



schwerpunkt: corporate blogs
change manager: im armageddon
analyse: lohnt sich facebook noch?
content-analyse: vorgehen und consequenz



ein paar worte zum geleit

In diesem Magazin werden zwei Themen behandelt, die auf den ersten Blick nichts miteinander zu tun haben. Zum einen haben wir auf der Basis unserer Auswertungsdaten des monatlichen „Facebook-Rankings der Buchverlage“ einmal analysiert, wie es um die Reichweiten der Verlage auf dieser Plattform steht. Das Ergebnis ist bedenklich und wird entsprechend kontrovers diskutiert, so auch schon in der letzten Ausgabe des digital publishing report. Eine Diskussion, die man unter der Fragestellung „Lohnt sich Facebook für Verlage noch?“ subsumieren kann. Falls nicht – was ist dann die Konsequenz? Im Marketing kennen wir ja das „earned, owned, bought“-Modell: also Facebook für die Werbebudgets, ansonsten aber eigene („owned“) Kanäle wieder in den Mittelpunkt stellen?

Dann kommt schnell das Thema „Corporate Blog“ auf – hier kann man viel richtig, aber auch eine ganze Menge falsch machen. Hier kommt der Experte Robert Weller zu Wort, der genau aufzeigt, wie man solche Blogs aufbaut und betreibt. Immerhin sind Corporate Blogs „als Medium für Corporate Communications (Marketing & Public Relations) und Employer Branding aus einem gelungenen digitalen Marketing- und Kommunikationsmix nicht mehr wegzudenken.“ Und wir zeigen zwei Beispiele von Verlagen, die jeder in ihrer Zielgruppe sehr erfolgreiche Konzepte betreiben.

Aber der Umgang mit Unternehmensinhalten ist ein kontinuierlicher, auch sollte man

seine Aktivitäten regelmäßig auf den Prüfstand stellen – schon im Interesse der eigenen Ressourcen und Budgets. Dann wird es Zeit für einen „Content Audit“, unser Autor Andreas Schülke beschreibt, wie man diesen durchführt und welche Konsequenzen man aus einzelnen Ergebnissen ziehen sollte.

Marc Frey beschreibt das Thema „Change Management“ kritisch und kontrovers: „Change Management ist tot. Mausotot. Das gilt zumindest für den altbekannten Weg, der mit einer ‚Change Strategie‘ daherkommt: mit mehr oder weniger ausgefeilten Plänen und der Durchführung von ‚Change Aktivitäten‘. Heute muss es vielmehr darum gehen, eine Umgebung zu schaffen, in der ‚Meaningful

Change‘ fast schon automatisch und von selbst entstehen kann. Wir können nicht wirklich vorhersehen, ob der Change akzeptiert wird – noch wo wir rauskommen werden, wenn wir mal anfangen. Wir müssen es schlicht ausprobieren.“

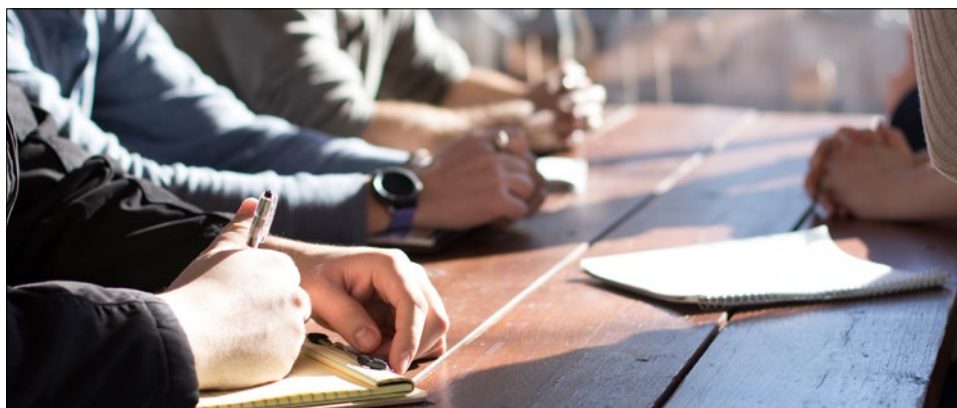
Viel Spaß und Erkenntnisse wünscht

Ihr Steffen Meier

P.S. Ab und zu können auch wir uns dem Thema „Cat-Content“ nicht verschließen. Deswegen ist oben im Bild James zu sehen, der freie Mitarbeiter unseres Redaktionskollegen Nikolaus Wolters.



in ha lt



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

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

4 corporate blogs. definition, vorteile, konzeption & beispiele // robert weller

12 wie das murmann magazin funktioniert. vom konzept und den learnings eines online-magazins // alexander karl

16 denkanstoss gefällig? über einen special-interest-blog im bereich steuer- und wirtschaftsrecht // reiner crede

20 content audit. inhalts-analyse und konsequenzen? // andreas schülke

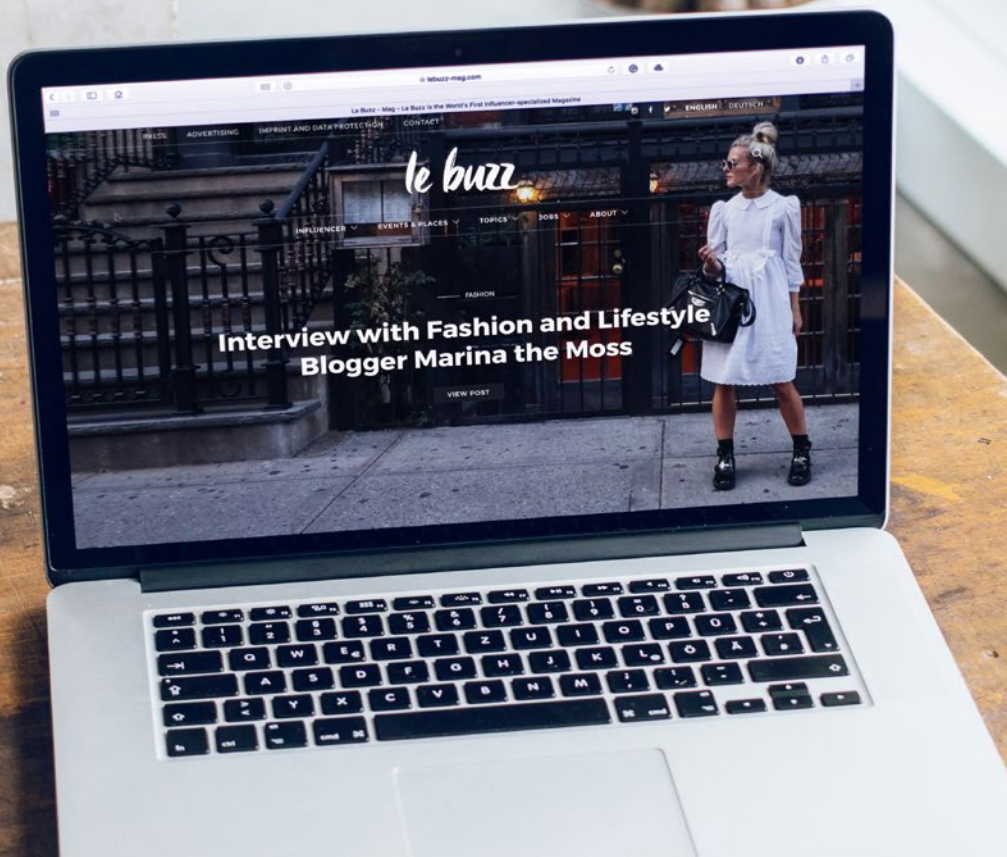
24 das armageddon der change manager. das ende von change management – wie wir es kennen // marc frey

30 leselounge

31 lohnt sich facebook noch für verlage? analyse des rankings 2017 bis heute // steffen meier

32 facebook-ranking der buchverlage april 2019

35 heftübersicht



corporate blogs

definition, vorteile, konzeption & beispiele

robert weller

In den letzten Jahren fand immer wieder ein Abgesang auf Unternehmensblogs statt, doch sie weilen noch immer unter uns. Eigentlich sind sie als Medium für Corporate Communications (Marketing & Public Relations) und Employee Branding aus einem gelungenen digitalen Marketing- und Kommunikationsmix nicht mehr wegzudenken.

Definition: Was ist ein Unternehmensblog?

Ein Unternehmens- oder Corporate Blog ist ein Weblog, der, wie der Name schon sagt, von einem Unternehmen (oder auch einer Agentur) betrieben wird. Meistens übernimmt das die Marketing- oder Kommunikationsabteilung, immer häufiger aber auch die eigenen Angestellten, Agenturen oder externe Autoren.

Inhaltlich ähneln sie „privaten“ Blogs: Beiträge mit Tipps zu einem spezifischen Thema, häufig gestellte Fragen oder Kommentare zum aktuellen Weltgeschehen, aber auch Interviews,

Portraits, Reportagen und Fachartikel kannst du auch auf Corporate Blogs vorfinden.

Zum Publikum zählen nicht nur Bestandskunden und potenzielle Kunden, sondern auch Mitarbeiter, Lieferanten oder Investoren. In dem Zuge unterscheiden wir auch interne und externe Corporate Blogs. Erstgenannter ist nur für Mitarbeiter zugänglich und dient der internen Kommunikation, zum Beispiel zwischen Abteilungen und einzelnen Kollegen. Letztere dienen als öffentlich zugänglicher Touchpoint der externen Kommunikation und Online-PR.

Unterscheiden sich Corporate Blogs von anderen Blogs?

Klare Unterschiede lassen sich nicht unbedingt auf den ersten Blick feststellen, denn was Formate und Themen angeht, gibt es Überschneidungen und Ähnlichkeiten. Doch bei genauerer Betrachtung ist die Vielseitigkeit der Blogs, die der Unternehmenskommunikation dienen, deutlich größer als bei privaten Blogs: Es gibt Mit-

arbeiter-Magazine, Wissensblogs, Journale der Geschäftsführung, News-Blogs, Service-Blogs, Customer-Relationship-Blogs, Kollaborations- und Kollektions-Blogs oder auch Themen-Blogs. Einige dieser Sonderformen findest du auch unter den Beispielen am Ende dieses Artikels oder hier im **UPLOAD Magazin**. Die strikte Trennung dieser Unterarten ist aber oft gar nicht möglich - und auch nicht unbedingt notwendig.

Entscheidend ist der Nutzen, den ein Corporate Blog stiftet. Und geht es nach **Meike Leopold**, entfalten Blogs „ihr ganzes Potenzial in der Unternehmenskommunikation vor allem dann, wenn sie authentische Einblicke ermöglichen und Dialoggruppen zu einem Austausch auf Augenhöhe einladen“.

Den Unterschied zu Online-Magazinen wie beispielsweise das von **Springlane**, beschreibt **Silja Troll** sehr gut:

Ein Magazin ist vornehmlich thematisch sortiert und eher informativ und sachlich gehalten. Ein Corporate Blog hingegen zeichnet sich durch eine oft subjektivere Meinungsmache aus und zielt mehr als ein Magazin auf die direkte Kommunikation mit den Usern. Wissens- und Informationsvermittlung sind allerdings auch beim Corporate Blogging maßgeblich.

11 gute Gründe für Corporate Blogs

Der größte Vorteil eines eigenen Unternehmensblogs gegenüber Plattformen wie Medium oder der Publikation von Artikeln über Social-Media-Kanäle - etwa LinkedIn - ist die vollständige Kontrolle darüber.

„Das Internet ist nur geborgt“, hat Sascha Lobo im Jahr 2012 behauptet - und ich würde ihm auch heute noch zustimmen. Schließlich sind wir nur User der sozialen Medien, nicht deren Besitzer. Wir haben keine Garantie, dass es die Plattformen, die wir heute nutzen, auch morgen noch geben wird. Lohnt sich unter diesem Gesichtspunkt allein also nicht schon die Investition in **selbst gehostete Blogs**?

Ein weiterer Pluspunkt ist die „passive Wertschöpfung“ von Unternehmensblogs. Während soziale Medien kontinuierlich bespielt und die Interaktion mit den Fans forciert werden muss, so arbeiten Blogs mit Blick auf die Aufmerksamkeits- und **Lead Generation** in gewisser Weise von allein - und das 24/7, 365 Tage im Jahr. Ein Blick auf die **Inbound Marketing Studie 2018 von HubSpot** zeigt ergänzend dazu, dass 61 Prozent der befragten Vertriebstteams ihre qualitativ hochwertigsten Leads durch Inbound-Methoden generieren, zu denen eben auch und vor allem Bloginhalte zählen. Kein Wunder also, dass sich mit 53 Prozent mehr als

jeder zweite Marketer mit **Blog Marketing** beschäftigt.

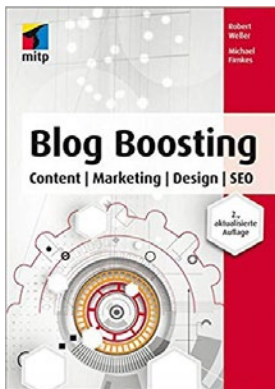
Spannend ist in dem Zuge auch ein Blick auf den Influencer-Markt, den Unternehmen in puncto Markenbotschafter ja so langsam auch für sich entdecken: Neun von zehn Influencer betreiben, laut einer **Studie von Collectively Inc.** im Jahr 2017, einen eigenen Blog. Ist das demnach also auch eine Empfehlung für Corporate Blogger?

Und es geht noch weiter: aus 100 Internetnutzern haben innerhalb von 12 Monaten mindestens (das heißt möglicherweise auch mehr) 15 User ein Produkt oder eine Dienstleistung gekauft, die zuvor von einem Blogger empfohlen wurde. Zu diesen Ergebnissen kamen der **„Social-Media-Atlas“ der Hamburger Kommunikationsberatung Faktenkontor und des Marktforschers Toluna**. Ob sich das auch auf Firmenblogs übertragen lässt? Wieso nicht...?!

Ich will dich nicht überreden, deine Unternehmenskommunikation um einen Business Blog zu verstärken, aber in meinen Augen überwiegen die Vorteile deutlich. Blogs sind so vielseitig wie kaum ein anderes Kommunikationsinstrument.

- Sie geben deinem Unternehmen ein Gesicht, eine persönliche Note und bilden dadurch die Grundlage für **nachhaltiges Vertrauen**. Da (emotionale) **Beziehungen** leichter zwischen Menschen als zwischen Mensch und Marke entstehen ist es wichtig, dass deine Leser und Kunden erfahren, wer eigentlich dahinter steckt. Dadurch wirken die Botschaften, die ein Unternehmen nach Außen kommuniziert auch viel authentischer und die Kommunikation findet eher auf Augenhöhe statt.
- Sie sind (hoffentlich) dynamisch und bieten dem Interessenten immer wieder Neues. Durch eine Regelmäßigkeit wird die Bindung zwischen Kunde und Marke abermals verstärkt und die Chance auf eine direkte Verbindung im Sinne einer bidirektionalen Kommunikation, zum Beispiel via Newsletter/E-Mail oder Messenger, zumindest aber über die **Kommentare**, erhöht. Und du weißt ja sicherlich, welche Anziehungskraft eine aktive Community auf neue Leser hat.
- Sie bieten alle erdenklichen Freiheiten, den eigenen Content zu präsentieren. Der „Feed“ des eigenen Blogs unterliegt keinem intransparenten Algorithmus. Journalistische Gatekeeper entfallen und die Autoren entscheiden selbst über den Nachrichtenwert ihrer Beiträge. Du bestimmst den **Themen- bzw. Redaktionsplan**.

bücher von robert weller



Blog Boosting

Hilfreiche Tipps zum Aufbau und zur Optimierung deines Blogs, Marketingmöglichkeiten und Suchmaschinenoptimierung, die Verwendung nützlicher Plug-ins sowie den Einsatz von PR und Kooperationen. Alle Maßnahmen sind vielfach praxiserprobt und leicht nachvollziehbar.



Content Design

Content Design erfordert mehr als nur Texte, um Nutzern ein außergewöhnliches Markenerlebnis zu bieten – insbesondere nutzerzentrierte Prozesse und viel Teamplay. Um die Konzeption und visuelle Gestaltung von Content holistisch zu betrachten und zielgerichtet umzusetzen.



Portfolio-Management im Content Marketing

Investitionen auf Basis von kalkulierten Erwartungen und der Anspruch an die Produktion digitaler Inhalte. Möglichkeiten, um den Wert des Content-Portfolios durch strukturelle, inhaltliche und gestalterische Optimierungsmaßnahmen kontinuierlich zu steigern.



Leitfaden Digitale Transformation

Dieses Buch beschreibt, wie die digitale Transformation in der Praxis umgesetzt wird. Die Themen reichen vom digitalen Showroom über Lifecycle-Marketing bis zu Multibrand-Shops und Big Data. Immer wieder geht es um die Digitalisierung von Prozessen.

- Sie lassen sich gut in Suchmaschinen positionieren, denn die kontinuierliche Publikation neuer Inhalte wird belohnt (Google nennt diesen Rankingfaktor „Freshness“). Zudem fällt das Linkbuilding auf thematischer Ebene womöglich leichter als auf Produktebene und auch (Longtail) Keywords lassen sich deutlich breiter fächern. Ganz abgesehen davon kann der vermehrte organische Traffic zu **Viralitätseffekten** führen, wenn deine Leser so begeistert sind von deinem Content, dass sie ihn weiterempfehlen.
- Sie bilden einen Knotenpunkt aller Kommunikationsmaßnahmen, indem sie sämtliche Aktivitäten in anderen Kanälen bündeln (beispielsweise Clippings im Pressebereich, Videos durch YouTube Embeddings, Facebook & Twitter durch eine Social Wall etc.).
- Sie sind ein geeigneter Servicekanal, über den du nicht nur häufig gesuchte Informationen jederzeit abrufbereit halten kannst (zum Beispiel FAQ oder AGB), sondern auch proaktiv Informationen verbreiten kannst – sei es die Ankündigung neuer Produkte oder ein Update zu Störungen. Jede Form der Aufklärung hilft und ist in der Regel besser als Stillschweigen.
- Sie können neue Talente anziehen, die sich aufgrund der Hintergrundgeschichten und unverfälschten Einblicke in das Leben als Mitarbeiter vom Unternehmen angezogen fühlen. Die Wirkung von Blogs auf die Positionierung als Arbeitgebermarke ist nicht zu unterschätzen. Stellen eine Möglichkeit dar, dich von deinen Mitbewerbern, die eben nicht bloggen, abzugrenzen. Oder umgekehrt formuliert: bloggst du nicht, hängen dich deine Mitbewerber, die aktiv bloggen, womöglich auf lange Sicht ab. Die Opportunitätskosten steigen quasi immer weiter ...
- bzw. das digitale Content-Inventar stellt genauso einen Wert für das Unternehmen dar, wie physisches Inventar. Denn in Summe generieren wir durch Sichtbarkeit Klicks, durch Klicks Conversions und durch Conversions Umsatz. Und dabei sparen wir vielleicht sogar Kosten an anderer Stelle ein. Dieser Kreislauf (oder auch einfach „**Content-Portfolio-Management**“) ist extrem ökonomisch und kann sich positiv auf andere Geschäftsbereiche auswirken.

Nachteile von Corporate Blogs

Ich sagte bereits, dass die Vorteile überwiegen. Das impliziert, dass es auch Nachteile gibt. Die drei, die so ziemlich alles abdecken, sind:

Willkommen im Daimler-Blog



Der kleine Alex – wie mein Sohn Daimlers größte Social-Media-Suche auslöste

- Der hohe Aufwand (Zeit/Personal), der für die Planung (strategisch wie operativ), Kreation und Produktion sowie Distribution und Analyse von Content notwendig ist. „Mal so nebenbei“ lässt sich kein Unternehmensblog aufbauen.
- Die Kosten, die für den Zukauf von Leistungen bei mangelnden Ressourcen, entstehen oder für die Distribution in Form von Paid Media aufgewendet werden.
- Auch die Schulung ihres Personals dürfen Unternehmen nicht vergessen, denn einen Blog erfolgreich zu etablieren erfordert viel Know-how. Nicht umsonst übernehmen derzeit noch so viele Agenturen diesen Job.

Die vielen Vorteile erkannt haben bisher nur wenige Unternehmen in Deutschland; oder zumindest schaffen es nur wenige, das Potenzial wirklich voll auszuschöpfen (Stand: 2019).

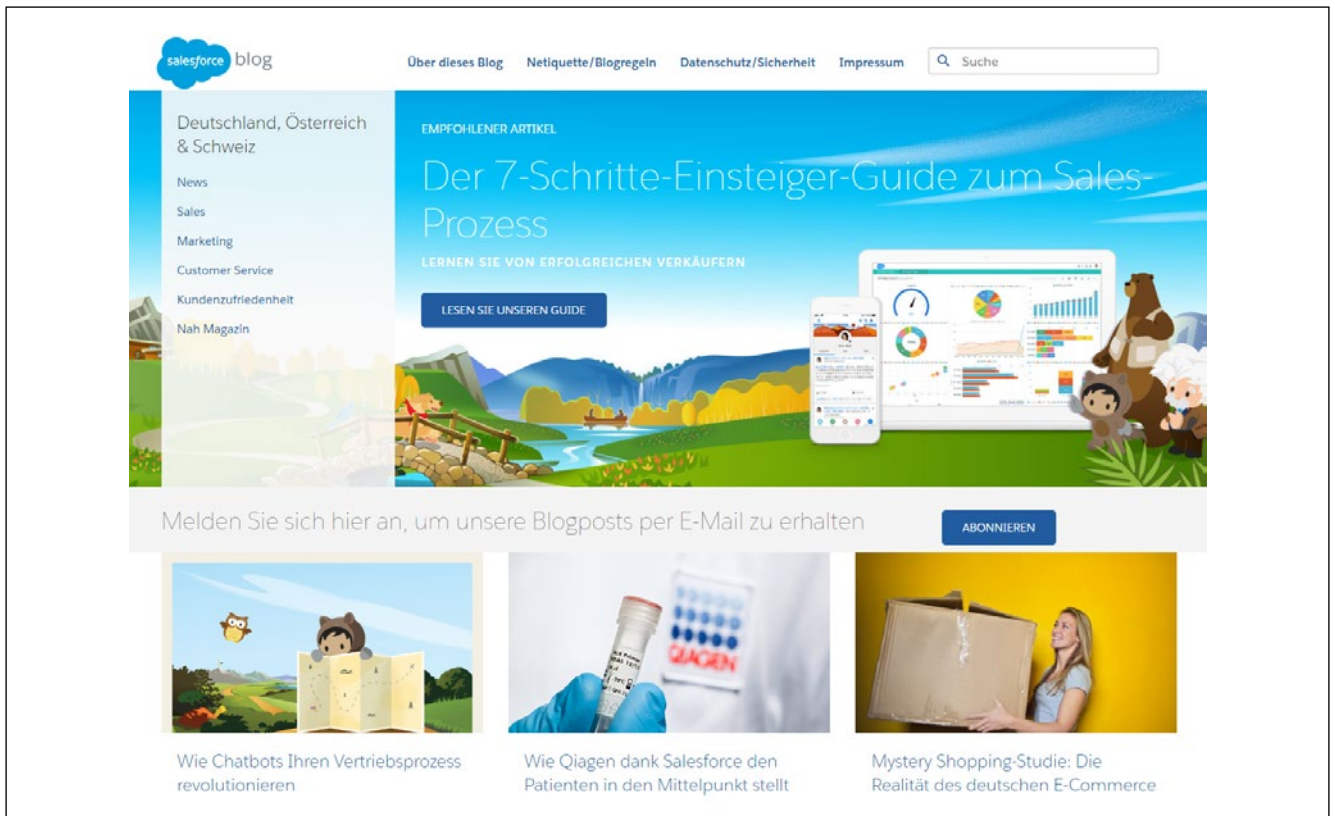
Erfolgreiche Blogs aus dem deutschsprachigen Raum und darüber hinaus

Der **Daimler-Blog** gehört wohl zu den bekanntesten und ältesten Corporate Blogs in Deutschland. Er besteht hauptsächlich aus Beiträgen der Angestellten und dient somit vorrangig dem Employer Branding, der Mitarbeiterbindung und der Imagearbeit. Daimler selbst schreibt:

Dieses Blog wird in erster Linie von Daimler-Mitarbeitern geschrieben. Diese Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter kommen aus den unterschiedlichsten Bereichen des Konzerns. Hier

geht es somit vor allem um Einblicke in das „Leben im Konzern“ und um den Dialog mit interessierten Leserinnen und Lesern.

Der **Salesforce Blog** ist ein gutes Beispiel für einen Themenblog. Er liefert aktuelle Informationen über CRM, Sales, Kundenservice, Marketing und Big Data via Cloud und Mobile Web. Salesforce geht nicht nur auf die Software-Be-



dürfnisse ein, sondern thematisiert auch die alltäglichen Herausforderungen ihrer Zielgruppe.

Der **FROSTA-Blog** ist, so zumindest bezeichnen sie ihn selbst, ein Webtagebuch der eigenen Mitarbeiter. Aus diesem Grund findest du dort nicht nur informative Beiträge, sondern auch persönliche Geschichten oder Beiträge zum Thema Genuss und Nachhaltigkeit. Das Unternehmen scheut aber auch nicht davor zurück, kritische oder kontroverse Themen rund um die Umwelt anzusprechen.

Der **Blog von Ritter Sport** ist, gerade im Vergleich zu den bisher genannten, äußerst produktzentriert: ein Großteil der Artikel enthält Informationen zu neuen Sorten oder Hintergrundgeschichten zur Entstehung oder Beschaffung der Zutaten. Obwohl der Fokus auf die eigenen Produkte nicht immer eine empfehlenswerte Strategie ist, geht sie in diesem Fall bestens auf.

Auch diese Liste könnten wir sicherlich immer weiterführen und um vieldiskutierte, aber nicht weniger schlechte Beispiele wie **TURN ON** (Saturn), **CURVED** (Telefónica) oder das **Yello Strom Magazin** ergänzen. Doch wie der Name des Letztgenannten schon verrät, würde ich hier eine Grenze zu klassischen Blogs ziehen und „Online-Magazine“ grundsätzlich unterscheiden (siehe oben). Gleiches gilt für den internationalen Vergleich, wo die Branche natürlich noch viel mehr zu bieten hat: Da wären zum Beispiel die „**Coca-Cola Journey**“, das **Open**

Forum von American Express oder **Red Bull**, deren gesamte Seite eigentlich als Blog bzw. Magazin durchgehen könnte.

Wenn du immer wieder auf der Suche bist nach aktuellen Beispielen, dann kann ich dir Kollegen wie **Meike Leopold** oder **Dr. Kerstin Hoffmann** empfehlen. Sie kennen sich gut im Metier aus und diskutieren immer mal wieder neue Cases. Oder du schaust regelmäßig das Corporate Blog Ranking von Faktenkontor an.

Was macht Unternehmensblogs aus?

Zu einem erfolgreichen Unternehmensblog gehört mehr dazu als nur die Plattform und ein paar Leute, die regelmäßig schreiben. Wichtig sind:

Ein durchdachtes Konzept und strukturierter Aufbau

Dass ein Unternehmensblog eine logische Struktur haben sollte, klingt für dich vielleicht (hoffentlich) selbstverständlich, ist es aber offensichtlich nicht. Oft fangen nämlich auch Unternehmen klein an und entwickeln ihren Blog, der anfänglich nichts weiter ist als eine chronologische Liste loser Blogartikel, über die Jahre immer weiter – ohne sich grundlegende Gedanken zur Struktur zu machen. Das Resultat sind – und als WordPress-Nutzer wirst du das wahrscheinlich kennen – Unmengen mehr oder weniger sinnvoller Tags, Kategorien und damit einhergehend Archivseiten, die kein Mensch

jemals besuchen wird: geschweige denn überhaupt von allein finden wird.

Kurz gesagt: Es entsteht ziemlich viel „Abfall“, ohne dass es die Betreiber mitbekommen. Was einen guten Unternehmensblog jedoch wirklich ausmacht, ist die hohe Informationsdichte innerhalb eines extrem hochwertigen Content-Portfolios. Frage dich, welche Kategorien zu deinem Unternehmen und zu deiner (Content-)Strategie passen und wie du diese am besten präsentieren kannst. Willst du dich auf Wissen, deine Produkte, deinen Service, diverse Kampagnen, auf bestimmte Projekte oder Themen fokussieren? Oder willst du den Leser deinen Content frei erkunden lassen? Alle diese Überlegungen beeinflussen das Content Design; eine Musterlösung gibt es leider nicht.

An eine Grundregel solltest du dich jedoch halten: **Gestalte den Konsum deiner Seiten so einfach wie möglich** (Stichwort: Usability) **und für den Nutzer so angenehm wie möglich** (Stichwort: User Experience)!

Typische Seiten von (Corporate) Blogs

Wie einzelne Seiten miteinander verknüpft sind und dem Nutzer präsentiert werden, ist von Blog zu Blog unterschiedlich. Einige Seiten sind jedoch Pflicht und generell empfehlenswert:

- Startseite (weniger eine chronologische Liste als eine Übersicht deiner unterschiedlichen Themen oder Formate)
- „Über uns“-Seite mit Infos zum Team und eurer Motivation zu bloggen
- Kontakt-Seite (nicht nur mit Formular, sondern bestenfalls auch mit Infos zu euren Social Media Profilen oder einem Newsletter)
- Impressum sowie eine Seite zum Datenschutz Suche (entweder als Volltextsuche oder als Sitemap)
- „Themen Hubs“ (zum Beispiel das, was früher die automatisch generierten Kategorie-seiten waren)

Ich empfehle dir in diesem Kontext den Artikel von Rebecca Churt im HubSpot Blog: **How to Design a Site Structure Visitors AND Search Engines Love**. Sie zeigt, wie ein Blog schematisch in die übrige Seite integriert werden kann.

Passende Themen und relevanter Content

Wo wir gerade bei Content waren: Der ist natürlich das A und O von Blogs.

Pressemitteilungen zu veröffentlichen mag zwar ein einfacher Weg sein, den Blog mit Leben zu füllen, verfehlt aber in gewisser Weise die Natur eines Blogs. Gleiches gilt für den Ver-



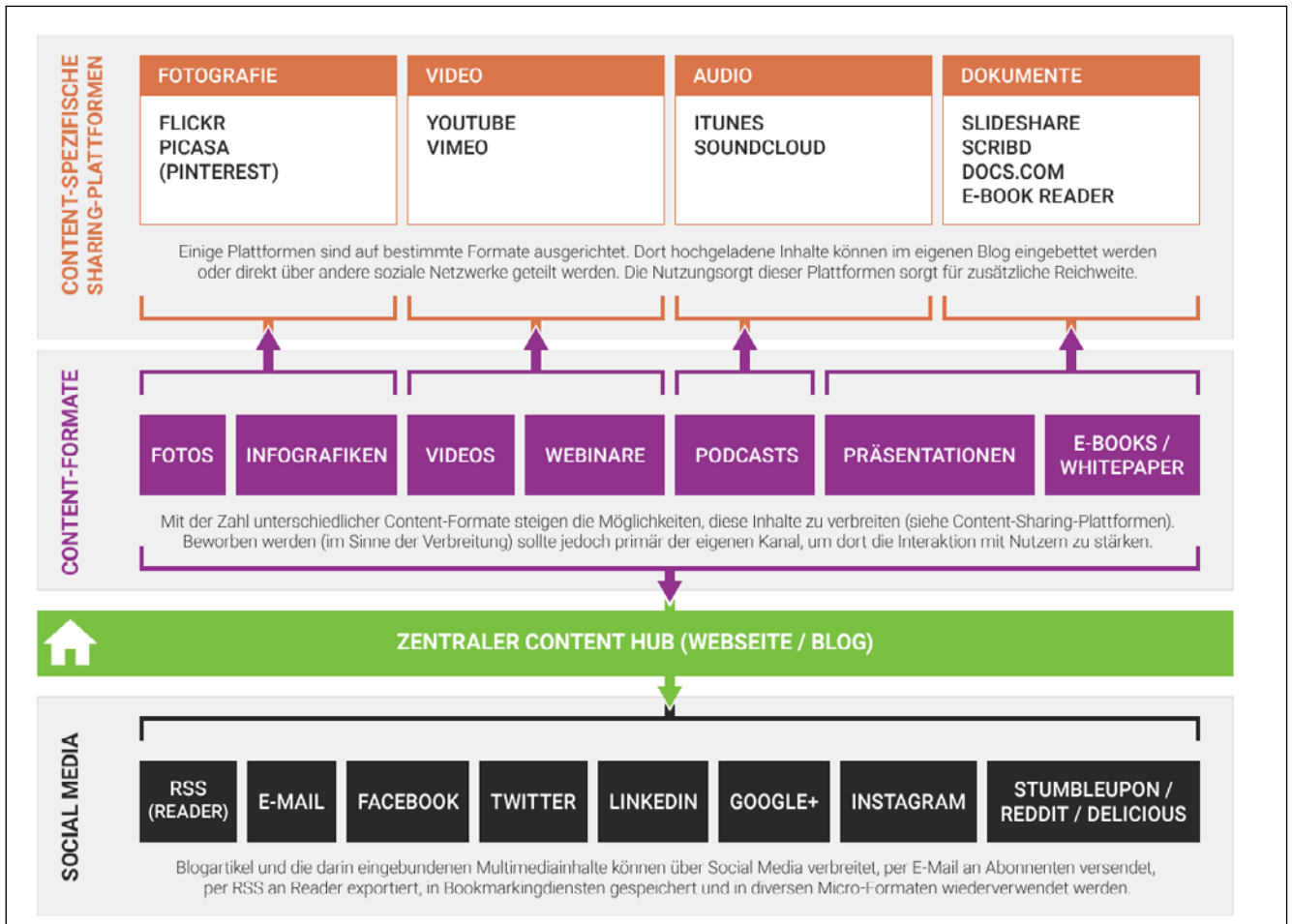
trieb von Whitepapern oder Studien, ohne sie in einen thematischen und nutzenstiftenden Kontext einzubetten (zum Beispiel in Form eines begleitenden Blogartikels).

Vor allem dann, wenn der Blog die Sichtbarkeit der Marke in der Suche stärken soll (was er gemäß der erwähnten Inbound Marketing Studie für 58 Prozent der Befragten tun soll), sind laut einer **aktuelle Studie von Sistrix**, die auf dem **Blogger-Relevanzindex** basiert, folgende drei Kriterien ausschlaggebend:

1. Der Fokus auf die Suchintention der Nutzer
2. Eine lange Lebensdauer des eigenen Contents (Stichwort: Evergreen)
3. Die **regelmäßige Aktualisierung/Optimierung**, speziell mit Blick auf die interne Verlinkung

„76 Prozent der untersuchten Corporate-Blogs besitzen eine unterdurchschnittliche SEO-Performance. Im Mittel erreichen sie einen Anteil bei den Top-10-Rankings von 7,79 Prozent. Das liegt erheblich unter dem durchschnittlichen Wert von 10 Prozent aller Content-Formate im Web“, so Hanns Kronenberg bei Sistrix. Von den zuvor erwähnten Blogs weist Daimler übrigens einen Top-10-Ranking-Anteil von 6,7 Prozent (Platz 13) und Ritter Sport von 5,8 Prozent (Platz 16) auf. Auch bei den vermeintlichen besten Corporate Blogs Deutschlands ist also in der Hinsicht noch Luft nach oben.

Abgesehen davon können aber auch aus SEO-Sicht völlig irrelevante Formate wie Erfahrungsberichte von Kollegen (zum Beispiel bei Neuzugängen, Azubis oder internen Karrieren), Insights in den Arbeitsalltag verschiedener Abteilungen oder Hintergrundinfos zum Unternehmen selbst Thema sein. Nur weil niemand



Ein Unternehmensblog eignet sich – mit einer entsprechenden Struktur – hervorragend als Content Hub der Online-Kommunikation.

danach sucht, heißt das ja nicht, dass es niemanden interessiert. Ein offenes Ohr und ein gutes Gespür für die eigene Community werden helfen, die richtigen Themen zu identifizieren.

Geschulte Autoren und eine aktive Community

Die Betreuung eines Corporate Blogs kann schnell zur Vollzeitaufgabe werden. Ein gutes Autoren- bzw. Redaktionsteam (das heißt inkl. Projektmanager, Grafiker, Marketer, Fachlektor etc.) wird auf Dauer unabdingbar sein. Wenn dir die finanziellen Mittel für ein dediziertes Team fehlen, kannst du auch versuchen, deine Kollegen stärker einzubinden. Auch Corporate Blogs leben schließlich von der Vernetzung – sowohl intern als auch extern. Grundsätzlich gilt daher auch:

- Nenne stets die Quellen und Inspirationen deiner Beiträge,
- verlinke auf thematisch passende Blogs (Mitbewerber nicht zwangsläufig ausgeschlossen),
- scheue nicht die Zusammenarbeit mit Multiplikatoren aus deiner Branche und
- fordere deine Leser aktiv zur Interaktion auf, entweder in Form einfacher Kommentare

oder noch intensiver, etwa die Themenfindung oder Ausgestaltung konkreter Ideen.

Mit dem Aufbau einer eigenen Community hast du mehr Kontrolle, als wenn sich diese über diverse soziale Netzwerke überstreckt. Und du hast aus unternehmerischer Sicht sogar die Chance, deinen Content zu einem Produkt zu entwickeln und bspw. exklusiv über einen (kostenpflichtigen) Membership-Bereich anzubieten. Das ist nicht immer das primäre Ziel, aber durch eine eingefleischte Community eben überhaupt erst möglich.

Die Verknüpfung mit "externen" (Social Media) Plattformen

Es wäre fahrlässig zu behaupten, dass Social Media primär der **Content-Promotion** und als ausgelagerte Community dienen, doch so ganz ohne Rückkopplung zur eigenen Website würde ich sie auch nicht stehen lassen wollen. Tatsächlich würde ich die Situation eher von der anderen Seite aus betrachten: Besucher der eigenen Website haben womöglich keine Ahnung von dem großartigen Content, den ihr in Social Media publiziert.

Einen ähnlichen Ansatz verfolgt auch Mirko Lange mit seiner **Content-Architektur**.

Die Verknüpfung beider Welten wirkt also in beide Richtungen vorteilhaft. Oder um es mit **Jan Eisenkreins Worten** zu sagen, geht es nicht darum „ob man es Corporate Blog, Content-Marketing-Plattform oder Content-Hub nennt, sondern um den Stellenwert, den die eigene Plattform in der Content-Strategie eines Unternehmens einnimmt“.

Den Nutzen von Corporate Blogs messen

Um zu überprüfen, ob du von den oben genannten Vorteilen profitierst, brauchst du grundsätzlich messbare Ziele. Die Klassiker unter den Messwerten sind:

- Rankings und (organischer) Traffic – Je besser die Rankings in Suchmaschinen (und da gehören in diesem Fall z. B. auch YouTube oder Pinterest dazu), desto mehr Traffic wirst du generieren. Schau also nicht nur auf die absoluten Besucherzahlen, sondern finde auch heraus, wo sie herkommen.
- Engagement und Conversions (zum Beispiel Leads) – Die Interaktionsrate ist eine gute Kennzahl, um den Konsum auszudrücken, ist aber per se keine eigenständige Metrik. Du könntest sie bspw. aus Messwerten wie der Scrolltiefe, Seitenaufenthaltsdauer oder Bounce Rate zusammensetzen. Sie alle geben dir Auskunft darüber, wie intensiv Besucher deinen Content nutzen. Die Conversion Rate ist folglich deine „Zielmetrik“ und frei definierbar. In vielen Fällen werden Newsletter-Anmeldungen oder Kontaktanfragen gemessen.
- Image – Die Bekanntheit und Wahrnehmung deiner Marke ist sicherlich eine der spannendsten Metriken, aber in diesem Vergleich wohl auch die am schwierigsten zu messende. Hier wirst du kaum um Marktforschung oder zumindest Umfragen herumkommen.

Zu guter Letzt: Tipps zum Aufbau und zur Vermarktung

Hals über Kopf mit Corporate Blogging anzufangen macht wenig Sinn, daher hier noch ein paar Leitgedanken für die Vorarbeit, den Start und den laufenden Betrieb:

- Definiere den Sinn und Zweck deines Blogs.
- Bevor du Leser zu Käufern machen kannst, musst du zunächst ihre Bedürfnisse identifizieren, erstelle also entsprechende **Personas**.
- Danach kannst du die passenden Keywords recherchieren, die die Bedürfnisse deiner Zielgruppe(n) aufgreifen.
- Mit einem Redaktionsplan behältst du den Überblick und zentralisierst die Koordination aller redaktionellen Vorgänge.



- Nutze Kontaktformulare oder (relevante) Produktanzeigen innerhalb einzelner Blogartikel, um Besucher zu „mehr“ zu konvertieren. Vergiss aber nicht, dass im Zentrum des Corporate Blogs immer die redaktionellen Inhalte stehen. Ansonsten verspielt du durch den Einsatz von zu viel Werbung deine Glaubwürdigkeit.
- Schließ bei der Konzeption und Erstellung von Inhalten nicht nur deinen Blog, sondern auch externe Distributionsplattformen ein, um für jede Plattform das passendste Format parat zu haben.
- Definiere deine KPI und überprüfe deinen „Erfolg“ regelmäßig. Nutze diese Learnings, um immer besseren/spezifischen Content zu erstellen.
- Frag hin und wieder deine Leser bzw. Zielgruppe, was sie von deinem Content halten und was sie sich zukünftig wünschen würden. So rückst du nicht nur näher an deine Community ran, sondern erleichterst dir selbst die Ideenfindung und Verbreitung neuer Inhalte.



robert weller

Robert Weller ist auf einer Mission, Marketer bei ihrer professionellen Weiterentwicklung zu unterstützen. Als Director der Growth Academy leitet er den Fort- und Weiterbildungsbereich bei konversionsKRAFT, einem der führenden Dienstleister für Conversion-Optimierung und digitale Wachstumsstrategien in Deutschland. Seine Erfahrung aus verschiedenen Positionen in E-Commerce-Unternehmen, Marketingagenturen und SaaS-Start-ups ergänzt Robert

durch sein Engagement als Speaker, Autor und Gründer des Blogs www.toushenne.de sowie als Adobe Brand Ambassador für Experience Business. Seit 2015 publiziert er außerdem regelmäßig Fachbücher, unter anderem "Blog Boosting" (2015), "Content Design" (2017) und "Portfoliomanagement im Content Marketing" (2019).



wie das murmann magazin funktioniert

vom konzept und den learnings
eines online-magazins

alexander karl

Als Buchverlag ein Online-Magazin zu starten – das klingt nach einer dieser Digitalisierungs-Übersprunghandlungen, ganz nach dem Motto: Irgendwas müssen wir ja in diesem Internet machen. So war es aber nicht. Zumindest nicht ganz.

Als Verlag Digitalprodukte entwickeln – umdenken nötig

Denn im Jahr 2017 kam bei uns die Frage auf: Wenn wir als Wirtschaftsbuch-Verlag Bücher über die Digitalisierung machen, die Tipps rund um den Wandel geben – was bedeutet das eigentlich für unsere DNA? Wir sind auf **Facebook**, **Twitter** und YouTube, haben einen **Online-Shop** und eine Verlagswebsite. Alles digital. Aber das, was unser eigentlicher Kern ist, fand dort jeweils nur über Bande statt: Inhalte. Inhalte, die Unternehmen, Wirtschaft und Gesellschaft

besser machen sollen, die Lösungen vermitteln und nicht nur Probleme aufzeigen.

Auf dieser Basis entwickelten wir im Jahr 2017 ein Konzept für das **Murmann Magazin**, das die Schwerpunktthemen des Verlags abbilden sollte. Wie auch in unseren Büchern sollte das Positive – die Lösung – im Vordergrund stehen und nicht Alarmismus und negativer Clickbait, der zu dieser Zeit bereits sein digitales Unwesen trieb.

Kurzum: Wir wollten unsere analogen Kompetenzen in ein digitales Produkt übertragen. Wäre da nur nicht das Problem gewesen, dass digital ganz anders funktioniert als analog. Auf drei Aspekte heruntergebrochen:

Erstens, die Konkurrenz: Von sozialen Netzwerken über den unique Content von Netflix, Amazon und Co. bis zu den digitalen News von etablierten Medienhäusern und neuen Blogs

buhlen alle um unsere Aufmerksamkeit und Zeit. Die bleibt aber seit eh und je bei 24 Stunden pro Tag – egal, wie viele gute Inhalte es plötzlich gibt.

Zweitens, die Darreichungsform: Unsere Buch-Inhalte entwickeln oft über viele hundert Seiten Thesen und Handlungsempfehlungen. Hat der Leser erstmal ein Buch gekauft, nimmt er sich zumeist auch die Zeit dafür, diesen zu folgen. Online liegt eher in der Kürze die Würze, man möchte die eine Frage beantwortet oder die Neugierde, die die Überschrift geweckt hat, stillen.

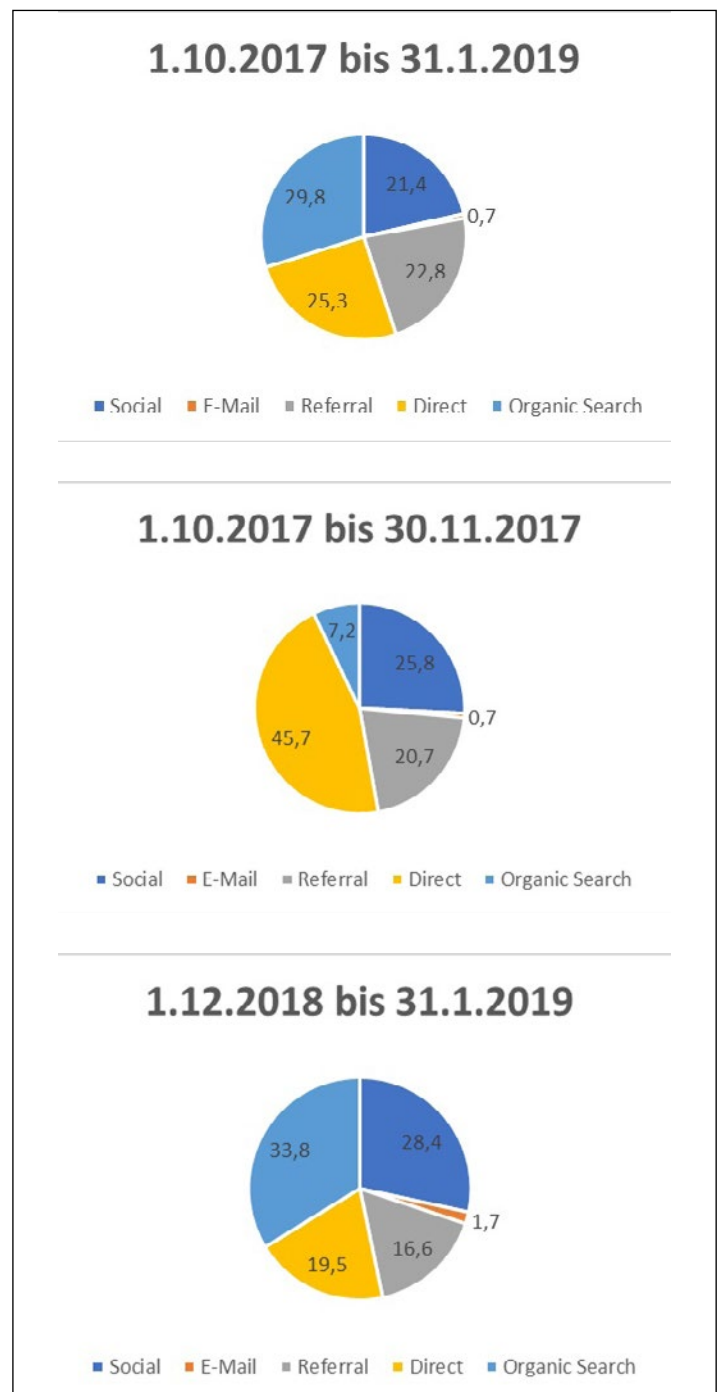
Drittens, der Erfolg: Der Erfolg von Büchern misst sich vor allem am erzielten Umsatz. Da wir keine News-Redaktion aus dem Boden stampfen wollten (und konnten), die unablässig Meldungen und Einordnungen ins Netz bläst und so für Klicks sorgt, die uns wiederum für Anzeigenkunden attraktiv machen, mussten wir für uns andere Parameter finden, um unseren Erfolg oder Misserfolg zu definieren.

Unser Selbstverständnis und die vielen Fragen

Unter Berücksichtigung dieser drei durchaus herausfordernden Aspekte entstand das Selbstverständnis des Murmann Magazins: Es sollten hintergründige Artikel sein, etwa zwei pro Woche. Dabei keine reine Lobpreisung unserer Autoren, sondern der bewusste Blick über den Tellerrand innerhalb unserer fünf Kategorien: Business, Economy, Innovation, Society sowie Work & Play. Im Idealfall sollte sich kein Artikel nur einer dieser Kategorien zuordnen lassen, sondern die Verbindungslinien zwischen den einzelnen Bereichen aufzeigen.

Und bei all dem: Ausprobieren und dazulernen. Denn auch, wenn es in unserem Team Vorerfahrungen in Sachen Online-Redaktion gab, war der Rahmen, aus einem Buchverlag heraus so etwas zu starten, nun doch ein anderer. Dennoch ging kurz vor der Buchmesse 2017 die Seite live und das mit einigen Fragen im Gepäck.

Denn wir wussten im Vorfeld: Mit der Reichweite der Big Player können wir aufgrund unseres reduzierten Outputs nicht mithalten, mit krawalligen Headlines wollten wir das nicht wettmachen. Andererseits einfach zu hoffen, dass Qualität sich schon durchsetzen würde, erschien uns auch ziemlich naiv. Deshalb testen wir: Wie lassen sich unsere Schwerpunktthemen so aufbereiten, dass die User sie über die verschiedenen Kanäle finden? Wie ist die Haltbarkeit eines Artikels, sprich: Wie lange wird er über die verschiedenen Kanäle überhaupt ge-

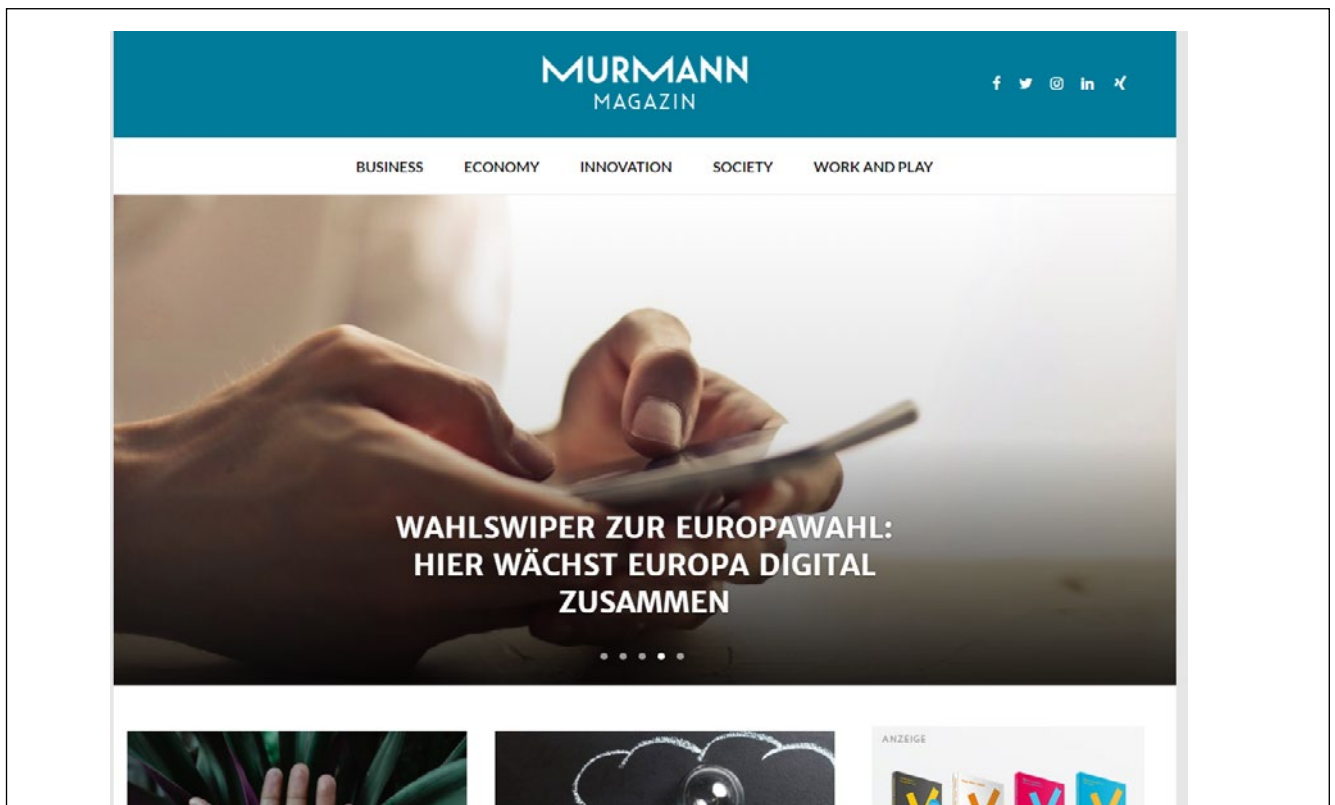


Der Traffic über Suchmaschinen wird immer wichtiger für das Murmann Magazin. Dies zeigt sich auch im Vergleich des Zeitraums vom Launch bis Ende Januar 2019, der ersten beiden Monate nach dem Launch sowie einem aktuellen, exemplarisch ausgewählten Zeitraum.

klickt? Und schlussendlich auch: Wie zahlt all das auf uns – als Marke, als Verlag – ein?

Erste Learnings und die Gewissheit: Dabei bleibt es nicht

Seit dem Launch des Murmann Magazins sind gut eineinhalb Jahre vergangen, in denen wir so einiges gelernt und ausprobiert haben. Viele Learnings mögen zu spezifisch sein, andere trivial,



aber doch hilfreich. Deshalb – konzentriert auf drei Aspekte – die wichtigsten Erkenntnisse:

Erstens: die Auffindbarkeit. Der Traffic über Suchmaschinen wird immer wichtiger für das Murmann Magazin. Dies zeigt sich auch im Vergleich des Zeitraums vom Launch bis Ende Januar 2019, der ersten beiden Monate nach dem Launch sowie einem aktuellen, exemplarisch ausgewählten Zeitraum (vgl. Grafiken vorherige Seite). Das ist natürlich insofern logisch, als dass erst einmal Inhalte online sein müssen, damit Suchmaschinen sie indexieren und User sie schlussendlich finden können. Entsprechend gehört Google neben Facebook zu dem wichtigsten Medium, über das User auf das Murmann Magazin kommen. Direkt danach: News-Aggregatoren, in denen wir gelistet sind.

Zweitens: die Inhalte. Es sind spezifische, nahbare und lösungsorientierte Elemente unserer Schwerpunkte, die gut funktionieren. Etwa Listicles, **die nachhaltige Start-ups vorstellen, Interviews über Mittagsschlaf am Arbeitsplatz** und ja, auch **Podcast-Tipps zum Abschalten nach Feierabend**. Zu all diesen Themen gibt es kein Buch im Murmann Verlag. Aber sie tragen unseren Spirit, unsere Denkweise, in sich: innovativ sein, besser werden, Horizonte erweitern. Natürlich lassen wir unsere Autoren auch in **Gastbeiträgen** zu Wort kommen oder holen ihre Expertise in **Interviews** ein – aber eben nicht nur.

Drittens: unsere Marke. Langfristig dient das Murmann Magazin natürlich dazu, auch die Marke Murmann und ihre Themenschwerpunkte sichtbarer zu machen. Dabei soll es –

ebenso langfristig – nicht nur um den Murmann Verlag, sondern auch die Schwerpunkte der **Mediengruppe Murmann Publishers** gehen, zu denen auch Kindermedien und Bücher über Norddeutschland gehören. Das Murmann Magazin nimmt hier also eine aggregierende Rolle der unternehmerischen Themen ein, ohne jedoch selbst nur Verlautbarungsorgan oder Marketing-Kanal zu sein.

Letztlich ist auch das alles nur der Status quo und der Versuch, Struktur in die Schnelligkeit der Gegenwart zu bringen. Denn sobald neue Kanäle entstehen, können sie für uns zur Distribution interessant werden und uns gleichzeitig vor neue Herausforderungen stellen. Aber dazu werden Sie dann im Murmann Magazin sicherlich einen lösungsorientierten Angang finden.



alexander karl

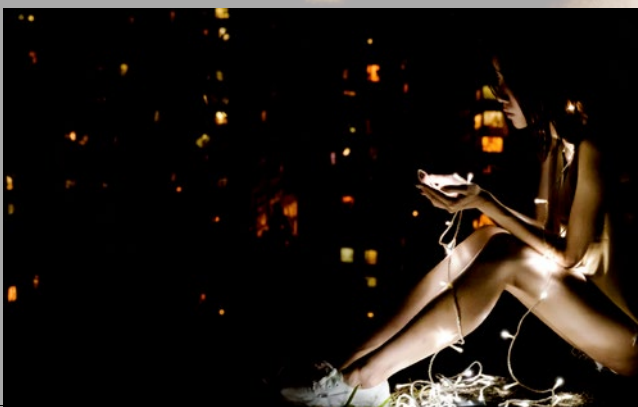
Alexander Karl ist Leiter Kommunikation und digitale Inhalte beim Murmann Verlag in Hamburg. Als solcher betreut er auch das Murmann Magazin, das online die thematischen Schwerpunkte des Verlags und der Mediengruppe Murmann Publishers aufgreift. 2017 war er einer der #30u30 („30 unter 30“), ausgewählt von der gleichnamigen Nachwuchsinitiative in der PR- und Kommunikationsbranche. Foto: David Köndgen.

Die Studie: dpr-Medienmonitor „Zukunft der Mediennutzung 2019“

Die dpr-Studie untersucht das Mediennutzungsverhalten von 1100 jungen Menschen zwischen 14 und 29 Jahren in Deutschland. Die Analyse umfasst 117 Seiten, u. a. zu folgenden Aspekten:

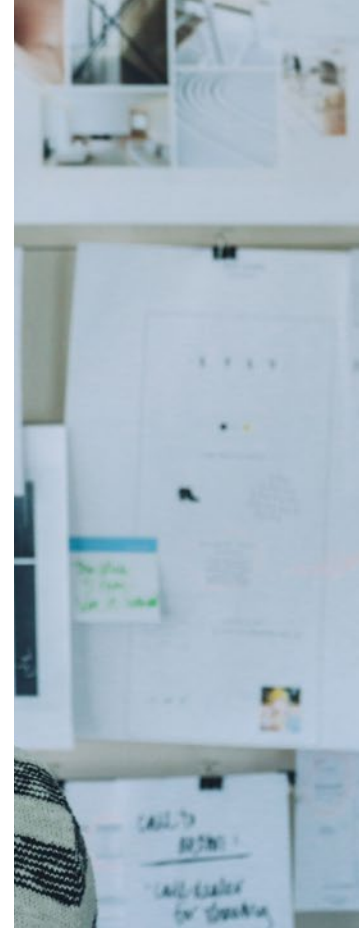
- Budgetverteilung und Ausgabentrends verschiedener Print- und Digitalmedien
- Preissensibilität
- Ausgabentrends Buch
- Wechselwirkung Buch/Film
- Kauffaktoren Buch
- Nutzung Streamingangebote
- Mediennutzung/Zeitverteilung
- Nutzungstrends (Ausblick)
- Discoveryimpulse (Wie entdecken die Befragten verschiedene Medien?)
- Nutzungsintensität Social Media & Co.
- Smartphone-Aktivitäten
- Digitales Lesen am Computer, Smartphone, Tablet

Das komplette Inhaltsverzeichnis können Sie hier herunterladen:
<https://bit.ly/2WBZQRa>



Preis der Studie: 299 Euro (zzgl. Mwst)

Bestellung der Studie:
<http://bit.ly/mediennutzungsstudie>



denkanstoß gefällig?

über einen special-interest-blog im bereich
steuer- und wirtschaftsrecht
reiner crede

Vor vier Jahren hat der NWB Verlag, ein renommiertes Fachverlag für Steuer- und Wirtschaftsrecht, den NWB Experten-Blog ins Leben gerufen. Über die Idee, die Umsetzung und die bisherige Entwicklung – davon handelt der nachfolgende Beitrag. Und natürlich wird auch verraten, warum es hier um Denkanstöße geht.

Die Idee

Der NWB Verlag bietet mit seinen Produkten seit mehr als 70 Jahren Fachinformationen für Steuer-, Rechnungswesen-Profis und Wirtschaftsprüfer. Das Konsumverhalten der Zielgruppe hat sich im Laufe der Zeit verändert. Nur Informationen zu konsumieren war gestern. Wissen und Erfahrungen zu teilen, gehört hingegen mittlerweile zum Alltag. Um diesem Bedürfnis gerecht zu werden, betreibt der NWB Verlag bereits seit vielen Jahren ver-

schiedene Social-Media Plattformen, so z. B. die NWB Community auf XING zum fachlichen Austausch für Steuer- und Rechnungswesen-Profis (s. hierzu dpr 7/2019).

Zudem besteht bei der Zielgruppe des NWB Verlags das Interesse zu erfahren, welche Meinungen die Experten der Branche vertreten – insbesondere, wenn es bei der oft vorherrschenden Ratlosigkeit wegweisende Meinungen sind, die pointiert vermittelt werden.

Ebenso wünschen sich die Autoren des NWB Verlags, die durchaus den Status „Experte“ in der Branche erlangt haben, eine Plattform, wo sie bei einem aktuellen und brisanten Thema nicht nur Informationen verbreiten, sondern auch anders schreiben können als in einem streng faktenorientierten Zeitschriftenartikel – mit der Möglichkeit, die eigene Meinung einzubringen und mehr Reichweite zu erzielen, als auf einer privat betriebenen Plattform.

Diese Überlegungen führten zu der Idee, Autoren und Leser auf einer Social-Media Plattform zusammenzubringen. So entstand der NWB Experten-Blog – ein bislang fehlender Ort für die Autoren, um kurzfristig über Neuerungen zu schreiben und hierbei zugleich Kritik sowie persönliche Meinungen verstärkt einzubringen.

Ein Ort für die Leser, wo sie die Meinungen der Experten erfahren und mitdiskutieren können. An Gesprächs-, Diskussions- und Sprengstoff mangelt es angesichts ständig neuer Fragen, die Gesetzgeber, Finanzverwaltung und Rechtsprechung aufwerfen, nicht.

Die Umsetzung

Technisch gesehen hat sich WordPress als Content-Management-System für einen Blog etabliert. Hier konnten wir zudem auf Erfahrungen und Lessons Learned mit dem NWB Campus-Blog (dem Blog zur Steuerberaterprüfung) zurückgreifen.

Nun ging es darum, dem neuen Blog einen einprägsamen Namen zu geben, der sofort klar macht, worum es geht. Der Name „NWB Experten-Blog“ war schnell gefunden. Das Design wurde bewusst eher schlicht gehalten. So präsentiert sich der Blog optisch fokussiert auf die Beiträge ohne ablenkende Features. Auch bei den Kategorien konzentriert er sich auf seine „Kernkompetenzen“ in den drei Kategorien Steuern, Wirtschaft und Recht ohne weitere Verästelungen. Der Leser ist somit sofort im Geschehen.

Ein Blog lebt von seinen Inhalten und hierzu braucht man natürlich Blogger. Da für den NWB Verlag viele Autoren schreiben, war das Blogger-Team der ersten Stunde schnell gefunden. Damit die Leser wissen, wer dort bloggt, werden die Autoren auf der Seite „Die Blogger“ vorgestellt.

Was die inhaltliche Aufbereitung der Beiträge angeht, gilt „in der Kürze liegt die Würze“, wobei mit der Schärfe durchaus großzügig umgegangen werden darf. Dies zeigt sich schon bei den Überschriften, die zeigen, wo es langgeht. Hier einige Beispiele:

- Der BFH bittet zum Tanz – aber mit Umsatzsteuer!
- „Bin ich tot? – Schock zum Jahresanfang“
- „Quellensteuerabzug für Online-Werbung – Digitalsteuer durch die Hintertür?“

Am Ende des Beitrags wird als Mehrwert noch auf ähnliche Beiträge oder Dokumente im Blog oder aus der NWB Datenbank verlinkt. Und natürlich

wird die Möglichkeit geboten, die Beiträge zu kommentieren und somit mitzudiskutieren.

Im April 2015 war es dann soweit. Der Blog war einsatzbereit. Damit er bei der „Eröffnung“ schon eine Reihe von Beiträgen enthielt, war er im Rahmen eines „silent launch“ für die Autoren bereits zwei Monate vorher zugänglich, um ihn mit Beiträgen zu befüllen.

Die Entwicklung

Für eine erste Einschätzung, ob sich der Blog positiv entwickelt hat, dienen als Messkriterium klassischerweise die Klickzahlen. Diese haben sich im Zeitverlauf sehr gut entwickelt. Hier Durchschnittswerte pro Monat (gerundet):

2015:	2.900
2016:	7.250
2017:	13.250
2018:	26.400
2019:	36.800 (Jan-Mrz)

Ist der Blog jetzt erfolgreich? Was die Klickzahlen-Entwicklung angeht: Ja, eindeutig.

Ich sehe aber noch weitere Erfolgskriterien, so z. B. die Anzahl der Blogger, die gewonnen werden konnten oder selbst angefragt haben, ob sie mitwirken können. Gerade in der Fachwelt des NWB Experten-Blogs handelt es sich hierbei um Koryphäen, die unter chronischem Zeitmangel leiden. Was dieses Kriterium angeht ein kleiner Vergleich: In der Startphase des Blogs waren es 8 Autoren. Heute sind wir bei über 50 Bloggern, die sich auf verschiedenste Spezi-





Denkanstoß gefällig?

Nun möchte ich noch verraten, wie es zu der Frage „Denkanstoß gefällig?“ kam. Als der NWB Experten-Blog konzeptioniert wurde, stand die wichtige Frage im Raum, wie er sich von anderen, bereits existierenden und etablierten Blogs im Bereich Steuer- und Wirtschaftsrecht unterscheiden kann. Fest stand, dass Fachinhalte im Vordergrund stehen und der Blog nicht als indirektes Marketinginstrument dienen sollte. Wenn Produktplacement, dann da, wo es eine inhaltliche Bereicherung für den Leser darstellt. Das waren sozusagen die Basics.

Die Kernidee bestand darüber hinaus darin, den Lesern unterschiedliche Sichtweisen zu liefern und durch Meinungsvielfalt Meinungsbildung zu ermöglichen. Daher haben wir auf der Seite „Über diesen Blog“ Konrad Adenauer zitiert: „Wenn zwei Menschen immer die gleiche Meinung haben, taugen beide nichts.“ Dieses Zitat soll zeigen, wie wichtig kontroverse Diskussionen um Positionen sind. Es geht hierbei nicht um „Recht haben“, sondern darum, ein Thema aus anderen Aspekten zu beleuchten (z. B. Beratersicht vs. Finanzverwaltung).

Zum Start des NWB Experten-Blogs standen wir vor der Aufgabe, wie man diese Beschreibung in nur einen Satz packen kann, um einen Marketing-Slogan zu kreieren. Wie sich herausstellte, war dies gar nicht so einfach. Irgendwann kam die Frage, ob nicht jemand eine gute Idee hat, vielleicht einen Denkanstoß – und da hatten wir es!

„Denkanstoß gefällig?“

Inzwischen hat der NWB Experten-Blog davon über 1.500 verteilt. Sie möchten auch einen Denkanstoß? Dann ist hier der richtige Ort: www.nwb-experten-blog.de

althemen konzentriert haben, z.B. Steuerrecht in der Filmwirtschaft, Digitalsteuern, Internationale Rechnungslegung (IFRS), Sozialversicherungs-Status bei Gesellschafter-Geschäftsführern usw.

Darüber hinaus gibt es noch weitere entscheidende Erfolgskriterien, die oft übersehen werden:

Wie häufig wird auf den Blog in externen Medien hingewiesen? Wird er vielleicht sogar zitiert? Antwort: Ja! Er wurde schon in den Anfängen in 2015 bei faz.net und welt.de als Quellenangabe genannt. Auch Fachzeitschriften wie die „GmbH-Rundschau“ oder die „Juris Monatszeitschrift“ haben Beiträge aus dem NWB Experten-Blog zitiert. Dies ist ein Zeichen dafür, dass er in der Fachwelt bekannt ist – ein wesentliches Erfolgskriterium für einen Blog!

Wie sieht es mit der Beteiligung der Leser aus? Wird diskutiert? Die Antwort lautet auch hier: Ja. Inzwischen wurden über 400 Kommentare abgegeben. Aus Posts wurden Threads – die Interaktion funktioniert also.

Kurzum: Nicht nur der Blick auf die Klickzahlen gibt ein Bild über den Erfolg eines Blogs ab, auch die anderen Kriterien sind bei der tiefergehenden Bewertung wichtige Indikatoren.



reiner crede

Reiner Crede administriert und verantwortet seit vielen Jahren die NWB Community und den NWB Experten-Blog im Team News/Social Media des NWB-Verlags. Er hat in seiner fast 30-jährigen Berufslaufbahn viele Stationen im Verlag absolviert, u.a. vom Kundenservice bis hin zum inhaltlichen NWB Datenbank-Support als auch der Moderation von Online-Seminaren. Sein Interesse gilt der immer rasanteren Entwicklung und den vielfältigen Möglichkeiten im Bereich Social Media.

INNOVATION VS. BUCHBRANCHE

Methoden und Impulse des neuen, kreativen Arbeitens



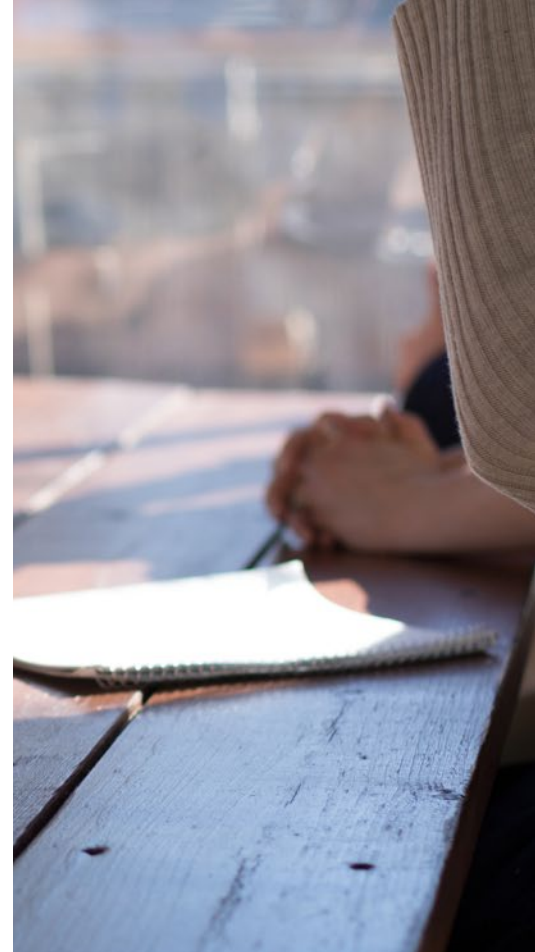
Details & Anmeldung:
fidipub.de/konferenz-2019

28. Mai 2019
16.00 bis 20.00 Uhr

FiDiPub
Fit for Digital Publishing

EINTRITT FREI!

Universität Leipzig
Neues Seminargebäude
Universitätsstraße 1



content audit

wie geht die inhalts-analyse? was sind die
konsequenzen?

andreas schülke

Der Content Audit entspricht einer Inventur und Bewertung von Unternehmensinhalten. Diese genaue Prüfung aller Inhalte dient als Grundlage der strategischen Planung im weiteren Content-Marketing. Lehren können beispielsweise für die zukünftige Themenrecherche und Formatauswahl gezogen werden. Gleichzeitig profitieren auch bereits vorhandene Ressourcen von Maßnahmen, die aus der Content-Analyse resultieren, etwa Aktualisierung, Erweiterung, Aufspaltung oder gar Löschung.

Was ist ein Content Audit?

In anderen Bereichen wird ein ähnliches Vorgehen wie beim **Content Audit** als Ist-Soll-Analyse bezeichnet. Der Content Audit dient als Inventur vorhandener Inhalte und Bewertung dieser anhand der gesetzten Ziele. Das heißt es gibt eine quantitative Komponente (Wie viel?)

und eine qualitative Komponente (Wie gut ist das?). Als Ergebnis entsteht eine Landkarte, die aufzeigt, wo man mit den eigenen Content-Marketing-Bemühungen bisher angekommen ist, wo es noch hingehen soll und wie die Routenplanung dementsprechend angepasst werden sollte. Viele Unternehmen haben keine klare Übersicht, auf welchen (Content-)Schätzen sie in Wirklichkeit sitzen. Eine strukturierte Inventur hilft da.

Gründe für die Content-Analyse

1. Regelmäßige Prüfung (Content-Inventur)

Wer ein großes Website-Projekt betreut, sollte mindestens einmal im Jahr ein Audit durchführen. Häufig bietet es sich dann an, bilanzielle und rechtliche Aspekte direkt damit zu verknüpfen. Der ideale Zeitpunkt wäre also rechtzeitig vor der Jahresabrechnung.

Hauptsächlich soll aber geprüft werden, ob die Ziele erreicht wurden, die vorab in der Content-Strategie festgehalten wurden. Je nachdem, wie eng Marketing- und/oder **Redaktionsplan** eingehalten wurden, können diese Dokumente als Grundlage dafür dienen.

2. Anpassung der Content-Marketing-Strategie

Wenn es zu Änderungen an der **Content-Marketing-Strategie** kommt, etwa als Reaktion auf veränderte Zielgruppen, Marketingstrategien oder gar Unternehmensstrategien, dann ist das der richtige Moment, um zu prüfen, ob alle Inhalte noch dazu passen.

3. Relaunch der Website

Beim **Relaunch** einer Website mit geplanter Umstrukturierung oder Änderungen an URLs sollten ohnehin alle Inhalte gesichert werden, falls etwas schief geht. Müssen alte URLs umgeleitet werden, ist das der perfekte Zeitpunkt, um auszumisten und sich von nicht-performanten Seiten zu trennen und nur relevante Inhalte beim Umzug mitzunehmen.

4. Veränderungen im Team

Verlässt eine Kollegin oder ein Kollege mit einer wichtigen Rolle fürs Content-Marketing das Team und wird diese Position dann neu besetzt, bietet ein Content-Audit einen guten Startpunkt. Egal, wie gut die Übergabe gelaufen sein mag, ein aktueller und kompletter Überblick aller Inhalte samt Bewertung anhand der Strategie lässt sich durch nichts ersetzen, um alte Fehler nicht zu wiederholen und Erfolge fortzuführen.

5. Besitzerwechsel bei der Domain

Wird eine Domain mitsamt den bisherigen Inhalten oder gar das gesamte Unternehmen verkauft, ist eine Bewertung des Contents ratsam. In der Regel spielt die Bewertung der Inhalte sowieso eine Rolle bei der Festlegung des Kaufpreises, auch wenn diese „nur“ als Traffic insgesamt, Backlinks oder Suchmaschinenrankings dargestellt wird. Falls der Kauf aus anderen Gründen schon vollzogen ist, dann empfiehlt sich die Content-Analyse für den zukünftigen Betreiber definitiv im Nachgang.

Vorgehen beim Content Audit

Zuallererst müssen die Ziele des Audits festgelegt werden. Einige Beispiele:

- Doppelungen identifizieren
- Lücken finden
- Minderwertige Inhalte festhalten

- Positivbeispiele aufzeigen
- ...

Bei der Content-Analyse geht es neben der quantitativen Erhebung auch darum, qualitative Aspekte zu bewerten: Gibt es thematische Lücken oder Doppelungen bei den eigenen Inhalten? Entsprechen die vorhandenen Inhalte noch den eigenen Ansprüchen? Welche Inhalte erreichen die gesteckten Ziele am besten? Warum?

Quantitative Analyse (Content Inventory)

Nach Festlegung der Ziele werden zunächst rein quantitativ Daten zusammengetragen. Je wählerischer man hier bei der Auswahl der zu erfassenden Variablen ist, desto geringer ist logischerweise der Arbeitsaufwand. Eine ID oder kanonische URL zur reinen Identifizierung wird immer nötig sein. Darüber hinaus sind folgende Werte sinnvoll:

- Seitentitel
- Veröffentlichungsdatum (+ Termine von Updates)
- Autor/Owner
- Webanalyse-Daten: Traffic, Seitenwert (Umsatz), Einstiege, Absprungrate etc.

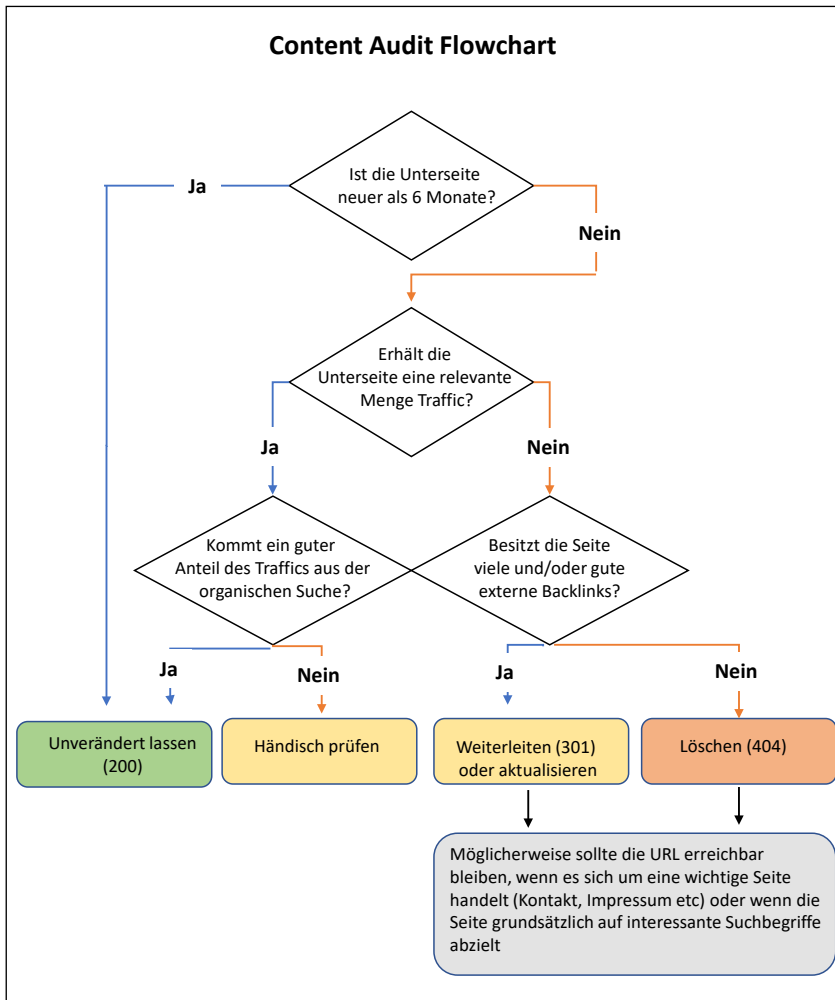
Ergebnisse werden in der Regel tabellarisch zusammengetragen.

Tools

Diverse Tools helfen beim Zusammentragen der Daten und bei der anschließenden Bewertung der Inhalte. Wenn eine komplette Liste aller Seiten aus dem Content-Management-System exportiert werden kann, erspart man sich den Einsatz eines Web-Crawlers. Sollte das nicht möglich sein, sind Crawler wie **Xenu Link Sleuth** (kostenlos) oder **Screaming Frog** (kostenpflichtig) die einfachste Möglichkeit, eine komplette Aufstellung der Web-Inhalte zu erhalten. Für die Bewertung anhand harter Zahlen bietet es sich an, die Tabelle mit Daten aus der Webanalyse (**Google Analytics**, Econda, Piwik etc.) und aus der Google Search Console (und evtl. anderen Webmaster Tools) anzureichern. Je nach Stellenwert von **SEO** im Unternehmen kommen Spalten mit Informationen zu Rankings und Backlinks hinzu.

Qualitative Analyse (Audit)

Bei der qualitativen Analyse geht es darum, Inhalte anhand von Kriterien zu bewerten, die nicht völlig objektiv oder rein faktisch sind. Dabei können verschiedene Analyseschemata zum Einsatz kommen, um Ergebnisse zumindest vergleichbar zu halten. Beispiele sind die ARA- (Aktuell? Relevant? Angemessen?) oder ROT-Analyse (Redundant? Out of Date?



(Stichwort: Informationsarchitektur), zeigen sich womöglich folgende Potenziale:

- Fehlenden Content zu einem Thema neu erstellen
- Thematisch zu nahe Ressourcen zusammenfassen
- Thematisch zu breite Inhalte in mehrere, spezifischere Ressourcen trennen
- SEO: Interne Verlinkung optimieren

Welche Schlüsse aus der Untersuchung gezogen werden können, hängt also ab von den vorab definierten Zielen für die Inhalte und den Zielen für die Analyse selbst. Daher ist die Definition dieser Ziele vor dem Content Audit so wichtig, denn eine Prüfung ohne praxisorientierte, umsetzbare Erkenntnisse wird keinen Mehrwert bringen – zum Selbstzweck sollte nie analysiert werden!

Flowchart fürs Content Audit

Wer im kleinen Rahmen sofort starten möchte, dem dürfte das Flussdiagramm auf der linken Seite bei den nächsten Entscheidungen

weiterhelfen. Trivial?). Die Beschlüsse nach qualitativer Analyse können als Status (Text), Wert auf einer Skala (z. B. Schulnoten) oder im Ampelsystem festgehalten werden (grün = alles bestens, gelb = überarbeiten, rot = löschen).

Konsequenzen des Content Audits

Je nach Zielsetzung ergeben sich nach der Analyse verschiedene Aufgaben. Geht es um die Prüfung, ob vorhandene Inhalte jeweils für sich genommen den eigenen Anforderungen entsprechen, können folgende Maßnahmen sinnvoll sein:

- Content unverändert beibehalten
- Content aktualisieren
- Content korrigieren, anpassen oder weiterentwickeln (vertiefen)
- SEO: Seitenelemente auf das Suchverhalten (häufig genutzte Keywords) abstimmen
- Content löschen

Auch wenn es weh tut: Durch das Löschen von schlechten oder doppelten Inhalten tun sich Website-Betreiber oftmals einen großen Gefallen.

Stehen beim Audit hingegen strukturelle Aspekte der Inhalte insgesamt im Vordergrund

weiterhelfen.

Fazit

In vielen Situationen können Online-Marketer davon profitieren, einen kompletten Überblick über die eigenen inhaltlichen Ressourcen zu erhalten oder zumindest einen Zwischenstand zu ermitteln. Gerüstet mit dieser Information wird es viel leichter gelingen, vorhandene Inhalte zu optimieren und eine weitsichtige **Content-Strategie** für die Zukunft zu entwickeln.



andreas schülke

Andreas Schülke ist Teamleiter SEO und Head of Content Marketing bei der Online-Marketing-Agentur **Bloofusion**. Neben der Kundenberatung teilt er als Autor und internationaler Redner sein Fachwissen zu den Themen Content-Marketing und Suchmaschinenoptimierung – beispielsweise im Bloofusion-Blog und im Magazin suchradar.

WANTED!

Dörrich Kleinhans + Partner
MENSCHEN FÜR MEDIEN ● ● ● ●
Personal- und Unternehmensberatung

Ein großer Fachverlag in Berlin sucht den erfahrenen, kreativen und umsetzungsstarken Digital-PM (m/w/d) als Impulsgeber und Treiber für neue Verlagsprodukte, Dienstleistungen und Geschäftsmodelle.

Ausführliche Infos finden Sie unter doerrich-kleinhans.de/job/Senior-PM/

Senior-Produkt- manager Digitale Lösungen (m/w/d)

OFFERED!

Die Tür steht Ihnen weit offen!
Sie dürfen eine innovative Arbeitsatmosphäre, großen Gestaltungsfreiraum und viel Wertschätzung Ihrer Tätigkeit erwarten, ebenso ein gutes Betriebsklima, arbeitnehmerfreundliche Rahmenbedingungen und – demnächst – topmoderne Verlagsräume in Berlin-Mitte



Interessiert? Ulrike Kleinhans freut sich auf Ihre Kontaktaufnahme. Absolute Diskretion versprochen!

DÖRRICH KLEINHANS & PARTNER
Dorfener Str. 6a | 85435 Erding
Telefon +49 (0)8122 | 95 75 520
kontakt@doerrich-kleinhans.de
www.doerrich-kleinhans.de



das armageddon der change manager

das ende von change management – wie wir es kennen

marc frey

Change or die! Wie ein Schlachtruf hallt diese Aufforderung seit einiger Zeit schon durch die Flure und Werkshallen der großen, aber auch kleinen Firmen. Mal mehr, mal weniger laut, aber immer mit Nachdruck von der Sorte, die keinen Widerspruch duldet. Wer würde sich dem auch verschließen wollen, möchte doch niemand in der heutigen Zeit mit dem Etikett „Veränderungs-resistent“ versehen werden.

Rasch werden „Change Manager“ ernannt. Sie sollen es richten und den dringend benötigten kulturellen Wandel „installieren“. Alle Maßnahmen werden in einen Projektplan gegossen, mit Milestones und zu erreichenden Zielen versehen. Es wird ein Budget aufgestellt, es wird Reportings geben und all die anderen Daumenschrauben, die

Manager sich im Laufe der Zeit haben einfallen lassen. Wir können jetzt schon vorausahnen, was geschehen wird, wenn Leadership mal wieder mit Management verwechselt wird.

Verändern du dich musst

Noch vor zehn Jahren wurde die Notwendigkeit sich als Organisation zu verändern eher als ein lästiges Übel betrachtet. Von Topmanagern belächelt als „Mitarbeiterwohlgefühl-Programm“ um das sich die Sozialpädagogen aus der HR mit viel zu wenig Budget zu kümmern hatten. Man wollte sich ja nicht nachsagen lassen, dass man für das seelische Wohl der Mitarbeiter nichts übrighatte. Und wer weiß, schaden könne es ja vielleicht nicht.

Das hat sich geändert. Zwar wird das Thema noch immer mit zu wenig Aufmerksamkeit (und Budget) vorangetrieben, doch das Erscheinen der Notwendigkeit zur "digitalen Transformation" auf den Unternehmensbühnen, die zunehmende Dynamisierung der (globalen) Märkte mit einer stark gewachsenen Wettbewerbsintensität, das Auftauchen exponentiell wachsender Technologien und die Rückkehr individualisierter Kundennachfrage haben es wieder auf die Tagesordnung gesetzt. In den meisten Chefetagen hat man begriffen, dass man einiges anders machen muss. Und dass man sich hierfür eben auch als Organisation verändern muss.

Die Welt heute, das ist längst kein Geheimnis mehr, ist komplex. Eine solche Umgebung zeichnet sich unter anderem dadurch aus, dass sie voller Überraschungen steckt: Eintretende Ereignisse lassen sich nicht vorausplanen, die Zahl anderer Akteure nimmt dramatisch zu und sie tauchen bisweilen scheinbar aus dem Nichts auf, unsere Handlungen haben nicht selten unerwartete oder nicht vorhersehbare Konsequenzen, viele der Wechselwirkungen sind uns nicht bekannt.

Traditionell organisierte Unternehmen sind nicht fähig, in solchen hochkomplexen Umgebungen zu agieren; schließlich wurden sie zu einer ganz anderen Zeit und zu einem gänzlich anderen Zweck errichtet, aber nie ging es um die Beherrschung von Komplexität in der heutigen Ausprägung. Die eigene Organisationsstruktur, Top-Down-Führung und die Instrumente, die sie nutzen, sind dazu völlig ungeeignet. Sie verhindern die notwendige Flexibilität und das erforderliche richtige Lernen, um in komplexen Umgebungen nicht nur zu überleben, sondern auch erfolgreich zu wachsen.

Noch viel zu häufig allerdings werden „Change-Projekte“ genau unter diesen Prämissen gestartet. Dabei sollten wir uns der alten Erkenntnis erinnern: „Wir können die Probleme nicht mit demselben Denken lösen, das erst zu diesen Problemen geführt hat.“ (Albert Einstein)

Und genau das ist der springende Punkt.

Change Management ist tot. Mause tot.

Das gilt zumindest für den altbekannten Weg, der mit einer „Change Strategie“, mehr oder weniger ausgefeilten Plänen und der Durchführung von „Change Aktivitäten“ daherkommt. Heute muss es vielmehr darum gehen, eine Umgebung zu schaffen, in der „Meaningful Change“ fast schon automatisch und von selbst entstehen kann.

Zunächst einmal gilt: Organisationen verändern sich nicht. Menschen in Organisationen

versuchen die Dinge anders zu machen. Daraus entsteht dann vielleicht eine Bewegung. Oder auch nicht. Wenn eine Bewegung entsteht, dann entwickelt diese sich so, wie sie sich eben entwickelt. Dies kommt dem Prinzip von „Lean & Agile“ viel näher, als klassische Change-Methoden zu bieten haben: Wir können nicht wirklich vorhersehen, ob der Change akzeptiert wird, noch wo wir rauskommen werden, wenn wir mal anfangen. Wir müssen es schlicht ausprobieren.

Zudem kann sich heute kaum ein Unternehmen den Luxus leisten, sechs Monate Zeit damit zu verbringen, einen "perfekten Change-Plan" zu erarbeiten, um diesen dann nach weiteren sechs Monaten auf Wirksamkeit zu überprüfen. Um dann vielleicht zurück auf Los zu marschieren.

Jede Art agiler Veränderung, digitaler Transformation oder Reorganisation ist ein sozialer Prozess, ist Emergenz.

Günter Grass liefert uns in seinem weltberühmten Bestseller „Die Blechtrommel“ ein wunderbares Beispiel sozialer Emergenz. In einer Szene der von Volker Schlöndorff verfilmten Geschichte sitzt der kleine Oskar Matzerath mit seiner Trommel unter einer hölzernen Tribüne. Auf der Tribüne Zuschauer, darunter viele stramme Nazis. Davor marschiert eine Militärkapelle und spielt Marschmusik. Der kleine Oskar trommelt zunächst im Takt der Marschmusik, spiegelt quasi die Kapelle (in der Psychotherapie würde man von Pacing sprechen). Dann ändert er den Rhythmus. Die Kapelle kommt völlig aus dem Takt. Die Musiker und Soldaten stolpern über ihre eigenen Füße, bevor sich das System neu sortiert und beginnt, einen Walzer zu spielen. Am Schluss tanzen Zuschauer und Soldaten gemeinsam zu der neuen Musik. Change hat stattgefunden.

Wie bekommt man das jetzt aber gemanagt? Gar nicht. Schon der Begriff „Change Management“ an sich ist irreführend. Er suggeriert, dass Change ein „Projekt“ sei, das sich „managen“ ließe: mit einem Anfang und einem Ende und einer Anzahl von Milestones dazwischen. Change ist aber kein linearer Prozess (und auch keine „Reise“, wie immer noch viele meinen). Veränderung breitet sich eher aus wie Öl auf einer Wasseroberfläche. Es fließt in unterschiedliche Richtungen, unterschiedlich schnell und weit. Die Geschwindigkeit und Richtung werden von der Dynamik der Wasseroberfläche und der Viskosität des Öls beeinflusst.

Niels Pfläging bietet uns hierzu in seinem Artikel „**Von Hier nach Neu im Jetzt**“ eine anschau-

liche Metapher an: „Stellen Sie sich vor, was passiert, wenn Sie ein wenig Milch in eine Tasse mit heißem Kaffee gießen – und wie durch diesen winzigen Anstoß sofort ein neues Muster, eine neue Ordnung entsteht. Das neue Muster (Kaffee mit Milch) ist vollkommen anders als das Vorherige (schwarzer Kaffee) und die Veränderung ist permanent: Es gibt keinen Weg, zum ursprünglichen Muster zurückzukehren. Das Bild der Entstehung von Milchkaffee entspricht Veränderung viel eher als das Bild vom Change als Reise von hier nach dort.“ Daher sollten wir uns die Organisation zunächst mal als soziales System anschauen.

Der Grund warum Organisationen „funktionieren“ ist nicht die formale Struktur (abgebildet durch das Orgchart), sondern die informelle (soziale) Struktur, gerne auch mal als „der kleine Dienstweg“ bezeichnet. Gäbe es nur die formale Struktur, die Organisation käme keinen Schritt voran. Will man sein Unternehmen also „zum Fliegen“ bringen, ist es angeraten, alle Blockaden und Beschränkungen, verursacht durch die formale Struktur, so gut es geht zu beseitigen und die informellen Strukturen zu stärken. Dazu braucht es Dialog und Vernetzung, das Gegenteil dessen, was klassische Organisationsmodelle (Matrix, Silos...) vorsehen und ermöglichen. Auf gut Deutsch: man muss mal richtig ausmisten, Organisationshygiene betreiben.

Was dabei auf die Liste der auszumistenden „Altlasten“ gehört, sind nun dummerweise genau jene Instrumente, in die sich das Management in der Ära des Industriezeitalters und Scientific Management so sehr verliebt hat: Budgets, Forecasts, Zielvereinbarungen, Stellenbeschreibungen, Prozesse, Regeln, Mitarbeiterbeurteilungen. Die Liste ließe sich lange fortsetzen. Die Affenliebe rührt daher, dass diese Instrumente den Managern in den Unternehmen Steuerbarkeit und Beherrschbarkeit suggerieren und ihren Einfluss durch „Command und Control“ festigen.

Sie alle verhindern aber auch, dass Organisationen in dynamischen und komplexen Umgebungen und Märkten handlungs- und veränderungsfähig sind und prosperieren können. Sie wurden für eine Zeit geschaffen, die nicht mehr existiert.

Klassisches Management, fälschlicherweise oft mit Leadership verwechselt, sollte eine Organisation in seinen Einwirkungsmöglichkeiten also eher begrenzen, als weiter wirken zu lassen, wenn sie „fit for change“ sein möchte.

Change braucht Leadership. Nicht Management.

Während Manager meist bemüht sind, ein System oder Teile davon (jeweils in ihrer Struktur als Einheit) effizient am Laufen zu halten, kümmern sich Leader unter anderem darum, dass der einzelne Mitarbeiter seine Potentiale entfalten kann und die dafür erforderlichen Rahmenbedingungen vorfindet. Eine Organisation wird sich als Ganzes nämlich nur verändern, wenn die einzelnen Mitglieder dieser Organisation sich individuell verändern. Wie sollte es auch anders gehen. In seinem Buch **„Organisation für Komplexität“** beschreibt Pfläging dies als den **„Doppelhelix-Prozess“**, als ein „Rahmenmodell für Veränderung“: „Eines, in dem zwei verschiedene Dimensionen tiefgreifender Veränderung – organisational und individuell – eng miteinander verschlungen und unzertrennlich zusammenwirken.“

Nähern wir uns mit diesem Verständnis der Herausforderung, erreichen wir vor allem eines, nämlich das Bewusstsein: Jeder ist ein „Change Maker“. Der Einzelne wird aus seinem Selbstverständnis „Opfer“ zu sein heraus begleitet und in eine aktive Rolle geführt. Gustavo Razzetti fordert in seinem Buch **„Stretch for Change“** daher jeden auf:

„What you must be willing to do is to challenge yourself. To let go of excuses and become comfortable with being uncomfortable: to prepare for and embrace change.“

Ein solchermaßen aktivierter Change Maker lebt das berühmte Kennedy-Zitat, das abgewandelt dann heißen könnte: Frage nicht, was die Firma für dich tun kann, sondern frage dich, was du für die Firma tun kannst. Der Change Maker sorgt für Vernetzung, kommuniziert und nährt die informelle Struktur. Er fühlt sich insbesondere „zuständig“, für Aufgaben jenseits von Arbeitsplatzbeschreibungen und Rollen.

Und wir lernen eine andere für wirksame Veränderung essentielle Lektion: Menschen leisten nicht prinzipiell Widerstand gegen Veränderung. Sie sind nicht per se gegen Change. Im Gegenteil: Menschen ändern sich, wenn sie die Notwendigkeit erkennen und sich ändern müssen. Das tun sie schon, seitdem der Mensch den Baum verlassen hat. Sie wehren sich aber, und das zurecht, wenn sie die angeordneten Maßnahmen als unsinnig erleben oder wenn diese sie eher behindern als fördern. Pfläging identifiziert diese Beobachtung als Reaktion auf den Mangel an Konsequenz bei der Umsetzung eines neuen Organisationsmodells:

dpr.webinare

Webinar: Content-Marketing als Kern von
B2B Online-Strategien
22.05.2019 // 11:00 Uhr

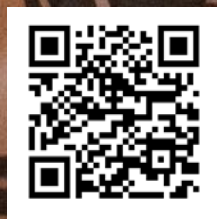
Webinar: Chatbots in der Verlagsbranche –
Ein- und Ausblicke
05.06.2019 // 11:00 Uhr

Webinar: "(Buch)Marketing 2.0 für Medienunternehmen
- ein Überblick"
06.06.2019 // 13:00 Uhr

Webinar: DSGVO-Update – Erfahrungen und aktuelle
Probleme ein Jahr später
24.06.2019 // 11:00 Uhr

Webinar: So setzen Medienunternehmen Pinterest
erfolgreich ein
26.08.2019 // 11:00 Uhr

Webinar: Agilität steigern – nix Buzzword, sondern
das wirklich Wichtige
19.09.2019 // 11:00 Uhr



▲ mehr infos ▼

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

„Was wir als Veränderungs-Widerstand interpretieren, ist intelligente Erwiderung auf Inkonsistenzen zwischen Organisationsmodell und beabsichtigtem Zustand.“

Leider beschäftigen viele Organisationen ihre Mitarbeiter zu oft damit, an Problemen zu arbeiten, die nicht wirklich relevant sind. Meistens haben diese Probleme dann nichts mit den Aufgaben, Interessen, Leidenschaften und Fähigkeiten der Teams und Mitarbeiter zu tun. Sie haben so wenig damit zu tun, dass mögliche Lösungen des Problems, die erarbeitet werden, kaum einen Einfluss oder eine Auswirkung haben. Die wenig zufriedenstellenden Ergebnisse aber den Teams oder Mitarbeitern anzulasten, verdreht das Ursache-Wirkungs-Prinzip.

Gerade dies sollte vielerorts für Führungskräfte der Anlass sein, das eigene Menschenbild einmal zu überprüfen, denn „man kann nicht wirksam an Organisation, Führung oder Veränderung arbeiten, wenn man nicht zuerst vereinbart, auf Grundlage welchen Menschenbilds man agieren wird“, so Pfläging. Und um dieses Menschenbild ist es in den allermeisten Organisationen leider nicht gerade zum Besten bestellt.

In der Wirklichkeit der Unternehmen behandeln Chefs und Führungskräfte ihre Mitarbeiter oft noch wie kleine Kinder, bevormunden und gängeln sie, kontrollieren sie, trauen ihnen nichts zu und vertrauen ihnen nicht (die Diskussionen um Home-Office-Arbeitsplätze und Vertrauensarbeit sind ein Beleg hierfür). Die gleichen Menschen, die ihr Privatleben auf die Reihe bekommen, eine Familie gründen und vielleicht ein Haus bauen, sollen ihre Fähigkeit, Verantwortung zu übernehmen und entsprechend zu handeln beim Pförtner abgeben. Anders ist nicht zu erklären, warum Unternehmen einen ganzen Katalog von Maßnahmen und Tools erdacht haben, um „zu steuern und zu kontrollieren“. Unternehmen unterschätzen dadurch regelmäßig die Potentiale ihrer Mitarbeiter. Sie sitzen somit quasi auf einem Berg ungenutzter Fähigkeiten und individueller Stärken.

Was also sollten wir jetzt tun?

Lean, Agile oder Emergent Change: Es ist eigentlich ziemlich egal, welchen Namen wir einem von Grund auf überholten Ansatz für Change geben. Viel wichtiger ist das richtige Mindset:

- Wir verabschieden uns von der Illusion, Change planen zu können.
- Wir lassen Unsicherheit bewusst zu und realisieren, dass wir nicht alle Ereignisse voraussehen können. Improvisation wird zum Mittel der Wahl.

- Wir sorgen für ständige Irritation im System (und erinnern uns dabei an den kleinen Oskar Matzerath und seine Trommel).
- Wir challengen den Status quo.
- Wir entwickeln Hypothesen und machen Experimente, testen in kleinen Schritten und lernen.
- Wir sorgen für Co-Creation des Change statt Überzeugungsarbeit zu leisten.
- Wir werfen alles über Bord, was behindert, ganz gleichgültig, wie lange man das vorher schon so gemacht hat.

Klingt einfach, die Schwierigkeiten und Herausforderungen tauchen auf, wenn es an die Umsetzung geht. Diesen begegnet man mit dem richtigen Setup, den „Rahmenbedingungen für Change“.

Organisationen, die sich verändern wollen, brauchen einen Zweck: eine klare Vision, Mission und eine Bedeutung. Dabei reicht es nicht aus, wenn diese lautet: Wir wollen der Marktführer sein und das meiste Geld verdienen. Dies ist kein „Purpose“, der Menschen begeistert und sie alles tun lässt, um dieses Ziel zu erreichen. Es geht darum, etwas zu formulieren, das einen größeren Sinn stiftet. Und dann dafür zu sorgen, dass jeder Bereich, jede Abteilung und jeder Mitarbeiter diesen Sinn kennt und dahinterstehen kann und will.

Netzwerke lösen Hierarchien ab. Auch flache! Dezentralisierte Teams finden sich autonom und dynamisch zu Zellen zusammen, um gemeinsam an der Entstehung von Wertschöpfung zu arbeiten. Aufgebaut nach dem Prinzip von Marktplätzen stehen die Ressourcen zur Verfügung, die jeweils benötigt werden. Ausgerichtet werden sie an den Erfordernissen der Märkte und der Kundenanforderungen und nicht an den individuellen Zielen des Managements. Gemessen wird nur noch die Leistung der Teams (Zellen) und nicht mehr die von Individuen. Denn das Team ist die kleinste Einheit der Wertschöpfung in einem Unternehmen.

Entscheidungen werden dort getroffen, wo die relevante Information eintrifft: dort wo der Kunde ist, von den Mitarbeitern, die direkt mit dem Kunden zu tun haben. Das ist in der Peripherie von Unternehmen und nicht in der Zentrale. Dies geschieht selbstgesteuert und eigenverantwortlich. Interne Experten stehen zur Verfügung, die ansonsten autonomen Teams in ihren Entscheidungen mittels Konsultation zu unterstützen. Dabei wird Konsens vermieden, aber Zustimmung erzielt. Die Menschen in den Unternehmen hierzu zu befähigen, das nennt man Empowerment.

Der Standardzustand des Unternehmens ist Offenheit. Offen für neue Initiativen und Impulse, für Zusammenarbeit mit Dritten, Bereitstellung von Informationen für jeden im Unternehmen. Nur so sind informierte Entscheidungen möglich und es entsteht gemeinsames Bewusstsein. Informationsstau und Herrschaftswissen werden damit abgeschafft und Transparenz hergestellt. So wird jeder im Unternehmen befähigt, gemeinsam an den grundlegenden Prinzipien und dem Organisations- und Geschäftsmodell zu arbeiten. Die Arbeit und die Ergebnisse der einzelnen Teams sind für alle im Unternehmen sichtbar, was die Voraussetzung dafür ist, dass in einem lebendigen Netzwerk auch neue Verknüpfungen für die Wertschöpfung entstehen können.

Go lean: Statt komplizierter Prozesse und Regeln tritt Einfachheit auf den Plan. Unnötiges und Hinderliches wird ausgemistet. Es kommt alles auf den Prüfstand. Das Ergebnis ist ein aufs Wesentliche reduziertes Organisationshandeln, wo überflüssige Meetings, aufgeblähte Power-Point-Präsentationen und aufgeblasene Businesspläne oder komplizierte Abstimmungsschleifen Geschichte sind. Die Prinzipien, die durch den Lean Startup Ansatz bekannt geworden sind, ziehen ein. Experimente und die Validierung von Annahmen, was funktioniert und was nicht, sind das neue Normal. Dies generiert eine lernfähige und -willige Umgebung. Weil nichts mehr in Stein gemeißelt ist oder nach dem Prinzip „Das haben wir aber schon immer so gemacht“ erfolgt, wächst die Bereitschaft zum echten Lernen zum Nutzen der ganzen Organisation. So erst wird eine ernstgemeinte Fehler- oder besser „Irrtumskultur“ überhaupt erst möglich.

Fortlaufende Diagnostik statt Fokussierung auf ROI und Metriken schafft den Raum für agiles Handeln im Change. Kleine Schritte, kurze Intervalle reduzieren nicht nur Risiken, sondern lassen schnelleres und flexibleres Handeln zu. Fail fast, learn faster wird zur Grundprämisse erhoben. Ohne entsprechende dauerhaft geschaffene Möglichkeiten für Feedback allerdings ein riskantes Unterfangen. Die oben schon beschriebene Transparenz gepaart mit einer wertschätzenden Feedbackkultur, in der Menschen ihre Meinung äußern (und über ihre Irrtümer sprechen) dürfen, ohne jegliche Art von Nachteilen oder Repressalien befürchten zu müssen, schafft allerdings den richtigen Rahmen.

Führung in einer solchen change-freundlichen Umgebung bekommt eine neue Aufgabe: Führung ist keine Position mehr, sondern Arbeit. Nämlich Arbeit an der Organisation, an der Potentialentwicklung der Mitarbeiter, am Beseitigen von Hindernissen und Fallstricken. Ansonsten geht die Führung auf den Markt über. Der Kunde bestimmt die Reise. Er gibt vor, was notwendig ist und getan werden muss, denn der Kunde ist der einzige Grund, warum es das Unternehmen gibt. Wenn die Mitglieder der Organisation sich dann der Wertgenerierung (Value Creation) für diesen Kunden verschreiben, kommt der Gewinn fast von allein.

Unternehmen, die konsequent dieses neue Mindset zulassen und fördern und basierend darauf, die entsprechenden Rahmenbedingungen schaffen, errichten eine Umgebung, in der selbstorganisierender Change entstehen und erfolgreich sein kann. Wer dies nicht tut und damit hinter dem eigenen Anspruch und Ankündigung zurückbleibt, wird genau mit jener „intelligenten Erwiderung auf Inkonsistenzen“ rechnen müssen, die fälschlicherweise als Widerstand gegen Change etikettiert ist.

Leseempfehlungen

Niels Pfläging, Silke Hermann: **Komplexithoden. Clevere Wege zur (Wieder)Belebung von Unternehmen und Arbeit in Komplexität**

Niels Pfläging: **Organisation für Komplexität. Wie Arbeit wieder lebendig wird – und Höchstleistung entsteht**

Gustavo Razzetti: **Stretch for Change. How To Improve Your Change Fitness And Thrive In Life**

Frederic Laloux: **Reinventing Organizations. Ein Leitfaden zur Gestaltung sinnstiftender Formen der Zusammenarbeit**



marc frey

Marc Frey ist Business Activist bei der von ihm mitbegründeten Innovations- und Organisationsberatung Simplify Business Innovators mit Sitz in San Francisco und Berlin. Er unterstützt Führungskräfte und Unternehmen darin, ihren wahren Purpose zu finden und mit dem richtigen Mindset eine Organisation zu schaffen, die von Grund auf innovativ, nachhaltig wirtschaftlich erfolgreich und für Kunden wie Mitarbeiter gleichsam relevant ist.

dpr lese lounge

powered by  skoobe

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

Kein Mensch braucht Führung



Susanne Klein: Kein Mensch braucht Führung. Mehr Erfolg durch Selbstverantwortung

In ihrem Buch zeigt die Autorin Susanne Klein auf, dass die alte Führungsmaxime anweisen und kontrollieren, längst ausgedient hat. Um in neuen oder sich ständig neu organisierenden Märkten zu bestehen, braucht es einen Paradigmenwechsel: Experten, die sich selbst führen, und Teams, die flexibel und in immer neuer Konstellation an Aufgaben arbeiten. Experten verantworten selbst ihre Ergebnisse und sie

suchen sich ihre Aufgaben: Wo kann ich einen Beitrag leisten? Was kann ich mit voranbringen? Wie kann ich meine Zeit effektiv einsetzen? Initiative und Verantwortlichkeit sind das Gebot der Stunde. Dazu brauchen wir neue Ideen und Ansätze und vor allem experimentierfreudige Unternehmensleitungen, die nicht zuletzt ihren eigenen Status hinterfragen. Und dafür brauchen wir Unternehmenscoachs, die dafür sorgen, dass sich der Einzelne gut entwickelt und das Team optimal zusammenarbeiten kann.

Das Comeback der Konzerne

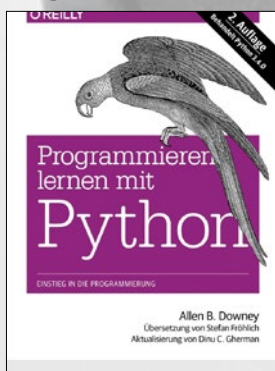


Lucas Sauberschwarz, Lysander Weiß: Das Comeback der Konzerne. Wie große Unternehmen mit effizienten Innovationen den Kampf gegen disruptive Start-ups gewinnen

Ein Blueprint für umsetzbare Innovationen im Konzernumfeld: 65 Prozent der CEOs großer Unternehmen haben Angst davor, im Innovationswettkampf von disruptiven Start-ups überholt zu werden. Die vermeintliche Lösung: die Methoden der Start-ups kopieren. Doch dies ist eine

fatale Fehlentscheidung, denn Konzerne sind keine Start-ups! Und so scheitern die meisten Ideen, und Innovation wird zur Frustration. Warum ist das so? Und wie sieht eine Lösung aus, mit der große Unternehmen kundenzentriert und erfolgreich innovieren können? Die Antwort ist der 5C-Prozess für effiziente Innovation. Damit schließen die Autoren eine Lücke in der praxisorientierten Innovationsliteratur – und bringen die Lust auf Innovationen zurück in die Konzerne!

Programmieren lernen mit Python



Allen B. Downey: Programmieren lernen mit Python

Python ist eine moderne, interpretierte, interaktive und objektorientierte Skriptsprache, vielseitig einsetzbar und sehr beliebt. Mit mathematischen Vorkenntnissen ist Python leicht erlernbar und daher die ideale Sprache für den Einstieg in die Welt des Programmierens.

Das Buch führt Sie Schritt für Schritt durch die Sprache, beginnend mit grundlegenden Programmierkonzepten, über Funktionen, Syntax und Semantik, Rekursion und Datenstrukturen bis hin zum objektorientierten Design.

Jenseits reiner Theorie: Jedes Kapitel enthält passende Übungen und Fallstudien, kurze Verständnistests und kleinere Projekte, an denen Sie die neu erlernten Programmierkonzepte gleich ausprobieren und festigen können. Auf diese Weise können Sie das Gelernte direkt anwenden und die jeweiligen Programmierkonzepte nachvollziehen.

Treffsicher texten



Axel Schlote: Treffsicher texten. Briefe, Reden und andere Texte lebendig und stilvoll formulieren

Mit professionellen Texten überzeugen, das sollte jeder können. Häufig lautet die Anforderung: Ein knackiger Text muss her. Aber wie? Ob Briefe oder Pressemitteilungen, Angebote oder Redemanuskripte: Schreiben ist ein Handwerk, das jeder lernen kann. Mit einfachen Tipps und Tricks zeigt Axel Schlote, wie die potenziellen Leser zielsicher angesprochen werden können. Die vielen Beispiele und Übungen

erleichtern die Umsetzung. Wer viel zu sagen hat, hat oft auch viel zu schreiben. Aber wie? Manche reden wie gedruckt – und schreiben wie ein Oberamtsrat. Es geht auch anders. „Treffsicher texten“ ist keine Hexerei, sondern Handwerk. Axel Schlote zeigt die wichtigsten Kniffe und wie mit etwas Übung ansprechende Texte gelingen.

lohnt sich facebook noch für verlage?

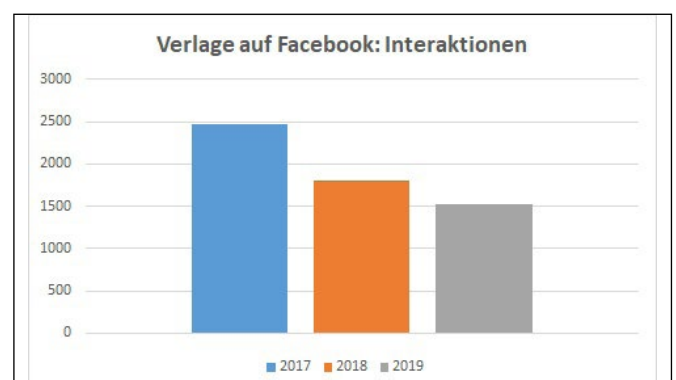
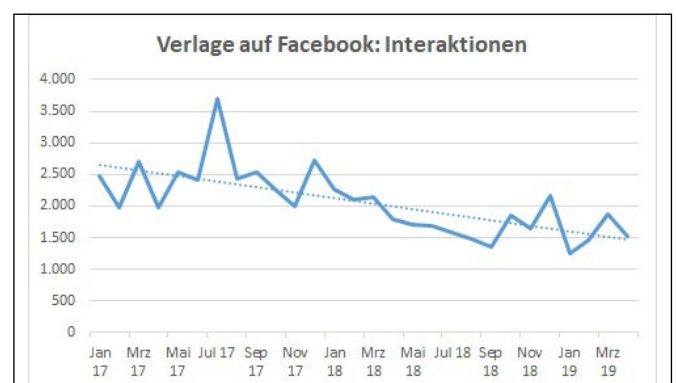
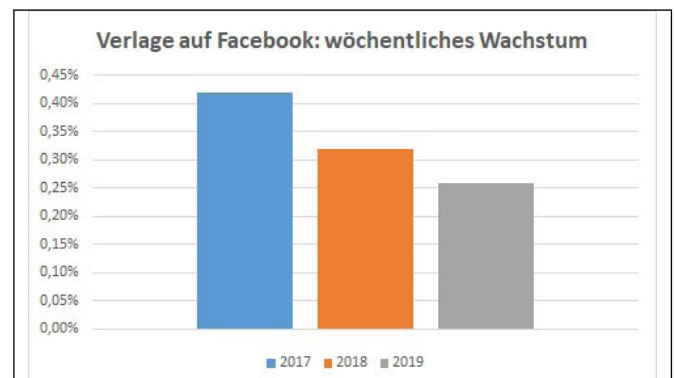
analyse des rankings 2017 bis heute

steffen meier

Lohnt sich Facebook noch? - im letzten digital publishing report hatten wir dazu ein paar sehr kontroverse Statements und erst vor kurzem wurde im **B2B Social Media Report 2018** von Brandwatch diagnostiziert: "Einige B2B-Unternehmen haben ihre Aktivitäten auf Twitter und Facebook beendet. Das Gesamtengagement auf den Facebook-Seiten der B2B-Unternehmen sinkt um 13 %, das Nutzereengagement um 32 %. Die durchschnittliche Engagement-Rate verzeichnet einen Rückgang von 0,85 auf 0,65. Abgenommen hat auch das Fanwachstum, es sinkt um 19 Prozentpunkte auf +16 % (2017: 35 %)."

Da wir hier im Magazin seit Oktober 2016 eine ganze Menge Basis-Daten von Verlagen auf Facebook (insgesamt 320) regelmäßig analysieren wollten wir das genauer wissen und haben uns die Echtentwicklung des "wöchentlichen Wachstum" sowie "Gesamtanzahl Reaktionen, Kommentare, Shares" angeschaut - dies sollte ja ein paar Hinweise geben, wohin die Reise auf Facebook geht. Einerseits das Wachstum betreffend, andererseits die Interaktion der User mit den Verlagsinhalten. Dazu untersuchten wir die einmal monatlich im Magazin veröffentlichten Top-100-Verlagsfansites. Und die spätestens seit 2018 in beiden Bereichen negative Entwicklung zeigt sich (leider) sehr anschaulich in den rechts stehenden Charts. In kurz: von Wachstum im Sinne neuer Nutzer kann keine Rede sein, auch die Interaktion der Nutzer mit den Verlags-Fanpages lässt massiv nach. Und zwar dramatisch.

Analyse ist das eine, Reaktion das andere. Was sollen Verlage tun? Reduktion der Aktivitäten in den sozialen Netzwerken auf reines Advertising und Konzentration auf "owned media"? Oder konstante Weiterentwicklung der redaktionell-organischen Reichweite?



facebook-ranking

der buchverlage april 2019

Vorbemerkung

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

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

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

Begriffserklärung

Das Ranking ergibt sich nicht wie in vielen anderen Analysen aus der Zugriffszahl resp. dem Facebook-Pendant, den Fans. Jeder Verlag hat seine ganz eigene Zielgruppe, mal größer, mal kleiner - entscheidender ist aber in der Zielgruppeneindringung, wie diese auf das eigene „Verhalten“ reagiert. Deswegen orientiert sich das Ranking klar am „Engagement“. Der Engagement-Wert gibt an, wie oft ein Fan mit Beiträgen der Seite im Durchschnitt interagiert hat. Dazu wird zuerst eine tägliche Engagementrate errechnet. Diese ergibt sich aus der Summe aller Reaktionen, Kommentare und Shares an einem Tag geteilt durch die Fananzahl dieses Tages. Betrachtet man nun einen längeren Zeitraum, wird aus den täglichen Engagementraten der Durchschnitt gezogen.

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

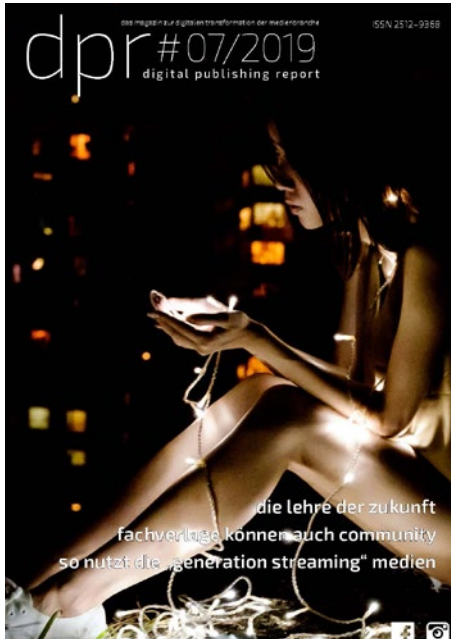
	Page	Anzahl Fans	Wöchentliches Wachstum	Engagement	Post-Interaktion	Posts pro Tag	Reaktionen, Kommentare, Shares
1	Leseratten Verlag	670	0,35%	2,46%	3,2%	0,77	490
2	Art Skript Phantastik Verlag	1.510	0,19%	2,41%	1,77%	1,37	1.089
3	Chaospony Verlag	850	0,61%	2,35%	4,4%	0,53	591
4	TESSLOFF VERLAG	11.007	0,68%	2,24%	3,36%	0,67	7.275
5	Ronin - Hörverlag	723	0,59%	2,23%	1,39%	1,60	478
6	Gerth Medien Bücher	3.488	0,21%	2,16%	2,16%	1,00	2.250
7	Kinderbuchverlag Biber & Butzemann	1.294	0,79%	1,89%	2,36%	0,80	723
8	Drachenmond Verlag	19.265	0,24%	1,86%	1,24%	1,50	10.680
9	Ulmer Verlag	4.790	2,25%	1,82%	1,82%	1,00	2.601
10	Salier Verlag	563	9,54%	1,79%	3,36%	0,53	256
11	Berenkamp KG	317	1,94%	1,44%	2,06%	0,70	132
12	Wölfchen Verlag	926	-	1,36%	1,23%	1,10	377
13	Butzon & Bercker	783	2,48%	1,35%	3,67%	0,37	286
14	Ankerherz		0,33%	1,27%	0,27%	4,73	49.423
15	Styria Buchverlage	1.946	1,0%	1,26%	0,84%	1,50	719
16	Carl-Auer Verlag	2.091	0,26%	1,23%	0,72%	1,70	767

17	Lappan Verlag	12.073	0,08%	1,15%	0,7%	1,63	4.156
18	Coppenrath Verlag & Die Spiegelburg	13.766	1,53%	1,1%	1,83%	0,60	4.301
19	OCM Verlag	348	0,41%	1,09%	2,71%	0,40	112
20	Residenz Verlag	6.810	0,06%	1,05%	1,09%	0,97	2.148
21	Splitter Verlag – Comics für Erwachsene	5.954	0,49%	1,04%	0,52%	2,00	1.836
22	Niggli Verlag	2.228	0,65%	1,02%	0,61%	1,67	673
23	edition keiper	1.935	1,47%	1,0%	1,04%	0,97	570
24	Amrun Verlag	4.546	0,33%	0,84%	1,48%	0,57	1.138
25	Vogel Communications Group	2.295	0,29%	0,83%	1,56%	0,53	571
26	Verlag Monika Fuchs	666	0,0%	0,81%	1,51%	0,53	161
27	mare	5.652	0,12%	0,71%	1,07%	0,67	1.208
28	edition fünf	1.357	0,12%	0,68%	1,57%	0,43	276
29	Stadelmann Verlag	1.050	0,31%	0,67%	0,77%	0,87	209
30	GABAL Verlag	6.862	1,35%	0,66%	0,33%	1,97	1.313
31	Arena Verlag	9.863	0,42%	0,63%	0,36%	1,77	1.853
32	Manesse Verlag	3.486	0,14%	0,62%	1,86%	0,33	645
33	Helbling Musikpädagogik	2.069	0,26%	0,57%	1,55%	0,37	351
34	Topalian & Milani Verlag	425	0,11%	0,57%	1,55%	0,37	72
35	Nachtschatten Verlag	8.111	0,24%	0,55%	1,04%	0,53	1.337
36	Thieme liebt Retter	17.692	0,12%	0,55%	1,27%	0,43	2.924
37	Campus Verlag	4.043	0,31%	0,52%	0,91%	0,57	622
38	Michael Müller Verlag	5.062	0,05%	0,51%	0,76%	0,67	766
39	Psychosozial-Verlag	1.408	0,45%	0,5%	0,89%	0,57	211
40	Septime Verlag	2.587	0,05%	0,5%	1,0%	0,50	388
41	Schattauer	1.007	0,12%	0,47%	0,62%	0,77	143
42	Thienemann-Esslinger Verlag	14.095	0,27%	0,47%	0,56%	0,83	1.968
43	STARK Verlag	2.333	0,11%	0,46%	0,41%	1,13	323
44	Manz Verlag	1.903	0,18%	0,46%	0,44%	1,03	261
45	KEIN & ABER VERLAG	5.315	0,08%	0,46%	0,49%	0,93	728
46	Shadodex - Verlag der Schatten	819	0,32%	0,46%	2,74%	0,17	111
47	Verlag Galiani Berlin	2.667	0,0%	0,45%	0,48%	0,93	362
48	Diogenes Verlag	18.957	0,25%	0,44%	0,16%	2,77	2.490
49	Knesebeck Verlag	4.052	0,16%	0,43%	0,44%	0,97	520
50	btb Verlag	14.403	0,4%	0,41%	0,35%	1,17	1.773
51	Gmeiner-Verlag	3.391	0,24%	0,41%	3,09%	0,13	418
52	oekom verlag	3.335	0,11%	0,39%	0,42%	0,93	390
53	Neufeld Verlag	1.250	0,13%	0,39%	0,9%	0,43	146
54	Blanvalet Verlag	27.771	0,16%	0,38%	0,18%	2,10	3.173
55	Verlag Freies Geistesleben	2.139	0,08%	0,38%	1,27%	0,30	244
56	Eisermann-Verlag	4.175	- 0,02%	0,38%	0,54%	0,70	475
57	HEEL Verlag	6.059	0,05%	0,38%	0,45%	0,83	688
58	MANTIKORE-VERLAG	2.339	0,14%	0,38%	1,13%	0,33	263
59	Penguin Verlag	8.127	0,91%	0,37%	0,46%	0,80	888

60	transcript Verlag	4.704	0,05%	0,37%	0,1%	3,70	515
61	Bastei Lübbe	56.412	0,18%	0,37%	0,17%	2,10	6.165
62	Argument_Ariadne	648	0,14%	0,36%	1,2%	0,30	70
63	Groh Verlag	9.642	0,15%	0,35%	0,88%	0,40	1.017
64	Blue Panther Books	4.114	- 0,06%	0,35%	0,1%	3,43	428
65	Verbrecher Verlag	10.437	0,05%	0,34%	0,12%	2,80	1.077
66	piepmatz Verlag	1.905	- 0,06%	0,34%	1,71%	0,20	196
67	UTB - der Verlag fürs Studium	1.816	- 0,01%	0,34%	0,72%	0,47	183
68	Verlagsgruppe Droemer Knaur	20.579	0,26%	0,33%	0,32%	1,03	2.035
69	Zauberfeder	2.487	0,22%	0,33%	1,23%	0,27	244
70	Thieme liebt Pflgende	47.047	0,1%	0,33%	0,49%	0,67	4.627
71	RWS-Verlag	441	-	0,32%	0,6%	0,53	42
72	dpunkt Verlag	1.416	0,1%	0,32%	1,59%	0,20	135
73	Edition Wannenburg	4.117	0,48%	0,32%	0,47%	0,67	386
74	Verlag C.H.BECK	32.825	0,02%	0,31%	0,12%	2,67	3.043
75	Tulipan Verlag	2.832	0,03%	0,31%	0,93%	0,33	262
76	Literaturverlag DROSCHL	2.267	0,04%	0,31%	0,37%	0,83	209
77	Verlagshaus Jacoby & Stuart	2.449	0,11%	0,31%	0,66%	0,47	225
78	Elsevier Pflegeausbildung	6.600	- 0,03%	0,31%	0,51%	0,60	605
79	Folio Verlag/Editore	1.973	0,15%	0,3%	0,6%	0,50	177
80	Bergverlag Rother	6.721	0,01%	0,29%	0,35%	0,83	587
81	Acabus Verlag	2.394	- 0,02%	0,29%	0,58%	0,50	207
82	Hörcompany	1.249	- 0,02%	0,29%	0,22%	1,30	108
83	Dryas Verlag	1.531	0,03%	0,29%	0,62%	0,47	132
84	humboldt Verlag	717	0,07%	0,28%	0,4%	0,70	60
85	Hobbit Presse	7.762	0,0%	0,28%	0,49%	0,57	642
86	Hinstorff Verlag	864	0,14%	0,27%	2,75%	0,10	71
87	Schirner Verlag	16.139	0,03%	0,27%	0,18%	1,50	1.300
88	Thieme Chemistry	3.367	- 0,01%	0,27%	0,26%	1,03	271
89	Linde Verlag	876	0,13%	0,26%	0,99%	0,27	69
90	Herbert von Halem Verlag	497	0,05%	0,26%	0,79%	0,33	39
91	Wallstein Verlag	2.529	0,06%	0,25%	0,7%	0,37	193
92	Argon Verlag	17.005	0,24%	0,25%	0,53%	0,47	1.266
93	wbg Wissen verbindet	6.946	0,06%	0,25%	0,62%	0,40	518
94	Verlag Kiepenheuer & Witsch	20.854	0,02%	0,25%	0,39%	0,63	1.552
95	mitp	1.757	- 0,01%	0,25%	0,46%	0,53	130
96	Mabuse-Verlag	2.055	- 0,02%	0,25%	0,53%	0,47	152
97	Klett-Cotta Verlag	9.330	0,05%	0,25%	0,18%	1,37	689
98	Luftschacht Verlag	3.655	0,06%	0,25%	0,82%	0,30	269
99	LAUSCH medien	3.465	0,02%	0,24%	1,02%	0,23	248
100	Zsolnay und Deuticke	2.481	0,01%	0,24%	0,88%	0,27	175

letzte dpr-ausgabe verpasst?

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



digital publishing report Ausgabe 7/2019

Vor dem Hintergrund, dass die Käuferückgänge zwar in allen Altersgruppen, aber besonders stark bei den Jüngeren zu beobachten sind, hat der digital publishing report mit dem Marktforschungsinstitut YouGov gezielt diese Bevölkerungsgruppe untersucht – und die Ergebnisse sind sowohl erfreulich als auch ernüchternd. Den jüngeren Zielgruppen widmen wir uns auch in einem weiteren Artikel, in dem wir uns das Thema Schulbuch und "Schule 2020" einmal genauer ansehen. Daneben finden sich spannende Learnings aus den Community-Aktivitäten des NWB-Verlags, viele Tipps zu richtigem Pinterest-Marketing, erklären, warum Customer-Data-Plattformen (CDP) Data-Management-Plattformen (DMP) ablösen (und was das eigentlich ist). Und wir zeigen in einem Plädoyer, warum man bei aller Digitalisierung den Faktor Mitarbeiter nicht aus dem Auge verlieren darf.

Download: [hier klicken!](#)



digital publishing report Ausgabe 8/2019

In diesem Magazin widmen wir uns unter anderem der Frage, wie Mitarbeiter als Botschafter des Unternehmens aufgebaut werden können – also mit einer B2B-Perspektive. Die Kommunikationsexpertin Marie-Christine Schindler erkennt mit dem Aufkommen der sozialen Medien ein Comeback der internen PR. Sie beschreibt die Chance, die dadurch entsteht, dass gut informierte und zufriedene Mitarbeitende nach außen ein konsistentes Bild des Unternehmens zeichnen und beispielsweise Führungskräfte als Vordenker für das Unternehmen imagebildend wirken. Um Führung geht es auch im Artikel von Michael Gross, und zwar in Zeiten von VUKA, also Volatilität, Unsicherheit, Komplexität und Ambivalenz. Führungskräfte sind für ihn mehr und mehr "Wildwasserfahrer, die komplexe Herausforderungen bewältigen müssen."

Download: [hier klicken!](#)



digital publishing report Ausgabe 9/2019

Schon seit längerem stellen sich Verlage die Frage, ob die redaktionelle Arbeit (und damit erreichte sogenannte organische Reichweite) auf Facebook noch sinnvoll ist. Wir haben drei Experten zu Wort kommen lassen – mit durchaus unterschiedlichen Ansichten. Und wir zeigen mit der konzertierten Verlags-Aktion #MEETTHEPUBLISHERDE gleich mal konkret, wie man mit guten Ideen und Kreativität durchaus auch heute noch beachtliche Reichweiten generieren kann. Interessanterweise im Marketing gerne vernachlässigt, sind die zahlungskräftigen Baby-Boomer für viele Verlage ja immer noch Kernzielgruppe – und deutlich digitaler unterwegs als vermutet. Nur eben anders als die „Jungen“. Wir stellen eine aktuelle Studie zum Mediennutzungsverhalten der Baby-Boomer vor – mit der Erkenntnis: „Vergesst die Alten nicht!“

Download: [hier klicken!](#)

ältere dpr ausgaben gibt es «[hier](#)»