

# dpr

#12/2021  
DIGITAL-PUBLISHING-REPORT.DE

Magazin für Medien, Marketing & Technologie

ISSN 2512-9368



## Cybersecurity

Definition, Begriffe rund um  
Cybersicherheit und Cyberangriffe

### Neue Erlösquellen im Publishing

Zukunftsszenarien für die  
Medien-Erlösmodelle

### Corporate Sound bei Medien

Marken hörbar machen und  
auditive Markenidentität

### Was sind eigentlich NFTs?

Mode, Hype oder Zukunfts-  
technologie

**H**aben Sie schon einmal ein Unternehmenslogo gehört? Wenn Sie sich jetzt fragen, ob ich im Laufe des Tages zu viele Tassen Kaffee hatte, dass ich visuelle Grafiken hören kann, dann liegen Sie damit vielleicht nicht ganz daneben. Trotzdem: Audio lässt uns binnen kürzester Zeit eine ganze Marke assoziieren. Die vorangehenden fünf Töne des „Ich liebe es“-Jingles der Fastfood-Kette McDonalds müssen nicht erklärt werden. Sie sind automatisch im Ohr. Das gleiche Spiel gilt bei der Telekommunikationsgesellschaft Telekom. Sie hat ebenfalls vorgebracht, wie wichtig der Markenklang für die Identität des Unternehmens sein kann.

Audio ermöglicht es, Informationen in kurzer Zeit ohne Anstrengung zu erfassen. Das Phänomen Podcast hat gezeigt, dass der aktuelle Trend immer mehr in diese Richtung tendiert. Branchennews oder Interviews auf diversen Plattformen sind auf rein auditiver Ebene nicht mehr wegzudenken. Der Bestseller-Autor Sebastian Fitzek hat das bereits begriffen und seinen neuen Psychothriller „Playlist“ gänzlich auf den Hörsinn gestützt: Er verknüpfte Lieder namhafter Künstler mit der Storyline seines Buches. Ein bis dato noch nie dagewesenes Erlebnis für die Leserschaft und ein kluger Schachzug hinsichtlich der Freundschaft zwischen Printmedium und Technologie.

Auch innerhalb der Medienbranche gewann Audio Branding immer mehr an Popularität. Wieso dieses Wissen nicht nutzen und es in der Verlagswelt anwenden? Judith Scondo und Manuela Töpfer der dtv Mediengruppe haben sich an dieses Projekt gewagt.



Im Interview erzählen sie, wie es ist, ein ganzes Unternehmensportfolio in wenige Sekunden Sound zu verpacken. Ihre Antworten und das animierte Soundlogo finden Sie ab Seite 16.

Das Ende des Jahres naht, die letzte Novemberwoche verspricht im Rahmen des Black Fridays sagenhafte Angebote in Onlineshops. Im E-Mail-Postfach liegt die Nachricht eines Händlers, der mit dem meisten Rabatt wirbt. Link angeklickt, Benutzername und Passwort eingegeben, fertig. So schnell kann es gehen: Sensible Daten in den Händen eines Fremden – Phishing. In dieser Ausgabe lesen Sie den ersten Teil eines Leitfadens zu Cybersicherheit.

Während sich der Handel und potenzielle Kunden und Kundinnen für die diesjährige Rabattschlacht vorbereiteten, standen Hacker bereits in den Startlöchern und witterten ihre Chance. Dass es mittlerweile auch im Netz Schwachstellen gibt und virtueller Raub stattfinden kann, ist in Zeiten der Digitalisierung kein Geheimnis mehr. Unter Diebesgut fällt heute nicht mehr nur

das haptische Materielle, das beispielsweise aus einem Einkaufsladen entwendet wird, sondern im Worst Case die hinterlegten Bankdaten in einem Online-Account oder die privaten Fotos in einer Cloud.

Um sogenannte Cyberattacken und Datenmissbrauch zu vermeiden, hilft es, sich im Vorfeld bereits mit einigen Begrifflichkeiten vertraut zu machen. Wie erkenne ich welche Arten von Cyberangriffen? Worauf gilt es zu achten? Ab Seite 12 finden Sie Definitionen und Begriffe rund um die digitale Sicherheit und verschiedene Arten von Cyberangriffen.

Dies ist die letzte DPR-Ausgabe dieses (wiederholt) turbulenten und dennoch ereignisreichen Jahres. Das gesamte Team bedankt sich bei allen mitwirkenden Autoren und Autorinnen, Sponsoren und Sponsorinnen, Teilnehmenden der Webinare und Konferenzen und zu guter Letzt bei Ihnen – den Leserinnen und Lesern unseres Magazins.

An dieser Stelle würde ich Ihnen eine stressfreie Vorweihnachtszeit und erholsame Feiertage wünschen. Jedoch wurde mir eine Liste mit weihnachtlichen Tabu-Wörtern vorgelegt, um meine Vorfreude in Zaum zu halten und dieses Vorwort ein Vorwort sein zu lassen. Daher bediene ich mich lieber nicht eines rhetorischen Stilmittels namens „Präteritio“, um Ihnen ein funkelndes Fest zu wünschen.

Viel Freude bei der Lektüre und bis nächstes Jahr!


Carina Drost  
Redaktion  
DIGITAL PUBLISHING REPORT

## Inhalt

<b>Kolumne: tech@media – Technologie im Publishing</b>	<b>4</b>	<b>Mit der New York Times konkurrieren: So geht's!</b>	<b>27</b>
		Tony Haile	
<b>Kolumne: KI in Medien und Publishing</b>	<b>6</b>	<b>Was sind eigentlich NFTs?</b>	<b>33</b>
<b>Kolumne: It's the content, stupid!</b>	<b>8</b>	Jane Friedman	
<b>Kolumne: Metaverse</b>	<b>10</b>	<b>„Wir wollen mit KI ‚Mass Customizing‘ im Marketing betreiben.“</b>	<b>37</b>
<b>Start-up-Portrait: Knowunity</b>	<b>11</b>	Halil Recber	
<b>Leitfaden zu Cybersicherheit – Teil 1</b>	<b>13</b>	<b>KI in Unternehmen – Ein zwingender Schritt</b>	<b>40</b>
Ankhubayar Bold		Rachel Boskovic	
<b>Corporate Sound bei der dfv Medien- gruppe</b>	<b>17</b>	<b>Einsatzmöglichkeiten für KI in Redaktionen</b>	<b>43</b>
Judith Scondo, Manuela Töpfer		<b>XING und LinkedIn effektiver nutzen</b>	<b>47</b>
<b>„Viele Buchverlage laufen Gefahr, tech- nologisch den Anschluss zu verlieren.“</b>	<b>20</b>	Oliver Kerner	
Carsten Schwab		<b>E-Learning-Technik: Wichtige Standards</b>	<b>51</b>
<b>Axios: Mit Newslettern und Lokalnach- richten auf rasantem Wachstumskurs</b>	<b>24</b>	Tobias Hauser	
Nils Jacobsen			

## 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. Redaktionsassistentz: 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.



## Neue Erlösquellen im Publishing und vier Zukunftsszenarien für die Medien-Erlösmodelle im Jahr 2030

Zu Jahresende gibt es diesmal eine etwas „andere“ Kolumne – weniger Linktipps und neueste Trends, sondern ein konzentrierter Blick auf neue Erlösmodelle und Zukunftsszenarien für Medienunternehmen. Also genau das Richtige für den Jahreswechsel, an dem die eine oder andere Führungskraft vielleicht darüber nachdenkt, wie man das eigene Geschäftsmodell zukünftig richtig ausrichtet.

### Neue Erlösquellen im Publishing

Petra Schwegler, Medienjournalistin und dpr-Magazin-Autorin, hat in einem Blogbeitrag einmal die Learnings der MTM Medientage München im Oktober zum Thema Erlösquellen zusammengefasst und vorgestellt. Zum Beispiel die Erfahrungen von Katharina Wolff, Herausgeberin des Frauen-Finanztitels STRIVE Magazine: „Alles in allem würden die Leserinnen-Revenues immer höher. Nach und nach soll unter der Marke STRIVE eine Plattform geschaffen werden,

eine umfassende Marke statt nur ein Kanal – mit dem Herzstück Print. Bewegbild spiele auch beim Thema Finanzen und der Zielgruppe Frauen online eine immer größere Rolle, berichtete Wolff. Zur Refinanzierung tragen daher auch Angebote wie Masterclasses bei. „Wir verkaufen deutlich mehr Abos, seitdem wir sagen, es gibt ein Gesamtangebot als Enabling- und Weiterbildungsplattform, als Karriere-Kick für Frau und Mann“, betonte die Managerin. Ihr Fazit: „Ohne Online wäre unser Projekt sinnlos, ohne Print jedoch genauso. Wir haben das Thema Publishing neu gedacht.“

Neben der Entwicklung zur Medien-Plattform (die übrigens der DIGITAL PUBLISHING REPORT in sehr ähnlicher Form ebenfalls durchlebt hat) betont Katharina Wolff auch die Flexibilität durch die Start-Up-Struktur des Unternehmens. In dieser Ausgangslage befinden sich aber die wenigsten tradierten Medien-

unternehmen. Prof. Dr. Thomas Hess, Direktor für Digitales Management und Neue Medien an der LMU in München, hat zusammen mit der Unternehmensberatung KPMG eine Studie zur Lage im Publishing-Geschäft durchgeführt. Seine Erkenntnis: „Die wenigsten Anbieter im Markt sind junge Unternehmen mit schlanker Struktur. Für etablierte Printhäuser gilt es, die Erlösrückgänge aus den über Jahrzehnten gut gefüllten Töpfen Abo und Vertrieb zu kompensieren und zugleich neue Angebote im Digitalen, in Bild und Ton, zu refinanzieren.“ Die Studie findet sich hier zum Download.

Das alte Dilemma bleibt also: Innovation im laufenden Betrieb, starre Strukturen und fehlende Skills – durchaus auch auf Geschäftsführungsebene. Einen Trost aber gibt es laut Hess: „Die Zahlungsbereitschaft der User nimmt zu“. Jetzt fehlen „nur“ noch die passenden Angebote.  
Zum Beitrag

## Vier Zukunftsszenarien für die Medien-Erlösmodelle im Jahr 2030

Erlösmodelle sind für die Entwicklung der Medienbranche von entscheidender Bedeutung – doch die Strategien zur Monetarisierung von Inhalten könnten sich bis zum Ende dieses Jahrzehnts grundlegend wandeln. Schon jetzt zahlt jeder Haushalt in den USA für vier Medien-Abos, in Deutschland durchschnittlich für zwei. Die Medienlandschaft und die technischen Möglichkeiten entwickeln sich kontinuierlich weiter und schaffen immer neue Einnahmequellen – mit entsprechenden Folgen für Erlösmodelle. **Deloitte** hat untersucht, worauf sich Medienunternehmen, Werbetreibende und alle weiteren Beteiligten der Medienwertschöpfungskette in Zukunft einstellen müssen. Ein Blick in aktuelle Statistiken lässt darauf schließen, dass die Erlösmodelle für Medieninhalte derzeit an einem Wendepunkt stehen. Die Gründe hierfür sind vielfältig:

- Verbraucher akzeptieren vermehrt, dass sie für Content generell bezahlen müssen. Ein Viertel aller Befragten in Deutschland gibt an, dass sie während der COVID-19-Pandemie offener für Bezahlinhalte geworden sind.
- Einnahmen über Werbung sind dagegen volatil und krisenanfällig. Künftig jedoch kann ein zielgenaueres Targeting die Effektivität von Werbung steigern. Davon profitieren potenziell beispielsweise auch Modelle, die Video-on-Demand über Werbung finanzieren (AVOD) und sich in den USA und in Asien bereits etabliert haben.
- Die Diskrepanz zwischen Alt und Jung im Media-Konsumverhalten wird immer kleiner.
- Viele Medienunternehmen weiten ihre Geschäftsfelder auf

E-Commerce-Aktivitäten aus und nutzen diese auch für Querfinanzierungen. Dazu gehört beispielweise die Vermarktung von erfolgreichen Filmen und Serien über Merchandising.

- Die Finanzierung von News und Online-Medien über Spenden von Endverbrauchern fängt an, sich zu etablieren. Viele YouTuber nutzen dieses Modell bereits erfolgreich.

Drei wichtige Faktoren machen den Blick in die Zukunft besonders schwer:

- Akzeptanz technischer Innovationen: Künstliche Intelligenz, Blockchain und die intensive Vernetzung aller Geräte ermöglichen zwar neue Geschäftsmodelle, können aber bei den Konsumenten auch auf Ablehnung stoßen, z. B. aufgrund von Datenschutzbedenken.
- Veränderte Mediennutzung: Wohin wird sich die Mediennutzung entwickeln? Verbraucher können aus einer Vielzahl von Diensten wählen und ihr Verhalten und ihre Vorlieben spontan ändern. Welche Angebote können sie langfristig binden?
- Neue mächtige Player im Markt: Es ist wahrscheinlich, dass neue Unternehmen mit Macht in den Medienmarkt vordringen und die Spielregeln ändern. Wie weit wird das gehen und wie gut werden sich etablierte Anbieter dagegen verteidigen können?

### Handlungsfelder für Medienunternehmen

Das Zusammenspiel von technischer Innovation, Medienangeboten, neuen Kundenbedürfnissen und entsprechenden Erlösmodellen treibt den Wandel schnell und unablässig voran und führt zu einer immensen Marktdynamik. Hier Schritt zu halten, erfordert eine frühzeitige strategische Weichen-

stellung. Unternehmen sollten dafür den Markt genau beobachten und dabei besonders fünf strategische Aspekte im Auge behalten:

- Gesetzliche und regulatorische Vorgaben: Regulatorische Vorgaben können die Marktentwicklung erheblich beeinflussen. Gerade globale Medien-Unternehmen müssen auf Entwicklungen frühzeitig reagieren.
- Partnerschaften: Kleine Medienunternehmen können von technischen Entwicklungen schnell überfordert sein. Gezielte Partnerschaften werden immer wichtiger, auch für die großen Player der Szene, wenn sie eine breite Palette an Inhalten anbieten möchten.
- Bezahlssysteme: Einfache, verlässliche, sichere Bezahlfunktionen sind enorm wichtig, auch weil bezahlter Content immer stärker akzeptiert wird. Micropayment und Blockchain-Techniken ermöglichen neue Geschäftsmodelle.
- Neue Werbetechniken: Perfekt auf die Zielgruppe zugeschnittene Werbung wird weiter zunehmen und Targeting den Gewinn steigern. Hierbei können Änderungen der gesetzlichen Vorgaben die Spielräume stark einengen, weshalb neue Tracking-Techniken entwickelt werden müssen.
- Verändertes Nutzerverhalten: In manchen Bereichen verändert sich das Nutzerverhalten sehr schnell – was sich sofort auf die Erträge auswirkt. Anwender bewegen sich deutlich souveräner zwischen den Angeboten. Hierauf müssen Unternehmen schnell reagieren können.

Mehr Informationen und Hintergründe finden Sie [hier](#)

## Das Amazon-Dilemma

Aus Sicht des E-Commerce war die Pandemie ein echtes Geschenk. Wer Anfang 2020 darüber philosophiert hat, dass eine Sättigung im Online-Handel absehbar ist oder – wie Jeff Bezos noch Ende 2018 – Amazon für ein Auslaufmodell gehalten hat, fand sich nur wenige Wochen nach Beginn der Pandemie auf dem Holzweg wieder. Die Wachstumszahlen schossen regelrecht durch die Decke. Im Jahr 2020 mit dem bis dato unbekanntem Phänomen des Lockdowns im Einzelhandel, stieg der Brutto-Umsatz von Waren im E-Commerce in Deutschland um **14,6 Prozent auf 83,3 Milliarden Euro** – ein in der Branche beispielloses Wachstum. Nicht schwer zu erraten, wer von dieser Entwicklung am stärksten profitiert hat: Amazon.

Was für den Abverkauf im Online-Handel gilt, gilt zwangsläufig bei einem dichteren Wettbewerb auch für die entsprechende Werbung. Neben Display-Anzeigen und dem rasant wachsenden sogenannten Social Commerce über Instagram, TikTok, Pinterest oder Facebook sind das vor allem performance-orientierte Formate. Und auch hier kommen die Internetgiganten ins Spiel. Allen voran Google und ... richtig: Amazon. Mittlerweile verdient Amazon längst nicht mehr nur an den Umsätzen seiner Händler. Der E-Commerce-Riese hat im Jahr 2020 in Deutschland fast **1,3 Milliarden Euro** mit Werbung umgesetzt – ein Plus von mehr als 50 Prozent gegenüber dem Vorjahr.

Als sei es damit nicht schon genug, verkauft Amazon auch noch eigene Waren und Produkte,

beispielsweise die Eigenmarke "Amazon Basics". Und wer weiß am besten, was sich am erfolgreichsten zu welchem Preis verkaufen lässt? Richtig: Amazon. Jeff Bezos' Team hat Zugriff auf alle Daten: Absatzzahlen, Lieferzeiten, Produktbewertungen, Anzeigen-Performance, Konversion. Sie sind also auch die einzigen, die ein realistisches Bild zur Kundenzufriedenheit und Beliebtheit einzelner Anbieter – Händler und/oder Marken haben. Im Gegensatz zu den eigentlichen Anbietern, die hier nur mit den Schultern zucken können. Nicht zuletzt ein Vorsprung durch Technik oder auch dank KI.

Das Amazon-Dilemma lässt sich wie folgt zusammenfassen: Der Marktplatz kassiert Provisionen von Anbieter:innen, denen er zusätzlich Werbung verkauft, damit sie nicht irrelevant werden und macht ihnen im Erfolgsfall mit eigenen Produkten Konkurrenz, ohne ihnen Einblick zu geben, wann, warum und wie sie erfolgreich verkaufen können, nur um ihnen dann wieder Werbung zu verkaufen. Was für ein Irrsinn!

Zum vordergründigen Schaden der Abhängigkeit, bei dem sich die Händler wie Don Quixote fühlen dürften, gesellt sich aber vor allem der hintergründige Schaden: Zusammen mit den Daten, die es den Händler:innen ermöglichen würden, die eigenen Kund:innen besser zu verstehen, wandert so auch die gesamte Kundenbeziehung zu Amazon. Ergo: Je stärker der Absatz über Amazon vorangetrieben wird, desto mehr geht die Kontrolle über den Wert der eigenen Marke verloren.

Der einzige Ausweg aus diesem Dilemma besteht darin, die eigene Marke zu stärken! Und ob es gefällt oder nicht: Das bedeutet zwangsläufig auf einen eigenen Shop zu setzen. Nur so wahren E-Commerce-Treibende ihre Unabhängigkeit – zumindest von Amazon. Vor allem aber bleiben sie so in unmittelbarem Kontakt zu ihren Kund:innen. Dass dieser Weg tatsächlich funktioniert, zeigt der Musikhändler Thomann, der Amazon scheut wie der sprichwörtliche Beelzebub das Weihwasser. Abgesehen davon, dass es sehr interessant wäre zusammenzurechnen, was Thomann in all den Jahren an Budget für Provisionen und Werbung gespart hat, steht eins ganz sicher fest: Das Familienunternehmen, das im vergangenen Jahr erstmals die Umsatzmilliarde geknackt hat, gehört nicht nur dank eines Umsatzzuwachses von **rund 40 Prozent seit 2017** zu den wahren Gewinnern im Online-Handel.



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



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



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

Aus dem Inhalt:

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

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

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





## Sind Sie der Evian-Typ?

Im Content Marketing sind wir – nennen wir es ruhig so – besessen von der unmittelbaren Nutzwertigkeit unserer Inhalte, denn Nutzwert, so unsere Vermutung, bringt gute Google-Rankings und später vielleicht sogar viele Leads. Aber manchmal vergessen wir dabei, dass es neben den Macher:innen in Unternehmen auch die Entscheider:innen gibt. Und für die brauchen wir andere Inhalte.

Wir müssen an dieser Stelle kurz über Miederwaren sprechen, denn es ist Miederware, die in diesem speziellen Fall zur Erkenntnis führt. Blenden wir also zurück ins Jahr 2005. Der Mineralwasser-Hersteller Evian hat eine wunderbare Idee für den Sommer: den Evian Water Bra. Unterwäsche also, in der die Trägerin auch kühlendes Wasser mit sich führen konnte. Die Zweckerweiterung eines BHs als Wasserträger spiel-

te, Sie können es sich denken, in weiterer Folge keine wirklich tragende Rolle in der Strategie von Evian; der Water Bra wurde kurz nach seinem Launch wieder vom Markt genommen und gehört wohl zu den eher weniger rühmlichen Episoden in der Firmengeschichte von Evian.

### *Funktionsüberladung*

Die Überleitung zum Content Marketing fällt nun leichter, als Sie vermuten mögen: Denn erstens lernen wir daraus, dass Mineralwasser-Hersteller sich mit der Herstellung von Mineralwasser beschäftigen und das Miederwarengeschäft anderen überlassen sollten und zweitens, dass es nicht nur für Unterwäsche, sondern auch für Inhalte nur eine zugewiesene Funktion gibt – und man Inhalte nicht mit mehreren Funktionen und Zielen überladen sollte.

Im Content Marketing hat sich leider eine gedankliche Unschärfe über dezidierte Ziele eines Inhalts eingeschlichen und der – auch von mir – gern verwendete Begriff der Nutzwertigkeit ist wohl schuld daran. Wenn wir im Content Marketing über einen Text, eine Infografik, ein Whitepaper, ein Video oder eine Podcast-Folge nachdenken, so übersetzen wir den Begriff der Nutzwertigkeit gerne mit Umsetzbarkeit. Wir gehen also oft davon aus, dass der oder die User:in gerade jetzt die Lösung für ein Problem sucht, Menschen sich also verhalten wie eine von Google-Algorithmen trainierte Maschine und stets auf der Suche nach Antworten sind. Diese Menschen bezeichnen wir dann gerne als Entscheidungsträger und nehmen in gedanklicher Amnestie an, dass unser Inhalt wohl irgendwie auch für jene von Interesse sein müsste, die vielleicht gar nicht mit der un-





mittelbaren Lösung eines Problems betraut sind. Daher kommt es, dass wir uns manchmal dabei ertappen, vor allem taktischen Content zu produzieren; Inhalte also, die einen gewissen Praxisbezug haben, wohl formulierte und Google-günstige Gebrauchs- und Handlungsanweisungen für professionelle Herausforderungen. Wir wenden uns also in unserem Tun an Menschen, die tun; Mitarbeiter:innen von Unternehmen, die jeden Tag To-do-Listen abzarbeiten haben, deren diabolische Eigenschaft es aber ist, immer länger statt kürzer zu werden.

### *Nicht bloß auf Bedürfnisse ausgerichtet*

Wenn Sie mit Ihrem Content den Plan verfolgen, auf Google besser zu ranken oder ihre Leser:innen rasch in eine Customer Journey zu bringen, so ist taktischer Content genau das Richtige für Sie und wir unterstützen Sie gerne dabei, diese Ziele zu erreichen. Allerdings gibt es, und da ist gedankliche Trennschärfe schon bei der Konzeption notwendig, auch Ziele, die Sie mit Content, der bloß situative Bedürfnisse erfüllt, nicht erreichen werden: Brand Building zum Beispiel und Viralität etwa auf sozialen Plattformen wohl auch in nur bescheidenem Maße.

### *To Think-Content*

Neben diesem To-do-Content existiert aber noch eine andere Content-Dimension, die zuweilen nicht besonders populär, für die Erreichung anderer Ziele aber enorm wichtig ist: Strategische Inhalte, die nicht das Tagesgeschäft der Macher:innen in Unternehmen mit erleichtern, sondern einen langfristigen Wert allein Kraft ihrer zentralen Gedanken haben. To-Think-Content könnten wir es nennen, Content also nicht für Macher:innen, sondern für Entscheider:innen – und seien wir ehrlich: es gibt zwar eine Schnittmenge zwischen diesen beiden Gruppen, aber deckungsgleich sind sie in Unternehmen mitnichten. Das kann sogenannter Thought Leadership-Content sein, Kommentare oder Blogbeiträge, die gedankliche Erwartungsmuster brechen und nicht darauf ausgerichtet sind, ein konkretes Problem lösen zu wollen. Wir sprechen also von Inhalten, die nicht auf Keywords und maximale Auffindbarkeit durch Suchmaschinen geschrieben sind; Inhalte auch, die höchstwahrscheinlich keine Leads bringen und den Vertrieb in Verzückung versetzen; Inhalte aber, die ob ihrer vermeintlichen Sperrigkeit und the-

matischen Tiefe Ihr Unternehmen als Autorität in einem bestimmten Fachgebiet, als hochwertigen Partner qualifizieren und eher die Executive-Ebene erreichen werden.

Für Sie als Content-Verantwortliche heißt das: Machen Sie sich rasch bewusst, ob Sie sowohl taktische wie auch strategische Inhalte anbieten und beide Kategorien entsprechend trennen oder ob Sie eher zu denjenigen gehören möchten, die einst den Water Bra erfunden haben.

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: <https://www.getrevue.co/profile/mediemixer/>  
Martin Schwarz auf LinkedIn: <https://www.linkedin.com/in/martinschwarz1/>

# Metaverse

Man mag Zuckerberg bewundern, belächeln, sogar bemitleiden. Doch die konsequente Ausrichtung des Facebook-Chefs auf das Metaverse ist ein kühner und mutiger Schritt. Das Metaverse könnte größer werden als Buchdruck und Internet zusammen. Eine neue Betriebsoberfläche für alles Digitale, ohne Maus, ohne Tastatur oder Touchscreens. Ein virtuelles Paralleluniversum, in das man eintaucht, statt es nur zu betrachten. Eine Umgebung, in der wir bald mehr Zeit verbringen als in der molekularen physischen Welt.

Wer Kinder hat, bekommt schon einen kleinen Vorgesmack auf diese Zukunft. In Spielwelten wie Roblox oder Fortnite besitzen sie Avatare, digitale Abziehbilder, die sie hegen und pflegen, mit digitaler Kleidung, Waffen oder Werkzeugen ausstatten. Sie bauen Häuser, haben Haustiere, treffen sich mit ihren Freunden, um gemeinsam zu spielen, Filme zu schauen oder auch Hausaufgaben zu machen. Der ursprüngliche Gedanke hinter Facebook war es, Menschen zu verbinden. Zuckerberg weiß, dass im Metaverse seine Chance liegt, diese Idee und damit sich selbst unsterblich zu machen.

Um diese Vision umzusetzen, kann Zuckerberg aus dem Vol-len schöpfen. Geld spielt für sein Imperium keine Rolle. Der Jahresumsatz von Facebook beträgt so viel wie das Bruttoinlandsprodukt ganzer Länder. Von der Politik hat er nichts zu befürchten, denn die Gesetzgebung kommt mit dem Tempo, mit dem die digitale Entwicklung voranschreitet, schon lange nicht mehr mit. Und zur Not kauft sich Facebook auch mal einen Politiker, wie Nick Clegg, einst britischer Vize-Premierminister, Aura Salla aus der EU-Kommission oder Julia Reuss aus dem Bundeskanzleramt.

Der Zeitpunkt, Facebook staatlich zu regulieren, ist verpasst worden. Facebook kann ab jetzt nur noch an Facebook selbst scheitern – und an seinem Schöpfer. Ausgerechnet der Mensch, der schon damit überfordert war, ein Netzwerk aus einfachen Texten und Bildern verantwortungsvoll zu moderieren, ausgerechnet dieser Mensch möchte nun, dass wir ihm ganzes Universum anvertrauen? Wenn Meta scheitert, dann an der Selbstüberschätzung seines Schöpfers, einer gefährlichen Melange aus Hybris, Gier und Größenwahn.

Andere Tech-Milliardäre bauen Raketen und fliegen damit ins Weltall. Zuckerberg hat das Irdische schon lange hinter sich gelassen. Er möchte die körperliche Welt wie einst das Konzept von Privatsphäre zum Auslaufmodell erklären und in Sphären vordringen, die vor ihm noch nie jemand betreten hat. Sein Vorbild ist nicht länger Bill Gates oder Apple-Gründer Steve Jobs, sondern Gott. Die Wette ist riskant. Meta könnte Zuckerberg unsterblich machen oder aber in den Abgrund reißen. Der Begriff Meta steht auch für Jenseits.

Richard Gutjahr ist freier Mitarbeiter bei der ARD, hat über 20 Jahre Nachrichten- und Magazin-sendungen beim Bayerischen und Westdeutschen Fernsehen moderiert. Daneben schreibt Gutjahr für zahlreiche Zeitungen, Magazine und Fachzeitschriften, darunter die Rheinische Post. Aber auch für Süddeutsche Zeitung, Frankfurter Allgemeine Zeitung, Berliner Tagesspiegel oder DER SPIEGEL war Gutjahr als freier Autor tätig. **Mehr zu ihm**



## Knowunity GmbH

### GründerInnen

Benedict Kurz, Julian Prigl, Gregor Weber, Yannik Prigl, Lucas Hild

### gegründet (Datum)

01.04.2020

### GeschäftsführerInnen

Benedict Kurz, Julian Prigl

### Anschrift

Mercedesstraße 1  
71063 Sindelfingen

### E-Mail-Adresse

contact@knowunity.com

### Website

[www.knowunity.de](http://www.knowunity.de)

### Welche Produkte/Dienstleistungen bieten Sie an?

Mit Knowunity können Schüler\*innen jedes bekannte Lernproblem in nur einer App lösen. Die Knowunity-App umfasst bereits mehr als 100.000 Inhalte („Knows“) – beispielsweise Zusammenfassungen, Lernhilfen oder Erklärungen. Schüler\*innen können jederzeit Fragen stellen, oder direkt Hilfe bei den Hausaufgaben erhalten. Besonders gute und erfahrene Schüler\*innen oder Lehrer\*innen („Kowner“) haben die Möglichkeit, ihre Inhalte zu teilen, anderen Schüler\*innen zu helfen und sich mit ihrem Wissen tausende Follower aufzubauen. Außerdem gibt es in NRW und Baden-Württemberg die Möglichkeit, kostengünstige und spontane Online-Nachhilfe zu erhalten.

### Welche Probleme lösen Ihre Produkte/Dienstleistungen?

Gerade in Zeiten der anhaltenden Corona-Pandemie ist es leider mittlerweile üblich, dass Schüler\*innen Defizite im Bildungsbereich aufbauen. Viele Schulen haben den Sprung auf die digitale Lehre nicht geschafft und konnten somit ihren Stoff nicht richtig vermitteln. Knowunity setzt genau dort an. Wir haben ein digitales Umfeld geschaffen, welches es ermöglicht, diese Defizite auszugleichen – und das auf Augenhöhe.

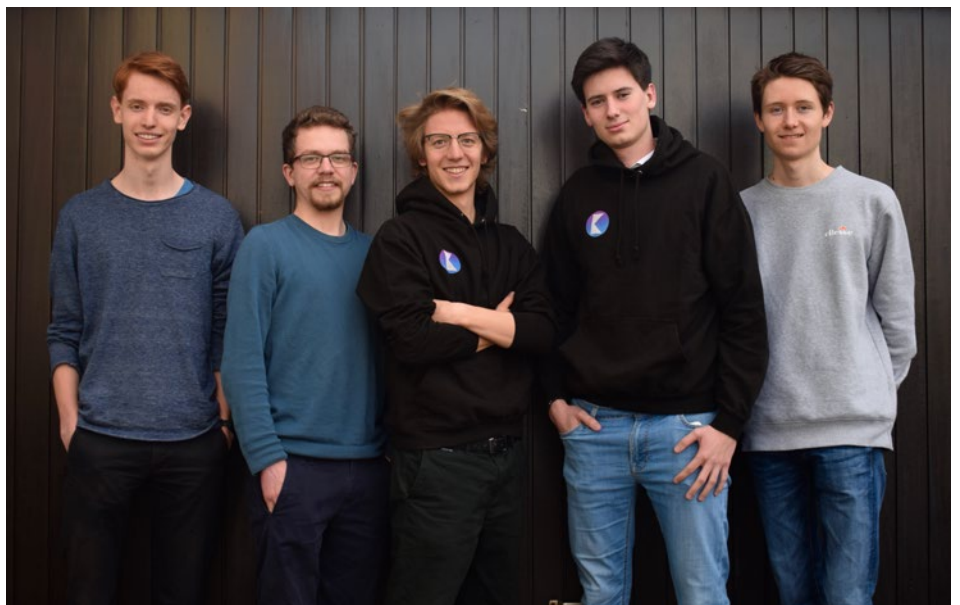
Bei uns interagieren Schüler\*innen miteinander und unterstützen sich in jedem Fach. So schaffen wir es, ein großes Defizit in der derzeit andauernden Pandemie zu beseitigen. Unsere Vision dabei ist es, diese Möglichkeit allen Schüler\*innen anzubieten, um für mehr Gerechtigkeit im Bildungswesen zu sorgen.

### Was unterscheidet Ihre Lösung von anderen?

Bei uns finden Schüler\*innen die All-in-one-Lösung für ihre Schulprobleme. Neben tausenden Lernmaterialien können sie auf Lernplaylists, personalisierte Lernpläne, Online-Nachhilfe und einen 24/7 Hausaufgabenchat zugreifen. Zusätzlich dazu spielt bei uns noch eine soziale Komponente rein. Man kann bei Knowunity nämlich sein eigenes „Kowner“-Profil erstellen und dieses pflegen, ähnlich wie auf den bekannten sozialen Netzwerken, wie Instagram. Dies macht unsere App einzigartig.

### Wie sehen Sie die Medienlandschaft in drei Jahren?

Wir denken, dass Medien immer weiter dazu neigen werden, interaktiv zu werden. Nutzer\*innen interagieren sehr gerne mit Inhalten – sie kommentieren, liken und teilen mit großer Freude. Dies wird sich möglicherweise auch in weitere Bereiche, abseits von Social Media, verbreiten. Wir denken, dass Unternehmen, die das rechtzeitig bemerken, sehr stark davon profitieren werden. Daher sollte darauf ein großer Fokus gelegt werden.



# tech@media

Technologiekonferenz für Medienunternehmen

07.12.2021

Zum fünften Mal das bewährte Digitalkonferenz-Format mit spannenden Insights in neue Entwicklungen in Technologie, Marketing und Kommunikation!

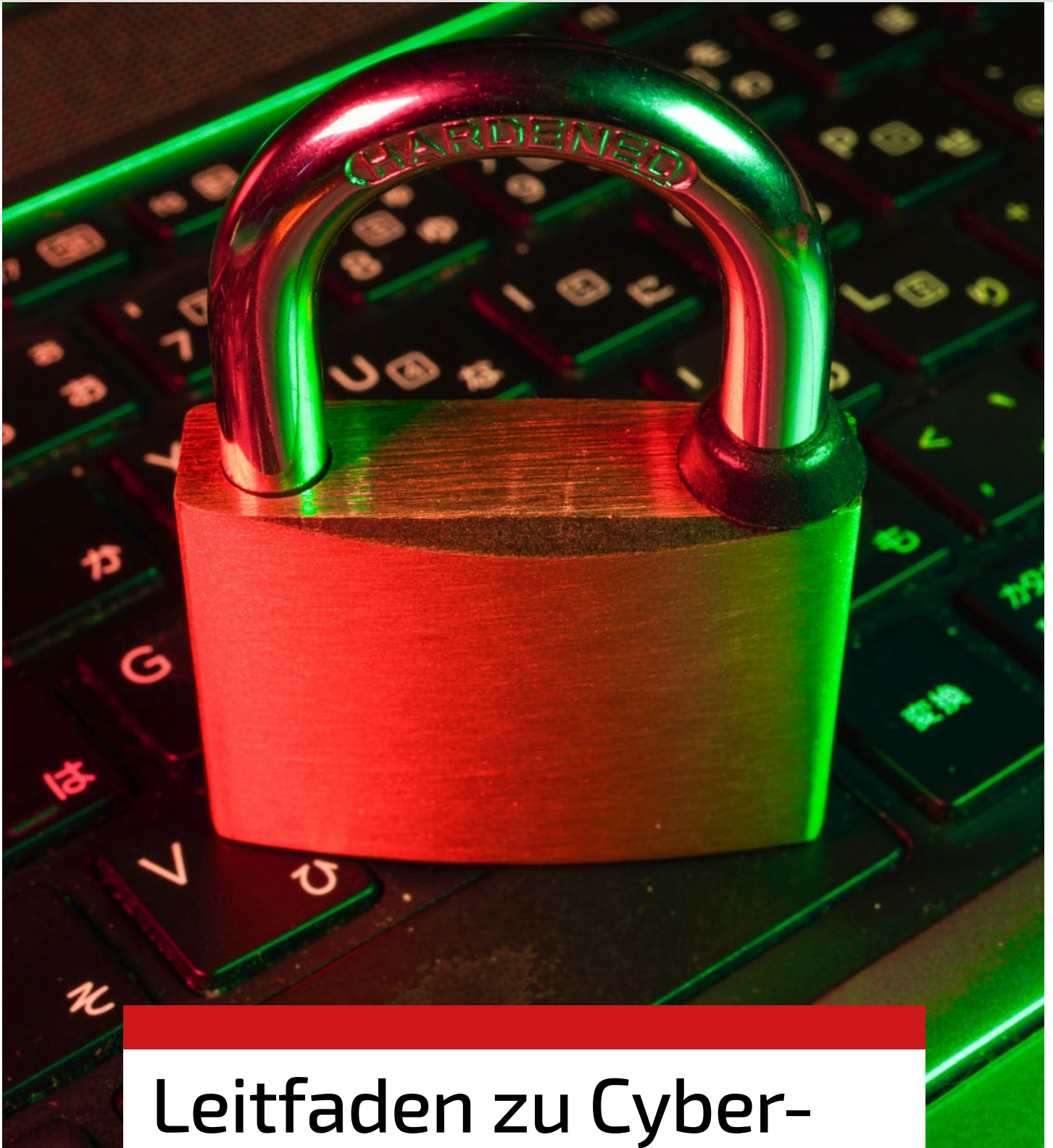
Themen u.a.:

- 360° Customer Centricity – Paradigmenwechsel für erfolgreiches Publishing
- Digitalabo-Verkauf: Exklusive Erkenntnisse aus dem Projekt „Drive“
- How to tokenize your work – rechtliche Fragen rund um die Erstellung und Verwertung von NFTs urheberrechtlich geschützter Werke
- Content-Collaboration im digitalen Newsroom. Effiziente Steuerung von Arbeitsprozessen und Kommunikationsmaßnahmen
- Die Klima KI – mehr Sichtbarkeit für Klimawandel und Klimakrise im Journalismus

Jetzt kostenlos anmelden!

<https://www.tech-at-media.de/>





# Leitfaden zu Cyber- sicherheit – Teil 1

**Definition, Begriffe rund um Cybersicherheit  
und Arten von Cyberangriffen**

Im Zeitalter der Digitalisierung gewinnt das Thema Cybersicherheit zunehmend an Bedeutung. Während man früher bei der Frage nach besonders schützenswertem Eigentum vermutlich als Erstes an Erinnerungsstücke und Wertgegenstände gedacht haben dürfte, denkt man heute unweigerlich auch an eine ganz andere Kategorie von Besitztümern: die eigene Identität, die Sozialversicherungsnummer, Kreditkarten und Bankkonten zum Beispiel. Denn auch das ist Eigentum, das heutzutage gestohlen werden kann und das von Cyberkriminellen auch gezielt ins Visier genommen wird.

Aus diesem Grund haben wir diesen Leitfaden erstellt – um aufzuzeigen, wie wichtig Cybersicherheit ist, wie Sie Ihre digitalen Daten und die Ihrer Kundschaft schützen können und welche Ressourcen Ihnen dabei helfen können, neue technologische Entwicklungen aufmerksam mitzuvollziehen.

### Was versteht man unter Cybersicherheit?

Cybersicherheit umfasst sämtliche Prozesse und Strategien, die fortlaufend eingesetzt werden, um Daten, Netzwerke, Programme und Computer vor nicht autorisierter Nutzung zu schützen – also vor Cyberangriffen und anderen externen Bedrohungen. Der Begriff „Daten“ bezieht sich dabei in der Regel auf Kontaktdaten, Passwörter, Kreditkartennummern, Bankdaten, Ausweis- und Führerscheinnummern, Sozialversicherungsnummern, Gesundheitsdaten und jegliche weiteren sensiblen Informationen.

Personenbezogene Daten sind nicht nur für Unternehmen ein äußerst wertvolles Gut, son-

dern leider auch für Cyberkriminelle. Doch im Gegensatz zu Unternehmen erfassen sie diese Daten ohne das Einverständnis der betreffenden Personen – auf illegale und moralisch äußerst verwerfliche Weise.

Und während Technologien und Prozesse zur Datenerfassung weiterentwickelt werden, suchen auch Cyberkriminelle nach neuen Möglichkeiten, sich illegal Zugriff auf Daten zu verschaffen. Unternehmen sind dabei in besonderem Maße dafür verantwortlich, die Daten Ihrer Kundschaft vor derartigen Bedrohungen zu schützen und offen darzulegen, wie sie dieser Verantwortung nachkommen.

### Warum ist Cybersicherheit so wichtig?

Im Jahr 2019 waren allein im ersten Halbjahr mehr als 4 Milliarden Datensätze von Sicherheitsverletzungen betroffen. Einer aktuellen Studie zufolge wird alle 39 Sekunden ein Hacking-Versuch unternommen. Das entspricht durchschnittlich 2.244 Angriffen pro Tag.

Kleine und mittelständische Unternehmen (KMU) sind dabei besonders gefährdet. Natürlich ist das Interesse der Öffentlichkeit am größten, wenn ein bekannter Konzern Opfer eines Angriffs wird, tatsächlich sind aber KMU die bevorzugten Ziele von Cyberkriminellen.

Und zwar aus gutem Grund: Sie verfügen einerseits über mehr und über wertvollere digitale Daten als der Durchschnitt der Verbraucher und Verbraucherinnen – und andererseits über schwächere Sicherheitsvorkehrungen als Großunternehmen. Damit sind sie leider das perfekte Ziel für Cyberangriffe.

Sicherheitsverletzungen sind gleichermaßen unerfreulich und beängstigend – und zwar für Unternehmen und ihre Kundschaft. Studien haben gezeigt, dass Kunden und Kundinnen eines Unternehmens, bei dem es zu einer Sicherheitsverletzung kam, vorsichtig werden: Einige halten sich eine Zeit lang mit Einkäufen bei diesem Unternehmen zurück, andere wandern sogar ganz ab.

Natürlich geht es bei Cybersicherheit aber in erster Linie um andere Aspekte als die Vermeidung negativer Schlagzeilen: Es geht darum, das Vertrauen Ihrer Kundschaft zu gewinnen, Transparenz zu fördern und aus zufriedenen Kunden und Kundinnen Fürsprecher und Fürsprecherinnen Ihres Unternehmens zu machen.

### Wichtige Begriffe rund um Cybersicherheit

Der Begriff „Cybersicherheit“ hat für viele etwas Einschüchterndes, ähnlich wie auch Kryptowährung oder künstliche Intelligenz. Das liegt daran, dass das Konzept an sich komplex ist, ein ernstes Thema betrifft und durchaus unübersichtlich wirken kann.

Und genau deshalb haben wir diesen Leitfaden für Sie erstellt: um Ihnen auf möglichst gut strukturierte und einfach verständliche Weise einen umfassenden Überblick über alle wichtigen Aspekte des Themas zu bieten. Nachstehend folgt ein Glossar mit einigen grundlegenden Begriffen, die Sie zum Thema Cybersicherheit kennen sollten.

### Authentifizierung

Unter Authentifizierung versteht man die Verifizierung der Identität einer Person. So verifizieren Sie zum Beispiel Ihren Benutzernamen durch Eingabe Ihres Pass-

worts. Und wenn Sie Ihren Ausweis vorzeigen, verifizieren Sie anhand Ihres Fotos die Echtheit Ihres Namens, Alters und Ihrer Adresse. In Unternehmen wird häufig die Zwei-Faktor-Authentifizierung eingesetzt, die weiter unten näher erläutert wird.

### Back-up

Ein Back-up ist eine Sicherungskopie von Daten, die an einem sicheren Ort aufbewahrt wird, etwa in einer Cloud oder auf einer externen Festplatte. Diese Back-ups dienen dazu, Systeme nach dem Ausfall einer Komponente – oder gar im Fall eines Cyberangriffs – wieder auf einen früheren Zeitpunkt zurückzusetzen und so beschädigte oder gelöschte Daten wiederherzustellen.

### Sicherheitsverletzung

Als Sicherheitsverletzung gilt jeder nicht autorisierte Zugriff auf Unternehmens- oder Verbraucherdaten.

### Digitales Zertifikat

Ein digitales Zertifikat, auch öffentliches Schlüsselzertifikat oder Identitätszertifikat genannt, ist ein elektronischer Datensatz, der zur Überprüfung der Identität digitaler Objekte dient. Er ist auf einem Gerät oder einer Hardwarekomponente installiert und ermöglicht die Herstellung sicherer Verbindungen zu anderen Geräten oder Servern.

### Verschlüsselung

Bei der Verschlüsselung werden Daten mithilfe von Codes oder Schlüsseln codiert, sodass sie nicht mehr lesbar sind. Nur der Empfänger, der den Schlüssel zur Entschlüsselung besitzt, kann die Daten lesen. Sollten sich Cyberkriminelle also Zugriff auf stark verschlüsselte Daten verschaffen, können sie diese ohne den passenden Schlüssel nicht lesen.



### HTTP und HTTPS

Hypertext Transfer Protocol, oder kurz HTTP, ist ein Protokoll, das zur Kommunikation zwischen Webservern und Browsern eingesetzt wird. Man kennt die Abkürzung von Website-URLs, die entweder mit http:// oder https:// beginnen. HTTP und HTTPS sind im Wesentlichen dasselbe, bis auf den Unterschied, dass bei Verwendung von HTTPS alle Daten verschlüsselt übertragen werden. Das „S“ in HTTPS steht für Security, also Sicherheit. Für bestmöglichen Schutz wird heutzutage auf fast allen Webseiten HTTPS eingesetzt.

### Schwachstelle

Als Schwachstelle bezeichnet man einen Angriffspunkt, den Cyberkriminelle ausnutzen können, um sich Zugang zu Systemen zu verschaffen. Dabei kann es sich zum Beispiel um einen Softwarefehler handeln, der noch nicht behoben wurde, oder einen Prozess zum Zurücksetzen eines Passworts, den nicht autorisierte Personen

initiiieren können. Durch verschiedene proaktive Maßnahmen zum Schutz vor Cyberangriffen können Sie Ihre Infrastruktur um zusätzliche Sicherheitsebenen ergänzen und Ihre Systeme so besser vor nicht autorisiertem Zugriff schützen.

### Diese Arten von Cyberangriffen gibt es

Bei einem Cyberangriff handelt es sich um den vorsätzlichen und meist böswilligen Versuch, private Daten auszulesen, zu verfälschen oder zu löschen. Cyberattacken gehen für gewöhnlich von externen Cyberkriminellen aus, werden aus verschiedenen Gründen verübt und in manchen Fällen erst durch die unwissentliche Mithilfe von Nutzern und Nutzerinnen bzw. Beschäftigten ermöglicht. In den meisten Fällen geht es Cyberkriminellen darum, Lösegeld für die Freigabe von Daten zu erpressen, manchmal wollen sie aber auch einfach nur Schaden anrichten. Dabei sind vier Arten von Angriffen am häufigsten:

#### 1. Brute-Force-Angriffe

Das Ziel eines Brute-Force-Angriffs besteht darin, Benutzernamen und Passwörter nach dem Prinzip von Versuch und Irrtum zu knacken. Häufig nutzen Cyberkriminelle dabei Benutzernamen und Passwörter, an die sie infolge von Sicherheitsverletzungen gelangt sind. Diese Methode kann funktionieren, wenn ein schwaches Passwort oder ein und dasselbe Passwort für verschiedene Systeme verwendet wurde (beispielsweise für den Facebook- und Twitter-Account). Gegen diese Art von Angriffen können Sie sich also am besten schützen, indem Sie starke Passwörter verwenden, für jedes System ein individuelles Kennwort nutzen und die Zwei-Faktor-Authentifizierung aktivieren.

## 2. Distributed Denial of Service (DDoS)-Angriffe

Bei einem DDoS-Angriff versuchen Cyberkriminelle, ein Netzwerk oder System durch eine wahre Flut von Aktivitäten (Nachrichten, Anfragen oder Website-Traffic) lahmzulegen. Dazu werden für gewöhnlich Botnets eingesetzt, also Netzwerke aus zahlreichen Geräten, die mit dem Internet verbunden und mit einem Virus infiziert sind – von Laptops und Servern über Spielkonsolen bis hin zu smarten Glühbirnen und mehr. Der Virus ermöglicht es Cyberkriminellen, auf diese Geräte zuzugreifen und von ihnen aus unzählige Anfragen zu senden.

## 3. Malware

Malware ist ein Überbegriff für jegliches Schadprogramm, das von Cyberkriminellen genutzt wird, um sich Zugriff auf Computer und Netzwerke und damit auf private Daten zu verschaffen. Dazu zählen zum Beispiel:

- Keylogger, mit denen sämtliche Tastatureingaben protokolliert werden können. So lassen sich Passwörter oder andere sensible Daten ermitteln, etwa Sozialversicherungsnummern oder Ähnliches.
- Ransomware, mit der Daten verschlüsselt werden können, um den Zugriff auf sie zu blockieren und dann Lösegeld für ihre Freigabe zu erpressen.
- Spyware, mit der Aktivitäten von Nutzern und Nutzerinnen ohne deren Wissen ausspioniert werden können.
- Malware kann dabei in folgenden Formen auf Ihre Systeme gelangen:

- Trojaner, die meist als vermeintlich seriöse Anwendung bzw. Software eingeschleust werden.
- Viren, mit denen Daten erfasst, beschädigt, gelöscht oder verfälscht und sogar Systeme physisch in Mitleidenschaft gezogen werden können. Viren können unwissentlich installiert und auf weitere Geräte übertragen werden.
- Computerwürmer, die darauf ausgelegt sind, sich selbst zu vervielfältigen und automatisch alle mit dem infizierten Gerät verknüpften Systeme, die über dieselbe Schwachstelle verfügen, ebenfalls zu infizieren.

## 4. Phishing

Unter Phishing, auch Spoofing genannt, versteht man den Versuch, Nutzer und Nutzerinnen mit gefälschten Inhalten – Downloads, Links oder Nachrichten – zur Eingabe von Daten oder Ausführung einer Aktivität zu bewegen, um so an private Daten zu gelangen. Phishing-Angriffe zählen zu den häufigsten Arten von Cyberattacken: 2018 wurden mehr als 75 Prozent der befragten Unternehmen Opfer eines Phishing-Versuchs. Meistens werden dazu E-Mails oder gefälschte Webseiten eingesetzt. Zielt ein Phishing-Angriff nicht darauf ab, willkürlich Daten abzugreifen, sondern gezielt von einer bestimmten Person oder einem Unternehmen, spricht man von Spear-Phishing.

Im zweiten Teil des „Leitfaden Cybersicherheit“ geht es um Best Practices, Sicherheitstipps für Unternehmen und wichtige Ressourcen zum Thema.

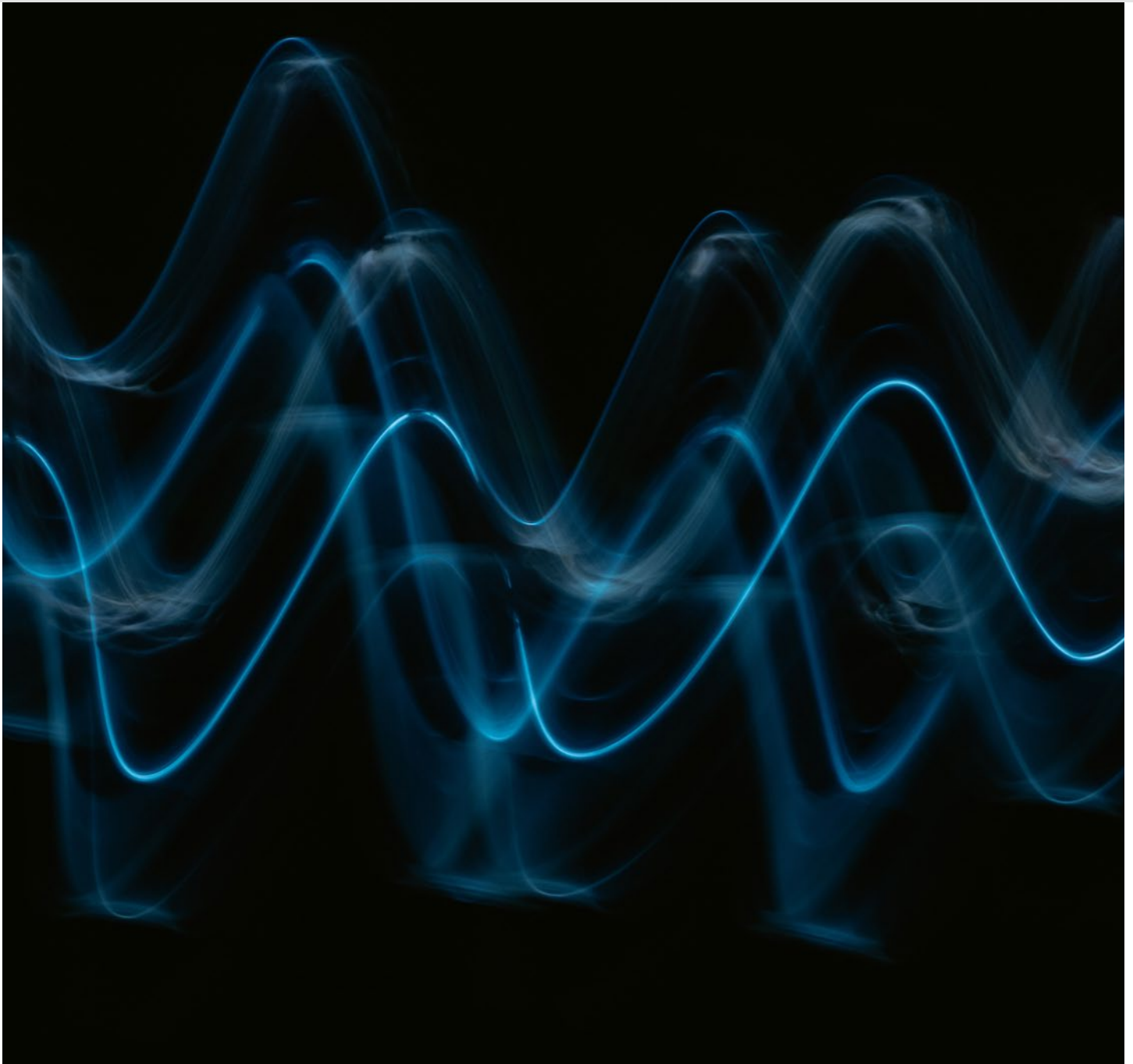
**Hinweis:** Jegliche in diesem Beitrag enthaltenen rechtlichen Informationen sind nicht zu verwechseln mit einer rechtlichen Beratung, bei der ein Rechtsanwalt oder eine Rechtsanwältin das geltende Recht auf Ihre spezifischen Umstände anwendet. Wir möchten Sie deshalb ausdrücklich darauf hinweisen, dass Sie bei Beratungsbedarf über die Auslegung dieser Informationen für Ihr Unternehmen oder über deren Richtigkeit und Vollständigkeit einen Rechtsanwalt oder eine Rechtsanwältin hinzuziehen sollten. Um es kurz zu machen: Dieses Dokument stellt weder eine Rechtsberatung noch eine Empfehlung für eine bestimmte Auslegung geltenden Rechts dar.

## Autor



Ankhbayar „Anchi“ Bold ist Account Executive beim CRM-Plattform-Unternehmen HubSpot. Der Inbound Growth Specialist ist strategischer Ansprechpartner für kleine Unternehmen. Seine Aufgabe ist es, ihnen beim Wachstum zu helfen und sicherzustellen, dass sie alle Werkzeuge zur Hand haben, die sie dafür benötigen.





# Corporate Sound bei der dfv Mediengruppe

**„Wir wollten unsere Marke hörbar machen und  
damit die Markenidentität auditiv übersetzen“**

**S**ound und Audio können zweifelsohne eine Marke stärken. Sie wirken schneller als andere Maßnahmen. Insbesondere im Unterbewusstsein. Also genau dort, wo Marken wirken wollen und müssen. Besonders bei der Markenbildung. Aus diesem Grund ist eine akustische Markenführung kein „nice to have“, sondern ein „must have“ – das schrieb bereits 2020 unser dpr-Autor Stephan Schreyer in der dpr Magazin-Ausgabe 5/2020. Inzwischen hat sich hier einiges getan, auch viele Verlage arbeiten an einem Corporate Sound. Aktuelles Beispiel: die dfv Mediengruppe.

**Vor kurzem ging der Corporate Sound, das Audio Branding der dfv Mediengruppe an den (akustischen) Start - wieso macht ein Medienunternehmen so etwas?**

**Judith Scondo:** Ich könnte jetzt sagen: Weil es unglaublichen Spaß macht! So wahr diese Antwort wäre, so wenig würde sie der marketingtechnischen Bedeutung des Themas Corporate Sound gerecht. Tatsache ist, dass die Zahl an Podcast- und Bewegtbildformaten aus unserem Haus kontinuierlich gewachsen ist – seit Corona hat dieser Trend natürlich ein besonderes Momentum erfahren. Irgendwann war uns einfach klar, dass es eine musikalische Klammer braucht, um die dfv Mediengruppe als Absenderin kenntlich zu machen.

**Manuela Töpfer:** Unsere Marke hörbar machen und damit die Markenidentität auditiv übersetzen – das war ohne Zweifel eine attraktive Herausforderung, der wir uns nur allzu gern gestellt haben. Entstanden ist unserer Ansicht nach ein Corporate Sound, der sowohl unser Selbstverständnis als auch die Außenwahrnehmung der dfv Mediengruppe als modernes



Judith Scondo (oben) und Manuela Töpfer (unten). Scondo und Töpfer teilen sich als Head of Communications die Leitung von Corporate Marketing und Unternehmenskommunikation. Scondo ist seit 2011 bei der dfv Mediengruppe. Zuvor arbeitete die studierte Publizistin bei der Frankfurter PR-Agentur C&C Contact & Creation im touristischen Bereich. Töpfer ist studierte Kommunikationswissenschaftlerin und kam 2016 zum dfv. Bis dahin war sie als Referentin Unternehmenskommunikation bei Best Western Hotels Central Europe tätig.

Business-Medienhaus und Qualitätsmacher:innen sehr gut spiegelt. Er verleiht unserem Corporate Marketing eine spannende neue Dimension, denn das Besondere an Musik ist ja diese emotionale Kom-

ponente, die kein anderes Marketingtool in vergleichbarer Form mit sich bringt.

**Ganz praktisch: Wie bekommt man denn eine Marke in einen kurzen Sound-Jingle?**

**Manuela Töpfer:** Die große Kunst bei der Sache ist, in nur wenigen Sekunden eine akustische Verlängerung der Markenpositionierung zu schaffen. Das Soundlogo ist quasi eine hörbare Visitenkarte und zentrales Element des Corporate Sounds. Wir haben zu Beginn des Projekts ein genaues Briefing für den Sound Creator entwickelt: wofür die dfv Mediengruppe steht, wie wir uns selbst sehen, wie wir wahrgenommen werden wollen, was uns antreibt. Um es konkret zu machen: Wir stehen für seriösen Journalismus, für relevante und zuverlässige B2B-Informationen, auf deren Grundlage Leser:innen und Kundin:innen valide Entscheidungen für ihr Business treffen können.

**Judith Scondo:** Auf dieser Grundlage hat der Sound Creator eine Idee entwickelt, in welchem Rhythmus und mit welchen Instrumenten das Soundlogo aufgebaut werden kann. Ich erinnere mich noch, als meine Kollegin und ich den Soundfile das erste Mal geöffnet haben. Das war ein wirklich aufregender Moment. Wir haben es uns auch erst mal ganz ohne Erklärung vom Creator angehört, denn das Soundlogo muss ja ohne theoretischen Hintergrund wirken. Wir waren aber tatsächlich gleich überzeugt, dass wir genau so klingen sollten.

**Jetzt liegt die Frage auf der Hand: Wie genau klingt die dfv Mediengruppe denn?**

**Judith Scondo:** Das Soundlogo kombiniert moderne Drum-Ele-

mente aus dem Hip-Hop mit dem Klang klassischer Streicher, die in ihrer Vielfalt für das breite Spektrum der dfv Mediengruppe stehen.

**Die dfv Mediengruppe ist ja eine Dachmarke mit vielen Tochterunternehmen und Marken – wie geht man denn in dieser diversen Situation mit dem Thema Corporate Sound um?**

**Manuela Töpfer:** Das stimmt: Wir vereinen allein mehr als 100 Medienmarken unter der Dachmarke dfv Mediengruppe. Wir haben den Corporate Sound so entwickelt, dass er in verschiedenen Variationen als ergänzendes Element von den Lines eingesetzt werden kann. Das Soundlogo – ob nun rein akustisch oder in Kombination mit dem animierten Logo – kann bei Kongressen eingespielt werden, bei Digital Talks, bei Webcasts und bei vielen weiteren Formaten. Darüber hinaus findet sich die Grundmelodie des Logos als repetitives Element in abgeleiteten Soundbetten, die dort für die Wiedererkennbarkeit der dfv Marke sorgen. So ist die Akkordfolge beispielsweise auch im Sound des neuen dfv Imagefilms eingebunden.

**Judith Scendo:** Und da sieht man, wie vielfältig diese Grundmelodie einsetzbar ist: Die Filmmusik ist schnell, der Sound fetzt, hat richtig Beat. In der „festlichen Variante“, die für Preisverleihungen eingesetzt werden kann, ist die Akkordfolge auch hörbar, aber ganz anders intoniert. Man kann den Sound immer weiterentwickeln, und wir haben schon viele Ideen, was wir noch alles in Angriff nehmen wollen.

**Wie genau hat denn die Kommunikationsstrategie ausgesehen, als der fertige Sound vorlag?**



Der Creator des dfv Corporate Sounds: Musiker Hicham Mohib



Animiertes Soundlogo



Imagefilm

**Judith Scendo:** Die Kommunikationsarbeit ging schon lange vor dem Release los, denn bei so einem Projekt muss man alle Stakeholder mitnehmen. Wir haben innerhalb des Unternehmens mit vielen dfv'ern gesprochen, von dem Projekt erzählt und die Einsatzmöglichkeiten diskutiert. Als das Soundlogo dann vorlag, haben wir es zu unterschiedlichsten Gelegenheiten persönlich vorgestellt, über das Intranet und wir werden nicht müde, zur regen Nutzung aufzufordern. Ich glaube, unsere persönliche Begeisterung überträgt sich hier auch zum guten Teil auf die Kolleg:innen.

**Manuela Töpfer:** Wir haben bei der Präsentation innerhalb des Unternehmens auch sehr transparent und nachvollziehbar kommuniziert, worauf der Corporate Sound beruht, was wird damit erreichen wollen und welche Gestaltungsmöglichkeiten sich mit einem Soundlogo eröffnen. Extern haben wir zur klassischen Pressemeldung gegriffen und zudem eine Social-Media-Kampagne mit Unterstützung von Corporate-Influencern umgesetzt.

**Was würden Sie Unternehmen, die nach der Einführung etwa eines Corporate Designs jetzt Corporate Audio angehen, mit auf den Weg geben?**

**Manuela Töpfer:** Musik ist Geschmackssache, jeder hat eine Meinung. Deshalb ist es wichtig, dass man eine klare Vision von dem hat, was man mit dem Sound vermitteln will. Es geht ja nicht nur darum, dass es „nett klingen“ soll.

**Judith Scendo:** Mein Tipp wäre zudem: Unbedingt machen! Es macht wirklich großen Spaß, diese neue Markendimension zu entdecken und weiterzuentwickeln.



„Viele Buchverlage laufen Gefahr, technologisch den Anschluss zu verlieren.“

**Können kleine und mittlere Verlage mit Softwaregenossenschaften den digitalen Anschluss behalten?**

**D**igitale Transformation ist gut und schön, macht aber viel Arbeit. Und die Buchhandels- und Verlagsbranche stellt sie vor ganz besondere Herausforderungen. Ein Gespräch mit Carsten Schwab, Herstellungsleitung und in der Geschäftsführung beim Diogenes Verlag, zu zeitgemäßen IT-Systemlandschaften und Kooperationen in Form von Softwaregenossenschaften.

**„Man verlegt entweder Bücher, von denen man meint, die Leute sollen sie lesen, oder Bücher, von denen man meint, die Leute wollen sie lesen. Verleger der zweiten Kategorie, das heißt Verleger, die dem Publikumsgeschmack dienerisch nachlaufen, zählen für uns nicht.“ Sie zitieren den Verleger Kurt Wolff in Ihrem Vortrag – ist dieser Anspruch heute angesichts von „Buchmärkten“, von digitaler Transformation auf allen Ebenen nicht etwas überholt?**

**Carsten Schwab:** Dieser Anspruch ist in seiner paternalistischen Borniertheit überholt, aber das ist ein anderes Thema. In dem, was Kurt Wolff im Kern zum Ausdruck bringen will, behält er selbst in Zeiten von »Buchmärkten« und digitaler Transformation recht: Hinter einem guten Verlagsprogramm stehen Menschen mit Erfahrung, einem guten Gespür und – das ist das Wichtigste – einer Haltung.

**Prallen da nicht auch zwei Welten aufeinander? Das verlegerische Handeln in der Gutenberg'schen Tradition – der ja auch in erster Linie Kaufmann war – und der Wandel etwa der Mediennutzung, von „always everywhere“ und Künstlicher Intelligenz? Provokanter formuliert: sind die klassischen Buchverlage die letzten gallischen Dörfer?**

**Carsten Schwab:** Viele Buchverlage laufen tatsächlich Gefahr,



Carsten Schwab (Dipl. Wirt.-Ing. FH) ist gelernter Sortimentsbuchhändler und studierte Mediapublishing und Verlagswirtschaft an der Hochschule der Medien in Stuttgart. Von 2006 bis 2012 arbeitete er im S. Fischer Verlag als Hersteller und Projektleiter für die Einführung eines XML-basierten Produktionsworkflows. Danach war er Herstellungsleiter im Hoffmann und Campe Verlag. 2015 übernahm er die Herstellungsleitung bei Diogenes und wurde dort 2019 in die Geschäftsführung berufen. Ab Frühjahr 2022 wird er den Geschäftsbereich Publishing bei Edupartner in Zürich leiten.

Carsten Schwab engagiert sich im Börsenverein des deutschen Buchhandels in der IG Digital und in der Taskforce Barrierefreiheit. Im SBVV ist er Mitglied der Arbeitsgruppe Digitale Transformation. Er war Mitglied in Gremium und Vorstand der Herstellungsleitertagung e.V. und ist als Gründungsmitglied im Vorstand des Vereins Georgische Kulturplattform Zürich aktiv.

technologisch den Anschluss zu verlieren. Wir müssen aber differenzieren. Einerseits bleibt richtig: Programmieren ist eine Kunst für sich. Wer sich dabei allein auf Algorithmen und KI stützt, wird langweilig, denn solche Anwendungen führen zu einer Regression zur Mitte – übrigens schön nachzulesen im neuen Roman »Every« von Dave Eggers. Da ist dann kein Raum mehr für Originalität und Überraschungen.

Das heißt aber andererseits nicht, dass die digitale Transformation an den Verlagen einfach so spurlos vorbeiziehen wird. Sie müssen in allen Bereichen performanter, also digitaler werden: in der Medienproduktion, im Bereich von Analytics und Business Intelligence, den Geschäftsprozessen, Services für Autor\*innen ... Wer all diese Bereiche vernachlässigt und sich allein auf seine Intuition bei der Auswahl der Stoffe verlässt, den wird es irgendwann vom Markt fegen.

**Zurück zur digitalen Transformation der Verlage. Treibt die Veränderung die Verlage vor sich her oder haben diese auch einen gestalterischen Anspruch? Nur als Beispiel: die Begriffe „Prozesse“ und „Verlage“ erscheinen einem im Verlagsalltag doch oft als Antagonisten.**

**Carsten Schwab:** Wer in dieser Phase des fundamentalen Umbruchs lediglich auf das Geschehen reagiert und keine eigene Vision dazu entwickelt, was »Verlag« im 21. Jahrhundert bedeutet, der wird bald vom Markt verschwunden sein. Denn dann kommen andere und finden neue, vielleicht bessere Antworten. Das ist aber auch vollkommen normal. Denken Sie an Heinrich Maria Ledig-Rowohlts mit seinen Rotationsromanen. Das war damals,

vor 75 Jahren auch eine neue Idee für eine neue Zeit – sie wurde jedoch aus der Not heraus geboren. Bei vielen Verlagen herrscht aber derzeit noch keine Not, das Kerngeschäft ist ja in vielen Fällen immer noch rentabel. Solange es noch nicht ums nackte Überleben geht, schreitet die Transformation eben langsamer voran. Aber sie schreitet voran. Es ist auch nicht so, dass es überhaupt keine Veränderung gäbe. Es stimmt aber schon: Grundsätzlich sind Verlage nicht unbedingt die Treiber der Veränderung – zumindest nicht die Publikumsverlage.

**Was brauchen Verlage, um ihre Aufgaben in einer durchdigitalisierten Welt zu erfüllen?**

**Carsten Schwab:** Zunächst brauchen Verlage ein besseres Verständnis dafür, was digitale Transformation wirklich bedeutet. Es geht nicht um vereinzelte neue Technologien, die es zu adaptieren gilt. Wir haben es mit einem Wandel zu tun, der die Gesellschaften überall auf dem Globus in allen Lebensbereichen fundamental verändert. Dieser Wandel ist mindestens so weitreichend und tiefgreifend, wie die Industrielle Revolution – nur mit dem Unterschied, dass sich der Wandel dieses Mal in viel kürzerer Zeit vollzieht. Vor diesem Hintergrund müssen die Verlage neue Strategien entwickeln. Sie müssen ihre bestehenden Geschäftsmodelle anpassen, neue entwickeln und dann ihre Prozesse optimal auf diese Geschäftsmodell ausrichten.

Um all dies zu bewältigen müssen Verlage ihre Mitarbeiter\*innen aktiv in das Veränderungsmanagement einbeziehen und die Kompetenzen im Projektmanagement stärken. Schlanke

und effiziente Prozesse erfordern eine moderne IT-Infrastruktur und eine Technologiekompetenz, über die derzeit viele Verlage noch nicht verfügen, die sie aber dringend benötigen.

**„Wir haben es mit einem Wandel zu tun, der die Gesellschaften überall auf dem Globus in allen Lebensbereichen fundamental verändert.“**

**Ist die Buchbranche nicht zu divers, zu zersplittert – programmatisch wie mit Blick auf die Unternehmensgrößen – um hier etwa neue Technologien zu nutzen? Das hat ja oft auch mit Investitionen zu tun.**

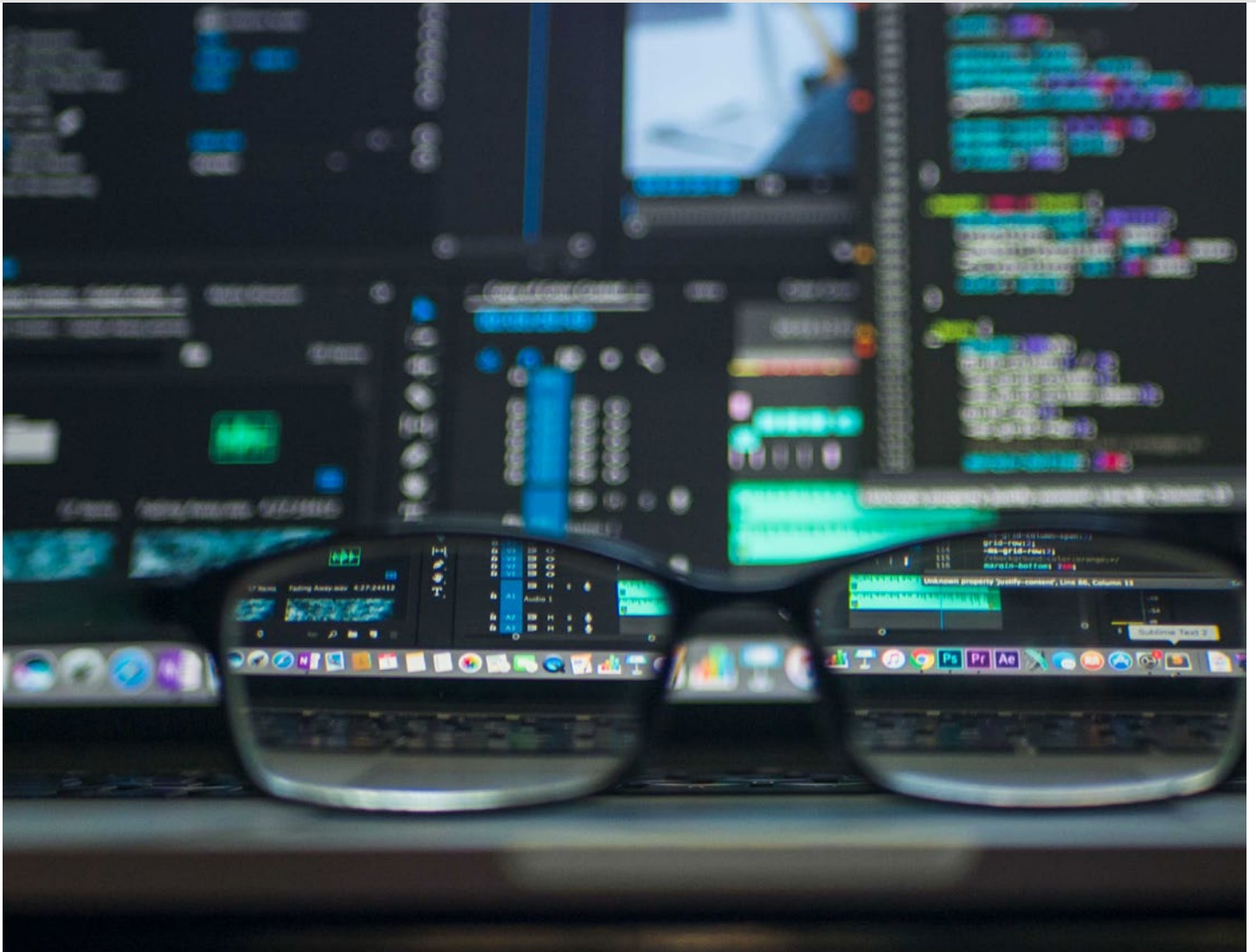
**Carsten Schwab:** Es ist richtig, eine zeitgemäße IT-Systemlandschaft, mit der sich die digitale Transformation meistern lässt, ist sehr kostspielig. Die Diversität unserer Branche ist ein unglaublicher kultureller Reichtum. Es muss daher in unser aller Interesse sein, diese Vielfalt zu erhalten. Dies wird aber nur gelingen, wenn auch die kleinen Unternehmen

technologisch anschlussfähig bleiben, das gilt übrigens auch für den Buchhandel.

Was braucht es dazu? Ich habe hierzu die Gründung von »Softwaregenossenschaften« vorgeschlagen, wobei der Begriff der Genossenschaft hier nicht zwingend wörtlich zu verstehen ist. Ich denke aber, dass sich gerade die kleinen und unabhängigen Verlage im Bereich der IT-Projekte zusammenschließen sollten. Es kauft ja auch nicht jeder Bauer seinen eigenen Mähdrescher. Oder denken Sie an inhabergeführte Buchhandlungen, die Einkaufsgenossenschaften gründen, um bessere Konditionen bei den Verlagen zu erzielen. Warum also sollten Verlage nicht Ähnliches bei IT-Systemen versuchen?

**Tatsächlich käme das vielen Branchendienstleistern sehr entgegen, die seit sehr langer Zeit nach standardisierten Prozessen und Datenformaten rufen. Aber kommt es zum Projekt stöhnen Dienstleister über viele vermeintlich überlebenswichtige Individualentwicklungen. Prallen auch hier wieder „Kulturen“ aufeinander?**

**Carsten Schwab:** (lacht) Ja, das ist ein Klassiker. Aber vielleicht ist es jetzt mal an der Zeit, mit diesem Mythos aufzuräumen. Verlage sollen ihre Kreativität in das Aufspüren und Entwickeln neuer Stoffe stecken und nicht in das Austüfteln möglichst ineffizienter Arbeitsabläufe. Denn machen wir uns nichts vor: Die Kosten für die Lizenzierung und den Betrieb von Software sind das Eine. Das Projektmanagement zur Einführung, die Definition der Anforderungen und die Konfiguration der Systeme sind aber ebenfalls sehr aufwendig und teuer. Was ließe sich an Zeit und Geld sparen, wenn



man hier – endlich – zu Standards käme!

Die Softwareanbieter könnten dann gemeinsam mit der Branche günstige und schnell zu implementierende Plug-and-Play-Lösungen erarbeiten. Die Berliner Werkstatt Herstellung hat schon vor zehn Jahren Konzepte zur Vereinheitlichung von Prozessen und Workflows erarbeitet. Diese lassen sich inzwischen menschen- und maschinenlesbar in BPMN modellieren, was wiederum direkt zur Konfiguration der Workflowunterstützung durch diverse Softwares genutzt werden kann. Alles, was es braucht, ist also verfügbar. Die Puzzleteile müssen nur noch zusammengesetzt werden.

**Die Idee einer Softwaregenossenschaft hat ihren naheliegenden Charme. Meistens braucht es für so etwas eine Initialzündung, einen Treiber. Wer könnte diese Rolle übernehmen? Wo sehen Sie erste Ansätze?**

**Carsten Schwab:** Die Peergroup Produktion der IG Digital möchte das Thema auf der nächsten Jahrestagung vorstellen und diskutieren. Weitere Gremien sind die IG unabhängige Verlage im Börsenverein und sicher würde es sich auch lohnen, auf der nächsten Herstellungsleitertagung in Irsee darüber zu sprechen. In der Schweiz hat der SBVV dieses Jahr die Arbeitsgruppe digitale Transformation ins Leben gerufen, in der wir die Idee bereits

andiskutiert haben. Ich nehme aber auch aufseiten der Softwareanbieter ein großes Interesse wahr. Womöglich reicht bereits eine Art Kick-off-Workshop unter dem Dach eines der Branchenverbände, um die Sache ins Laufen zu bringen. Lassen wir uns überraschen, was wir nächstes Jahr hinbekommen ...

**Zum Schluss: Glauben Sie, dass Verlage und Technologien wirklich je Freunde werden?**

**Carsten Schwab:** Ja, ich glaube, dies ist der Beginn einer wunderbaren Freundschaft!

**Das Interview führte Steffen Meier**



# Axios: Mit Newslettern und Lokalnachrichten auf rasantem Wachstumskurs

**Das Nachrichtenunternehmen gilt als der auf-  
gehende Stern im US-Journalismus**



Die New York Times oder das Wall Street Journal sind die Aushängeschilder der US-Verlagsbranche, die ihren Mutterkonzernen zuletzt mehrjährige Börsenhochs beschert haben.

Doch auch in der vermeintlich zweiten Reihe tut sich einiges: So rankten sich zuletzt um die hoch gewetteten Newcomer The Athletic und Axios Übernahme-spekulationen, bei denen nach Branchengerüchten schon Summen im mittleren neunstelligen Bereich gehandelt werden.

Das steigende Interesse an Axios kommt nicht von ungefähr. Das gerade mal fünf Jahre alte Nachrichtenunternehmen mit Sitz in Arlington Country gilt als der aufgehende Stern am US-Journalismushimmel, was nicht zuletzt am illustren Gründerteam Jim VandeHei, Mike Allen und Roy Schwartz liegt. Die drei Star-Journalisten,

die bereits das Politikmedium Politico mit aufgebaut hatten, gründeten Axios 2016 als Nachrichtenportal für die Generation iPhone, der Launch folgte im Folgejahr.

### „Würdige“ Nachrichten für die Generation iPhone

Axios, das aus dem Griechischen entlehnt ist und so viel wie „würdig“ bedeutet, wurde von CEO Jim VandeHei ursprünglich als „Mischung zwischen The Economist und Twitter“ verstanden. Die Nachrichten, die sich überwiegend mit Politik, Wirtschaft und der Techbranche beschäftigen, sind prägnant geschrieben und kaum länger als 300 Wörter lang. Die kurz gehaltenen Artikel, die fast immer in Aufzählungszeichen untergliedert sind, sollen auf dem Smartphone gut zu lesen und in den sozialen Medien gut zu teilen sein – „snackable content“ nennen Marketer die neue Mediengattung.

Nach einer Schnellzusammenfassung erklärt Axios „Warum das wichtig ist“ („Why it matters“), „Wie es passiert ist“ („How it happened?“) und erörtert oftmals die größeren Zusammenhänge („The big picture“). „Axios macht dich bei Nachrichten, die wirklich wichtig sind, schneller schlauer“, lautet das Unternehmensmotto.

### Bereits 85 Millionen Dollar Umsatz in diesem Jahr angestrebt

Und die Mission geht voll auf. Bereits 2019 – also gerade einmal drei Jahre nach dem Launch – arbeitete Axios bereits profitabel. Das komplett kostenfreie Nachrichtenportal überraschte im Coronajahr 2020 gegen den Branchentrend mit einem satten Umsatzwachstum von 30 Prozent auf Erlöse von bereits 60 Millionen Dollar.



Im laufenden Geschäftsjahr zeigt das Wachstum noch steiler nach oben: Wie die New York Times berichtet, soll Axios 2021 Umsätze von bereits 85 Millionen Dollar anstreben, was einem Erlöswachstum von mehr als 40 Prozent entsprechen würde. Der Löwenanteil der Umsätze wird dabei mit Anzeigen erzielt: Im vergangenen Jahr machte das Werbegeschäft 85 Prozent der gesamten Konzernerlöse aus und soll im ersten Halbjahr gar um 80 Prozent zugelegt haben.

### Wachstum mit Newslettern

Der Treiber des Werbebooms entfaltet sich dabei bemerkenswerterweise nicht auf der Webseite, sondern auf dem Kommunikationsmedium der Stunde, auf das Axios seit Tag eins konsequent setzt: dem Newsletter. Tatsächlich mehr als die Hälfte der gesamten Konzernerlöse wurde im vergangenen Jahr durch das Sponsoring der Newsletter erzielt („Presented by“).

Bereits im vergangenen Jahr verbuchte Axios mehr als 1,4 Millionen Newsletter-Abonnenten, fast eine Verdopplung gegenüber dem Vorjahr. Mehr als 4 Millionen E-Mail-Letter werden jeden Tag verschickt. Und es werden immer mehr, denn nicht nur in den Kernbereichen Politik („Axios AM/PM“ von Mike Allen), Wirtschaft („Axios Markets“) und Tech („Axios Login“) verschickt das digitale Medienhaus jeden Tag zahlreiche Newsletter, sondern auch im Lokalbereich.

### Auch Lokalnews werden attraktives Neugeschäft

Bereits 14 individuell zugeschnittene Newsletter-Angebote – von Atlanta bis Tampa Bay – unter-

breitet Axios seinen US-Lesern – 2022 sollen es gar 25 sein. Seit dem Launch zu Jahresbeginn kann Axios Local bereits 400.000 Abonnenten mit einer starken Öffnungsrate von 35 Prozent verzeichnen. Der neue Geschäftszweig boomt: Die Local-Sparte soll in diesem Jahr bereits bis zu fünf Millionen Dollar zum Gesamtumsatz beisteuern.

Und weitere neue Geschäftsfelder sollen folgen: Anfang nächsten Jahres startet mit „Axios Pro“ das erste Premium-Angebot – und zwar mit bezahlpflichtigen Newslettern in den Nischensegmenten Fintech, Healthtech und Einzelhandel. Mit der Lizenzierung des Software-Tools Axios HQ, das der Newsletter- und Webseitengestaltung zugrunde liegt, an Unternehmen erzielte der US-Verlag nur wenige Monate nach dem Launch zudem seine erste Umsatzmillion.

Kein Wunder, dass so viele Wachstumfelder begehrt machen. Axios wurde im Jahresverlauf mehrfach als Übernahmekandidat gehandelt und zuletzt bereits mit 450 Millionen Dollar bewertet – mehr als eine erstaunliche Bewertungsverdopplung gegenüber dem Vorjahr, als Axios' Unternehmenswert noch auf 200 Millionen Dollar taxiert wurde.

Der Beitrag erschien zuerst auf Editorial Media.

### Autor



Nils Jacobsen ist Wirtschaftsjournalist und Techreporter in Hamburg. Der studierte Medienwissenschaftler und Buchautor („Das Apple-Imperium“ / „Das Apple-Imperium 2.0“) berichtet seit 20 Jahren über die Entwicklung der Aktienmärkte und digitalen Wirtschaft: seit 2008 täglich für den Branchendienst MEEDIA, in einer wöchentlichen Kolumne für Yahoo Finanzen und in monatlichen Reportagen für die Marketingzeitschrift absatzwirtschaft. Jacobsen war zudem als Chefredakteur der Portale CURVED, clickfish, US FINANCE und YEALD aktiv.



# Mit der New York Times konkurrieren: So geht's!

**Wie sich lokale Medien mit „Hub-and-Spoke“-Strategien und gemeinsamer Nutzung von Content gegen die großen Zeitungsverlage behaupten können**

**M**eredith Kopit Levien, kürzlich zur neuen CEO der New York Times ernannt wurde, hat sechs Millionen Abonnenten, fast 700 Millionen Dollar Bargeld auf der Bank und eine einzigartige Erkenntnis, die den Weg der Times in die Zukunft untermauert: Die durchschnittliche Anzahl der Nachrichtenabonnements eines Abonnenten ist eins.

Lokale Verleger mögen nicht glauben, dass sie mit der Times konkurrieren, aber die Times glaubt, dass sie mit ihnen konkurriert. Ihre „rich-get-richer“-Dynamik liefert zunehmend alle Nachrichten, die sich für ein Abonnement eignen, während die nationalen und lokalen Verlage immer weiter zurückfallen. Um mit der energiegeladenen Führung einer dominanten und unerbittlichen Times konkurrieren zu können, müssen Netzwerke genutzt, die Funktionsweise von Inhalten in einem kostenpflichtigen Universum überdacht und einige Lektionen des offenen Internets verinnerlicht werden.

Eine Studie des Reuters Institute for the Study of Journalism in Oxford aus dem Jahr 2019 hat ergeben, dass die überwiegende Mehrheit der Nachrichtenabonnenten in achtunddreißig Ländern „EIN Online-[Nachrichten-] Abonnement hat“. Selbst wenn man die Personen berücksichtigt, die am ehesten mehrere Abonnements haben, hat die Mehrheit immer noch nur ein Abonnement – und vier von fünf haben nicht mehr als zwei. Die Studie wurde im Juni wiederholt und veröffentlicht, mit nur wenigen Änderungen.

Interne Untersuchungen bei Google ergaben ähnliche Er-

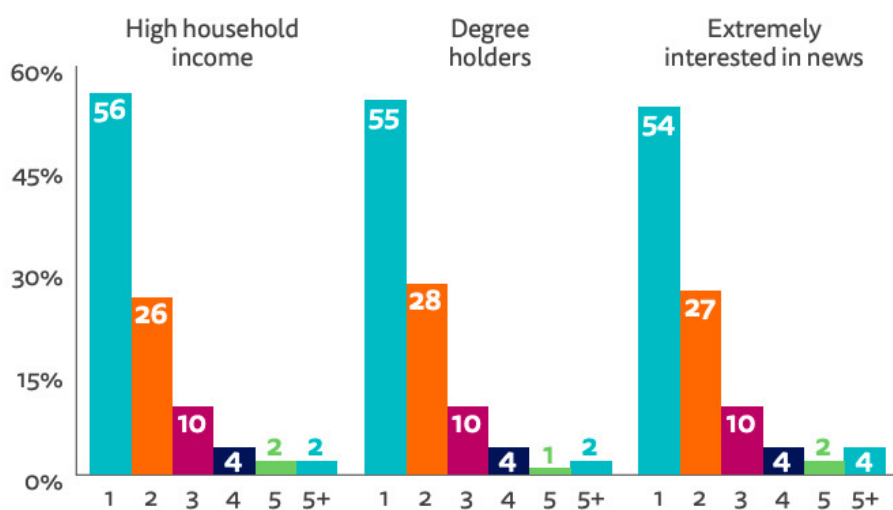
gebnisse: Die durchschnittliche Anzahl der Abonnements eines Nachrichtenabonnenten liegt bei etwas mehr als einem. Skeptiker weisen darauf hin, dass Lokalnachrichten einen ganz anderen Service bieten als nationale Blätter wie die Times. Das ist sowohl wahr als auch irrelevant. Fortnite bietet einen völlig anderen Service als Netflix, aber Sie können sicher sein, dass Reed Hastings diese als Konkurrenten betrachtet. Im Jahr 2019 stellte Hastings fest: „Wir konkurrieren mit (und verlieren gegen) Fortnite mehr als mit HBO.“ Nachrichtenorganisationen, die sich ihre internen Abonentenumfragen ansehen und einen Raum für zwei Abonnements sehen, sind Opfer eines „Survivor Bias“. Sie befragen nicht die Abonnementkandidaten im Allgemeinen, sondern die kleine Gruppe von Menschen, die bereits ein ungewöhnliches Verhalten gezeigt haben, indem sie lediglich ein lokales digitales Nachrichtenabonnement hatten.

Mehr als jeder andere Verlag hat die Times die Marktdynamik erkannt, in der sie sich befindet. Wenn die durchschnittliche Zahl der Nachrichtenabonnements gleich bleibt und die Aktionäre der Times weiterhin Wachstum fordern, ist ein Konflikt mit anderen Verlagen unvermeidlich. Zum Glück für die Times findet sie sich oft in der besten Art von Kampf wieder: in einem, in dem nur eine Seite merkt, dass überhaupt ein Kampf stattfindet.

### Die NYTs gegen alle

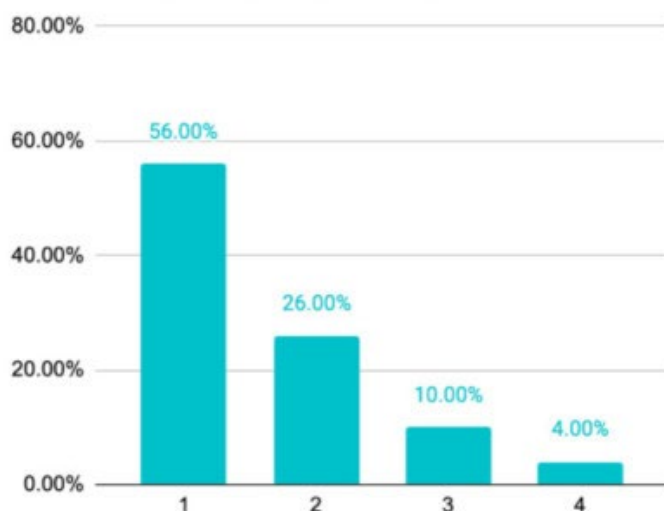
Die Times im Jahr 2003, aus ihrem jährlichen Aktionärsbrief: „Unsere langfristige Strategie besteht darin, in jedem der Märkte, in denen wir konkurrieren – sowohl auf nationaler als auch auf lokaler Ebene – das führende Nachrichten- und Werbemedium zu sein. Das Kernstück dieser Strategie ist die Ausweitung der Reichweite des Qualitätsjournalismus der New York Times auf Haushalte und Unternehmen in

**NUMBER OF NEWS ORGANISATIONS THAT PEOPLE REGULARLY PAY MONEY TO, BY INCOME, EDUCATION, AND INTEREST IN NEWS – SELECTED MARKETS**

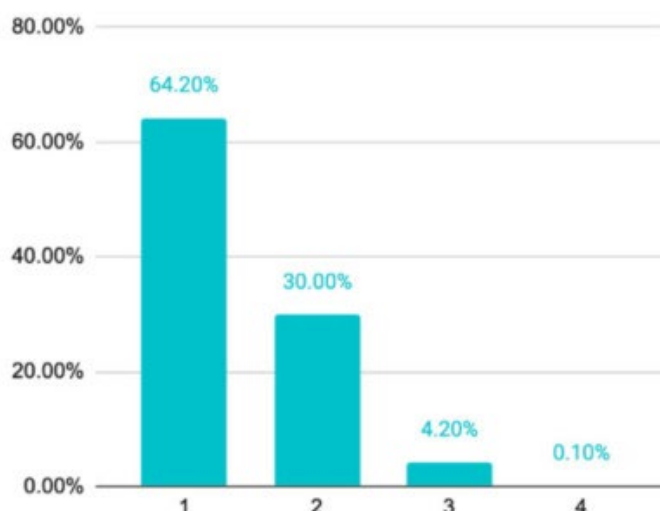


Digital News Report 2019, Reuters Institute for the Study of Journalism, University of Oxford.

No. of News Orgs that high income people regularly pay money to



No. of media sites that capture &gt;=20% of a user's attention



Links: Digital News Report 2019, Reuters Institute for the Study of Journalism, University of Oxford. Rechts: Nielsen-Studie im Auftrag von Scroll Labs Inc.

jeder Stadt, jedem Dorf und jedem Weiler des Landes.“

Jodi Rudoren, die stellvertretende Chefredakteurin der Times, im Gespräch mit Nieman Lab im Jahr 2018: „Eines der Dinge, über die wir immer sprechen, ist unser Inhaltscocktail – das heißt: Welche Mischung aus New York Times-Inhalten wird jemanden dazu bringen, insbesondere jemanden, der weit weg ist, oder jemanden, der nicht das Gefühl hat, dass die Times im Moment etwas für ihn ist, zu denken, dass dies für mich absolut relevant ist und ich eine Beziehung zu dieser Nachrichtenorganisation haben möchte? ... Wenn wir dann in der Lage sind, das Globale und das Lokale zu verbinden, ist das für die Menschen sehr wirkungsvoll.“

Die Times im Jahr 2020: Sie hat im ersten Quartal 587.000 neue Abonnenten gewonnen. Das ist fast dreimal so viel wie die Gesamtzahl der Abonnenten der Los Angeles Times. Das sind mehr als 70 Prozent der kumulierten Gesamtsubskribenten der

260 Medienobjekte von Gannett. Die New York Times hat mehr digitale Abonnenten in Dallas-Fort Worth als die Dallas Morning News, mehr digitale Abonnenten in Seattle als die Seattle Times, mehr digitale Abonnenten in Kalifornien als die LA Times oder der San Francisco Chronicle.

Auch hier gibt es nur einen Platz – und die Times will ihn „in jeder Stadt, jedem Dorf und jedem Weiler dieses Landes“. Lokalzeitungen sind eine Abonnentenkohorte, die es zu kartieren und zu erwerben gilt. Dies stellt ein Problem für Verleger dar, die versucht haben, die Strategie der Times teilweise, aber nicht vollständig zu kopieren. Sie haben sich erfolgreich auf differenzierte, eigene Inhalte konzentriert, in der Hoffnung, Markentreue und Affinität zu fördern. In vielen Fällen hat dies zu einer dramatischen Verbesserung der Qualität der auf lokaler Ebene produzierten Nachrichten geführt. Der andere, entscheidende Aspekt der Strategie der Times ist jedoch die Veröffentlichung eines breiten

Spektrums an Inhalten, die genügend Aufmerksamkeit erregen, um ein Abonnement überhaupt erst wertvoll zu machen.

Warum ist dieser Aufmerksamkeitsanteil so wichtig? Die nachstehenden Diagramme zeigen die RISJ-Daten im Vergleich zu den Nielsen-Aufmerksamkeitsdaten. Auf der linken Seite ist die RISJ-Verteilung der Anzahl der Abonnements dargestellt. Auf der rechten Seite ist eine benutzerdefinierte Nielsen-Analyse der Verteilung der Anzahl der Websites dargestellt, die mindestens 20 Prozent der Aufmerksamkeit auf sich ziehen.

Die Korrelation zwischen Aufmerksamkeitsanteil und Abonnements ist auffällig. Dies deutet darauf hin, dass eine erfolgreiche Strategie nicht nur die Konzentration auf differenzierte Inhalte erfordert, sondern auch die Produktion von genügend Inhalten, um den Aufmerksamkeitsanteil zu erhöhen. Es ist dieselbe Lektion, die Netflix gelernt hat: Qualität und Differenzierung sind

wichtige Variablen, aber der Aufmerksamkeitsanteil hat oberste Priorität, wenn es darum geht, einen Abonnentenstamm aufzubauen.

Hier erweist sich die „richtiger“-Dynamik der digitalen Abonnements als so nützlich für die Times und so verheerend für alle anderen. Je mehr Abonnenten sie hat, desto mehr kann sie diese Einnahmen nutzen, um mehr Autoren einzustellen oder mehr Produkte zu entwickeln, was ihre Fähigkeit, Aufmerksamkeitsanteile zu gewinnen, weiter verbessert und zu mehr Abonnenten führt. Und die Kluft wird größer.

Die Strategie der Times in einem anderen Markt zu imitieren, ist sinnvoll. Dies im direkten Wettbewerb mit der Times zu tun, in einer Welt, in der es nur einen Platz gibt, ist strategisches Gift.

### **Schwächen zu Stärken machen**

Was ist zu tun? Eine Koalition kleinerer Anbieter kann zusammenarbeiten, um die einzigartige Stärke des dominanten Anbieters auszugleichen. Bisherige Vorschläge für vernetzte Abonnements zielten jedoch lediglich auf die Zusammenlegung lokaler Publikationen ab, ohne zu erkennen, dass nur wenige Leser der Seattle Times Zugang zur Atlanta Journal-Constitution haben wollen. Die Inhalte, die sie für ihr eigenes Publikum auszeichnen, sind für andere irrelevant.

Der Bereich, in dem die Zusammenlegung lokaler Inhalte durchaus Sinn macht, sind die Sportnachrichten. Wenn der Philadelphia Inquirer und die Chicago Tribune ihren Abonnenten einen gemeinsamen Zugang zu ihren Sportnachrichten anbieten



würden, wäre dies kein Kannibalismus und würde den mit einem Abonnement verbundenen Aufmerksamkeitsanteil erhöhen. Die Matchup-Initiative, die von Mike Orren von den Dallas Morning News und dem Local Media Consortium vorangetrieben wird, ist ein guter erster Schritt.

Jenseits des Sports gibt es zwei Ansätze für eine Netzwerkstrategie, die die Fähigkeit anderer Nachrichtenverlage, mit der Times zu konkurrieren, erheblich verbessern würde: eine Hub-and-Spoke-Strategie, die sich an der Washington Post orientiert, oder eine Strategie nach dem Vorbild des Kabelfernsehens.

### **Die „Hub-and-Spoke“-Strategie**

Die Washington Post hat dank ihrer umfangreichen und qualitativ hochwertigen Berichterstattung mehr als zwei Millionen Abonnenten. Die Annäherung an die Strategie der Times in den letzten Jahren hat jedoch dazu geführt, dass die Post in einem immer größer werdenden Markt immer weiter zurückfällt.

Während die Times für ihre Insellage und ihre zögerliche Zusammenarbeit bekannt ist, hat die Post eine große und innovative Basis an technischen Talenten genutzt, um die Zusammenarbeit mit anderen Verlagen in ihrer DNA zu verankern, zunächst durch die Aktivierung ihres Arc CMS auf Hunderten von Websites und jetzt durch das schnelle Wachstum von Zeus, einer Plattform für das Anzeigenmanagement.

In einem Hub-and-Spoke-Netzwerk wird ein digitales Abonnement der Post mit einem lokalen Verlag in einer Reihe von



bilateralen Bundles kombiniert. So kann die Seattle Times zum Beispiel nur schwer mit der Times konkurrieren, aber ein Abonnement, das die lokale und nationale Berichterstattung der Seattle Times mit der Post zum gleichen Preis wie die Times kombiniert, ist weitaus attraktiver.

Die Post unternahm 2014 einen halbherzigen Versuch, indem sie den digitalen Zugang kostenlos mit den Abonnements von sechs Lokalzeitungen verschenkte, um die Reichweite zu erhöhen. Ohne eine klar definierte Einnahmevereinbarung war das Angebot für die Verleger zu unsicher, um es effektiv zu vermarkten, und verschwand in der Versenkung.

Eine Verteilung der Abonnementeinnahmen auf der Grundlage des Aufmerksamkeitsanteils wäre effektiver. Ein Abonnement der Seattle Times kostet 16 Dollar

im Monat. Wir können 6 Dollar für die Seattle Times als Einnahmepuffer beiseitelegen und die verbleibenden 10 Dollar in einen Pool auf der Grundlage des Aufmerksamkeitsanteils stecken. Wenn der Abonnent der Seattle Times 50 Prozent seiner Zeit auf der Website der Post verbringt, dann verdient die Seattle Times in diesem Monat 11 Dollar und die Post 5 Dollar.

Die Seattle Times tauscht eine gewisse Verwässerung des durchschnittlichen Umsatzes pro Nutzer (ARPU – Average Revenue per User, zu Deutsch „durchschnittlicher Erlös pro Kunde“) gegen die Möglichkeit ein, einen erheblich größeren Abonnentenstamm anzuziehen und die Gesamteinnahmen zu steigern. (Sie tut dies bereits durch Strategien wie vergünstigte Abonnements.) Sie tut dies jedoch nur bei den Abonnenten, die tatsächlich einen erheblichen Mehrwert aus

der Kombination ziehen. Erzielt der Abonnent keinen zusätzlichen Nutzen, liegt keine Verwässerung vor.

Die Washington Post erzielt zwar nicht ihren normalen ARPU, aber es ist unwahrscheinlich, dass es sich dabei um Abonnenten handelt, die sie auch allein hätte gewinnen können. Diese Abonnenten stellen einen neuen Cashflow zu Grenzkosten von nahezu Null dar. Der Hub-and-Spoke-Charakter des Bundles schützt den bestehenden Abonnentenstamm vor einer ARPU-Verwässerung. Die geringe Anzahl von Post-Abonnenten mit Interesse an Seattle, die zum gebündelten Angebot wechseln, würden weiterhin einen Großteil ihrer Zeit mit der Post verbringen, so dass die Verwässerung minimal wäre. Darüber hinaus würde dies wahrscheinlich durch das Abonnentenwachstum mehr als ausgeglichen werden.

Die Einführung des Hub-and-Spoke-Modells würde die lokalen Verlage in ihrem eigenen Hinterhof wettbewerbsfähig machen. Sie tauschen einen gewissen variablen ARPU gegen eine weitaus größere Abonnentenbasis und eine wettbewerbsfähige Zukunft. Es bringt die Washington Post auch auf einen anderen Weg zum Erfolg: Sie ist nicht länger ein kleiner Monolith, sondern der Knotenpunkt eines Netzwerks erfolgreicher Verlage.

### Gemeinsame Inhalte in einer Welt der Bezahlschranken

Bei Printmedien gab es keine sich überschneidenden, geografisch getrennten Zielgruppen. Das Risiko, dass ein Leser der Minneapolis Star Tribune zur Sacramento Bee wechselt, war gering. Der Wert des Verlags beruhte auf einer Kombination aus gemeinsam genutzten Inhalten von Informationsdiensten, die für eine große Reichweite sorgten, und einer eigenen Berichterstattung, die für Differenzierung sorgte. Mit dem offenen Internet gab es Überschneidungen bei den Zielgruppen, so dass ein Kalifornier den Boston Globe ebenso leicht lesen konnte wie die LA Times. Die Verleger verloren den Wert der gemeinsamen Inhalte, und der Wert wurde auf die eigene Differenzierung beschränkt.

In einem Internet mit Bezahlschranken und nur einem Slot ändert sich dieses Denken. Die Branche hat noch nicht begriffen, wie sehr. Wir haben jetzt ein sich nicht überschneidendes Publikum, das durch Abonnements geteilt wird. Das öffnet die Tür zur Nutzung gemeinsamer Inhalte, die nur im Abonnement verfügbar sind und von mehreren Verlagen gemeinsam genutzt

werden können, um einem größeren Publikum den Wert eines einzigen Nachrichtenabonnements zu vermitteln. Dies wird dann durch eigene, differenzierte Inhalte ergänzt, die festlegen, welcher Verlag der Einstiegspunkt für diesen Wert sein soll - wie Kabelgesellschaften. Gemeinsame Inhalte in einer Welt mit nur einem Sendeplatz bildeten den Kern des Kabelbündels. Universell attraktive Premium-Inhalte wie ESPN oder HBO konnten erfolgreich von vielen Kabelanbietern gemeinsam genutzt werden, solange für den Zugang zu diesen Inhalten ein Kabelabonnement erforderlich war und ein Haushalt im Durchschnitt nur ein Kabelabonnement besaß.

Für einen Abonnenten des Miami Herald würde sich die Lokalredaktion auf das konzentrieren, was sie am besten kann: die Erstellung hervorragender lokaler Inhalte. Im Rahmen eines angepassten Kabelmodells würde dieser Herald-Abonnent jedoch auch Zugang zu einem gemeinsamen Fundus von Inhalten erhalten, die nur im Abonnement verfügbar sind: Wirtschaft, Meinung, Analyse, Technik, Feuilleton, Wissenschaft, Rasse, Geschlecht, Gesundheit, Lebensstil, Produktivität, Kunst, Bücher, Stil, Essen, Kurzgeschichten, Reisen. Inhalte, die sich der Herald nicht leisten könnte, selbst zu erstellen. Dass diese Inhalte auch den Abonnenten des San Francisco Chronicle oder der Chicago Tribune zur Verfügung stehen, ändert nichts am Wert des Abonnements für die Abonnenten des Herald, da sie auf diese Inhalte auf anderen Websites nicht frei zugreifen können.

Gegenwärtig gibt es ein Überangebot an unabhängigen

Talenten, die in Bereichen, die den Wert eines Abonnements für Lokalnachrichten erheblich steigern würden, Inhalte erstellen könnten, die nur im Abonnement erhältlich sind. Der Marktplatz und die Mechanismen zur Verteilung der Einnahmen in einem solchen System müssen erst noch aufgebaut werden, aber die Grundzüge der Architektur sind klar.

Es gibt eine Zukunft für Nachrichtenorganisationen jenseits der New York Times.

Der Beitrag erschien zuerst bei [Columbia Journalism Review](#).

### Autor



Tony Haile ist CEO von Scroll, Gründungs-CEO von Chartbeat und sitzt im Vorstand des Lenfest Institute.





# Was sind eigentlich NFTs?

**Mode, Hype oder Zukunftstechnologie – was  
bedeuten NFTs für Medienunternehmen?**

**O**b man es nun mag oder nicht: NFTs haben Einzug in die Medien- und Verlagswelt gehalten. Buchvertriebe steigen in sie ein (siehe Creatokia). Das TIME-Magazin verkauft sie. The Economist hat eine verkauft. Die Verfasser von Newslettern nutzen sie. Gary Vaynerchuk hat eine Gemeinschaft um sie herum aufgebaut. Ist es eine Modeerscheinung? Ein Betrug? Wie sehr sollten Sie sich dafür interessieren?

### Der Wechsel von Web 2 zu Web 3

Zunächst eine Definition aus Wikipedia: Ein nicht-fungibles Token (NFT) ist eine einzigartige und nicht austauschbare Dateneinheit, die in einem digitalen Hauptbuch gespeichert ist. NFTs können verwendet werden, um leicht reproduzierbare Objekte wie Fotos, Videos, Audiodateien und andere Arten von digitalen Dateien als eindeutige Objekte darzustellen und mithilfe der Blockchain-Technologie einen verifizierten und öffentlichen Eigentumsnachweis zu erbringen.

Hilft Ihnen das, NFTs zu verstehen? Wahrscheinlich nicht, denn Sie müssen zunächst einige andere Konzepte verstehen, wie zum Beispiel Blockchain. Bevor ich also weiter aushole, hier eine schnelle und vereinfachte Kurzfassung, damit Sie sich orientieren und im weiteren Verlauf ein tieferes Verständnis entwickeln können: Wenn Bitcoin und andere Kryptowährungen das Geld der Zukunft sind, dann sind NFTs Ihre einzigartigen Besitztümer der Zukunft, die gegen Geld verkauft werden können.

Im Moment besitzen nur 0,009 Prozent der Internetnutzer ein NFT, aber es gibt Leute in der Verlagswelt – Innovatoren, die ich respektiere –, die glauben, dass

NFTs für Schriftsteller und sogar für die Welt sinnvoll oder sogar revolutionär sind. Wie dem auch sei: Alle sind sich darüber im Klaren, dass wir noch ganz am Anfang stehen und vieles noch unbekannt ist. Wer sich jetzt mit NFTs beschäftigt, hat es mit Unsicherheit zu tun.

*NFTs sind ein kleiner Teil einer größeren Bewegung, die einen bevorstehenden Wechsel von dem, was als Web 2 bezeichnet wird, zu Web 3 ankündigt.*

Web 2 ist die Welt, in der wir jetzt alle leben und die wir teilweise hassen: Sie wird von Mega-Plattformen wie Google, Apple, Amazon, Facebook usw. kontrolliert. Es gibt Werbung, den Verkauf von persönlichen Daten und regelmäßige Sicherheitsverletzungen. Web 3 setzt all dem ein Ende – zumindest hoffen das seine Befürworter.

Der digitale Innovator, Berater und Unternehmer Sebastian Posth schrieb in einem privaten Veröffentlichungs-Listserv: „Der Wert von [Web 2] wird nur von einigen wenigen Organisationen erfasst, die einen lächerlich großen Anteil des Wertes, der von der Gemeinschaft geschaffen wird, für ihre Dienste verlangen, die ihren eigenen Reichtum steigern und darüber hinaus ihre Positionen zementieren (und ihre Geschäftspraktiken festigen). Web 3 verspricht, diese Situation zu ändern, so dass der Wert der Gemeinschaft unter der Gemeinschaft verteilt wird und den Urhebern und Rechteinhabern zugutekommt.“

Stellen Sie sich umgangssprachlich ausgedrückt eine Welt vor, in der Sie weder Apples 30-prozentigen Anteil an allen In-App-Käufen noch Amazons mangelnde Transparenz oder Facebooks unerklärliche Schließung

Ihres Werbekontos hinnehmen müssen. Klingt wie eine Utopie, oder? Diese Utopie erfordert die Blockchain.

Anders als Google oder Facebook laufen Web 3-Anwendungen auf Blockchain-Netzwerken, in denen die Kontrolle dezentralisiert ist. An dieser Stelle verlieren die meisten Menschen den Faden und schalten ab, daher werde ich hier nicht auf die Feinheiten eingehen. Aber es genügt zu sagen, dass diese Technologie theoretisch einen Ausweg aus der Dystopie von Big Tech bietet. In einer dezentralisierten Web 3-Welt kann niemand Ihre Social-Media-Posts zensieren, und die Dienste fallen nicht aus – es gibt keine zentrale Stromquelle oder einen einzigen Ein-/Aus-schalter. Kontrolle und Macht sind verteilt; die Nutzer haben Privatsphäre und Souveränität, die sie im Web 2 nicht haben.

Kryptowährungen spielen im Web 3 eine große Rolle, weil sie einfache, anonyme und sichere Zahlungen und Transaktionen unterstützen – ohne dass Zahlungsdienstleister wie Stripe, PayPal usw. einen Anteil an der Aktion erhalten. Alle Transaktionen sind transparent und können, wenn man den Algorithmen vertraut, nicht manipuliert werden.

Speziell für Buchverlage könnte einer der unmittelbarsten Anwendungsfälle von Web 3 ein dezentraler Registrierungs- und Verteilungsdienst für Tantiemen, Rechte und Lizenzen sein. In einem solchen System würden die Rechteinhaber effizient und transparent auf der Grundlage von Regeln und Vereinbarungen bezahlt werden. Anstatt sich darauf verlassen zu müssen, dass ein Agent oder ein Verlag den Erlös aus einem Verkauf (irgendwann) überweist, könnte

ein Autor darauf vertrauen, dass er in dem Moment, in dem eine Transaktion protokolliert wird, den korrekten Anteil des Erlöses erhält.

Kritiker sagen jedoch gerne, dass Web 3- und Blockchain-Technologien wie glänzende neue Spielzeuge sind, die in Wirklichkeit nicht gebraucht werden, um die heutigen Probleme zu lösen; was wir stattdessen brauchen, ist der Wille, sie zu lösen. Außerdem halten einige diese Technologie für ethisch bedenklich, da Blockchains den Verbrauch fossiler Brennstoffe erhöhen können.

### Zurück zu den NFTs: Welche Rolle spielen sie bei all dem?

Eine gängige Erklärung für NFTs ist, dass sie Eigentumsrechte in Bezug auf digitale oder physische Güter bieten. Ob Sie mit Ihrem NFT-Kauf das Urheberrecht besitzen, hängt von den Verkaufsbedingungen oder der Plattform ab. Wie Posth sagt: „Wenn Sie einen Turnschuh in limitierter Auflage für 1.000 Dollar kaufen, haben Sie keinen Anspruch auf das Design oder andere geistige Eigentumsrechte. Nur, dass niemand sonst in genau denselben Schuhen läuft“.

Der Besitzer eines NFT hat nun einen digitalen Token (einen Besitz), den niemand sonst hat; dieser Token kann im Wert schwanken und auch auf dem Markt weiterverkauft werden. Der Wert dieses einzigartigen Tokens wird vom Markt bestimmt und kann den sozialen Status anzeigen, der dem Inhaber des Tokens Zugang zu bestimmten Gemeinschaften oder Erfahrungen verschafft. Der Erfinder und Unternehmer Ron Martinez beschreibt es als „ein Recht, das Eigentum an einer Reihe von Erfüllungsrechten zu beanspruchen“, wozu auch

das Recht auf Weiterverkauf und das Recht auf Teilnahme an einer Party gehören.

Übliche NFTs, die derzeit verkauft werden, sind: digitale Kunstwerke, Spielgegenstände (wie Zubehör für Ihren Spiel-Avatar) und historische Premieren (wie der erste Tweet). Ein aktuelles Beispiel aus der Verlagsbranche: Dirt ist ein Unterhaltungs-Newsletter, der sich mit NFTs finanziert, die als Souvenirs dienen und dem Besitzer Zugang zu privaten Discord-Kanälen und persönlichen Veranstaltungen verschaffen. Für die Zukunft plant Dirt die Gründung einer DAO, einer dezentralisierten, autonomen Organisation, in der die Nutzer einen Anteil an dem Projekt besitzen und mit ihren NFTs darüber abstimmen können, was der Newsletter veröffentlichten soll.

### Braucht man wirklich Krypto oder Blockchain?

Kritiker von Web 3/NFTs sagen, dass es das wiederholt, was Creator bereits im Rahmen von Web 2 tun. Es ist bereits möglich, exklusive Produkte zu veröffentlichen oder Fans den Kauf digitaler Produkte zu ermöglichen, die eine gewisse Seltenheit oder einen höheren Wert für die Gemeinschaft haben. Man könnte sich fragen: Braucht man wirklich Krypto oder Blockchain, um exklusive oder limitierte digitale Produkte und Erlebnisse zu verkaufen? Wird die Sache dadurch nicht unnötig kompliziert? (Und was soll Web 3 davor bewahren, von mächtigen Unternehmen vereinnahmt zu werden?)

Es stimmt zwar, dass Web 2 alles kann, was Web 3 kann, aber Web 3 ermöglicht es, Machtstrukturen auf eine andere Art und Weise einzurichten. Im Moment

wird der NFT-Raum jedoch selbst von denjenigen, die NFT-basierte Unternehmungen starten, nicht gut verstanden, so dass man viel naiven Gebrauch von ihnen sehen wird, bei dem es nicht darum geht, Machtstrukturen zu verändern, sondern Geld zu verdienen oder auf einen neuen Trend aufzuspringen.

In den Kommentaren von Posth auf dem Verlags-Listserv fand ich ein differenzierteres Verständnis des NFT-Potenzials: „Es macht keinen Sinn, eine NFT für einen Song oder einen Nachrichtenartikel anzubieten, also für Inhalte, die sich speziell an einen Massenmarkt richten. Es macht jedoch sehr viel Sinn, eine Lizenz für einen Song oder einen Nachrichtenartikel zu tokenisieren. Eine NFT könnte mit bestimmten Urheberrechten, Übersetzungsrechten oder anderen Rechten des geistigen Eigentums verbunden sein, in die investiert werden kann – und die an eine dezentrale autonome Organisation oder DAO übertragen werden könnten.“ (Um dies weiter zu erforschen, lesen Sie mehr auf der Website von Posth.)

Dies bringt uns zu einem weiteren Anwendungsfall, insbesondere für das Verlagswesen: Urheber könnten Token im Voraus verkaufen, um die Schaffung eines neuen Werks zu finanzieren. Dies ist im Wesentlichen eine Form von Fundraising oder Crowdfunding, bei der die Unterstützer einen Anteil an den künftigen Verkäufen erhalten, wie ein Investor bei einem Startup. Dies lässt sich bereits in der Universitätsgemeinschaft beobachten, wo die Inhaber von NFTs volle Rechte am geistigen Eigentum und die Kontrolle über den Datenzugriff auf die Forschung haben.

## Ein Web 3/NFT-Projekt wurde vor einigen Wochen in der YA-Gemeinschaft gestartet

Eine Gruppe von YA-Autoren, darunter Marie Lu, Tahereh Mafi, Ransom Riggs, Adam Silvera, David Yoon und Nicola Yoon, hat in Zusammenarbeit mit einem Team von Ingenieuren und Designern eine Web 3-Erzählwelt namens Realms of Ruin angekündigt. In der Ankündigung heißt es: „Realm of Ruins beginnt mit einer Ursprungsgeschichte, fünf Welten, 42 Charakteren und 12 Anfangsgeschichten. Jeder kann eine Geschichte in diesem Universum schreiben und sie in ein eigenes NFT ‚münzen‘. Die anfängliche Gruppe von Autoren wird die besten Geschichten fördern und belohnen. Zur Finanzierung des Projekts wird zum Start ein NFT-Charakterset zum Sammeln verkauft.“

Es ist schwierig, den Aufbau dieses Projekts zu überprüfen, da es jetzt offline ist, aber die öffentliche Wahrnehmung war, dass das Urheberrecht bei den ursprünglichen YA-Autoren hinter Realms of Ruin liegen würde, nicht bei den Autoren, die die NFTs prägen. Auf dem Discord-Server des Projekts (und in den sozialen Medien) wurden sehr schnell Fragen und Einwände bezüglich des Urheberrechts und der Frage, wer es innehat, der möglichen Gebühren für die Teilnahme und der Ausrichtung auf Minderjährige laut.

Solange man die idealistische Vision von Web 3 nicht wirklich begreift – und den Personen vertraut, die ein solches NFT-Projekt ins Leben rufen –, ist es schwer zu erklären oder zu vermitteln, warum der heilige Gral des Urheberrechts in diesem Szenario für die Einnahmen keine Rolle spielen könnte. Wenn die Leserschaft von Realms

of Ruin wächst und sein Status das Niveau von Harry Potter erreicht, würde vermutlich auch der Wert der Token der teilnehmenden Autoren steigen. Der Wert und die Einnahmen würden sich auf die gesamte Gemeinschaft verteilen. Aber die meisten von uns verstehen die NFT/Web 3-Modelle nur ansatzweise, geschweige denn, dass sie sie nutzen.

## Träume, Betrug und Missbrauch

Wie jede neue Technologie unterliegen auch NFTs dem Hype und den Träumen, dem Betrug und dem Missbrauch; der Markt wird nicht überwacht, und die Probleme sind komplex. Skeptiker vergleichen NFTs oft mit Schneeballsystemen. Doch diejenigen, die die Technologie wirklich verstehen und an sie glauben, sehen NFTs als Teil einer Zukunft, die von vornherein dezentralisiert ist und weder von den Reichen und Mächtigen noch vom Staat vereinnahmt werden kann.

Martinez, ein Pionier auf diesem Gebiet und Entwickler/Schöpfer von NFTs und NFT-Plattformen, kommentierte im privaten Listserv: „Der NFT-Stamm und die Web 3-Weirdos sind daran interessiert, Wissen, Kultur, Macht und wirtschaftliche Belohnungen für das eigene Online-Engagement wieder an den Rand zu drängen, zurück in die Hände der normalen Menschen, und weg von hirnlos gierigen großen Plattformen, Überwachungskapitalismus, Filterblasen, Fehlinformationen, die Menschen wie Gnus markieren und verfolgen und uns allzu oft entmenschlichen, um Milliarden mit Raumschiffen auszustatten, mit denen sie sich am Rande des Weltraums gegenseitig in die Pfanne hauen.“

Der Beitrag erschien zuerst auf Jane Friedmans [Blog](#).

## Autorin



Jane Friedman verfügt über 20 Jahre Erfahrung in der Verlagsbranche und ist Expertin für digitale Medienstrategien für Autoren und Verlage. Sie ist Herausgeberin von The Hot Sheet, dem unverzichtbaren Newsletter zur Verlagsbranche für Autoren, und wurde 2019 von Digital Book World zum Publishing Commentator of the Year ernannt. Neben ihrer Tätigkeit als Kolumnistin für Publishers Weekly ist Jane Professorin bei The Great Courses, wo sie ihre 24-teilige Vorlesungsreihe How to Publish Your Book veröffentlicht hat. Ihr Buch für kreative Schriftsteller, The Business of Being a Writer (University of Chicago Press), wurde vom Library Journal mit einer Sternchenbewertung ausgezeichnet. Sie spricht regelmäßig auf Konferenzen und Branchenveranstaltungen wie der BookExpo America, der Digital Book World und der AWP-Konferenz und hat an Panels des National Endowment for the Arts und des Creative Work Fund teilgenommen.



„Wir wollen mit KI  
,Mass Customizing‘ im  
Marketing betreiben.“

**Halil Recber über die Direktmarketingaktivitäten  
im Spitta Verlag und die Perspektiven von Künst-  
licher Intelligenz im Marketing.**

**Welche grundsätzliche Strategie verfolgen Sie mit der Weiterentwicklung Ihrer Direktmarketing-Aktivitäten?**

**Halil Recber:** Wir haben vor einigen Jahren bereits Onlinemarketing und speziell die Shops ins Zentrum unserer Marketing-Aktivitäten gerückt. Damals hatten wir noch einen sehr niedrigen Umsatz mit Online-Vermarktungskanälen. Seither haben wir nicht nur die personellen Kapazitäten im Onlinemarketing erhöht. Wir haben auch das Knowhow mithilfe von Agenturen gesteigert und zahlreiche Projekte und Aktivitäten umgesetzt, beispielsweise Relaunch der Shops, Ausbau SEA- und SEO-Aktivitäten.

In der Folge haben wir unsere Umsätze über Online-Kanäle um den Faktor 5 erhöht. Gleichzeitig haben wir Optimierungen im Bereich Brief-, Katalog- und Telemarketing durchgeführt. Wesentlich war die Einführung einer Werbeplanungs- und Werbeeffizienzkontroll-Software. Allerdings haben wir auch viel für die Qualität und Quantität der Adressen gemacht. Insgesamt ist die Werbeeffizienz von Spitta in den letzten 6 bis 7 Jahren stark gestiegen.

**Sie gehen phasenweise vor. Können Sie uns einen Einblick gewähren, wie dieses Phasenmodell gestaltet ist?**

**Halil Recber:** 2019 haben wir beschlossen, in verhaltensbasiertes und datengesteuertes Marketing & Sales einzusteigen.

Phase I: Zunächst haben wir mit dem Organisationsmittel-Portfolio im Telemarketing intern begonnen, weil wir dort einen starken Hebel vermutet haben. Dazu haben wir eine neue TM-Software mit einer Rückschnitt-



Nach dem Studium der BWL startete Halil Recber seine berufliche Laufbahn 1997 als Marketing-Manager bei Philips Business Communications. 1999 stieg er als Verlagsleiter bei der Kohlhammer-Verlagsgruppe in die Medienbranche ein. Ab 2001 war Herr Recber für die Forum Media Group in verschiedenen Funktionen in Deutschland und im Ausland in Führungspositionen tätig. Von 2009 bis 2013 war Herr Recber bei der WEKA Group zunächst Geschäftsbereichsleiter für WEKA MEDIA.

Seit 2014 ist er Geschäftsführer für die Spitta GmbH. Spitta ist im Medizin- und Dentalmarkt in den Geschäftsfeldern Fach- und Zeitschriftenverlag, Fortbildung (Spitta Akademie) und Branchensoftware (dios) vertreten. Daneben werden zunehmend Apps, Online-Lösungen und -Plattformen in bestehenden und neuen Geschäftsfeldern entwickelt.

stelle zum Warenwirtschaftssystem eingeführt. Im Laufe von 2020 haben wir in Split-Runs klassische TM-Aktionen und auf Basis von neuen „intelligenten Selektionen“ durchgeführt. Dabei schauen wir uns an, wie das Verbrauchs- und Bestellverhalten der Kunden ist und versuchen den besten Zeitpunkt für einen Call zu ermitteln. Die Bestellquoten sind ungefähr doppelt so hoch wie in der klassischen Selektion. Im Spätsommer letzten Jahres wurde das neue Verfahren zum Standard. Übrigens, die Selektionen erfolgen praktisch automatisiert.

Phase II: Im zweiten Schritt wollten wir in anderen Portfolien (klassische Fachmedien) und über Direktmarketing (postalische Werbemailings) über verschiedene Parameter einen Customer Score ermitteln und die Kunden mit dem höchsten Score zuerst kontaktieren. Umsatz, Gutschriftenquote etc. sind typische Daten, die in das logische Modell bzw. die Berechnung von Scores eingehen. Mittlerweile ermitteln wir jede Nacht Customer Scores für die Kunden nach Geschäftsmodellen und einen Gesamt-Customer Score. Auf der Basis werden sogenannte CSM-Aktionen durchgeführt. Auch hier liegen die KPIs deutlich über der klassischen Vorgehensweise.

Phase III: Im dritten und aktuellen Schritt sind wir dabei, Machine Learning (künstliche Intelligenz) bei der Selektion von Kampagnen-Adressen einzusetzen. Dabei haben wir die historischen Transaktionsdaten der Kunden mit Zusatzdaten (Geschäftsmodell, Produktkategorien etc.) sowie Merkmalen (Umsatz, Gutschriftenquote, Anzahl Bestellungen etc.) versehen. Das System versucht auf dieser Basis, das Bestellverhalten der Kunden zu erlernen

und berechnet Prognosen für die Bestellwahrscheinlichkeit bei einer Werbeaktion. Im Nachgang gleicht die Maschine die Prognose mit Ist-Werten ab und versucht daraus das Bestellverhalten in der Zukunft besser einzuschätzen. Diese Phase hat im November sehr vielversprechend gestartet. 2022 dürfte es das Standardverfahren bei der Selektion von Kampagnen-Adressen werden.

In der vierten Phase wollen wir mithilfe von KI und einer breiteren Anwendung „Mass Customizing“ im Marketing betreiben. Beispiel: Wir stellen fest, dass ein bestimmter Kunde verstärkt Interesse an Hygieneschutz hat, und versenden Werbung (Trigger-Mail) für ein passendes Produkt. Darüber hinaus wollen wir KI-Elemente in unseren Online-Anwendungen und -Shops einsetzen.

**Was ist der grundsätzliche Unterschied zwischen einer verhaltensbasierten und einem KI-basierten Kundenanalyse?**

**Halil Reber:** Grundsätzlich ist hier kein Unterschied. Letztendlich geht es um die Bedürfnisse und das Verhalten der Kunden. Man könnte Werbeaktionen auf Basis seiner Annahmen („Ich denke, Produkt A ist interessant für Zielgruppe X“) oder auf Basis von Logiken (siehe Phase I und II) oder KI durchführen. Die KI hat den Vorteil, dass es erheblich mehr Daten verarbeiten kann. Auch bei der KI geht es um das Verhalten der Kunden.

**Welche Erfahrungen haben Sie bisher gemacht?**

**Halil Reber:** Unsere Resultate sind sehr erfreulich. Wir haben bisher jede Phase mit großem



Erfolg abgeschlossen. Wichtig ist, dass man eine gute Grundidee entwickelt, was man wie angehen könnte. Man sollte sich Zeit zum Experimentieren & Testen nehmen, Misserfolge akzeptieren, Projektphasen kurz takten, die richtigen Mitarbeiter darauf ansetzen, die Kosten gering halten, immer Split-Runs durchführen und die Ergebnisse und Vorgehensweise in kurzen Zyklen analysieren und anpassen. Sicherlich ist auch von Vorteil ohne große Erwartungen zu starten, um Enttäuschungen zu vermeiden.

**Was empfehlen Sie Verlagen, die sich auf eine solche Reise begeben wollen?**

**Halil Reber:** Siehe Antworten oben. Zusätzlich kann ich empfehlen, die Anzahl der Personen zu begrenzen und in Feldern die Aktivitäten zu starten, wo ein größeres Potenzial vermutet wird. Wenn Sie keine geeigneten Mitarbeiter haben, würde ich entweder jemanden einstellen oder passende Mitarbeiter qualifizieren und fördern (wir tun beides). Zudem empfehle ich, einen Experten hinzuziehen, der bei der Konzeption und Umsetzung beratend begleitet. Es führt aber m. E. kein Weg daran vorbei, selbst die Kompetenzen aufzubauen.

Wir haben in den letzten Jahren viel in die Optimierung von Direkt- und Online-Marketing investiert und davon stark profitiert. Für uns hat nun die Phase des primär datengetriebenen Marketing, Sales und Service begonnen. Unser Vorteil ist, dass wir auf der Vermarktungsschiene schon immer ein datengetriebenes Unternehmen waren, weil wir die Endkunden primär direkt akquirieren und betreuen.

**Das Interview führte Erhardt Heinold**

# KI in Unternehmen – Ein zwingender Schritt

**Unternehmen, die mit KI langfristig Mehrwerte schaffen wollen, müssen die Arbeit an Datenprojekten demokratisieren.**



Eine ganzheitliche KI-Kultur und die teamübergreifende Zusammenarbeit in einem zentralen Tool mit Echtzeit-Datenzugriff stellen die Weichen für eine wettbewerbsfähige Zukunft.

Wenn es um den Einsatz von Künstlicher Intelligenz geht, erkennen mehr und mehr Unternehmen, dass sie Prozesse und Lösungen ab einem gewissen Punkt nicht mehr verbessern können, ohne den Zugang zu Daten zu öffnen. Denn obwohl der Grad und die Qualität der teamübergreifenden Zusammenarbeit bei KI-Projekten ausschlaggebend für deren Erfolg sein können, ist die Arbeit daran oft noch auf einzelne Teams hochqualifizierter Data Scientists beschränkt. Erst mit der Einbindung weiterer Geschäftsprofile lassen sich neue Potenziale erschließen, um bestehende

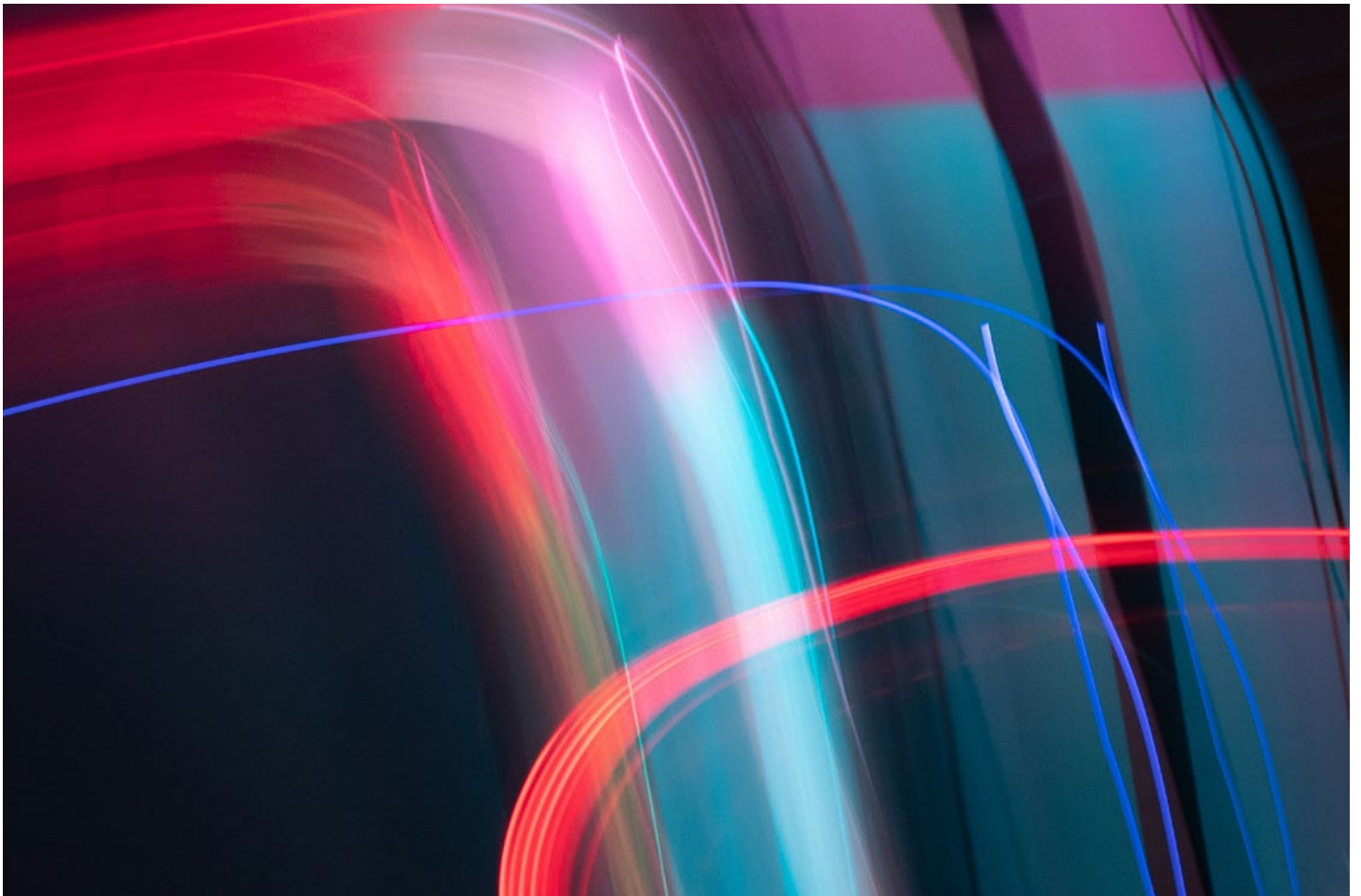
Lösungen zu verbessern, neue Einsatzmöglichkeiten zu etablieren und langfristig zukunftsfähig zu arbeiten. Der Schlüssel: Eine ganzheitliche KI-Kultur und ein neues Level der Zusammenarbeit in einem zentralen, workflow-orientierten Tool.

### **Neue Potenziale durch eine ganzheitliche KI-Kultur in Unternehmen**

Eine grundlegende Hürde bei der Arbeit mit KI in Unternehmen sind unterschiedliche Erwartungshaltungen innerhalb eines Unternehmens: Für die Geschäftsführung zählen vor allem Umfang, Kosten und Nutzen eines Projektes, technische Teams sind eher auf Effizienz und Funktionalität fokussiert – das macht Projekte anfällig für Missverständnisse und andere Barrieren. Der erste Schritt zur Lösung dieses Problems besteht darin, ver-

schiedene Teams innerhalb eines Unternehmens an KI-Projekten teilhaben zu lassen.

Damit das gelingt, sollte man Ziele, Mehrwerte und Nutzung von Datenprojekten an die verschiedenen Profile innerhalb eines Unternehmens kommunizieren und gerne auch diskutieren. Im besten Fall erhalten die IT-Teams einerseits ein gutes Verständnis für Umfang, Kosten, Datentypen oder erforderliche Visualisierungen während die Geschäftsprofile andererseits ein Verständnis für Herkunft und Reproduzierbarkeit der Daten, sowie den Datenworkflow bekommen. Durch ein gemeinsames Verständnis, gute Kommunikation und einen demokratisierten Datenzugang werden zugleich die Weichen gestellt, um Synergien zu nutzen und neue Potenziale zu erschließen.



ßen. Bei der Etablierung einer ganzheitlichen KI-Kultur handelt es sich also mehr um einen strategischen Schritt als ein wirklich technisches Unterfangen.

### Zusammenarbeit auf einem zentralen Tool – in Echtzeit

Damit die Zusammenarbeit technisch funktioniert, muss der Datenzugang für die verschiedenen Teams gewährleistet sein. Um sich schnell ändernden Geschäftsbedingungen anpassen und flexibel reagieren zu können, sind dynamische Daten inklusive Echtzeit-Zugriff essenziell. Die Lösung ist eine gemeinsame Plattform, die sowohl über eine robuste Datenkonnektivität und webbasierten Zugriff als auch über kollaborative Funktionen verfügt, die den Anforderungen an dynamische Daten gerecht werden. Hier werden alle Datenprojekte mit den zugehörigen Datensätzen, Funktionen und Metriken in verständlichen Dashboards visualisiert.

Auch die gesamte Kommunikation und der Austausch kritischer Daten funktionieren für alle einsehbar und Data Governance-konform innerhalb der Plattform. Durch die gemeinsame Vernetzung innerhalb des zentralisierten Tools ist das schrittweise Vorgehen für alle dokumentiert und Prozesse werden für sämtliche Positionen nachvollziehbar. Erst so werden weitere Teile des Unternehmens befähigt, sich aktiv an KI-Projekten zu beteiligen.

### KI in Unternehmen: Synergien aus Fachkompetenzen ziehen

Haben alle Teammitglieder Zugriff auf dieses Tool, können unterschiedliche Fähigkeiten aufeinander abgestimmt zum Erfolg des

Datenprojektes als Ganzes beitragen. In einem beispielhaften Szenario kann das so aussehen: Weniger erfahrene Data Scientists sind für die Bereinigung der Daten und die Anreicherung der grundlegenden Modelle verantwortlich, während erfahrene Datenwissenschaftler diese Modelle für verbesserte Ergebnisse modifizieren. Business Analysts können ihre Erkenntnisse über die Relevanz des Modells für alle sichtbar hinzufügen. Über eine führende organisatorische Position werden auch die am Projekt beteiligten Geschäftsprofile direkt eingebunden, Missverständnisse und Barrieren durch fehlende Insights oder unterschiedliche Erwartungshaltungen, die die Produktivität potenziell behindern, damit von vornherein abgebaut.

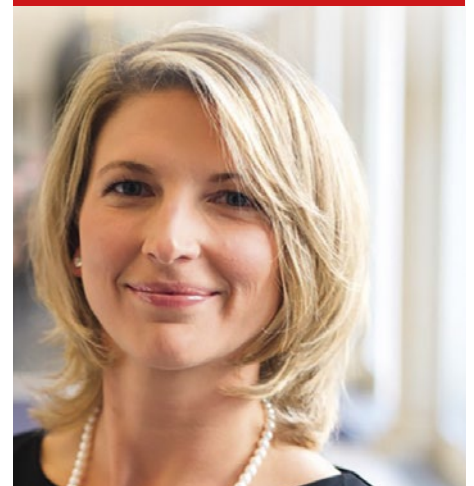
### Produkt der Demokratisierung: Der Citizen Data Scientist

Die Demokratisierung bringt einerseits großes Potenzial für neue Lösungen und eine Steigerung der Effizienz, andererseits ändert sie auch die Anforderungen, Aufgaben und sogar ganze Positionen innerhalb eines Unternehmens. Dies zeigt sich insbesondere in der Rolle der Citizen Data Scientists. Ihre Rolle ergibt sich direkt auf der Demokratisierung und der damit einhergehenden fortschreitenden Konvergenz von Data Science und Business Intelligence. Anders als der klassische Data Scientist muss der Citizen Data Scientist im Umgang mit Daten nicht hochqualifiziert sein und alle Feinheiten des Machine Learning beherrschen. Dafür bringt er eine genaue Kenntnis der bestehenden Probleme mit und hat Einsicht in geschäftliche Fragestellungen. Durch den Einsatz von AutoML kann er eigenständig an der automatischen Erstellung von Modellen mitwirken.


Die Position des Citizen Data Scientist ist dabei weniger eine Berufsbezeichnung, denn er prägt sich in unterschiedlichen Rollen aus. Dazu zählt zum Beispiel der Datenübersetzer, der das technische Fachwissen von Dateningenieuren und Data Scientist mit dem operativen Fachwissen aus Marketing, Lieferkette, Fertigung oder anderen Branchenbereichen verbindet. Der Data Explorer konzentriert sich auf die Identifizierung und Anbindung neuer Datenquellen, kann Daten zusammenführen und aufbereiten und Data Pipelines entwickeln. Der Datenmodellierer kann Vorhersagemodelle erstellen und aus ihnen ein Produkt oder einen Service generieren und implementieren. Ganz ohne die Mitwirkung von Data Scientists können Unternehmen somit völlig neue Mehrwerte erschließen.

Der Artikel erschien zuerst auf Digital Business Cloud.

### Autorin



Rachel Boskovic leitet das Zentraleuropa-Team bei der Enterprise-AI Plattform Dataiku.

A photograph of a wall covered in numerous colorful sticky notes (yellow, orange, pink, blue, green) with handwritten text. Overlaid on the center of the image is the text 'WHAT ARE YOU READING NOW?' in a bold, white, sans-serif font, arranged in four lines. The background is a window with a view of a city skyline.

WHAT  
ARE YOU  
READING  
NOW?

# Einsatzmöglichkeiten für KI in Redaktionen

**Von Datenjournalismus und Storytelling  
bis automatischer Bebilderung**

**K**ünstliche Intelligenzen über-treffen die Fähigkeiten des Menschen hinsichtlich der Bewältigung großer Datenmen-gen um Längen. Die Verarbeitung von Informationen gelingt ihnen deutlich effizienter: Maschinen rechnen schneller, suchen präziser, finden treffsicherer. Neuronale Netzwerke sind mittlerweile in der Lage, auf Basis eingespeister Daten Muster zu identifizieren und selbstständig zu lernen (Deep Learning). Zusätzlich ist das Vor-gehen der Programme, im Gegen-satz zum menschlichen, stets exakt reproduzier- und damit nachvoll-ziehbar.

Journalist/innen können im Rahmen ihrer beruflichen Tätig-keiten von den neuen Techno-logien profitieren, etwa indem sie derlei Software für sich Zahlen aufbereiten lassen oder sie nutzen, um mit ihrer Unterstützung in kür-zester Zeit das zum jeweiligen Text passende Bild- und Videomaterial auszuwählen.

Doch Künstliche Intelligenz ist zu weit mehr imstande als ausschließlich Daten zu sammeln oder Bildinhalte zu erkennen – be-reits heute sind die Systeme fähig, eigenen Content zu produzieren.

Die automatisierte Generie-rung von Inhalten erfolgt auf der Basis von durch computerlinguis-tische Verfahren und syntaktische Regeln gebildete Textschablonen, in welche (strukturierte) Daten aus bestehenden Datenbanken und Netzen eingefügt werden. Das Ergebnis ist ein logischer, zusam-menhängender Text. Auf diese Art erstellte Inhalte sind schon heute präsent: Die Stuttgarter Zeitung sowie die Stuttgarter Nachrichten etwa veröffentlichen für ihr Fein-staubradar zweimal täglich auto-matisiert erstellte Berichte, die die

Leser/innen über die Feinstaub-belastung im Großraum Stuttgart informieren. Die softwarebasierte Contenterstellung funktioniert in jenen Bereichen besonders gut, bei denen es um die reine Wiedergabe und Auswertung von quantitativen Informationen und Fakten in stan-dardisierter Form geht, wie etwa bei Börsenberichten, Verkehrs-meldungen oder demografischen Daten. Aktuelle Entwicklungen können dabei mit historischen Statistiken abgeglichen werden und so zu neuen, journalistisch relevanten Erkenntnissen führen. Die Produktion der automatisiert erstellen Texte erfolgt in einem Bruchteil der Zeit, die gewöhn-licherweise dafür benötigt werden würde. Dabei sind die Systeme imstande, die Texte auf einem viel-fachen Mehr an Quellen basieren zu lassen als menschliche Redak-teur/innen.

Während sich Big Data für Journalist/innen bisher als Kom-plexität und damit den Arbeits-aufwand erhöhende Causa prä-sentiert, werden automatisiert generierte Texte umso genauer, je mehr Daten der Software zur Verfügung gestellt werden. Für die Leser/innen ist es bei kurzen, faktenlastigen Artikeln bereits jetzt kaum bis nicht mehr möglich, zu unterscheiden, ob das Gelesene aus Menschenhand stammt oder von einer künstlichen Intelligenz generiert wurde.

Insbesondere das Feld des Datenjournalismus präsentiert sich als prädestinierter Einsatz-bereich für die automatisierte Generierung von Texten: Das in Chicago, USA ansässige Tech-Un-ternehmen Narrative Science ent-wickelte die im englischsprachigen Raum wohl bekannteste Sprach-erzeugungssoftware Quill: Das KI-Programm erzeugt auf Basis von

Rohdaten und Statistiken leicht ver ständliche, englische Artikel in natürlicher Sprache.

Auch hierzulande ist der technologische Fortschritt zu spü-ren: Ein Berliner Start-up launchte im Herbst 2017 die Self-Service-Plattform rtr textengine. Diese ermöglicht Anwender/innen, ohne Programmierkenntnisse auto-matisiert Texte aus vorhandenen, strukturierten Daten generieren zu lassen und so Geschichten aus Zahlen zu formen. Die intelligente Software wird, wie auch Quill, z. B. zur automatisierten Erstellung von Wettermeldungen, Sportbericht-erstattungen oder suchmaschinen-optimierten Produktbeschreibun-gen bereits erfolgreich eingesetzt – und das in jeder Sprache.

Der Einsatz intelligenter Software im Rahmen der Content-produktion birgt enorme Poten-ziale: Arbeitsprozesse können mit ihrer Hilfe effizienter gestaltet und die Produktivität innerhalb der redaktionellen Strukturen erhöht werden. Es lassen sich drei zent-rale Anwendungsfelder von KI im Kontext des journalistischen Arti-ficial Storytelling identifizieren:

### **Automatisierte Beispielung digitaler Plattformen mit Inhalten**

User/innen hinterlassen mit jedem Klick, den sie im World Wide Web machen, Spuren in Form von Daten. Diese werten die intelligen-ten Programme aus, um nicht nur den optimalen Zeitpunkt für das Absetzen von Postings und Publi-zieren von Artikeln auf Websites und Social Media zu ermitteln, sondern auch, um auf die jeweili-ge Zielgruppe bzw. -person indi-viduell abgestimmte Inhalte zu bündeln sowie zu distribuieren. So können Medienschaffende entlas-tet werden, während die Reichwei-



te gesteigert und den Bedürfnissen der Verbraucher/innen entsprochen wird.

### **Automatisierte Bebilderung journalistischer Texte**

Künstliche Intelligenz ist dazu in der Lage, Journalist/innen bei der Recherche nach auf ihre Texte optimal abgestimmte Fotos und Grafiken zu unterstützen. Das Start-up Wibbitz geht mit seiner gleichnamigen browserbasierten Software sogar einen Schritt weiter und bietet ein Programm an, welches Texte in Videos umwandelt, indem es passendes Bildmaterial aus Datenbanken schöpft.

### **Automatisierte Kreation journalistischer Texte**

Die partielle Automatisierung der Nachrichtenerstellung eröffnet die Möglichkeit, über Bereiche zu berichten, die aufgrund mangelnder

personeller und finanzieller Ressourcen von Redaktionen bisher im Rahmen der (all-)täglichen Berichtserstattung weitestgehend vernachlässigt werden mussten. Dazu zählen die Ergebnisse aus der Fußball-Amateurliga, um nur ein Beispiel zu nennen.

Wenn Künstliche Intelligenz monotone Arbeiten wie die Erstellung von Wetter- und Sportberichten übernimmt, werden Kapazitäten freigesetzt, welche Medienschaffende für andere Tätigkeiten verwenden können. Sie erhalten die Chance, sich vermehrt jenen Teilbereichen der journalistischen Tätigkeiten zu widmen, die Kreativität, ausgefeilte Formulierungen, Humor, Einfühlungsvermögen, Perspektivwechsel, moralische Einschätzungen oder investigative Recherche verlangen – denn dazu ist beim gegenwärtigen Stand der

Technologie (noch) keine Maschine imstande.

Künstliche Intelligenz ist heute und in der nahen Zukunft ergo weniger eine Bedrohung für den Berufsstand des/der Journalist/in, als vielmehr eine unterstützende Kraft, die es ermöglicht, unter Einsatz gleichbleibender personeller und zeitlicher Ressourcen deutlich mehr Nachrichtentexte zu produzieren und so nicht nur für einen gesteigerten Output, sondern im Zuge dessen auch für eine verbesserte Informationslage innerhalb der Gesellschaft zu sorgen.

Veröffentlichung mit freundlicher Genehmigung von [nextMedia](#).  
Hamburg.

# Das weltweit erste KI-Toolbook

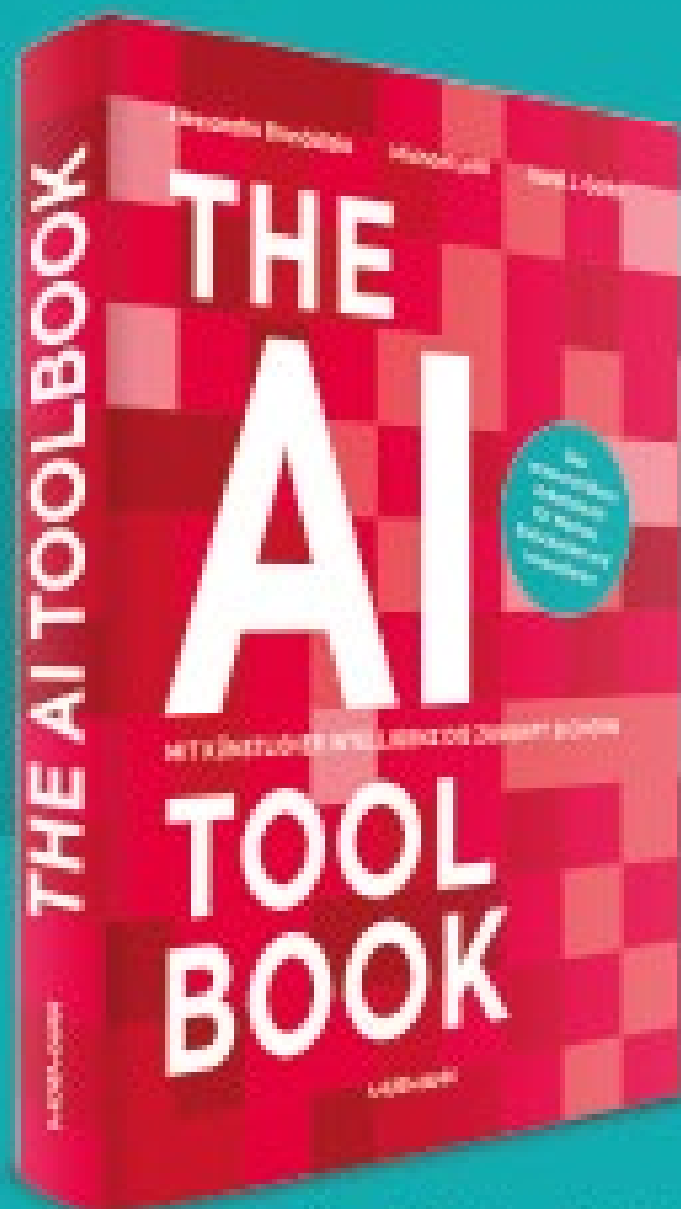
»Dieses Buch bringt AI in den Alltag von Entscheidung. Es liefert mit dem AI-Planner das Handwerkszeug für einen kostengünstigen Proof-of-concept und eine konkrete Anleitung für den Einsatz im Unternehmen.«

Harvard Business Manager

BERNARDINI & SAUER  
HÄHNLE & BECK & BECKHART  
TEH, WILHELM & COHN

Das Mitmach-Buch für Innovatoren und KI-Interessierte. „The AI-Toolbook“ zeigt den LeserInnen mit umfangreichen Erläuterungen, detaillierten Mustern, Templates und Checklisten bei ihrer eigenen Erschließung von Smart-Technology zur Seite. Herzstück des Buches ist der AI-Planner: eine einzigartige Schritt-für-Schritt-Anleitung, um Anwendungskonzepte aus dem Gebiet der Künstlichen Intelligenz für die Geschäft-, Produkt- und Serviceentwicklung zu erarbeiten.

**MAURERMANNN**  
www.maurermann-publikation.de



Alexander Bruns, Michael Lenz, Karol J. Golik  
**The AI Toolbook**

Mit künstlicher Intelligenz als Werkzeug arbeiten

Das unverzichtbare Arbeitsbuch für Manager, Entscheidungsträger und Innovatoren  
200 Seiten • Preis Hardcover: 48,00 Euro (D) / 49,95 Euro (A)  
ISBN: 978-3-80774-428-9, Maurermann-Publikation

Alexander Bruns ist ein (1) als Industrie Designer, Innovationsstrategist und Startup-Gründer. Seit mehr als einem Jahrzehnt entwickelt er innovative Produkte, Services und Geschäftsmodelle für Kunden in Intel, Deutsche Telekom und der MIT-Industrial Lab (2) als Innovationsmanager in Theorie und Praxis. Er arbeitete als Director Engineering, Startup-Gründer und Wirtschaftswissenschaftler (RWTH Aachen (3) als Innovationsmanager, Designer und Entrepreneur. Seit dem Wintersemester 2016/17 ist er Dozent für den Studiengang „Technische Innovationen in der ersten Generation“ an der RWTH Aachen (4) als Informationsdesigner.





# XING und LinkedIn effektiver nutzen

**Wie man die eigene Sichtbarkeit erhöht und einen erfolgreichen Markenauftritt erzielt**

**K**arriereplattformen sind schon längst nicht mehr nur für Recruiter interessant, sondern bieten Unternehmen Möglichkeiten zum Netzwerken, zum Branding und zur Neukundengewinnung. Der US-amerikanische Dienstleister LinkedIn etwa verzeichnete laut Statista. com und auch nach eigener Aussage im Sommer 2021 über 770 Millionen Mitglieder weltweit. Mit solchen Zahlen kann es die deutschsprachige Variante Xing nicht aufnehmen, immerhin kommt sie in Deutschland, Österreich und der Schweiz aber auf ganze 19 Millionen Nutzer.

Doch nur präsent sein reicht oft nicht aus, um erfolgreich Kunden zu gewinnen und Umsatz zu generieren. Wer seine Social-Media-Seite vom reinen „Dabei-sein“ zum starken Markenauftritt ausbauen will, muss den Clou der Portale verstehen, um auf der Erfolgstreppe die nächste Stufe zu erreichen.

### ■ Warum SEO?

Ähnlich wie Google oder Bing bieten auch LinkedIn und Xing eine Suchfunktion. Die Reihenfolge, in der die gesuchten Ergebnisse dargestellt werden, wird ebenfalls über einen Algorithmus gesteuert. Suchmaschinenoptimierung oder auch Search Engine Optimization ist inzwischen den meisten Menschen ein Begriff. Was genau dahintersteckt, könnten allerdings nur wenige nachvollziehen. SEO bezeichnet einen stetigen Prozess, in dem die Internetseiten eines Unternehmens und deren Inhalte anhand der Empfehlungen von Google angepasst werden. Diese Vorgaben sind in unterschiedlicher Weise teils weniger und teils sehr genau definiert. Google durchsucht mithilfe

eines sogenannten Crawlers das Netz und ordnet alle Seiten nach Kategorien und Qualität. Als Verbildlichung kann hier eine Spinne herangezogen werden, die das gesamte Netz nach Informationen abkrabbelt und jeden Winkel auskundschaftet.

Wozu sollte SEO nun auf Plattformen wie LinkedIn und Xing eingesetzt werden? Bei richtiger und sinnvoller Anwendung sorgt eine Suchmaschinenoptimierung für mehr Traffic, also schlicht für mehr Besuche auf einer Seite. Denn je mehr Ansprüche eine Seite an den Algorithmus von Google erfüllt, desto höher taucht sie in den Suchergebnissen auf. Wird sie in der Folge häufig angeklickt, setzt sie sich quasi in den Top-Ergebnissen fest. Im Gegensatz zum Suchmaschinen-Advertising, bei dem Anzeigen in den oberen Suchergebnissen eingekauft werden, handelt es sich bei SEO um ein langfristiges, aber im Endeffekt oft lohnenswerteres Vorgehen. Trotz der längeren Anlaufzeit bietet der Aufwand konstante Ergebnisse. SEA liefert nur zeitweise sehr gute Plätze in den Suchergebnissen und mit einer Einstellung der Maßnahmen fallen Seiten wieder in die Bedeutungslosigkeit.

Häufig kann neben der erhöhten Sichtbarkeit und besserem Marketing auch ein damit einhergehend gesteigerter Umsatz verzeichnet werden und da Xing und LinkedIn ebenfalls wie Suchmaschinen funktionieren, gelten hier ähnliche Regeln. Tatsächlich greift der Algorithmus bei den Karrierenetzwerken für zwei Stützpfeiler. So spielt neben dem Unternehmensprofil vor allem der gepostete Content eine entscheidende Rolle. In beiden Bereichen arbeiten die passenden Keywords

als Werkzeuge für die bessere Sichtbarkeit. Dafür muss jedoch zuerst einmal die Frage geklärt werden, wer die Seite finden und Interesse zeigen soll, genauer gesagt müssen Unternehmen ihre Zielgruppe definieren. Bei SEO-Maßnahmen ist das wichtiger als irgendwo sonst, denn wenn die Nutzer mit bestimmten Begriffen nach einer Lösung suchen und das Unternehmen diese Begriffe nicht verwendet, bringt auch eine wunderschön designte Website nichts.

Am Anfang der Erfolgstreppe steht eine ausführliche Keywordrecherche. Hier besteht natürlich die Möglichkeit einer Kundenbefragung, einer klassischen Marktanalyse oder aber einer genauen Untersuchung der eingegebenen Begriffe, anhand derer potenzielle Kunden nach Produkten oder Dienstleistungen gesucht haben. Mit Programmen wie mangools und sistrix finden Unternehmer die meistgenutzten Kombinationen von Suchanfragen in ihrem Bereich und bekommen weitere alternative Formulierungen vorgeschlagen.

### ■ Kenne deine Zielgruppe

Hierbei ist es wichtig, die Denkmuster des Kunden nicht aus den Augen zu verlieren. Geht aus den gegebenen Informationen deutlich genug hervor, welche Leistungen angeboten werden und wofür das Unternehmen steht? Sprechen Unternehmen und Kunde dieselbe Sprache? Einfühlungsvermögen, Empathie und Verständnis für den Kunden sind unerlässliche Eigenschaften bei der Kommunikation der Unternehmensidentität. Häufiger als gedacht stecken Unternehmen bei ihrer Außenkommunikation auf ihren fachlichen Ebenen fest, die für Kunden schwer verständlich





sind. Hier unterstützt ein externer Coach für Kommunikation und Vertrieb dabei, Strategien wie Story Telling, Social Selling, Sales Automation oder Customer Value in Kundensprache informativ und effektiv einzusetzen und durch SEO im Erfolg weiter zu steigern. Als Allrounder versetzt er sich themen- und branchenunabhängig in Kundengruppen hinein und findet die passenden Trigger für Awareness.

Gleichzeitig hilft er dabei, passende Marketingstrategien zu entwickeln und Unternehmen und ihre Produkte sinnvoll und lohnend zu platzieren. Bietet ein Unternehmen beispielsweise Unterstützung zum Thema Cyber-Sicherheit an, sollte die erste Frage lauten: „Wie suchen Menschen ohne größere Fachkenntnisse nach diesen Themen?“ Der Begriff Cyber-Sicherheit kommt hier vermutlich gar nicht vor, aber „Wie kann ich meinen PC sicherer machen?“ wahrscheinlich sehr wohl. Die dadurch gewonnenen Informationen können direkt zur

Vervollständigung des eigenen Profils verwendet werden. LinkedIn weist selbst darauf hin, dass Unternehmen mit einem vollständig ausgefüllten Profil mit 30 Prozent mehr Traffic pro Woche rechnen können. Der vollständige Name des Unternehmens im Titel und eine zweizeilige Kurzbeschreibung sind elementare Grundpfeiler für ein seriöses Profil.

Um den bestmöglichen Erfolg zu erzielen, werden die wichtigsten Schlagwörter an den Anfang jedes Satzes gesetzt. Am meisten Zeit sollten Unternehmer dabei auf den Bereich „Über uns“ verwenden. Hier lauert ein Fallstrick, der auf 90 Prozent aller Profile zu finden ist – nämlich die Betitelung „CEO“ oder „Geschäftsführer“. Ob „interessant“ oder „nicht interessant“ beurteilen Menschen innerhalb von circa 1,5 Sekunden. Aus diesem Grund bedarf es an dieser Stelle eines durchdachten Profilslogos, der eine „Nutzenkommunikation“ enthält und Aufmerksamkeit schafft.

Also konkret: „Was hat jemand davon, wenn er bei Ihnen/euch kauft?“ Konzentriert und prägnant folgen dann die wichtigsten Informationen. Welches Produkt wird angeboten, für welche Werte steht das Unternehmen, wie ist die Positionierung am Markt? Und das immer mit Blick auf die Kunden. Welche Kundenprobleme werden gelöst, weshalb ist gerade dieses Produkt einzigartig und wie viel wird es kosten? Auch hier gilt: Die wichtigsten Schlagwörter kommen an den Anfang. Content oder Schlagwörter können Unternehmen dann mit Tools wie Hootsuite oder Buffer effektiv streuen. Um ein gelungenes Profil abzurunden, ist zumindest ein Profilbild unabdingbar. Bei LinkedIn sollte dies 800x800 Pixel umfassen, bei Xing 1024x1024. Doch es lohnt sich, weitere visuelle Elemente zu nutzen, denn so wird der Auftritt „lebendiger“. Einfache und intuitive Tools, wie Canva, können per Drag-and-Drop bedient werden und unterstützen IT-ferne Anwender mit Vorlagen, Grafikelementen und Ähnlichem.

## Aktiv sein und netzwerken

Der gepostete Content einer Seite auf LinkedIn oder Xing bildet den zweiten Stützpfeiler eines gelungenen Online-Auftritts. Die Reihenfolge, in der Nachrichten oder Posts im Feed einer Person auftauchen, wird durch einen Algorithmus beeinflusst. Als goldene Regel gilt hier: Content ist King, solange er hochwertig ist und einen Mehrwert bietet.

Diese alte Weisheit wurde inzwischen dutzendfach gepredigt und dennoch machen hier viele Unternehmen Fehler. Denn als erste Maßnahme heißt es vor allem posten, posten, posten. Im besten Fall veröffentlicht eine Seite mindestens einen Beitrag pro Tag, jedoch sollten die ausgewählten Uhrzeiten variiert werden. Auch hier ist die Auswahl der Themen entscheidend. Um erneut das Beispiel einer Cyber-Sicherheits-Firma zu bemühen: Einen Beitrag über Aktienkurse zu teilen ergibt wenig Sinn, eine Thematisierung von Tipps und Tricks für einen sicheren Aufenthalt im Netz hingegen schon.

Aber wie genau bewertet der Algorithmus Inhalte von gut zu schlecht? Eine erste grobe Unterscheidung wird zwischen „guten“ Inhalten und Spam gemacht. Nach dieser vorläufigen Qualitätsprüfung kontrolliert der Algorithmus, ob und wie Menschen mit dem Inhalt interagieren. Im schlechtesten Fall ignorieren die Nutzer den Content oder markieren ihn sogar als Spam. Wenn es gut läuft, gibt es viele Likes, Kommentare und Shares. Zu häufiges Posten oder Inhalte mit redundanten oder generell wenig informativen Themen führen häufiger zu einem schlechten Outcome. Ein

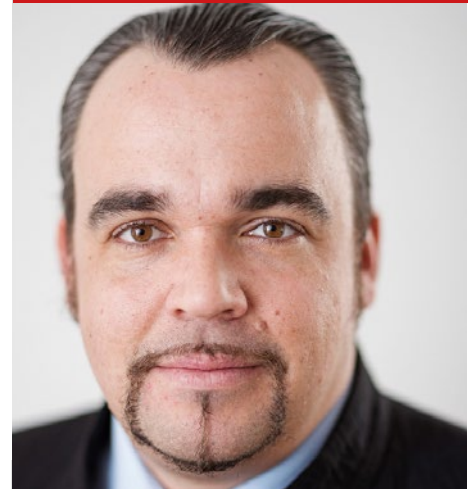
Unternehmen kann LinkedIn Analytics verwenden, um die eigenen Zahlen, die Interaktion anderer Nutzer mit den geposteten Inhalten oder auch Profilbesuche zu überprüfen. All diese Aktivitäten werden in Zahlen und Statistiken festgehalten und sind somit leicht erkennbar. So kann mitunter sogar ganz genau ermittelt werden, ob eine Veränderung positive oder negative Aktivitäten zur Folge hatte. In einem weiteren Schritt überprüft der Algorithmus, ob die hochgeladenen Inhalte mit dem dazugehörigen Profil ein stimmiges Gesamtbild abgeben. Zu guter Letzt werden Inhalte ebenfalls von Redakteuren gelesen und geprüft.

Aktives Verhalten zeichnet sich nicht nur durch das Veröffentlichenden von Inhalten, sondern vor allem auch durch Netzwerken aus. Wer Inhalte anderer Nutzer kommentiert, Nachrichten austauscht oder Diskussionen anregt, wird vom Algorithmus als produktiv eingestuft.

## Fazit

Um auf LinkedIn oder Xing die Stufen vom reinen „Dabeisein“ zum erfolgreichen Markenauftritt zu schaffen, bedarf es einer Feinabstimmung von Zielsetzung, Kundendefinition, Informationsaufbereitung und entsprechender Keyword-Ermittlung. Maßgeblich für langfristigen Erfolg sind die kontinuierliche Pflege mit neuen Inhalten sowie die aktive Interaktion mit anderen Nutzern.

## Autor



Seit über 14 Jahren arbeitet der hanseatische Kaufmann Oliver Kerner erfolgreich in Verkauf und Unternehmensführung in einer der wirtschaftlich herausforderndsten Branchen: der Schifffahrt. In dieser Branche, welche von vollständig vergleichbaren Produkten und hohem Wettbewerbsdruck geprägt ist, gelang es ihm, sich mit seinem selbst gegründeten Unternehmen zu etablieren. Nun gibt er sein wertvolles Praxiswissen weiter und schult mit seinem zweiten gegründeten Unternehmen OK-Training als Verkaufstrainer, Speaker und Coach sowohl mittelständische als auch große Unternehmen in den Bereichen Vertriebsaufbau, Neukunden-Akquise und Kundenrückgewinnung.

Foto: Matthias Hornung



Dieser Artikel erläutert die Funktionsweise der wichtigsten Standards zur Zusammenarbeit von Autorensystemen und LMS.

Fragt man E-Learning-Experten, welches der wichtigste E-Learning-Standard ist, wird man sicherlich in den meisten Fällen SCORM hören. Dieser Standard ist relativ alt, die Versionsnummer der neuesten Version 2004 verrät es. Deswegen stehen die potenziellen Nachfolger in den Startlöchern. Allerdings ist SCORM aktuell noch klarer Marktführer – aber der Reihe nach.

### SCORM – Die Technik

SCORM steht für Sharable Content Object Reference Model. Der teilbarere Inhalt im Namen sagt viel über den Zweck von SCORM aus. SCORM dient dazu, Inhalte aus einem Autorensystem in einem beliebigen LMS einzusetzen.

Das heißt, SCORM sorgt dafür, dass die Inhalte aus dem Lernpaket mit dem LMS kommunizieren können. Dafür wird das Lernpaket im LMS hochgeladen. Ausgetauscht werden in dieser Kommunikation Informationen zum Nutzer, zum Lernstand und zum Lernerfolg. Technisch erfolgt die Kommunikation mit der clientseitigen Programmiersprache JavaScript. Die zugehörigen JavaScript-Funktionen sind dabei direkt Teil des SCORM-Pakets, das das Autorensystem produziert. Das LMS wiederum besitzt eingebaut das Gegenstück, einen so genannten SCORM-Player. Der Player startet das Lernpaket und erhält dann vom Paket die entsprechenden Informationen über Lernstand und -ergebnis per JavaScript-Calls. Dafür ist eine ständige Verbindung zwischen

dem Ausgangsfenster und dem Lernpaket-Fenster notwendig. Damit zwischen beiden eine Verbindung besteht, wird das SCORM-Paket vom LMS in einem eingebetteten iFrame oder in einem per JavaScript aufgerufenen Pop-upfenster geöffnet. Das ist übrigens auch eine der größten Kritiken an SCORM, da diese Datenkommunikation technisch keine besonders moderne und gute Lösung mehr ist.

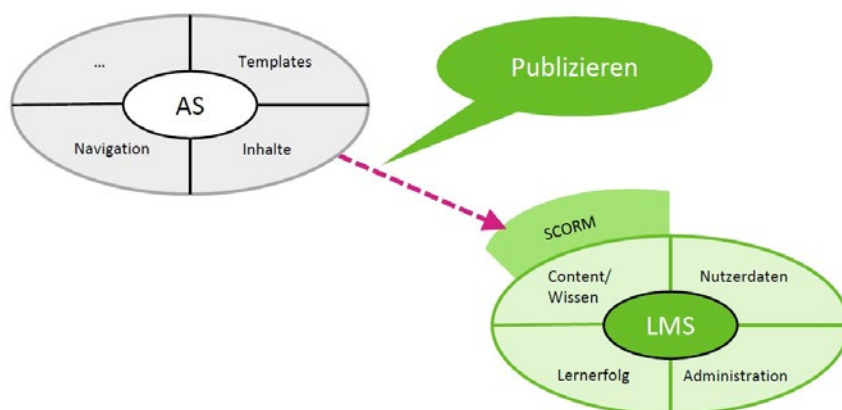
Was aber produziert das Autorensystem genau, wenn ein SCORM-Paket entsteht? Praktisch liefert das Autorensystem ein ZIP-Archiv, also einen gepackten Ordner mit Unterordnern. In diesen Ordnern verbergen sich alle Dateien, die das Autorensystem für sein interaktives Lernmodul (oder auch WBT für Web Based Training) benötigt. Und hier ist es – auch für den technischen Laien – wichtig zu verstehen, dass es sich bei diesem Lernmodul im Grunde um eine eigenständige, interaktive Website handelt. Das heißt, in dem Lernpaket finden sich HTML, CSS und JavaScript, die klassischen Webtechnologien. Dazu kommen die so genannten Assets, alle Arten von Media-Dateien wie Bildern, Videos und

Audio sowie Webfonts und sonstige Dokumente.

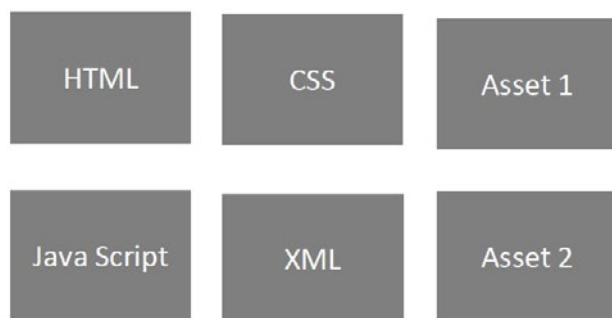
Wie die HTML-Seiten im Lernpaket aufgebaut sind, ist ausschließlich eine Aufgabe des Autorensystems. Jedes Autorensystem produziert hier anderen Code. Die Gemeinsamkeit liegt in den vom SCORM-Standard vorgegebenen Teilen des Lernpakets: Zentral ist eine XML-Datei, das sogenannte IMS Manifest. Das Manifest enthält Informationen zur Version des eingesetzten SCORM-Standards, zu den verwendeten Ressourcen und referenziert im Ressourcen-Bereich auch die JavaScript-Bibliotheken, die für die eigentliche Kommunikation mit dem LMS zuständig sind.

### SCORM – Wer steckt dahinter?

Fassen wir zusammen: SCORM kümmert sich um die Kommunikation zwischen Lernpaket und LMS. Das Lernpaket selbst ist dabei völlig eigenständig und kann in einem beliebigen System erzeugt werden. Hier liegt auch die Stärke des Standards. Wenn ein Lernpaket in SCORM produziert ist, kann es jedes SCORM-fähige LMS verwenden – fast jedes, ab und an gibt es seltene Kompatibilitätspro-



Die Zusammenarbeit zwischen Autorensystem und LMS



## WBT

Die Bestandteile eines SCORM-Lernpakets



Der offizielle xAPI-Flow

### SCORM 1.2 und SCORM 2004 – die Unterschiede

SCORM gibt es in zwei Versionen: 1.2 und 2004. Der neuere davon ist 2004, allerdings war er schon kurz nach Erscheinen eher umstritten. Einige LMS-Entwickler, z. B. das Moodle-Team, haben sich über den „unpräzisen“ Standard umfangreich aufgeregt und nur einen Teil davon implementiert.

Was aber sind die relevanten Unterschiede? In SCORM 1.2 gibt es nur einen so genannten „lesson\_status“, den das Lernpaket zurückliefert. SCORM 2004 dagegen liefert zwei, für die Durchführung „completion\_status“ z.B.

completed und das Bestehen „success\_status“ z.B. passed. Dies ist etwas präziser als die SCORM 1.2-Variante und tatsächlich auch unumstritten sinnvoll.

Umstritten ist ein Teil der Spezifikation, der sich um die Navigationsreihenfolge („Sequencing“) kümmert. Dabei handelt es sich um Informationen, die das SCORM-Paket zur Reihenfolge innerhalb des Lernpakets enthält. Damit kann der Autor die Navigationsreihenfolge steuern und das SCORM-Paket weiß über die Informationen Bescheid. Das heißt allerdings nicht, dass man mit SCORM 1.2 nicht auch eine festgelegte Reihenfolge festlegen kann, sie wird nur nicht als

bleme. Damit ist auch der Verkauf und die Auftragsproduktion von Inhalten möglich.

Mit diesen Ideen im Hinterkopf wurde SCORM auch ursprünglich entwickelt. SCORM selbst war damals als Nachfolger des ersten Lernpakete-Standards AICC gedacht. AICC wurde damals von der amerikanischen Luftfahrt im eigenen Gremium Aviation Industry CBT Committee veröffentlicht – ja, das Gremium hieß wie der Standard. Verantwortlich für SCORM ist dagegen die Lernorganisation Advanced Distributed Learning, gegründet vom amerikanischen Verteidigungsministerium. Sie arbeitet unter anderem mit dem IMS Global Learning Consortium zusammen, das den Metadaten-Standard für die zentrale XML-Datei zuliefert.

### xAPI – Das Prinzip

Die ADL war dann auch diejenige, die selbst über die Weiterentwicklung von E-Learning-Standards nachgedacht hat. Daraus ent-

Teil der SCORM-Informationen ausgetauscht und liefert damit auch kein zugehöriges Reporting ins LMS.

Der dritte relevante Unterschied ist, dass in SCORM 1.2 Interaktionen technisch, also per Skripting nur schreibbar und nicht auslesbar sind. Dies wurde in SCORM 2004 geändert.

SCORM 2004 bietet insgesamt im Reporting-Bereich leichte Vorteile. Allerdings reicht SCORM 1.2 für die meisten Anwendungsfälle aus und ist heute die immer noch häufiger eingesetzte Variante, da es zu deutlich weniger Kompatibilitätsproblemen kommt.

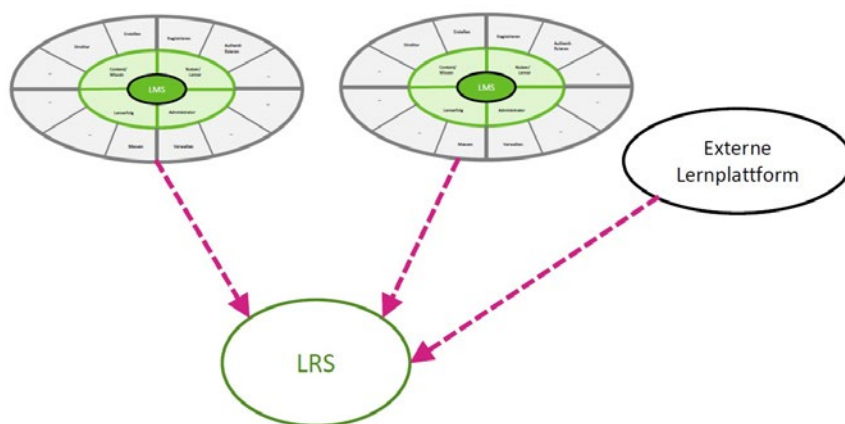
stand 2010 ein Arbeitstitel namens Tin Can API. Leider wurde der neue Standard einige Jahre unter diesem Namen entwickelt, bis er 2015/2016 dann in xAPI umbenannt wurde; leider, weil sich die Namenswirren seitdem noch gehalten haben und einige xAPI-Bibliotheken immer noch Tin Can heißen.

Um aber einem Irrtum vorzubeugen: Der Standard heißt heute nur noch xAPI oder in Langform Experience API und findet sich [hier](#). Und um den nächsten Irrtum im Keim zu ersticken: xAPI ist nicht der Nachfolger von SCORM, weil der Standard nicht (nur) für die Kommunikation WBT und LMS gedacht ist, sondern für alle Learning-Informationen.

Was das bedeutet, zeigt schon eine kleine Abbildung aus den offiziellen Unterlagen: Hier wird ein Kajakfahrer abgebildet, dessen Lernergebnis (offline auf dem Wasser) von jemandem erfasst und in einem so genannten Learning Record Store (kurz LRS) gespeichert wird. Diese Kommunikation ist erkennbar nicht die direkte Kommunikation zwischen Lernpaket und LMS.

Was aber steckt hinter dem Konzept von LRS? Die Idee dahinter ist, dass Lernergebnisse zentral gespeichert werden können. Dies hilft vor allem, wenn man in einem Unternehmen oder einer Organisation mehr als ein LMS einsetzt und auch externe Lernplattformen dazu mischt. In diesem Fall ist xAPI der Standard, um die Lernergebnisse aus den verschiedenen Quellen in das eine LRS zu übermitteln.

Soweit die Vision der ADL, die Realität sieht heute etwas



Der Einsatz eines LRS

anders aus. Viele Unternehmen und Organisationen versuchen häufig zurecht die Lerninformationen in einem LMS zu zentralisieren. Bei den LRS-Systemen geht es ein wenig in die Richtung Learning Analytics, also Analyse der Lernergebnisse. Dabei werden allerdings oft aus Datenschutzgründen anonymisierte Daten eingesetzt.

Aber auch, wenn xAPI heute sicherlich nicht mehr genau so eingesetzt werden wie es in der Vision zwischen 2010 und 2016 gedacht war, so hat sich der Standard dennoch für die Kommunikation von Lernsystemen einen Platz erobert.

### ■ xAPI – Die Technik

Werfen wir nun einen Blick unter die Motorhaube. xAPI dient dazu, Daten über jede Art von Lernergebnis auszutauschen. Dafür folgt xAPI immer dem gleichen Aufbau und besteht aus festgelegten Objekten:

- Actor bezeichnet den Handelnden, beispielsweise den Lerner
- Verb gibt seine Tätigkeit an, beispielsweise die Durchführung

- Object bezeichnet das betroffene Objekt, beispielsweise ein Quiz
- Result ist optional und enthält das Ergebnis

Diese Nachricht wird technisch über einen Webauftrag über HTTP versendet – ein so genannter REST-Web Service und damit die Standardmethode mit der 98% der APIs im Web realisiert sind. Die vier Objekte werden dabei in JSON (JavaScript Object Notation) verpackt.

Viele Abkürzungen, aber einfach zu verstehen, wenn Sie mal einen Blick auf den folgenden Code werfen:

```
{
  "actor": {
    "name": "Hanna Muster",
    "mbox": "mailto:hanna.muster@arrabiata.de"
  },
  "verb": {
    "id": "http://adlnet.gov/expapi/verbs/passed",
    "display": { "de-DE": "Bestanden" }
  },
  "object": {
    "id": "http://www.arrabiata.de/activites/test",
    "definition": {
      "name": { "de-DE": "Quiz" }
    }
  },
  "result": {
    "response": "Gratulation, bestanden!"
  }
}
```

Jedes Objekt ist in geschweifte Klammern gepackt. Die gesamte Nachricht ist das äußere Objekt, darin sind dann die vier xAPI-Objekte actor, verb, object und result zusammengepackt. In den Objekten folgen dann die relevanten Werte. Für den Actor beispielsweise der Name und als eindeutiger Identifikator eine E-Mail-Adresse.

### cmi5 – die SCORM-Alternative

Warum aber ist xAPI nicht das neue SCORM? Es folgt einem viel umfassenderen Zweck, indem es die Kommunikation über Lernaktivitäten für den Austausch zwischen allen Arten von Anwendungen regelt. Das heißt auch, es bietet nicht die speziellen Informationen zum Datenaustausch wie sie ein LMS und ein Lernpaket benötigen. Das bedeutet, im xAPI-Standard sind nicht ausreichend festgelegten Aktoren, Verben und Objekte definiert und der Standard enthält auch keine Informationen zum Aufbau eines Lernpakets. Zwar produzieren auch manche Autorensysteme xAPI-Lernpakete, aber diese Pakete senden im Grunde nur Informationen aus, statt echte Kommunikation zu betreiben. Gedacht sind sie weniger für das LMS, sondern eher für ein LRS zum Reporting.

In diese Lücke stößt der Standard cmi5. Er regelt, dass Lernpakete in eine so genannte Course Structure unterteilt sind. Diese kann verschiedene Lerneinheiten, so genannte Assignable Units (AU), enthalten. Und diese Lerneinheiten wiederum kommunizieren zwischen Lernpaket und LMS. Und nun kommt der Clou, der zu den meisten Vorteilen von cmi5 gegenüber SCORM führt: Die Kommunikation erfolgt über ordentliche REST-Aufrufe mit Nachrichten, die als saubere JSON-Struktur übermit-

telt werden. Und das Beste: Diese Aufrufe folgen dem xAPI-Standard, sind also xAPI-Nachrichten, nur eben mit festgelegten Verben. Wenn ein LMS ein Lernpaket aufruft, ist das Verb z.B. Launched. Wenn eine AU einen Erfolg des Lerners meldet, ist das Verb Passed, wenn es nicht geklappt hat, Failed.

Wie es dazu kam, dass cmi5 auf xAPI basiert, ist dabei übrigens ein wenig kurios. Beim Start 2010 war cmi5 eine Initiative der AICC und ging zuerst einen eigenen Weg. Als die AICC aber merkte, dass die ADL mit xAPI einen neuen übergeordneten Standard setzen würde, schwenkte sie auf deren Strategie ein, ließen cmi5 auf xAPI basieren und beschloss, dass es kein eigenes E-Learning-Gremium mehr für die Luftfahrt benötigt. So ging cmi5 an die ADL über, auch wenn das offizielle Standarddokument immer noch im Git-Account der AICC zu finden ist.

### cmi5 – Die Vorteile

Warum aber hat cmi5 deutliche Vorteile? Ein Teil liegt tatsächlich in der Technik: Die über das Web verschickten REST-Aufrufe sind eine wesentlich modernere und stabilere Art, Daten zwischen Lernpaket und LMS auszutauschen. Dadurch ist es nicht mehr nötig, das Lernpaket abhängig vom Browser-Fenster im iFrame oder Popup auszuführen und es kann auch problemfrei unter einer anderen Domain gehostet werden.

Auch das Debuggen aus technischer Sicht ist einfacher, die Datenkommunikation ist mit bekannten Möglichkeiten wie OAuth und Co. absicherbar und Entwickler können den Standard jederzeit um eigene Daten erweitern. Und zu guter Letzt verbessert sich auch das Tracking von Aktivitäten, Medien etc. deutlich.

### Fazit

Bei allen Vorteilen von xAPI und cmi5, die aktuelle Realität für den Datenaustausch von LMS und Autorensystem bleibt erst einmal SCORM. Zwar haben viele Autorensysteme schon einen cmi5-Export implementiert, allerdings fehlt es in den LMS-Systemen aktuell noch an zuverlässigen cmi5-Playern. Dennoch wird die Standardisierung an dieser Stelle kontinuierlich weitergehen. Aktuell arbeitet die ADL daran, xAPI in der Version 2.0 als internationalen Standard bei der IEEE (Institute of Electrical and Electronics Engineers) zu veröffentlichen. Das sorgt für noch mehr internationale Akzeptanz. Währenddessen arbeiten viele Systeme im Hintergrund an xAPI- und cmi5-basierten Lösungen.

### Autor



Tobias Hauser ist Autor, Trainer und Berater mit Schwerpunkt E-Learning-Technologie. Als Autor schreibt er seit fast zwanzig Jahren zu wichtigen Webtechnologien. Seit Anfang der 2000er spricht er auf Konferenzen und berät Unternehmen und Organisationen bei der Einführung von Lernsystemen und -plattformen.



## 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.

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

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





# 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!