sich die Furcht, dieses könnte das gedruckte Buch kannibalisieren, etwas gelegt hat, halbwegs toleriert. Das Thema „enhanced ebook“ hat sich nicht am Markt durchsetzen können, dank einer Mischung aus Geräterestriktionen, überzogenen Preisvorstellungen und ungenügenden Anreicherungen. Oder, um es salopp auszudrücken: So etwas braucht kein Mensch.

Ein Thema, vor allem aus dem angloamerikanischen Raum angetrieben mit Projekten wie Pelican Books oder O'Reilly Atlas, war immer die Migrierung der Inhalte ins Web, aus vielerlei Gründen: Das Lesegerät (gleich Browser) ist auf jedem digitalen Device verfügbar, es gibt keine Walled Gardens wie bei Amazon, Apple und Co. – und vor allem der Direktvertrieb wäre für Verlage endlich sinnvoll umsetzbar. Tatsächlich gab es auch Annäherungen, vor allem getrieben durch das World Wide Web Consortium (W3C), das Gremium zur Standardisierung der Techniken im World Wide Web, eher verhalten behandelt durch den Börsenverein, der lieber in verständlichere Lobby-Aktionen wie „Vorsicht Buch!“ investierte, statt (damals) Mitglied im W3C zu werden und die Entwicklung voranzutreiben. Schade um diese Gelegenheit – wer weiß, welche spannenden Projekte Publikumsverlage inzwischen im Web realisiert hätten. Aber wie heißt es so schön: „Hätte, hätte, Fahrradkette ...“

Ich wünsche Ihnen eine anregende Lektüre!

Steffen Meier
Redaktion
DIGITAL PUBLISHING REPORT

INHALT

WWW.DIGITAL-PUBLISHING-REPORT.DE

- 4** **Meldungen tech@media**
Steffen Meier
- 7** **Kolumne: KI in Medien & Publishing**
Saim Rolf Alkan
- 10** **Kolumne: It's the content, stupid!**
Martin Schwarz
- 12** **Kolumne: Blaupause**
Sebastian Esser
- 15** **Start-Up Portrait: Ourdio**
- 16** **Die goldenen 20er-Jahre des digitalen Publizierens**
Brian Morrissey
- 20** **First Steps, um das eigene Medienunternehmen auf Zukunftskurs zu bringen**
Sabrina Harper
- 24** **Wie Redaktionen mit digitalen Tools die Effizienz der crossmedialen Themenplatzierung erhöhen**
Jochen Schon
- 29** **Redaktions- und Produktionssysteme in Verlagen**
Uwe Matrisch
- 32** **„Es fehlt an qualifiziertem Content für Technik-Themen und Interaktivität. Hier können wir liefern.“**
Michael Justus
- 37** **„Was als Notlösung gedacht war, hat sich als dauerhaft interessantes Kursformat etabliert.“**
Peter Lang
- 41** **„Ohne Fachwissen sind rechts-sichere Entscheidungen schwer vorstellbar“**
Christoph Pause
- 45** **Customer Profiling**
Christian Geiss, Kristopher Groß
- 53** **Social Media sind Social Media sind – Social Media?**
Niklas Lewanczik
- 58** **Programmatische Werbung im Podcasting**
Alex Koberstein
- 63** **Reverse Recruiting**
Michael Asshauer
- 66** **Visual Storytelling**
Noora Harju

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. Art Direction: blocksatz 3000. Redaktion: 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.

Rekorde, aussterbende Arten und Abophobien

Süddeutsche finanziert sich jetzt allein über Abos

Grundsätzlich gibt es zwei Monetarisierungsmodelle im Web: Reichweite und/oder Produktverkauf. Dass beides manchmal miteinander kollidieren kann, habe ich auf diesem Screenshot des Handelsblatts auf [LinkedIn](#) dargestellt.

Bei Horizont ist jetzt ein interessantes Interview mit Süddeutsche-Chef Christian Wegner über seine Strategie nachzulesen, z. B. dass sich die Süddeutsche Zeitung bis 2030 ausschließlich über Digital-Umsätze aus Abos und Werbung finanzieren will (ambitioniert!) und „komplett durch den Lesermarkt finanziert sein soll. Das heißt, die Abo-Erlöse finanzieren den Verlag und die Redaktion, damit wir unabhängiger vom schwankenden Werbemarkt sind. Das Ziel haben wir 2021 zum ersten Mal erreicht. Erstmals

finanzierten alle Abo-Erlöse den gesamten Süddeutschen Verlag.“
[Zum Interview](#)

SPIEGEL-Gruppe mit Rekordergebnis 2021

„Im Vergleich zum schon guten Vorjahr 2020 konnten wir den Jahresüberschuss auf 49,9 Millionen Euro fast verdoppeln und unsere Umsätze um 19 Millionen Euro auf 274,9 Millionen Euro steigern. Grundlage unseres Erfolgs bleiben die stabilen Print-Umsätze, der Wachstumsmotor ist und wird weiter das digitale Abo-Geschäft sein – die Vertriebs Erlöse wachsen deutlich.“ Stefan Ottlitz, Geschäftsführer der Gruppe, kommentiert das gute Ergebnis so: „Es sind harte Jahre, was die Themen angeht. Gut und beruhigend ist: dass es für den Journalismus allmählich auch wieder gute Jahre werden“.
[Zum Beitrag und Digitalumsatz-Chart auf LinkedIn](#)

World Press Trends Report 2022: Optimistischer Ausblick für Verlage

Diesen Monat hat WAN-IFRA ihren „World Press Trends Report“ für 2021-2022 veröffentlicht. Klarer Trend: Digitalumsätze steigen massiv. Für 2021/2022 melden die Verlage einen Anstieg der digitalen Werbeeinnahmen um 16,5 % und einen Anstieg der digitalen Lesereinnahmen um 14,3 %. Eine Analyse der Kernthesen gibt es bei den Kolleg:innen von [twipe](#).
[Zum Bericht](#)

Aussterbende Arten: „Mehr als 2.000 Zeitschriftentitel sind stark gefährdet“

Der Medienverband der freien Presse (MVFP) – formerly known as VDZ – schlägt Alarm: steigende Energie-, Papier und Zustellkosten setzen der Branche zu: „Bei Fortschreibung der aktuellen Entwicklungen sind bis 2024 30 Prozent

der Zeitschriftentitel in ihrer Existenz stark gefährdet. Das sind über 2.000 von insgesamt über 7.000 Zeitschriftentiteln.“ Die Lösung: staatliche Förderung. Was Lobbyverbänden halt so einfällt. Nur am Rande bemerkt: digitale Produkte verursachen keine Papier- und Zustellkosten ...

[Zur Weltuntergangsmeldung](#)

Warum Ihre Inhalte Online nicht funktionieren ...

Christoph Mayer, Partner bei SCHICKLER, hat sich einmal angeschaut, wie sich Online-Umsätze insgesamt entwickelt haben und kommt (trotz des Wachstums, siehe weiter unten) zu dem Schluss: digital hochgerüstete Unternehmen wie Netflix haben ein Problem, Verlage weniger – es ist einfach noch genug Luft nach oben: „Die meisten Verlage arbeiten schon digital-first – jedenfalls was die Prozesse angeht. Doch die Inhalte? Die sind in der Print-Zeit stehen geblieben.“ Deswegen fordert er einen neuen Blick auf Inhalte, Nutzer und Wettbewerb.

[Zum Beitrag](#)

Medienunternehmen: Gemeinsam nicht so einsam

Innovationsmanagement, Know-how und Technologie-Investitionen – für ein Unternehmen allein oft schwer zu schultern. Warum also nicht mit anderen zusammenarbeiten, sich ergänzen? Tatsächlich passiert dies auch vermehrt unter intrinsisch eigenbrötlerischen Medienunternehmen immer häufiger – etwa die Idee einer Softwaregenossenschaft für Verlage (im dpr [Magazin 12/21 findet sich ein Interview dazu](#)) - oder auch in Projekten wie DRIVE, in dessen Rahmen Verlage ihre Daten gemeinsam nutzen, um bessere Nutzer:innen-Personalisierung zu generieren. Daneben gibt es auch aus anderen Medienbereichen



spannende Projekte wie Quantyoo, NetID oder pub - die Kolleg:innen von XPLR Media haben einige vorgestellt. [Zur Übersicht](#)

Warum macht man es den Leuten eigentlich so schwer, für Journalismus zu bezahlen?

Peter Ramsey, UX-Spezialist, nimmt sich in seinem lesenswerten Blog „built for mars“ immer wieder schwerste Usability-Unfälle vor. In seinem neuesten Beitrag „The UX of paid journalism“ zeigt er in einer lustigen Screen-Show, wie schwer es Verlage (hier das Wall Street Journal) den Nutzer:innen oft machen, ihr sauerverdientes Geld auch loszuwerden, um etwa ein Abonnement abzuschließen. Pflichtlektüre für alle, die Websites für Verlage zu verant-

worten haben.

[Zum Beitrag](#)

*Abophobie: Die Angst der Leser*in vor dem Abo*

„Mediale Bindungsangst“ nennt Johannes Franzen, Autor bei ZEIT online und der TAZ, ein Phänomen und attestiert „regelrechte Ab-oangst oder Abopanik“. tatsächlich verbirgt sich dahinter eine Analyse, warum Inhalte-Monetarisierung im Web schwierig bis unmöglich ist. In Summe nicht neu, in der Kompaktheit aber durchaus lesenswert.

[Zum Beitrag](#)

Immer mehr Publisher investieren in Newsletter

Wer hätte vor zwei Jahren gedacht, dass der Kanal E-Mail/smtp und das Medium Newsletter einen derartigen Boom durch Medienunternehmen auf der einen und „Creators“ auf der anderen Seite erfahren? Rieke Preuss von twipe hat einmal die Gründe zusammengefasst und untersucht, welchen Effekt personalisierte Newsletter auf Abonnenten haben könnten und warum Newsletter als ein eigenständiges Produkt gesehen werden sollten, das die Beziehung zu Lesern verbessert.

[Zum Beitrag](#)

Wie Publisher soziale Medien nutzen können, um Paid Content zu bewerben

Paid Content ist für Lokalzeitungen im Laufe der letzten Jahre eine der wichtigsten Bausteine geworden, um mit ihrem Journalismus weiterhin Geld zu verdienen. Um auf ihre Inhalte aufmerksam zu machen, nutzen Zeitungen vermehrt Plattformen wie Facebook, Instagram und TikTok. Wie Verleger es schaffen können, aus Followern zahlende Abonnenten zu machen, hat Twipe hier einmal analysiert. [Zum Beitrag](#)

Substack-Tipps für Journalisten

Farrah Storr, Journalistin und Leiterin der Autorenpartnerschaften bei Substack UK, gibt in einer 45minütigen Videoaufzeichnung Tipps, wie Schreiber:innen erfolgreich Reichweite und Erlöse mit Newslettern erzielen können.

[Zum Beitrag](#)

Die Zukunft der Medienbranche liegt in NFTs - oder?

Mike Hager ist vor allem Antenne Bayern-Hörern bekannt (eine Art RTL2 für die Ohren) hat das Thema NFT für sich entdeckt (Ergebnis sind ein Buch - siehe unsere Buchverlosung - und ein YouTube-Channel) und ist inzwischen „NFT-Experte und Investor“. In einem Interview bei XPLR:Media sieht er NFTs vor allem als Instrument der Incentivierung für Medienunternehmen und gibt den Rat, sich intensiv damit zu beschäftigen: „Jeder Medienschaffende, der heute versteht, was NFTs sind und was man damit machen kann, kann alleine dafür eine Flasche Champagner köpfen. Da bieten sich Möglichkeiten, die es vorher in keiner Weise so gab, und wir sind erst ganz am Anfang.“ Na dann...

[Zum Interview](#)

Ist bald jede Werbemaßnahme KI-gestützt?

KI-gestütztes Marketing machen nach dem „The Next 10“-Forecast der GroupM-Gruppe schon heute mehr als 370 Milliarden US-Dollar der weltweiten Werbeeinnahmen aus. Das sind 45 Prozent der gesamten Werbung, und das Wachstum soll ungebremst weitergehen. Daniela Tollert, Chief Growth Officer (CGO) bei GroupM Deutschland - Tollert mahnt allerdings auch: „So intelligent

die KI auch sein mag: Der Mensch ist hier weiterhin gefragt, die zentralen Fragen zum künftigen Einsatz von KI in der Werbung zu beantworten. Diese Verantwortung können wir nicht an die KI delegieren.“

[Zum Beitrag](#)

EU Voice & EU Video: Zwei Social-Media-Plattformen starten in die Pilotphase

Man kann bei EU-Projekten im IT-Bereich aus diversen Gründen sicher misstrauisch sein – meist zu teuer, nicht nutzbar und knallt vor Release gegen die Wand. Viele Köche und so ... Gerade im Bereich (fast) unregulierter Plattformen und der menschlichen Neigung zu Schwurblertum und Anfeindung zeigt sich aber, dass staatliche Institutionen auch hier ihren eigenen Sinn haben - spätestens, nachdem jetzt ein Unternehmer vorhat, Twitter zu unterwerfen. Insofern wäre es vielleicht ganz gut, „[EU Voice](#)“ (auf Mastodon-Basis) und „[EU Video](#)“ (auf PeerTube-Basis) einmal genauer anzuschauen. [Vielleicht sehen wir uns demnächst dort?](#)

[Zum Beitrag](#)

Erst Clubhouse, jetzt Lobby – the next hype is coming

Man neigt in fortgeschrittenem Alter immer mehr dazu, die Karawane einfach weiterziehen zu lassen – dennoch sollte man zumindest auf dem Schirm haben, was sich gerade an Entwicklungen tut. Vor allem, wenn man mit der Gen Z etwas zu tun hat. Der neueste heiße Dingsda nennt sich Lobby, ist eine Livevideo-Plattform, die sich auch etwas mysteriös gibt.

[Mehr zu Lobby](#)

Streaming: And the Winner is ...

... Amazons Prime Video. Laut JustWatch hat sich Amazon damit

(wenn auch sehr knapp) an Netflix vorbeigeschoben. Und beide stehen mit großem Abstand vor dem Mitbewerber wie Disney+, Sky oder AppleTV+. Aber was sich seit einigen Monaten beobachten lässt: „Außer dem Wechsel des erstplatzierten Dienstes hat sich auf dem Streaming-Markt darüber hinaus nicht viel getan.“ CNN+ wurde ja, kaum lanciert, schon wieder gestoppt, wir dürfen auf die weitere Markt-Entwicklung und -konsolidierung gespannt sein.

[Zum Bericht](#)

IT-Kongress wird erstmals von Avataren moderiert

Zum dritten Mal findet in diesem Jahr im September der virtuelle Kongress „ITSM Horizon“ statt - und zum ersten Mal führen Avatare durch das Programm. Sie übernehmen die Moderation, kündigen Speaker, Vorträge und Diskussionsrunden an und nehmen Fragen auf. Auch spannend: Der Kongress findet durch eine unterjährige Community eine Fortführung statt dem Event-üblichen „Hit and Run“-Prinzip.

[Zum Kongress](#)

TTDSG: Was das Gesetz für Webanalyse und Onlinewerbung bedeutet

Die Rechtsanwältin Nina Diercks hat bei den Kollegen von Upload ein längeres, sehr übersichtliches Stück zum Thema TTDSG (Telekommunikation-Telemedien-Datenschutz-Gesetz) geschrieben. TTDSG: Klingt erstmal sperrig, geht aber im Kern um essenzielle Dinge – wie man Analytic-Tools einbindet oder zielgruppen-spezifische Werbung ausspielt. Ihr nüchternes Fazit: „Verantwortliche in der Online-Marketing-Branche sollten sich daher die Frage stellen, ob Behavioral Targeting tatsächlich die Werbeform der Zukunft bleibt.“ [Zur Analyse](#)

Der KI-Rüstungswettlauf

Seit mehr als drei Monaten tobt in der Ukraine ein fürchterlicher Angriffskrieg mehr oder minder vor der Haustür der westlichen Welt. Wir spüren die Auswirkungen inzwischen in vielen Bereichen unseres Alltags: Geflüchtete in Schulen, in privater wie beruflicher Umgebung, gestiegene Lebenshaltungskosten, die bange Frage nach der Sicherheit der Energieversorgung, abgeschwächte Konjunkturaussichten mit möglichen Folgen für Unternehmen und Arbeitnehmer. Aber es gibt auch die andere Seite: Schulterchluss und Solidarität über die Ländergrenzen Europas hinweg. Selten war man sich so einig. Zu viel steht auf dem Spiel.

Nicht erst seit mehr als drei Monaten, sondern bereits seit Jahren tobt auf dem digitalen Schlachtfeld ein Cyberkrieg. Hackerangriffe auf eine zunehmend digitale Infrastruktur. Bereits

2011 beschrieben die beiden ZEIT-Journalisten Götz Hamann und Thomas Fischermann in ihrem Buch "Zeitbombe Internet" die Störanfälligkeit einer zunehmend vernetzten, digitalen Infrastruktur. Wer dabei das Wachstum der Datenmengen, das seit 2012 von 6,5 Zettabyte (= 6,5 Milliarden Terabytes) auf mehr als das Zehnfache gewachsen ist, und das „Internet der Dinge“ im Blick hat, erkennt die Risiken für Cyberangriffe.

Was Panzer, Hyperschallraketen und Kriegsschiffe auf dem realen Schlachtfeld, ist die KI im Cyberkrieg. Sie ist das schwerste Geschütz, das hier bei Angriff und Verteidigung aufgefahren werden kann. Bereits 2019 forderte daher der BDI, KI als militärische Schlüsseltechnologie einzustufen. Zu Recht! Denn die Aufrüstung hat schon vor Jahren begonnen. So investierten die USA bereits 2018 rund zwei Milliarden US-

Dollar in den Einsatz von KI im militärischen Kontext. Die Briten haben 2020 16,5 Mrd. Pfund in die Entwicklung der KI für ihr Militär investiert – bei einem Gesamtbudget von 42 Mrd. Pfund. Vor diesem Hintergrund dürfen wir mit Spannung erwarten, welcher Teil der 100 Mrd. Euro für die Bundeswehr darauf verwendet wird.

Geht es um die sogenannte Dritte Revolution in der Kriegsführung und den Einsatz von KI-Technologien stellen sich – wie so oft bei KI-Anwendungen – vor allem auch ethische Fragen. Wie und ob sich diese auf internationalem Terrain tatsächlich lösen lassen, wenn Despoten jedes Mittel Recht ist, sei dahingestellt. Fakt aber ist, die militärische Aufrüstung wird ganz sicher auch diesen Bereich erfassen. Neben den Bereichen, wo Mensch und Maschine zusammenarbeiten – wie bei semi-autonomen Waffen-

systemen (Geschosse, die ihre Ziele nach Abschuss selbstständig angreifen) oder überwachten autonomen Waffensystemen, die immer dann zum Einsatz kommen, wenn die menschliche Reaktionszeit zu langsam ist, gibt es auch komplett autonome Waffensysteme. Soweit man in diesem Zusammenhang noch von guten Nachrichten sprechen kann, dann ist es die, dass vollständig autonome Flugdrohnen mit einer Gesichtserkennung für gezielte Eliminierungsmissionen, selbstfliegende Kampfflugzeuge, Panzerdrohnen oder Robotersoldaten bisher noch nicht existieren. Aber diese düstere Vision verdeutlicht, wie wichtig die Aufrüstung im KI-Bereich ist, um Infrastruktur und Menschen zu schützen.

Dass wir als NATO-Partner Teil eines internationalen Bündnisses sind, bei denen wir mit Ländern in einem Boot sitzen, die KI als Schlüsseltechnologien erkannt haben und seit Jahren massiv in die Erforschung und Weiterentwicklung investieren, beruhigt mich zwar etwas. Der Umstand, dass ausgerechnet China, das staatlich verordnet seit Jahren mit Hochdruck daran arbeitet, zur KI-Supermacht zu werden, die Nähe zu Putin sucht, treibt meinen Puls dann doch wieder in die Höhe. Bisher haben die europäischen und westlichen Rüstungsinitiativen in aller Regel gut funktioniert. Hoffen wir, dass das auch so bleibt.



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.



Kostenloses Sonderheft “KI & Publishing”: Alles rund um den Einsatz in Medien, Kommunikation, Marketing, Vertrieb und HR



Auf über 120 Seiten finden Sie alles Relevante rund um das Thema KI & Publishing: Was steckt eigentlich hinter Künstliche Intelligenz, Machine Learning, Big Data, wie geht man KI-Projekte richtig an, wie steht es um den Einsatz in Redaktionen, Journalismus und Marketing, Conversational AI, Chatbots und KI im Vertrieb, was kann Personalarbeit mit KI optimiert werden – und welche ethischen Überlegungen stellen sich? Dazu über 40 Unternehmen und Start-ups im ausführlichen Portrait!

Aus dem Inhalt:

- Sechs Schritte zur richtigen Anwendung von KI in Ihrem Unternehmen
- Wie KI Innovationen sinnvoll unterstützen kann
- Einsatzmöglichkeiten für KI in Redaktionen
- KI im Journalismus
- Der Mythos vom Roboterjournalismus

- So verändert KI das digitale Marketing
- KI im Vertrieb
- Künstliche Intelligenz im CRM
- KI im E-Commerce
- KI im Recruiting – Chance oder Risiko?
- KI und Ethik
- 40+ Anbieter und Start-ups im Überblick
- u.v.m.

Download:
[https://dpr.direct/
Sonderheft-KI](https://dpr.direct/Sonderheft-KI)





Die Flaschenpost im Ozean der Inhalte

Viele Unternehmen wollen immer mehr Inhalte produzieren. Reflexhaft sollte dem Content Marketer da ekstatischer Jubel entfahren. Tut es aber eher nicht. Lesen Sie stattdessen, warum ich bei unseren Workshops oft ein Bild des Serienkillers Michael Myers zeige, was ich von Musik auf Partys halte und warum Flaschenpost eine nicht ganz sichere Methode zum Targeting ist.

Ein guter Freund von mir, mittlerweile in einem ganz anderen Gewerbe zugange, bis vor Kurzem aber in ähnlicher Mission wie ich über die Teppichflure von Unternehmen wandelnd, fragt mich bei gelegentlichen Telefonaten gern mal dies: „Wie geht es denn dem Inhalte-Verkauf?“. Was ihn interessiert, ist die Entwicklung unserer Agentur (danke der Nachfrage, alles bestens), doch natürlich ist unser Geschäft nicht der Verkauf von Inhalten. Freilich: Wir beschäftigen ganz hervorragende Redakteur:innen, die des Wort-

edrechsels mächtig sind, und wir vertrauen auf die Expertise von Social Media-Profis und Designer:innen. Doch Inhalte ohne Einbettung in eine thematische Architektur und Formulierung eines Kommunikationsziels sind per se Commodities: Ihr Wert wird nicht durch ihre bloße Existenz bestimmt, sondern durch die Wirkung, die sie zu entfalten vermögen – was wiederum nur durch ihre Integration in eine Strategie möglich wird.

Die Flaschenpost und das Grundrauschen

Das Mehr ist kein Muss gegen den Mangel und das Viele oft der Feind des Richtigen: Manchmal, wenn wir Anfragen von Unternehmen erhalten, besteht der kommunizierte Wunsch unserer künftigen Kundschaft darin, ein inhaltliches „Grundrauschen“ zu erzeugen. Das ist erst einmal verständlich - und dennoch ist „Grundrauschen“ kein KPI. Das einzige legitime Grundrauschen im Leben ist die Hintergrundmusik auf einer Party; Musik,

der keiner zuhört, weil ohnehin alle Gäste miteinander im Gespräch sind. Womit auch schon das Problem mit dem Grundrauschen erklärt ist: In einer digitalen Umgebung, in der ständig kommuniziert, nach Informationen gesucht, miteinander vernetzt wird, in der täglich allein über Google 3,5 Milliarden Suchabfragen getätigt werden, ist die Herstellung von Grundrauschen ungefähr so sinnlos wie persönliche Briefe per Flaschenpost dem Rauschen des Ozeans zu überantworten. Content Marketing bedeutet eben nicht, von vielen gesucht, sondern von den Richtigen gefunden zu werden – und das wiederum funktioniert nur mit einer guten Strategie.

Im Mehr der Inhalte

Die Statistik-Plattform statista hat nun ihre Content Marketing-Trendstudie 2022 veröffentlicht – und wären wir tatsächlich bloß im Inhalte-Verkauf tätig, so würde glockengleicher Jubel meiner Kehle entfahren: 72 Prozent der B2B-

Jetzt mal ehrlich: Sind Sie zufrieden mit Ihrer Content-Strategie? Machen Sie jetzt bei unserer Zwei Minuten-Umfrage mit und gewinnen Sie wertvolle Erkenntnisse – und vielleicht ein Buch.

Unternehmen und immerhin noch 54 Prozent der B2C-Unternehmen würden gerne mehr Inhalte veröffentlichen. Schön.

Interessant aber wird es, wenn man diese ziemlich eindeutigen Zahlen vor die Ziele legt, die durch diese Inhalte erreicht werden sollen: 86 Prozent der B2B-Unternehmen wollen mit Content Marketing ihre Markenbekanntheit steigern. Um dieses Ziel zu erreichen, spielt Frequenz sicherlich eine gewisse Rolle – auch wenn ich das nicht als kognitive Kapitulation vor dem Argument des Grundrauschens verstanden wissen möchte.

85 Prozent der B2B-Unternehmen wollen mit ihren Inhalten Leads generieren: Da nützen aber Frequenz und Aktionismus relativ wenig, Bedarfsanalyse, der richtige Nutzungskontext und natürlich das Nutzwertversprechen aber umso mehr. Und 78 Prozent der befragten B2B-Unternehmen wollen mit ihren Inhalten Vertrauen aufbauen – auch hier ist aber nicht Frequenz entscheidend. Manchmal ist sie sogar kontraproduktiv, weil die Voraussetzung für Vertrauen die Kommunikation von Kompetenz ist. Es gilt also, jenen thematischen Sweet Spot zu finden, bei dem zu beweisen gelingt, dass man da besser und informierter ist als der Mitbewerber. Je größer dieser Sweet Spot, desto schwieriger; je höher die Frequenz, desto ressourcenverschlingender. Wir sehen also: Mehr ist kein Must-have, um Ziele zu erreichen, manchmal sogar das Gegenteil.

Schocker

Wenn wir zu Beginn unserer Partnerschaft mit einem Kunden Workshops abhalten, zeige ich manchmal ganz gern eine Folie mit einem Bild des den Älteren unter uns aus diversen Halloween-Fernseh-abenden bekannten Serienkillers Michael Myers. Über dem Bild steht „Der Content Shock“ – gefolgt von einer Folie, die zeigt, wie die Menge an Inhalten im Web beinahe exponentiell ansteigt im Vergleich zu der Zeit, die wir alle zur Verfügung haben, diese Inhalte auch zu konsumieren. Um doch Konsument:innen für Inhalte zu finden, müssen also immer mehr Ressourcen zur Verbesserung der Auffindbarkeit dieser Inhalte aufgewendet werden: SEO, Social Media, eventuell auch der eine oder andere Euro für Paid Media. Mit jedem neuen Inhalt, der irgendwo auf dieser Welt entsteht, wird dieser Inhalt in der Produktion teurer und bisherige Inhalte ergebnisärmer.

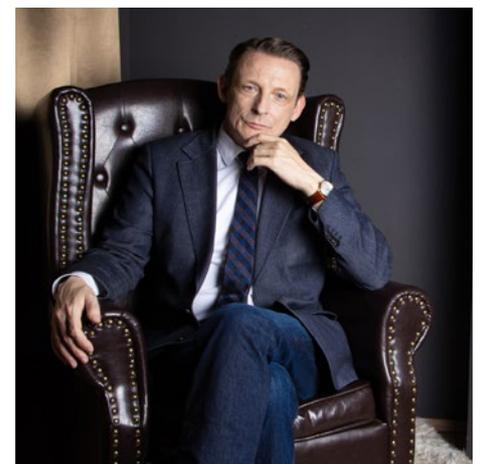
Spekulieren mit Inhalten

Es gibt viele Methoden, das Delta zwischen Inhalte-Angebot und verfügbarer Konsumationszeit zu schließen. Eine Methode gegen den Wertverfall von Inhalten kann sein, mit Evergreen-Content die Halbwertszeit bei der Auffindbarkeit zu verlängern oder Content Hubs semantisch so zu organisieren, dass Inhalte einander verstärken. Sie sehen also, worauf es ankommt: Inhalte sind nur so gut wie ihr Umfeld und das ihnen zugrunde gelegte Kalkül.

Seit Unternehmen – völlig zu Recht – bemerkt haben, dass PR und klassische Medienarbeit ein Umweg sind, den sie eigentlich nicht mehr gehen müssen, um kommunikativ ihre Ziele zu erreichen und deshalb immer mehr Inhalte um Aufmerksamkeit ringen,

nähern wir uns einem Zustand, der einen Text, ein Video, einen Podcast auch zu Spekulationsobjekten macht. Deren Wert erklärt sich aus ihrer Wirkung, aber ihre Wirkung ist auch sinistren Mächten wie den Algorithmen von Suchmaschinen oder ihrer Verfügbarkeit bei der Konkurrenz unterworfen. Diese Faktoren können wir selbst kaum beeinflussen. Was wir aber können, ist die Ausrichtung unserer Inhalte nach thematischen Gravitationsfeldern, eine realistische Einschätzung ihres tatsächlichen Nutzwertes, ihre Rolle als Vehikel auf dem Weg zur Erreichung unserer Ziele.

Also: Nein, wir sind nicht im Inhalte-Verkauf tätig. Idealerweise eher im Geschäft der Wertsteigerung. Und manchmal, ja manchmal kommt es sogar vor, dass wir unseren Kunden raten, weniger Inhalte zu produzieren: um mehr Wert zu generieren.



Martin Schwarz ist geschäftsführender Gesellschafter der auf B2B Content Marketing spezialisierten Agentur AustriaContent.

Mehr von Martin Schwarz gibt es in seinem monatlichen Newsletter „Content Camp“, der hier kostenlos zu abonnieren ist. Martin Schwarz auf [LinkedIn](#)



Sucht deine Lösung ein Problem?

Neulich habe ich über das Wozu? geschrieben und es die wichtigste Frage für Membership-Medien überhaupt genannt. Vor ein paar Tagen bin ich dann aber über einen kurzen Text eines Software-Unternehmers namens Can Olcer gestolpert. Can beschreibt darin, wie er versuchte, in San Francisco ein Unternehmen mit einer großen Mission aufzubauen: naturwissenschaftliche Bildung für Kinder und Jugendliche besser machen. Nach drei Jahren, kurz vor dem Burn-out, machte er den Laden dicht.

Sein Projekt hatte zwar ein gigantisches Wozu. Aber er hatte erstens wenig Ahnung von den Bedürfnissen der potenziellen Kund:innen. Und zweitens war es ihm nicht gelungen, ein Produkt zu bauen, für das irgendjemand Geld zahlen würde. Es fehlte schlicht der Nutzen. Sein Fazit: „Your mission doesn't pay the bills“.

Meiner Meinung nach stimmt das total. Widerspricht sich aber auch nicht. Jede Publikation, die sich durch Mitgliedschaften finanzieren will, braucht beides: eine Mission und einen klaren Nutzen für die Mitglieder. Aber gerade daran hapert es bei Medienprojekten häufig. Es fehlt ja nicht an großen Problemen und Idealen, es gibt immer zu wenige Informationen über eine bessere Welt. Viele Journalist:innen ergreifen genau darum diesen Beruf. Aber Medien, die allein Mission-getrieben sind, verdienen kein Geld.

Medien, die allein Mission-getrieben sind, verdienen kein Geld

Oft handelt es sich um Lösungen auf der Suche nach einem Problem. Potenzielle Leser:innen und Mitglieder haben einfach nicht das Bedürfnis, sich mit manchen Themen zu beschäftigen, und sind

die noch so wichtig und richtig. Unfair, ich weiß. Bisher fehlt zum Beispiel der Nachweis, ob irgendjemand das Verlangen hat, sich täglich mit anderen politischen Meinungen als den eigenen zu konfrontieren. Trotzdem gibt es – ungefähr seit Trump – jede Menge Versuche, Apps und Magazine mit diesem Wertversprechen zu etablieren. Ich bin auch skeptisch, ob ein Medium, das sich allein mit der Klimakrise beschäftigt, wirtschaftlich erfolgreich wäre. Und fast niemand erinnert sich mehr an den teuren Versuch des Spiegels, 2017 mit Spiegel Daily eine „digitale Tageszeitung“ zu etablieren. „Einmal am Tag die Welt anhalten“ wollte halt niemand.

Häme ist hässlich. Es liegt mir fern, mich über solche Versuche lustig zu machen. Im Gegenteil: Ich glaube, die meisten Neugründungen von Journalist:innen und Creators können am Anfang

noch nicht wissen, welchen konkreten Nutzen sie genau versprechen werden. Und ob jemand überhaupt dieses Bedürfnis hat. Respekt für alle, die den Mut haben, trotzdem loszulegen und vor allem für die, die genügend Biss aufbringen, nicht aufzugeben und dann eben mühsam herauszufinden, was dieser Nutzen ist.

Und wie geht das so genau? Abkürzungen:

Tja – und wie geht das so genau? Denkst du dir vielleicht und hast die leise Befürchtung da hinten links in deinem Kopf, dass auch bei deinem Projekt ein Wertversprechen und ein Leser:innen-Bedürfnis fehlen könnte. Um das herauszufinden, kann man teure Beratung in Anspruch nehmen und Dutzende Menschen mit wochenlangen Workshop-Marathons quälen. In etablierten Unternehmen ist das wahrscheinlich auch sinnvoll (oder auch nicht?). Jedenfalls ist es für Membership-Startups schlicht keine Option. Deswegen zeige ich dir hier ein paar Abkürzungen.

Der erste Trick ist, sich klarzumachen, worum es potenziellen Leser:innen und Mitgliedern überhaupt geht. Du stellst also nicht deine Idee oder deinen Newsletter, Podcast oder Website in den Mittelpunkt, sondern die Leute, für die du das machst. Nicht umsonst nennen wir sie Nutzer:innen. Sie suchen etwas Nützliches, das sie nutzen werden. Wofür genau würden die zahlen? Stell dir dazu vor, du bietest eine Dienstleistung an, du machst einen Job. Welcher Job ist das genau? Welche Dienstleistung bietest du an? Wofür werden dich deine Mitglieder anheuern, also regelmäßig bezahlen?

Der nächste Schritt ist es, genauer hinzuschauen. Hier ist



das klassische Beispiel dafür, was ich meine: Das oberflächliche Bedürfnis ist „Ich brauche eine Bohrmaschine“. Beim Nachdenken stellt man fest, dass die Nutzer:innen eigentlich keine Maschine brauchen, sondern ein Loch, sauber gebohrt. Aber ihr eigentliches Ziel ist: Sie wollen die Freude empfinden, ein Bild im Wohnzimmer hängen zu sehen.

Beispiel: Das Krautreporter-Crowdfunding 2014 war stark idealistisch motiviert. Wir wollten einen anderen digitalen Journalismus machen, ohne Clickbait, mit Mitgliederbeteiligung. In der Vorbereitung auf den Launch stellte sich aber heraus, dass die allermeisten Mitglieder nicht beteiligt werden wollten. Also starteten wir mit dem Claim „Zeit für Journalismus“ und der Hypothese, dass ausgeruhtes Lesen von ausführlichen Reportagen

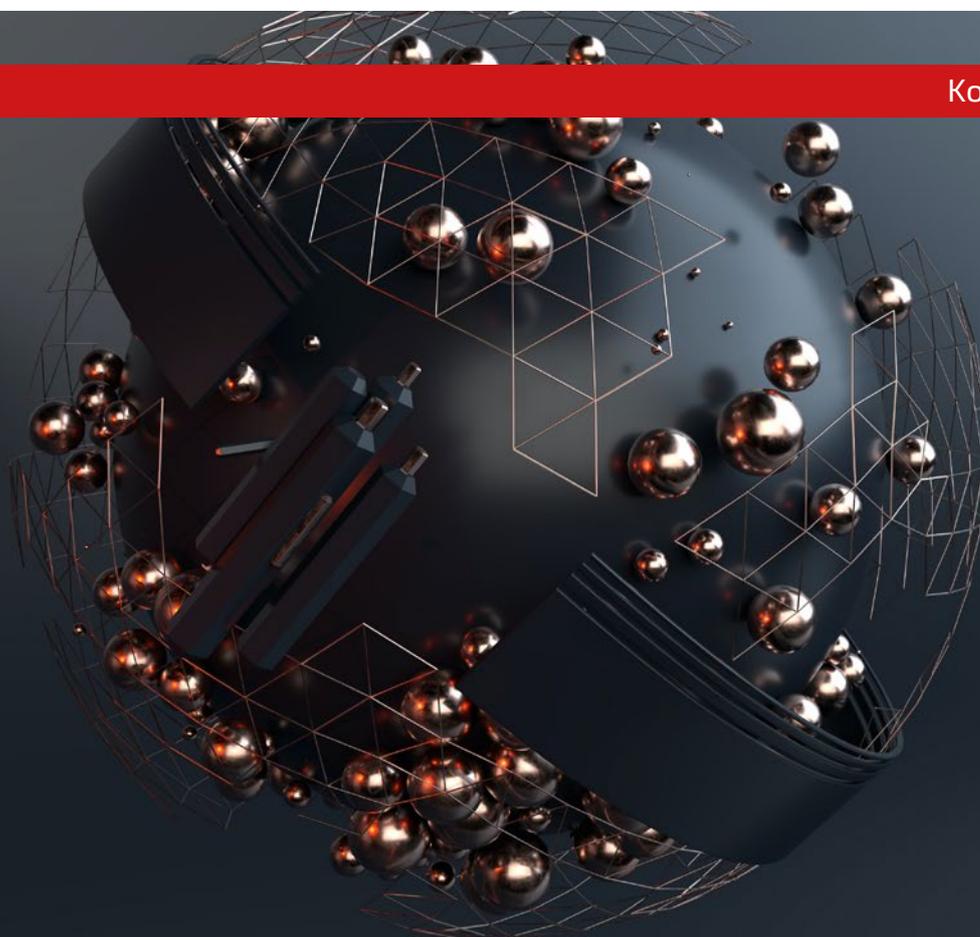
und Analysen ein Bedürfnis vieler Menschen wäre. Auch das stimmte leider nicht.

Schließlich landeten wir fast zwei Jahre nach Gründung und nachdem das ganze Projekt fast gescheitert wäre bei dem Slogan: „Verstehe die Zusammenhänge“. In Gesprächen mit unseren Mitgliedern hatten wir herausgefunden, dass sie sich Einordnung wünschten, um sich im täglichen News-Orkan nicht die Orientierung zu verlieren. Sie wollten den Wald vor lauter Bäumen wieder sehen. Und sich dadurch besser informiert fühlen. Wahrscheinlich steckt psychologisch unser Wunsch nach Kontrolle des Unkontrollierbaren dahinter.

Es ist sehr wichtig, dabei nicht nach der Lösung zu forschen, sondern nach dem tiefer liegenden Bedürfnis. Vielleicht kennst du diesen Satz von Henry Ford zu dem Thema: If I had asked people what they wanted, they would have said faster horses. Schnell vorankommen wollten alle, aber das Auto erfinden musste er schon selbst. Wer mehr über diese Methode wissen will, von den Bedürfnissen der Kund:innen auszugehen, statt vom Produkt (ist aber eigentlich nicht nötig): Das Ganze nennt sich das Jobs to be done Framework (JTBD).

Schnelle Wege zum Wertversprechen

Überlege dir deine persönliche Theory of change. Wie kommt ein neues Mitglied von A nach B? Was ist B? Und wie hilfst du und eine Mitgliedschaft auf diesem Weg an dieses Ziel? Der Trick ist, konkreter zu werden. Was genau ist es, das sich in meinem Leben verändert, wenn ich dein Produkt nutze?



Beispiel: Du schreibst ein Produkt namens „Der Dating-Newsletter“. Dieser Name ist kein Wertversprechen oder Angebot. Welche Bedürfnisse und Frustrationen haben die Leser:innen? Also neuer Versuch: „Ein Newsletter für alle, die von Dating genug haben und bereit sind für eine langfristige Beziehung.“ Besser, oder?

Also nimm dir einen Zettel. Stell dir einen konkreten Menschen vor – Freundin, Verwandter, Kolleg:in –, der ungefähr einem imaginären typischen Mitglied entspricht (Job Alter, Ort, Geschlecht, Branche und so weiter).

- Schreib drei Ziele dieser Person auf. Zum Beispiel „Ich will x erreichen“, oder „Ich will besser werden in y“ oder „Ich will aufhören z zu tun“.
- Darunter liste drei Frustrationen auf, die dieser imaginäre

Freund hat. Zum Beispiel: „Ich habe genug von ...“ oder „Ich bin enttäuscht von ...“ oder „Ich habe x probiert, aber ich scheitere immer wieder, weil ...“.

- Und schließlich formuliere daraus drei Versprechen in folgendem Format: „In meinem Newsletter/Podcast/Magazin/etc. lernst/erfährst du [nützliche Information]. Das führt zu/Du bekommst [nützliche Veränderung in deinem Leben].“

Easy, oder? Okay, aber auch nicht völlig unmöglich.

Letzte Übung: Schreib dieser Person, an die du gedacht hast, eine Direktnachricht (weniger als 240 Zeichen) mit dem Pitch, den du gerade entwickelt hast. Und frag sie, was sie dafür bezahlen würde.



Sebastian Esser ist Gründer des werbefreien Magazins Krautreporter (16.500 Mitglieder) und der Membership-Plattform Steady. Seit kurzem schreibt er montags den kostenlosen Newsletter „Blaupause“ (steady.de/sebastian). Er berät Medien-Start-ups und Digitale Publisher, die Bezahlangebote einführen wollen.

Bild Credit: Martin Gommel



Ourdio

Name des Unternehmens/ Produkts

Ourdio

GründerInnen

Elisabeth Grashoff
Fatemeh
Molaei Varneghi
Johannes
Knippenberg
Krishen Mertens
Steffen Wünscher

gegründet

Geplant für 4. Quartal 2022

Anschrift

Hans-Sachs-Straße 8
33602 Bielefeld

E-Mail-Adresse

info@ourdio.de

Website

www.ourdio.de

Welche Produkte/Dienstleistungen bieten Sie an?

Wir erschaffen personalisierte Hörbücher in denen Kinder selbst zu den Held:innen Ihrer Lieblingsgeschichten werden. Auf unserer B2C-Onlineplattform personalisieren wir 3rd-party Content mit Hilfe von AI-Technologien so, dass wir in jeder Geschichte Namen, Charaktereigenschaften und Story-Elemente frei austauschen können.

Welche Probleme lösen Ihre Produkte/Dienstleistungen?

Hörbücher können bislang nur passiv konsumiert werden. Ourdio hingegen ermöglicht Story Ownership, indem Kindern die Gelegenheit gegeben wird, eigene Ideen einzubringen und ihrer Fantasie dabei freien Lauf zu lassen. Geschichten werden aufmerksamer und intensiver verfolgt und sorgen so für ein immersives Hörbücherlebnis. Personalisierungsoptionen fördern aber nicht nur die eigene Phantasie, sondern ermöglichen

auch die Anpassung an die eigene Lebenswelt durch mehr Diversität (geschlechtliche, ethnische, etc.), indem beispielsweise exotische Namen oder gleichgeschlechtliche Lebenspartnerschaften ganz selbstverständlich eingebunden werden können.

Was unterscheidet Ihre Lösung von anderen?

Anders als die Konkurrenz verwendet Ourdio AI-Technologien zur Personalisierung von Hörbüchern: Der Großteil der Geschichten wird auch bei uns von professionellen menschlichen Voice Models gesprochen, die austauschbaren Wörter und Sätze werden aber mit Hilfe eines Computer-generierten Stimmklons der jeweiligen Sprecher:innen-Stimme erzeugt. Kundeneingaben können damit unmittelbar erzeugt werden, sodass ein vollständig skalierbares Produkt entsteht. Des Weiteren bauen wir unser Angebot vor allem mit erstklassigem (3rd party) Verlagscontent auf, um Titel anbieten zu können, die bereits erfolgreich am Markt sind.

Wie sehen Sie die Medienlandschaft in drei Jahren?

Wir sehen den Zuwachs im Audiosegment als ungebrochenen Trend, der sich auch nach der Corona-Pandemie fortsetzen wird. Durch den Zuwachs an Content-Erzeugern und Medien sehen wir darüber hinaus eine weitere Diversifizierung des Angebots und wachsende Durchdringung unserer Lebenswelt mit Medieninhalten. Der Durchbruch von AI-Technologien wird dabei zu Angeboten führen, die sich kleinteiliger und schärfer an unseren persönlichen Bedürfnissen orientieren.



Die Goldenen Zwanziger des digitalen Publizierens

**Wir stehen am Beginn eines längst über-
fälligen Zyklus der Medieninnovation**

Wenn uns die letzten zwei Jahre etwas gelehrt haben, dann das, dass wir uns vor Optimismus hüten sollten. Immer wieder hat sich die hoffnungsvolle Sichtweise als schlechte Wette erwiesen, von der Annahme, wir könnten „die Kurve abflachen“ bis hin zum Glauben an das Ende der Pandemie durch Impfstoffe. Das Gleiche gilt für das digitale Publizieren, das immer wieder Hoffnungsschimmer ausgelöscht hat.

Deshalb überrascht es mich nicht, dass die Nachricht von einem ehrgeizigen globalen Nachrichten-Start-up – ja, das sich an englischsprachige Menschen mit Hochschulbildung richtet – mit Skepsis aufgenommen wurde. Nur wenige zweifelten an den Fähigkeiten des Gründerteams: Justin Smith, ehemals globaler CEO von Bloomberg Media, hat sich als einer der geschicktesten Betreiber von digitalen Medienunternehmen erwiesen. Ben Smith, ehemaliger Medienkolumnist der New York

Times und Gründungs-Chefredakteur von BuzzFeed News, hat bewiesen, dass er sowohl ein Gespür für Nachrichten als auch die Fähigkeit hat, ein beeindruckendes Nachrichtenunternehmen aufzubauen. Dann begannen die Sticheleien: Zwei weiße Männer mittleren Alters mit demselben Nachnamen, eine vage Beschreibung dessen, was genau dieses unbenannte Unternehmen ist, und die Vorstellung, dass 200 Millionen Englisch sprechende Menschen mit Hochschulbildung ein unterversorgtes Publikum sind.

Damit wird der Wald vor lauter Bäumen nicht gesehen. Stattdessen würde ich mich eher darauf konzentrieren, was dies über den aktuellen Stand des digitalen Verlagswesens aussagt, nachdem das vergangene Jahrzehnt ein einziges Desaster war. Die Geschichte wiederholt sich nicht, aber sie reimt sich oft. Der letzte Ausbruch von Begeisterung für das digitale Publizieren fand Mitte der 2000er bis Anfang der 10er-Jahre statt.

Damals wuchsen Blogs wie TechCrunch, Mashable und GigaOm zu neuen Marken heran, und Risikokapitalgeber setzten in großem Stil auf Emporkömmlinge wie Vice Media, BuzzFeed, Vox Media, Group Nine und andere. Gawker war auf dem aufsteigenden Ast (und sehr profitabel). Dieser überschwängliche Optimismus erwies sich als unangebracht. Die Wette, dass sich die Werbebudgets rasch ins Internet verlagern würden, erwies sich als richtig, nur dass das Geld hauptsächlich an Google, Facebook und Amazon ging. Die Verleger jagten den neuesten Versprechungen von Facebook mit der gleichen Überzeugung hinterher wie Charlie Brown, der wieder einmal den Ball kicken wollte.

Jetzt scheint die Tech-Industrie an der Schwelle zu einem massiven Neustart zu stehen, mit Milliarden, die in Web3-, Krypto- und Metaverse-Projekte fließen. Die Regulierungsbehörden sind dabei, ihre Seiten auf die Macht der Plattformen auszurichten.

Die ungezügeltere Sammlung von Daten für die gezielte Werbung steht unter Druck und führt zu der Wiederentdeckung, dass Inhalte tatsächlich wichtig sind. Abonnement und Handel haben bewiesen, dass Verlage keine Werbemaschinen sein müssen, um zu überleben. Nach Angaben des Reuters-Instituts konnten 59 Prozent der Verlage im vergangenen Jahr einen Umsatzanstieg verzeichnen, auch wenn Jahresvergleiche während einer Pandemie etwas hinken. (Überraschenderweise äußerten 75 Prozent der Journalisten Vertrauen in ihre Unternehmen.) Substack hat inzwischen 1 Million Abonnements an überwiegend einzelne Verlage verkauft.

Die Bedingungen sind reif für einen neuen Boom des digitalen Verlagswesens, in dem neue Marken mit neuen Geschäftsmodellen entstehen werden. Jon Kelly, Mitbegründer und Chefredakteur von Puck, schrieb, das neue Unternehmen der Smiths signalisiere, dass „sich unsere Branche nach einem langen Dornröschenschlaf schnell verändert, vielleicht so schnell wie seit Generationen nicht mehr, zumindest seit den frühen 2000er-Jahren, als Unternehmen wie BuzzFeed geboren wurden.“

Journalisten sind oft Zyniker. Das ist eine Berufskrankheit. Wir müssen skeptisch sein gegenüber dem, was die Leute, mit denen wir sprechen, uns erzählen, denn jeder hat eine Agenda. (Das alte Sprichwort der Journalistenschule lautet: „Wenn deine Mutter sagt, dass sie dich liebt, dann überprüfe das.“) Das führt oft zu einer vorschnellen Reaktion, dass alles Neue zum Scheitern verurteilt ist, und zu einer Vorliebe für schlechte Nachrichten. Es gibt einen Grund, warum Journalisten so viel Zeit auf Twitter verbringen.

Die Pandemie hat das bis zu einem gewissen Grad geändert. Journalisten werden zu selbstständigen Kleinunternehmern. Substack wurde zum fruchtbaren Boden für eine neue Klasse von „Influencer-Journalisten“. Dies ist natürlich ein Nischenphänomen, aber es hat eine unbestreitbare Verschiebung in der Betonung von Individuen gegenüber Institutionen stattgefunden. Beide haben ihre Vor- und Nachteile. Langfristig liegt die Chance in intelligenteren Bündeln. Neue Verlage wie Defector Media, Every und Puck entwickeln solche Modelle. Newsletter waren schon immer eine Reaktion auf eine industrialisierte Content-Industrie, die mit Distributions-Hacks Aufmerksamkeitsdaten im Dienste der Werbung absaugt. Diese neuen Modelle ermöglichen es den Urhebern von Inhalten, sich an dem von ihnen geschaffenen Wert zu beteiligen. Das ist nur recht und billig, und die Publikationen, die versuchen, die Vorteile zu horten, werden meist den Kürzeren ziehen. Gleichberechtigte Eigentumsverhältnisse sind ein wichtiger Bestandteil des Web3, aber auch die Zukunft des Verlagswesens.

Newsletter sind ein unvollkommenes Gegenmittel dazu, da sie den Autoren eine engere Beziehung zu einem gezielteren Publikum ermöglichen. Verleger können diesen Trend so oft sie wollen anprangern, aber die Klugen werden ihn sich zu eigen machen und das ermöglichen, was ein Medienmanager als „zahnmedizinisch mit Vorteilen“ bezeichnete. Die New York Times, The Atlantic, The Information und Axios haben alle ihre eigenen Versionen dieses neuen Bündelungsstils. Axios Pro bündelt die Newsletter in einem hochpreisigen Abonnementprodukt (2.500 Dollar für das Paket;

599 Dollar für jeden einzelnen), das sich direkt an zahlungskräftige Investoren richtet. Das neue Unternehmen der Smiths wird diesen Weg gehen, wie Ben Smith gegenüber Insider erklärte: „Ich denke, dass große Institutionen so aufgebaut sind, dass ihre Ziele und ihre Marken von Natur aus in einem Spannungsverhältnis zu den Identitäten ihrer besten Reporter stehen, und wir werden uns sehr darauf konzentrieren, einen Newsroom aufzubauen, der die Profile, die journalistischen Bestrebungen und die Möglichkeiten für unsere Reporter wirklich mit unserer eigenen Mission in Einklang bringt.“

Die explosionsartige Zunahme von Substacks ist ein Segen für alle, die neugierig sind. Es gibt kein Akkreditierungsverfahren für Veröffentlichungen, und wir erleben, dass neue Publikationen aus dem Fachwissen heraus entstehen. Das Schreiben ist plötzlich eine gefragte Fähigkeit, die weniger als Beweis für einen wertlosen Abschluss an einer Kunsthochschule angesehen wird, sondern vielmehr als das Handwerkszeug einer guten Führungspersönlichkeit und sogar als Möglichkeit, Mitarbeiter einzustellen und einen Investmentfonds zu gründen.

Ein Beispiel ist Litquidity, ein anonymer Meme-Account, der mit Exec Sum, einem täglichen Newsletter für Finanzfachleute, und einem Podcast, Big Swinging Decks, der mit einem Sponsorendeal in Höhe von 1 Million Dollar gestartet ist, eine Medienmarke aufbaut. Lit selbst ist Investorenscout für Bain und hat einen eigenen Fonds. Packy McCormick hat mit Not Boring etwas Ähnliches geschafft, indem er seine Mediensparte nutzte, um einen neuen 30-Millionen-Dollar-Investitions-

fonds zu gründen, der über 1.000 Abonnenten für seine E-Mail gewinnen konnte, die ihr Interesse an einer Investition von fast 70 Millionen Dollar bekundeten. Investoren wie Andreessen Horowitz engagieren sich bereits im Verlagswesen, ebenso wie Coinbase und andere Unternehmen. Einige J-School-Typen werden über diese Entwicklung schimpfen, aber mehr hochwertige, informative Inhalte sind kein schlechtes Ergebnis.

Und schließlich ist die Bereitschaft vorhanden, große Sprünge zu machen. Ich habe keinen Zweifel daran, dass wir in den nächsten Jahren viele erfolgreiche Nischenverlage sehen werden. Die Zeit ist reif. Aber was ist mit den größeren Wetten? Ich rechne es den Smiths hoch an, dass sie groß denken. Justin Smith beklagt seit Langem die zu engstirnige Denkweise vieler Verlage, die oft nur versuchen, zu überleben, anstatt in nachhaltige Modelle zu investieren. Jetzt verspricht er „das ehrgeizigste journalistische Experiment seit Jahrzehnten“. Allzu oft geben die Verleger anderen – zuletzt den Plattformen – die Schuld an ihrer misslichen Lage. Das Ziel, ein globales Nachrichtenunternehmen von Grund auf aufzubauen, ist eine großartige Idee. Ich habe keinen Zweifel daran, dass die Smiths Kapital anziehen werden, um es zu versuchen. Ich denke, das sollte gefeiert werden.

Autor



Brian Morrissey ist der Gründer von The Rebooting, einer Publikation, die sich auf die Methoden zum Aufbau nachhaltiger Medienunternehmen konzentriert. Bis Oktober 2020 war er Präsident und Chefredakteur von Digiday Media, einem vertikalen Medienunternehmen mit Titeln für Medien und Marketing (Digiday), Mode und Schönheit (Glossy) und Einzelhandel (Modern Retail). Bei Digiday war er für alle redaktionellen Bereiche der Marken, Mitgliedschaften, Produkte, Veranstaltungsprogramme und Design verantwortlich. Bevor er 2011 zu Digiday kam, war er sechs Jahre lang Digitalredakteur bei Adweek. Er hat zwei Jahrzehnte in den digitalen Medien verbracht.



First Steps, um das eigene Medienunternehmen auf Zukunftskurs zu bringen

Was wird benötigt, um innovativ zu sein und den Erfolg zu halten?

Gefühlt gibt es jede Woche eine neue Challenge für Medienmachende, und der Berg an Herausforderungen wächst. Ich habe drei Aspekte herausgepickt, die echte Veränderungen ermöglichen und helfen, im Medien-Business innovativ zu sein und erfolgreich zu bleiben.

Vielen in der Medienbranche ist klar: Wer weiterhin erfolgreich bleiben möchte, muss sich verändern. Neue Produkte, neue Arbeitsweisen, neue Denkweisen – ständig kommen neue Aspekte dazu und Schlagworte wie KI, Diversity, Digitalisierung sorgen eher für Überforderung als für Aufbruchstimmung. Das ist nachvollziehbar, denn bevor diese Schlagworte im Arbeitsalltag funktionieren können, muss das Verständnis für das Drumherum geschaffen werden.

Verständnis für den Journalismus als Service

Die Begrifflichkeit, also ein „Journalismus als Serviceleistung“, wird bisher noch nicht flächendeckend verstanden oder schnell mit Public Relations in Zusammenhang gebracht. Dabei geht es bei dieser Art von Journalismus nicht darum, die User:innen inhaltlich mit schmeichelhaften News zu umgarnen, sondern darum, zu experimentieren, für welche Aufbereitungsweisen, Formate und Darstellungsweisen User:innen zugänglich und zahlungsbereit sind.

Der neue Tech Trends Report des renommierten Future Today Institutes geht in einem ganzen Kapitel auf „Journalism as a Service“ ein. Der Key Insight lautet: „Nachrichtenorganisationen erkennen zunehmend, dass ihr zentrales Wertversprechen nicht aus Textblöcken mit 750 Zeichen besteht“. Das trifft es ganz gut, da

von Journalismus heutzutage mehr erwartet wird als ein kurzer Text – und zwar auf zweierlei Art und Weisen. Das sind zum einen die Leser:innen, aber auch Zuhörer:innen oder Zuschauer:innen, die neue Konsumgewohnheiten etablieren, zum Beispiel Video-Content. Zum anderen sind damit aber auch Branchen oder Geschäftsmodelle gemeint. Insbesondere die Backgroundinformationen, die es nicht in die Publikationen schaffen, könnten monetarisiert werden.



Journalist:innen sammeln bei ihren Recherchen viele unterschiedliche Daten und Medienunternehmen könnten diese weiterverwerten. Universitäten, Startups, Data-Science-Unternehmen, Krankenhäuser und Techfirmen suchen kontinuierlich Datensätze, um ihre Produkte weiterzuentwickeln oder Forschungen weiterzuführen. Das Interesse an journalistischen Daten ist also in anderen Branchen vorhanden.

Neben solchen Chancen müssen Medienmacher:innen aber auch die Risiken im Blick haben. Die gesellschaftlichen Entwicklungen gehen in Richtung eines nachhaltigen Journalismus und damit wachsen auch die Erwartungen an ein verantwortungsvolles Medienunternehmen. Das beinhaltet auch einen zuverlässigen Umgang mit Informationen und Daten. Ein verantwortungsloser Sell-out von Daten würde das Verhältnis zwischen User:innen und Medienunternehmen nachhaltig schädigen.

Innovationskultur sichert die Zukunft

Um die Zusammenarbeit zwischen verschiedenen internen Teams und externen Bezugsgruppen zu ermöglichen, braucht es eine innovative Unternehmenskultur. Diese Unternehmenskultur zu etablieren ist weitaus schwieriger, als ein innovatives Produkt aufzusetzen. Denn egal wie gut das Produkt ist, wenn die Menschen im Unternehmensumfeld keine Lust darauf haben, dann wird es scheitern. Deshalb haben innovative Medienplayer wie Netflix oder Slack immer diesen „Spirit“ um sich herum, der viele so fasziniert und macht sie zu den beliebtesten Arbeitgebern. Sie etablieren und leben eine innovative Unternehmenskultur.



Ein innovatives Umfeld lässt zum Beispiel Experimente zu und schließt alle Ebenen im Unternehmen ein. Deshalb ist man auch mit dem CEO per du und Abteilungen sitzen nicht getrennt, sondern in interdisziplinären Teams zusammen. Es gibt Raum, Zeit und ein Budget, um Prototypen zu erstellen und zu testen. Wenn ein Produkt gut ankommt, ist es ein Erfolg, wenn man scheitert, ist es ein Learning, auf das man aufsetzen kann. Dieser Blick auf Dinge versteckt sich unter anderem hinter dem Buzzword „Fehlerkultur“. Wobei das Wort in sich eigentlich nicht stimmig ist. Denn was wir im unternehmerischen Kontext als Fehler bezeichnen, muss nicht automatisch falsch sein. Vielleicht war es „richtig“, aber nicht der geeignete Zeitpunkt oder es ist an Rahmenbedingungen gescheitert. Ein Beispiel dafür ist das iPhone: Bereits 1992 gab es erste Patentanmeldungen für ein Telefon mit Display und Tastatur. Der Erfinder Thomas S. Ross hatte allerdings kein Geld für die Patentgebühr. Zwölf Jahre später kam das erste

iPhone auf den Markt und wurde zum Erfolgsprodukt. Er lag also nicht „falsch“ mit seiner Idee, sondern der Markt war dafür noch nicht bereit und ihm fehlte ein Netzwerk, das in seine Idee investierte.

Das Vertrauen in die Medien

Eine weitere große Herausforderung ist der Aufbau von Vertrauen. Egal, ob Print, Audio, TV oder Digitales - alle Medienprodukte kämpfen um das Vertrauen der User:innen. Um Vertrauen langsam und stetig aufzubauen, müssen Medienmacher:innen in allem, was sie tun, diesen Aspekt mitdenken. Quellenangaben und eine gute Recherche sind naheliegend. Vertrauen wird aber auch durch Transparenz, Authentizität und Dialog geschaffen.

Transparenz

Transparenz entsteht, wenn User:innen einen Einblick in das Medienunternehmen nehmen können - zum Beispiel in das Leitbild oder ethische Standards.

Schon jetzt möchten User:innen wissen, welche Daten von ihnen erhoben werden und zu welchem Zweck. Perspektivisch werden künstliche Intelligenzen Redaktionen und Medienschaffende entlasten. Ein Cookie-Banner wird solche komplexen Vorgänge nicht abbilden können, vielmehr braucht es dann ethische Richtlinien, an denen sich Publisher orientieren. Medienhäuser können also Vertrauen aufbauen, indem sie nicht nur die Technologie in den Fokus stellen, sondern die damit verbundenen Fragen berücksichtigen.

Authentizität

Authentizität kann über Talente und Personalities aufgebaut werden. Das bedeutet aber auch, dass Moderator:innen, Redakteur:innen und Medienschaffende als individuelle Persönlichkeit agieren dürfen und sollen. Sie sollten hinter ihren Inhalten stehen und auch abseits des Jobs Position beziehen dürfen. So werden sie als echte Persönlichkeiten wahrgenommen, in die User:innen

Vertrauen setzen. Diese Freiräume stehen im Spannungsverhältnis zur Reputation der Medienhäuser und Medienmarken. Jedes Medienhaus muss für sich selbst entscheiden, wie viel Freiräume es aufmacht und wie weit es sich an Personalities bindet. Was definitiv nicht mehr funktionieren wird, ist Medienmacher:innen in Formate zu pressen, die aus Phrasen und Wordings bestehen. Vielmehr geht es darum, Talente zu rekrutieren, die zur eigenen Medienmarke passen, darauf aufzubauen und ggf. fehlende Skills „on the Job“ zu vermitteln.

Nischen-Content

Genauso wichtig wie Transparenz und Authentizität ist der Dialog. Erfolgreiche Medienhäuser stellen nicht mehr die Anzeigenkunden oder das eigene Ego in das Zentrum, sondern die Nutzer:innen. Während früher Informationen, Musik oder Themen durch Medien vorgegeben wurden, begleiten sie nun die Interessen und Bedürfnisse der User:innen. Um das bewerkstelligen zu können, braucht es den Dialog und einen kontinuierlichen Austausch. So erfahren Medienmacher:innen, wo Bedürfnisse liegen und wohin es thematisch gehen kann.

Produzent:innen von Nischen-Content haben das bereits verstanden. Statt einer Masse an Informationen hören sie ihrer Community zu und informieren in der Tiefe statt in der Breite. Für Content-Creator sind Nischen eine große Möglichkeit, um im sich wandelnden Medienmarkt zu bestehen. Große Medienhäuser können aber auch profitieren: Zum Beispiel, indem sie ihr Portfolio genau selektieren, mit den Bedürfnissen ihrer User:innen abgleichen und an den daraus resultierenden, thematischen Schnittstellen an-

setzen. Bedeutet konkret: Wenn etwa eine Kochzeitschrift große Zugriffszahlen bei Rezepten der indischen Küche verzeichnet, dann könnte man überlegen, ob man ein digitales Angebot nur für indische Küche und Kultur aufsetzt.

Herausforderungen sehen unterschiedlich aus

Auf die Medienbranche rollen eine Vielzahl an Herausforderungen zu. Wer nun fragt: „Was ist mit dem schnell voranschreitenden Fortschritt, Diversity oder Nachhaltigkeit?“, stellt die richtigen Fragen. Das alles sind weitere Fragmente zu einem modernen Medienunternehmen. Es gibt Kernherausforderungen, die wiederum andere Aspekte einschließen. Eine offene und innovative Unternehmenskultur beinhaltet auch ein diverses Team und die Reputation eines Unternehmens ist mit nachhaltigem Handeln verknüpft.

Innovationsteams können bei vielem eine wichtige Rolle übernehmen, indem sie mit Produktmanager:innen, Risikomanager:innen, Kundenmanager:innen und Redaktionsteams zusammenarbeiten. Wenn Innovator:innen die Erwartungen von verschiedenen Seiten mit neuen Technologien matchen, entstehen Endprodukte, die die Medienbranche verändern können. Neben der Technologie ist eine große Challenge, das Vertrauen in Medien wiederzugewinnen. Das gelingt über verschiedenen Bausteine, wie etwa Transparenz, Talentmanagement und dem Dialog mit den User:innen.

Der Beitrag erschien zuerst Im [Blog des Media Lab Bayern](#).

Autorin



Sabrina Harper ist ausgebildete Hörfunkjournalistin und in der Unternehmenskommunikation tätig. Sie hat eine eigene Kolumne zu Diversität in den Medien, bespielt regelmäßig die Themenfelder Medien & Innovation auf verschiedenen Plattformen und in Live-Moderationen. Seit 2020 unterstützt sie das Media Lab Bayern als Senior Digital Communications Managerin.

[Ihre Kolumne bei MEEDIA](#)

[Ihre Website](#)



Wie Redaktionen mit digitalen Tools die Effizienz der crossmedialen Themenplanung erhöhen

Digitale Technologien und künstliche Intelligenz erobern immer mehr Arbeitsbereiche. Welche Möglichkeiten sich für Medienunternehmen ergeben und wie sie die Effizienz etablierter und neuer Workflows gleichermaßen steigern, erklärt Jochen Schon, Geschäftsführer von Convit, im Interview.

Convit beschäftigt sich seit Gründungstagen mit Big Data, Machine Learning und künstlicher Intelligenz. Warum werden diese Technologien nun auch für Medienhäuser und Redaktionen relevant?

Redaktionen sind mit zwei Herausforderungen konfrontiert. Sie müssen einerseits verschiedene Informationsquellen überwachen und andererseits ihre journalistischen Erzeugnisse am passenden Touchpoint publizieren. Die Digitalisierung führt dazu, dass sich die Rahmenbedingungen für Recherche und Distribution verändern. Es gibt immer mehr Informationsquellen, auch die Menge an Input aus verschiedenen Kanälen wird größer. Neben Nachrichtenagenturen, News-Tickern, Informationsportalen, Recherchenetzwerken und dergleichen spielt Social Media eine zunehmend größere Rolle.

Allein der Versuch, die Masse an Tweets und Posts zu überwachen, kann mit manuellen Methoden nicht funktionieren – ganz zu schweigen davon, aus Abermillionen von News-Fragmenten die relevanten herauszufiltern und Fake News auszusortieren. Sich jederzeit einen aktuellen Überblick über die Themenlage zu verschaffen – das muss Redaktionen besser gelingen. Doch damit nicht genug. Sie müssen ihre Beiträge dort veröffentlichen, wo sie ihre Zielgruppe antreffen. Und das ist nicht



Jochen Schon ist Gründer und Geschäftsführer der Convit GmbH. Das 2015 gegründete IT-Start-up hat sich der Mission verschrieben, mit der Newsmind-Produktfamilie redaktionelle Prozesse durch die optimale Nutzung von Daten und maschinellen Lernverfahren zu automatisieren und so Zeit sowie kreative Potenziale für die innovative Weiterentwicklung im digitalen Zeitalter freizusetzen. Zuvor war der Diplom-Informatiker über zehn Jahre am Fraunhofer Institut für Intelligente Analyse- und Informationssysteme (IAIS) beschäftigt, zuletzt als Abteilungsleiter im Bereich Organized Knowledge. Jochen Schon hat es sich zur Aufgabe gemacht, Cutting-Edge-Technologien aus den Bereichen Big Data und Künstliche Intelligenz für Medienhäuser und Unternehmen nutzbar zu machen, indem er deren Möglichkeiten und Grenzen aufzeigt. Vor diesem Hintergrund hält er praxisnahe Vorträge über „Künstliche Intelligenz in der Medienproduktion“.

www.convit.de

www.newsmind.io

mehr nur das Fernsehen oder die Zeitung. Beiträge für jeden Kanal separat aufzubereiten, ist sehr kostspielig – und dennoch gang und gäbe. Gut, dass es auch günstiger und effizienter geht. Nämlich mit modernen Technologien, die eine kanalunabhängige Aufbereitung von Themen unterstützen.

Was genau meinen Sie damit?

Es ist doch so. Heute benutzen Redaktionen verschiedene Systeme für unterschiedliche redaktionelle Workflows – von der Recherche über die Content-Aufbereitung bis hin zur Veröffentlichung von Beiträgen. Dabei liegt der Fokus auf dem jeweiligen Kanal. Dementsprechend brauchen die Mitarbeitenden viel kanalspezifisches Know-how, und es entstehen Wissens-, Themen- und Datensilos. Wäre es nicht sinnvoller, eine zentrale Oberfläche zu haben, die all diese Prozesse harmonisiert? Die die Anzahl der Tools reduziert? Und damit die Komplexität der crossmedialen Themenplanung verringert?

Das klingt spannend. Wie funktioniert das?

Nehmen wir zunächst das Monitoring verschiedenster Quellen. Moderne Technologien ermöglichen, verschiedene Kanäle über ein einziges Tool zentral zu monitorieren. Voraussetzung ist, dass die Lösung über Schnittstellen mit den gewünschten Inputkanälen verknüpft ist. Das können soziale Netzwerke, News-Plattformen oder andere Quellen sein. Zugleich gibt es selbstlernende Algorithmen, die Input verschiedenster Art vorsortieren – ganz egal, woher er stammt. Das Tool nimmt zum Beispiel veröffentlichte Beiträge als Grundlage, auf der es neue Tweets oder Agenturmeldungen

als Top-Posts kennzeichnet. Es entstehen vorkuratierte Streams, die sich in Echtzeit aktualisieren – wobei Top-Meldungen ganz oben erscheinen. So verpassen Redaktionen keine wichtige Information mehr und verringern zugleich den personellen wie auch zeitlichen Aufwand erheblich.

Auch die Content-Distribution lässt sich automatisieren?

Ganz genau. Um Inhalte im gewünschten Zielkanal auszuspielen, gibt es grundsätzlich zwei Möglichkeiten. Eine Option ist es, alle bisherigen Systeme durch eine zentrale Redaktionslösung zu ersetzen, die mit relevanten Zielkanälen nahtlos integriert ist. Einen Schritt dieser Tragweite trauen sich jedoch nur die wenigsten Medienhäuser zu – selbst wenn der größte Vorteil auf der Hand liegt: Redaktionen können ihre Inhalte ohne Umwege, also mit maximaler Effizienz, am jeweiligen Touchpoint veröffentlichen.

Einen sanfteren Übergang in Richtung digitale Redaktionsprozesse ermöglicht der Best-of-Breed-Ansatz: Als zwischengeschaltete Content-Plattform ist das Tool nicht an die Ausgabekanäle angebunden, sondern über bidirektionale APIs an verschiedene Drittsysteme, wie etwa ein Web CMS, ein Social Media Management Tool, eine Planungs- und Collaboration-Lösung, ein Tool für Bildbearbeitung, eines für Videoschnitt und so weiter. Natürlich muss das Tool sehr flexibel sein, was die Verknüpfung mit Quell- und Zielsystemen betrifft. Und für eine konsistente Kommunikation in allen Kanälen müssen jegliche Assets und Planungsdaten im zentralen Content-Pool liegen und von dort in die jeweiligen Distributionssysteme fließen.

Wie profitieren Redaktionen von der toolgestützten Recherche und Distribution?

Ein wesentlicher Vorteil besteht darin, dass Medienhäuser eine themenzentrierte Vorgehensweise etablieren können. Das heißt, indem Journalisten einzelne Themen oder ganze Themenkomplexe kanalunabhängig bearbeiten – und zwar gemeinsam –, erschließen sie Synergiepotenziale, die nur darauf warten, gehoben zu werden. In einem großen Medienunternehmen mit vielen getrennten Redaktionen gibt es Unmengen an tollen Ideen. Das Problem ist, dass jeder Bereich sein eigenes Süppchen kocht – Print, Online, Social, Podcast und so weiter. Das führt dazu, dass ein und dasselbe Thema unter Umständen inhaltlich identisch aufbereitet wird – nur eben für einen anderen Distributionskanal. Das bindet sehr viele personelle, zeitliche und damit auch finanzielle Ressourcen.

Genau an dieser Stelle setzt moderne Newsroom Software an. Sofern Assets in einem zentralen Content-Pool medienneutral abgelegt sind, bringt das Tool nicht nur Inhalte kanalübergreifend zusammen, sondern auch Redakteure. So verbleiben Ideen und Konzepte nicht mehr im jeweiligen redaktionellen oder thematischen Silo. Sie sind allen zugänglich. Das erhöht die Effizienz und die Qualität der publizistischen Erzeugnisse spürbar.

Können Sie ein praktisches Beispiel nennen?

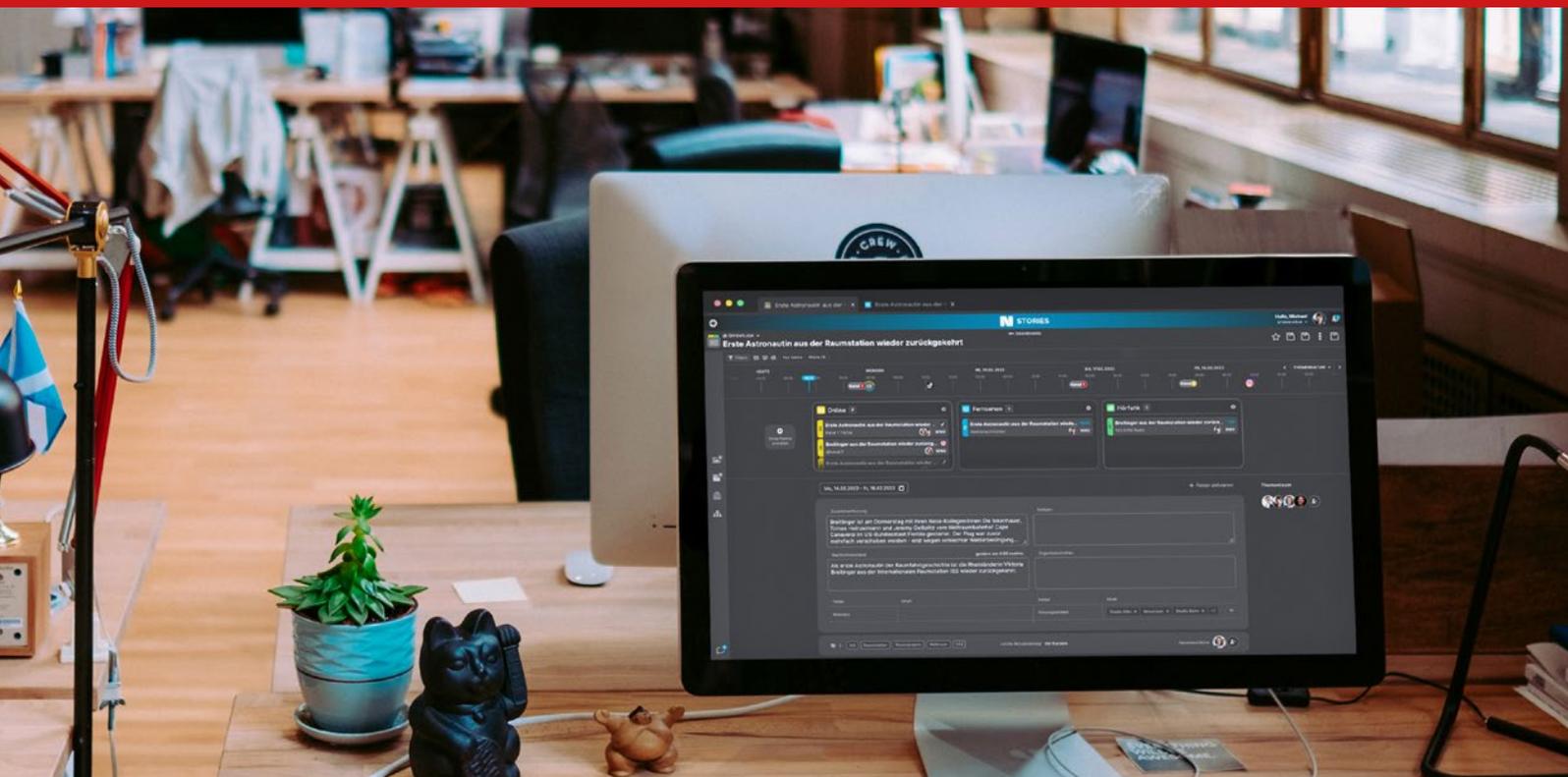
Nehmen wir ein KI-basiertes Tool für die redaktionelle Themenplanung. Damit lassen sich Themen ganz einfach langfristig überwachen. Nachdem Nutzer ein Thema samt relevanter Inputka-

näle festgelegt haben, überwacht das Tool diese Streams und zeigt thematisch passende Meldungen und Beiträge automatisch in einem Dashboard an. Können alle Redakteure auf diese „related news“ zugreifen, müssen sie nicht mehr – jeder für sich – recherchieren. Stattdessen erhalten sie ohne eigenes Zutun eine aktuelle fachliche Grundlage, auf der sie einen Artikel, TV- oder Audio-Beitrag vorbereiten und für die Veröffentlichung im Zielkanal planen können.

Eine derartige Software unterstützt auch die Zusammenstellung crossmedialer Teams. Denn sie bildet Prozesse ganzheitlich ab. Teamleiter definieren in der Software eine Aufgabe, weisen sie einem Teammitglied zu und setzen eine Deadline. Das Tool bildet alle Prozessschritte ab, gibt einen transparenten Überblick über den Status der Aufgabe, stellt passendes Input- sowie Archivmaterial bereit und erinnert Mitarbeitende an Fristen. Zugleich werden alle Teammitglieder automatisch informiert, sobald sich der Status einer Aufgabe ändert. Damit verbessert sich der teaminterne Informationsfluss erheblich, während sich administrative Aufwände reduzieren.

Das hört sich vielversprechend an. Was können Medienhäuser tun, damit Redaktionen solche Tools tatsächlich nutzen?

Wichtig ist, dass sich Redakteure in den Workflows wiederfinden. Das Tool muss flexibel und anpassungsfähig sein, damit sich redaktionelle Prozesse individuell abbilden lassen. Das gilt sowohl für etablierte Abläufe als auch neue Workflows – die hinzukommen können, weil Redaktionen dank Software-Unterstützung



insgesamt effizienter arbeiten. Denkbar wäre, dass Newsrooms weitere Inputquellen integrieren, da sie ja vollautomatisch überwacht werden. Und natürlich muss die Software intuitiv zu bedienen sein – unabhängig davon, für welchen Kanal man ein Thema aufbereitet. Nach einer initialen Schulung finden sich die Anwender erfahrungsgemäß recht schnell in einem solchen Tool zurecht und verinnerlichen die unterstützten Prozesse. Natürlich muss dafür das Mindset stimmen. Weg von einem Denken und Handeln in isolierten Silos, hin zu einem neuen Miteinander. Diesen Weg zu gehen, dabei ist ein solches Tool eine echte Bereicherung: Die Nutzer können gar nicht anders, als die neue Art der Kollaboration tagtäglich zu leben.

Die technologische Entwicklung schreitet schnell voran. Was meinen Sie: Was erwartet uns in den kommenden Jahren?

Jochen Schon: Medienhäuser arbeiten mit Hochdruck daran, tragfähige Geschäftsmodelle im

Content-Bereich zu entwickeln. Im Mittelpunkt steht dabei die Themenzentrierung. Um crossmediale Inhalte effizient zu produzieren, müssen Redaktionen vom Thema her denken: Thema definieren; passende Assets zentral vorhalten; Thema als E-Book, TV-Beitrag oder Presseartikel bedarfsgerecht aufbereiten und im gewünschten Kanal veröffentlichen. Und dabei ist KI eine wertvolle Unterstützung. Wie übrigens auch bei der Erfolgsmessung. Natürlich müssen Medienhäuser wissen, ob sich ihr Aufwand bezahlt macht. Newsroom Software braucht eine Big-Data-Komponente, mit der sich Kennzahlen wie Unique Visitors, Verweildauer, Bounce Rate oder auch Conversion Rate berechnen lassen. Die Technologie und die erforderlichen Schnittstellen gibt es. Jetzt ist es an den Medienhäusern, die Möglichkeiten zu nutzen.

Vielen Dank für das Gespräch!

Das Interview führte Hannah Winter-Ulrich

Kostenloses Webinar: Themenzentrierte Workflows – Wie Redaktionen mit digitalen Tools ihre crossmediale Themenplanung effizient realisieren

Um sich im Spannungsfeld zwischen neuen Marktteilnehmern und veränderten Nutzungsgewohnheiten zu behaupten, sind Medienhäuser gefordert, redaktionelle Prozesse entlang der Wertschöpfungskette zu automatisieren. Warum es dafür moderne Technologien braucht und wie Newsroom Stories als KI-basierte Newsroom Software diese Entwicklung unterstützt, erläutert Jochen Schon, Geschäftsführer von Convit, im Webinar – anschauliche Praxisbeispiele inklusive.

Referent: Jochen Schon, Geschäftsführer der Convit GmbH

Datum: 22. Juni 2022, 10.00–12.00 Uhr

Mehr Informationen und Anmeldung: <https://dpr.direct/themenzentrierte-workflows>



Auf der re:publica dpr-Webinare minten!

Zur re:publica haben wir für unsere Community zusammen mit XPLR: MEDIA in Bavaria eine ganz besondere Aktion am Start: werden Sie zum XPLRer!

Was steckt hinter den XPLRer-NFTs?

NFTs, Blockchain, Web 3.0 – die digitale Welt ist im Umbruch. XPLR: MEDIA in Bavaria findet, die Medienbranche sollte beim Entwickeln und Testen neuer Technologien vorne mit dabei sein. Deshalb hat die bayerische Standortinitiative die XPLRers entwickelt, die ersten Collectibles, die sich speziell an Medienschaffende richten.

Am XPLR: MEDIA in Bavaria-Stand auf der re:publica 2022 können Besucher:innen die XPLRer-NFTs minten. So sollen Interessierte an das Thema herangeführt werden und einen Vorgegeschmack bekommen, was mit NFTs – auch in der Medienbranche – möglich ist. Deshalb enthält jeder XPLRer Einladungen zu Einsteiger- und Fortbildungsseminaren mit NFT-Experten. Bei der Aktion steht nicht der finanzielle Aspekt, sondern vielmehr die Freude am

Experimentieren mit einer neuen Technologie im Vordergrund. Deshalb sind alle NFTs für die Besucher:innen kostenlos.

Beim Minten erhalten Besucher:innen mit einer Wallet-Adresse per Zufallsprinzip einen der über 500 einzigartigen XPLRer aus der Kollektion. Sie unterscheiden sich hinsichtlich Augenfarbe, Hintergrund, Kleidung und Gesichtsausdruck, viele von ihnen sind mit Attributen aus der Medienbranche ausgestattet. Einige XPLRer sind außerdem mit besonderen bayerischen Merkmalen versehen, die spannende Utilities von Medienunternehmen enthalten.

XPLRer, die ein blaues Lebkuchenherz tragen, öffnen ihren Besitzer:innen die Tür zu spannenden Webinaren des DIGITAL PUBLISHING REPORT.





Redaktions- und Produktionssysteme in Verlagen

Studie zur Nutzung von Redaktions- und Produktionssystemen in (Buch)Verlagen

Wie werden Redaktions- und Produktionssystemen in (Buch)Verlagen eigentlich genutzt, wie hoch ist der Technologisierungsgrad, welche Hemmnisse gab es bei der Implementierung, welche Vorteile ergeben sich? Dies sind Fragen, die der DIGITAL PUBLISHING REPORT zusammen mit Uwe Matrisch in seiner Eigenschaft als Berater und Projektleiter für das Unternehmen um9 Mitarbeiter:innen in Verlagen stellten. Und auch wenn dieses Schlaglicht nicht für die ganze (Buch)Verlagsbranche gültig sein mag - viele werden sich in den Ergebnissen und Schlüssen wiedererkennen. So haben 46 % der befragten Unternehmen noch gar kein System eingeführt, 13 % befinden sich in der Umsetzungsphase. Von technologischer Durchdringung sind wir hier noch sehr weit entfernt.

Die Motivation zur Einführung bietet an den ersten Plätzen (wenig überraschend) Punkte wie standardisierte Prozesse, schnellere Produktion, Mehrfachnutzung von Inhalten. Deutlich überraschender aber war die Projektierung und Implementierung selbst: Hinsichtlich des finanziellen Budgets sind 44 % nicht im Plan geblieben, bei der Zeitplanung waren es sogar 72 %, bei dem Einsatz interner Ressourcen 50 %, so die Studie. Die detaillierten Studienergebnisse kostenlos zum Download hier: <https://dpr.direct/studie-redaktionssysteme>

Zu einigen Punkten und aufgeworfenen Probleme haben wir Uwe Matrisch, Initiator der Studie, befragt.

Unternehmen, die viel unter wirtschaftlichen Gesichtspunkten Content verwalten und in Produkte überführen, kommen um ein CMS/



Uwe Matrisch ist Berater und Geschäftsführer des Beratungs- und Serviceunternehmens um9 in Leipzig. Er arbeitet seit über 20 Jahren in leitenden Positionen bei verschiedenen nationalen und internationalen Verlags- und IT-Dienstleistern. Er kümmert sich in erster Linie um Prozesse in Verlagen und bei der Digitalisierung in Archiven und öffentlichen Institutionen. Weiterhin begleitet und organisiert er Outsourcing-Projekte von Redaktions- und Herstellungsprozessen.
Kontakt: uwe@um9.media

Redaktionssysteme eigentlich schon lange nicht mehr herum. Tatsächlich haben aber gerade einmal 41 % der befragten Verlage ein solches System im Einsatz, der große Teil davon hat noch keines im Einsatz. Wie erklären Sie sich das?

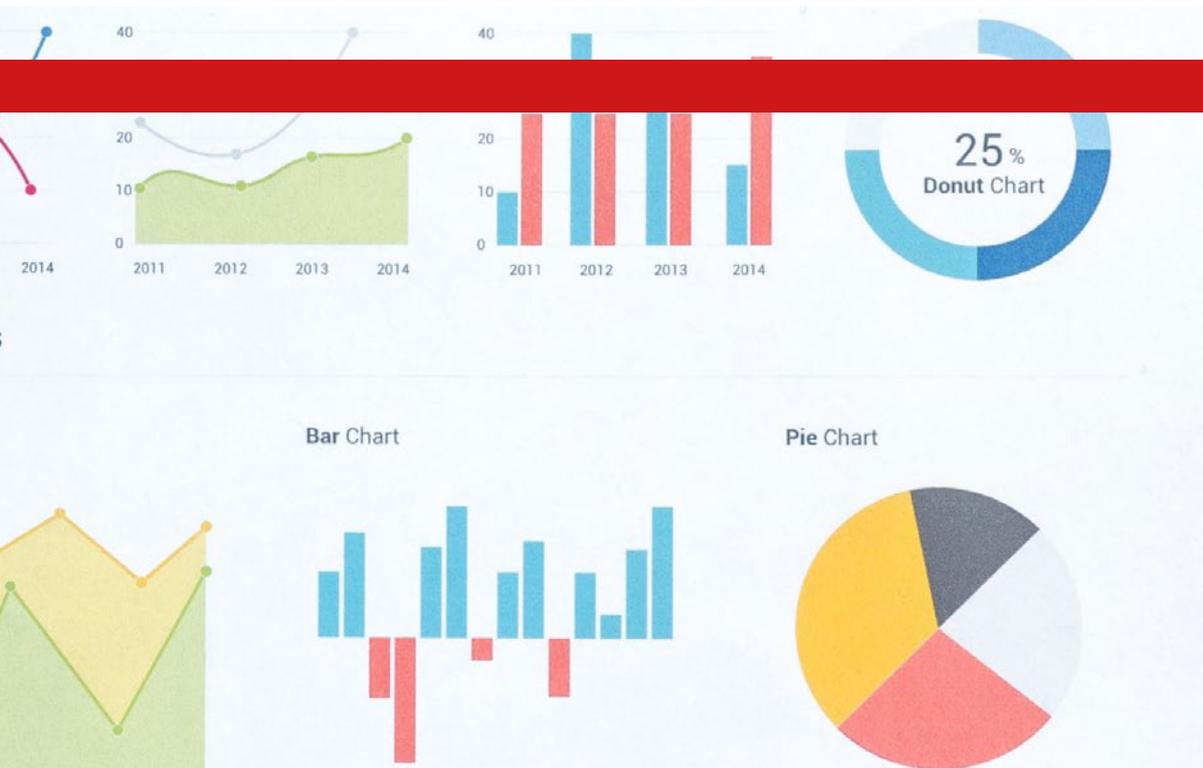
Solange das Produkt ein Container ist, in dem Content einmalig vermarktet wird, kommt man mit den herkömmlichen Tools aus den Office- and DTP-Suits gut zurecht. Content ist und bleibt dann etwas Statisches und man nutzt sicher nicht alle Möglichkeiten, den Content zu vermarkten. Dies muss zunächst als Problem erkannt werden. An unserer Umfrage haben sicher nur Unternehmen teilgenom-

men, die sich überhaupt für das Thema interessieren. Und wenn man diese fragt, warum sie noch kein System einsetzen, lauten die Antworten in dieser Reihenfolge: 1. die Kosten-/Nutzenabwägung spricht dagegen; 2. man hat nicht die Ressourcen für die Einführung eines solchen Systems; 3. der Bedarf wird noch nicht gesehen. Der Aussage, dass man aber auch ohne ein entsprechendes System gute digitale Lösungen aufbauen konnte, wird auch oft zugestimmt.

Bei der Motivation zur Einführung eines Redaktionssystems wurden zehn Punkte abgefragt, etwa standardisierte Prozesse, schnellere Produktion usw. Die Erstellung digitaler Produkte landet auf Platz 6 und scheint eine geringere Priorität zu haben. Heißt das im Umkehrschluss, dass Redaktionssysteme ganz klar den Fokus Print haben und digitale Produkte kaum eine Rolle spielen? Ist die Verlagswirtschaft immer noch dem Totholz-Bedruckten verhaftet?

Das ist eine mögliche Interpretation der Antworten. Dagegen spricht, dass die Antwort „Prozessautomation (zum Beispiel Satz)“, die im Zusatz in den Klammern bewusst einen Verweis auf die Printwelt trägt, auf Platz sieben kommt. Meine Interpretation der Antworten ist eher, dass die Verantwortlichen für die Systeme eher den Content und den Prozess im Fokus haben als die finalen Produkte und die Antworten, die diese betreffen, dann weiter nach hinten sortiert wurden.

Nach über zwei Jahren Pandemie, Zwangsdigitalisierung und Remote Work landet kooperatives Arbeiten (auch zum Beispiel im Homeoffice) auf dem traurigen vorletzten Platz. Nichts gelernt?



Die Motivation für die Einführung der Systeme ist eine andere. Aber ich denke, dass es sich bei der Einführung der Systeme auch lohnt herauszustellen, dass standardisierte Prozesse sogar eine größere Flexibilität bedeuten können. Die Akzeptanz für Systeme steigt natürlich, wenn alle Stakeholder ihre Vorteile sehen.

Wer in den Verlagen ist denn Treiber für die Einführung eines Redaktionssystems?

Die Antworten in der Umfrage sind hier ganz klar: Die Treiber kommen aus der Herstellung und Produktion, dann aus der Geschäftsführung und die dritte Treibergruppe kommt aus der IT/Technik. Fast gar nicht werden Lektorat und Redaktion genannt. Dabei bestimmen diese Systeme auch deren Arbeitsumgebung massiv. Ich denke, dass sich diese Gruppe hier viel stärker engagieren sollten. Und ich denke, dass die eingesetzten Systeme dann auch anders aussehen würden.

Etwas ernüchternd sind ja auch die Zahlen dazu, ob Implementierungsprojekte im Rahmen der eingeplanten Kosten, des prognostizierten

Zeitaufwands und der internen Ressourcen geblieben sind. Vor allem das finanzielle Budget und die internen Ressourcen bzw. deren Einsatz können nicht zufriedenstellen. Sind Verlage nicht dazu in der Lage, technische Implementierungsprojekte richtig einzuschätzen? Wie können diese Faktoren positiv verändert werden?

Das ist wahr. Ich bin den Teilnehmern dankbar, dass sie hier so offen geantwortet haben. Aber das Ergebnis treibt mich um. Die Teilnehmer der Umfrage mit Einführungserfahrung haben in der Umfrage einige wichtige Antworten gegeben, die ich so zusammenfassen möchte: Zuerst sollte man sich seiner Strategie bewusst sein, dann sollte man die Prozesse, die man umsetzen will, schon vorher gut geplant haben. Die Ziel-Prozesse sollten möglichst genau beschrieben sein. Damit hat man auch einen viel besseren Blick auf die Anforderungen an das System.

Die interne Kommunikation, vor allem über die Zielsetzung, ist sehr wichtig. Und genau diese sollte während des Einführungsprojektes immer

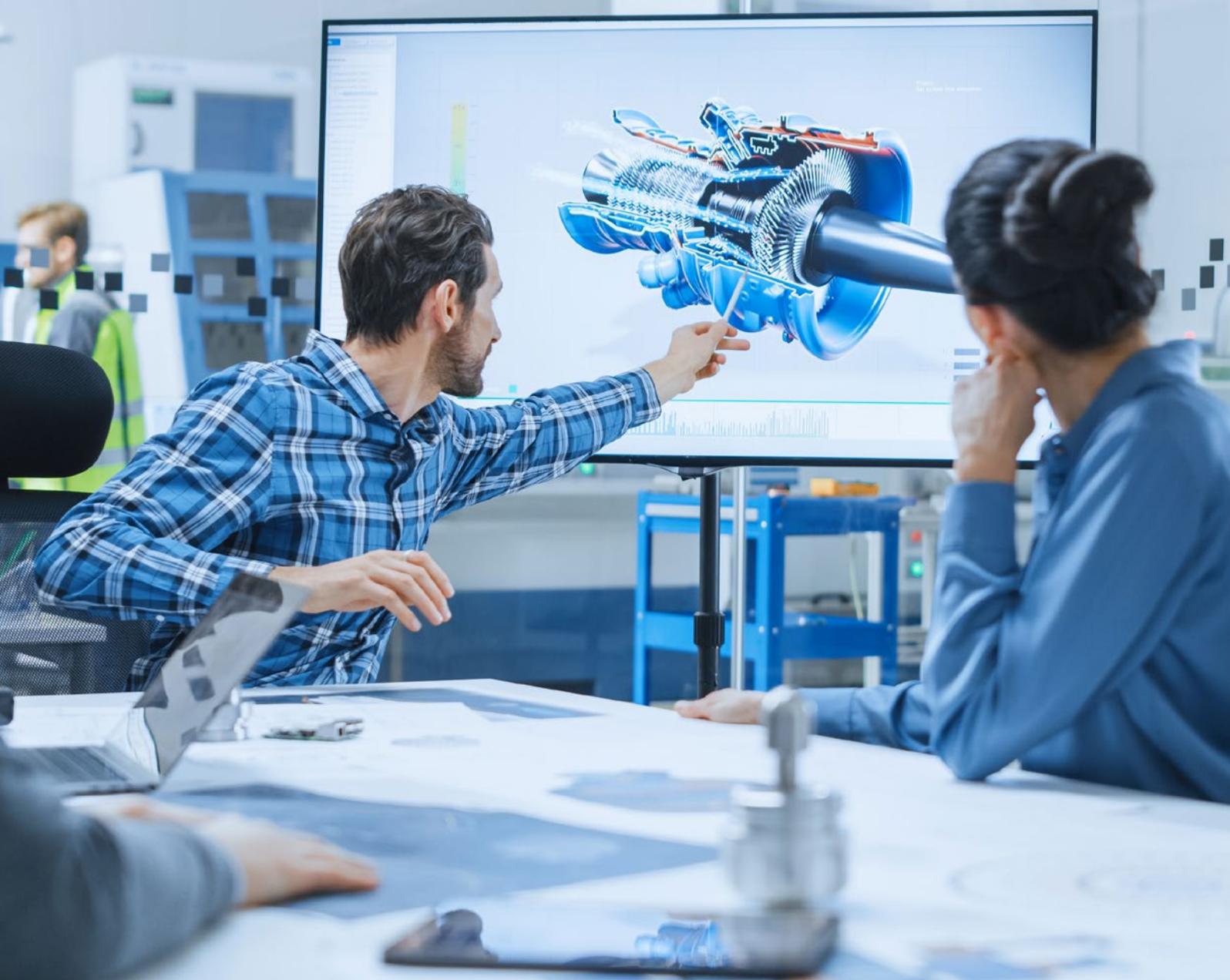
wieder kommuniziert und die Zustimmung zu dieser Zielsetzung abgefragt werden.

Ziel dieser Umfrage ist ja auch, das Gespräch über dieses Thema in der Branche möglichst breit zu führen und von den Fehlern, die zweifelslos gemacht wurden und gemacht werden zu lernen. Das gilt für alle Seiten: die Verlage, die Systemanbieter und auch die externen Experten, die als Ratgeber oder Projektleiter hinzugezogen werden können.

Die Umfrage „Redaktions- und Produktionssysteme in Verlagen“ wurde im März 2022 von Uwe Matrisch in seiner Eigenschaft als Berater und Projektleiter für das Unternehmen um9 in Zusammenarbeit mit dem DIGITAL PUBLISHING REPORT (dpr) durchgeführt.

Die Studie kann hier kostenlos heruntergeladen werden:

<https://dpr.direct/studie-redaktionssysteme>



„Es fehlt an qualifiziertem Content für Technik-Themen und Interaktivität. Hier können wir liefern.“

Hanser eCampus: das E-Learning-Angebot des Carl Hanser Verlags für den MINT-Bereich

Hanser eCampus: das E-Learning-Angebot des Carl Hanser Verlags für den MINT-Bereich ist an den Start gegangen. Mit einer Lernplattform soll Wissensvermittlung auf zeitgemäße Art umgesetzt werden, auch um den steigenden Weiterbildungsbedarf in der Industrie abzudecken. Ein Gespräch mit Michael Justus, Verlagsleiter Fachbuch beim Carl Hanser Verlag, zu Hanser eCampus.

Was war die Motivation zur Gründung von Hanser eCampus?

Bereits mit der Hanser eLibrary verfügen wir über ein erfolgreiches digitales Angebot, das hohe Akzeptanz vor allen bei den technischen Hochschulen genießt. Es bündelt die digitalen Versionen unserer Bücher in einer auf Bibliotheken spezialisierten Plattform. Der Hanser eCampus soll die natürliche Weiterentwicklung der eLibrary werden: Hier werden Inhalte interaktiv und passen sich dem individuellen Lernbedarf an.

Damit wollen wir den vehement von Dozent:innen formulierten Anforderungen gerecht werden. Sie beklagen das Fehlen von Basiskompetenzen und Grundlagenwissen bei vielen Studierenden der MINT-Fächer. Um dem abzuhelpen, wollen wir mit dem eCampus die nach aktuellem Didaktik-Wissensstand denkbar wirksamste und effizienteste Lösung liefern – zum Beispiel für das klassische Problemfach vieler MINT-Erstsemester, die Mathematik.

Ähnliches gilt für den enormen Weiterbildungsbedarf in der Industrie, der durch Digitalisierungsdruck und Fachkräftemangel entsteht. Natürlich gibt es schon eine Fülle von – auch



Michael Justus ist studierter Volkswirt und arbeitete zunächst als Lektor und dann für mehr als zehn Jahre als Geschäftsführer für den Wirtschafts-Fachverlag Schäffer-Poeschel in Stuttgart. Im Jahre 2002 wurde er zusätzlich Geschäftsführer beim geisteswissenschaftlichen Verlag J.B. Metzler und im Jahr 2008 kaufmännischer Geschäftsführer des S. Fischer Verlags in Frankfurt am Main. Seit 2018 ist er Verlagsleiter Fachbuch beim Carl Hanser Verlag und verantwortet beim Hanser Fachverlag auch das Business Development.

digitalen – Weiterbildungsangeboten. Es fehlt aber häufig an qualifiziertem Content für Technik-Themen und an Interaktivität. Hier können wir liefern.

Für den Hanser Fachbuchverlag soll der eCampus damit auch eine Brücke in die Zukunft bauen. Wir glauben, dass wir für ein drängendes Problem unserer Zielgruppe eine Lösung bieten können, die sonst niemand so leicht hibekommt. Bei der Vermittlung des zum Bestehen der Thermodynamik-Prüfung im Maschinenbau-Grundstudium nötigen Wissens können uns nicht

einmal die Tech-Giganten das Wasser reichen.

Welche Zielgruppe wird damit erreicht?

Die technischen Hochschulen erreichen wir über die auch schon für die eLibrary benutzten Kanäle. Sie sind auch die Kunden des eCampus. Ein Verkauf direkt an die Studierenden ist in den deutschsprachigen Ländern wenig erfolgversprechend.

Um die für die betriebliche Weiterbildung in Unternehmen verantwortlichen HR-Abteilungen zu erreichen, arbeiten wir mit Kooperationspartnern zusammen, die in den jeweiligen Branchen feste Größen als Weiterbildungsanbieter sind. So zum Beispiel sind wir ein Joint Venture mit dem SKZ eingegangen, dem marktführenden Weiterbildungsinstitut für die kunststoffverarbeitende Industrie. Der Kunststoff eCampus richtet sich an Fachkräfte, denen Grundlagenwissen über Werkstoffe und Verarbeitungsverfahren zu vermitteln ist.

Wie ist das Angebot aufgebaut?

Das Angebot besteht aus Kursen im Format des „Adaptive Learning“. Das heißt: Es wird über verschiedene Lernressourcen (Texte, Schaubilder, Videos) online Wissen vermittelt und über verschiedene Arten von Aufgaben abgefragt. Zusätzlich werden die Lernenden gebeten, bei Lösung der Aufgaben anzugeben, wie sicher sie sich mit ihren Antworten fühlen. Das Besondere des Adaptive Learning besteht nun darin, dass die Lernplattform den Erfolg beim Lösen der Aufgaben und die Selbsteinschätzung auswertet und dementsprechend den Lern-

pfad individuell anpasst. Wer gut durch die Aufgaben kommt und sich dabei sicher fühlt, wird zügig durch den Kurs geleitet. Andere werden unauffällig, aber beharrlich auf Wiederholungsschleifen geschickt. Am Ende „sitzt“ der Lernstoff bei allen – auch wenn das Einstiegsniveau sehr unterschiedlich gewesen sein mag.

Inhaltlich setzt sich der eCampus aus Kurspaketen zu verschiedenen Themengebieten zusammen. Der eCampus Mathematik zum Beispiel besteht aus einem Vorkurs zur Festigung des Abi-Wissens, einem Kurs Differenzial- und Integralrechnung und einem Kurs Lineare Algebra. Die einzelnen Kurse setzen sich aus Modulen zusammen, die jeweils 15–20 Lernziele verfolgen und 30–45 Minuten Bearbeitungsdauer erfordern.

Hanser selbst bietet keine Zertifikate oder Abschlüsse an. Das ist Sache der Hochschulen und Weiterbilder, an die wir die Kursprogramme des eCampus lizenzieren. Die Plattform ist jedenfalls bestens dafür geeignet, revisionssicher und datenschutzkonform Leistungsnachweise abzufragen.

Welche Technologien/Technologieanbieter werden eingesetzt, welche Arbeiten passieren inhouse?

Wir setzen die Plattform Rhapsode™ des dänischen Anbieters Area9 ein. Area9 ist Pionier und Technologieführer für den Ansatz des Adaptive Learning. Das erfolgreiche SmartBook-Programm von McGraw-Hill beruht auf der Technik von Area9. Zurzeit läuft außerdem ein großangelegter Modellversuch zum Einsatz von Rhapsode™ an deutschen Schulen.

Für Hanser heißt das: Wir entwickeln keine eigene Technik für die Abbildung der Kurse, sondern setzen auf die Partnerschaft mit Area9. Da Area9 über 25 Jahre Erfahrung mit Adaptive Learning verfügt und der dänische Staatsfonds hohe Millionenbeträge in die Weiterentwicklung des Unternehmens investiert, dürfte es – für wen auch immer – schwer werden, etwas mit Rhapsode™ qualitativ Vergleichbares auf die Beine zu stellen.

Ganz ohne Technik-Investitionen kommen wir dennoch nicht aus. Wir brauchen kundengerechte und datenschutzkonforme Authentifizierungsverfahren und eine Anbindung an unseren Webshop. Und für die Hochschulen müssen wir eine leicht begehbare Brücke zu den dort verbreiteten Lernmanagementsystemen



Spannende Einblicke in den Aufbau und die Funktionsweise der KI-gestützten adaptiven Mathematikurse des eCampus bietet auch der kürzlich erschienene Aufsatz in elead, dem „e-learning and education“-Journal der FernUniversität in Hagen - [hier frei zugänglich lesen.](#)

schlagen. Auch hierzu bauen wir jedoch auf externe Partner und deren Standardsysteme.

Nur für den effizienten Import in die Rhapsode-Produktionsumgebung setzen wir eine Eigenentwicklung ein.

Im Haus verbleiben damit die Arbeiten, für die ein Verlag am besten qualifiziert ist: die Identifikation und Aufbereitung geeigneten Inhalts, die Einbindung von Autorinnen und Autoren, die Konzeption und Produktion darauf beruhender Kurse, Marketing, Vertrieb, Projektmanagement.

Wie ist das interne Team aufgebaut, welche Skills werden benötigt?

Wir haben ein abteilungsübergreifendes Team zusammengestellt, das ich gern als unser „internes Start-up“ bezeichne. Eine Gruppe von Produktmanager:innen ist verantwortlich für Inhalt, Didaktik und Autorenbetreuung. Sie stehen aber auch den übrigen Lektor:innen zur Seite, die geeigneten Inhalt aus ihren Fachgebieten beizusteuern haben. Dazu haben sie eine mehrmonatige, von Area9 durchgeführte Ausbildung zu „Certified Learning Engineers“ absolviert. Sie kennen sich also aus mit E-Didaktik und den vielfältigen Möglichkeiten der Rhapsode-Plattform. Datenhandling und technische Produktion liegen in den Händen einer Produktionsmanagerin, die das

Handwerkszeug für medienneutrale Produktion mitbringt und darüber hinaus eine Spezialausbildung durch Area9 durchlaufen hat. Der Vertrieb an Hochschulen wird durch das Team gewährleistet, das auch die eLibrary betreut. Für die Vermarktung an die Industrie ist eine Expertin für Digital-Marketing zuständig.

Wie sehen Ihre Ziele und weiteren Ausbaustufen/-pläne aus?

Es sind eine Reihe von Kurspaketen in Produktion, an denen wir gemeinsam mit Partnern aus unterschiedlichen Industriebranchen arbeiten. Diese Pakete wollen wir im Laufe dieses Jahres fertig schnüren und auf den Markt bringen. Darüber hinaus konzipieren wir Kurse zu Themen aus der ganzen Bandbreite unseres Technik-Programms. Auf

zentrale Weiterbildungsthemen, die mit dem Stichwort „Digitalisierung“ in Verbindung stehen, richtet sich unser Fokus dabei ganz besonders.

Sehr wichtig ist uns aber auch, den Hochschulen ein inhaltlich breit gefächertes Angebot zu den ingenieurwissenschaftlichen Kern-Studiengängen Informatik, Maschinenbau und Elektrotechnik unterbreiten zu können. Wir arbeiten daran, die wesentlichen Prüfungsfächer im Grundstudium dieser Studiengänge mit eCampus-Kursen abzudecken. Damit würden wir zur Digitalisierung der MINT-Lehre einen entscheidenden Beitrag genau dort leisten, wo die Hochschulen eines ihrer Hauptprobleme sehen: bei der Heterogenität der Ausgangsvoraussetzungen der Studierenden, die dafür sorgt,

Treffen Sie das Hanser Team zum Austausch auf der LEARNTEC vom 31.5. bis 2.6.22 in Karlsruhe. Stand: Thieme/Hanser Gemeinschaftsstand Halle 1 Stand B 49.

dass viele mit herkömmlichen Mitteln gar nicht so weit qualifiziert werden können, um die Prüfungen in den Grundlagenfächern zu bestehen.

Unser Ziel ist es, mit dem eCampus eine ähnlich tragende Säule für die technischen Studiengänge zu liefern, wie es die eLibrary ist. Und natürlich soll diese Säule auch den Hanser Verlag in vergleichbarer Weise tragen.

Die Fragen stellte Steffen Meier.

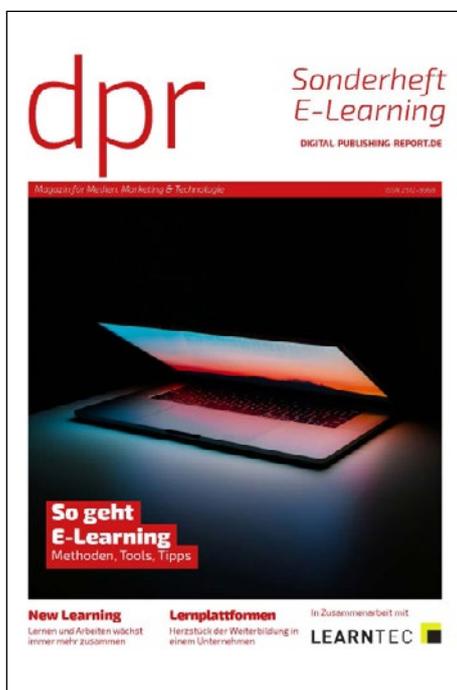
Das Team des Hanser Verlags. Mehr zum Hanser eCampus hier: <https://hanser-ecampus.de/>





LOVE TO
LEARN

Kostenloses Sonderheft "E-Learning": Alles rund um Lernplattformen, New Learning, Methoden & Tools



Zahlreiche erfahrene Autorinnen und Autoren bieten in ihren Beiträgen einen umfassenden Überblick zum Markt, dem Aufbau und dem Betrieb von E-Learning-Angeboten geben.

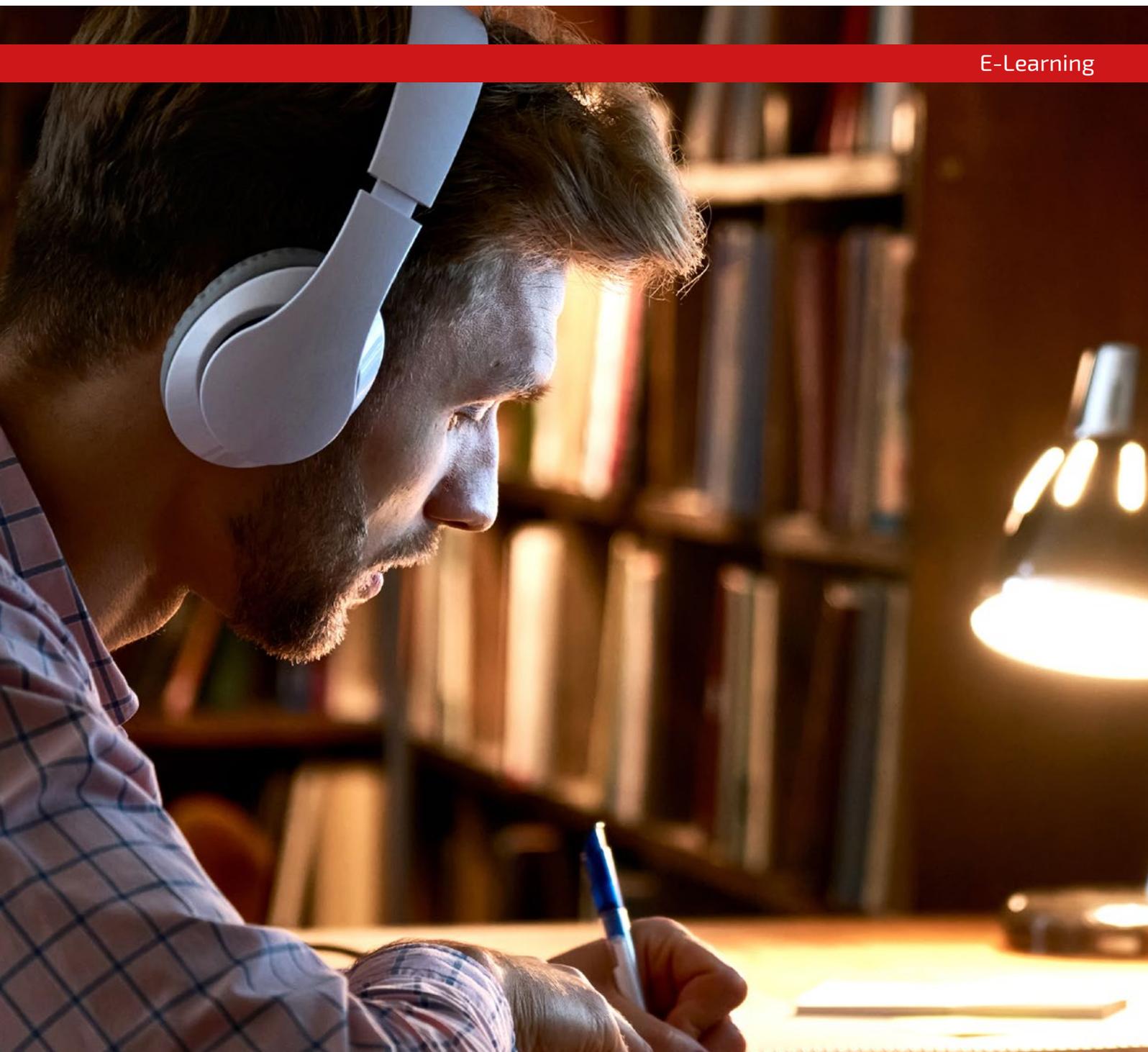
Download:
<https://dpr.direct/elearning>

Aus dem Inhalt:

- Wie sieht New Learning im New Normal aus?
- Ob digital, analog oder hybrid: „Lernen wird mobil“
- Wissenstransfer in der Online- Lehre
- Präsentieren und Konferieren in der virtuellen Welt
- Wissensmanagement in Unternehmen
- Erfolgreiches Training in (IT-)Projekten
- Blended Learning
- E-Learning-Technik: Lernplattformen
- Die 10 größten Irrtümer beim E-Learning

und vieles mehr





„Was als Notlösung gedacht war, hat sich als dauerhaft interessantes Kursformat etabliert.“

IPMpro, das Fortbildungsangebot des Beckmann Verlags, digitalisierte sich in Rekordzeit

Die Pandemie hat vielen Fachverlagen, die neben ihren Publikationen auch Präsenzveranstaltungen und -fortbildungen anbieten, einen heftigen Strich durch die Rechnung gemacht.

IPMpro, das Angebot des Beckmann Verlags in Lehrte/Hannover für Schädlingsbekämpfung, Lebensmittelindustrie und Landwirtschaft, machte da keine Ausnahme. In Rekordzeit wurde ein digitales Angebot aufgestellt, das auch über Corona hinaus Bestand haben wird. Fragen an Peter Langs, Geschäftsleiter IPMpro.

Was war die Motivation zur Gründung von IPMpro?

Die Branche der SchädlingsbekämpferInnen brauchte 2009 (und heute noch viel mehr) gut ausgebildete Fachkräfte. Die vorhandenen Institutionen schienen verkrustet und waren nicht mehr auf der Höhe der Zeit. Diese Mischung aus „da muss was geschehen“ und „das können wir besser“ beschreibt die Motivation der damaligen Gründer ganz gut.

Welche Zielgruppen werden damit erreicht?

Mit den Angeboten von IPMpro erreichen wir eine Vielzahl an Zielgruppen. Von SchädlingsbekämpferInnen angefangen bis hin zu MitarbeiterInnen in der Lebensmittelindustrie, dem Lebensmittelhandwerk, der Landwirtschaft, der Hotellerie und der Gastronomie. Auch wenn historisch bedingt der Schwerpunkt in der Branche der SchädlingsbekämpferInnen lag und noch immer liegt, hat sich in den letzten Jahren dieser Schwerpunkt immer mehr in die anderen Branchen ausgeweitet.



Der Österreicher Peter Langs studierte Geisteswissenschaften in Wien und Heidelberg mit Abschluss Magister und hat danach ein Studium mit Diplom in Marketing absolviert.

Seine berufliche Laufbahn startete Langs als Produkt Manager bei der Bertelsmann Fachinformation in Wiesbaden. Danach war er als Direktor Marketing & New Media bei Sonoton Music, als Abteilungsleiter Mobile Applications bei der APA – Austria Presse Agentur und als Leiter ePublishing bei der HGV Hanseatische Gesellschaft für Verlags-service in München tätig.

Seit dem 1. Oktober 2021 verantwortet Langs als Geschäftsleiter die Geschicke von IPMpro. IPMpro ist ein führender Anbieter für Seminare und Schulungen zur Schädlingsbekämpfung und Schädlingsprävention und ist Teil des Beckmann Verlages.

Wie ist das Angebot aufgebaut?

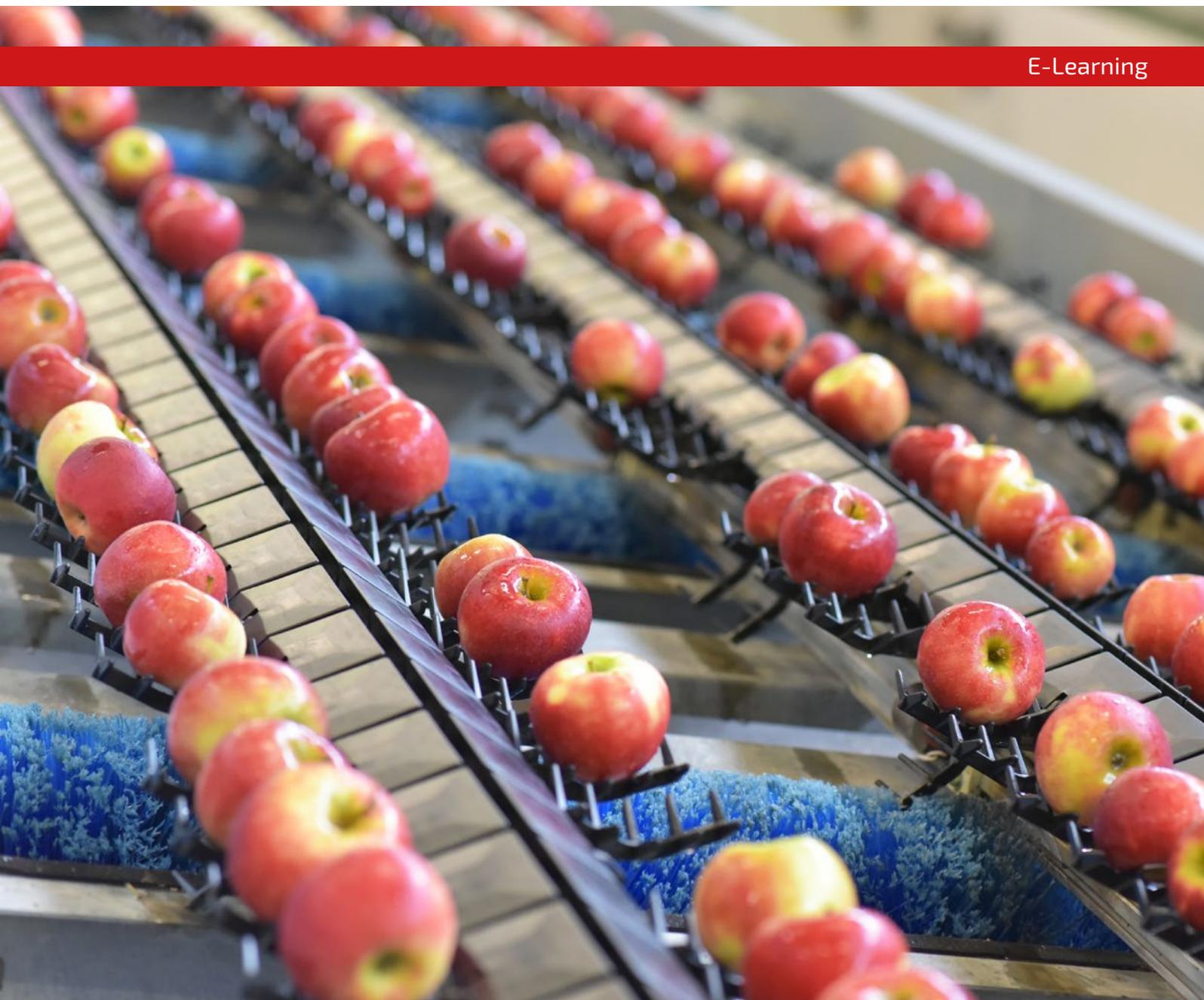
IPMpro war ein klassischer Präsenzkursanbieter. Auf dieser Grundlage wurde die Firma gegründet, aufgebaut, hat sich entwickelt und ist zu einer der Top 3 in der Branche aufgestiegen.

Dann kam Corona und IPMpro musste sich neu finden. Mehr oder weniger über Nacht wurden Kurse über MS Teams als Videoplattform angeboten. Was als Notlösung gedacht war, hat sich als dauerhaft interessantes Kursformat etabliert und mit dem Anfang 2022 aufgebauten Lern-Portal eine professionelle Plattform gefunden. Der aktuelle Fokus war und liegt bei synchronen Live-Kursen mit Prüfung und Sachkunde-Zertifikat, asynchrone Kursformate werden Juni 2022 folgen.

Welche Technologien/Technologieanbieter werden eingesetzt? Welche Arbeiten passieren inhouse?

Als Anbieter von synchronen Kursen spielt MS-Teams als Videoplattform eine zentrale Rolle. Das „zu Hause“ von MS Teams ist unsere Lern-Plattform, über die die TeilnehmerInnen an den Kursen teilnehmen, sich Unterlagen herunterladen, Prüfungen absolvieren und Zertifikate ausgestellt bekommen.

Der technische Anbieter unserer Lern-Plattform ist retech, ein junges EdTech-Start-up aus Berlin. Alle Buchungen von unseren Kursen erfolgen über unsere Website, wobei wir uns für das Ticketing und die Zahlungsabwicklung Xing Events bedienen, wodurch wir den reibungslosen und automatisierten Ablauf von Anmelde- und Zahlungsprozessen sicherstellen.



Wie ist das interne Team aufgebaut, welche Skills werden benötigt?

Das Team von IPMpro besteht aus 5 Dozenten und 2 Personen im „Headquarter“, wobei dieses „Headquarter“ ein rein virtuelles ist, da außer einer Mitarbeiterin alle anderen remote arbeiten bzw. die Dozenten vor Ort bei Präsenzschulungen.

Da wir ein kleines Team sind, ist Schnelligkeit, Flexibilität und technische Affinität unabdingbare Voraussetzungen für unseren Erfolg. Stichwort: MitarbeiterInnen mit einem offen

Mindset. Bei den DozentInnen kommt die fachliche Kompetenz und die praktische Erfahrung hinzu, lautet der Slogan von IPMpro doch: „ganz praktisch“.

Wie sehen die Ziele und weiteren Ausbaustufen/pläne aus?

Unsere Pläne gehen bei IPMpro Richtung asynchrone Schulungen, umso die Skalierbarkeit unserer Angebote zu erhöhen. Natürlich unter Beibehaltung unserer aktuellen synchronen Kursangebote.

Des Weiteren wollen wir unsere Kurs-Vielfalt gerade außer-

halb der Schädlingsbekämpfungsbranche erhöhen. Und last but not least sollen die Learnings und die Kompetenz bei IPMpro die Grundlage sein, auch für die anderen Bereiche des Beckmann Verlages „Lern-Angebote“ zu entwickeln. Hierzu wurde ein neuer Bereich etabliert, der sich Learning Solutions nennt.

Die Fragen stellte Steffen Meier.

dpraward

DIGITAL PUBLISHING REPORT

Der dpr award zeichnet Innovationen im Bereich des digitalen Publizierens aus. Im Zentrum der Preise stehen herausragende Produkte, Prozesse oder Geschäftsmodelle, mit denen Medien/Publisher ihre Inhalte publizieren. Die PreisträgerInnen sollen mit dem dpr award hervorgehoben und als leuchtende Beispiele für Wege in die digitale Zukunft der Mediennutzung ausgezeichnet werden.

Die Preise werden im Rahmen einer großen Digitalkonferenz am 5. Oktober, 14 Uhr, vergeben. Die Übergabe der Pokale findet auf der Frankfurter Buchmesse am 20. Oktober statt.

Preise werden verliehen in den Kategorien

Produkt / Geschäftsmodell

Prozess / Technologie

Persönlichkeit / Digital Leader(ship)

Startup

Sonderpreis (Schwerpunkt: digitale Nachhaltigkeit, Ökologie)

Mehr Infos unter www.dpr-award.com



A photograph of a Rubik's cube resting on the spine of an old, worn book. The background is a blurred bookshelf filled with books, suggesting a library or study environment. The lighting is soft, highlighting the colors of the cube and the texture of the book's cover.

„Ohne Fachwissen sind
rechtssichere Entscheidungen
schwer vorstellbar“

**Die Businessgroup Content & Solutions der Haufe
Group vereint Redaktion und Softwaregeschäft**

Ob C-Level- oder Spezialisten-Ebene: Ohne Fachwissen kann es keine guten Entscheidungen geben. Aber Content heißt heute: Wissen überall bereitzustellen, klassisch, in Workflows und Tools oder integriert in Prozess-Software. „Vom Informieren zum Lösen“ lautet die Aufgabe, sagt Iris Bode, Geschäftsführerin bei Haufe-Lexware.

Vom Fachbuch zur Software

Die Businessgroup Content & Solutions vereint Redaktion und Softwaregeschäft. Wie passt das zusammen?

Wir haben das Content-Geschäft in den vergangenen Jahren immer wieder neu erfunden und in Richtung Content Solutions entwickelt. Das heißt: Unsere Fachwissen-Angebote umfassen auch Workflows, Trainings und Tools, zum Beispiel in Form unserer sogenannten Smart Applications, wie dem „Geschenkemanager“ oder dem „Kündigungsscheck“. Der „Zeugnismanager“ ist ein weiteres Beispiel. Er hat sich in den zehn Jahren, die er auf dem Markt ist, von einem gedruckten Buch zu einer Prozess-Software entwickelt. Er kombiniert eine Prozess-Lösung mit Zeugnis-Textbausteinen, die auf dem Fachwissen der Redaktion Arbeitsrecht basieren.

Letztlich orientieren wir uns am Markt und beobachten die Kundenbedürfnisse genau. Entlang von konkreten Use Cases erweitern wir unser Content & Solutions-Portfolio, mit dem Ziel, unseren Kunden rechtssichere Entscheidungen zu ermöglichen oder administrative Prozesse effizienter zu machen.

Welche Rolle spielt Content in einer zunehmend digitalen Arbeits- und Geschäftswelt denn noch?



Iris Bode kümmerte sich ab 2000 als Objektmanagerin um die „Welt am Sonntag“. Ende 2007 wechselte sie als Ressortleiterin des Abo-Marketings zur „FAZ“, kehrte aber 2012 als Vertriebsleiterin zur „Welt“-Gruppe zurück. Von 2014 bis 2018 verantwortete sie das Marketing des „Handelsblatts“ und arbeitete anschließend als freie Personalberaterin. Seit November 2020 ist Bode Geschäftsführerin bei Haufe-Lexware mit Verantwortung u. a. für die Fachredaktionen, das Publishing und die Vermarktung.

Content bietet Orientierung und hilft in der Entscheidungsfindung. Egal ob auf C-Level- oder Spezialisten-Ebene – ohne Fachwissen sind gute Entscheidungen schwer vorstellbar. Content ist unverzichtbar, aber es ist erforderlich, die Angebote kontinuierlich weiterzuentwickeln und das Geschäft zu transformieren. Das private mediale Nutzungserlebnis wird die Anforderungen an einen State-of-the-art-Arbeitsplatz bestimmen: intuitive Benutzeroberflächen, einfache Bedienbarkeit und Wissen so aufbereitet, dass es immer zur spezifischen Situation der Nutzer passt. Das sind die Anforderungen, die die Kunden an uns stellen, und wir haben das klare Ziel, mit innova-

tiven Technologien immer neue Lösungen zu schaffen, die diese Anforderungen treffen. Das heißt: Content ist weit mehr, als nur Texte zu produzieren. Wir wollen unseren Kunden ein multimediales Nutzungserlebnis zu bieten.

Buchproduktion, Fachredaktion, Online-Redaktion: Das sind natürliche Verbündete und Partner. Wie passen Entwicklerinnen und Technologie-Experten da rein? Die einen arbeiten nach strikten Redaktions- und Produktionsplänen, die anderen agil und iterativ – zwei Welten ...

Wir arbeiten schon lange in interdisziplinären Projektteams eng zu zusammen. Die verschiedenen Perspektiven – aus Redaktion, Produktmanagement, Marketing, Sales und Entwicklung – machen den Erfolg der Projekte aus. Dabei werden Bereichsgrenzen unwichtiger und immer stärker durch Projektstrukturen ersetzt. Entscheidend ist vor allem, dass Rollen und Verantwortung klar definiert und allen klar sind.

Was braucht ein interdisziplinäres Umfeld, damit die Menschen wirklich zusammenarbeiten und nicht nebeneinander?

Es braucht eine gemeinsame Vision und gemeinsame Ziele und eine klare Kommunikation. Das klingt einfach, ist aber in großen Organisationen nicht zu unterschätzen. Klar definierte Outcomes, die festgelegt und für alle Mitarbeiter:innen zugänglich sind, sowie entsprechende Kommunikationsformate – Dailys, Retros, Reviews und vieles mehr – führen dazu, dass sich alle gemeinsam ausrichten und Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter wirksam werden. Ein Framework wie OKR kann dazu dienen, alle mit auf die Reise zu nehmen und

Begeisterung, Engagement und letztendlich Umsatz und Ergebnis zu steigern.

Erfolgreiches Bestandsgeschäft, das sich kontinuierlich weiterentwickelt auf der einen Seite, innovatives Softwaregeschäft auf der anderen Seite und dazwischen viele Abstufungen: Managementdenker wie Geoffrey Moore erklären, das sei in ein und derselben Einheit nicht möglich. Liegen sie falsch?

Innovation braucht Freiraum, Schnelligkeit, Mut zu disruptivem Denken und Entscheidungsfähigkeit. Große Organisationen und komplexe Strukturen können lähmend wirken, weshalb häufig unabhängige Schnellboote außerhalb bestehender Strukturen entstehen.

Aus meiner Sicht kommt es darauf an, für jedes Projekt und gegebenenfalls auch in den unterschiedlichen Projektphasen die richtige Organisationsform zu finden. Wenn die Zielmärkte des Bestands- und Neugeschäftes die gleichen sind, ist meine Erfahrung, dass die Teams gegenseitig von der unterschiedlichen Expertise und Arbeitsweise profitieren können.

Welche Aufgaben hat Führung in diesem Umfeld? Wie sieht Führung aus, die den Bestand sichert und gleichzeitig (disruptive) Innovationen fördert und ermöglicht?

Viele Diskussionen erwecken seit Jahren den Eindruck, Führung werde in modernen Organisationen obsolet. Ganz im Gegenteil: Aus meiner Sicht brauchen wir nicht weniger Führung, sondern eine andere Führung. Die Anforderungen an erfolgreiche Führung wandeln sich. Führungskräfte müssen die Menschen in die Lage versetzen und sie dauerhaft

dabei unterstützen, Entscheidungsverantwortung zu übernehmen. Gerade in interdisziplinären Teams mit End-to-End-Verantwortung spielt das die entscheidende Rolle. Orientierung geben, wirtschaftliche Ziele erarbeiten, den Menschen den Freiraum geben, diese Ziele eigenständig und eigenverantwortlich nah an den Kunden zu erreichen, machen einen wichtigen Teil der Führungsarbeit aus.

In der Führung ist es entscheidend, verschiedene Spielsysteme zu kombinieren und dabei darauf zu achten, dass nicht das Gefühl von alten und vermeintlich neuen schickeren Welten zu einem kulturellen Clash führt. Das ist für mich der Schlüssel zum Erfolg jeder Transformation.

Wie individuell kann, darf Führung sein?

Es gibt eine Vielzahl von Führungsstilen und dabei kein richtig oder falsch. Sicher gibt es einen begründeten Trend in Richtung Agilität. Selbstverantwortung, Mut, Transparenz und Feedback-Kultur bestimmen deutlich mehr einen unternehmerischen zukunftsorientierten Geist als hierarchische Ausprägungen, die sich in Bereichsinteressen, Linientreue oder Entscheidungsdelegation nach oben zeigen.

Aber Agilität ist kein Selbstzweck und auch kein Modetrend. Damit agile Führung wirksam wird, bedarf es – genau wie in vertikal hierarchischen Organisationen – klarer Verantwortung und einer Organisation, deren Führungskräfte sowie deren Mitarbeitende „reif“ für diese dynamische Form der Zusammenarbeit sind. Grundsätzlich kann und sollte Führung also individuell und

authentisch sein, allerdings fängt der Wandel bekanntermaßen bei jedem selbst an, so dass auch langjährige Führungskräfte sich verändern müssen, wenn sie ihr Unternehmen erfolgreich in die Zukunft entwickeln wollen.

Und wo bleiben die Kunden bei all dem?

Die Customer Experience wird maßgeblich von der Zufriedenheit der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter bestimmt. Kompetente, leidenschaftliche und engagierte Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen mit einem hohen Maß an Eigenverantwortung und unternehmerischem Denken machen den Unternehmenserfolg aus. Sie geben ihre Expertise, ihre Empathie und ihr Wissen an die Kunden weiter.

Autor



Christoph Pause ist Chefredakteur von New Management. Ihn treibt die Frage um, wie Menschen am besten und erfolgreichsten zusammenarbeiten. So, dass Neues entsteht und jeder wirksam werden kann.



Kostenloses Webinar: Themenzentrierte Workflows – Wie Redaktionen mit digitalen Tools ihre crossmediale Themenplanung effizient realisieren

Um sich im Spannungsfeld zwischen neuen Marktteilnehmern und veränderten Nutzungsgewohnheiten zu behaupten, sind Medienhäuser gefordert, redaktionelle Prozesse entlang der gesamten Wertschöpfungskette zu automatisieren – vom Monitoring und der Sammlung von Ideen über die Themenplanung und Content-Aufbereitung bis hin zur crossmedialen

Distribution von Text-, Video- oder Audio-Beiträgen.

Aufgrund der Vielzahl an Input-Quellen und Output-Kanälen kann dies nur mit modernen Technologien gelingen. Im Webinar erläutert Jochen Schon, Geschäftsführer von Convit, wie ein Tool zur redaktionellen Themenplanung diese Entwicklung unterstützt. Dabei demonstriert er anhand anschaulicher Praxisbeispiele, wie Medienhäuser die Effizienz ihrer redaktionellen Workflows spürbar erhöhen.

Zielgruppe

Chefredakteure, Newsroom- oder andere Bereichsleiter, Redakteure, Mitarbeitende aus dem Business Development

Termin

Mittwoch, 22. Juni 2022, 10.00 – 12.00 Uhr (2 Stunden)

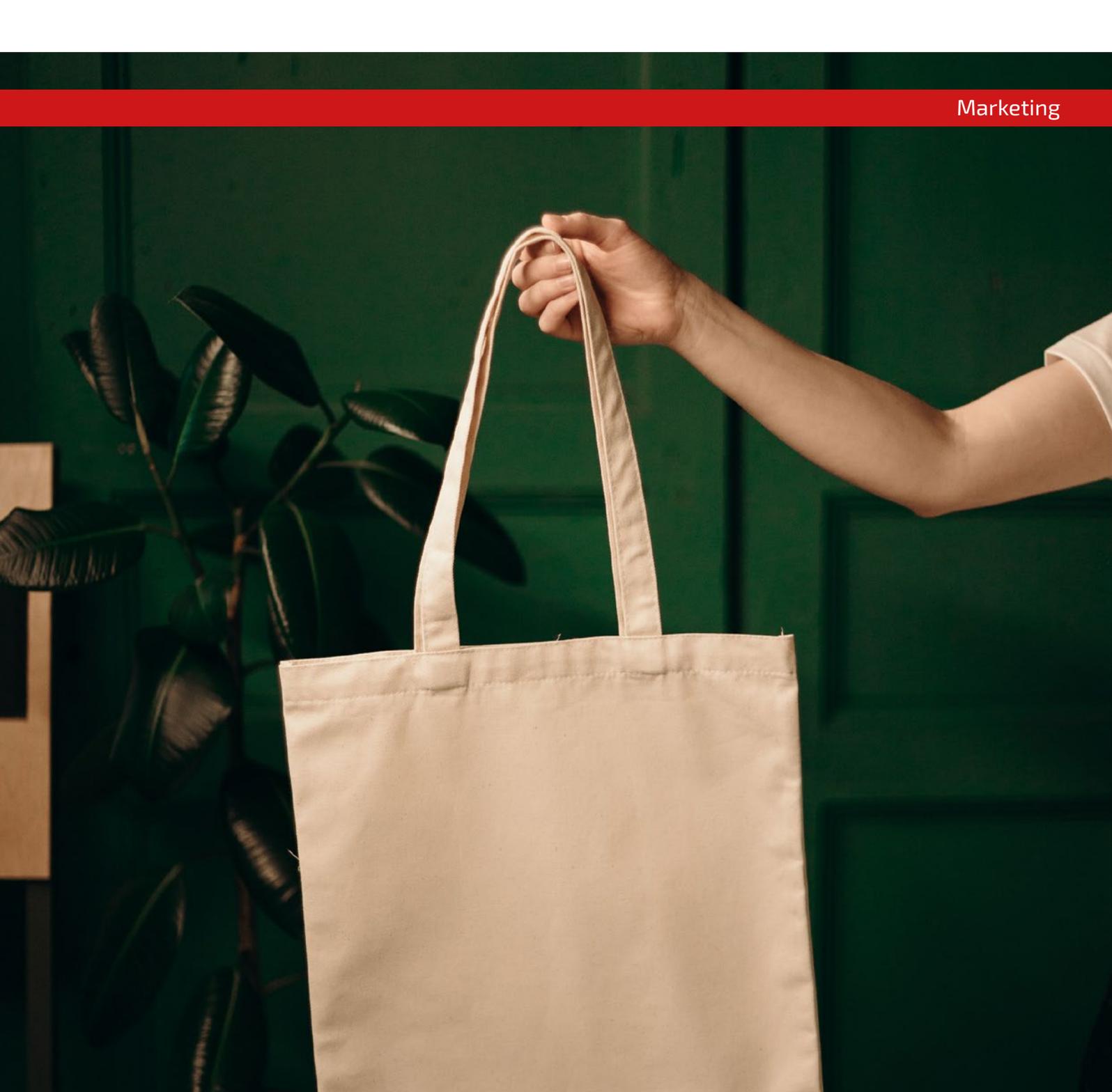
Referent

Jochen Schon, Gründer und Geschäftsführer der Convit GmbH
Zuvor war der Diplom-Informatiker über zehn Jahre am Fraunhofer Institut für intelligente Analyse- und Informationssysteme (IAIS) beschäftigt, zuletzt als Abteilungsleiter im Bereich Organized Knowledge. Jochen Schon hat es sich zur Aufgabe gemacht, Cutting-Edge-Technologien aus den Bereichen Big Data und Künstliche Intelligenz für Medienhäuser und Unternehmen nutzbar zu machen, indem er deren Möglichkeiten und Grenzen aufzeigt. Vor diesem Hintergrund hält er praxisnahe Vorträge über „Künstliche Intelligenz in der Medienproduktion“.

Mehr Informationen:

<https://dpr.direct/themenzentrierte-workflows>





Customer Profiling

Wie gut kennen Sie Ihre Kunden wirklich?

Kundenbewegungen online tracken, Leads generieren, nach jedem Kundenkontakt Feedbacks abfragen – all das kennen wir aus dem privaten Online-Shopping. Und im B2B-Geschäft? Vielerorts hieß es lange: Die Produkte seien zu komplex und der Vertrieb wisse genau, was die Kunden wollen. Jahrelang aufgebaute Beziehungen und der direkte Kontakt seien mehr wert als Datenerkenntnisse. Wirklich? Nicht ganz. Enge Vertriebsbeziehungen bleiben essenziell für jeden B2B-Vertrieb, keine Frage. Doch die Zeiten haben sich geändert. Durch die digitale Transformation auf nahezu allen Ebenen agieren Kunden heute anders als vor zwanzig Jahren – und das ganz egal, ob sie privat oder im Auftrag eines Unternehmens einkaufen.

Hinzu kommt: Heute sind hochperformante digitale Technologien vorhanden, die riesige Datensätze erstellen und auswerten sowie Geschäftsprozesse deutlich smarter und effizienter gestalten. B2C-Unternehmen profitieren schon seit Jahren davon. Sie nutzen erfolgreich eine ganze Armada an Tools und Methoden, die vor allem ein Ziel haben: Bestehende und potenzielle Kunden besser kennenzulernen. Stichwort: Kundenzentrierung.

Die Idee dahinter ist simpel, aber äußerst effektiv: Wer die Bedürfnisse und Wünsche seiner Zielgruppen tiefgreifend kennt, kann seine Produkte, Services, Geschäftsmodelle und Prozesse sehr präzise daraufhin optimieren oder neue Angebote entwickeln. Am Ende gewinnen beide Seiten – die Kunden sind zufrieden, die Umsätze steigen. Warum dies also nicht auch im B2B-Bereich etablieren?

Was unterscheidet Kundensegmentierung und User Personas?

Zwei vielfach angewendete Methoden, mit denen sich Unternehmen ein fundiertes Kundenverständnis aufbauen können, sind die Segmentierung von Kundengruppen und das Ausarbeiten von User Personas. Was genau darunter zu verstehen ist und worauf beim Erstellen von Segmenten und Personas zu achten ist, erläutern wir in diesem Beitrag. Los geht es mit den Definitionen:

- Kundensegmentierung beschreibt das Identifizieren von bestehenden und potenziellen Kunden mit kohärenten kaufrelevanten Merkmalen – während im B2C einzelne Personen segmentiert werden, sind es im B2B-Bereich Unternehmen und deren Mitarbeiter.
- User Personas – auch Buyer Personas genannt – sind fiktive Stellvertreter im B2B-Einkaufsprozess, mit denen sich Vertrieb und Marketing einen empathischeren Zugang zur jeweiligen Zielgruppe erschließen können – die Daten basieren unter anderem auf der Kundensegmentierung.

Oder noch zugespitzter formuliert: Kundensegmente bieten einen weit gefassten Überblick über ähnliche Zielgruppen-Cluster, Personas zoomen dagegen tiefer rein und geben potenziellen Entscheidungen ein konkretes Gesicht. Für die maximale Kundenzentrierung werden beide Methoden am besten kombiniert.

Welche Vorteile Customer Profiling mit Segmenten und Personas hat

B2B-Unternehmen profitieren aus gleich mehreren Gründen von

Kundensegmentierungen und User Personas. Denn auch im B2B-Bereich ist nicht jeder Kunde gleich – besonders bei Unternehmen mit breiten Produkt- und Service-Portfolios oder hohem Individualisierungsgrad. Beide Methoden helfen B2B-Unternehmen aus der Industrie beispielsweise dabei, sowohl Kunden als auch Interessenten mit zielgruppenspezifisch zugeschnittenen Informationen zu versorgen. Dadurch können Marketing und Vertrieb sehr viel effizientere Sales-Prozesse und gezieltere Kampagnen entwickeln – ohne teure Streuverluste durch wahllos verschickte Werbe-Mailings und Kalt-Akquisen. Statt Eins-Zu-Eins-Betreuung bietet die segmentierte Ansprache die Chance, ebenso individuelle wie effiziente Customer Journeys für bestimmte Kundengruppen aufzusetzen.

Zudem unterstützen die Erkenntnisse aus den Kundensegmentierungen und User Personas beim Aufbau von langfristig starken und vertrauensvollen Kundenbeziehungen. Etwa auch dadurch, indem bisher unerfüllte Bedarfe bei aktuellen und potenziellen B2B-Kunden identifiziert werden. Auf diese Weise lassen sich neue Geschäftsmodelle, Produkte oder Services entwickeln, mit denen Unternehmen nicht nur ihre Kunden noch mehr begeistern und an sich binden können. Sie schließen außerdem Angebotslücken innerhalb der Branche, um der Konkurrenz immer einen Schritt voraus zu sein.

Das strukturierte Segmentieren von Kundengruppen und Entwickeln konkreter User Personas hat auch als personeller Sicht Vorteile für B2B-Unternehmen: Durch den oftmals sehr engen Kontakt zwischen Vertrieblern und Kunden bündelt sich über meh-

rere Jahre hinweg ein enormes informelles Wissen bei einzelnen Mitarbeitern. Verlassen sie irgendwann das Unternehmen, hinterlassen sie schnell gefährliche Informationslücken. Hier wird deutlich: Das Customer Profiling mithilfe von Kundensegmentierungen und User Personas wirkt sich auf viele Bereiche eines Unternehmens wertstiftend aus: von der Produktentwicklung bis zu Sales. Dementsprechend sollte ein großer Fokus darauf gelegt werden, dass die internen Abteilungen Hand in Hand zusammenarbeiten und ihre Informationen teilen. Silo-Denken legt dagegen unnötig Steine in den Weg zu einem kundenzentrierten B2B-Unternehmen.

Am besten beides kombinieren – für schlagkräftige Kunden- und Nutzergruppenprofile

Kundensegmentierungen und User Personas können jeweils einzeln eingesetzt werden – doch erst in ihrer Kombination entfalten sie das gesamte Potenzial des Customer Profiling. Der Grund: Das Konstrukt Unternehmen darf keineswegs als homogene, abstrakte Einheit gesehen werden. Nicht Roboter kaufen Maschinen, Software-Anwendungen oder Ersatzteile, sondern Menschen – und davon nicht wenige. Gerade beim Einkauf von komplexen und hochpreisigen Industriegütern entscheidet in der Regel nicht nur eine Person. Im Rahmen einer Forrester-Studie kam heraus, dass bei 63 Prozent der untersuchten B2B-Einkäufe mehr als vier Menschen beteiligt waren. Tendenz steigend.

Diese sogenannten „Buying Center“ sind auch intern alles andere als einheitlich. Dahinter stecken mehrere Mitarbeiter mit unterschiedlichen Rollen, An-



forderungen und Bedürfnissen. Anwender, Einkäufer, Controller, Entscheider verschiedener Level-Stufen, dazu Datenschutzbeauftragte oder Compliance-Fachkräfte – sie alle nehmen Einfluss auf die finale Kaufentscheidung innerhalb eines Unternehmens. Dies macht einen B2B-Kaufprozess deutlich umfangreicher und länger, er durchläuft mehrere Phasen und kreuzt viele Personen. Mit User Personas können B2B-Marketing und -Vertrieb ihre Kundensegmente dahingehend noch viel stärker präzisieren.

Wer versteht und nachvollziehen kann, wie die zentralen B2B-Sales-Schnittstellen idealerweise „ticken“, welche Herausforderungen sie jeweils meistern müssen und was sie brauchen, um ihr operationales Geschäft so reibungslos wie möglich zu gestalten, kann sie künftig sehr viel genauer, ganzheitlicher und im richtigen Ton ansprechen und passgenaue digitale Services aufsetzen.

Etablierte und innovative Ansätze zur B2B-Kundensegmentierung

Bevor es an die Segmentierung aller relevanten Kundengruppen geht, sollten zwei Dinge geklärt werden: Erstens die Frage, welche Ziele mit dem Segmentieren verbunden sind und zweitens, für welchen Markt es genutzt werden soll. Zum Beispiel kann der Vertrieb nach Argumenten für eine wirkungsvollere Ansprache seiner Kunden suchen. Oder die Produktentwickler wollen erfahren, welche Varianten in bestimmten Kundengruppen besonders gefragt sind. Die Marktabgrenzung ist ebenfalls wichtig, schließlich macht es einen gehörigen Unterschied, ob Kunden einer Region, mehrerer Länder oder eines globalen Marktes betrachtet werden sollen.

Sobald dies geklärt ist, kann das Anlegen von Kundenprofilen beginnen. Am Anfang werden die Beschreibungen noch ungenau und lückenhaft sein – aber im Laufe der Zeit kommen immer mehr Daten und Erfahrungen dazu, so dass die Profile feiner und wertvoller werden. Die unterscheidenden Merkmale eines Segmentes sollten vier Kriterien erfüllen:

- Signifikant abgrenzbar – So entstehen klar definierte und unterschiedliche Gruppen.
- Langfristig nutzbar – So gelingen dauerhaft auswertbare und relevante Segmente.
- Praxisnah anwendbar – So wird sichergestellt, dass die Segmente für die Praxis aller beteiligten Abteilungen sinnvoll sind.
- Relevant groß – So entstehen Segmente, die wirtschaftlich ein entscheidendes Umsatzvolumen aufweisen.

Da im B2B-Bereich vorwiegend andere Unternehmen als Kunden auftreten, sollten sogenannte Firmografien angelegt werden, die aus folgenden Vektoren bestehen können:

- Branche
- Größe (Anzahl Mitarbeiter)
- Standort (Stammsitz, Standorte, Niederlassungen)
- Umsatz
- Rechtsform
- Wachstum
- Gewinn / Verlust
- Stellung innerhalb einer Wertschöpfungskette
- Bedarfe

Derartige Firmografien lassen sich relativ einfach aus öffentlich zugänglichen Quellen zusammenstellen und bieten eine gute Basis für erste grobe Segmente. Für tiefergehende Einblicke ist es aber

sinnvoll, auch die Endkunden bzw. die wichtigen Personen der Buyer Center von Unternehmen mit ihren rollenbasierten, funktionalen und emotionalen Anforderungen mit in den Fokus zu nehmen. Denn klar, ein Ingenieur hat andere Herausforderungen und Informationsquellen als ein Einkäufer. Hier kommen die User Personas ins Spiel.

Schlüssige B2B-User Personas erstellen

User Personas ermöglichen einen plastischeren Zugang zu den wichtigsten Stakeholdern von B2B-Kaufprozessen. User Personas gehen den Fragen nach, wie und warum diese etwas kaufen, was deren Top-Challenges sind und wo sich neue Kundenbedürfnisse befriedigen lassen. Das bedeutet konkret: Besonders beim Erweitern und Anpassen des eigenen Portfolios oder bei der Differenzierung zum Wettbewerb, liefern User Personas wichtige Erkenntnisse. Diese Merkmale sind sollten dabei betrachtet werden:

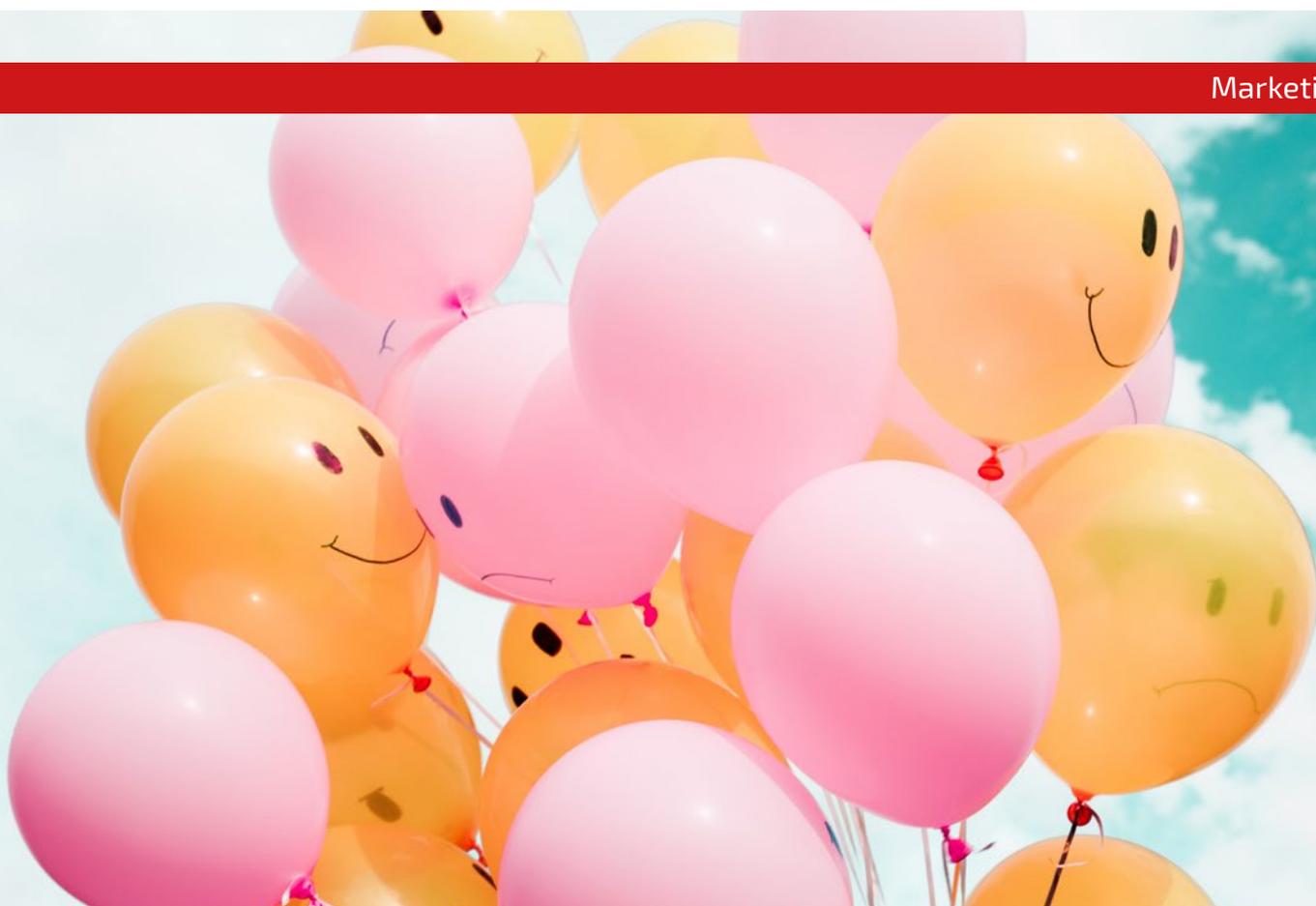
- Demografische Faktoren (Alter, Geschlecht, Wohnort)
- Berufliche Faktoren (Beruf, Karriere-Level)
- Informations- und Kaufverhalten (Medien, Kanäle)
- Ziele (Welchen Mehrwert soll ein Produkt / Service bringen)
- Pain Points (Herausforderungen)
- Einwände (Was von der Nutzung eines digitalen Angebots abhält)
- Antreibende Werte

Bei der Erstellung von User Personas schlägt die große Stunde der Vertriebs- und Marketing-Teams. Sie können durch ihre Tracking-Auswertungen und A/B-Tests der unternehmenseigenen Online-Kanäle sowie durch ihren

engen Kontakt zu den Kunden viele qualitative und quantitative Informationen beisteuern. Besonders in Märkten, in denen die Nutzergruppen sehr heterogen sind oder wenig Transparenz über verschiedene Prozesse herrscht, sind vom Unternehmen selbst gesammelte Informationen die beste Quelle.

Oder es wird proaktiv der Dialog mit den Kunden gesucht – etwa durch Interviews der besten Kunden oder allgemeine Bewertungseinladungen und Feedback-Formulare nach bestimmten Aktionen. Unmittelbare Rückmeldungen der Kunden sind für das Customer Profiling Gold wert – und sie sollten entsprechend honoriert werden. Manchmal reicht hier schon eine Nachricht à la „Danke, wir haben verstanden und kümmern uns darum“.

Alternativ können zusätzlich Marktanalysen eingeholt oder in Auftrag gegeben werden, die gezielt die gewünschten Segmente und Personas befragen. Um die Pains und die genauen Ziele von potenziellen Käufern zu beleuchten, gibt es verschiedene Methoden. Eine davon ist der Jobs-To-Be-Done-Ansatz (JTBD). Mit ihm wird nach Antworten gesucht, warum ein Kunde ein Produkt kauft. Dabei beleuchtet die Methode alle Aufgaben (Jobs), die im Kontext eines Kaufes eine Rolle spielen und von einem Anbieter erfüllt werden sollten. Im B2B-Bereich reicht dies von der Informationsbeschaffung über die technische und kaufmännische Bewertung bis zur internen Abstimmung. Die JTBD-Methode eignet sich besonders für frühe Produktentwicklungs- und Anpassungsphasen, da sie den Fokus voll auf Wünsche und Sorgen potenzieller Kunden legt.



Beispiele für Kombination aus Segment und User Persona

Nach der Theorie sollen zwei Beispiele verdeutlichen, wie eine Kundensegmentierung und eine User Persona im B2B-Bereich konkret aussehen können.

Beispiel Kundensegmentierung

- Branche: Maschinenbau
- Größe: 650 Mitarbeiter
- Standort: Berlin (Stammsitz), 9 Standorte in EU
- Umsatz: 240 Mio Euro
- Rechtsform: Aktiengesellschaft
- Wachstum (2021): 3 %
- Gewinn (2021): 40 Mio Euro
- Stellung innerhalb einer Wertschöpfungskette: Zulieferer
- Bedarfe: Software, Hardware für Digitalisierung, IIoT, Data Insights, Predictive Maintenance-Lösungen

Beispiel User Persona

- Demografische Faktoren: 45, männlich, Berlin

- Berufliche Faktoren: Ingenieur, Abteilungsleiter Innovation
- Informations- und Kaufverhalten: Fachmagazine, Fach-Newsletter,
- Internet-Recherche, Social Networks, Beratung mit Kollegen, Webinare
- Kommunikationsverhalten: E-Mail, Video-Calls
- Ziele: Technischen Fortschritt antreiben, nächste Beförderung erreichen
- Pain Points: Bewertung von Lösungen, hoher Wettbewerbs- und Innovationsdruck, Sorge vor dem Anschluss-Verlieren
- Antreibende Werte: Digitalisierung vorantreiben, Prozesse effizienter gestalten, weniger Stress für sich und Kollegen

Segmente und Personas fertig – und nun? Welche Fallstricke sollten vermieden werden?

Stehen die Kundensegmente und User Personas, stellt sich vielen B2B-Vermarktern die Frage, welche Kunden segmentiert und mit Per-

sonas dargestellt werden sollen? Hier gilt: streng priorisieren. Auf keinen Fall sollte versucht werden, den gesamten Markt bzw. jede einzelne Rolle eines Marktes bzw. Unternehmens abzudecken.

Ein Ansatz kann sein, sich auf die Kunden zu fokussieren, die den größten Wert erzielen. Oder es wird nach bestimmten Bedarfen oder Kaufverhalten hin segmentiert. Genauso können potenziell wertsteigernde Nischen ausgemacht werden, um sich noch stärker von der Konkurrenz abzugrenzen. Daraufhin können Maßnahmen entwickelt werden, mit denen sich neue Kunden gewinnen oder mit denen sich Bestandskunden noch umfangreicher an einen binden lassen. So oder so sollte die Kundensegmentierung jedoch nicht als einmalige Aktion, sondern als kontinuierlicher Prozess gesehen werden. Ein Work-in-Progress, der durch immer mehr Daten zunehmend wertvoller wird. Damit die Auswertungen der Segmente und Personas jederzeit

valide und für alle Abteilungen eines Unternehmens nutzbar sind, sollten mehrere Fallstricke vermieden werden. Hier ein Überblick:

- **Falsche Annahmen** – Kundenprofile sollten nicht rein auf Annahmen einzelner Mitarbeiter beruhen, sondern auf Basis unterschiedlicher Quellen, Daten und Informationen entstehen.
- **Ziellose Segmentierung** – Wenn keine klaren Ziele hinter Segmenten und Personas stehen, werden sie kaum werttreibende Aktionen damit anstoßen können.
- **Unpassende Merkmale** – Je nach Vorhaben sollten die Merkmale auf ihre Plausibilität und Unterscheidbarkeit hin kontrolliert werden, sonst kommt es schnell zu Verzerrungen in den Auswertungen.
- **Veraltete Daten** – Bedürfnisse und Anforderungen ändern sich schnell, deshalb sollten auch die Kundensegmente und Personas regelmäßig auf ihre Aktualität hin geprüft und ggf. angepasst werden.

Unvollständige Daten: Aussagekräftige Einschätzungen von Gruppen brauchen vollständige Daten, daher sollten Lücken vermieden bzw. schnell geschlossen werden.

Technologien zum datenbasierten Erstellen von B2B-Kundenprofilen

Neben dem Sammeln informeller Daten, Informationen und Erfahrungen aus dem eigenen Team sowie der Recherche nach Statistiken und Marktforschungen, gibt es auch technologisch einige To-dos zum Customer Profiling. Um datenbasiert Segmente und Personas erstellen zu können, braucht es nämlich jede Menge Daten. Die lassen sich am besten



durch verschiedene Online-Dienste erschließen. Zum Beispiel über das Tracking von Online-Shops, Landingpages, Newsletter oder über digitalisierte Customer Journeys und Touchpoints. Ergänzend liefern soziale Business-Netzwerke, B2B-Kundenportale und As-a-service-Dienstleistungen zahlreiche wertvolle Einblicke in die Interessen und Verhaltensweisen der B2B-Kunden. Denn: Was im B2C-Commerce heute selbstverständlich ist, wird auch immer mehr im B2B-Bereich zum Standard. Die Einkäufer informieren sich online und sind auch bereit, Käufe und Anpassungen virtuell vorzunehmen. Digital Sales bieten nicht nur zahlreiche Innovationen, um den Vertrieb zu entlasten. Sie eröffnen auch neue Einblicke in das Kundenverhalten.

Zur intelligenten Auswertung der neuen Datenflut sind mittlerweile ebenfalls viele starke CRM-Systeme mit Data Analytics- und Business-Intelligence-Anwendungen auf dem Markt. Auch bisher unberücksichtigte Aspekte in den bestehenden Daten-Centern und Prozessen lassen sich beleuchten: Mithilfe von Data Mining-Technologien können sowohl Potenziale als auch Hindernisse in den gesammelten Daten aufgedeckt werden. Künstliche Intelligenz (KI) wird in Zukunft ebenfalls einen entscheidenden Beitrag für präzise und sogar vorausschauende Auswertungen des Customer Profiling leisten. Dann können Prognosen dabei helfen, die Bedarfe von morgen frühzeitig zu bedienen.

Fazit – Nicht zögern, kundenzentriert durchstarten

Die Zukunft des B2B-Geschäfts wird zu 100 Prozent kundenzent-

triert und datenbasiert sein – so viel steht fest. Davon ist auch der Großteil der B2B-Unternehmen überzeugt: Laut des „[B2B Digital Experience Reports](#)“ von Episerver (Optimizely) planen 60 Prozent der befragten Entscheider, bis 2022 in Technologien für individualisierte Ansprachen der Kunden zu investieren.

Je früher die methodischen, organisatorischen und technologischen Weichen für die konsequente Kundenzentrierung gestellt sind, desto besser können sich B2B-Unternehmen künftig im internationalen Wettbewerb behaupten. Kundensegmente und User Personas sind dafür zentrale Werkzeuge und sollten auch im B2B-Vertrieb und -Marketing nicht mehr fehlen. Wichtig dabei ist die Kollaboration und der Wissenstransfer über verschiedene Abteilungen hinweg. Und zwar in der Form, wie es die jeweiligen Stakeholder wertsteigernd verwenden können. Nur so können mit datenbasiertem Customer Profiling wirtschaftlich sinnvolle Rückschlüsse getroffen werden. Und nur so wird klar, welche Kommunikation und Wertversprechen in bestimmten Kundensegmenten funktionieren oder welche digitalen Services ein Hardware-Produkt wertsteigernd ergänzen.

Wie bei jeder Transformation und jedem Vortasten an neue Ideen gilt: Nicht zögern – test fast and learn. Wichtig ist vor allem, dass Kundenzentriertheit zum Maßstab des Unternehmens wird – strategisch und funktional tief verankert in der Organisation. Dann lassen sich Kundenerwartungen übertreffen und begeisterte Mehrwerte schaffen.

Autoren



Als Junior Consultant bei der Axel Springer hy GmbH hilft **Kristopher Groß** die Herausforderungen der Kunden in enger Zusammenarbeit zu lösen. Vor seiner Tätigkeit bei hy sammelte der Diplom Wirtschaftsingenieur Erfahrungen bei BMW im Produkt- und Prozessmanagement. Zusätzlich arbeitete er bei Deutschlands zweitgrößter Wissens- und Technologietransfergesellschaft GWT an strategischen Business Development Themen für innovative Werkstoffe und Plattformlösungen. Durch sein Studium an der Technischen Universität Dresden und an der Norwegischen Handelshochschule in Bergen hat Kristopher ein tiefes Verständnis sowohl über technische Zusammenhänge als auch über verschiedene Geschäftsmodellaspekte.



Als Senior Vice President bei der Axel Springer hy GmbH unterstützt **Christian Geiss** Geschäftskunden bei der Entwicklung, Validierung und Kommerzialisierung disruptiver Geschäftsmodelle. Bevor er zu hy kam, war er Director Global Business Innovation bei Mercedes-Benz. In dieser Position erfand er „Mercedes.me“, Benchmark für die direkte und digitale Kundeninteraktion, sowie „CarMesh“, eine Technologie für KI-basierten Datenaustausch für Fahrzeuge. Als Mitbegründer und CMO von „Car2Go“ qualifizierte sich Christian für Fast-Track-Programme bei Daimler. Vor seiner Karriere bei Daimler gründete er Deutschlands erste Online-Vertriebsplattform zur Wiedervermarktung von Flotten- und Firmenwagen. Christian hat einen Abschluss in Betriebswirtschaftslehre der Universität zu Köln mit den Schwerpunkten Marketing und Informationstechnologie.

Webinar: Warum psychografisches Targeting der Schlüssel zur Personalisierung im Marketing ist

Bei der Planung gezielter Marketing-Maßnahmen greift das demografische Targeting oft zu kurz – es liefert lediglich grobe Skizzen von Personen, nicht aber, was sie wirklich ausmacht und beeinflusst. Wenn es darum geht, die Einstellungen und Überzeugungen Ihrer Zielgruppe zu verstehen, kommt psychografisches Marketing ins Spiel. Mit Targeting auf Basis von Einstellungen und Überzeugungen der Zielgruppe können Marketingkampagnen ge-

zielter ausgesteuert und Content, Produkte, und Dienstleistungen entwickelt werden, die genau auf die KäuferInnen und ihre Bedürfnisse abgestimmt sind.

Inhalt

- Warum braucht es gerade heute neue Segmentierungsansätze?
- Anwendungsfelder: Welche Formen kann psychografisches Marketing heute annehmen?
- Relevanz ist der Schlüssel! Wie Konsumentenzentrierte Kommunikation gelingt.
- Übersetzung in die Praxis: Konkrete Schritte, um psychografisches Marketing zu implementieren
- Case Studies aus verschiedenen Branchen
- Fragerunde

Zielgruppe
Marketing-Manager:innen,
Kommunikationsverantwortliche,
Berater und Consultants

Termin

Montag, 20.06.2022 14.00-15.00 Uhr

Referentin

Alina Ludwig ist Managing Director bei der Marketingagentur ODALINE.

Mehr Informationen:

<https://dpr.direct/psychografisches-targeting>





Social Media sind Social Media sind – Social Media?

**Tik Tok, WhatsApp und Co.
Plattformen im Vergleich**

Ich hoffe, du hast dich letztes Wochenende ausgiebig „braungepflegt statt braungebrannt“. Mit diesem Slogan warb Nivea bereits in den 80er-Jahren für die eigene Sonnencreme. Zu einer Zeit, in der die Wochenendorganisation nicht über das Smartphone und Messaging-Dienste wie WhatsApp abgewickelt werden konnte.

WhatsApp gibt es erst seit 2009; 2014 wurde die App von Meta (damals noch Facebook) übernommen – im gleichen Jahr wurde der Open Source Messaging Service Signal veröffentlicht. Ich nutze beide Apps und habe mir bei WhatsApp schon lange eine Funktion gewünscht, die ich bei Signal längst habe: Emoji Reactions. Und das nicht etwa, weil ich herzlich gern mit Emojis in Messaging Apps kommunizieren würde. Vielmehr gefällt es mir, gerade in Gruppen-Chats einfach mit dem passenden Emoji auf eine Nachricht an alle reagieren zu können. So kann ich anzeigen, dass ich eine Nachricht gesehen oder einen Beitrag für gut oder lustig befunden habe. Zum Glück führt WhatsApp diese Option jetzt für alle Nutzer:innen ein, die vielen auch von LinkedIn oder neuerdings Google Meet bekannt sein dürfte. Das erleichtert auch die Abstimmung in Familien- oder Freund:innengruppen. Beispielsweise an so sommerlichen Tagen wie am Wochenende, wenn Abfahrtszeiten zur Wanderung, zum Picknick etc. oder Treffpunkte, Ankunftszeiten und ähnliche Informationen noch ausgehandelt oder mitgeteilt werden sollen.

Wer WhatsApp auch im Schul-, Uni-, oder Arbeitskontext nutzt, kann künftig zudem auf Riesengruppen von bis zu

512 Personen und eine erhöhte Datentransferkapazität von zwei GB zurückgreifen. Auch unabhängig vom Nutzungskontext kann dir die größere Übertragungskapazität für Dateien gut zupasskommen, wenn du zum Beispiel große Videodateien verschicken möchtest. Und Video als Format – insbesondere das Kurzvideoformat – erfreut sich so großer Beliebtheit, dass Instagram schon seit Jahren fleißig TikTok kopiert. Tatsächlich könnte die Plattform bald einen ganz neu gearteten



Home Feed aufweisen. Ein solcher ist momentan im Test, er ist immersiv und lässt dich Posts und Reels auf dem ganzen Bildschirm anschauen, während die Inhalte vertikal weitergeswipt werden können. Das erinnert nicht nur an die TikTok For You Page, sondern könnte als Pendant mit Meta Branding durchgehen. Instagram-Chef Adam Mosseri weiß, dass die Zukunft von Video und Foto als Format mobile-first ist – und 9:16 (das betont auch TikTok-Experte Adil Sbai immer wieder, seine Agentur weCreate nennt sich gar 9:16-Agentur, das 9:16 House mit zahlreichen bekannten TikToker:innen und Medienstars als Gästen untermauert diese Entwicklung. Und wer würde dich heutzutage am Wochenende noch fragen, ob du ein Foto oder Video horizontal aufnehmen kannst?

Plattformverschmelzung im Sommer?

Auf sozialen Medien ist derzeit so viel vom Video-Content geprägt, dass man sich bei einigen Plattformen fragen mag, für wie lange es große Unterschiede geben wird. Auf Instagram machen Reels bereits über 20 Prozent der dort verbrachten Zeit aus. Bei Facebook wiederum entfallen über 50 Prozent der Nutzungszeit auf Videos. TikTok und YouTube leben grundsätzlich vom Videokonsum. Die Angleichung der Plattformen – das zeigt das parallel erfolgreiche Bestehen von Reels, TikToks und Shorts – schreitet mit jedem kopierten Element voran. Das mag ein Zeichen der Zeit sein, wirft aber auch die Frage auf, wie austauschbar die Inhalte auf diesen Plattformebenen schließlich sein werden. Schon jetzt werden TikToks für Reels und Shorts massenhaft recycelt, um noch mehr Reichweite für

bereits erstellte Inhalte zu generieren. Deshalb möchte Instagram künftig Original-Content mehr belohnen. Das ändert aber nichts am Kopie-Charakter, wenn ein Video statt repostet bei Instagram neu hochgeladen wird.

Je wärmer es draußen wird, desto mehr verschwimmen auch die Grenzen zwischen Social-Plattformen wie TikTok und Instagram. Dabei möchte sich insbesondere TikTok klar von anderen Unternehmen und Plattformen abgrenzen. Die App stelle keine Social-Media-Plattform dar, sondern eine Entertainment-Plattform. Khartonn Weiss, Global Head of Agency & Accounts bei TikTok, erklärt jüngst, dass viele User Apps wie Instagram und Snapchat checken würden, TikTok jedoch regelrecht rezipieren. Man könne TikTok anders als andere Social Apps zudem kaum im Second-Screen-Kontext nebenher wahrnehmen, etwa während ein Film läuft. Damit hat Weiss einerseits recht, ich habe es schon probiert und tatsächlich fällt es schwer, die Inhalte bei TikTok, bei denen der Sound so relevant ist, im Second Screen richtig wahrzunehmen. Andererseits lässt sie bei ihrer Äußerung außen vor, dass bei Instagram eben auch sehr viele Videos, vor allem Reels, angeschaut werden. Und auch YouTube kann als soziales Medium gelten.

Deshalb könnte die Marketing-Szene auch konstatieren, dass Social Apps, die im Kern auf Video setzen, allesamt auch als Entertainment-Plattform gelten können. Das würde TikTok natürlich aber nicht besonders hervorheben. Dass diese Plattform allerdings noch äußerst unikal ist, ist meiner Meinung nach unbestritten. Hoffentlich kann die App sich viel von ihrem individuellem Charakter



bewahren – ähnlich wie Snapchat, deren Stories-Format sich Plattformen wie Instagram und Co. längst angeeignet haben. TikTok selbst orientiert sich natürlich auch gern an der Konkurrenz. So sollen die Creator jetzt endlich auch an Werbeeinnahmen von Advertisern beteiligt werden, ganz ähnlich wie bei YouTube. Wenn du mindestens 100.000 Follower und sehr populäre Videos in einer der für das Programm TikTok Pulse relevanten Werbekategorien (wie Gaming, Kochen, Beauty etc.) aufweisen kannst, hast du die Chance 50 Prozent der Ad-Einnahmen aus dem Programm zu erhalten, wenn die Anzeigen im Umfeld deiner Videos auftauchen.

Instagram kopiert für die User, aber nicht in erster Linie

Machen wir uns nichts vor, was gut funktioniert, wird kopiert. Denn letztlich stellen Meta und ByteDance und Google und dergleichen mehr ihre Social- und Entertainment-Plattformen nicht allein deshalb der Allgemeinheit bereit, damit diese sich informieren, austauschen und am Content der Creator und Brands erfreuen kann. Denn ja, TikTok ist (es folgt ein Auszug aus dem TikTok Newsroom) „ein einzigartiger Ort, an dem Kultur entsteht und Kreativität keine Grenzen kennt“. Und wenn YouTube schreibt, dass die Mission des Unternehmens sei, allen eine Stimme zu geben und ihnen die die Welt zu zeigen, dann kann man dem kaum etwas entgegensetzen. Instagram wiederum bringt dich näher „an die Menschen und Dinge, die du liebst“. Doch trotz all dieser wohlklingenden Mission Statements dienen die Plattformen in erster Linie dazu, Geld für die Mutter-Unternehmen zu generieren. Die Werbeeinnahmen wieder-

rum florieren besonders, wenn die angesagtesten Creator happy sind mit den Monetarisierungs- und Reichweiteoptionen.

Und weil YouTube mächtig in Shorts investiert (dort sollen bald auch Ads erscheinen) und Instagram die Reels mit wöchentlichen Updates pusht (ein neues Bonusprogramm unterstützt dabei die Reels-Monetarisierung, ein Beispiel: Creator erhalten die Möglichkeit, 20 US-Dollar zu verdienen, wenn fünf Reels 100 Plays erreicht haben. Ist diese Challenge geschafft, wird die nächste freigeschaltet), könnten die diversen Kurzvideoformate schon bald noch mehr Differenzierungsmerkmale verlieren. Das heißt, es könnte sogar dazu kommen, dass TikTok Trends nicht erst später bei Reels und Shorts landen – weil es sich für Creator mehr lohnen könnte, ihre Beiträge dazu frühzeitig auf YouTube und Instagram zu integrieren.

■ Warum ist das wichtig?

Brands, Marketer und Social Media Manager:innen können die Verschmelzung von Social-Media-Plattformen ebenso lamentieren wie Privatnutzer:innen. Aber diese Plattformen sind eben Produkte von Unternehmen, die wirtschaftlich denken. Natürlich wird nach außen hin der Fokus auf die Menschen betont; die aber sind letztlich als Zahlen relevant: mehr Nutzer:innen bedeuten höhere Reichweiten für Creator, Brands und Advertiser und stellen auch Anleger:innen zufrieden. Als Beispiel dient Metas Börsensturz Anfang 2022, der unter anderem durch einen ersten User-Rückgang bei Facebook zustande kam. Ein anderes Beispiel liefert die Kennzahl mDAU bei Twitter, die für monetarisierbare täglich aktive User steht.

Es geht also um Umsatz, ob Entertainment-Plattform, Social-Plattform oder Kurznachrichtendienst draufsteht. Und der Umsatz und das Wachstum hängen im Digitalraum besonders stark an der Entwicklungs- und Anpassungsfähigkeit. Twitter könnte unter Musk – so seine Übernahme zustande kommt, eine mögliche FTC-Prüfung steht noch aus – für kommerzielle und staatliche Nutzer:innen gebührenpflichtig werden, Tweets zu Einnahmequellen. Keine Plattform scheint davor gefeit. Anpassungsfähigkeit heißt aufseiten der Advertiser und Creator aber auch, sich beispielsweise mit Plattformen wie TikTok anzufreunden, selbst wenn diese ihnen vorerst nicht zugesagt haben. Erst als Teenie-Tanz-App verschrien, ist TikTok längst zum herausfordernden jungen und dynamischen place to be für die Digitalszene avanciert.

Exkurs: Neue Plattformen, die den Datenschutz der Menschen in den Mittelpunkt stellen möchten

Es gibt womöglich aber doch Social-Media-Plattformen, die nicht profitorientiert, sondern auf das Wohl der User bedacht handeln. Ausgerechnet die EU – so oft Ausgangspunkt großer Kritik an sozialen Netzwerken – steigt ins Social Media Game ein. Mit EU Voice und EU Video gibt es zwei neue Plattformen, die zunächst in die Testphase gehen. Diese stellen den Datenschutz in den Mittelpunkt, sind allerdings vornehmlich dazu gedacht, die Kommunikation zwischen verschiedenen EU-Institutionen und der Öffentlichkeit zu fördern.

Auch diese Plattformen funktionieren dank der Pionier:inarbeit von anderen Diensten. In diesem Fall basiert EU

Video auf der YouTube-Alternative PeerTube, EU Voice läuft als Instanz über das dezentralisierte Netzwerk Mastodon (mehr dazu in der vergangenen Ausgabe dieses Newsletters).

Autor



Niklas Lewanczik ist Redaktionsleiter bei [OnlineMarketing.de](https://www.onlinemarketing.de) und begleitet die Entwicklungen im Digitalmarketing seit 2016 aktiv als Redakteur – für kurze Zeit schrieb er auch für OMR. Nach dem Studium in den Bereichen Deutschsprachige Literaturen sowie Medien- und Kommunikationswissenschaft hat es Niklas vollends in die Digitalszene verschlagen, wo er sich und andere inzwischen als Journalist und Podcast Host über diverse Themen, von Googles Page Experience Update über den kometenhaften Aufstieg TikToks bis hin zur App Tracking Transparency bei iOS Apps, informiert.



Webinar: Pimp your E-Mails – die Q&A-Session zum E-Mail-Marketing

E-Mail-Marketing bleibt in vielen Disziplinen der effektivste Marketingkanal. Gerade wenn es um Kundenbindung oder Conversions geht, spielt das E-Mail-Marketing auch in Medienunternehmen seine großen Stärken aus. Doch in der Praxis schöpfen auch Verlage und andere Medien oft nicht das volle Potenzial aus. Die Q&A-Session mit dem erfahrenen E-Mail-Mar-

keting-Experten Nico Zorn bietet Ihnen die Möglichkeit, konkret anhand von Beispielen Ihre Mail-Kampagnen zu verbessern. Im Webinar können die TeilnehmerInnen spezifische Fragen und exemplarische Mailings einbringen, die anschließend gemeinsam erörtert und diskutiert werden – natürlich in einem vertraulichen Rahmen. Die TeilnehmerInnen erhalten außerdem Checklisten, mit denen die Verbesserung ihrer Kampagnen leichter fällt. Auf diese Art und Weise nehmen Sie konkrete Handlungsanweisungen zur Optimierung Ihrer Kampagnen mit aus dem Webinar.

Zielgruppe

Mitarbeiter und Entscheider aus den Bereichen Marketing, Vertrieb, Unternehmenskommunikation und Presse.

Termin

Montag, 13. Juni 2022, 11 bis 12.30 Uhr

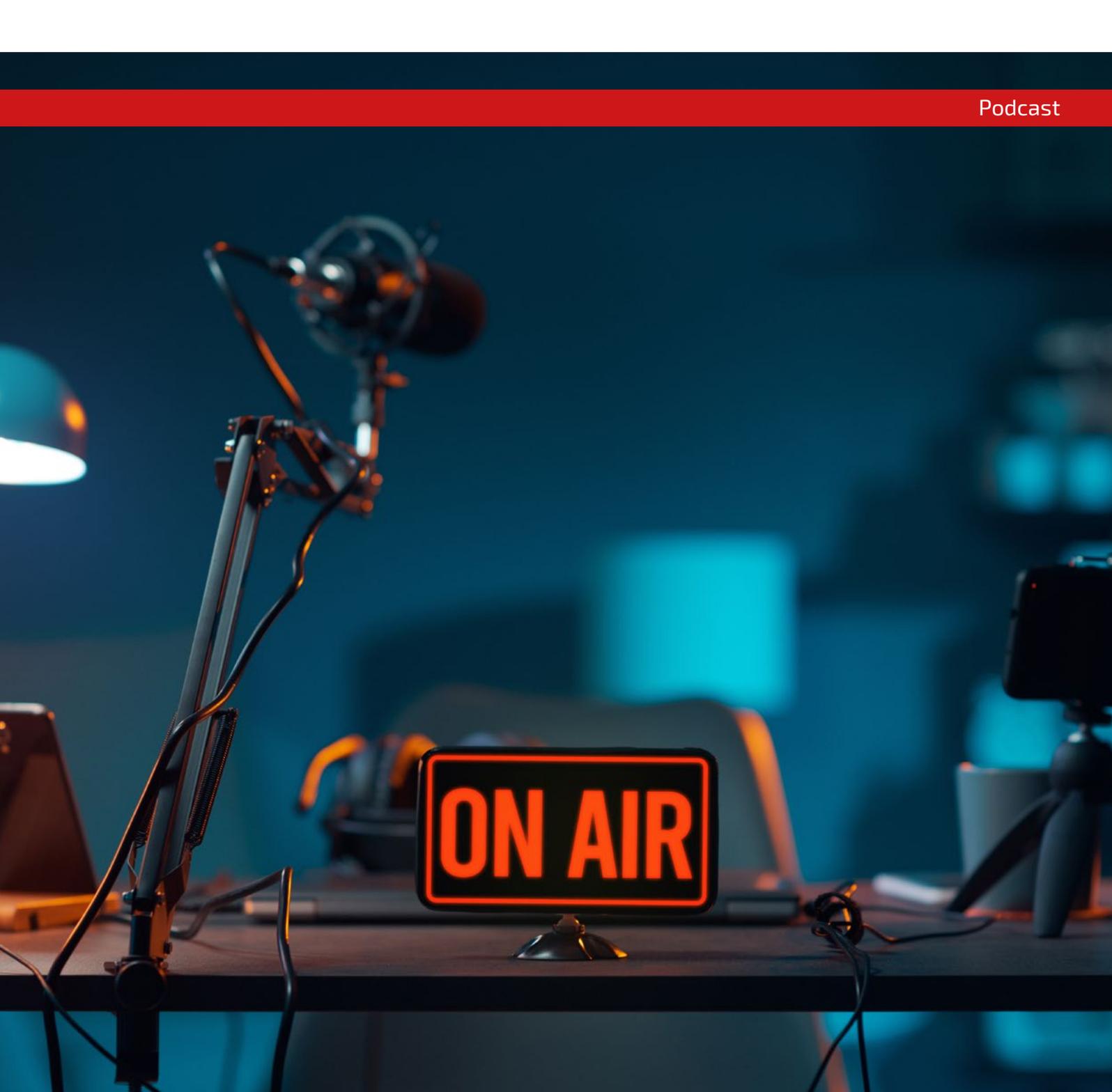
Referent

Nico Zorn ist Mitgründer und Geschäftsführer der CRM- und E-Mail-Marketing-Agentur Saphiron GmbH. Zorn ist seit 1999 in der digitalen Wirtschaft tätig und zählt zu den führenden E-Mail-Marketing Experten im deutschsprachigen Raum. Seit 2003 veröffentlicht er den Branchendienst EmailMarketingBlog.de und seit 2020 den CRMPodcast.de.

Mehr Informationen:

<https://dpr.direct/pimp-your-emails>





Programmatische Werbung im Podcasting

**Wie Werbung sinnvoll in Podcasts integriert
werden kann**

Podcasts entwickeln sich schnell zu einem Massenmedium und erreichen mehrere Millionen Hörer*innen. Und wer Podcasts hört, nimmt auch die eine oder andere Werbung wahr. Haben diese früher vom Ton, der Häufigkeit oder dem Thema her oftmals eher gestört, ist es beim Podcasting mittlerweile so weit, dass Werbung Teil der Episoden ist und sogar von der Mehrheit der Hörer*innen akzeptiert wird. Dies lässt sich dadurch erklären, dass sich sowohl die Werbeformate als auch die Vermarktung der Podcasts weiter professionalisieren und automatisieren, denn immer mehr Werbung ist auf Programmatic zurückzuführen. Allerdings gibt es oftmals noch einige Unklarheiten bei der Umsetzung von Werbeformaten, die als Hürden gesehen werden.

Warum sollten Marken Podcasts in ihren Mediamix aufnehmen?

Dank der zunehmenden Digitalisierung des Radios haben Podcasts, Hörbücher und Musikstreaming ihren Anteil an den Einnahmeströmen erhöht, während das Radio erste Verluste einstecken musste. Podcasts ermöglichen es Marken, auf eine neue Art und Weise mit ihren Kund*innen in Kontakt zu treten, da die Hörer*innenbindung besonders hoch ist und die Verbraucher*innen empfänglicher für Werbung sind. Die Wahrscheinlichkeit, dass Podcast-Hörer*innen Werbung überspringen, ist geringer, und Werbung wird im Allgemeinen nicht als so aufdringlich empfunden wie in anderen Medienformaten.

Viele Werbetreibende sprechen über Programmatic – aber was steckt eigentlich dahinter?

Beim Programmatic Advertising handelt es sich im Prinzip um den



Alex Koberstein ist seit 2019 bei Acast, wo er zunächst als Key Account Director tätig war und heute als Director Sales Germany für die Podcast-Vermarktung zuständig ist. Das 2014 in Schweden gegründete Unternehmen Acast bietet Hosting, Monetarisierung und Wachstumsunterstützung für Podcast-Produzenten, Werbetreibende und Zuhörer*innen überall auf der Welt an. Vor seiner Zeit bei Acast war Alex über fünf Jahre bei der Agentur DCMN in Berlin. Davor war er bei der Axel-Springer Tochter zanox (heute Awin) engagiert, wo er sich um die Weiterentwicklung des Publisher-Portfolios kümmerte.

vollautomatisierten und individualisierten Einkauf und Verkauf von freien Werbeflächen in Echtzeit, in diesem Fall im Medium Podcast. Das ist die einfache Erklärung. In der Praxis gestaltet sich die Sache natürlich etwas komplexer.

Wie genau wird programmatische Werbung geschaltet?

Im Prinzip lässt sich die Schaltung programmatischer Werbung gut mit dem Börsenmarkt vergleichen: Während früher Gebote manuell durchgeführt werden mussten, funktioniert dieser Prozess heute

automatisiert und ist dadurch erheblich effizienter. Genau dies ist auch bei programmatischer Werbung der Fall. Hinter den Kulissen passiert dabei Folgendes, wovon die Nutzer*innen aber kaum etwas mitbekommen: Die erwähnten Podcast-Werbeflächen werden innerhalb weniger Sekundenbruchteile versteigert, dies erfolgt in Form des 'Real-Time-Bidding'. Durch eine sogenannte 'Demand Side Platform' (DSP) können unterschiedliche Einstellungsoptionen, z. B. Zielgruppen, die Zeiten für die Angebotsabgaben oder wo genau die Werbung dann ausgespielt werden soll definiert werden. Die Werbefläche wird dann über die 'Sell Side Platform' (SSP; die Verbindung zur Webseite, die die Werbung platziert) und einer Art Werbebörse (ein 'Ad Exchange Server') verkauft. Erst wenn beide verbunden sind, werden aufgeschlüsselte Nutzerprofile ('Audiences') zur Verfügung gestellt. Glücklicherweise müssen Nutzer*innen (also Podcaster*innen, Mediaagenturen, Online-Marketing-Abteilungen u. Ä.), sich aber nicht mit diesen ganzen technischen Details auseinandersetzen, sondern können stattdessen auf die Lösungen professioneller Anbieter vertrauen. In diesem Bereich ist der Acast Marketplace eines der fortschrittlichsten Unternehmen. Das Ziel für Podcast-Werbepattformen ist es, Effizienz und Skalierung für alle Werbetreibenden sowie fortschrittliche Anzeigenlösungen zu schaffen.

Ist Real-Time-Bidding das gleiche wie Programmatic Advertising?

Die kurze Antwort lautet: nein. Zwar werden beide Begriffe oftmals synonym verwendet, tatsächlich beschreibt Real-Time-Bidding aber nur den Auktionsprozess selbst, also das Verfahren, mit dem Wer-

betreibende bei der Auslieferung von Online-Werbemitteln automatisiert und in Echtzeit auf Werbeplätze bzw. Ad Impressions bieten können. Dies ist nur ein kleiner Teil der Prozesse, die im Programmatic Advertising stattfinden. Dabei gibt es verschiedene Einkaufstypen:

- **Open Marketplace (OMP):** Online-Marktplatz, auf dem mehrere Medieneigentümer ihr Anzeigeninventar offen zum Verkauf anbieten, häufig im Rahmen von Echtzeit-Auktionen.
- **Private Marketplace (PMP):** Ein privater Marktplatz bzw. ein privates Geschäft ist eine Auktion, zu der nur eine Handvoll von Werbetreibenden eingeladen wird. Bei dieser Art von Geschäft haben Publisher mehr Kontrolle, während die Werbetreibenden eine größere Transparenz des Inventars erhalten. Auf dem privaten Marktplatz gibt es sowohl

private Auktionen (hier hat eine ausgewählte Gruppe von Werbetreibenden Vorrang, bevor das Inventar auf dem offenen Marktplatz verfügbar wird) als auch bevorzugte Deals (diese finden statt, wenn Publisher einen Deal mit einem festen CPM-Preis mit einem bestimmten Käufer abschließen).

- **Programmatic Guaranteed (PG):** Bei Acast handelt es sich hier im Prinzip um eine automatisierte Abwicklung von Kampagnen. Diese ist effizienter und mit weniger operativen Aufwand verbunden als bei „Insertion Order“ (IO) Kampagnen, bei denen das werbetreibende Unternehmen festlegt, auf welchen Seiten für wie lange und zu welchem Preis es Werbung schalten will. Um die Rechnungen muss sich wie bei den anderen Modellen auch niemand direkt kümmern, da es über die DSP und SSP läuft. Der Vorteil liegt insbe-

sondere darin, dass die Auslieferung garantiert ist und die Impressions für die Kampagne reserviert sind.

Aufgrund der höheren Kontrolle werden bei Acast ausschließlich Private Marketplace und Programmatic Guaranteed angeboten.

Baked-In vs. Dynamic Ad Insertions (DAI), was ist der Unterschied?

Mittlerweile kursieren verschiedene Begriffe in der Branche, die leider gerne auch falsch benutzt oder verwechselt werden. Deshalb an dieser Stelle eine kurze Aufklärung, was „Baked-In“ und „Dynamic Ad Insertion“ wirklich leisten können:

Hinter dem Begriff Baked-In (Ads) steckt eingebettete Werbung, die als fester Bestandteil in die Audiodatei integriert ist – also quasi „eingebakken“. Werbetreibende erhalten Conversions gegebenenfalls auch noch lange nach der



Ausstrahlung der ersten Werbung, denn neue Hörer*innen können ältere Episoden mit der integrierten Werbung auch zukünftig weiter hören und herunterladen. Dabei wird die ursprüngliche eingebettete Werbung mit deren Call-to-Action auch weiterhin abgespielt. Hier wird aber schon schnell der größte Nachteil sichtbar: So wird mittels Baked-Ins beispielsweise nach Jahren noch für Start-ups und Unternehmen geworben, die es längst nicht mehr gibt. Oder aber es findet eine veraltete Markenkommunikation (in Form von alten Slogans u. Ä.) statt, die so gar nicht mehr für das jeweilige Unternehmen existiert. Im Vergleich zu Dynamic Ad Insertion eignet sich eingebettete Werbung somit nur für wirklich zeitlich unbegrenzte Angebote. Saisonale oder anders eingeschränkte Werbeinhalte oder -codes sind hier wenig sinnvoll. Zudem lassen sich mit Baked-Ins keine A/B-Split-Tests für dieselbe Zielgruppe durchführen, wie dies bei dynamisch eingefügter Werbung der Fall ist. Wer testen will, welche Werbung besser funktioniert, ist hier also etwas aufgeschmissen.

Sind Dynamic Ads rentabler?

Dynamic Ads (oder auch Dynamic Ad Insertion (kurz: DAI) wird neben anderen Werbeformaten auch für die programmatische Werbetechnologie genutzt, um Werbung gezielt in bestimmten Episoden zu platzieren, während diese heruntergeladen oder gestreamt werden. DAI befähigt somit die programmatische Werbeaussteuerung. Hier sind Werbeinhalte also nicht „eingebakken“, sondern werden je nach Interessen der Hörer*innen dynamisch eingefügt. Dies bietet Publishern und Hosts die Möglichkeit, dieselben Episoden über einen längeren Zeitraum

hinweg zu monetarisieren, da die ursprüngliche Werbung im Gegensatz zu Baked-Ins nicht dauerhaft integriert ist, sondern immer wieder ausgetauscht werden kann. Darüber hinaus bieten Dynamic Ads sehr genaue Targeting-Möglichkeiten, die Chance zur Skalierung, das Potenzial für eine effiziente Preisgestaltung sowie die Möglichkeit, Anzeigenkonsistenz zu schaffen.



Was ist der Unterschied zwischen Programmatic und Real-Time-Advertising?

Es gibt keinen Unterschied. Beide Begriffe beschreiben letztendlich das gleiche Konzept, um freie Online-Werbeflächen zu verkaufen bzw. einzukaufen.

Für welche Marken / Branchen lohnt sich Programmatic Podcast Werbung am meisten?

Programmatic lohnt sich grundsätzlich für alle Werbungtreibende. Der große Vorteil ist, dass wir im Vergleich zu klassischen Kampagnenbuchungen zukünftige Kampagnen nach einmaliger Absprache unkompliziert replizieren können. Darüber hinaus haben die Agenturen bzw. die Advertiser mehr Einfluss darauf, kurzfristige Media-Kampagnen zu steuern.

Fazit

Mit programmatischer Werbung lassen sich auf unkomplizierte Weise Werbeinhalte dynamisch in Audio-Inhalte wie Podcasts integrieren und ändern, um so zu jedem Zeitpunkt zielgruppenorientiert zu werben. Damit wird die Werbeplatzierung deutlich flexibler und zugleich effizienter und der operative Aufwand niedriger, da alle Daten zu laufenden Kampagnen in einem Tool gebündelt werden, statt in diversen Excel-Listen unterschiedlicher Vermarkter. Daneben bietet sich so auch die Möglichkeit, A/B-Tests mit der gleichen Zielgruppe durchzuführen. Auch wenn programmatische Werbung mit Dynamic Ad Insertion auf den ersten Blick deutlich komplexer wirkt, wird dies durch die professionellen auf dem Markt verfügbaren Angebote gelöst.



Webinar: Wie Sie Audio erfolgreich in Ihr Content Marketing integrieren

Podcasts, SmartSpeaker, Social-Audio und Sprachassistenten erleben ein explosionsartiges Wachstum. Die Zahl der potenziellen, auditiven Touchpoints im Rahmen der Customer Journey wächst daher signifikant. Doch welche Kanäle sind sinnvoll? Welche nachhaltig? Wo sollten begrenzten Ressourcen eingesetzt werden? Und wie fängt man an?

Unternehmen und Marken brauchen einen strategischen Ansatz,

um der Vielzahl an neuen Kontaktpunkten und Kanälen nachhaltig zu begegnen. Wer auditiv nicht im „relevant set“ dieser potenziellen Zielgruppen vorkommt, wird zukünftig nicht mehr gehört!

In diesem Webinar erfahren Sie, warum eine Audiostrategie sinnvoll ist, und wie erste Schritte aussehen. Sie lernen, warum auditiver Corporate-Content mehr als ein Podcast ist, wie auditiver Corporate-Content konzipiert und ein Teil von „owned media“ wird.

Inhalt

- Gründe für den Audio-Boom und Ausblick
- Erste Schritte zur eigenen Audio-Strategie
- Praktische Tipps, wie Sie den neuen Herausforderungen begegnen
- Ideen und Inspiration aus der Praxis
- Fragerunde

Zielgruppe

Marketing-ManagerInnen, Kommunikationsverantwortliche, Berater und Consultants

Termin

Montag, 30.5.2022, 14 bis 15 Uhr (60 Minuten)

Referent

Stephan Schreyer zählt zu den führenden Experten im Corporate Audio-Bereich. Mit seiner strategischen Audio- und Digitalberatung unterstützt er Unternehmen, erfolgreich hörbar zu werden. Er zeigt auditive Perspektiven, führt durch Prozesse und setzt Produktionen um. Stets im Blick: Ziele und Zielgruppen.

Mehr Informationen:

<https://dpr.direct/audiostrategie>





Reverse Recruiting

**Neuer Trend im Recruiting: Wenn
sich Unternehmen bei potenziellen
Mitarbeiter:innen bewerben**

Not macht bekanntlich erfinderisch. Fachkräftemangel ist in vielen Branchen an der Tagesordnung – v.a. im IT-Bereich ist die Not in Form von fehlendem Personal besonders groß. Echte Tech-Profis werden überall händeringend gesucht. Aber: Es gibt schlichtweg zu wenig geeignete Bewerber. Der Kampf um die besten Köpfe tobt heftiger denn je. Unternehmen – gerade die KMUs – brauchen dringend neue Ideen, wollen sie in diesem Wettbewerb nicht hoffnungslos zurückfallen.

Bekanntlich ist es mit herkömmlichen Methoden oft sehr schwer, richtig gute Leute zu finden. Die Kandidaten erwarten mehr als Angebote mit viel Geld, ein paar guten Worten oder Privilegien. Der neue Recruiting-Ansatz des Reverse Recruiting kann diese Erwartungen erfüllen und endlich wieder Interesse für offene Jobs schaffen.

Kommt beim klassischen Recruiting mit Stellenanzeigen und Co. oder auch beim Active Sourcing – der individuellen Kandi-

datenansprache – immer weniger heraus, muss ein neuer Plan her. Und den gibt es bereits: Reverse Recruiting.

Daraus ergibt sich ein Rollenverhältnis, das nicht nur die Generation Y oder Z sehr schätzt, sondern auch erfahrene und etablierte Kräfte. Sie ignorieren überwiegend allgemeine Stellenanzeigen und zeigen sich zumeist auch einer persönlichen Ansprache im Active Sourcing wenig offen. Sie wollen Teil von etwas Großem und Zukunftsorientiertem sein: Work-Life-Balance, Nachhaltigkeit oder Ethik im Unternehmen sind dafür wichtige Eckpfeiler.

Was ist Reverse Recruiting: eine Definition

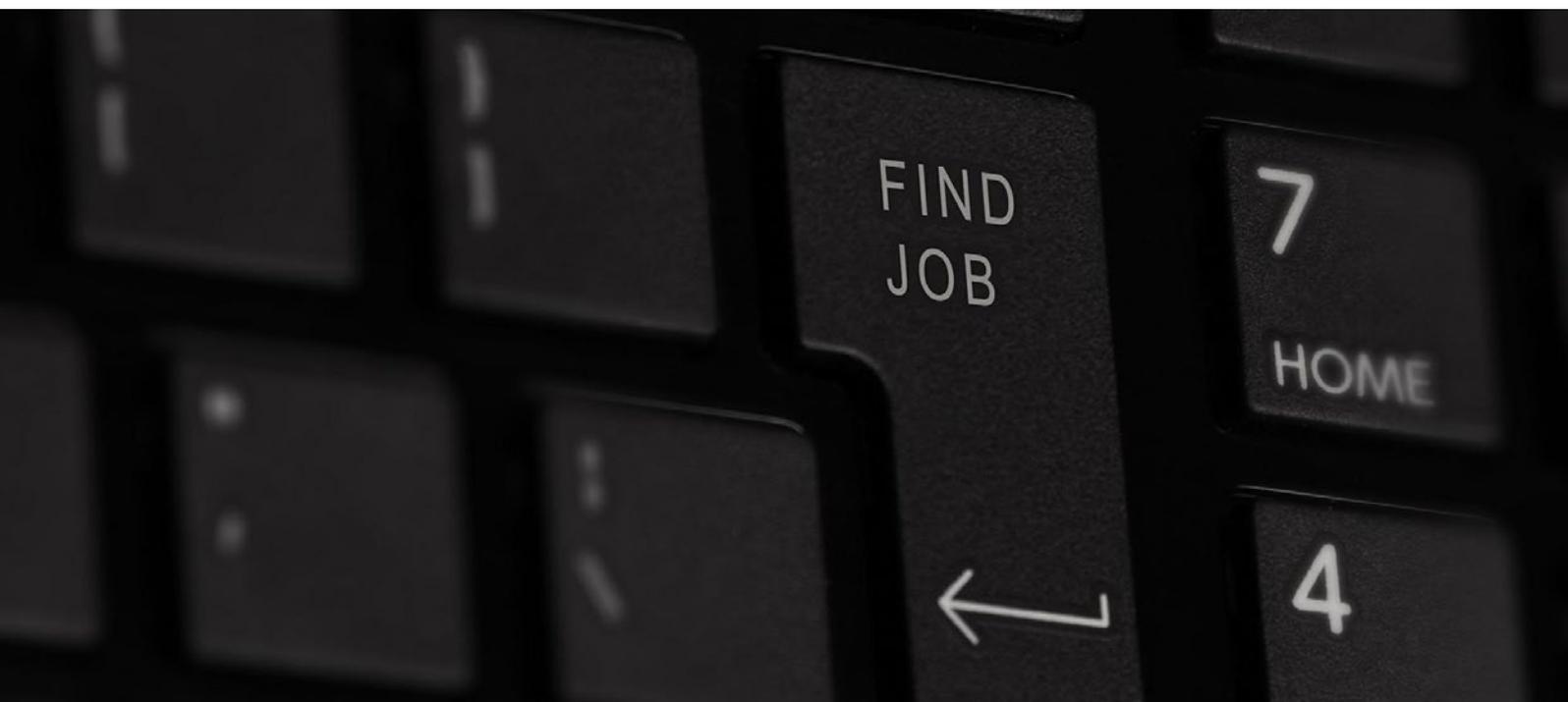
Reverse Recruiting ist, wie der Name schon sagt, quasi eine Art „Personalbeschaffung rückwärts“ mit dem Ziel, passende neue Mitarbeiter zu finden, und leitet mehr und mehr eine erfolgreiche 180-Grad-Wende im Bereich Recruiting ein.

Die Methode meint das genaue Gegenteil des konventionellen Recruitings. Während sich beim klassischen Bewerbungsprozess der Kandidat beim Unternehmen bewirbt – entweder auf eine konkret Stellenanzeige oder initiativ –, bewerben sich hier die Unternehmen bei den potenziellen Kandidaten. Sie heben die Vorzüge ihrer Unternehmenskultur und der angebotenen Jobs heraus und stellen sich anschließend den Fragen der Bewerber. Der Arbeitgeber schlüpft dabei in der Rolle des Bewerbers, der Kandidat ist in der Position, sich aktiv für ein interessantes Jobangebot zu entscheiden.

Erinnert irgendwie an Active Sourcing? Es gibt durchaus Ähnlichkeiten und Überschneidungen, aber eben auch Unterschiede.

Reverse Recruiting vs. Active Sourcing: Was ist der Unterschied?

Der Grundprozess bei diesen beiden Methoden ist ähnlich: Der Arbeitgeber macht in beiden Fällen den ersten Schritt. Es handelt sich um aktive Personalsuche.



Allerdings folgt dann beim Active Sourcing wieder das klassische Bewerbungsverfahren. Wurde der potenzielle Kandidat kontaktiert und signalisiert Interesse an dem Angebot, folgt als nächster Schritt die Bewerbung auf eine konkrete Stelle. Und am Ende hat das Unternehmen das letzte Wort und entscheidet über Einstellung oder nicht. Reverse Recruiting geht noch einen Schritt weiter. Hier übernimmt das Unternehmen die Rolle des Bewerbers. Der Arbeitgeber stellt sich den möglichen neuen Mitarbeitern vor. Quasi mit seiner Bewerbungsmappe.

Mittlerweile gibt es sogar spezielle Plattformen, auf denen man sein Profil mit allen Qualifikationen, Erfahrungen und Wünschen bzgl. Arbeitszeit, Gehalt, Arbeitgeber etc. anlegen kann. Dort bekommen sie dann Bewerbungen von Unternehmen.

Sinnbild einer neuen Generation

Personal- und Unternehmer durften sich vor nicht allzu langer Zeit noch relativ entspannt zurücklehnen. Auf ihren Tischen lag ein ganzer Stapel Bewerbungen und sie konnten sich die Top-Bewerber herauspicken. Bei den Personalverantwortlichen ist heutzutage jedoch eine ganz neue Generation gefragt, damit das Recruiting funktioniert. Es braucht Marketing-Typen, Verkäufer, die von ihrem Unternehmen und den Möglichkeiten der angebotenen Jobs restlos überzeugt sind und voller Begeisterung authentisch darüber sprechen.

Reverse Recruiting: Wie und wo funktioniert es?

Das Wie: Schreibe eine spannende Bewerbung. Denke vor allem an eins: Du schickst eine Bewerbung!

Du schreibst keine Stellenanzeige. Den Kandidaten kennst du bereits und weißt, welche Kenntnisse, Fähigkeiten und Vorstellungen bzgl. Arbeitszeit, Gehalt usw. er mitbringt.

Im nächsten Schritt schickst du ihm deine Bewerbungsunterlagen. Hab dabei immer folgende Frage im Kopf: Welche Bewerbung würde dich ansprechen? Achte dabei auf folgende Punkte:

- Vermeide standardisierte E-Mails.
- Vermeide Massenmails.
- Vermeide langweilige Standardfloskeln.
- Schicke individuelle Bewerbungen.
- Schicke Bilder und Videos von deinem Unternehmen mit.
- Gib möglichst viele Infos zu deinem Unternehmen und zur konkreten Stelle.
- Sei sorgfältig: Achte auf Rechtschreibung, Grammatik, Grafik etc.
- Recherchiere im Vorfeld (zum potenziellen Kandidaten und zu seinem aktuellen Arbeitgeber).
- Das Wo: Hier findest du Kandidaten

Wie schon angesprochen, gibt es verschiedene Plattformen für die Jobvermittlung, auf denen Kandidaten und Unternehmen ihre Profile hinterlegen können. Eine dieser Plattformen ist z. B. Honey-pot aus Berlin.

Eine weitere gute Möglichkeit, Kandidaten zu finden und mit Reverse Recruiting zu starten, sind Social-Media-Kanäle. Vor allem LinkedIn bietet sich hier an.

Und eine dritte Idee, dich und dein Unternehmen möglichst vielen Leuten zu präsentieren, sind Messen und Events.

Der Artikel erschien zuerst auf „[Machen! Magazin für Entscheider](#)“

Autor



Michael Asshauer ist Mitgründer der Startups Familonet und on-byrd, die 2017 von Daimler übernommen wurden. Er war Director of Product und Head of Product Design beim Daimler & BMW Joint-Venture REACH NOW, wo er digitale Mobilitätsprodukte entwickelte. Er war Gastdozent an der Stanford University im Silicon Valley, an der Universität Hamburg sowie an der Fresenius Hochschule. Michael Asshauer war Start-up-Mentor beim weltweit größten Start-up-Accelerator-Programm Founder Institute aus Palo Alto, Kalifornien und Mitglied im globalen Unternehmer-Netzwerk Entrepreneurs' Organization. Der Aufbau perfekter Teams aus den besten Leuten ist seine größte Herzensangelegenheit. Er hat rund 100 hochqualifizierte Experten verschiedener Disziplinen erfolgreich eingestellt und geführt.



Visual Storytelling

Bilder sagen mehr als tausend Worte

In unserer schnelllebigen Gesellschaft ist es kaum möglich, sich vor der Informationsflut zu verstecken. Egal ob auf Social Media, in Einkaufsstraßen oder bei einem Spaziergang durch den Park: Informationen, Worte, Bilder und Geräusche sind überall. Dabei bleibt oftmals das Visuelle im Gedächtnis.

In diesem Artikel klären wir auf, was es mit Visual Storytelling auf sich hat und welche Rolle es im Marketing spielt.

Welche Rolle spielt Visual Storytelling im Marketing?

Storytelling wirkt als englischer Begriff modern, dabei gibt die wörtliche deutsche Übersetzung „Geschichten erzählen“ bereits einen Einblick in die Begriffshistorie. Geschichten werden seit Beginn der Menschheit erzählt – sie regen die Fantasie an und bleiben in Erinnerung.

Marketing macht sich diese Grundlage zunutze. Visual Storytelling hat weniger mit der romantischen Vorstellung des Geschichtenerzählens zu tun. Vielmehr verzichtet Visual Sto-

Was ist Visual Storytelling?

Visual Storytelling ist ein Sammelbegriff für alle Erzählungen, die mithilfe von visuellen Inhalten übermittelt werden. Dazu zählen Bilder, Zeichnungen, Grafiken, Videos, Bewegtbilder und Symbole. Mithilfe dieser Elemente versucht Visual Storytelling, die Aufmerksamkeit der Betrachtenden zu gewinnen und Emotionen zu wecken.

rytelling gänzlich auf textnarrative Elemente und setzt rein auf visuelle Inhalte, um im Haifischbecken der Reizüberflutung Ihre Aufmerksamkeit zu erhaschen.

Doch warum setzen Unternehmen im Marketing auf Visual Storytelling und nicht einfach auf kostengünstigeren Text? Die Antwort liegt in der Psyche des Menschen: Visuelles wird schneller und eher verinnerlicht als Gesprochenes und Gehörtes. Bilder werden vom Gehirn 60.000-mal schneller verarbeitet als Textinhalte.

Psychologischer Vorteil dank Bildsprache

Im Content Marketing ist Visual Storytelling ein zentraler Bestandteil. Es führt dazu, dass:

- Inhalte und Geschichten eher geteilt werden, im Vergleich zu Text;
- Traffic gesteigert wird;
- User bzw. Userinnen aktiviert und emotionalisiert werden;
- die Conversion Rate gesteigert wird.

Rund 70 Prozent aller menschlichen Sinnesrezeptoren befinden sich im Auge. Es verwundert also nicht, dass auf Bildern und Videos basierende, emotionale Geschichten eher wahrgenommen werden als reine Textwüsten.

Vennge hat herausgefunden, dass 48 Prozent der befragten Marketing-Expertinnen und -Experten fast ausschließlich (91 bis 100 Prozent) Content veröffentlichten, der visuelle Inhalte enthält – Tendenz steigend. Vor allem auf Social-Media-Plattformen wie Facebook und Instagram wird Visual Storytelling daher immer wichtiger.

Visual Storytelling auf Facebook

Fast jeder kennt Facebook — dementsprechend interessant ist das Netzwerk offenkundig auch für Visual Storytelling. Auf der Plattform wird zwischen zwei Arten von Content unterschieden: organische Inhalte und bezahlte Inhalte.

Losgelöst davon, ob Sie tausende Euro Marketingbudget für bezahlten Content ausgeben oder eine organische Reichweite aufbauen: Visual Storytelling funktioniert immer gleich. Halten Sie sich daher an den folgenden Aufbau, wenn Sie eine Geschichte mithilfe von visuellen Inhalten erzählen:

- Einführung in die Geschichte mit einer aufmerksamkeitsregenden Botschaft
- Aufbau eines Spannungsbogens, der einen Konflikt aufgreift; im Marketing wäre es beispielsweise das Problem, das ein Produkt lösen soll
- Der Konflikt wird aufgelöst; beispielsweise wird das Produkt vorgestellt

Wie viele Bilder, Grafiken oder Videos Sie zum Erzählen Ihrer Geschichte einsetzen, ist abhängig von der Art des Inhalts und dem Zweck, den Sie erreichen wollen. Testimonials oder fiktive Charaktere helfen, um Nähe zu schaffen und Emotionalität entstehen zu lassen.

Dabei muss es nicht immer die teure Leistungssportlerin sein, mit der Sie als Testimonial eine visuelle Geschichte erzählen. Der amerikanische Lebensmittelkonzern Mars nutzt für seine Marke M&M's beispielsweise Storys von zu Personen gewordenen Schokolinsen.

Visual Storytelling auf Instagram

Auf Instagram, wie Facebook eine Marke des Plattformgiganten Meta, gelingt Visual Storytelling besonders gut. Das Content-Format der Instagram Story eignet sich dafür hervorragend – und das nicht nur aus der Sicht von Privatpersonen, die von ihrem letzten Urlaub berichten.

Instagram bietet die Möglichkeit, zahlreiche visuelle Inhalte zu kombinieren:

- Bilder
- Videos
- GIFs (animierte Bilder)
- Musik und Text

Zugegeben: Musik und Text sind nicht zwingend visuell, funktionieren aber in Kombination mit bildlichen Inhalten sehr gut. Instagram bietet zudem die Möglichkeit, potenzielle Kunden und Kundinnen über Umfragen und Quizze in das Storytelling aktiv zu integrieren.

So geht Visual Storytelling: Beispiele

Das Beispiel der M&M's hat bereits gezeigt, wie Unternehmen Charaktere einsetzen, um visuelles Storytelling zu betreiben. Es muss nicht immer die groß angelegte Kombination verschiedener visueller Inhalte sein, um erfolgreiches Visual Storytelling auf Unternehmenskanälen zu platzieren. Der deutsche Autobauer Merce-





Quelle: Screenshot vom YouTube-Video



Quelle: 99Designs

des-Benz zeigte das eindrucksvoll zu Beginn der Coronapandemie 2020 mit diesem Video. Die Bilder emotionalisieren – obwohl sie sehr schlicht sind.

Ein weiteres Beispiel für gelungenes Storytelling begegnet Ihnen immer mehr online und auf Social Media: Infografiken. Während bis vor einigen Jahren ellenlange Erklärungstexte Stu-

dien wiedergegeben und Sachverhalte statistisch aufgezeigt haben, greifen immer mehr Content Marketer und Marketerinnen auf Infografiken zurück.

99Designs stellt in seiner Infografik beispielsweise die besten Infografik-Maker 2021 vor. Die Information wird eher wahrgenommen als eine reine Textaufzählung.

Fazit: Mit Visual Storytelling unterhaltsam und effektiv Wissen vermitteln

Die Beispiele veranschaulichen, wie mithilfe von Visual Storytelling Informationen und Wissen unterhaltsam und für das Publikum aufmerksamkeitsstark vermittelt werden können. In einer von Reizüberflutung geprägten Welt, primär online, aber auch offline, helfen Videos, Bilder und Grafiken dabei, das Interesse der Menschen zu wecken. Visual Storytelling wird daher zunehmend an Bedeutung gewinnen und reine Textwüsten immer mehr verdrängen. Bilder bleiben eher im Kopf – das Sprichwort „Ein Bild sagt mehr als tausend Worte“ bewahrheitet sich immer und immer wieder.



Noora Harju ist Senior Sales Manager beim CRM-Plattform-Anbieter HubSpot und verantwortlich für Vertriebsmitarbeitende und das Coaching neuer Talente. Bevor sie zu HubSpot kam, arbeitete sie ebenfalls im Vertrieb und half Unternehmen, ihre Produkte und Dienstleistungen auszubauen. Ihre Leidenschaft ist der beratende Verkauf und der Aufbau von Pipelines mit Inbound-Taktiken. Foto: HubSpot

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!