

11 | 2022

NOVEMBER

dpr magazin

DIGITAL PUBLISHING REPORT – MEDIEN, MARKETING & TECHNOLOGIE



E-Commerce: Peak Amazon

Ist Amazon überhaupt
zu schlagen?

Web3, NFT, Blockchain

Die nächste Evolutionsstufe
des Internets

Live-Commerce auf dem Vormarsch

Wenn Konsum und
Entertainment verschmelzen

Ist Freemium noch wichtig?

Kostenlose Angebote im
Abonnementmodell



Digitale Jugend und altes Eisen

Im Moment prasselt es ja wieder so richtig (natürlich nicht nur) auf die Medienunternehmen ein: Covid-Unsicherheiten, Inflation, Papiermangel, European Accessibility Act (EAA), das Cookie-Drama ... Ähnlich wie beim Thema Klimaerwärmung haben wir es hier – so schlimm jeder einzelne Punkt aktuell auch für die Unternehmen ist – mit eher temporären Problemen zu tun, die aber akuten Handlungsbedarf verlangen und damit auch den Blick auf einige deutlich größere Verschiebungen verstellen. Einer dieser Punkte ist der Fachkräftemangel, der langsam, aber sicher auch die Medien erreicht.

Die unwillige Digitale Jugend

Redet man mit Personalverantwortlichen in Verlagen, wird beim Thema „Nachwuchs“ meist sorgenvoll die Stirn gerunzelt. Es sei ja so unwahrscheinlich schwer, hier gute junge Leute zu bekommen. Anscheinend reicht das pure Statement „Wir sind Verlag“ nicht mehr als Magnet aus oder zieht die Falschen an (Stichwort „Berufswunsch Lesen“). In einer kürzlich von mir völlig unrepräsentativen Stichprobenumfrage unter Studierenden ergab sich als Malus-Punkt für Verlage ganz

klar: 1. Die schlechte Bezahlung. 2. Die schlechte Bezahlung und 3. Verkrustete Strukturen. Nun wachsen in den Verlagen monetär sicher die Bäume auch nicht in den Himmel. Aber zum Glück ist das Gehalt nicht der einzige Punkt für die Studierenden gewesen, fast ebenso wichtig sind Arbeitsklima, familiäre Atmosphäre und die Möglichkeit, auch etwas bewegen zu können.

Altes Eisen kann noch glühen

Redet man mit obig erwähnten Personalverantwortlichen, kommt auch oft das Thema: „Was mache ich mit den altgedienten Mitarbeiter:innen, die so gar nicht Digital Native sind?“ Aus irgendeinem Grund scheint mit der Anzahl der Berufsjahre der kreative Wert von Beschäftigten abzunehmen, digitale Zeiten benötigen frisches Blut und ähnlicher Unfug wird kolportiert. Offen gesagt gibt man sich seitens der Verlage aber auch wenig Mühe, diese Beschäftigten digital fit zu machen. In einer weiter hinten vorgestellten Umfrage ergab sich ein eigentlich niederschmetterndes Bild: Bei mehr als der Hälfte der Verlage spielt das Thema Fort- und Weiterbildung keine oder kaum eine Rolle.

Bewegung in die Sache bringen

Keine Maßnahme passt für eine ganze Branche, Verlag ist nicht gleich Verlag und Mühe gehört auch dazu – aber um den sich immer stärker abzeichnenden Fachkräftemangel Paroli zu bieten, gibt es durchaus Möglichkeiten: der sinnvolle und offene Einsatz von Remote Work (auch um die eigene Recruiting-Zone zu erweitern). Skills suchen, die nicht zwingend einen Papierstallgeruch haben müssen (Ihr E-Commerce- oder SEO-Spezialist muss nicht unbedingt wissen, wer gerade den Literaturnobelpreis gewonnen hat). Bilden Sie selbst aus und vor allem weiter – konsequent und nachhaltig. Auch altes Eisen glüht! Koordinieren Sie solche Aktivitäten mit anderen Verlagen. In Teams, nicht in Hierarchien denken. Lassen Sie den Unfug mit nichtbezahlten Endlos-Praktika. Das fördert keine Loyalität. Und last, but not least: Revolution! Wie wäre es mal mit Mitarbeiter:innen-Beteiligung am Unternehmenserfolg? Ideen gäbe es sicher genügend, oder?

Bleiben Sie neugierig!

Steffen Meier

DIGITAL PUBLISHING REPORT

INHALT

WWW.DIGITAL-PUBLISHING-REPORT.DE

- 4** **Meldungen tech@media**
Steffen Meier
- 7** **Kolumne: Medien & Innovation**
Corina Lingscheidt
- 9** **Kolumne: It's the content, stupid!**
Martin Schwarz
- 11** **Kolumne: Podcast**
Stephan Schreyer
- 13** **dpr award 2022**
- 14** **Start-Up Portrait: Pryntad**
- 15** **„Welchen customer pain point will ich adressieren?“**
Sven Krantz-Knutzen
- 19** **Kolumne: Blaupause**
Sebastian Esser
- 21** **Wie geht es weiter mit den Abonnements?**
Brian Morrissey
- 25** **„Ich möchte mit meinem Angebot junge Menschen erreichen, die sich vorstellen können, im Journalismus zu arbeiten“**
Oskar Vitlif
- 29** **Auf der Flucht vor der Führungskraft?**
Marco Olavarria
- 34** **Peak Amazon – ist Amazon überhaupt zu schlagen?**
Kai Hudetz
- 38** **Ist Freemium noch wichtig?**
Robbie Kellman Baxter
- 43** **Level up fast**
Julian Yogeshwar, Henning Daut, Maximilian Bruhn
- 48** **Web3, Blockchain, NFT**
Gero von Drateln
- 52** **Konkurrenz aus dem Nichts?**
Niklas Lewanczik
- 56** **Live-Commerce auf dem Vormarsch**
Rosalia Pavlakoudis
- 61** **Musik-Stream und Podcast**
Petra Schwegler
- 64** **Wer hört mich und wenn ja, wie viele?**
Doris Hammerschmidt

Impressum

Der DIGITAL PUBLISHING REPORT ist ein monatlich erscheinendes Magazin für Medien, Marketing & Kommunikation. Herausgeber und V. i. S. d. P.: Steffen Meier. Redaktion: dpr / Postfach 12 61 / 86712 Nördlingen. Co-Herausgeber: Daniel Lenz. Art Direction: blocksatz 3000. Redaktion: Carina Drost. Textredaktion: Nikolaus Wolters. ISSN zugeteilt vom Nationalen ISSN-Zentrum für Deutschland: Digital publishing report ISSN 2512-9368
Bildquellen: Alle Bildrechte sind entweder in den Artikeln direkt vermerkt oder liegen bei den Autoren.



Zeitschriften-Wiedergeburt, Enhanced E-Books und Audiojournalismus

Die Wiedergeburt der Zeitschriften

Der Journalist Brian Morrissey sieht trotz aller Unkenrufe durchaus einen Markt für Zeitschriften: „Es spricht einiges dafür, dass wir in der Zukunft der digitalen Medien ein Wiederaufleben von Zeitschriftenkonzepten erleben könnten. Das gestiegene Bewusstsein für die Schattenseiten algorithmischer Empfehlungsmedien weckt das Interesse an der handwerklichen Erstellung und Entdeckung von Medien.“ Die größten Chancen sieht er, wenn Print-Magazine in einen ganzen „Kosmos“ eingebettet sind mit Newslettern, Community-Elementen, E-Commerce uvm. Sein Fazit: „Es lohnt sich, daran zu denken, dass trotz des Geredes über den Tod die meisten Medienformen überleben. Das Streaming von Musik hat das Vinyl nicht verdrängt. Papierbü-

cher sind immer noch beliebter als E-Books.“ Fairerweise muss man aber dazu sagen, dass das Revival etwa der Produktform Vinyl zwar real, aber nur noch auf einem Bruchteil der früheren Marktgröße basiert.

Zum Beitrag

Was ist eigentlich aus Enhanced E-Books und Buch-Apps geworden?

Professor Christoph Bläsi und eine Gruppe von Mainzer Buchwissenschaft-Studierenden hat öffentlichkeitswirksam zur Frankfurter Buchmesse ein Manifest veröffentlicht, das die (nach Meinung des Manifests zu Unrecht) in der Versenkung verschwundenen Enhanced E-Books wieder in den Mittelpunkt stellen möchte. Unter anderem weil sich „zahlreiche potenzielle Anwendungsgebiete“ ergeben. „Vorteile für Nutzer*in-

nen sind unmittelbar erkennbar. Besonders der E-Learning-Bereich ist hierbei hervorzuheben: Schüler*innen können mit angepassten Übungen auf ihrem Niveau abgeholt und gefördert werden – so kann auf das individuelle Lern-tempo eingegangen werden, was bei einem gedruckten und dadurch unveränderlichen Schulbuch nicht möglich ist. Wenngleich das Home Schooling, z. B. in Zeiten der Pandemie, nicht die erste Wahl sein kann, könnten multimediale Lehr- und Lernmittel das Interesse an Themen steigern und den Input durch Lehrer*innen über verschiedene Wege ergänzen, beispielsweise durch eingespielte Videos und Audios oder die Möglichkeit, sich unbekannte oder fremdsprachliche Begriffe in Texten bei Bedarf direkt erklären zu lassen. Gleichzeitig eignen die jungen Nutzer*innen sich dadurch eine

erweiterte Medienkompetenz an.“
Wer mehr dazu wissen möchte,
kann sich gerne an Christoph Bläsi
wenden: christoph.blaesi@uni-mainz.de

Wie erhöht man eigentlich Preise?

Ein Thema, das gerade viele Unternehmen in Zeiten von Inflation und Energiekosten beschäftigt. Preise erhöhen ist auf den ersten Blick kein Thema, die Hoheit hierzu haben ja die meisten Unternehmen selbst in der Hand. Aber: „Wie erhöhe ich die Preise, ohne meine Mitglieder oder Abonnent:innen zu vergraulen?“, fragt sich Journalist und Steady-Gründer Sebastian Esser in seiner neuesten Blaupause. Er gibt natürlich gleich ein paar probate Tipps:

- Keine Entschuldigungen
- Sei direkt und deutlich
- Gib ihnen Zeit
- Sonderangebote statt großvatern
- Kanalisierere Emotionen

Zur Blaupause

Mitgliedschaft statt Paywall

Die Tageszeitung „Chicago Sun-Times“ öffnet ihr News-Angebot und dreht ihr Geschäftsmodell um 180 Grad: „So today, we are dropping our paywall and making it possible for anyone to read our website for free by providing nothing more than an email address. Instead of a paywall, we are launching a donation-based digital membership program that will allow readers to pay what they can to help us deliver the news you rely on.“

Zu den Hintergründen

Tortoise Media: Audiojournalismus profitabel

Podcasts erweisen sich als besser geeignet, um Inhalte zu monetari-



sieren, Mitgliederzahlen zu erhöhen und ein jüngeres Publikum zu erreichen. Deswegen wechselt Tortoise Media, die sich „Slow Journalism“ (weniger häufig, dafür aber bewusster veröffentlicht) vor dreieinhalb Jahren auf die Fahne schrieben und mit klassischen Online-Longreads an den Start gingen, seine Produkt-Strategie und setzt auf Podcasts. Und zwar sehr erfolgreich.

Zu den Hintergründen

3 Hacks, um eine Community aufzubauen

Blaupause-Kopf und Steady-Gründer Sebastian Esser ist ja öfters hier (und mit längeren Textbeiträgen) im dpr Magazin vertreten. Heute mit drei Hacks, wie man eine Community aufbaut:

1. Wer seid ihr – und wenn ja, warum? Was ist die Mission einer Community?
2. Schaffe euer Zuhause, es braucht Orte zur Kommunikation
3. Frage, hör zu – aber sei kein Fragloch – Beziehungen aufbauen, neugierig sein, aber keine ausbeuterische Beziehung aufbauen.

Mehr zu den Community-Hacks

Web3 und Medien I: Potenzial

Welches Potenzial hat das Web3 für Verleger? Kann es endlich die Technologie liefern, um Micropayments für Artikel einzuführen? Wird es eine neue Ebene der Beziehung zwischen Verleger und Publikum bieten? Jack Davies, Senior Research in R&D bei nChain, sieht in Web3 neue Möglichkeiten der Monetarisierung auf der Basis von drei Thesen:

- Die Dichotomie zwischen kostenlosen und abonnierten Plattformen bietet ein unvollkommenes Interneterlebnis.
- Online-Medien haben die Dimension, die für Micropayments nötig ist.
- Web3 bietet die technologischen Mittel, um neue Zahlungsformen einzuführen.

Zum Beitrag

Web3 und Medien II: Studie

XPLR: MEDIA in Bavaria hat in Zusammenarbeit mit 1E9 deutschlandweit 18 Web3-Expert:innen in qualitativen Interviews zu aktuellen Entwicklungen rund um das Web3 befragt. Aber auch Medienschaffende selbst kommen zu Wort: 210 Befragte aus Bayern gaben im Rahmen einer quantitativen Umfrage eine Einschätzung zur Bedeutung des Web3 und zu schon existierenden Use Cases. Letzteres ergab ein geteiltes Bild: Rund 44 Prozent der Befragten haben sich bereits mit dem Web3 beschäftigt, 68 Prozent von diesen glauben, dass es die Medienbranche verändern wird, aber nur 55 Prozent halten das Web3 für die Zukunft des Internets. Elf Prozent der Befragten arbeiten bereits mit Web3-Technologien. Vor allem Bezahl- und Lizenzmodelle sowie Community-Lösungen könnten für die Medienbranche im Web3 entstehen, gaben die Befragten an.

Zur Studie

Alexa beantwortet Suchanfragen bald mit Werbung

Dass der Advertising-Markt auf Amazon inzwischen ein beachtliches Volumen angenommen hat, ist nichts Neues, erst kürzlich wurde die Marke von 2 Milliarden Umsatz in Deutschland geknackt.

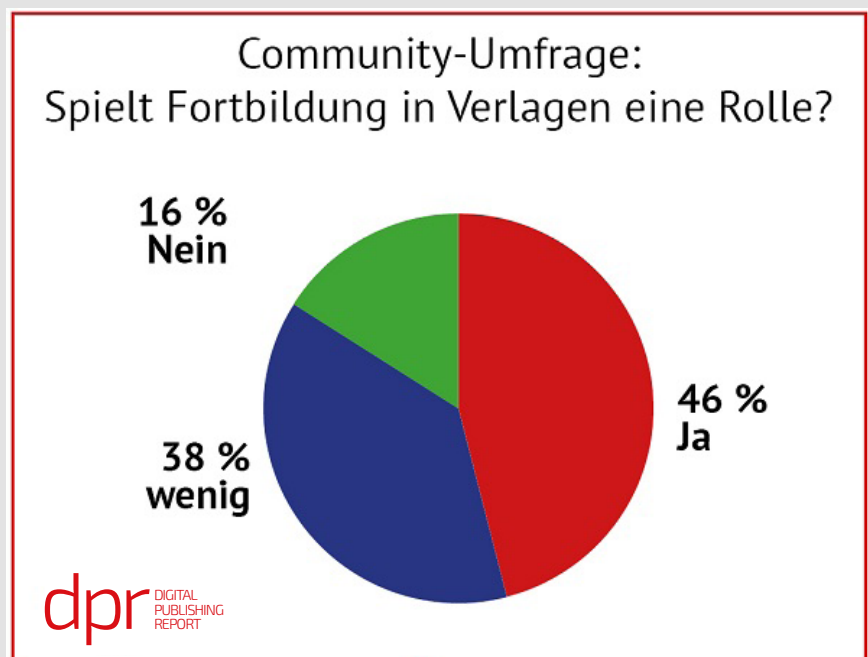
Aber Amazon will mehr und nimmt jetzt seine Smartspeaker ins Visier und öffnet diese langsam auch für Werbung. Kyle Wiggers von techcrunch sieht die Entwicklung (vorsichtig ausgedrückt) sehr skeptisch: „Is that desirable? For sellers, maybe. For Alexa users ... probably not. I, for one, don't want to be bombarded with ads every time a random question about a household chore comes up. Ama-

zon says that all brand-submitted answers will be subject to content moderation and quality checks and that the program will be invite-only to start (in October 2022) ahead of a broader rollout in 2023 in the U.S. But I can't say I have much faith companies won't try to hijack answers to the most popular questions, angling for prime placement in Alexa users' households.“

Zum Beitrag

Community-Umfrage: Das Thema Fortbildung spielt bei mehr als der Hälfte der Medienunternehmen kaum eine Rolle

Die Community-Umfrage des dpr weekly ist nur ein Schlaglicht, aber bei der Frage „Spielt das Thema Fortbildung in Ihrem Unternehmen eine Rolle?“ kam doch wieder Überraschendes heraus: 54 % der Teilnehmer:innen gaben an, dass Fortbildung kaum oder keine Rolle spielt. Vor allem die Tatsache, dass Fortbildungen aktiv eingefordert werden müssen (ohne Garantie, dass man diese auch bekommt) oder oft die Fortbildungszeit nicht als Arbeitszeit gesehen wird, führt zu Kritik. Es gab aber auch Stimmen, die ein aktiveres Einfordern seitens der Mitarbeiter:innen fordern, und Hinweise, dass es oft auch keine passenden Fortbildungsangebote gäbe. Fakt ist aber: Hier ist Luft nach oben! Basis waren 409 Rückmeldungen.





Die Angst vor der unmenschlichen Stimme

Die menschliche Stimme weckt Emotionen. Der Fötus erkennt die Stimme der Eltern schon aus dem Mutterleib heraus. Die Tonlagen von Verliebten passen sich einander an. Über die Stimme unseres Gegenübers können wir seine Gefühlslage deuten. Die Stimme ist Verbindung zur Außenwelt und verspricht Authentizität wie sonst kaum ein körperliches Merkmal. Schließlich schminken, trainieren und frisieren wir, so gut wir können, aber die wenigsten von uns gönnen sich Sprachtrainings um die eigene Stimme einnehmender wirken zu lassen. Stimme scheint echt. Liegt es an dieser tiefen Emotionalität und Authentizität, die wir bewusst oder unbewusst mit den Stimmen um uns herum verbinden, dass beim Thema synthetische Stimmen besonders viel Technikfeindlichkeit hochkocht?

Zwar haben Alexa und Siri längst Einzug in unsere Haushalte gehalten, doch soll die künstliche Stimme bitte immer auch klar als solche erkennbar sein. Wird es zu menschlich, bekommen es viele mit der Angst zu tun.

So verurteilt aktuell der Deutsche Journalisten-Verband DJV das gemeinsame Projekt von RTL und Microsoft, die Stimme von RTL-Moderator Maik Meuser und Podcast-Host Inken Wriedt aufzunehmen und durch ein künstliches neuronales Netz zu synthetisieren, um auf dieser Grundlage neue Text-to-Speech-Anwendungen zu ermöglichen als „für die journalistische Glaubwürdigkeit tödlich“. Worauf RTL stolz ist, nämlich, dass die generierten Stimmen vom menschlichen Original kaum noch zu unterscheiden sind, das entsetzt den DJV.

Natürlich ist wie bei jeder neuen Technologie ein Gefahrenpotenzial da. Im Bereich synthetischer Stimmen ist dieses auch nicht zu unterschätzen. Wir können Opfer von Deepfakes werden. Sollen wir deshalb einen technologischen Fortschritt komplett verdammen? Und auch ohne Deepfakes lassen wir uns täuschen und betrügen. Man denke nur an den falschen Vitali Klitschko, mit dem Franziska Giffey im Juni eine halbe Stunde telefonierte, ohne stutzig zu werden. Schnell hieß es im Nachgang, dass es sich um Videomanipulation mithilfe künstlicher Intelligenz gehandelt habe. Letztendlich war es wohl aber nur ein ganz simples Zusammenschneiden und Neu-Arrangieren von bestehenden Videosequenzen. Wollen wir also auch lieber Photoshop und Schnittprogramme verbieten?

Wie auch immer: Es wird Missbrauch und Täuschungen mittels synthetischer Stimmen geben. Und allein die Angst, dass nichts mehr echt zu sein scheint, kann das Vertrauen in die Medien weiter schwächen. Dagegen hilft nur, Transparenz und mehr Medienkompetenz in der Bevölkerung aufzubauen. Der technologische Fortschritt lässt sich sowieso nicht aufhalten. Wenn seriöse Medienhäuser sich nicht mit dem verantwortungsvollen Einsatz synthetischer Stimmen auseinandersetzen, nutzen sie andere mit böswilligen Absichten trotzdem. Auch und gerade weil eine Gefahr für die Demokratie davon ausgehen kann, wenn Avatare so täuschend echt werden, dass sie manipulativ eingesetzt werden können. Die Glaubwürdigkeit des Journalismus hängt schließlich weniger davon ab, wer eine Information ausspricht, sondern vielmehr davon, wer für den Text hinter der Aussprache steht. Die Sprache ist letztendlich Mittel zum Zweck, egal ob synthetisch oder nicht.

Zudem sollten wir die positiven Effekte von Text-to-Speech-Technologien und künstlichen Stimmen nicht unterschätzen: Allen voran die Barrierefreiheit – Menschen mit Seheinschränkungen können sich so Nachrichten von natürlich klingenden und vertrauten Stimmen vorlesen lassen. Daneben ermöglichen synthetische Nachrichtenstimmen zusätzlich personalisierte und lokale Audio-News. Unser Lieblingsmoderator kann uns nicht nur nach den eigenen Interessen zusammengestellte Nachrichten-Feeds aus Hintertupfingen vorlesen, aber die synthetische Stimme kann es – und kann Lokaljournalismus so auf ein ganz neues Level heben.

Und auch im privaten Bereich könnten wir über kurz oder lang mit synthetischen Stimmen echter Menschen konfrontiert werden: Microsoft hat sich in den USA auch schon einen Chatbot patentieren lassen, der die Toten (oder den Lieblingspromi) zum Leben erwecken könnte. Auf Basis von Bildern, Videos, Nachrichten und Social-Media-Profilen soll eine Person mit ihrem charakteristischen Habitus und Gestus, Sprechweisen, typischen Formulierungen und liebenswürdigen Eigenheiten kopiert werden. Die entstehende Nachbildung soll dann zum Beispiel von Hinterbliebenen genutzt werden. Vielleicht auch vom liebeskranken Ex-Freund? Ob das nun therapeutisch hilfreich oder schädlich ist, gilt es noch herauszufinden und ist sicher hochindividuell.

Vielleicht kann ich aber auch für den Anfang meinen Kindern mit (m)einer Stimme vorlesen lassen, wenn ich sie nicht selbst ins Bett bringen kann? Ob wir diese und andere technologische Fortschritte in erster Linie als Chance oder Gefahr sehen, bleibt jedem selbst überlassen. Die gesellschaftlichen Richtlinien dazu werden in den kommenden Jahren Ethikräte und Gerichte klären müssen. Auseinandersetzen müssen wir uns auf jeden Fall auf die ein oder andere Weise mit der Zukunft der Avatare.



Corina Lingscheidt ist seit 10 Jahren als Geschäftsführerin in der Medienbranche aktiv. Unter der Dachmarke der MM New Media GmbH betreibt die studierte Journalistin und Psychologin mit ihrem Team u. a. die reichweitenstarken Websites news.de, unternehmer.de und qiez.de. Dabei setzt sie auf eine hybride Redaktion und ergänzende automatisierte Nachrichtenerstellung. Ihre Themen sind: Online-Medien, KI und New Work.


 CUSTOMER
JOURNEY

Banner-Bann, bitte!

Sie bemühen sich, mit Ihrer Content-Strategie ein Nähe – und Vertrauensverhältnis mit Ihren Zielgruppen aufzubauen. Großartig. Sie machen auch noch Programmatic Advertising. Lesen Sie den Absatz noch einmal.

Die meisten Überzeugungen, die man sich im Laufe eines Lebens erwirtschaftet, kommen ja von einem dialektischen Reflex: man weiß, womit man hadert, bevor man überhaupt noch ahnt, womit man niemals hadern muss. Und ich bekenne: meine Überzeugungen über die Sinnhaftigkeit von Content Marketing wurden auch geformt vom Blick auf ein Umfeld im Marketing, bei dem stellenweise Grauen und Grausen sich aufbauen. Eines meiner Grauen ist die Tendenz mancher Segmente dieser Branche, mit bloßer Technologie ethische Fragen zudecken zu wollen – und damit immer wieder durchzukommen.

Die wundersame Wirkungsmehrung

Jetzt ist es wieder einmal so weit: Gerade habe ich ein Büchlein mit dem bezeichnenden Titel „Adscam“ gelesen. Der US-amerikanische Marketing-Rebell Bob Hoffman beschreibt darin, welchen Schaden eine Technologie verursacht, die von gewieften Media-Strateg:innen als Lösung für möglichst großen Impact digitaler Werbung angepriesen wird und dabei harte Bibelwunder-Vibes, wie wir Semi-Bibelfesten aus der Geschichte über die Vermehrung von Brot und Fisch wissen, auslöst: „Dann nahm Jesus die Brote, sprach das Dankgebet und teilte an die Leute aus, so viel sie wollten; ebenso machte er es mit den Fischen. Als die Menge satt geworden war, sagte er zu seinen Jüngern: ‚Sammelt die übrig gebliebenen Brocken, damit nichts verdirbt!‘“. Das, geschätzte Leserinnen und Leser, ist: Programmatic Advertising – nur das

angenehme Sättigungsgefühl der Crowd dürfte in dem Fall ausbleiben.

72 Millionen Datenpunkte

Das Prinzip ist nämlich einfach erklärt: Statt auf einer von Ihnen ausgewählten Website zu werben, erscheint Ihre Display-Werbung auf tausenden Websites, die Sie nicht kennen und von deren Besuch Sie teilweise wahrscheinlich persönlich Abstand nehmen würden. Vor allem aber verfolgen Sie damit User:innen über tausende Websites, während die dahinterliegende Technologie fleißig Daten sammelt, von denen Sie direkt recht wenig haben. Bob Hoffman zitiert in seinem Buch eine Studie, wonach es zu jedem durchschnittlichen 13jährigen Kind auf diesem Planeten mittlerweile bereits 72 Millionen Datenpunkte gibt, sofern dieses Kind irgendwann einmal in die Nähe eines Browsers gekommen ist.

Wertverlust und Werteverlust

Sollte das moralisch gefestigte Fundament, auf dem Sie zweifellos stehen, nun einen Moment lang wanken, werden Sie vielleicht denken: Cool, das ist doch das Tracking der Träume. Doch halten Sie inne, edle:r Leser:in: Cool ist gar nichts daran. Erstens bin ich noch immer davon überzeugt, dass Überwachung und Verfolgungsjagden Privileg der Schlapphuth-Branchen und nicht irgendeines Werbe-Sweatshops sein sollten. Zweitens: Wenn Sie sich auf Programmatic Advertising einlassen, werden Sie feststellen, dass Ihr Geld entlang der seltsamen Wertungskette von Händlern und teilweise obskuren Zwischenhändlern eine Hyperinflation durchmacht. Hoffman etwa rechnet in „Adscam“ nach, dass Sie für einen US-Dollar Investment gerade einmal 3 Cent Werbewert bekommen. Und drittens: Auch wenn Ihnen die Programmatic People gerne erzählen, dass das für diese Art der digitalen Werbung notwendige Targeting den Komfort der User:innen und damit die Liebe zu Ihrem Unternehmen in wahrliche unermessliche Höhen treibt, so ist Liebesentzug die wahrscheinlichere Folge. Laut einer von Hoffman zitierten Umfrage von Pew Research in den USA gaben 81 Prozent der befragten User:innen an, dass die Risiken infolge des Datensammelns für sie höher wiegen als die persönlichen Benefits. Und ganz abgesehen muss man schon sehr überzeugt von Programmatic sein, um annehmen zu können, dass der/die User:in sich bei der Klickreise durchs Web denkt: „Ach, wie entzückend, da ist dieser heiß geliebte Banner wieder, der mich dazu einlädt, nochmal das Bügelbrett zu kaufen, das schon seit drei Wochen in meiner Waschküche steht.“

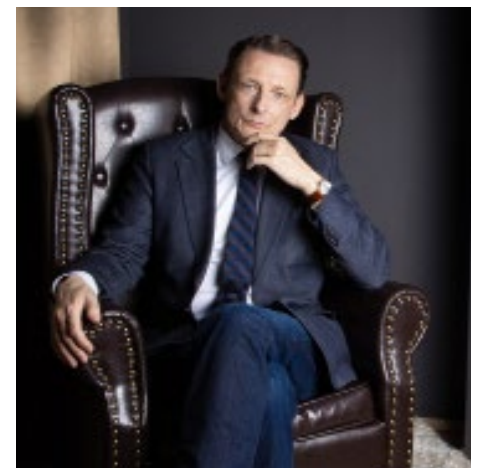
Entscheiden Sie sich

Content Marketing ist nun nichts anderes als die ideelle Antipode zu Programmatic Advertising. Wenn Sie Content Marketing betreiben, wissen Sie jederzeit, wo Ihre Inhalte platziert sind – meistens ja auf Ihren eigenen Plattformen. Sie verfolgen User:innen nicht quer durch das Internet. Sie sammeln hoffentlich nicht klandestin Daten, sondern tauschen bei Gated Content Daten gegen Mehrwert. Und vermutlich wird Ihr Content bis zu dessen Erscheinen auch durch weniger bittende Hände gehen als es Ihre Werbemittel beim Programmatic Advertising tun. Bonus: Ihr Content wird als werthaltig, als nützlich empfunden und nicht als Belästigung.

Selbstverständlich hat jede Disziplin im Marketing ihre eigene Funktion, ihre eigenen Ziele und Content Marketing lässt sich natürlich nicht gegen Display-Werbung abtauschen oder umgekehrt. Doch wenn Sie das Vertrauen in Ihr Unternehmen, die Vermutung in Ihre Kompetenz, die Bindung Ihrer Kund:innen zu Ihnen nicht aufs Spiel setzen möchten, so kann ich Ihnen nur programmatische Enthaltensamkeit empfehlen. Auf der einen Seite mit Content auf Owned Media-Kanälen das Gewebe zwischen Ihnen und Ihren Kund:innen zu stärken und auf der anderen Seite eben jenes Gewebe durch programmatische Commodities zu zerstören, ist ein strategisches Nullsummenspiel. Gerade in einer Phase, in der Ungewissheit die einzig verlässliche Variante der Gewissheit ist, braucht es umso mehr Aufmerksamkeit für die Brand Safety. Ein programmatisch bedingter Blindflug Ihrer Display-Werbung trägt nicht dazu bei, direkte Buchungen Ihrer Display-

Werbung bei ausgewählten Anbietern und das ureigene Wesen des Content Marketings aber schon.

In seinem Nachwort schreibt Bob Hoffman: „Wir müssen das Tracking verbieten.“ Das glaube ich auch.



Martin Schwarz ist geschäftsführender Gesellschafter der auf B2B Content Marketing spezialisierten Agentur AustriaContent. Mehr von Martin Schwarz gibt es in seinem monatlichen Newsletter „Content Camp“, der hier kostenlos zu abonnieren ist. [LinkedIn](#)

CHANCE

Audio-Content muss neu gedacht werden!

Alle die sich schon mal gewagt haben, Mayonnaise selbst herzustellen, wissen, wie schwierig solch ein Unterfangen sein kann. Trotz bester Zutaten und perfekter Handhabung kann es schnell in die Hose gehen, wenn man nicht auf Nuancen achtet. Ähnlich verhält es sich in meinen Augen gerade mit dem Markt für auditiven Content. Genauer gesagt mit seinen unzähligen Formen und Formaten. Im Besonderen mit Podcasts. Podcast, Hörbuch, Hörspiel, et cetera pp.: Audio erlebt seit Jahren einen Boom. Doch es ziehen erste einzelne, dunkle Wolken am Horizont auf, die man im Auge behalten sollte. Insbesondere bei Podcasts:

- Laut „Online-Audio-Monitor 2022“ gibt es beim Podcast-Marktanteil einen mini-

malen Rückgang/eine Stagnation auf einen Marktanteil von 29 Prozent (Personen ab 14 Jahren).

- Im Rahmen der „Ofcom UK Podcast Survey 2022“ gaben 34 Prozent der Befragten an, dass sie aufgehört haben Podcasts zu hören, weil sie schlichtweg keine finden können, die sie interessieren.
- Eine Umfrage des Digitalverbands Bitkom aus dem September 2022 kommt zum Ergebnis, dass 44 Prozent der Befragten das hiesige Podcast-Angebot für zu unübersichtlich halten.
- Glaubt man Audioburst (06/2021), dann ist die Podcast-Discovery gar für 60 Prozent eine Herausforderung.

- Einzelne „Podcast-Unternehmen“ in den USA entlassen Teile der Belegschaft (Acast) oder stampfen „Originals“ ein (Gimlet & Parcast).
- Laut aktueller Studie der Agentur MARCO sind News in Podcast-Form weniger vertrauenswürdig als in anderen Formaten.
- Die „ARDZDF-Massenkommunikation Trends 2022“ kommt gar zum Schluss, dass die unter 30-jährigen Konsumenten generell immer weniger Zeit mit Audio-Inhalten verbringen.
- Statista Global Survey kommt gar zum Ergebnis, dass Podcasts in Deutschland (noch) eher Randnotiz sind.

Natürlich sind das nur einige ausgewählte Untersuchungen. Gleichfalls muss man diese in einen übergeordneten Kontext bringen. Dennoch bin ich davon überzeugt, dass man sich genauer mit den möglichen Gründen für die erste Verdunklung des Podcast-Himmels beschäftigen muss. Insbesondere dann, wenn Audio ein Business-Case ist bzw. sein soll.

Ein wesentlicher Baustein hierbei ist die „Attraktivität und Relevanz des Contents“. Darunter verstehe ich in erster Linie inhaltliche, dramaturgische, konzeptionelle und technisch/digitale Aspekte, die konsequent von und für die Zielgruppe gedacht und konzipiert werden müssen. Dazu gehört auch die Frage, welcher ausspielende Kanal und welches Format für das Ziel und die Zielgruppe den besten Hebel haben. Es muss nämlich nicht immer ein Podcast bei Spotify sein.

Natürlich ist das subjektiv und provokant. Ich wage aber die These, dass ein in sich geschlossenes MP3-File im Jahr 2022 nicht wirklich der Gipfel der auditiven Erfüllung sein kann. Insbesondere, wenn sich unser aller Ansprüche an Inhalte und Formate sowie die Anzahl möglicher auditiver Touchpoints kontinuierlich verändern und weiterentwickeln. Wir alle können das täglich an uns selbst beobachten.

Zu sehr auf Podcast fixiert

Wenn von Audio die Rede ist, dann wird vielfach immer noch der Begriff „Podcast“ damit gleichgesetzt. Insbesondere auf Corporate-Ebene. Das greift aber zu kurz, denn nicht jedes Unternehmen braucht einen Podcast! Jedes Unternehmen muss sich

aber mit den Möglichkeiten von Audio und auditivem Content in all seinen Facetten und Touchpoints auseinandersetzen.

Vielleicht ist das auch alles noch Zukunftsmusik, aber erste Unternehmen/Marken zeigen erfolgreich, wie es gehen kann. Sie denken nicht in Podcasts, Hörbüchern oder Hörspielen, sondern in Audioformaten und den entsprechenden Kanälen. Vor allem stellen sie die essenzielle Frage in den Mittelpunkt: Welchen Mehrwert bieten wir als Unternehmen/ Marke und was ist für unserer Zielgruppe relevant. So klingt gutes Audio!



Stephan Schreyer zählt zu den führenden Experten im Corporate Audio-Bereich. Mit seiner strategischen Audio- und Digital-Beratung unterstützt er Unternehmen und Marken erfolgreich hörbar zu werden. Er zeigt auditive Perspektiven und führt durch Analysen und Prozesse. Stets im Blick: Ziele und Zielgruppen. Zu seinen Kunden zählen namenhafte Banken ebenso wie große Lebensmittelkonzerne, prominente Persönlichkeiten und Regierungsorganisationen. Stephan arbeitet gerne in interdisziplinären Teams, um spezifische Audio-Themen erfolgreich voranzubringen. Er kooperiert im Rahmen von Joint-Ventures in einigen Bereichen mit festen Partnern: Mit Alexander Bühler hat er „Die Podcast-Unternehmensberatung“ gegründet und mit der Sonic-Branding Agentur WESOUND betreibt er das Joint-Venture „AUDIOKICKS“. Vor seiner Selbstständigkeit verantwortete er die Bereiche Media Relations & Public Affairs bei einem börsennotierten Finanzdienstleister und frischte die Unternehmenskommunikation bei einem Industrieverband auf. Sein Buch „Podcasts in der Unternehmenskommunikation“ gilt als Standardwerk für den Einsatz von Podcasts im Corporate Bereich.

dpr award 2022 – die Preisübergabe

Die Siegerinnen und Sieger des diesjährigen dpr awards bei der Preisverleihung auf der Frankfurter Buchmesse am Stand von XPLR: MEDIA in Bavaria.



Der diesjährige dpr award Pokal aus Holz



Daniel Lenz, DIGITAL PUBLISHING REPORT



Gemeinsames Feiern: Markus Langer (tonies) und Kathrin Rüstig (BookBeat)



Die Siegerinnen und Sieger v. l. n. r. : Markus Langer (tonies), Kay Law und Julia Leduc (Anymate me), Kathrin Rüstig (BookBeat), David Stülpnagel und Heiko Beier (Moresophy)

pryntad

■ Pryntad

Name des Unternehmens/ Produkts

Pryntad GmbH

GründerInnen

Anja Visscher, Martin Kaltwasser,
Philipp Wolde

gegründet

Januar 2019

Anschrift

Am Sandtorkai 72, 20457 Hamburg

E-Mail-Adresse

anja@pryntad.com

Website

<https://pryntad.com/>

Welche Produkte/Dienstleistungen bieten Sie an?

Pryntad bietet die digitale Buchung von Anzeigen in Zeitschriften und Zeitungen an. Wir bringen Advertiser, Agenturen und Publisher auf unserem Marktplatz zusammen. Anzeigenbuchungen werden mit Targeting und gegen Gebot möglich. Publisher, deren Titel zum Targeting passen, entscheiden, welche Gebote sie annehmen. Wir haben das Print-Inventar an das Programmatic Advertising angeschlossen und machen damit erstmals Printmedien per DSPs buchbar.

Welche Probleme lösen Ihre Produkte/ Dienstleistungen?

Durch uns wird das Buchen von Printanzeigen digitalisiert und deutlich einfacher und effizienter als zuvor. Für Advertiser und Agenturen schaffen wir einen sehr einfachen Zugang zu den wertvollen Werbekontakten von Printmedien, indem sie diese ganz einfach mit ihren Online Marketing Skills so wie Digital Ads buchen können, auf Wunsch sogar programmatisch. Für Publisher bieten wir zusätzliche Sales-Erlöse, die sie ohne eigenen Sales-Aufwand generieren. Sie gewinnen neue, digitale Kunden für Print bzw. sichern über den digitalen Buchungsweg ihre Printumsätze für die Zukunft ab.

Was unterscheidet Ihre Lösung?

Es gibt im Markt kein vergleichbares Angebot. Unser besonderer Vorteil ist außerdem, dass wir in unserer Datenbank den Markt mit über 13.000 Printmedien abbilden und somit publisherübergreifende Buchungen in einem zentralen Buchungsprozess ermöglichen.

Wie sehen Sie die Medienlandschaft in drei Jahren?

Programmatic Advertising wird sowohl in den Umsätzen als auch bei den angeschlossenen Mediengattungen weiter wachsen. Deshalb ist es für Print so wichtig, hier den Anschluss zu finden. Die Print-Medienlandschaft wird sich weiter fragmentieren, so dass der verlagsübergreifende, digitale Buchungsweg für alle Seiten immer relevanter wird. Die Vermarktung der Verlagshäuser wird sich immer stärker auf ganzheitliche Beratung und individuelle Crossmedia-Lösungen für Key-Kunden konzentrieren. Daneben etabliert sich zunehmend der Reichweiten-Einkauf in den gewünschten Zielgruppen über eine digitale Plattform.



Gründerteam Pryntad. Bild: Marius Engels



„Welchen customer pain point will ich adressieren?“

**Was ist der größte Vorteil von strukturiertem Content?
Was sind dabei die Voraussetzungen - und die größten Herausforderungen?**

Sven Krantz-Knutzen, Principal Technology Project & Program Manager bei Wolters Kluwer, war am 22. September 2022 einer der ersten Gesprächspartner in der digitalen Reihe „Boost your content“. Die zentrale Frage dort war: Warum muss ein Inhalt überhaupt strukturiert sein? Strukturiert bedeutet datengestützt. Die Strukturierung von Inhalten bildet damit die Grundlage für ein intelligentes und flexibles Content-Management. Sie stellen eine automatisierte Weiterverarbeitung des Inhalts (Ausleitung in ganz unterschiedliche Kanäle) mit geringem Aufwand sicher. Deshalb ist es wichtig, vorab Strukturmerkmale zu definieren, die für eine cross-mediale Contentvermarktung wichtig sind. Dieser Prozess darf nicht technologiegetrieben sein, sondern sollte auf Produktkonzepten und Geschäftsmodellen beruhen. Hier ein Interview mit ihm zu den größten Vorteilen von strukturiertem Content.

Was ist aus Ihrer Sicht der größte Vorteil von strukturiertem Content?

Krantz-Knutzen: Strukturierter Content erlaubt, den Informationsbedarf der Nutzer*innen besser und schneller zu beantworten. Mit nicht strukturiertem Content ist das Angebot auf einen mehr oder weniger langen Text beschränkt. Nutzer*innen müssen selbst herausfinden, wo die Antwort auf ihre Frage „versteckt“ ist. Eine einfache Strukturierung ermöglicht eine bessere Aufteilung von Content in Segmente, etwa „Zusammenfassung“, „Argument 1-n“, „Würdigung“, „Folge“, die zum Beispiel durch entsprechende Überschriften verdeutlicht werden können und bereits Orientierungshilfe bieten.



Sven Krantz-Knutzen ist bei Wolters Kluwer seit November 2019 Principal Technology Project & Program Manager. Außerdem ist er unter anderem Software Advisory Council bei PublishOne und war als Referent der Akademie der Deutschen Medien tätig.

Bild: Sven Krantz-Knutzen

Jede tieferegehende Strukturierung ermöglicht gezielte Abfrage nach und Präsentation von Informationen. Wird etwa die Autorin nur als Textzeile in einem ansonsten unstrukturierten Dokument benannt, kann ich über die Volltextsuche herausfinden, ob eine ihrem Namen entsprechende Zeichenfolge in diesem Dokument vorkommt.

Habe ich aber die Information „Autor*in“, „ist“, „Name“, „Vorname“ strukturiert, kann ich diese Information anzeigen, kann ausgeben, dass „Name“ nicht nur enthalten ist, sondern eine Rolle („Autor*in“) hat, kann zwischen Personen gleichen Nachnamens unterscheiden usw.

Spielt man diese Strukturierung komplett durch, müsste ein*e Nutzer*in keinen Text mehr lesen, sondern könnte eine Frage direkt beantwortet bekommen. Dementsprechend ist die Frage, wie weit die Strukturierung gehen sollte, eine Frage, die unter Berücksichtigung von Kosten und Nutzen entschieden werden muss.

Worin besteht die größte Herausforderung beim Management von strukturiertem Content?

Krantz-Knutzen: Welches Level an Strukturierung ist genau richtig, also weder zu viel noch zu wenig, und an welcher Stelle im Prozess kann ich dieses Level am sinnvollsten erreichen? Strukturiere ich den Content zu stark, habe ich nicht nur vermeidbare Aufwände, sondern auch zusätzliche Komplexität im Contenthandling. Die Struktur muss nicht nur erzeugt, sondern auch gepflegt, verwaltet und qualitätsgesichert werden. Strukturiere ich zu wenig, kann ich nicht (komplett) davon profitieren.



Überfordere ich Autor*innen mit zu hohen Erwartungen an eine Strukturierung, ist das Ergebnis ein zu wenig. Das gleiche Ergebnis erziele ich aber, wenn ich es unterlasse, Autor*innen um Strukturierung in Bereichen zu bitten, in denen nur sie diese leisten können. Im Endeffekt ist ein Mix von manuellen, halb-automatisierten und automatisierten Tätigkeiten notwendig, der sich strikt an den Produktanforderungen, also an dem Nutzen für die Endnutzer*innen orientieren sollte. Ein geschicktes Management erlaubt dabei Anpassungen im Produktbereich die nicht sofort eine Anpassung im Contentbereich nach sich ziehen. Das kann zum Beispiel dadurch passieren, dass eine Art API-Layer zwischen diese Contentwelten geschaltet wird. Externalisiere ich dann noch Informationen, halte sie also nicht nur innerhalb eines Dokumentes vor, sondern als se-

parat gespeichertes Wissen, kann ich aus vorhandenem explizitem Wissen neues Wissen generieren, in dem ich aus vorhandenen Beziehungen Schlüsse ziehe. Content Strukturierung hört für mich also nicht mit einem Dokument auf, sondern kann sich darüber hinaus fortsetzen.

Welche Voraussetzung muss ein Unternehmen schaffen, um diese Herausforderung zu meistern?

Krantz-Knutzen: Das Wichtigste ist meiner Meinung nach, vom Ende her zu denken! Welchen customer pain point will ich adressieren? Wenn ich das nicht weiß, kann ich keinen Prozess designen, der bestimmte Informationen und Strukturen als Output liefert. Des Weiteren muss ein Unternehmen agil denken: auf die genaue Ermittlung des Wertes, den ich für Kunden schaffen will, muss ein klassische Silos

überwindendes Team schnelle Prototypen bauen, die dann in die Erprobung mit Kund*innen gehen. Nur so kann gewährleistet werden, dass nicht Produkte am Markt vorbei entwickelt werden.

Daneben braucht es dann an dritter Stelle die vielbeschworene „Subject Matter Expertise“ im Bereich Content-Strukturierung und -Management. Auf deren Solutiondesign basieren dann die im Endeffekt eingesetzten Tools, die Unterstützung für die Businessprozesse und die unterstützenden Funktionen und Services. Dabei gilt es natürlich immer, die sich ständig wandelnden Anforderungen aus den Bereichen Security und Privacy nicht nur im Blick zu haben, sondern pro-aktiv anzugehen.

Webinarreihe Boost your Content

22. September - 8. Dezember 2022

www.boost-your-content.de

AGENDA

22.09.2022, 9 Uhr

Die Basis: Mehrwert durch intelligente Contentstrukturierung

06.10.2022, 9 Uhr

Wie werden Inhalte angereichert?

27.10.22, 9 Uhr

Inhalte im Flow: Wie können strukturkonforme Inhalte produziert und crossmedial publiziert werden?

10.11.2022, 9 Uhr

So entstehen innovative, contentbasierte Produkte aus strukturierten Inhalten

24.11.2022, 9 Uhr

So entstehen innovative, toolorientierte Produkte aus strukturierten Inhalten

8.12.2022, 9 Uhr

Ran an die Kunden: Voraussetzungen für die Vermarktung digitaler Produkte

 **doctronic**

 **Xpublisher**



HEINDOLD, SPILLER & PARTNER
UNTERNEHMENSBERATUNG GMBH

powered by
dpr
DIGITAL
PUBLISHING
REPORT





Wie erhöht man Preise?

Wie erhöhe ich die Preise, ohne meine Mitglieder oder Abonnent:innen zu vergraulen? Darum geht es heute.

Tipp 1: Keine Entschuldigungen

Die Bilder der royalen Beerdigung sind in der Antwort oben ein bisschen mit mir durchgegangen. „Niemals erklären“ ist leicht übertrieben. „Niemals entschuldigen“ wäre besser. Gehen wir davon aus, dass dein Preis Ausdruck eines Werts ist, den du für deine Mitglieder schaffst. Sie zahlen, weil sie selbst etwas davon haben, nicht, um deine Kosten zu decken. Wenn du die Preise erhöhst, sollte das Ausdruck eines gestiegenen Wertes sein.

Dich dafür zu entschuldigen, dass du besser geworden bist, wäre kontraproduktiv. Es wirkt, als ob du selbst nicht davon überzeugt bist, etwas Gutes anzuliefern.

Tipp 2: Sei direkt und deutlich

Deine User sind nicht dumm. Rede also nicht um den heißen Brei herum. Mach es kurz, aber erkläre sehr deutlich, was sich genau ändert. Preiserhöhungen sind ein Signal an dein Hochstaplersyndrom; es wird sich sofort melden. Als wir bei Krautreporter Anfang 2020 nach fünf Jahren zum ersten

Mal die Preise angehoben haben, waren wir nervös. Würden viele Mitglieder kündigen? Also habe ich mir sehr genau angeguckt, wie die großen Abo-Anbieter solche Änderungen kommunizieren, hier zum Beispiel Netflix. Was mir auffiel: Die Mail ist kurz. Nach der Information über den neuen Preis geht es nur noch um den zusätzlichen Wert, den die Erhöhung für mich schaffen wird. Unsere Mail klang dann (nach Rücksprache mit dem Anwalt) so:

More of what you like

Hi Gregory,

We hope you have been enjoying your Netflix membership. We are writing to let you know about an upcoming change.

Your monthly price is increasing to €11,99 on Wednesday, May 29th 2019. Why? We're hard at work improving Netflix so that you can have even more great TV shows and movies to enjoy.

Here's to watching what you want, when you want, where you want.

You can [change your plan](#), or if you do not wish to continue your membership, as always you can cancel any time at [netflix.com/cancel](#).

We're here to help if you need it. Visit the [Help Center](#) for more info or [contact us](#).

KRAUTREPORTER

Hallo Bjørn,

danke, dass du die Krautreporter-Gemeinschaft als Mitglied unterstützt und unsere Artikel und Newsletter nutzt, um gemeinsam die Zusammenhänge besser zu verstehen. Wir möchten dich heute über eine bevorstehende Änderung informieren.

Wenn sich deine Mitgliedschaft am 27.02.2020 regulär erneuert, steigt der monatliche Beitrag um 1 Euro, von 6 Euro auf 7 Euro. Warum? Wir arbeiten daran, Krautreporter noch besser zu machen – mit neuen Themen, Zusammenhang-Serien, Veranstaltungen und dem Ausbau der Redaktion. Darum erhöht sich unser Mitgliedsbeitrag fünf Jahre nach unserer Gründung nun zum ersten Mal.

Dein Vorteil: Teile deine Mitgliedschaft ab sofort mit Freunden oder Familie. [Verschenke hier eine weitere Krautreporter-Mitgliedschaft](#). Falls du nicht mehr dabei sein möchtest, kannst du wie immer in deinem Profil kündigen. Wir sind da, falls du Hilfe brauchst. Kontaktiere uns.

– Dein Krautreporter-Team

Wir hatten also eine weitere Mitgliedschaft zum Verschenken hinzugefügt, um den höheren Preis zu begründen. Wir erinnern nochmal daran, warum ein Mitglied ursprünglich wahrscheinlich eingestiegen ist. Und wir haben uns kurz gefasst. Wie das ankam, verrate ich am Schluss.

■ *Tipp 3: Gib ihnen Zeit*

Natürlich ist eine Preiserhöhung ein heikler Moment. Sollten sich deine Mitglieder überrumpelt fühlen oder aus irgendeinem anderen Grund nicht fair behandelt, werden sie allein aus Wut und Frust kündigen. An dieser Stelle nochmal herzlichen Glückwunsch den Samwer-Brüdern, deren [Jamba-Frosch](#) wir wahrscheinlich den Begriff Abo-Falle verdanken und die damit das Vertrauen deutscher Kund:innen in wiederkehrende Zahlungen im Internet auf Jahrzehnte zerstört haben.

Aber auch die traditionellen Zeitungshäuser haben traditionell versucht, durch manipulative Tricks zu verhindern, dass man leicht sein Abo loswerden konnte – zum Beispiel musste man zum Kündigen anrufen und ähnliche Sperenzchen. Viele tun das übrigens immer noch, und ich wünsche ihnen von Herzen einen Konkurs an den Hals. Zum Glück gibt es seit diesem Jahr strenge Gesetze gegen solche Unsitten.

Ich empfehle darum, möglichst früh über eine anstehende Preiserhöhung zu informieren. Damit kein Sonderkündigungsrecht greift, sollte eine solche Erhöhung ohnehin erst in Kraft treten, wenn sich der Vertrag erneuert – also ab dem darauffolgenden Monat oder Jahr. Je mehr Abstand zwischen der Nachricht und dem Inkrafttreten liegt, desto besser.

■ *Tipp 4: Sonderangebote statt Großvatern*

„Grandfathering“ nennt man die Praxis, bestehenden Kund:innen die alten Preise zu garantieren und höhere Preise nur neuen Mitgliedern zu berechnen. Was wie eine gute Idee klingt, ist langfristig sehr teuer, da die Lifetime-Values und Durchschnittspreise sinken – der wirkungsvollste Hebel für guten Umsatz. Das „Großvatern“ ist auch unlogisch, denn höhere Preise reflektieren ja eine bessere Gegenleistung.

Schlauer und effektiver ist es darum, bestehenden Kunden statt der alten Preise ein Sonderangebot zu machen. Entweder, bei frühzeitiger Erneuerung die alten Preise ein weiteres Jahr behalten zu können. Oder eine Art Treuerabatt von x Prozent. Schon denkt man nicht mehr über Kündigen nach, sondern über den Vorteil, Mitglied zu sein und zu bleiben.

■ *Tipp 5: Kanalisierere Emotionen*

Wer kündigen will, dem solltest du keine Steine in den Weg legen, siehe oben. Im Gegenteil: Paradoxerweise verhinderst du wahrscheinlich Kündigungen, indem du Service-orientiert kommunizierst und erklärst, wie man ganz leicht rauskommt. Biete außerdem ein Gespräch an, beantworte häufige Fragen oder denk dir eine andere Möglichkeit aus, Emotionen zu kanalisieren.

Am wahrscheinlichsten ist allerdings, dass es diese Emotionen gar nicht gibt. Jeder weiß, dass Preise ab und zu steigen. Die normale Reaktion darauf ist kein Wutanfall, sondern ein Schulterzucken. Soweit wir das nachvollziehen konnten, hat wegen der Krautreporter-Preiserhöhung kein einziges Mitglied gekündigt.



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

Bild Credit: Martin Gommel

Wie geht es weiter mit den Abonnements?

Die Umstellung auf Lesereinnahmen hat die Geschäftsmodelle der Verlage gestärkt, aber die Phase des Land Grabbing geht zu Ende

Ich beschreibe die Verlagsbranche gerne als eine Art (amerikanisches) Kinderfußballspiel. Wenn der Ball in einen Teil des Feldes fliegt, folgen ihm die Spieler in Massen. Das ist nicht die effektivste oder strategischste Vorgehensweise, denn es ist reiner Instinkt, dem Ball hinterherzulaufen. Das Gleiche gilt für den neuesten Heiligen Gral, die Silberkugel, den Spielveränderer oder das glänzende Objekt des Augenblicks. Im Laufe der Jahre habe ich miterlebt, wie Verlage sich beeilt haben, ihr Geschäft zu stützen, indem sie ihre Hoffnungen auf alles Mögliche setzten, von Werbenetzwerken zur Ergänzung eigener Objekte über programmatische Werbung bis hin zu „verteiltem Publizieren“, von der unglücklichen und glücklicherweise kurzlebigen „Platisher“-Raserei über den berüchtigten Schwenk zu Video bis hin zu Affiliate-Commerce und einer Reihe von inkrementellen Bemühungen, die nie über Inkremente hinaus kamen.

Die größte Veränderung im digitalen Verlagswesen in jüngster Zeit ist jedoch die Umstellung auf Abonnements als Schlüsselaspekt eines nachhaltigen Verlagsmodells. Von 2016 bis 2022 ist die Zahl der US-Konsumenten, die angeben, für Nachrichten zu bezahlen, von 9 % auf 19 % gestiegen, so der Reuters Digital News Report. Diese Entwicklung ist größtenteils positiv, da sie die Verlage dazu zwingt, sich stärker am Publikum zu orientieren. Viele der schrecklichen Aspekte der digitalen Medien sind auf schlechte Geschäftsmodelle zurückzuführen, bei denen das Publikum ein Produkt ist, das durch gegnerische Geschäftsmodelle verkauft werden soll, die auf der Vorstellung beruhen, dass die Menschen im Gegenzug für den kostenlosen Zugang eine Menge Unsinn tolerieren werden.

Abonnements haben lange Zeit eine Nische des digitalen Publizierens eingenommen, vor allem bei Wirtschaftspublikationen wie dem Wall Street Journal und der Financial Times sowie bei Fachpublikationen im B2B-Bereich. Es ist wichtig, sich daran zu erinnern, dass ein werbebasiertes Geschäftsmodell für die meisten Internetunternehmen gar nicht in Frage kam. Tatsächlich wurden die meisten sozialen Netzwerke und Sharing-Tools von ihren VCs ermutigt, sich einfach auf das Nutzerwachstum zu konzentrieren, mit der Vorstellung, dass sie, sobald sie eine gewisse Größe erreicht haben, den Einnahmehahn mit Werbung aufdrehen können. Einer der wenigen jüngsten Erfolge, die Foto-Sharing-App BeReal, setzt auf In-App-Käufe und Abonnements, um „Werbung zu vermeiden“. Die Zeiten ändern sich.

Im Verlagswesen hat die New York Times vor einem Jahrzehnt das Denken in Bezug auf Abonnements verändert, indem sie die Lesereinnahmen in den Mittelpunkt ihres Modells stellte. Man kann sich heute kaum noch daran erinnern, aber im Gefolge der Finanzkrise wurde die Zukunft der New York Times von einigen in Frage gestellt. Ich kann mich an düstere Witze über die Übernahme durch den mexikanischen Milliardär Carlos Slim erinnern, und der 2014 veröffentlichte Innovationsbericht verdeutlichte intern das Gefühl, dass die Times, nun ja, der Zeit hinterherhängt.

Der Erfolg des Leser-Einnahme-Modells bei der Times, lange Zeit ein Vorreiter der Branche, zeigte, dass ein Weg zu nachhaltigen Verlagsgeschäften darin bestand, die unbeständigen Werbeeinnahmen, die größtenteils an Google und Facebook verloren

gingen, durch direkte Leserzahlungen für den Zugang zu ersetzen. In der Ära der sozialen Netzwerke waren die Verleger neidisch auf BuzzFeed und ahmten dessen Quiz und Listen nach, aber das wachsende Einnahmemodell der Times wurde bald zu dem, was die Verleger anstrebten.

Heute haben die meisten Verlage eine Art von Abonnement- oder Mitgliedschaftsangebot eingeführt. Mit dem Aufkommen von Streaming-Diensten wurde das Bezahlen für den Zugang zu Inhalten zur Normalität, und breite und tiefe Märkte wie die USA haben gezeigt, dass die Menschen für mehrere Dienste bezahlen würden. In der nächsten Phase dieser Umstellung auf Lesereinnahmen wird es zunehmend darum gehen, die Gewinne eines Abonnentenstamms zu konsolidieren und gleichzeitig neue Geschäftsmöglichkeiten zu erschließen. Ich sehe diese Reifephase folgendermaßen.

■ *Weniger binäres Denken.*

Zu viel Denken ist binär. Abonnements wurden häufig als unglückliche Notwendigkeit angesehen, oft als letzter Ausweg, der den Verlegern durch die Wechselfälle eines brutalen Anzeigenmarktes aufgezwungen wurde, der von Plattformen aufgrund ihres Umfangs und ihrer Datentiefe verschlungen wurde. Viele Abonnements wurden als eine Möglichkeit vermarktet, der Werbung zu entkommen – The Athletic ging diesen Weg, und ich sehe immer noch andere, die „werbefrei“ als großen Vorteil anpreisen. Das war schon immer Unsinn und ist es heute erst recht. The Athletic ist jetzt werbefrei, und sicher werden einige in den Kommentaren meckern, aber es ist schwer zu glauben, dass ein vernünftiges Werbeprodukt zu einer massiven Verschlechterung des

Werbegeschäfts führen wird. Aufstrebende Verlage, die mit Abonnements als Hauptgeschäftsmodell begonnen haben, wie Puck und Punchbowl, haben festgestellt, dass ihr Abonnentenstamm ein gutes Druckmittel auf dem Anzeigenmarkt ist, da es keinen besseren Beweis für ein dauerhaftes, loyales Publikum gibt als zahlungsbereite Menschen, ganz zu schweigen von den Vorteilen, die große Abonnementunternehmen bei der Datenerfassung haben. Es gibt einen Grund, warum das Wall Street Journal, das schon immer eine Paywall hatte, ein lukratives Anzeigengeschäft hat. Anzeigen und Abonnements werden der Standard sein.

■ *Die Pflege des Gartens*

Wachstum ist der Sauerstoff des Geschäfts. Es ist kein Wunder, dass viele Verlage dem Abonnentenwachstum den Vorrang gaben, um ihre direkten Einnahmen zu steigern. Das 1-Dollar-Probeangebot wurde zur Norm. Irgendwann ist Schluss mit dem Land Grabbing. Jeder Markt ist jetzt auf Gewinne und nicht auf Wachstum ausgerichtet. Man denke nur an den Streaming-Markt, wo die anfänglichen „Kriege“ einer Konsolidierungsphase weichen, in der die größten Marktteilnehmer langfristige, nachhaltige Modelle ausarbeiten - und dazu gehört fast immer die Steigerung der Einnahmen pro Nutzer, anstatt einfach mehr Nutzer zu einem niedrigen Preis hinzuzufügen.

■ *Die Entflechtung*

Anfang dieser Woche gab Stratechery der Natur nach und bündelte seine Abonnementangebote unter dem Namen Stratechery Plus. Stellen Sie sich vor. Die New York Times sieht Wachstumschancen in der Bündelung ihrer fünf verschiedenen Abonnements. Es gilt die alte Faustregel: Es gibt zwei Möglichkeiten, in der Medienbranche

Geld zu verdienen - Bündelung und Wiederbündelung. Zu viele Abonnementprodukte sind zu kompliziert. Viele wollen den Kuchen immer weiter aufschneiden, in der Hoffnung, durch den Verkauf kleinerer Stücke mehr Gesamteinnahmen zu erzielen. Der Preis dafür sind verwirrende Produkte. Netflix hatte Recht damit, dass die Einfachheit von Produkten und Preisen ein großer Vorteil ist, wie Jack Marshall von Toolkits gepredigt hat. Die Entflechtung wird auch in der so genannten Kreativwirtschaft stattfinden. Einzelkämpfer werden sich häufiger zusammenschließen. Viele werden anfangen, andere einzustellen, wenn sie überlastet sind und sich Luxus wie eine freie Woche gönnen wollen.

■ *Produktqualität*

Die Phase des Land Grabbing weicht einer Konsolidierung, die vor dem Hintergrund steigender Zinssätze und der zunehmenden Wahrscheinlichkeit einer Rezession stattfindet, was bedeutet, dass der Wert des Produkts noch mehr an Bedeutung gewinnen wird, so offensichtlich das auch klingt. In vielen Fällen haben Wachstumstaktiken Vorrang. Meine Hypothese ist, dass die Konzentration auf bezahlte Akquisition, Growth Hacking und dunkle Muster geschieht, weil dies Hebel sind, die zumindest den Anschein von Fortschritt erwecken können. Der Aufbau eines nachhaltigen Geschäfts mit Abonnements und Mitgliedschaften braucht Zeit, und der größte Vorteil ist, wenig überraschend, ein Produkt, das die Menschen schätzen und für wichtig halten. Das ist einfach, aber schwierig. Letztendlich wird dies über die langfristige Lebensfähigkeit und das kontinuierliche Wachstum von Abonnementprogrammen entscheiden, und nicht etwa über ausgeklügelte Strategien zur Nutzergewinnung.

Autor



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



A GOAL
WITHOUT
A PLAN
IS JUST
A WISH

Webinar: Wie schmeckt die neue Arbeitswelt? Mit OKR das Rezept für modernes Arbeiten und Zukunftsfähigkeit entdecken

Mit dem Management Framework OKR (Objectives and KeyResults) werden klare Ziele im Team gesetzt und damit mehr Fokus erreicht. Dadurch wiederum kann die Vermeidung von Verschwendung erhöht werden. In diesem Webinar wird die OKR-Methode vorgestellt. Es wird aufgezeigt, wo sie ansetzt, wo die Chancen und Grenzen der Methode liegen. Zudem werden Tipps für die Formu-

lierung qualitativ guter Objectives sowie relevanter und messbarer KeyResults vermittelt und auf Stolpersteine hingewiesen. Wer sich einen ersten Überblick über die Methode verschaffen möchte, um z. B. entscheiden zu können, ob die Methode für das eigene Team oder die eigene Unternehmung passend sein könnte, ist bei diesem Webinar genau richtig.

Zielgruppe

Mitarbeitende, Entscheidende, Führungskräfte und Teamleads, die von agilem Projektmanagement und einer gemeinsamen Zielausrichtung sowie einem klaren Fokus nachhaltig profitieren möchten.

Termin

Donnerstag, 17.11.2022 14.00-15.15 Uhr (75 Minuten)

Referentin

Sana Tornow ist Expertin für digitale Medien und Transformationen, für moderne Arbeitsweisen sowie passionierte Vertreterin des emotionalisierten und somit nachhaltigen Lernens.

Mehr Informationen:

<https://dpr.direct/OKR>

Inhalt

- Woher kommt die Methode und wer hat sie entwickelt
- Was genau verbirgt sich hinter dem Akronym „OKR“
- Wo in der Strategie setzt OKR an und ist es einzuordnen?
- Aus welchen Komponenten besteht ein OKR-Set?
- Wie stellen sich gute Objectives und dazu passende KeyResults dar?
- Welche Rollen, Routinen und Artefakte gibt es bei OKR?



„Ich möchte mit meinem Angebot junge Menschen erreichen, die sich vorstellen können, im Journalismus zu arbeiten“

Ein Gespräch mit Oskar Vitlif, Herausgeber eines Job-Newsletters für junge Medienmenschen, über Netzwerke, den sich wandelnden Arbeitsmarkt und das Newsletter-Business.

Oskar Vitlif, freier Journalist (z. B. ARD), engagiert sich für junge Journalist:innen im Deutschen Journalisten-Verband und hat „Oskars Job-Newsletter“ aufgebaut, mit dem er seit Mai 2020 zweimal pro Monat Interessierte mit aktuellen Ausschreibungen und Stellen, die speziell für junge Journalist:innen geeignet sind, versorgt. Der Newsletter bietet pro Ausgabe zwischen 50 und 100 Stellenanzeigen für bezahlte Praktika, Nebenjobs, Volontariate und den Berufseinstieg. Der Versand erfolgt per Mail und über den Messenger Telegram.

„Oskars Job-Newsletter“ ist ja in zweierlei Hinsicht interessant: zum einen als Produkt – nämlich Newsletter – selbst, zum anderen auch als Job-Vermittler. Vielleicht zuerst zum Produkt selbst: Warum hast du dich eigentlich für einen Newsletter entschieden, nicht für eine Datenbank oder ähnliches?

Ich habe im Vorfeld eine Umfrage unter jungen Kolleg:innen gestartet, um herauszufinden, wie sie gerne auf neue Job-Angebote aufmerksam werden wollen. Mehr als zwei Drittel der Befragten wollten diese gerne per Mail bekommen. Das Medium E-Mail ist natürlich sehr dankbar: Es ist ziemlich verbreitet, fast alle Menschen haben einen E-Mail-Account, und ich erreiche die Interessierten dort, wo sie sowieso mindestens einmal pro Tag reinschauen. Es wäre vergleichsweise aufwendig, die Abonnt:innen jede Woche aufs Neue auf die eigene Plattform zu ziehen. Ein Drittel meiner Zielgruppe liest den Newsletter nicht per E-Mail, sondern über den Messenger Telegram.

Wer ist die Zielgruppe?

Ich möchte mit meinem Angebot



Oskar Vitlif ist freier Journalist aus Hamburg. Er arbeitet vor allem für die ARD. Seine Stammredaktion ist das Social-Media-Team von ARD-aktuell (tagesschau). Vorher hat er beim WDR in Köln volontiert und als Radiomoderator und Redakteur in Berlin und Nordrhein-Westfalen gearbeitet. Er unterstützt Redaktionen, Medienakademien und Verbände als Trainer und Berater zu Digitaler Transformation. In seinem Newsletter verschickt er alle zwei Wochen Job-Angebote für junge Journalist:innen.

junge Menschen erreichen, die sich vorstellen können, im Journalismus zu arbeiten, oder das sogar schon tun. Das fängt also an bei Schüler:innen, die nach einem ersten Praktikumsplatz zur Orientierung suchen, über Studierende, die neben der Uni in einer Redaktion arbeiten wollen, Absolvent:innen, die einen Volo-Platz suchen und ausgebildete Redakteur:innen, die den ersten Job nach dem Volontariat finden möchten.

Wie oft und in welcher Auflage erscheint denn „Oskars Job-Newsletter“?

Ich verschicke meinen Newsletter alle zwei Wochen. Mehr als 5200 junge Journalist:innen haben das Angebot abonniert.

Newsletter heißt: E-Mail als Kanal. Ist das nicht old school für jüngere Zielgruppen?

Klar, junge Menschen verbringen auch viel Zeit in sozialen Medien oder anderen Apps, einen E-Mail-Account haben trotzdem die meisten. Und ich beobachte momentan den Trend, bestimmte Informationen direkt bekommen zu wollen, ohne dass ein Algorithmus filtert, was ich angezeigt bekomme. Dafür ist das Medium E-Mail ideal.

Früher waren solche Medienprodukte nur mit einem großen Medienunternehmen im Hintergrund denkbar. Welche Technologien setzt du ein?

Das Internet ermöglicht vielen Menschen, ohne große Mittel, eigene Medienprodukte zu erstellen. Blogs, Podcasts oder eben auch Newsletter, das ist mit ein wenig technischem Verständnis schnell hochgezogen. Ich finde das großartig, weil Creator:innen so Nischen bedienen können, die für größere Medienunternehmen entweder nicht rentabel oder interessant genug sind. Für die Umsetzung meines Newsletters nutze ich eine Landingpage, ein E-Mail-Tool, ein E-Mail-Postfach. Das war's.

Und dein Monetarisierungsmodell?

Ursprünglich war nicht mein Plan, mit dem Angebot Geld zu verdienen. Ich habe es vor allem gestartet, weil ich jungen Kolleg:innen ohne großes Netzwerk den Einstieg in die Medienwelt ermöglichen will. So ein Angebot hat mir damals gefehlt. Durch das schnelle Wachstum hat der Newsletter aber Kosten verursacht, vor allem für den Versand. Deshalb musste ich mir Gedanken um die Monetarisierung machen. Inzwischen biete ich Unternehmen die Möglichkeit, Stellenausschreibungen und

Banner im Newsletter zu schalten. Sie können so den journalistischen Nachwuchs mit ihren Botschaften erreichen, neue Talente finden und gleichzeitig sorgen sie so dafür, dass das Angebot für die jungen Abonnet:innen kostenlos bleiben kann.

Siehst du dich eigentlich als Kurator, als Journalist oder als Creator?

Meine Beobachtung ist, dass die Grenzen zwischen Begriffen wie Journalist, Kurator oder Creator verschwimmen. Durch meine klassische journalistische Ausbildung sehe ich mich vor allem als Journalist. Als Freiberufler bin ich aber natürlich auch Unternehmer.

Zum inhaltlichen Thema Job-Vermittlung. Ist das denn nicht durch Plattformen von Stepstone bis Indeed ausreichend abgedeckt?

Das war anfangs auch meine Vermutung. Doch der Nachwuchs interessiert sich offenbar für zielgruppengenaue bzw. personalisierte Angebote. Klassische Job-Plattformen haben ein viel zu großes Angebot. Da den Durchblick zu bekommen, überfordert einige, nehme ich an. Außerdem kann ich als Journalist mit einiger Berufserfahrung viel genauer bewerten, welche Stelle für die Zielgruppe wirklich relevant ist und welche nicht. Diese handverlesene Auswahl, die die Zielgruppe schätzt, leistet bislang kein Jobportal.

Du hattest dich in einem Post vor Kurzem kritisch über die Art und Weise, wie Stellenanzeigen aufgebaut sind, geäußert: „Der Fachkräftemangel ist längst im Journalismus angekommen und wird in den kommenden Jahren noch gravierender. Redaktionen müssen den Bewerbungsprozess neu denken, um in Zukunft für die GenZ relevant zu sein.“ Wie sollte ein Unter-

„Der demografische Wandel sorgt dafür, dass nicht genug Nachwuchskräfte nachkommen.“

nehmen junge Zielgruppen bei Job-Ausschreibungen denn ansprechen?

Unternehmen müssen verstehen, dass sich der Jobmarkt extrem wandelt. Babyboomer gehen in den kommenden Jahren in Rente. Der demografische Wandel sorgt dafür, dass nicht genug Nachwuchskräfte nachkommen. Das bringt junge Menschen in eine komfortable Situation: Sie können sich aussuchen, wo sie arbeiten möchten. Entsprechend hohe Ansprüche an die Arbeitsbedingungen haben sie. Arbeitgeber:innen müssen also kommunizieren, welche Benefits ein Unternehmen anbieten kann. Angebote für die Mitarbeitenden sollten im Fokus einer Stellenausschreibung stehen, allein danach entscheiden Bewerber:innen. Anforderungen und das Firmenprofil werden unwichtiger.

Fachkräftemangel ... wie siehst du denn die Zukunft im Medienbereich? Müssen sich Unternehmen zukünftig bei potenziellen Aspirant:innen bewerben? Welche Faktoren werden entscheidend sein?

Ein überdurchschnittliches Gehalt ist nur der Anfang. Noch viel wichtiger sind Angebote wie eine 4-Tage-Woche, komplette Flexibilität bei der Wahl des Arbeitsortes und eine wertschätzende Arbeitsatmosphäre. Eine gute Altersvorsorge, eine Auslandsreisekrankenversicherung, BahnCard, Fahrrad oder ein HelloFresh-Abo sind weitere Ideen. Der klassische Obstkorb oder Tischkicker ziehen nicht mehr, wenn Arbeitskräfte von ihrem Traumort arbeiten können. Unternehmen müssen sich schon jetzt um Fachkräfte bewerben. Dieser Trend wird in den kommenden Jahren noch deutlicher werden.

Vielen Dank für das Interview!

EINFACH DIGITAL AUSLEIHEN

eBooks | Hörbücher | Zeitschriften

OverDrive



OverDrive verfügt über den weltweit größten Katalog an digitalen Inhalten wie ebooks, Hörbüchern und Zeitschriften für Bibliotheken. Mit über 350.000 deutschsprachigen ebooks und über 55.000 Hörbüchern können Sie aus einem riesigen Katalog auswählen.

Welche Vorteile erwarten Sie?

- Keine Wartezeit bei Zeitschriften
- Schneller Start: OverDrive unterstützt Sie rund um die Einführung. Ob Technik oder Kuratierungen, unser engagiertes Team steht Ihnen zur Seite.
- Deutschsprachiger Kundenservice und Marketing-Unterstützung

Mit der Libby App erwartet Ihre Nutzer*innen ein großartiges Lese- und Hörvergnügen.

- Einfach zwischen verschiedenen Geräten synchronisieren
- Titel herunterladen und bequem offline lesen
- Schriftart, Großdruck, Hintergrundfarbe, Abspielgeschwindigkeit und vieles mehr anpassen
- Hörvergnügen unterwegs: Mit Apple Carplay und Android Auto im Auto lauschen
- Libby funktioniert einfach, gut und zuverlässig



Erfahren Sie mehr über die Zusammenarbeit mit OverDrive:
company.overdrive.com/deutsch

Kontakt: Katrin Graul - kgraul@overdrive.com





Auf der Flucht vor der Führungskraft?

Ein Plädoyer für Investition in gute Führung

Ein Leben lang bei derselben Firma arbeiten? Was früher ganz normal war, ist heute für viele undenkbar. Laut einer repräsentativen forsa-Studie, die für XING im Januar 2022 durchgeführt wurde, denken 37 Prozent der Befragten über einen Jobwechsel nach. Dies ist ein Plus von 4 Prozentpunkten gegenüber dem Vorjahr. In der Altersklasse der 30- bis 39-jährigen hegt sogar fast die Hälfte Wechselgedanken. Dies ist ein Trend, der nach unseren Beobachtungen auch für die Medienbranche relevant ist.

Gefragt nach den Gründen nennen 42 Prozent ein höheres Gehalt. Bei den „bis 29-jährigen“ sind es gar 79 Prozent. Es folgt „Unzufriedenheit mit der Geschäftsführung“ (38 Prozent) oder der „direkten Führungskraft“ (30 Prozent) und „Interesse an einer anderen Tätigkeit“ (31 Prozent). Ein Viertel (26 Prozent) vermisst „Sinnhaftigkeit“ im Job. [1] Sehr oft liegt der Grund für Wechselgedanken der Mitarbeitenden also in der Unzufriedenheit mit der Geschäftsführung und/oder den direkten Vorgesetzten. In dieselbe Kerbe schlägt folgende Zahl: Zwei von drei Befragten geben an, sie hätten schon mindestens einmal im Arbeitsleben eine schlechte Führungskraft gehabt. [2]

Doch warum beschäftigen sich angesichts dieses dramatisch schlechten Zeugnisses von Führung nur so wenige Unternehmen konsequent mit diesem Problem? Warum meckern so viele immer nur hinter vorgehaltener Hand? Vielleicht, weil stolze 97 Prozent der Führungskräfte glauben, sie machen einen guten Job (Gallop Engagement Index 2017 [3]). Selbst- und Fremdbild scheinen sehr weit voneinander entfernt zu sein.

HR betreibt einen immer größeren (und teureren) Aufwand, um neue Mitarbeitende zu gewinnen. Mit Goodies wie E-Bikes, Mitgliedschaften im Fitnessstudio, Geldprämien, Teilzeit, Vier-Tage-Woche und vielem mehr werden neue Talente geködert. Und nach diesem anfänglichen Wellness-Programm sind die Mitarbeitenden mit Führungskräften konfrontiert, die sich so verhalten, dass sie Anlass für Kündigungsgedanken sind. Bevor wir bei hohen Verlustquoten noch mehr Geld in die Mitarbeitergewinnung stecken, sollten wir vielleicht unsere Hausaufgaben machen und in gute Führung investieren.

Auf welche Weise können wir Mitarbeitende an unser Unternehmen binden? Hinweise darauf liefert uns die von Edward Deci und Richard Ryan entwickelte Selbstbestimmungstheorie aus dem Jahre 2008 [4]. Nach dieser gibt es in uns allen stets vorhandene psychologische Grundbedürfnisse, deren Befriedigung für effektives Verhalten und psychische Gesundheit von grundlegender Bedeutung sind: Kompetenz, Autonomie und soziale Eingebundenheit. Wir wollen uns kompetent fühlen, in dem was wir tun.

Das heißt, wir wollen die Möglichkeit haben, selbst auf Dinge einzuwirken und wir wollen erwünschte Ergebnisse erzielen. „Autonomie“ bezeichnet das Gefühl der Freiwilligkeit unseres Handelns. Dies kann durchaus auch weisungsgebundenes Handeln umfassen – von diesem wollen wir aber überzeugt sein. Und wir wollen uns sozial in ein System eingebunden fühlen. Wir wollen einerseits selbst wertvoll für das System sein und dieses umgekehrt auch als wertvoll

empfinden können. Diese drei Erkenntnisse können Führungskräfte zur Maxime ihres Handelns machen. Damit motivieren, fördern und binden sie ihre Mitarbeitenden an das Unternehmen. Die ehrliche Auseinandersetzung mit den folgenden Fragen kann Ihnen Inspiration liefern, um das Thema Führung mit neuen Augen zu sehen:

1. Fühlen sich Mitarbeitende (und Führungskräfte) kompetent genug, um ihre Rollen ausfüllen zu können?

„Kompetenz“ ist nach der Selbstbestimmungstheorie ein Grundbedürfnis. Kompetenz hat dabei mehrere Dimensionen. Zunächst wollen wir uns kompetent darin fühlen, was wir tun. Dies bedeutet, dass wir mit dem notwendigen Wissen und Können ausgestattet sind, um die in uns gesetzten Erwartungen erfüllen zu können. Und dieses Wissen muss aktuell gehalten werden. Aus- und Fortbildung sind wichtige Faktoren gerade in Medienhäusern und den erfolgskritischen Teams wie Redaktionen bzw. Lektoraten, Marketing und Vertrieb, aber auch IT und Digitales sowie in weiteren Bereichen – nicht zuletzt auch im Hinblick auf die Führung selbst.

Hier entstehen immer neue Anforderungen, so dass Lernen und Weiterentwickeln in den Alltag der Teams integriert sein sollten. Eine andere Dimension der Kompetenz ist die Ausstattung mit den Entscheidungsbefugnissen, die für meine Tätigkeit wichtig sind. Bündeln sich Wissen – Entscheidung – Verantwortung beim Mitarbeitenden, so resultiert daraus ein Gefühl der Kompetenz.

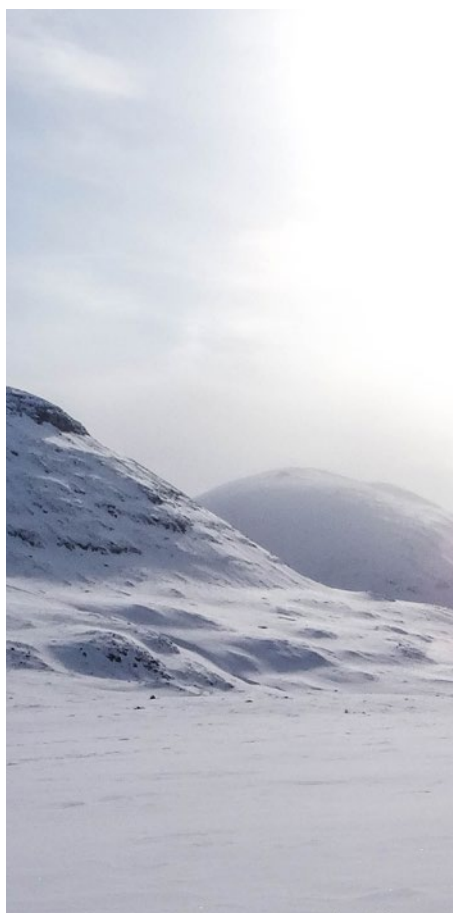
2. Wissen alle Führungskräfte im Unternehmen, was sie tun müssen, um ihrer Rolle gerecht zu werden?

Kompetenz spiegelt sich auch in der Klarheit über die eigene Rolle wider. Jede Führungsrolle und auch die Bedeutung von Führung im Unternehmen sollte vollkommen klar sein, denn Führungskräfte haben immer auch Managementaufgaben (nein, das ist nicht dasselbe wie Führung!). Wir erleben leider immer noch Führungskräfte, die sich eher als Top-Experten denn als Leader verstehen und sich keinen ausreichenden Freiraum für die Wahrnehmung der Führungsrolle geschaffen haben.

Vielleicht sollten Sie in Ihrem Hause einmal eine Diskussion über die Rolle der Führung und der Führungskräfte führen? So können Sie eine Rollenbeschreibung mit den Verantwortlichkeiten, Rechten und Pflichten einer Führungskraft erstellen und die Relevanz des Themas in den Fokus rücken. Eine Verantwortlichkeit sollte die fortlaufende fachliche Weiterentwicklung der Mitarbeitenden sein. Als einsetzbare Rechte werden „Weiterbildungsprioritäten festlegen“ oder „Budgetfreigabe für Weiterbildungsmaßnahmen bis x Euro“ definiert. Die damit zusammenhängenden „Pflichten“ können „Sicherstellen einer fortlaufenden Verbesserung der Expertise“ oder auch die „Budgetüberwachung“ sein. Mit einer umfassenden Rollenbeschreibung ergibt sich ein Verständnis des gesamten Aufgabenbereiches und jede Führungskraft weiß, in welchem Rahmen sie sich bewegen kann und soll. Auch das Team kennt diese Rollenbeschreibung. Eine Einführung ins Thema Rollen finden Sie [hier](#).

3. Würdigen Sie Führung ausreichend als wichtiges Instrument der Mitarbeiterzufriedenheit?

Ein Kompetenzzempfinden in Sachen Führung ergibt sich auch aus der unternehmensweiten Haltung gegenüber diesem Thema. Haben Sie über das gesamte Unternehmen hinweg die ehrliche Grundhaltung, dass gute Führung eine immense Bedeutung für das Unternehmen hat? Dass sie eine sehr anspruchsvolle, zeitintensive und schwierige Tätigkeit ist? Niemand kann ohne entsprechende Zeit, Haltung, Aus- und Fortbildung eine gute Führungspersönlichkeit sein. Unternehmen sind es ihren Mitarbeitenden schuldig, bei der Auswahl der Führungskräfte wählerisch zu sein. Und sie sind es ihren Führungskräften schuldig, sie bestmöglich in ihrer herausfordernden Rolle zu unterstützen.



4. Betreiben Sie ein gezieltes Erwartungsmanagement in puncto Führung?

Durch die transparente Rollenbeschreibung und die Würdigung des Themas Führung justieren die Teammitglieder ihre Erwartungen an die Führungskraft bereits grob. Doch darüber hinaus hat jeder und jede Mitarbeitende ihre ganz persönlichen (und selten offen artikulierten) Erwartungen an ihre Führungskraft – vom Wunsch nach intensiver Zusammenarbeit und Anerkennung bis hin zum Wunsch möglichst ungestört seinen Job machen zu dürfen. Die einzige Möglichkeit, Enttäuschungen, Kränkungen und letztlich Unzufriedenheit zu vermeiden, liegt in einer möglichst offenen Kommunikation und einer gemeinsamen Reflexion. Denn so können Sie Erwartungen auf eine realistische Basis stellen. Eine geeignete Methode hierfür ist der „[Markt der Erwartungen](#)“.

5. Führen Sie Ihr Team selbstbestimmungsorientiert?

„Autonomie“ ist laut der Selbstbestimmungstheorie ein weiteres Grundbedürfnis. Auch sie ist im Hinblick auf gute Führung äußerst interessant, denn Führungskräfte beeinflussen diese direkt. Hier geht es um den eigenen Entscheidungsspielraum und das Erleben von Freiwilligkeit, so dass man sich im Rahmen der eigenen Wertvorstellungen bewegen kann. Auch weisungsgebundene Entscheidungen werden dabei als „eigene Entscheidung“ interpretiert, solange die Mitarbeitenden hinter den Weisungen stehen können. Ist dies nicht der Fall, wird es unangenehm: Mitarbeitende, die auf Dauer nicht das Gefühl haben, die eigenen Werte leben zu können, entziehen der Führungs-

kraft irgendwann die Legitimation, sie zu führen. Die Etablierung einer selbstorientierten Arbeitsweise mit möglichst vielfältigen Entscheidungsspielräumen für die Mitarbeitenden sollte also bei jeder Führungskraft ganz oben auf der To-Do-Liste stehen.

6. Führt das Management in Ihrem Hause berechenbar?

Sind die Führungsrolle geklärt, die Erwartungen ausgehandelt und das Team selbstbestimmt aufgestellt, geht es daran, die Theorie in die Praxis zu übersetzen. Eine Führungskraft sollte sich unbedingt am gesetzten Rahmen orientieren, denn damit wird sie in der Zusammenarbeit für die Mitarbeitenden berechenbarer. Und das ist äußerst wichtig für die Mitarbeitenden, es schafft Sicherheit und Vertrauen.

7. Sorgen Sie dafür, dass sich ihre Mitarbeitenden sozial in das Unternehmen eingebunden fühlen können?

Der Wunsch nach sozialer Einbindung in ein System ist der dritte wesentliche Faktor der oben genannten Selbstbestimmungstheorie. Dieses Gefühl hat mindestens zwei Dimensionen. Zum einen möchten wir uns wertstiftend für die Gruppe (und damit für das gesamte Unternehmen) erleben, für die wir tätig sind. Wir streben danach, ein wichtiger Teil des Systems zu sein. Ein Faktor, der einen Unterschied macht.

Führungskräfte können dieses Bedürfnis durch (echtes) Lob und Anerkennung, aber auch ehrliches und sachliches Feedback bei Fehlern und Enttäuschungen, stützen. Und Methoden wie zum Beispiel wohlwollende Team-

Feedbackrunden etablieren, die auf das Bedürfnis nach Wertschätzung einzahlen. Auf der anderen Seite möchten wir das Unternehmen, für das wir arbeiten, als wertvoll empfinden können. Wir wollen stolz auf unser Team sein und auf unser Unternehmen.

8. Sollte eigentlich ganz am Anfang stehen: Sorgen Sie für gute Prozesse?

Egal, wie gut eine Führungskraft führt, sie muss sich immer am schlechtesten Prozess in ihrem Verantwortungsbereich messen lassen. Andersherum gedacht: Gut organisierte Prozesse in einem Team bilden die Basis für

die Zufriedenheit mit der gesamten Führungsmannschaft. Denn die Bereitstellung guter Prozesse ist und bleibt nun einmal originäre Managementaufgabe. Und auch hier gibt es in Medienhäusern immer wieder Herausforderungen und Hausaufgaben, allein schon aus den steigenden Anforderungen an die bereichsübergreifende Zusammenarbeit.

Diese acht Punkte sind nur ein Anfang. Vielleicht sind sie auch in Ihrem Hause der Anfang für eine Diskussion rund um das Thema Führung. Sprechen Sie uns gern an, wenn Sie das Thema in Ihrem Hause angehen wollen. Wir würden uns freuen.

Links zu den Quellen

1) <https://www.new-work.se/de/newsroom/pressemitteilungen/2022-xing-studie-jeder-vierte-kuendigt-job-ohne-neue-stelle-in-aussicht%20zu%20haben>

2) <https://www.zeit.de/karriere/beruf/2016-04/fuehrung-arbeitnehmer-unzufrieden-umfrage?page=4>

(die Studie ist leider auf der Website nicht mehr verfügbar, daher hier nur der Link auf die Sekundärquelle)

3) <https://www.wiwo.de/erfolg/beruf/gallup-studie-fuehrungskraefte-sind-der-wahre-produktivitaetskiller/19552634.html>

4) https://www.academia.edu/24470439/Self_determination_theory_A_macrotheory_of_human_motivation_development_and_health

Autor



Marco Olavarria ist einer der wenigen zertifizierten Organization Design Professionals in Deutschland und Autor von „Orgazign – Organisationen lebenswert gestalten“. Er berät seit 1998 Medienunternehmen. Seine Motivation: Digitale Transformation gestalten. Gemeinsam mit seinem Team von Berlin Consulting unterstützt er Organisationen dabei, ihr optimales Organisationsdesign zu erarbeiten und umzusetzen.



Webinar: Das große Messenger Update! Welche neuen Möglichkeiten gibt es bei WhatsApp, Telegram und Co. für (Corporate) Publisher?

Erhöhte Reichweite und starke Leserbindung ohne Mehraufwand – Musik in den Ohren aller Medienunternehmen und Corporate Publisher. Die kanalübergreifende Verteilung von Inhalten ist wichtiger denn je. Einen entscheidenden Vorteil haben Messenger gegenüber vielen anderen digitalen Plattformen: Messenger haben keine Algorithmen. Außerdem empfinden

Leser:innen sie als privater und der Austausch ist offener sowie schneller. Matthias „Messenger Matze“ Mehner zeigt wie davon profitiert werden kann und warum Messenger ein wichtiges Instrument für Content Distribution sind – alles anhand von Top-Beispielen aus der Praxis. Darüber hinaus gibt es Tipps, was bei der Einführung beachtet werden muss, von DSGVO bis Tonalität.

Inhalt

- Überblick zu den Messenger Apps
- Top Beispiele aus der Praxis
- Messenger richtig und gezielt einsetzen
- Austausch mit den Teilnehmenden

Zielgruppe

Medienunternehmen, Publisher, Fachmedien, Fachmagazine, Presse-/Zeitungsverlage, Corporate Publisher

Termin

Dienstag, 15.11.2022 14.00-15.00 Uhr (60 Min)

Referent

Seit dem Merge von Messenger People – einem der führenden SaaS-Anbieter für Messenger Kommunikation – mit dem internationalen CPaaS Player Sinch im September 2021 leitet Matthias Mehner als Vice President das Marketing der Business Unit „Applications & Conversational Solutions“.

Mehr Informationen:

<https://dpr.direct/messenger>





Peak Amazon – ist Amazon überhaupt zu schlagen?

tech@media-Referent Dr. Kai Hudetz über Perspektiven der Online-Champions

Amazon hat den deutschen Handel in den letzten Jahren kategorieübergreifend überrollt. Aber ist Amazon überhaupt ein Händler? Was Amazon so erfolgreich macht und was jedes Unternehmen von Amazon lernen kann, erläutert Dr. Kai Hudetz vom IFH KÖLN anhand von aktuellen Studienerkenntnissen und umfassenden Projekterfahrungen im folgenden Interview.

Was ist das Erfolgsgeheimnis von Amazon?

Hudetz: Ich sehe mindestens zwei zentrale Elemente: Das Erste ist die unglaublich konsequente Kundenzentrierung, Produktangebot und Services werden permanent hinsichtlich Kundennutzen weiterentwickelt. Die Kundinnen und Kunden stehen tatsächlich im absoluten Fokus der Aktivitäten. Das Zweite ist der enorme Ausbau des Geschäftsmodells von einem Online-Buchhändler hin zu einem umfassenden Ökosystem mit Shop und Marktplatz, Zahlungssystem und Logistikleistungen, Cloud Services und Retail Media. Amazon hat ein eigenes Filmstudio und lässt zahlreiche Eigenmarken herstellen. Darüber hinaus wurde mit Amazon Prime ein Kundenbindungsprogramm hervorgebracht, das uns Konsument:innen extrem effektiv an Amazon bindet.

Wo Erfolg, da Kopie - gibt es in Deutschland im E-Commerce derzeit Konkurrenz oder lassen sich Entwicklungen absehen?

Hudetz: Der Erfolg von Amazon basiert auch auf der enormen Größe und Reichweite – das ist nicht so leicht zu kopieren. Amazon bietet auf seiner Plattform mehr als 750 Millionen Produkte an, mehr als 17 Millionen Konsument:innen



Dr. Kai Hudetz ist seit August 2009 Geschäftsführer des IFH KÖLN und E-Commerce-Experte der ersten Stunde. Bereits 1999 hat er das ECC KÖLN gegründet und seitdem unzählige Unternehmen aus Handel und Industrie bei der kundenzentrierten Transformation von Geschäftsmodellen beraten. Kai zeigt klare Kante in seinen Prognosen über den Handel der Zukunft und macht Unternehmen Mut, die Wünsche der Kunden im digitalen Zeitalter ernst zu nehmen. Kai ist als gefragter Speaker, Moderator und Autor auf hochkarätigen Branchenevents präsent.

Für die IFH Studie „Amazon – Zahlen, Daten und Fakten“ wurden umfangreiche Marktdaten des IFH KÖLN sowie Amazon-Kaufhistorien ausgewertet. Außerdem wurden im Zeitraum von Juli 2020 bis März 2021 in verschiedenen Befragungen insgesamt mehr als 6.000 Internetnutzer:innen im Alter von 14-69 Jahren online befragt. Das kostenlose White Paper gibt einen Einblick in die Ergebnisse.

decken via Amazon mehr als die Hälfte ihrer Onlinekäufe ab, mehr als 22 Millionen Deutsche sind Prime-Kund:innen. Das alles führt dazu, dass Amazon weiterhin deutlich stärker als der Online-Markt wächst. Von 2019 bis 2021 ist der Marktanteil von Amazon von 48 % des deutschen B2C-Onlinehandels auf 55 % angestiegen, rund zwei Drittel des gesamten Online-Wachstums in Deutschland entfällt auf den Amazon Marketplace, was ihn für Anbieter natürlich extrem interessant macht. Der Netzwerkeffekt schlägt voll zu – ein Ende dieser Entwicklung kann ich noch nicht abzusehen.

In bestimmten Kreisen und Branchen ist das (menschlich vielleicht sogar nachvollziehbare) Amazon-Bashing fast schon Gewohnheit. Hat das auch Auswirkungen auf die Amazon-Shopper:innen?

Hudetz: Interessanterweise überhaupt nicht. Amazon ist keine Lovebrand, Konsument:innen nutzen Amazon, weil Amazon einfach sehr gut funktioniert. Wir haben in Studien festgestellt, dass negative Berichterstattung das Kaufverhalten über Amazon kaum beeinflusst. Die Kundenzentrierung des Unternehmens wirkt sich extrem positiv aus: Amazon mag bei Lieferanten und Dienstleistern, vielleicht sogar bei manchen Mitarbeiter:innen unbeliebt sein, solange die Kauf Erfahrungen aber exzellent sind, kaufen wir weiter bei Amazon ein, und zwar tendenziell immer mehr.

Pandemiebedingt wurden neue Rekorde im Onlinehandel verzeichnet. Wäre dieser Zuwachs auch ohne Pandemie möglich gewesen?

Hudetz: Natürlich ist der Onlinehandel in den beiden Pandemie-jahren 2020 und 2021 mit Wachstumsraten über 20 % pro Jahr fast

explodiert. Wir haben mit absoluten Umsatzzuwächsen von 14,9 Mrd. € im Jahr 2020 bzw. 17,4 Mrd. € im Jahr 2021 jeweils Zuwächse gesehen wie sonst in zwei bis drei Jahren. Wir dürfen aber nicht vergessen, dass wir im Jahr 2019 mit 6,9 Mrd. € das bis dahin mit Abstand höchste Online-Wachstum in Deutschland verzeichnet haben. Die Zuwächse des Onlinehandels hätten wir auch ohne Covid-19 gesehen, aber es hätte länger gedauert.

Welche Produktgruppen sind Amazons Cash Cows?

Hudetz: Echte Cash Cows sehe ich nicht. Natürlich verdient Amazon mit einigen Produkten mehr Geld als mit anderen. Generell ist Onlinehandel aufgrund der hohen Transparenz und des intensiven

Wettbewerbs jedoch vergleichsweise margenschwach, da macht auch Amazon keine Ausnahme. Trotz der starken Stellung am Markt muss sich Amazon an Preisen der Wettbewerber orientieren, dynamic pricing spielt eine große Rolle. Und Kundenzentrierung bedeutet auch, den einzelnen Kundinnen und Kunden ein gutes und nachvollziehbares Preis-/Leistungsverhältnis anzubieten. Deswegen ist für Amazon das Marktplatzgeschäft mit den Provisionen so attraktiv. Das eigentliche Geld verdient Amazon mit Cloud-Services.

Wie kann die Medienbranche von Amazon profitieren?

Hudetz: Das kann ich als Branchenoutsider nur schwer beurteilen. Amazon ist in einigen Bereichen wie bspw. Retail Media

oder Fernsehrechten für Sportereignisse ja sogar Wettbewerber. Sinn macht es aber auf jeden Fall, sich Amazon genau anzuschauen und die Erfolgsfaktoren zu verstehen. Über die Relevanz der absoluten Kundenzentrierung habe ich ja schon gesprochen, dazu kommt hohe Innovationskraft und die Bereitschaft, schnell zu lernen und sich permanent weiterzuentwickeln. It's still day one! Auch die Medienbranche sollte sich nicht auf in der Vergangenheit erfolgreiche Geschäftsmodelle ausruhen, sondern sich kundenzentriert und innovativ weiterentwickeln.

[Hier können Sie das White Paper des IFH KÖLN bestellen.](#)

[Mehr Infos zur Studie](#)

9. November 2022 ab 10 Uhr

Digitaler Deep Dive für Medienunternehmen

tech@media spezial – Amazon

So stärken Sie Ihren E-Commerce

In der Pandemie hat fast der gesamte Onlinehandel weltweit außerordentliche Rekorde erzielt. Auch hierzulande verzeichnet vor allem Amazon ungeahnte Zuwächse: Nach einer Studie der IFH KÖLN hat Amazon im Jahr 2020 in Deutschland im Vergleich zum Vorjahr durchschnittlich an jedem Tag um 31 Millionen Euro zugelegt. Der Anteil Amazons am deutschen Onlineumsatz lag demnach bei über 50 %. 94 Prozent der OnlineshopperInnen in Deutschland sind inzwischen KundInnen bei Amazon. Das verhalf Amazon im vergangenen Jahr zu einem Umsatz in Deutschland von umgerechnet 33 Milliarden Euro (+26 % gegenüber 2020). Doch das Geschäft auf Amazon ist komplexer geworden: Das Mega-Wachstum in den Pandemie-Jahren hat die Logistik unter Druck gesetzt, teilweise herrscht Personalmangel, aktuell sorgen besonders Inflation, Krieg und die volatile Konsumbereitschaft für Probleme.

Unser digitaler deep dive zeigt den Status quo, Chancen und Perspektiven auf.

Jetzt anmelden

9.11.2022, 10 Uhr
Jetzt anmelden:
tech-at-media.de/amazon

Digitaler Deep Dive

TECH@MEDIA SPEZIAL

AMAZON –

SO STÄRKEN SIE IHREN E-COMMERCE



Text



Ist Freemium noch wichtig?

**Kostenlose Angebote im
Abonnementmodell**

In letzter Zeit wurde viel über die Rolle von „kostenlos“ in einem Geschäftsmodell gesprochen, insbesondere über die Idee, dass „Freemium tot ist“. Tatsächlich wurde ich von Ron Baker und Ed Kless, den Moderatoren von The Soul of Enterprise (einem hervorragenden Podcast), zu diesem Artikel inspiriert. Als sie mich als Gast in ihrer Sendung hatten, fragten sie mich, ob Freemium immer noch ein nützliches Element einer Abonnementmodellstrategie ist. Lassen Sie mich festhalten, dass Freemium sehr lebendig ist. Das Problem ist, dass zu viele Unternehmen Freemium nicht richtig einsetzen. Sie sollten nur dann etwas verschenken, wenn es ihnen hilft, ihre Geschäftsziele (oder ihre Mission) zu erreichen. Und viele Freemium-Angebote haben keinen messbaren Return on Investment.

Die Rolle von Freemium in Abonnementmodellen

Ich empfehle Führungskräften im Abonnementgeschäft, die Rolle

von „kostenlos“ in ihrem Geschäftsmodell bewusst zu berücksichtigen. Sie sollten sich fragen, was der Return on Investment (ROI) von Gratisangeboten sein könnte. Es gibt zwei große Kategorien von Gratisangeboten in Abonnementmodellen. Es gibt kostenlose Testversionen und Freemium-Abonnements.

Kostenlose Testversion

Eine kostenlose Testversion ist ein Vorgeschmack auf das Köstlichste, was Sie haben. Sie kann nützlich sein, wenn eine Ihrer großen Herausforderungen darin besteht, dass potenzielle Kunden entweder Ihr Wertversprechen nicht verstehen oder es nicht glauben. Wenn ich zum Beispiel sage, dass ich eine Software habe, die die Videoproduktion vereinfacht, sind Sie vielleicht darüber irritiert, welche Funktionen sie hat, mit welchen Produkten sie am besten funktioniert und welches Maß an Raffinesse erforderlich ist, damit sie wirklich einfach ist. Wenn ich Ihnen aber die Möglichkeit gebe,

mit der Software zu spielen, gehen plötzlich die Glühbirnen an, und Sie beginnen zu verstehen, was ich meine. Oder vielleicht glauben Sie einfach nicht an mein Versprechen, dass meine Abo-Box das köstlichste Steak der ganzen Welt enthält. Also gebe ich Ihnen einen kleinen Vorgeschmack auf mich, damit Sie glauben, dass das, was ich in die Boxen packe, wirklich etwas Besonderes ist.

Bei einer kostenlosen Probepackung will man nicht zu viel anbieten oder das Problem vollständig lösen. Sie wollen nicht so viel vom Steak anbieten, dass der Interessent keinen Hunger mehr hat. Viele kostenlose Testversionen tun genau das – und berichten über das Problem des „misslungenen Starts“, bei dem sich jemand für eine Testversion anmeldet, die Testversion sehr intensiv nutzt und dann kurz vor Fälligkeit der ersten Zahlung kündigt. Sie wollen nur die Bedenken und die Verwirrung zerstreuen, indem Sie so wenig wie möglich verraten.



Freemium

Im Gegensatz dazu ist Freemium eine fortlaufende Mitgliedschaft, die einen echten Mehrwert bietet und kostenlos ist. Sie können Freemium aus einem von 3 Gründen nutzen,

- um das Verhalten zu ändern. Wenn eine Nachrichtenorganisation die Leser von Printmedien auf digitale Medien umstellen möchte, könnte sie 10 Artikel pro Monat kostenlos zur Verfügung stellen. Wenn der Freemium-Abonnent immer wieder gegen die Bezahlschranke stößt, wird er irgendwann erkennen, dass er die digitalen Nachrichten mehr nutzt, als er dachte, und wahrscheinlich von einem kostenpflichtigen unbegrenzten Abonnement profitieren würde.
- denn die kostenlosen Mitglieder SIND das Produkt. Dies könnte in einem Fall wie LinkedIn zutreffen, wo es einen so genannten „Netzwerkeffekt“ gibt. Jedes neue kostenlose Mitglied macht die kostenpflichtige Mitgliedschaft wertvoller für Personalvermittler, Arbeitssuchende und Verkäufer, die auf der Suche nach der richtigen Person sind. Oder es könnte sich um ein werbefinanziertes Modell handeln, bei dem das Unternehmen versucht, die richtige Anzahl von „Augäpfeln“ anzuziehen. Oder sogar die archaische (und irgendwie eklige) Marketingstrategie der „Ladies Night“. In all diesen Fällen werden die kostenlosen Leistungen gewährt, um die größeren Chancen zu nutzen.
- Denn die kostenlosen Abonnenten sind eine Akquisition für zahlende Abonnenten. Anders

ausgedrückt: Einige Freemium-Modelle haben eine virale Komponente, da die Freemium-Mitglieder allein durch die Nutzung des Produkts den Dienst in ihrer Community vermarkten. Hotmail war das erste „virale“ Produkt - ich melde mich für kostenlose Post an und schicke Ihnen eine E-Mail mit dem Hotmail-Link, damit Sie sich anmelden. Das Gleiche gilt für jedes Produkt, bei dem ein Teil des Einführungsprozesses darin besteht, dass Sie sich mit all Ihren Kontakten verbinden.

Dies sind die einzigen Gründe, die es rechtfertigen, etwas zu verschenken (abgesehen von der Philanthropie, die nicht unbedingt eine geschäftliche, sondern eher eine persönliche Entscheidung ist). In Zeiten außergewöhnlicher Ereignisse können diese Regeln natürlich angepasst werden. Dies gilt sicherlich für Zeiten wie jetzt, während einer weltweiten Pandemie, in denen die Menschen vor schrecklichen und unerwarteten Herausforderungen stehen. Aber es kann auch in Fällen großer zeitlich begrenzter oder unerwarteter Gelegenheiten zutreffen.

Die Rolle der Kostenlosigkeit in Abonnementmodellen (in außergewöhnlichen Zeiten)

In außergewöhnlichen Zeiten wie momentan gibt es zusätzliche Gründe, Dinge kostenlos zu verschenken.

- um sich um seine Mitglieder zu kümmern. Das Yogastudio in meiner Nachbarschaft musste erst einmal herausfinden, wie es Fernkurse anbieten kann. Da die Besitzerin über eine einfache Website hinaus keinen wirklichen digitalen Fußabdruck hatte, fand sie schnell heraus, wie sie Videokonferenzen nutzen konnte, um ihre Gemeinschaft zu unterstützen. Die Drogeriekette CVS bietet die Zustellung von Rezepten an, damit Risikopatienten nicht in die Filiale kommen müssen. Diese durchdachten Erweiterungen der Dienstleistungen für bestehende Mitglieder ohne zusätzliche Kosten sind sinnvoll, weil sie auf die Aufrechterhaltung und Vertiefung der langfristigen Beziehungen ausgerichtet sind.

- sich um die Gemeinschaft zu kümmern. Dies geht über diskretionäre Philanthropie hinaus und geschieht, wenn Organisationen erkennen, dass ihre gesamte Gemeinschaft gefährdet ist und dass ihre Organisation über Ressourcen verfügt, um eine Quelle der Hilfe zu sein. Das ist das Live-Streaming der Philharmonie, das den Menschen hilft, sich mit der Schönheit zu verbinden. Das ist Zoom, das die Vorteile von Freemium auf alle Lehrer ausweitet.
- um Markenbewusstsein zu schaffen. Die Zyniker unter uns können darauf hinweisen, dass diese öffentlichen und zeitlich begrenzten Akte der Großzügigkeit nicht altruistisch sind. Und in vielen Fällen stimmt das auch... oder zumindest ist Altruismus nicht der Hauptgrund für die Großzügigkeit. Selbst mein 83-jähriger Nachbar nutzt die Videokonferenz in Kombination mit einer zweiten Kamera (für die Tafel), um weiterhin Nachhilfe zu geben. Noch nie haben so viele Menschen Videokonferenzen ausprobiert – es könnte also sein, dass es einen kleinen „Landraub“ gibt, um diese Neulinge zu gewinnen. Wir alle sind auf der Suche nach neuen Gewohnheiten, sei es, wie man von zu Hause aus arbeiten kann oder wie man seine Lebensmittel einkauft, und die Unternehmen bemühen sich darum, Versuche zu gewinnen und in den Medien als „einer der Guten“ wahrgenommen zu werden.

Aber nicht jeder sollte alles verschenken, auch nicht in diesen verrückten Zeiten. Und Freemium-Angebote sind mit echten Kosten verbunden, selbst wenn Ihre va-

riablen Kosten gegen Null gehen. Ich würde Sie also ermutigen, sich genau zu überlegen, was Sie verschenken und was der Grund dafür ist. Wenn Sie glauben, dass Sie mit Freemium langfristig mehr Geld verdienen können, sollten Sie wissen, wie Sie diese Wirkung messen können. Wenn Sie es nicht messen können, sollten Sie es nicht anbieten. Und wenn Sie Freemium für eine bestimmte Gruppe aus altruistischen Gründen anbieten, stellen Sie sicher, dass Sie das auch wirklich tun. Wenn Sie Menschen helfen wollen, die entlassen wurden, dann machen Sie Ihr Angebot nur für Menschen, die entlassen wurden. Wenn Sie versuchen, älteren Menschen zu helfen, dann seien Sie spezifisch und ausdrücklich.

Das größte Risiko besteht darin, dass Sie zu wahllos verschenken. Dies kann dazu führen, dass der von Ihnen gebotene Wert weniger wahrgenommen wird UND dass die Einnahmen ausbleiben, sodass Sie Ihr Geschäft aufgeben müssen. Eigentlich stimmt das nicht. Das größte Risiko besteht darin, dass Sie sich so sehr auf kurzfristige Einnahmen konzentrieren, dass Sie Gefahr laufen, Ihre Menschlichkeit zu verlieren und die Erinnerung an die Mission, die Sie überhaupt erst ins Geschäft gebracht hat.

Freemium ist nicht tot. Aber es ist auch nicht in jedem Abonnementmodell erforderlich. Wenn Sie jetzt eine Freemium-Option anbieten, sollten Sie sich darüber im Klaren sein, warum das Angebot kostenlos ist. Und vielleicht ist es an der Zeit, es zu beenden.

Autorin



Robbie Kellman Baxter unterstützt Unternehmen bei der Nutzung von Abonnementpreisen, digitalen Communities und Freemium-Modellen, um engere Beziehungen zu Kunden aufzubauen. In den letzten 21 Jahren hat sie mit über 100 Organisationen in mehr als 20 Branchen zusammengearbeitet, darunter die National Basketball Association, Hagerty, The Wall Street Journal, Microsoft und Ingram Micro. Als Keynote-Speakerin hielt Robbie weltweit Vorträge auf großen Konferenzen, Verbandstreffen, Messen und Eliteuniversitäten sowie vor privatem Publikum bei vielen der bekanntesten Unternehmen der Welt. Sie ist Gastgeberin des Podcasts „Subscription Stories“, in dem sie mit Unternehmensführern darüber spricht, wie sie mithilfe von Abonnementpreisen und Mitgliedschaftsmodellen die größten Branchen neu definieren und vorhersehbare, wiederkehrende Einnahmen erzielen. Außerdem entwickelte und unterrichtete sie neun Videokurse für LinkedIn Learning zu Unternehmensthemen, die von Innovation über Kundenerfolg bis hin zu Mitgliedschaft reichen.



Webinar: Entwicklung und Konzeption von E-Learning-Angeboten

Durch Covid-19 hat die Bedeutung von digitalen Lernformen massiv zugenommen. E-Learning ist jedoch nicht gleich E-Learning. Es gibt eine schon fast unübersehbare Form von Angeboten, von „klassischen“ Web-Based-Trainings über Videolernen, Online-Seminaren, Webinaren bis hin zu Micro-Learning, Live oder als Aufzeichnung, passiv konsumierend, mit aktiver Beteiligung oder in Classrooms. In diesem Webinar erhalten

Sie einen Überblick darüber, welche E-Learning-Formen es gibt, wie Sie die geeignete digitale Lernform auswählen und erfolgreiche E-Learning-Angebote konzipieren.

Inhalt

- Produktformen im Überblick: z. B. WBTs, Videolernen, Micro-Learning, Online-Seminare und -Kurse, Webinare ...
- Kundenanforderungen und E-Learning: welches E-Learning passt zu welchen Anforderungen?
- Technologien, Plattformen und Tools
- Konzeption von E-Learning-Angeboten
- Erlösmodelle und Pricing von E-Learning-Angeboten

Zielgruppe

Mitarbeiter*innen aus Medienhäusern, Verlagen, Agenturen, Unternehmen und öffentlichen Institutionen, die E-Learning-Angebote konzipieren und umsetzen möchten, z. B. aus den Bereichen E-Learning, Produktmanagement, Personalentwicklung, Weiterbildung sowie digitale Medien und E-Business.

Termin

Dienstag, 08.11.2022, 10.00 – 11.00 Uhr (60 Min)

Referentin

Dr. Martina Steinröder ist Gründerin von Steinröder | Publishing Consulting. Als Expertin für Digitale Transformation berät sie viele Unternehmen.

Mehr Informationen:

<https://dpr.direct/elearning-konzeption>





Level up fast

Der Impact von Web3

Stellen Sie sich vor, den Mount Everest zu besteigen, all Ihre Traumautos zu besitzen oder mit Batman befreundet zu sein. In der OASIS ist das möglich. OASIS ist eine virtuelle Welt, die 2010 vom Autor Ernest Cline in seinem Roman „Ready Player One“ dargestellt und 2018 vom renommierten Regisseur Steven Spielberg verfilmt wurde. Das Science-Fiction-Abenteuer spielt im Jahr 2045: Der Großteil der Städte hat sich in Slums verwandelt. Den Menschen bleibt wenig Perspektive in der realen Welt. Um dem tristen Alltag zu entkommen, flüchten sie in die virtuelle Welt der OASIS. Dort können sie sein, wer sie wollen, jeden Tag ein neues Abenteuer erleben und Status erreichen, Reichtum anhäufen, shoppen, sich verlieben und selbst verwirklichen.

Sprechen wir überhaupt noch von Science Fiction?

Disruptionen kommen meist spielerisch daher, doch bereits jetzt können wir beobachten, dass vieles von dem, was Cline bereits 2010 beschrieb, beginnt, Realität zu werden. In den vergangenen Jahren sind Technologien gereift, die einen Wandel einleiten. Die unaufhaltsame Entwicklung von Rechenpower, Cloud Computing, 5G, Augmented- und Virtual Reality, gepaart mit Blockchain-Technologie, lässt eine neue Ära entstehen: Das Web3. Entsprechende Anwendungen, wie bspw. „Decentralized Finance“ (DeFi) oder „Digital Collectibles“ (NFTs) aber auch die ersten „Metaversen“ und weitere technologische Fortschritte, bilden die Grundlage für einen drastischen Umbruch, vor dem wir stehen, und der uns in den kommenden Jahren erwartet. Daher widmen wir uns in diesem Artikel dem Potenzial einzelner „Web3-Anwendungen“



Abb1: Neue Technologien sind in den vergangenen Jahren entstanden und erreichen einen fortgeschrittenen Reifegrad

und verdeutlichen diese anhand der Gaming-Branche, zeigen aber auch wie etablierte Unternehmen aus anderen Branchen das Potenzial nutzen.

Gaming und das Plattform-Geschäft

Aktuell befinden wir uns im sogenannten Web 2.0. Einfach formuliert handelt es sich hierbei um das Internet, wie wir es aktuell kennen – größtenteils mobil, dominiert von großen Plattformen. Als Nutzer konsumieren wir nicht nur Inhalte, wir generieren sie auch, beispielsweise durch Posts und Interaktionen auf Social-Media-Plattformen oder aber auch durch die Registrierung auf solchen (Stichwort: Nutzerdaten). Neben den bekannten Social-Media-Netzwerken sind auch andere Plattform-Geschäfte entstanden, wie beispielsweise Airbnb oder Uber. Wert wird in diesen Netzwerken insbesondere durch die Nutzer generiert, beispielsweise indem sie ihre Wohnung anbieten oder uns in einer fremden Stadt chauffieren. In erster Linie sind es jedoch nicht die Nutzer, die davon profitieren, sondern große Tech-Unternehmen – wir sind das Produkt.

Auf dem Web 2.0 ist auch die aktuelle Gaming-Industrie aufgebaut. Videospiele haben sich von einem Universitäts-Projekt zu einer Branche entwickelt, die eine stolze Marktgröße von 180 Milliarden US-Dollar vorweisen kann und zu etwas, dem die Hälfte der Menschheit Zeit widmet. Aktuelle Top-Spiele, wie Fortnite, Call of Duty oder Minecraft werden von hunderten Millionen Nutzern gespielt. Die Firmen hinter diesen Titeln erwirtschaften Milliardenumsätze.

Nehmen wir Fortnite als Beispiel, das vom amerikanischen Softwarehersteller Epic Games entwickelt wurde und kostenlos auf dem PC, dem Smartphone oder der Konsole gespielt werden kann. Fortnite ist ein „Online Battle Royale“: 100 Spieler landen mit ihren digitalen Spielfiguren auf einer Insel und kämpfen um den Sieg, denn nur ein Spieler kann die Runde überleben. Dabei müssen sie Waffen und andere Items sammeln und gleichzeitig vermeiden, dass sie von anderen Spielern eliminiert werden. Einen „pay-to-win“ Mechanismus gibt es in dem Game nicht, was bedeutet, dass es keine Option gibt,

sich gegen Geld einen Vorteil im Spiel zu erkaufen. Nur die Fähigkeiten des Spielers zählen. Was jedoch gekauft werden kann, sind kosmetische Gegenstände, wie sogenannte „Skins“. Diese dienen dazu, das Aussehen der digitalen Avatare anzupassen. Erworben werden können diese Items mit der In-Game-Währung „V-Bucks“, welche wiederum gegen echtes Geld gekauft werden kann (1.000 V-Bucks kosten 7,99 Euro, ein „Skin“ kostet üblicherweise zwischen 800 und 2.500 V-Bucks). Allein im April 2018 erzielte das Unternehmen mit den Verkäufen von V-Bucks Umsätze in Höhe von über 296 Millionen US-Dollar (offizielle Zahlen werden nicht publiziert).

Doch welche Vorteile bringt es für Nutzer, verschiedene Skins zu besitzen? Eigentlich keinen. Und eigentlich besitzen sie die Items nicht einmal, obwohl sie viel Geld für diese ausgegeben haben. Hier beginnt bereits die Problematik der Web 2.0 Infrastruktur. Die gekauften Items bleiben nach wie vor auf den Servern von Epic Games, können nicht mit anderen Spielern getauscht oder gehandelt

Digitales Items sind beliebt und werden für viel Geld gehandelt



Im Web 2.0 Games wie Counter Strike kosten digitale Items teils weit über 10.000€

Investoren geben Millionen für Land in Metaversen aus und haben große Pläne

Im Web3 werden digitale Avatare für bereits deutlich höhere Beträge gehandelt

Jeden Monat werden Zehntausende NFTs ge- und verkauft für teils zweistellige Millionen Beträge

Quellen: Skinseller, Contive, wikipedia, Axel Jähny

werden und auch nicht „aus Fortnite rausgeholt“ werden. Und was passiert mit den digitalen Assets, wenn sich Epic Games morgen dazu entscheidet, diese zu verändern oder den Betrieb von Fortnite einzustellen? Ähnliche Probleme fielen auch Vitalik Buterin vor 13 Jahren im Spiel World of Warcraft auf. Der Spieleentwickler Blizzard hatte Vitalik’s Lieblingsspiel so verändert, dass sein digitaler Charakter in Funktionen eingeschränkt wurde.

Er gründete daraufhin das Ethereum Netzwerk, eine dezentrale Anwendungs-Plattform auf Basis von Blockchain Technologie

und Basis für „Smart Contract“ und „Decentralized Applications“. Ethereum stellt mit Ether inzwischen die zweitgrößte Kryptowährung der Welt (Marktkapitalisierung: 225 Mrd. Euro).

Echte Eigentümerschaft

Die vermeintliche Eigentümerschaft könnte durch Web3-Technologien, wie Wallets, Private Keys und insbesondere Fungible Tokens und Non-Fungible-Tokens (NFTs), in eine echte Eigentümerschaft verwandelt werden. Kosmetische Gegenstände, Charaktere, Ausrüstung werden bei Web3-Games als NFTs ge- und verkauft. Durch NFTs wird der Nachweis über die Eigentümerschaft sichergestellt, da die Assets und Transaktionen auf der Blockchain gespeichert werden. Wird also beispielsweise ein Skin in einem Web3 Game gekauft, wird dieser als NFT herausgegeben, die Transaktion auf der Blockchain festgehalten und der NFT in der Wallet des Käufers gespeichert.

Handel und Wertzuwachs

Ohne einen realen Besitz der Items gestaltet sich entsprechend der Handel oder Verkauf schwierig, der zudem wie erwähnt von den Herstellern häufig nicht geduldet wird. Bereits im Web 2.0 gibt

Fortnite als Vorreiter und Inspiration



Fortnite hat ca. 80 Millionen Nutzer. Die Spieler treffen sich in einer Open-World

Bisher wurden im Fortnite Shop über 1.300 Skins released, sowie zahlreiche weitere Items

Brands wie Balenciaga launchen mit und in Fortnite Kollektionen

Regelmäßig finden In-Game- Events statt in Kooperation mit Stars oder Unternehmen, mit Millionen Viewern

Quellen: BusinessApps, Epic Games, Shadod, AliChar, Mein MMO

Abb2: Mit Fortnite hat Epic Games ein Spiel kreiert, das einen Eindruck von einem Metaverse vermittelt

es Items, die einen hohen Wertzuwachs erfahren haben, denn seltene Items sind bei den Gamern begehrt.

Eines der bekanntesten Web3-Games ist das Spiel Axie Infinity, das im vergangenen Jahr einen Umsatz von 1,3 Milliarden US-Dollar erzielte. In Axie lassen Spieler ihre Avatare, bei denen es sich um kleine Monster handelt (die sogenannten „Axies“), gegeneinander antreten. Die Monster-NFTs sind limitiert und haben verschiedene Eigenschaften. Limitierte Items oder Items, die nur durch Absolvierung spezieller Herausforderungen erspielt werden können, können so, wenn ein Game an Popularität gewinnt, einen Wertzuwachs erfahren, der nicht zu unterschätzen ist.

Im Gegensatz zu Web 2.0 Spielen können die NFT-Items in Web3-Games hingegen in der Regel unproblematisch gehandelt oder verkauft werden. In Axie geschieht das beispielsweise über den eigenen Marktplatz. Spieler können also, wenn sie ein Spiel nicht mehr spielen, ihre Items verkaufen und so einen Teil ihrer Investition zurückerhalten; teils sogar noch mehr, was uns zu unserem nächsten Punkt führt.

■ *Play2Earn*

Der Wertzuwachs bringt uns zu einem der wichtigsten Aspekte in der Web3-Gaming-Welt: Play2Earn. Was vor einigen Jahren noch undenkbar war, wird zur Realität: Mit dem Spielen von Computerspielen Geld verdienen – nicht als gesponserter eSport Profi oder Twitch Streamer – sondern durch fest programmierte Mechaniken im Spiel selbst: Die Blockchain-Technologie macht es möglich. Gewinnt ein Spieler in Axie Infinity einen Kampf, erhält er eine Be-

lohnung in Form eines Krypto-Tokens, die er wiederum gegen reales Geld eintauschen kann. Auch über den Wertzuwachs von Avataren und den Handel mit diesen können Spieler Geld erwirtschaften. Das ist vor allem in Ländern wie Indonesien oder den Philippinen zurzeit sehr beliebt und ermöglicht den Spielern, von diesem Einkommen zu leben und ihre Familien zu unterstützen.

■ *Nutzergenerierte Inhalte & Mitbestimmung*

Um die Popularität eines Spiels zu steigern, ist es wichtig, dass das Spiel den Spielern gefällt. Gute Spiele leben in der Regel von einer aktiven Community. Bei Spielen im Web 2.0 liegt die Entwicklung und Weiterentwicklung in den Händen der großen Unternehmen, welche die Titel herausgeben. Mit Web3 bietet sich hier die Gelegenheit für einen Wandel. Spieler können an der Entwicklung eines Games teilnehmen, in dem sie beispielsweise eigene kosmetische Items in Form von NFTs erstellen, virtuelles Land bebauen oder auch an der Entscheidung, wie sich ein Game entwickeln soll, über Voting-Systeme partizipieren.

■ *Spielerlebnis*

Doch woran liegt es, dass Web3-Games die aktuellen Top-Spiele augenscheinlich noch nicht abgelöst haben? Das bringt uns zu unserem letzten Punkt: Dem Spielerlebnis. Aktuelle Web3-Games, wie Axie Infinity, sind zwar recht unterhaltsam, jedoch von der Spielerfahrung und vom Erlebnis noch in keinerlei Hinsicht vergleichbar mit Titeln wie Fortnite, Call of Duty oder Vitalik's Inspiration World of Warcraft. Solche Spiele sind über Jahre von professionellen Entwicklerstudios gebaut worden.

Millionen US-Dollar an Kapital wurden in sie investiert. Hier können Web3-Games zum einen bei der Kapitalausstattung nicht mithalten, zum anderen entstehen die aktuellen Spiele noch primär aus der „Crypto-Szene“ selbst und selten durch etablierte Software-Hersteller.

■ *Wir stehen am Anfang des Wandels*

Zwar ist die Spielerfahrung von Web3-Games noch überschaubar, dabei gilt jedoch zu bedenken, dass das Phänomen Blockchain-Gaming noch in den Kinderschuhen steckt, längst nicht alle Möglichkeiten ausgereizt sind und Krypto-Studios damit beginnen, die besten Entwickler anzuheuern. Jeden Monat werden neue Web3-Titel veröffentlicht und große Summen Wagniskapital fließen in Web3-Gaming-Studios. So konnte UnCaged Studios im Juli im Rahmen einer Series A Finanzierung 24 Millionen US-Dollar einsammeln, Planetarium Labs sogar 32 Millionen US-Dollar und N3TWORK Studios im Mai stolze 46 Millionen US-Dollar. Auch ein Blick auf die Zielgruppe führt uns zu der Annahme, dass das Potenzial von Web3-Games real ist: Gamer sind Krypto-Fans, 55 % der „Millennial-Gamer“ sind im Besitz von Kryptowährungen und 80 % aller Gamer sind an der Verwendung von Kryptowährungen innerhalb von Games interessiert.

Insgesamt flossen im vergangenen Jahr 30 Milliarden US-Dollar in Krypto-Startups. Gaming ist nur ein Beispiel, das zeigt, welchen Einfluss die Technologien rund um Web3 in Zukunft haben und wie sich Strukturen und Systeme verändern können. Auch viele andere Branchen werden diesen Einfluss zu spüren bekommen.

■ Jetzt die Weichen stellen

Wir stehen aktuell am Anfang einer Zeit, die virtueller, dezentraler und autonomer wird. Ähnlich wie zu Beginn der 2000er die Dotcom-Ära könnten uns viele Änderungen erwarten. Unternehmen, die vorne mit dabei sein, Chancen für neues Geschäft nutzen und dem Risiko der Disruption entgegenwirken wollen, sollten die Themen um Web3 zügig auf die interne Agenda heben. Bereits jetzt beobachten wir, dass viele Firmen die bevorstehenden Entwicklungen ernst nehmen und durch spannende Anwendungsfälle profitieren. Ein Beispiel ist die Fashion- und Luxusindustrie: Das italienische Modehaus Gucci lancierte mit „Gucci

Garden“ ein Event im Videospiel Roblox, das 40 Millionen tägliche Nutzer vorweisen kann. Innerhalb kürzester Zeit verkaufte Gucci digitale Kleidung im Wert von ca. 3,5 Millionen US-Dollar. Auch Unternehmen wie Adidas und Nike sind in Roblox vertreten. Balenciaga launchte gemeinsam mit und in Fortnite eine eigene digitale Kollektion. Louis Vuitton kreierte sogar ein eigenes Spiel, „Louis the Game“, in welchem Nutzer NFTs erspielen konnten. Diese Unternehmen haben Chancen erkannt: Die Erschließung einer neuen Zielgruppe (denn insbesondere die jüngeren Generationen sind z. B. mit Gaming aufgewachsen), die Steigerung der Markenbe-

kanntheit und den Aufbau einer Community. Morgan Stanley prognostiziert, dass bis 2030 der Web3-basierte Umsatz von Unternehmen der Fashion- und Luxusindustrie bei über 50 Milliarden US-Dollar liegen könnte. Doch auch außerhalb der Fashion- und Luxusindustrie lassen sich bereits jetzt spannende Anwendungsfälle für Unternehmen finden, mit denen sie von Web3 profitieren können.

Für die Gaming-Branche ist zu erwarten, dass sich die Spielerfahrung und Qualität der Blockchain-Games deutlich verbessern und Web3-Gaming in der Folge immer mehr zum Mainstream werden könnte.

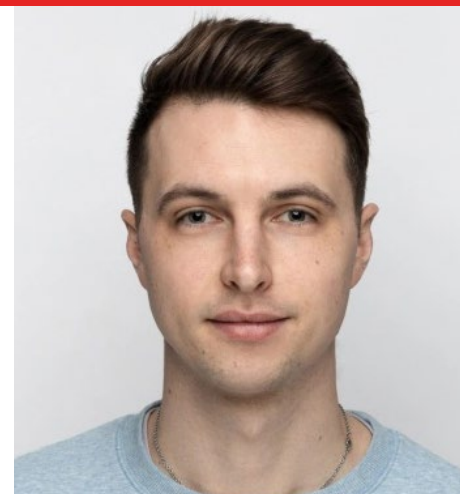
Autoren



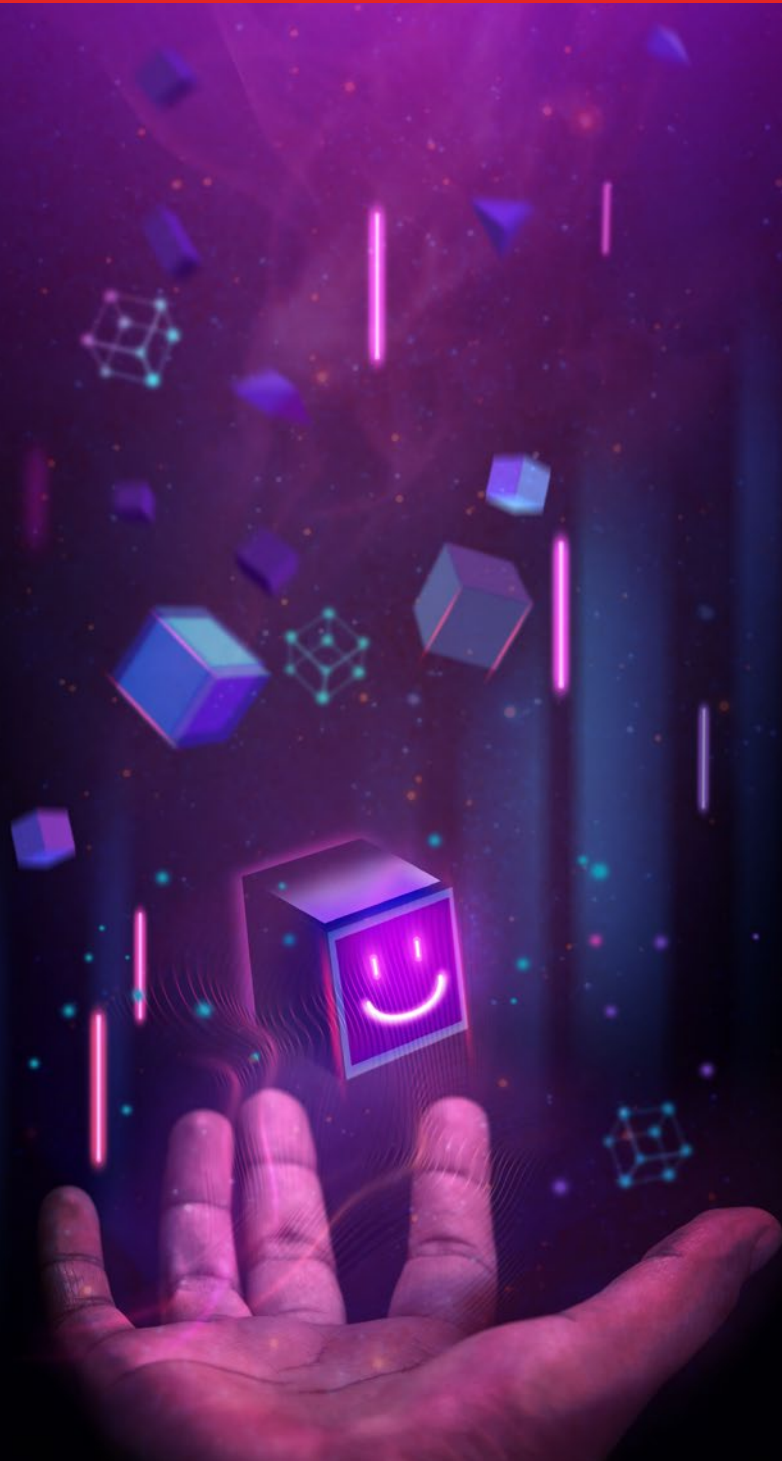
Julian Yogeshwar unterstützt als Principal bei hy Kunden bei der Gestaltung von plattformgetriebenen Geschäftsmodellen. Vor seinem Einstieg bei hy baute Julian den Bereich New Business bei einem KI-Unternehmen in der Immobilienbranche auf und begleitete als Unternehmensberater bei einer führenden Digitalagentur in der Schweiz Kunden im Kontext der Digitalisierung. Davor sammelte er Erfahrungen bei verschiedenen Beratungs- und Medienunternehmen.



Henning Daut berät als Vice President bei hy Kund:innen bei der erfolgreichen Entwicklung und Umsetzung von Geschäftsmodellen. Bevor er zu hy kam, war Henning Daut Geschäftsführer von Futury und baute Deutschlands führendes Ökosystem für nachhaltige Innovations- und Ventureprojekte auf. Ebenso war er am Aufbau des Futury Venture Fonds beteiligt und zuvor verantwortlich für den Corporate Venture Capital Fonds des Rhön-Klinikums, der in Israel in Medizintechnik investiert.



Maximilian Bruhn unterstützt als Senior Consultant bei hy Kunden bei der Identifizierung und Umsetzung von Wachstumsstrategien. Vor seiner Tätigkeit bei hy war Maximilian Bruhn im Bereich Venture Capital und Private Equity tätig und investierte in verschiedene Branchen wie FinTech, E-Commerce und Deep Tech vom Seed bis zum Pre-IPO. Bevor er VC/PE wurde, sammelte er einige unternehmerische Erfahrungen, indem er im Managementteam eines PropTech-Start-Ups arbeitete.



Web3, Blockchain, NFT

Die nächste Evolutionsstufe des Internets

Weiterentwicklung des Internets oder eine Durchfahrtsreise im Hype-Train? Vom Konsumieren im Web1, über das Kreieren im Web2 bis hin zum Besitzen im momentan euphorisch hochgelobten Web3. Ob es sich hierbei um den großen Durchbruch mit Potenzial handelt, beantwortet Gero von Drateln, IT-Consultant und Web3-Experte im Interview.

Welche Potenziale sehen Sie im Web3 und generell in der Blockchain-Technologie?

Web3 ist viel mehr als nur das Thema Blockchain. Der Begriff Web3 kommt daher, dass es verschiedene Paradigmen von Web Experiences gibt, also wie das Web konsumiert werden kann. Das fing im Web 1.0 bei statischen Inhalten, Google, AOL an, also die ersten Internetseiten, auf denen der User nur die Möglichkeit hatte, Content zu lesen. Jahre später kam das Web2, welches dem User zum Beispiel durch Social Media Plattformen erlaubte, erstmals Content selbst zu generieren. Dadurch hat der Herausgeber aus dem Web1 nur noch die Plattform gestellt, welche durch das Bespielen der User überhaupt am Laufen gehalten wurde.

Aber durch die Einführung des Web3 besitzt der User nun auch erstmalig Assets. Durch das Posten auf Social Media Plattformen wird zwar Content ausgespielt, er gehört dem User aber nicht. Von heute auf morgen kann der Social Media Account gelöscht werden, was wiederum ein Abhängigkeitsverhältnis mit sich bringt. Durch Crypto-Currencies kann diese Problematik umgangen werden, indem ausgespielter Content Besitz und Eigentum des Users ohne Einwirkung von Dritten darstellt. Diese Crypto-Currency basiert auf



Gero von Drateln ist seit 10 Jahren in der IT-Branche tätig und hat über 4 Jahre Erfahrung in der Unternehmensberatung (IT Consulting). Dort hat er für Beratungsunternehmen wie IBM, MHP und Bechtle gearbeitet sowie viele DAX Unternehmen begleitet und beraten. Seit mehr als 5 Jahren ist er in Aktien, ETFs und Kryptowährungen investiert. In Summe besitzt er über 30 NFT's wovon die meisten sogenannten Bluechip NFT Kollektionen angehören. Neben dem Sammeln von NFT berät er auch Unternehmen beim Einstieg in das Web3. Von der strategischen Web3 Planung bis hin zu innovativen sowie kreativen Lösungen liegt sein Fokus immer auf dem Aufbau einer effizienten und ergebnisorientierten Beziehung.

der Blockchain-Technologie, eine dezentrale Datenbanktechnologie. Das heißt, dass es nicht nur eine zentrale Datenbank gibt, die alles managed, sondern dass jeder durch Bereitstellung von Rechenleistung Teil der Blockchain sein kann. Und hier kommen wir zum großen Potenzial: Während ich für einen Geld-Transfer beispielsweise in die USA eine Versandzeit von 3 bis 4 Tagen habe, kann ich Bitcoin innerhalb weniger Sekunden versenden. Personalkosten (zum Beispiel von Banken) oder Infrastrukturkosten werden nicht mehr benötigt und können gespart werden. Das ist die effizienteste Weise, Werte zu übertragen.

Des Weiteren gibt es noch sogenannte Smart Contracts. Hierbei handelt es sich um Programme, die vollautomatisiert ausgeführt werden und auf die jeder uneingeschränkt zugreifen kann. Quasi eine Art öffentliches Gut. Dadurch können zum Beispiel Versicherungs-Angelegenheiten komplett automatisiert ausgeführt werden. Aus meiner Sicht ist das nur die nächste Stufe der Digitalisierung: noch effizienter zu sein. Es muss natürlich immer bedacht werden, dass es auch Szenarien gibt, in welchen die Blockchain für mich als User weniger Sinn ergeben würde.

Haben Sie dazu ein Beispiel?

Wenn es um große Datenmengen geht. Streaming oder Videos zum Beispiel. Einen Film in einer Blockchain (wie gesagt lediglich eine dezentrale Datenbank, die sich über verschiedene Knoten verteilt) zu speichern, ergibt keinen Sinn. Nur, wenn ich sage, dass ich die Transparenz und die Sicherheit und die dazugehörige Kryptografie der Blockchain benötige, dann eignet sie sich.

Welche Geschäftsmodelle im Web3 erzielen die meisten Erfolge?

Viele Geschäftsmodelle, die in jüngster Vergangenheit sehr erfolgreich waren, basierten auf Trading. Das sind Marktplätze, auf denen wie auf dem Marktplatz-Geschäftsmodell Amazon im Web3 NFTs angeboten und gekauft werden können. Als Beispiel dient hier OpenSea.

Für Unternehmen kann es sehr erfolgreich sein, ein eigenes NFT-Projekt zu launchen. Nike hat es mit RTFKT vorgemacht. Das ist eine kleine NFT Agency, welche unter anderem Avatare erstellt und in Form von NFTs verkauft. Auf dieser Basis hat Nike die ersten digitale Sneakers erstellt. Als Besitzer eines „Crypto Punks“ hatte man die Möglichkeit, einen 1/1 des physischen Sneakers zu erhalten, wenn man das entsprechende NFT besaß. Die dadurch gewonnene Exklusivität ist natürlich sehr ansprechend für die jeweilige Zielgruppe. Diese interessante Verknüpfung zwischen digitalen und physischen Gütern funktioniert extrem gut und sehe ich immer mehr im Kommen.

Ist NFT, Crypto und Co. Ihrer Meinung nach also mehr als nur ein Hype?

Ja auf jeden Fall. Ich denke, dass das heutzutage bei Innovationen oft vorkommt. Angefangen bei Affenbildern wurde mit NFTs rumexperimentiert und daraus sind vollkommen neue Ideen entstanden. Erfolgreiche Ideen. Ich würde das mit der Internet-Bubble, auch genannt die Dotcom-Blase, um die Milleniumswende vergleichen. Ganz nach dem Gartner-Hype-Cycle: Erst Hype, dann Tal der Tränen und dann Plateau der Produktivität.

Aktuell steht es eher schlecht um die Krypto-Kurse. Auf dem Weg ins Tal der Tränen. Wann ist eine Besserung zu erwarten?

Nicht alle Probleme lassen sich mit NFT und Crypto lösen. Durch das gehebelte Produkt ist das ganze Prozedere sehr risikoreich. So schnell wie es nach oben geschossen ist, kann es auch wieder fallen. Aber nur weil sich Preise verändern, heißt das nicht, dass die Technologie per se sinnlos ist oder keine Daseinsberechtigung mehr hat. Sondern das ist die Volatilität des Assets. Es gibt nach wie vor spannende Usecases, welche nicht auf dem Preisschild zu finden sind. Das wird leider oft vergessen. Wann genau eine Besserung zu erwarten ist, ist sehr schwer zu sagen. Hier bewegen wir uns auf einer Ebene der Glas-kugel-Leserei. Allerdings hängt alles mit der aktuellen Makro-Lage zusammen. Krieg, Pandemie, Inflation, Lieferkettenproblematiken und und und. In Zeiten, in welchen Verbraucher sparsam mit ihrem Geld umgehen müssen, ist klar, dass weniger Leute gewillt sind, in risikoreichen Anlagen wie Cryptowährung oder NFTs zu investieren.

Welche Veränderung wird die Medienbranche, oder explizit die Publishing Branche betreffen?

Ich sehe es in Zukunft als Möglichkeit, das klassische Subscription-Modell von Magazinen oder Zeitungen oder einzelne Beiträge hinter einer Bezahlschranke auch mit NFTs abzuwickeln. Die New York Times hatte beispielsweise einen Beitrag, der für 560.000 Dollar als NFT verkauft wurde. Auch die South China Morning Post hat ihre Cover im Sinne von historischen Erinnerungen in Form von NFTs verkauft.

Auch in der Eventbranche hinsichtlich Messen kann es spannend werden. Ich denke, dass jedes Ticket, das wir in Zukunft erwerben können, ein NFT sein kann. Der erste Win wäre, dass ich als Veranstalter sowohl beim initialen Verkauf als auch beim Sekundärmarkt durch eine sogenannte Creator-Fee Geld verdienen kann. Der zweite Win ist, dass ich als Besucher mein Ticket im Falle einer Verhinderung wieder verkaufen kann und der dritte Win ist, dass ein Kunde anhand NFT-Technologie nicht Gefahr läuft, ein gefälschtes Ticket von Drittanbietern zu kaufen. Auf eBay und Co. ist Betrug in Bezug auf Eventtickets nach wie vor ein Thema.

Welchen Verlauf wünschen Sie sich in den kommenden fünf Jahren?

Ich würde mir wünschen, dass man zukünftig Abomodelle (vor allem Jahresabos) in NFTs umwandeln würde. Damit hätte der Konsument die Möglichkeit, jederzeit das „Abo“ zu verkaufen, falls einem der Content nicht mehr gefällt. Zusätzlich bekommen Contentcreators damit eine neue Möglichkeit, ihren Content zu vermarkten. Immobilien lassen sich z. B. auch sehr gut tokenisieren. Das heißt, sie werden technisch in kleinste Bruchstücke geteilt und Interessenten können in diese Stücke investieren. Das Unternehmen timeless hat beispielsweise ein Gemälde des Künstlers Banksy gekauft, es tokenisiert und es auf diese Weise jedem Interessenten für kleines Geld häppchenweise zugänglich gemacht. Quasi die Anlagemöglichkeit des kleinen Mannes.

Vielen Dank!
Das Interview führte Carina Drost.

I N F L U E N C E R

Webinar: Erfolgreiche Influencer Kampagnen – von der Konzeption bis zur Umsetzung

Mit dem stetigen Wachstum der Social-Media-Plattformen steigt auch das Interesse an der Zusammenarbeit mit Influencern. Bevor es jedoch an die Umsetzung geht, sollte eine Strategie entwickelt werden, damit die Influencer Kommunikation auch zum Erfolg führen kann.



Inhalt

- Die richtigen Influencer auswählen
- Dos und Don'ts in der Kommunikation mit Influencern
- Das erste Anschreiben
- Was tun, wenn etwas schiefgeht?
- Werbemarkierungen, was ist zu beachten
- Kooperationsarten
- Fragerunde

Zielgruppe

Alle mit dem Thema Social Media beauftragten Mitarbeitende aus Medien- und Kommunikationsunternehmen

Termin

Montag, 21.11.2022, 14 bis 15 Uhr (60 Minuten)

Referentin

Monika Skandalis verantwortet als Marketing Managerin bei der Online-Agentur Bilandia die Konzeption und Umsetzung von Kampagnen mit Fokus Social Media. Zuvor studierte sie nach ihrer Ausbildung zur Buchhändlerin Buchwissenschaft an der LMU München und war u. a. bei der Agentur We are Social und dem Ullstein Verlag tätig.

Mehr Informationen:

<https://dpr.direct/influencer>



Konkurrenz aus dem Nichts?

Was haben Nokia und LinkedIn gemeinsam? Beide sind mehr oder weniger eng mit Microsoft verbunden (gewesen). LinkedIn gehört dem Megakonzern seit 2016. Zwei Jahre zuvor hatte Microsoft die Handy-Sparte von Nokia – dem einstigen unangefochten marktführenden Mobiltelefonherstellungsunternehmen – übernommen. Während die Erfolgsgeschichte von LinkedIn, dem größten und relevantesten Business-Netzwerke weltweit mit über 850 Millionen Nutzer:innen anhält, ist die Hochzeit von Nokia lange vorbei. Schon 2015 endete die Kooperation mit Microsoft katastrophal, mit Entlassungen, einer Abschreibung und viel Enttäuschung.

Dabei sah es noch 2007 ganz anders aus. 2007, das Jahr, in dem Apple das erste iPhone vorstell-

te. Das Jahr, in dem der damalige Microsoft-Chef Steve Ballmer gegenüber USA Today sagte: There is no chance that the iPhone is going to get any significant market share. No chance. Eine Aussage, die er später als ungerechtfertigt einschätzte. 2007 also war Nokia Platzhirsch beim Verkauf von Handys (noch nicht Smartphones in diesem Fall). Forbes titelte: „Nokia. One Billion Customers. Can Anyone Catch the Cell Phone King?“ Im Tweet von Mikko Hyponen kannst du das Cover sehen.

Eine Milliarden Kund:innen, das ist eine enorme Zahl. Apple verkaufte allerdings bis heute schon über zwei Milliarden iPhones, verdiente allein im letzten Quartal mehr als 40 Milliarden US-Dollar mit diesem Geschäft. Und mit dem neuen iPhone 14 und dem viel diskutierten

Feature Dynamic Island dürften die Verkaufszahlen weiter steigen. Die Zeiten sind andere, heute ist Mobile ein so wichtiger Tag des Alltags, wie es 2007 vielleicht nur wenige für möglich gehalten hätten. Doch der Fall von Nokia war tief. Im Artikel von Forbes hieß es schon: „A lot can go wrong with Nokia’s services push [...]“ – doch der damalige CEO Olli-Pekka Kallasvuo gab sich siegessicher. Nokia ist 15 Jahre später eher eine Randnotiz im Mobile-Geschäft – wengleich sich viele sicher noch an die Klassiker wie das Nokia 3210 erinnern. Gleichermassen spielt auch Yahoo im Suchmaschinen-Business heute eine untergeordnete Rolle, obwohl die Yahoo-Suche über Jahre hinweg Primus im Search-Kontext war. Der Internet Explorer hatte als Browser ebenfalls jahrelang eine riesige Marktmacht inne und ist



inzwischen komplett verschwunden (mehr dazu in einer [anderen Ausgabe von Nik's Neues](#)). Konkurrenz kann (fast) aus dem Nichts kommen und auch die größten marktführenden Unternehmen dürfen sich nicht auf ihren Lorbeeren ausruhen. Dieser Meinung ist auch der aktuelle Google und Alphabet CEO Sundar Pichai. Auf der Vox Media's Code Conference erklärte er [kürzlich gegenüber Kara Swisher](#): Competition comes from nowhere. You know, none of us were talking about TikTok three years ago.

TikToks Erfolg kam nicht wirklich aus dem Nichts

Ab einem bestimmten Zeitpunkt zeichnete sich der Erfolg von TikTok jedoch deutlich ab. Es ist kein Zufall, dass Meta (damals noch Facebook) im Herbst 2018 eine [Konkurrenz-App als Gegenüber von TikTok entwickelte](#): Lasso. Diese erwies sich jedoch als Flop. Jörn Mecher von Intermate erklärte schon im August 2019, also vor rund drei Jahren, in einem [Gastbeitrag bei OnlineMarketing.de](#), dass Instagram und YouTube neben Twitch auch zusehends Konkurrenz von TikTok erhalten werden. Er schrieb: Mit TikTok steht ein weiteres Social-Media-Portal bereit, das Instagram die Führungsrolle durchaus streitig machen kann.

Bei den Download-Zahlen im App Store und Google Play Store hat sich die ByteDance-Tochter ebenso spätestens seit 2019 immer wieder oben festgesetzt. Laut SensorTower generierte die App sogar [738 Millionen Downloads in jenem Jahr](#). Der TikTok-Boom wurde zusätzlich durch die Coronapandemie, die Isolation und teils sicher auch Langeweile, gerade 2020, befeuert. [Laut Adobe](#) hat die weltweite Creator Economy 165 Millionen neue Mitglieder gewonnen. 69 Prozent der in der Studie von Adobe befragten Creator gaben an, das Kreieren und Teilen von Online-Inhalten sei ein kreatives Outlet, welches sie andernorts nicht finden könnten. Video als Format bietet dabei oftmals einen schnellen Einstieg, nicht zuletzt auch dank erfolgreicher Tools wie CapCut.

Deshalb haben sich Meta und Google (beziehungsweise Alphabet) längst gewappnet und ihre eigenen TikTok-Kopien gepusht und popularisiert – sogar Amazon testet einen Kurzvideo-Feed für Produkte. YouTube-Shorts [weisen bereits über 1,5 Milliarden monatlich aktive User](#) auf und sollen noch in diesem Jahr mit deutlich mehr Werbeoptionen versorgt werden. Gerade erst vor wenigen Tagen hat YouTube eigens einen Best Practice Guide für den Kurz-

videobereich herausgegeben, Insights daraus findest du im [hier verlinkten Beitrag](#). Schon im Frühjahr 2022, nicht einmal ein Jahr nach dem globalen Roll-out, konnten die Shorts im [Schnitt 30 Milliarden Views pro Tag verzeichnen](#) – das geht auch auf die Popularität von YouTube als Plattform zurück. Denn dort werden die Kurzvideos immer prominenter präsentiert. Wenn du YouTube in der App oder auf dem Desktop aufrufst, kommst du kaum drum herum. Shorts werden zusätzlich von Google gepusht, gerade in den mobilen SERPs tauchen sie immer häufiger auf (und spielen bei aktuellen und künftigen Core Updates eine größere Rolle, dazu mehr im Abschnitt „Und was ist mit SEO“).

Die Shorts dürften gegenüber den Reels, die Meta seit einiger Zeit in den Mittelpunkt scheinbar allen Tuns stellt, einen entscheidenden Vorteil haben. YouTube User möchten explizit Videoinhalte konsumieren; und Shorts werden ihnen oft als Option angezeigt. Bei Instagram wiederum gab es zuletzt gar prominent unterstützte Petitionen gegen die zu starke TikTokisierung der Plattform. Reels als Format haben für viele Creator dort ihre Berechtigung und bieten für Meta tatsächlich ein riesiges Umsatzpotential, wie aus dem Earnings

Call des Konzerns aus dem Sommer 2022 hervorgeht. Aber die Nutzer:innen der Plattform sind stark an Bild-Content und das Story-Format gewöhnt und viele möchten salopp gesagt nicht mit der Nase auf Reels von Accounts gestoßen werden, denen sie gar nicht folgen.

Instagram ist eben nicht TikTok. Wie viel Wahrheit in diesem Satz steckt, wird dem Konzern anhand interner Zahlen deutlich vor Augen geführt. Das Wall Street Journal berichtete kürzlich unter Berufung auf ein Dokument Metas, dass Metas Reels derzeit bei Weitem nicht mit TikToks Popularität mithalten können. 17,6 Millionen Stunden Watchtime pro Tag stehen 197 Millionen Stunden Watchtime täglich auf TikTok gegenüber. Darüber hinaus posten nur rund 20 Prozent der knapp elf Millionen US Creator von Meta Reels. Schlimmer aber noch dürfte den Konzern die Erkenntnis treffen, dass rund ein Drittel aller Reels auf Facebook und Instagram auf Drittplattformen erstellt oder erstmals hochgeladen wurden – meist auf TikTok.

Wie groß die Konkurrenz vonseiten TikToks ist, lässt sich nicht allein an Social-Media-Kennzahlen ablesen. Auch der (pop)kulturelle Einfluss der App deutet darauf hin. Dieser ist in diversen Kontexten zu erkennen, ein Blick auf die Single Charts in Deutschland zeigt den Erfolg des Songs Wildberry Lillet von Nina Chuba, einer erfolgreichen TikTokerin, die inzwischen auch als Lifestyle-Werbegesicht für OTTO auftritt. Dann fällt beispielsweise der Bereich BookTok ins Gewicht, in Buchhandlungen weltweit werden Bücher mit Hinweisen darauf verkauft, dass sie bekannt aus BookTok seien. Wer nicht auf TikTok ist, verpasst nicht zwangs-



läufig etwas. Aber es könnte sein, dass ein Hype oder Trend erst später wahrgenommen wird. Schon allein deshalb besteht für manche der Reiz, die App einfach mal zu testen. Für die Generation Z ebenso wie andere User der Plattform spielt außerdem der Aspekt der Suche eine Rolle. Viele Menschen suchen, statt auf Google, auf TikTok nach lokalen Entitäten.

TikTok ist aber nicht die einzige App, die Meta, Google und Co. Konkurrenz machen möchte. Auch BeReal konnte in den vergangenen Monaten für Furore sorgen. So sehr, dass Snapchat und Instagram ein Kern-Feature der App, den Dual-Camera-Modus, direkt kopiert haben. Obwohl neben Meta auch Google gern das ein oder andere erfolgreiche Feature kopiert, warnte Pichai in seinem Auftritt vor einem zu großen Fokus auf den Konkurrenzgedanken. I have always held the view that you tend to go wrong by focusing too much on competition. Big companies particularly fail because they stumble internally.

Vielleicht hat auch Meta zu sehr auf TikTok und zu wenig auf die eigene, unabhängige Weiterentwicklung geachtet. Innovation allein aber – das zeigt das Beispiel der sehr populären und innovativen, aber finanziell nicht allzu erfolgreichen App Snapchat – stimmt die Aktionär:innen nicht zufrieden. Der Konflikt zwischen technischer Innovationskraft und unbedingtem starkem Umsatz- und Gewinnwachstum gilt in jedem großen Tech-Unternehmen als Gratwanderung. Und Zeit haben die Innovateur:innen leider kaum; denn die Konkurrenz wartet um die nächste Ecke; und schlafen, das wird sie schon gar nicht.

■ Warum ist das wichtig?

Konkurrenz wird es für die großen Tech-Plattformen auch in absehbarer Zukunft geben. Vor allem, weil Übernahmen wie Metas Zukäufe von Instagram und WhatsApp heute womöglich von den Kartellrechtsbehörden nicht mehr genehmigt würden. Nicht außer Acht zu lassen sind natürlich auch die politischen Einflüsse. TikTok wurde in der Regierungszeit von Donald Trump in den USA beinahe tatsächlich verboten. Zudem klopfen die EU, die US-Regierung und einzelne Kläger:innen sowie klagende Unternehmen Google, Meta und Co. immer mehr auf die Finger.

In den vergangenen Jahren haben sich die Milliardenstrafen für die großen Tech-Konzerne gehäuft. Eine Strafzahlung in Höhe von 4,1 Milliarden Euro, die schon 2018 von der EU-Kommission gegen Google verhängt worden war, wurde unter der Woche vom EU-Gericht bestätigt. Wegen Marktmachtmissbrauchs trudeln immer häufiger Klagen ein. Und in Deutschland hat das Bundeskartellamt sowohl Google und Meta als auch Amazon unter verschärfte Missbrauchsaufsicht gestellt. Diese Entwicklungen stellen die immense Marktmacht der Big Player kaum infrage. Dennoch zeigen sie, dass Konkurrenz notwendig ist.

Und aus User-Sicht – vielleicht auch aus Sicht eines interessierten Journalisten – ist es besonders schön zu sehen, dass immer wieder scheinbar plötzlich Plattformen und Phänomene auftauchen, die den Digitalraum hinsichtlich des Medienkonsums, des Messaging-Verhaltens oder in Bezug auf Social-Media-Kreation disruptieren können. Neben TikTok (und zuvor wohl Musical.ly) könnte man den 2015 gelaunchten

Dienst Discord nennen; BeReal wiederum muss noch Durchhaltevermögen und Wachstumspotenzial beweisen, um nicht als Hype-Randnotiz wie Clubhouse zu enden. Wobei Clubhouse ebenfalls einen Kopiervorgang ausgelöst hat, der an die Übernahme des Story-Formats von Snapchat und dann Instagram erinnert. Twitter Spaces, Spotify Greenroom und dergleichen wurden aus dem Boden gestampft, um einen Audiobereich zur Verfügung zu stellen.

Wer nicht auf Instagram, TikTok, Twitter, Facebook und Co. unterwegs ist, könnte sich unterdessen auch auf Plattformen wie Ello, Reddit, Pinterest oder in relevanten Messaging Apps aufhalten. Eine der großen Fragen, die sich stellt, ist sicherlich, ob Megaplattformen wie Facebook und Instagram jemals ihre Vormachtstellung abgeben werden, ob auch der TikTok Boom vorübergeht – vielleicht gemeinsam mit dem mitunter giergleichen Interesse an 9:16 Content. Das zu prognostizieren, ist unheimlich schwierig. Umso wichtiger ist es in den Bereichen Digital Tech und Onlinemarketing, sich immer wieder über neue Trends und Entwicklungen zu informieren, die Bedürfnisse der großen User-Massen zu kennen und befriedigen zu können – und das Ganze möglichst diplomatisch zu verpacken. Es gilt also, auf Schwankungen zu achten, auf relevante Daten und belastbare Insights aus der Branche und sich oder das eigene Unternehmen dann im sich stetig ändernden Digitalraum, der zwischen Potenzialen und variablen Nutzungsmustern oszilliert, reflektiert zu verorten. Dann kommt die Konkurrenz nicht aus dem Nichts, selbst wenn die Performance den Prognosen trotz.

Autor



Niklas Lewanczik ist Redaktionsleiter bei OnlineMarketing.de und begleitet die Entwicklungen im Digitalmarketing seit 2016 aktiv als Redakteur – für kurze Zeit schrieb er auch für OMR. Nach dem Studium in Deutschsprachiger Literatur und Medien- und Kommunikationswissenschaft hat es Niklas vollends in die Digital-szene verschlagen, wo er sich und andere inzwischen als Journalist und Podcast Host informiert. Auf LinkedIn betreibt er den Newsletter „Nik's Neues“, der [hier](#) kostenlos abonniert werden kann.



Live-Commerce auf dem Vormarsch

Wenn Konsum und Entertainment verschmelzen

Warum lieben wir Online-Shopping? Die schier unendliche Auswahl, die Geschwindigkeit, mit der wir Produkte auswählen, bestellen und geliefert bekommen, und natürlich der Komfort, ein neues Paar Schuhe oder das neueste Tech-Gadget zu kaufen, ohne dafür das Haus verlassen zu müssen: All das sind gute Gründe für den Kauf online, allerdings konzentrieren sie sich ausschließlich auf unsere funktionalen Bedürfnisse. Online-Shopping soll Zeit sparen, bequem und effizient sein. Dabei kann es auch interaktiv sein und Spaß machen. Live-Shopping verknüpft Informationen mit Entertainment und soll damit eine neue Dimension des Shopping-Erlebnisses schaffen, die Online-Shoppern sowohl Komfort als auch Effizienz und Gamification bietet. Wir haben mit zwei Fachexperten über das Thema gesprochen und spannende Einblicke in die Welt des Live-Shoppings erhalten:

- Jasmin Wollesen, CEO bei Millennium Technology GmbH und Tapster Media GmbH, zwei Digital-Unternehmen, die auf neue Entertainment-Formate, E-Commerce Lösungen, digitale Unternehmensberatung, Innovationen und individuelle Softwarelösungen spezialisiert sind.

- Yaobang Chen, Area Manager bei AKKA & Modis, jetzt Akkodis, einem Unternehmen für Technologien und digitale Lösungen in der Smart Industry.

Wie Live-Shopping begann

China – wir schreiben das Jahr 2016. Die zum E-Commerce-Giganten Alibaba gehörende Einkaufsplattform Taobao verbindet zum ersten Mal Livestream-Übertragung mit einem Online-Shop und bringt damit eine soziale Komponente in das Käuferlebnis online ein. Kunden können gleichzeitig zuschauen, Fragen stellen, sich untereinander austauschen und in Echtzeit einkaufen. Diese neue Idee, Live-Video und E-Commerce miteinander zu kombinieren, erweist sich als Hit. In 2020 erzielte Taobao Live in den ersten 30 Minuten des Singles' Day, einem chinesischen Feiertag und einem Shopping-Event, das die meisten Verbraucher anzieht, einen Umsatz von insgesamt 7,5 Milliarden US-Dollar. Der Single's Day ist vergleichbar mit Black Friday.

Mittlerweile hat sich dieser Trend in China fest etabliert, mit um die 50.000 Livestreams und 260 Millionen Views täglich und einem geschätzten Branchenwert

von 600 Milliarden US-Dollar (587 Milliarden Euro) bis 2023 (Link in Englisch). Yaobang Chen erklärt diesen kometenhaften Aufstieg damit, dass die Pioniere des Live-Shoppings etwas Wesentliches erkannt haben: Kunden brauchen im Online-Shopping wesentlich mehr Informationen als herkömmliche Webseiten bieten können.

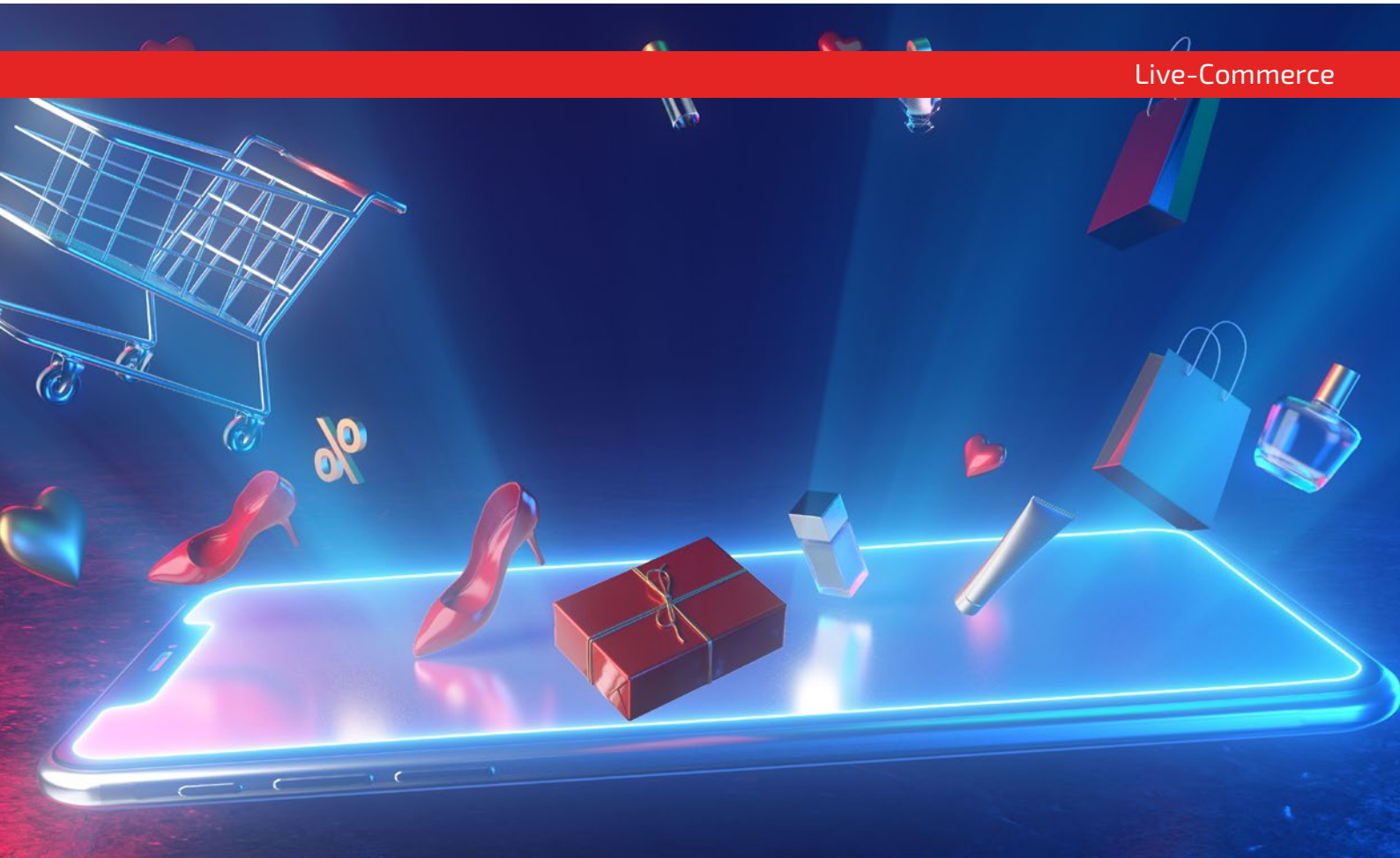
Der Eindruck, den Kunden von Produkten beim traditionellen Online-Shopping auf E-Commerce-Seiten bekommen, ist dagegen begrenzt. Oft stehen nur Produktfotos zur Verfügung sowie Eckdaten wie Produktmerkmale, Material, Dimensionen, Rezensionen und eventuell eine Produktbeschreibung. Jedoch keine Möglichkeit, das Produkt im Detail von allen gewünschten Winkeln zu sehen, zu erfahren, wie es sich anfühlt oder wie es unter unterschiedlichen Lichteinflüssen aussieht. Die Option, spontan Fragen zu stellen, die einem erst bei der Präsentation des Produkts einfallen, entfallen ebenso. Unternehmen, die erst einmal nicht in Live-Commerce investieren wollen, könnten auf ihren Webseiten als Kompromisslösung stattdessen 360°-Fotos oder Videos von ihren Produkten hinzufügen.

Nur eine Abwandlung des Teleshoppings?

Das Konzept des Live-Shoppings baut tatsächlich auf dem Teleshopping auf, ist jedoch mehr als nur eine Verlagerung vom TV in die sozialen Medien. Teleshopping bleibt für Kunden grundsätzlich passiv, da die Kommunikation nur in eine Richtung verläuft: vom Anbieter an den Kunden. Die aktive Komponente des Live-Shoppings ist ein wesentlicher Unterschied, der dem Shopper einen Mehrwert bieten:

Was ist Live-Shopping?

Live-Shopping, Live-Commerce, Live-Stream-Shopping oder Social Shopping: Es gibt viele Begriffe, die jedoch alle dasselbe meinen. Ein Moderator präsentiert einem Publikum aus Online-Shoppern Produkte per Live-Video, also in Echtzeit, die sie umgehend auf der Plattform kaufen können, auf der die sogenannte Live-Streaming-Show stattfindet. Zu den Plattformen gehören zum Beispiel Instagram, YouTube oder TikTok. Der Vorteil gegenüber anderen Formaten des E-Commerce ist, dass ein Produkt im Detail von allen Seiten gezeigt werden kann und dass Kunden per Chatfunktion sofort Rückfragen stellen können.



- Die direkte Interaktion mit dem Host über den Chat der jeweiligen Plattform, um zum Beispiel Rückfragen zu stellen oder Meinungen abzugeben.
- Die daraus entstehende größere Nähe zum Produkt sowie zur Brand.
- Die direkte Einflussmöglichkeit, indem Kunden Vorschläge für künftige Produktpräsentationen machen können.

Insofern ist Live-Shopping nicht die Abwandlung des Teleshoppings, sondern kann im Zusammenhang mit den fortschreitenden technologischen Möglichkeiten für den E-Commerce wie etwa dem Streaming als dessen natürliche Weiterentwicklung verstanden werden. Das betrifft nicht zuletzt auch die Zahlungsmöglichkeiten. Während Kunden beim Teleshopping anrufen mussten, um ein Produkt zu kaufen, und für diesen Anruf bezahlen mussten, ist die Kauf-

abwicklung beim Live-Commerce weitaus bequemer und unmittelbarer. Live-Shopping-Plattformen wie Instagram Live oder Facebook Live bieten eine Online-Schaltfläche, über die sich der Shopper durchklicken und eine Zahlung abwickeln kann, ohne die App zu verlassen.

■ Mit Live-Shopping starten: Do's und Don'ts

Bevor ein Unternehmen mit Live-Shopping anfängt, sollte es einiges beachten, um Fehler zu vermeiden und den Live-Shopping-Erfolg zu maximieren: ihre Strategie und den Authentizitätsfaktor.

Strategie: eine 360°-Vorbereitung

Wer glaubt, Live-Shopping bedeutet, einfach nur ein Produkt vor eine Kamera zu halten, und sich dementsprechend wenig vorbereitet, wird vermutlich nicht sehr erfolgreich sein. Genauso wie es auch beim Aufbau einer Social-Media-Community einer Strategie bedarf, bedarf es dieser

beim Ausbau des Live-Shoppings. Unternehmen sollten die folgenden Aspekte berücksichtigen:

- **Zielgruppe:** Unternehmen sollten überlegen, welche Zielgruppe sie mit der Veranstaltung erreichen wollen. Dies hilft bei der Wahl der Plattform sowie der Marketingstrategie.
- **Host:** professioneller Moderator, Mitarbeiter oder Influencer? Er sollte nicht nur die Produkte und die Marke gut präsentieren können, sondern auch imstande sein, eine persönliche Beziehung zum Publikum aufzubauen.
- **Sonderaktionen:** Die Zuschauer sind live zugeschaltet und wollen das Gefühl haben, dass sich der Zeitaufwand für sie lohnt. Das können Unternehmen zum Beispiel durch in das Event eingebaute Rabattaktionen erreichen.

- **Simplizität:** Unternehmen sollten die Veranstaltung so einfach wie möglich gestalten. Sich vorab Gedanken dazu zu machen, wie ein Produkt vorgestellt werden soll und inwieweit Kunden einbezogen, auf Fragen eingegangen werden sollen, ist enorm wichtig, um Vertrauen in das Produkt zu schaffen und die Kaufbereitschaft zu erhöhen.
- **Setup:** Ein adäquates Studio für die Aufnahme eines Live-Streams zu haben trägt ebenfalls dazu bei, den Publikumsanforderungen gerecht zu werden. Einfache Mittel wie Pflanzen und dekorative Möbel und ein hell beleuchteter Platz sind ein guter Anfang.
- **Kaufabwicklung:** Ein unauffindbarer „Kaufen“-Button oder Warenkorb kann Kunden schnell abschrecken, einen Kauf abzuschließen. Eine übersichtlicher Check-Out kann stark dazu beitragen, die Konversionsrate zu erhöhen.

Jasmin Wollesen ergänzt: „Der bessere Eindruck, der von einem Produkt durch die Live Präsentation entsteht, sowie die Möglichkeit für Shopper, mithilfe der Chatfunktion Fragen zu stellen, bewirkt, dass die Anzahl der Retouren im Vergleich zu denen eines herkömmlichen Online-Shops enorm minimiert wird.“

Authentizität: Ein Erfolgsrezept, um das Kundeninteresse zu wecken

Ein weiterer wichtiger Faktor für den Aufbau eines erfolgreichen Live-Shopping-Kanals ist Authentizität. Live-Shows müssen laut Wollesen nicht immer perfekt und fehlerfrei sein. Wichtiger



sei es, die Interaktion mit dem Kunden zu nutzen und ihn in die Sendung einzubeziehen.

Chen schließt sich dieser Meinung an und ergänzt: „Konsumenten wollen ehrliche Streamer, mit denen Sie sich identifizieren können, schließlich sind sie die persönlichen Produkttester. Hochglanz ist dann eher etwas für das Endmedium Fernsehen.“ Letztlich wird Authentizität auch dadurch bewiesen, dass der Moderator das Produkt vor der Kamera im Detail vorführt oder testet, womit die Möglichkeiten verringert werden, etwas zu verbergen.

Wie Unternehmen von Live-Shopping profitieren können

Live-Shopping ist nicht nur etwas für Großkonzerne. Auch KMU können damit kostengünstig auf ihr Sortiment aufmerksam machen und ihre Umsätze steigern. Das funktioniert nicht nur im B2C-, sondern auch im B2B-Bereich. „Während einer Live-Shopping-Show kommen verschiedene Faktoren ins Spiel, die einen Kunden zum Kauf animieren können“, so Wollesen. Dazu gehören ein unterhaltsames Event, die Gruppendynamik, die Interaktion sowie Sonderaktionen.

Da es sich um regelmäßig wiederkehrende Veranstaltungen mit derselben Bezugsperson handelt, haben Live-Shopping-Events zudem das Potenzial, ein Ort der Begegnung zwischen der Brand und ihrer Community zu werden und damit eine persönliche Beziehung zwischen Zuschauer und Host, bzw. der Brand aufzubauen. Diese Vertrautheit und zuverlässige Regelmäßigkeit verbindet und kann eine enorme Anziehungskraft auf Kunden ausüben. Das kann dazu führen, dass sich die reguläre Interaktion mit einer Marke zu einem Element im Alltag von Online-Shoppern entwickelt, das nicht mehr wegzudenken ist.

Welche Rolle spielen Moderatoren beim Live-Shopping?

Unter Influencer-Marketing versteht man die Zusammenarbeit von Unternehmen und bekannten Persönlichkeiten mit Einfluss und Reichweite, um gezielt Produkte und Dienstleistungen zu vermarkten. Die Einbindung von Influencern in die Marketingstrategie gibt es schon länger, aber ist sie auch auf das Live-Shopping

anwendbar? Mit anderen Worten: Sind Influencer ausschlaggebend für den Erfolg von Live-Shopping-Shows? Wollesen bejaht unter Vorbehalt: „Unternehmen müssen sich die Frage stellen, was im Vordergrund stehen soll: Das Produkt oder die Emotion. Wenn die emotionale Bindung an den Influencer hoch ist und das Produkt auch zu ihm/ihr passt, kann er/sie einen entscheidenden Beitrag leisten, zumal Influencer bereits Kameraerfahrung mitbringen.“

Der Einsatz von Influencern hat außerdem den Vorteil, dass sie ihre Follower am besten kennen und somit einen für diese Gruppe relevanten und authentischen Content kreieren können. Folglich sollte das Zielpublikum der Marke entweder dasselbe sein wie das des Influencers, bzw. empfänglich für dessen Stil. Oder der Host sollte in der Lage sein, auch andere Menschen anzusprechen.

Glaubwürdigkeit spielt im Zusammenhang mit Influencern und im Grunde allen Live-Shopping-Hosts ebenfalls eine große Rolle. Da ihr Erfolg rund um ihre Integrität und ehrliche Bewertung von Produkten beruht, wird ihre Meinung häufig als glaubwürdiger wahrgenommen als beispielsweise eine von der Marke produzierte Werbung. In dem Fall, dass Unternehmen sich Influencer nicht leisten können, wäre eine Alternative, einen interessierten und talentierten Mitarbeiter als Live-Shopping-Moderator einzusetzen, der vielleicht sogar schon Kameraerfahrung mitbringt. Immerhin sollten die eigenen Mitarbeiter die Produkte am besten kennen. So können Unternehmen idealerweise ihre eigenen Influencer hervorbringen.

Wird der Trend des Live-Shoppings den E-Commerce-Sektor nachhaltig verändern?

Wie bei vielen neu aufkommenden Trends ist die Frage: Vergeht er wieder oder setzt er sich durch? Neben einem großen Potenzial bringt Live-Shopping nämlich auch Herausforderungen mit. Neben einer starken Strategie bindet der Aufbau eines Live-Shopping-Kanals Ressourcen, und das in regelmäßigen Abständen. „Ein solches Investment schreckt ab“, sagt Chen. „Dazu kommt, dass Livestreaming wie jedes neue Produkt beworben werden muss.“ Eine Aktivierungsstrategie ist dringend notwendig, um die Zuschauer auf den neuen Stream aufmerksam zu machen.“ Wollesen ist dennoch von der Zukunftsfähigkeit des Live-Shoppings überzeugt und glaubt nicht nur, dass der Trend den E-Commerce Sektor nachhaltig ändern wird, sondern auch den Sektor der TV- und Contentseiten sowie Online-Magazine.

Chen sieht neben den Möglichkeiten des Live-Shoppings vor allem die Kosten als Schwierigkeiten für dessen Realisierung: „In Europa sind Kosten rund ums Internet und Streaming enorm hoch, in Asien ist das ganz anders. Es muss sich an den Kostenstrukturen etwas ändern. Je etablierter Livestreaming ist desto eher wird auch hier der Markt kompletiver.“ Unternehmen sollten sich stets über neue Entwicklungen auf dem Laufenden halten und aufmerksam sein, um den Anschluss nicht zu verlieren und Chancen für Wachstum nicht zu verpassen.

Dieser Artikel erschien zuerst auf der [Website von GetApp](#).

Autorin



Die Autorin Rosalia Pavlakoudis ist Content Analyst für GetApp und Software Advice, zwei unabhängigen Software-Vergleichsplattformen für Business-Software-Käufer. Beide Netzwerke bieten verifizierte Nutzerbewertungen und unabhängige Testberichte in Hunderten von Softwarekategorien, www.getapp.de und www.softwareadvice.de.



Musik-Stream und Podcast

Wie wir heute hören

Mit aktuellen Zahlen zum Audio-Streaming wartet der Digitalverband Bitkom auf – zum 40. Jubiläum der CD. Doch nicht nur Musik rufen wir heute lieber aus dem Netz ab: Der Podcast spielt inzwischen eine feste Rolle im Alltag der Menschen. Die Zahlen im Detail.

Dass die Audio-CD Mitte August ihren 40. Geburtstag gefeiert hat, dürften viele gar nicht registriert haben. So unbedeutend ist die silberne Scheibe für weite Teile der Bevölkerung geworden, dass sie bei vielen nur noch ein Dasein in verstaubten Kellerregalen fristet. Nachgekauft wird der Tonträger in Hartplastikhülle kaum noch. Dagegen gibt es zumindest einen gewissen Kult um die gute alte Vinylplatte, die einst von der „Compact Disc“ verdrängt wurde.

Doch die Mitteilung des Digitalverbands Bitkom zum Jubiläum der CD offenbart interessante Zahlen. Sie verdeutlichen, wie sehr sich unser Hörverhalten in Sachen Musik geändert hat und damit auch die Musikindustrie selbst. „Mit 16,9 Milliarden US-Dollar wird mit Streaming weltweit mehr als drei Mal so viel Umsatz generiert wie mit physischen Tonträgern, also CDs oder Schallplatten, die auf fünf Milliarden US-Dollar Umsatz kommen“, weiß der Verband zu berichten.

So hören wir heute Musik

Fakt ist: Inzwischen wird der Musikmarkt von Audio-Streaming dominiert. 91 Prozent der Deutschen zwischen 16 und 29 Jahren streamen Musik. Daneben besteht der Online-Musikmarkt noch aus Downloads und anderen Online-Musikdiensten, „die zusätzlich 1,1 Milliarden US-Dollar generieren“, wie Bitkom weiter mitteilt.



Der Wendepunkt wird auf das Jahr 2017 datiert; seither werden im globalen Musikmarkt mehr Umsätze mit Audio-Streaming erwirtschaftet als mit physischen Tonträgern.

Auch in Deutschland ist Musik-Streaming dominant. Die Zahlen:

- Zwei Drittel der Deutschen (66 Prozent) nutzen laut einer Bitkom-Studie aus dem Jahr 2021 Audio-Streaming-Angebote – insbesondere die Jüngeren zwischen 16 und 29 Jahren (91 Prozent) sowie die Gruppe der 30- bis 49-Jährigen (85 Prozent).
- Unter den 50- 64-Jährigen streamt mehr als die Hälfte (56 Prozent) Audio-Inhalte, Senior:innen ab 65 Jahren ein Drittel (33 Prozent).
- Gleichzeitig nimmt die Zahl der CD-Liebhaberinnen und -Liebhaber ab. Bereits vor zwei Jahren prognostizierten 89 Prozent der Menschen in Deutschland, dass CDs in zehn Jahren völlig an Bedeutung verloren haben werden.
- 7 Prozent der Deutschen sind laut Bitkom-Analyse der Meinung, dass Streaming-Angebote das Kopieren von CDs überflüssig machen – nur noch 18 Prozent erstellen Kopien von Audioinhalten einer CD. In der jungen Generation gerät das CD-Brennen zunehmend in Vergessenheit.
- Nur 46 Prozent der Kinder und Jugendlichen zwischen sechs und 18 Jahren wissen überhaupt noch, was ein CD-Brenner ist – 77 Prozent der 16- bis 18-Jährigen und nur 13 Prozent der Kinder zwischen sechs und neun Jahren.

„Mit dem Streaming wurde der Traum der schier unendlichen, mobilen Musiksammlung Wirklichkeit. Dies hat auch das Hörverhalten verändert. Wurde früher bewusst eine CD eingelegt, übernehmen heute oft Algorithmen die Musikauswahl“, fasst Bitkom-Hauptgeschäftsführer Dr. Bernhard Rohleder die Veränderungen zusammen.

■ Was wir heute hören

Musik ist nicht alles – im Hörsegment hat sich der Podcast einen dominanten Platz bei den Usern erobert, wobei das Genre erst im zweiten Anlauf große Erfolge feiern kann. Parallel hat der Digitalverband Bitkom zum Audio-Trend neue Zahlen vorgelegt, die auf einer repräsentativen Befragung unter mehr als 1100 Personen in Deutschland ab 16 Jahren basiert:

- 43 Prozent der Deutschen hören Podcasts – und damit etwas mehr als im Vorjahr (2021: 38 Prozent). Unter den Jüngeren zwischen 16 und 29 Jahren sind es sogar mehr als die Hälfte (56 Prozent).
- Jeweils ein Fünftel der Hörer:innen drückt täglich (19 Prozent) bzw. wöchentlich (20 Prozent) die Play-Taste.
- Podcast bevorzugt: Drei Viertel (76 Prozent) der Nutzer:innen hören laut Bitkom lieber Podcasts als zu lesen. Zudem ziehen drei von zehn (30 Prozent) Podcasts dem jeweils aktuellen Radioprogramm vor. Einem Drittel (33 Prozent) sind Podcasts von allen Medienformaten am liebsten.
- Podcasts werden nebenbei gehört – unterwegs im Auto (39 Prozent), in Bus, Bahn und anderen öffentlichen Verkehr-

smitteln (24 Prozent), auf dem Rad (10 Prozent) oder beim Spaziergehen (4 Prozent). Zu Hause beim Putzen oder Aufräumen (34 Prozent), 18 Prozent machen währenddessen Sport oder essen dabei. Hin und wieder hören 38 Prozent rein, um sich zu entspannen und sich auf das Gesagte zu konzentrieren. 34 Prozent schlafen mit Podcasts ein.

- Die ideale Podcast-Folge dauert laut Bitkom 26 Minuten. Der Wert setzt sich so zusammen: Ein Viertel (25 Prozent) der Befragten möchte sich Beiträge anhören, die zwischen zehn und 20 Minuten dauern. Für jeweils ein Drittel (32 Prozent) liegt die ideale Länge zwischen 20 und 30 bzw. 30 und 60 Minuten. „Nur vier Prozent möchten sich Folgen anhören, die eine Stunde oder länger dauern“, teilt der Verband weiter mit.
- Aber: Nur ein Drittel der Podcast-Nutzer:innen hört in der Regel Podcast-Folgen bis zum Ende.

■ Woran wir uns erinnern werden

Nochmals zurück zur CD. Klar ist: Die Compact Disc ist ein Fall für Museen und Geschichtsbücher. Dort wird vermerkt sein, dass am 17. August 1982 in Langenhagen bei Hannover die weltweit erste industrielle Produktion von Musik-CDs mit dem Abba-Album „The Visitors“ begann.

Sie wurde bereits im Sommer zuvor bei der Internationalen Funkausstellung in Berlin als Audiorevolution vorgestellt – wegen einer Klangqualität, die mit herkömmlichen Schallplattenspielern dieser Preisklasse un-

erreichbar war. Außerdem sei sie viel nutzerfreundlicher gewesen, erinnert Rohleder: klein, leicht und gut transportabel, verkratzt nicht so leicht und erstmals konnten einzelne Tracks unkompliziert angewählt werden. Darüber hinaus konnte man Musik erstmals ohne Qualitätseinbußen kopieren.

Ihren weltweiten Höhepunkt erreichte die CD laut der International Federation of the Phonographic Industry (IFPI) im Jahr 2000: mit 2,4 Milliarden verkauften Exemplaren weltweit.

[Der Beitrag erschien online auf dem MEDIENTAGE MÜNCHEN Blog.](#)

Autorin



Petra Schwegler arbeitet für die Medientage München in Kommunikation und Marketing. Zuvor war die Diplom-Journalistin für die News-Redaktion bei der Fachzeitschrift W&V verantwortlich.

Foto: Medien.Bayern GmbH, Alexander von Spreti



**Wer hört mich und
wenn ja, wie viele?**

Erfolgskontrolle bei Podcasts

Die vielen Plattformen, Hoster, Apps, Streamingdienste mit jeweils unterschiedlicher Technik machten es lange Zeit schwer, eine einheitliche Messgröße oder Media-Währung für Podcasts zu finden. Downloads, Hörer, Streams, Plays – jeder zählte eben das, was ihm logischer vorkam. Der eine sprach von „wöchentlich 400.000 Downloads“, der andere von „eine Million Plays im Jahr“. Aber haben diejenigen, die den Podcast heruntergeladen haben, ihn auch wirklich gehört? Und werden die Plays doppelt und dreifach gezählt, obwohl es dieselben Nutzer sind? Verbindliche Regelungen, auf die sich alle einigen konnten, gab es nicht. Dazu war die Entwicklung noch zu jung. Seitdem gab und gibt es aber ernst gemeinte Initiativen für die Entwicklung einheitlicher Messgrößen zur Nutzung von Podcasts, auf die sich möglichst die ganze Branche einigen kann.

Die Arbeitsgemeinschaft Media-Analyse (agma), ein Zusammenschluss von mehr als 200 Unternehmen der Medien- und Werbewirtschaft in Deutschland, hat das in Angriff genommen: Im Frühjahr 2022 veröffentlichte sie offiziell die „ma Podcast“, eine einheitliche Methodik zur Reichweitenmessung. Als einheitliche Messgröße gilt hier der „valide Download“. Der ist erreicht, wenn ein Podcast mindestens eine Minute abgespielt wurde. Preloads, Kleinstabrufe, Bots werden rausgerechnet.

Nun also gibt es eine Einheitswährung, mit der die Podcast-Branche aus der Anarcho-Ecke kommt mit ihren beliebigen Erfolgswerten, die sich vorher jeder hinbiegen konnte, wie er wollte. Ob sie sich vollends

durchsetzt, ist zum Zeitpunkt der Veröffentlichung der zweiten Auflage dieses Buchs (Frühjahr 2022) noch nicht abzusehen. Zudem: Die Teilnahme an der ma Podcast ist wie bei den anderen Media-Analysen (Radio, Tageszeitungen, Online etc.) kostenpflichtig.

Leider bieten die unterschiedlichen Hoster oder Plattformen darüber hinaus immer noch unterschiedliche Auswertungen an. Die grundlegende Empfehlung kann deswegen nur sein: Je mehr Wert Sie auf saubere statistische Auswertungen legen, desto eher müssen Sie Ihren Podcast dort hosten, wo möglichst viele Daten zusammenlaufen. Und das sind im Moment die großen Hosting-Anbieter.



Dieser Auszug stammt aus „Das Podcast-Buch“ von Doris Hammerschmidt, HAUFE.

ISBN: 978-3-648-15804-3
 Auflage: 2. Auflage 2022
 Umfang: 189 Seiten
 Einband: Broschur

[Link zum Buch](#)

Podigee, Podcaster.de, Libsyn, Soundcloud – die großen Hosting-Anbieter arbeiten weitgehend kompatibel zur Podcast-Währung der agma bzw. den IAB Guidelines. Ihre Statistiken sind dennoch unterschiedlich. Hier muss sich letztendlich der Podcaster die Pakete der Hoster genau anschauen und prüfen, wie viel Statistik er für sein Geld bekommt. Meist lautet die Devise: Je höher die Abo-Gebühr, desto ausgefeilter der Service und die Statistiken. Deswegen folgt jetzt eine Übersicht über die wichtigsten Anbieter und ihre Statistik-Grundlagen.

Welcher Anbieter bietet welche Zahlen?

Podigee

Als Währung oder Messgröße hat sich der deutsche Hoster Podigee die „Hörintention“ ausgesucht. Er definiert damit den „auch unvollständigen Download einer Episode, wenn mindestens der ID3-Header und die erste Minute Audio der Datei geladen wurden.“ Als Währung gelten also die Downloads der Episoden, doppelte Downloads und Bots werden herausgerechnet. Podigee orientiert sich weitestgehend an den IAB 2.0 Guidelines und integriert auch grundlegende Statistiken von Spotify (siehe weiter unten).

podcaster.de

Der Pionier der deutschen Podcast-Szene arbeitet in erster Linie mit »Zugriffen« als Währung. Was ein Zugriff ist, wird mit dieser Formel berechnet: Gesamtzahl der übertragenen Dateien geteilt durch die Dateigröße = 1 Zugriff. Auch hier werden Doppelungen und Bots herausgerechnet. Die Spotify-Statistiken sind nicht integriert. Zum einen, weil der Streamingdienst anders zählt,

und zum anderen, weil er nur einen Teil der Daten zur Verfügung stellt. Diese Daten müssen sich Kunden direkt bei Spotify ansehen.

Libsyn

Ähnlich wie Podigee zählt Libsyn als Download, wenn der ID3-Tag plus eine Minute Inhalt abgerufen wurde. Parallel zu dieser an den IAB-Guidelines orientierten Statistik kann sich der Nutzer die Libsyn-eigenen „Uniques“ anzeigen lassen, die einmaligen Abfragen einer Datei. Ebenfalls: Doppelungen und Bots werden herausgerechnet. Grundlegende Spotify-Statistiken sind enthalten. Libsyn ist nur in Englisch verfügbar.

SoundCloud

Auch bei SoundCloud gibt es im kostenlosen Account nur grundlegende Statistiken. Hier wird die „Wiedergabe“ der einzelnen Dateien gezählt und den Episoden zugeordnet. Im Pro-Abo kommen erweiterte Statistiken nach Städten, Apps, Drittanbietern hinzu.

Spotify und Apple

Die beiden Streamingdienste haben jeweils eigene Statistiken, die ebenfalls interessant in der Auswertung sind. Spotify bietet unter podcasters.spotify.com recht ausführliche Statistiken an. Apple Podcasts weist unter podcastsconnect.apple.com zum Beispiel die Gesamtabspielzeit der Episoden auf oder zeigt, auf wie vielen Geräten eine Episode abgespielt wurde, was man vielleicht mit den „Downloads“ vergleichen könnte.

Google

Das große G mischt spätestens seit Frühjahr 2020 im Podcast-Geschäft mit: Wer seinen Podcast beim Google Podcast Manager an-

meldet, bekommt nicht nur Basics wie die Anzahl der Wiedergaben pro Sendung und Folge. Interessant sind zum Beispiel die Ein- und Ausstiegspunkte, die sichtbar machen, wann die Hörer:innen abspringen oder bis zu welcher Stelle sie vorspringen.

WordPress oder eigener Server

Wer nicht bei einem Hosting-Anbieter, sondern selbst, zum Beispiel auf der eigenen WordPress-Seite, hostet, muss sich die Statistiken selbst organisieren. Dafür gibt es Plug-ins wie den Podlove Publisher, PowerPressPodcasting, Serious Simple Podcasting oder Drittanbieter wie Podtrack.

Was ist ein erfolgreicher Podcast?

Sie selbst als Podcast-Macher sollten vor der Produktion entscheiden, was Ihr Kommunikationsziel ist. Was ist ihr spezifischer KPI, Ihr Key Performance Indicator? Woran machen Sie den Erfolg fest? Wenn Sie keine klar definierte Zielgruppe haben, mag das eine möglichst hohe Reichweite sein, also möglichst viele Downloads. Wenn Sie eine klar definierte Zielgruppe haben, deren Größe Sie auch kennen – vielleicht ist dann Ihr KPI, mindestens 30 Prozent der Menschen in dieser Zielgruppe zu erreichen. Ihr KPI kann aber auch inhaltlicher Natur sein: Ich möchte viele Menschen erreichen, die über mein Produkt, meine Botschaft etc. auf meinem Blog reden.

Auch sehr spezifische KPIs mit wenigen Hörer:innen sind denkbar, wenn Sie zum Beispiel Menschen erreichen wollen, die in ihrer Branche Einfluss haben, Meinungsmacher sind. Dann könnten 300 Podcast-Hörer:innen ein riesiger Erfolg sein – wenn es exakt die Richtigen sind!

Über die Reichweiten von Corporate-Podcasts/Strategie-Podcasts gibt es wenig Zahlen – aber aufgrund eigener Erfahrungen und Nachfragen bei anderen Anbietern kann ich sagen: Eine mittlere vierstellige Zahl von Downloads pro Episode ist ein gutes Ergebnis! Auch dazu ein paar Beispiele: Der Nischen-Podcast für Volleyballer „Ohne Netz und sandigen Boden“ verzeichnet nach eigenen Angaben 6.000 regelmäßige Zuhörer:innen, der Podcast der Deutschen Bahn nach eigenen Angaben rund 10.000 Hörer:innen. Der Resonator Podcast der Helmholtz-Gemeinschaft Deutscher Forschungszentren kommt auf rund 28.000 Downloads pro Folge (Stand jeweils: Frühjahr 2020). „Von A nach B“, der Podcast von Freenow, dem Mobilitätsanbieter, hat nach eigenen Angaben im Schnitt 100.000 Abrufe pro Episode.

Welche Anpassungen soll ich vornehmen?

Gehen wir zunächst davon aus, dass alle grundsätzlichen Dinge stimmen: Strategie, Inhalt, Zielgruppe. An welchen Schrauben drehe ich, wenn mein Podcast trotzdem nicht aus dem Knick kommt? Zunächst: Sorgen Sie für Feedbackmöglichkeiten per Kommentarfunktion, E-Mail, Social-Media, damit sie konkrete Hinweise auf das Verhalten der Hörer:innen haben. Rufen Sie im Podcast zu Rückmeldungen auf. Kombinieren Sie das Feedback mit den Statistiken und Daten, die Sie zur Verfügung haben. Und natürlich lassen sich Medien- oder Marktforschungsunternehmen buchen, um mittels Umfragen oder Studien zu validen Zahlen zu kommen.

Folgende typische Problemstellungen könnten sich ergeben:

- **Problem:** Die Episoden werden nicht vollständig oder nur zu einem geringen Prozentsatz durchgehört. Die Episoden sind zu lang oder zu langweilig. Der Inhalt wird nicht unterhaltsam genug präsentiert. Der Spannungsbogen ist nicht vorhanden oder zu lahm.

Tipps und Maßnahmen:

Aufbau der Episoden und Produktion professionalisieren, Inhalte analysieren, kompakter präsentieren, Verständlichkeit der Texte prüfen. Im Team offen diskutieren: Adressieren wir die Zielgruppe richtig? Ausgewählte Mitglieder der Zielgruppe zum Testhören und Feedback geben einladen.

- **Problem:** Die Hörer:innen springen nach kurzer Zeit wieder ab.

Tipps und Maßnahmen:

Vielleicht erfüllt der Podcast nicht die Erwartungen, die er hinsichtlich Titel, Cover oder Beschreibung verspricht. Entweder zieht die Aufmachung die falsche Zielgruppe an. Dann: Titel, Cover oder Beschreibung in Richtung Zielgruppe optimieren. Oder die Vermarktung in der Zielgruppe muss intensiviert werden, um weniger Streuverluste zu haben.

- **Problem:** Auffällig viele Hörer:innen springen an bestimmten Stellen ab.

Tipps und Maßnahmen: Sind diese Stellen durch irgend etwas zu definieren, zu identifizieren? Ändert sich an diesen Stellen etwas am Inhalt oder am Klang? Absprunggründe könnten sein:

- Der Inhalt geht in eine andere Richtung, die Hörer:innen sind nicht mehr interessiert.
- Die Tonqualität verschlechtert sich oder etwas Unangenehmes irritiert die Hörer:innen.

- **Problem:** Ich investiere in Marketing/PR, aber die Downloadzahlen steigen kaum.

Tipps und Maßnahmen: Sind die Maßnahmen die richtigen, treffen sie die Zielgruppe?

Eventuell gibt es ein Online-Forum, eine Facebook-Gruppe oder eine ähnliche Plattform, auf der Sie den Podcast zur Diskussion stellen können, Feedback bekommen. Oder Sie stellen eine Test-Gruppe aus Personen zusammen, die den Podcast noch nicht kennen, und sammeln so Feedback. Auch die eigenen Mitarbeiter:innen oder Freund:innen können hilfreiche Hinweise geben.

■ **Summary**

- Podcast-Plattformen und Hosts haben keine einheitlichen Messgrößen oder statistische Auswertungen! Größter gemeinsamer Nenner sind die IAB 2.0 Guidelines oder die neue ma:Podcast-Währung, der "valide Download".
- Ein erfolgreicher Podcast ist der, der das gesteckte Kommunikationsziel erreicht!
- Erfolgreiche Podcasts können 300 Hörer:innen haben – wenn es die richtigen sind.
- Anhand von statistischen Auswertungen lässt sich der Podcast nach und nach anpassen und verbessern!

Autorin



Doris Hammerschmidt ist Journalistin und Mitinhaberin der Medienproduktion München, einer Agentur für Audio-Produktionen. Sie hat 15 Jahre als Moderatorin, Redakteurin und Nachrichten-Presenter bei Radiosendern wie Hit Radio FFH oder Berliner Rundfunk 91!4 gearbeitet. Von 2005 an hat sie sich auf die Produktion von Podcasts spezialisiert, zunächst vor allem für Unternehmen, Organisationen, NGOs. Seit der zweiten großen Podcast-Welle ab 2018 entwickelt und produziert sie auch aufwändige Storytelling-Formate und Podcasts für die interne Kommunikation.

TRENDTHEMA PODCASTING: SO GEHT'S!



INTERAKTIVES BUCH MIT AUGMENTED-REALITY-ELEMENTEN

Wer einen Podcast planen, produzieren und veröffentlichen will, bekommt hier alle nötigen Informationen und praktische Anleitungen: von der Zielgruppenanalyse über die strategische Planung der Inhalte und Formate bis zur technischen Umsetzung. Konkrete Tipps zu Aufnahme und Mikrofonwahl, Schnitt und Audio-Bearbeitung wie auch zu Hosting, Podcast-Kennzahlen und Social Media-Anbindung runden das Buch ab.

- + **Was kann Audio, was kann Podcast?**
- + **Inhalt und Formate: Interview, Reportage, Experten-Talk, Storytelling-Podcast, Hörspiel und mehr**
- + **Das Drumherum: Musik, Verpackung und Cover**
- + **Podcast veröffentlichen – wo und wie?**
- + **Best Practice-Interviews: Corporate Podcaster sprechen über ihre Erfolgsformeln – als Interview im Buch und als Begleit-Podcast zum Buch**

189 Seiten | ISBN 978-3-648-15804-3
Buch: **39,95€** [D] | eBook: **35,99€**

Jetzt versandkostenfrei bestellen:
www.haufe.de/fachbuch
0800 50 50 445 (Anruf kostenlos)
oder in Ihrer Buchhandlung



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



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

Aus dem Inhalt:

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

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

Download:

<https://dpr.direct/Sonderheft-KI>





LOVE TO
LEARN

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



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

Download:

<https://dpr.direct/elearning>



Aus dem Inhalt:

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

und vieles mehr

Unser Motto: „Medien, Marketing, Technologie“.

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



Einmal
monatlich
kostenlos
in Ihrem
E-Mail-
Postfach!