

9 | 2023

SEPTEMBER

# dpr magazin

DIGITAL PUBLISHING REPORT – MEDIEN, MARKETING & TECHNOLOGIE



## Cybersecurity

Wie sicher sind Medien-  
unternehmen wirklich?

### Von Abo-Nomaden und Membership

KI-basierte Membership- und  
Nischenangebote

### Buchhandel und Kleinverlage

Warum das System nicht  
funktioniert

### Hörbuch-Formate sind nicht zeitgemäß

Die Hörgewohnheiten der  
Nutzer:innen ändert sich



## Keine Angst vor BANI!

**D**ie Welt sei nicht mehr, wie in späten 1980er-Jahren, „VUCA“, also volatil, unsicher, komplex und ambig (uneindeutig), sondern inzwischen „BANI“, was übersetzt ins Deutsche so viel heißt wie porös, ängstlich, nicht-linear und unbegreiflich. Vielleicht ist es das Geschäftsmodell von Zukunftsforschern wie Jamais Cascio, der „BANI“ erfunden hat, erst maximal zu verunsichern, um dann zumindest minimal wirkende Beruhigungspillen zu verteilen. Vielleicht hatte der US-Amerikaner unabhängig von seiner Motivation aber auch einfach recht, als er – unter dem Eindruck der weltweit sich rasant ausbreitenden Covid-Pandemie, sowie politischer Unruhen und der sich verschärfenden Klimakrise – im April 2020 das „Zeitalter des Chaos“ heraufbeschwor (nicht ohne auch Ideen zu entwickeln, wie das Chaos reduziert werden kann, die Lektüre lohnt sich).

Denn es hat sich ja tatsächlich viel verändert, in allen Dimensionen des Lebens, darunter der beruflichen – auch in unserer Publishing-Branche, die gefühlt noch etliche Jahre vor sich hindämmern konnte, bevor auch hier traditionelle Geschäftsmodelle unter- oder sogar weggespült wurden.

Und so ist kein Zufall, dass gerade Tobias Ott, Geschäftsführer und Gesellschafter der Pagina Publikationstechnologien, im Gespräch mit Thomas Weinberger (SiteFusion) in diesem Magazin den Übergang von „VUCA“ zu „BANI“ erwähnt – der frühere Sprecher des Greenpeace-Aufsichtsrats, der die Herausforderungen des Klimawandels ebenso gut kennt wie die der digitalen Transformation unserer Branche. Und der sehr wohl weiß, dass in diesem Prozess Technologie „kein Allheilmittel“ ist, kein Fetisch, auch kein Zweck, sondern Mittel, bestenfalls ein Werkzeug – also eher eine große Chance statt eine Bedrohung.

Wenn wir in diesem Monat gemeinsam mit Pagina und SiteFusion den Themenchannel „Digital Publishing-Technologien“ zu Content-Strategien und Prozessen starten, so erfolgt als Ausdruck einer geteilten Hoffnung: dass unter unseren Nutzer:innen und Leser:innen die Erkenntnis wächst, dass neue Technologien, sich verändernde Prozesse und Strategien nicht Teil eines Problems, sondern Teil einer Lösung für eine nicht nur komplexer werdende, sondern womöglich Angst einflößende, unfassbare auch berufliche Welt sein können.

Diese Hoffnung deckt sich mit der Mission des DIGITAL PUBLISHING REPORT, das bestmögliche Praxiswissen zur digitalen Transformation für Medienunternehmen zu liefern – weshalb wir uns sehr freuen, den Themenchannel mit den beiden genannten Partnern zu starten. In diesem Herbst und Winter werden wir weitere zusätzliche Angebote dieser Art starten. Viel können wir noch nicht verraten, aber KI wird sicherlich eine noch größere Rolle als bisher spielen.

Ich persönlich bin sehr glücklich, mich bei dieser Mission künftig noch stärker einbringen zu können als in den vergangenen sechs Jahren: Ab Oktober werde ich mit voller Arbeitskraft für den dpr zur Verfügung stehen, als Co-Geschäftsführer an der Seite von Steffen Meier. Mit dem Ziel, dass wir in der von „BANI“ geprägten Publishing-Welt noch schneller und besser für Orientierung, Lösungsansätze, gerne auch – falls passend – für Beruhigungspillen sorgen können.

Daniel Lenz  
DIGITAL PUBLISHING REPORT

# INHALT

WWW.DIGITAL-PUBLISHING-REPORT.DE

- 4 Meldungen tech@media**  
KI-Buch-Scammer, B2B-Medienmarkt und BoschGPT  
Steffen Meier
- 12 Kolumne: Medien & Innovation**  
Werkzeug oder Urheber?  
Corina Lingscheidt
- 15 Kolumne: It's the content, stupid!**  
Plan und Pustekuchen  
Martin Schwarz
- 17 Kolumne: Audio**  
Die Sache mit den Podcast-Formaten. Warum wir mehr Mut wagen sollten!  
Stephan Schreyer
- 22 Kolumne: KI-Update**  
Google macht Ernst in Sachen KI – aber OpenAI und Amazon schlafen nicht  
Niklas Lewanczik
- 24 Kolumne: Blaupause**  
Der Bierdeckel-Businessplan  
Sebastian Esser
- 27 Kolumne: News Fatigue**  
Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit!  
Christian Jakubetz
- 31 „Partnerschaft heißt Zukunft – auch für Verlage“**  
Tobias Ott und Thomas Weinberger im Gespräch zum Start des dpr-Channels „Digital Publishing-Technologien“
- 39 Die Herausforderungen der Kleinen**  
Warum das Buchhandelssystem für unabhängige Kleinverlage nicht funktioniert  
Andreas Vierheller
- 46 Inhalte im Flow**  
Wie können strukturkonforme Inhalte produziert und crossmedial publiziert werden?  
Ehrhardt Heinold
- 50 Audiobook formats. Breaking the mould**  
Nathan Hull
- 54 Subscription Fatigue und Abo-Nomaden**  
„Friss oder stirb“ beim Abonnementgeschäft kostet Umsatz und Nutzer:innen  
Cosmin Ene
- 59 Mit KI-basierten Membership-Angeboten den Customer Lifetime Value steigern**  
Sentiment-Analysen erhöhen die Kundenloyalität  
Alexander Münch
- 64 Medienhäuser im Fokus von Cyberkriminellen**  
Warum Medienunternehmen attackiert werden – und wie sie sich schützen können  
Rehan Khan
- 68 Die 5 Phasen der Cybersecurity**  
Wie sicher sind Unternehmen wirklich?  
Aleksander Groshev
- 71 E-Mail-Marketing vs. Social-Media**  
Die optimale Marketingstrategie sollte beide Kanäle integrieren und die jeweiligen Vorteile nutzen  
Jacqueline Schweska
- 76 dpr basics: Tipps für Social Media**  
13 Tipps für Ihre Social Media-Strategie
- 78 Selbstorganisation**  
Methoden für mehr Struktur im Arbeitsalltag  
Sandra Wergen
- 81 Aktuelle Studien und Whitepaper für Medien**

## 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. Textredaktion: Nikolaus Wolters. ISSN zugeteilt vom Nationalen ISSN-Zentrum für Deutschland: Digital publishing report ISSN 2512-9368. Bildquellen: Alle Bildrechte sind entweder in den Artikeln direkt vermerkt oder liegen bei den Autoren.



# KI-Buch-Scammer, B2B-Medienmarkt und BoschGPT

## *KI-Scammer erschüttern den US-amerikanischen Buchmarkt*

Sprachmodelle der künstlichen Intelligenz (KI) werden immer mehr zur Bedrohung für die Verlagsbranche. Betrüger nutzen diese Technologie, um in großem Umfang Texte zu generieren und zu verkaufen, wobei sie gezielt den Buchmarkt ins Visier nehmen, wo Leser noch gewillt sind, direkt für Inhalte zu bezahlen. Dies geschieht trotz der rechtlichen Grauzone, da KI-generierte Texte nicht urheberrechtlich geschützt sind. Seit Anfang des Jahres haben Verlage einen massiven Anstieg von KI-generierten Einreichungen erlebt, wobei „Nebenverdienst-Influencer“ ihre Anhänger dazu anregen, solche Texte zu erzeugen und zu verkaufen. Der Autorenverband zeigt sich besorgt über die Verwendung von Texten aus illegalen

Quellen für das Training der KI-Modelle und fordert die Entschädigung der Autoren. Inzwischen nutzen einige Betrüger KI, um E-Books in großem Umfang zu produzieren und sie auf Plattformen wie Amazon unter dem Namen etablierter Autoren zu verkaufen. Die aufkommende Krise verschärft sich, da neue Unternehmen auftauchen, die KI nutzen, um Bücher zu erstellen und zu vermarkten, und Autoren beginnen, gegen die Verwendung ihrer Werke ohne Genehmigung und Entschädigung zu kämpfen.

Zum Beitrag

## *Publishing-Start-up Prosecraft entfacht Kontroverse um KI und Urheberrecht*

Prosecraft, ein literarisches Analyseprojekt, sah sich massiver Kritik von Autoren ausgesetzt und

wurde letztlich geschlossen. Der Brooklyn-basierte Schriftsteller Hari Kunzru stieß auf Prosecraft, als er feststellte, dass sein Buch „White Tears“ analysiert und ohne seine Zustimmung in der Datenbank der Webseite gelistet war. Er äußerte den Verdacht, dass Benji Smith, der Gründer von Prosecraft, seinen Katalog unrechtmäßig erworben hatte, und äußerte seine Besorgnis auf Twitter, was zu einer viralen Welle von Reaktionen führte. Ebenso erhob der Horrorautor Zachary Rosenberg Vorwürfe gegen Smith und forderte, dass seine Arbeiten von der Seite entfernt werden. Hunderte weiterer Autoren äußerten sich, viele davon sehr kritisch gegenüber Smith, und Prosecraft erhielt innerhalb von 24 Stunden Hunderte von Unterlassungsaufforderungen. Benji Smith, der sich selbst als enthusiastischen Verfechter des Geschichtenerzählens sieht, hatte die



Daten für seine Website aus dem Internet gezogen, ohne mögliche Urheberrechtsverletzungen zu berücksichtigen. Obwohl einige Urheberrechtsexperten bezweifeln, dass Prosecraft erfolgreich hätte verklagt werden können, spiegelt der Fall einen wachsenden Konflikt wider: Literaturagenten verzeichnen ein wachsendes Interesse von Autoren an KI-Klauseln in Verträgen, und einige Verlage lehnen jegliche Kompromissbereitschaft bei dieser potenziellen neuen Einnahmequelle ab.

[Zum Beitrag](#)

### *KI-geschriebene Bücher auf Amazon: US-Autorin im Kampf gegen falsch zugeschriebene Werke*

Eine bekannte US-Autorin, Jane Friedman, hat auf Amazon und Goodreads Bücher entdeckt, die unter ihrem Namen veröffentlicht, aber wohl von einer Künstlichen Intelligenz erstellt wurden. Die Titel dieser Werke lehnen sich an ihre bisherigen Ratgeber für Autoren an. Trotz ihrer Bemühungen war es Friedman anfangs nicht gelungen, Amazon und Goodreads zur Entfernung dieser Bücher zu bewegen. Erst nach der Veröffentlichung eines Blogbeitrags, in dem sie das Problem schilderte, wurden die fraglichen Titel von beiden Plattformen entfernt.

Friedman warnt, dass weniger bekannte Autoren kaum eine Chance haben dürften, ähnliche Probleme ohne öffentlichen Druck zu lösen. In einer klaren Aufforderung an Amazon und Goodreads verlangt sie schnelle Lösungen, um Autorenschaft zu verifizieren und falsch zugeschriebene Titel effektiv zu blockieren, damit Autoren nicht ihre Zeit damit verbringen müssen, die Plattformen ständig auf derartige Missbräuche zu überwachen.

[Zum Beitrag](#)

### *„Lab Report“ des Media Lab Bayern zum Thema, KI, Start-ups und Use Cases erschienen*

Der Report des Media Lab Bayern präsentiert Beispiele, wie in Bayern bereits seit Jahren mit Technologien gearbeitet wird, die heute als „Künstliche Intelligenz“ (KI) bezeichnet werden. Er zeigt Produkte, die am Markt verfügbar sind, und wie die Gründer diese KI-Technologien angepasst haben. Der Bericht hilft Lesern zu verstehen, wie junge Medienfirmen Probleme mit KI lösen, welche KI-Tools Unternehmen voranbringen können, und wie sie selbst besser mit KI experimentieren können.

[Zum kostenlosen Download](#)

### *US-Medienexperte Ken Brooks: KI wird das Buchverlagswesen revolutionieren*

Die Verlagsbranche befindet sich in einem einschneidenden Wandel, wobei generative KI-Technologien erhebliches Potential bieten, Arbeitsabläufe, Geschäftsmodelle und Produkte zu transformieren. Der Medienexperte Ken Brooks hat mithilfe der KI Zeit bei der Erstellung von Marketingtexten eingespart und die Buch-Metadatenerstellung optimiert. Erwähnenswert fand er auch die Fähigkeit der KI, Vertragsbedingungen aus komplexen juristischen Texten zu extrahieren. Bei der Datenanalyse, wie der Untersuchung von Lieferzeiten in der Bildungsverlagsbranche, hat die KI erstaunliche Einblicke ermöglicht. Trotz ihrer Fähigkeiten benötigt KI menschliche Überprüfung: Zum Beispiel generierte sie Buchtitelvorschläge, die nicht existierten.

[Zum Beitrag](#)

### *Die schwedische Tageszeitung Aftonbladet hat festgestellt, dass Leser mehr Zeit auf Artikeln mit KI-generierten Zusammenfassungen verbringen*

Die größte schwedische Tageszeitung Aftonbladet nutzt generative

KI-Tools, um die Verweildauer der Leser auf ihren Artikeln zu steigern, insbesondere bei jüngeren Zielgruppen. Die Zeitung begann Anfang des Jahres mit dem Experimentieren von ChatGPT in ihrer Redaktion, um eine Zusammenfassung von AI-generierten Artikeln zu erstellen, die Leser innerhalb der Artikel öffnen können. Überraschenderweise verbringen die Leser mehr Zeit mit Artikeln, die Zusammenfassungen haben. Die sogenannten „Snabbversions“ wurden bereits in vielen veröffentlichten Nachrichten- und Sportartikeln eingeführt und sind auch bei jüngeren Lesern beliebt. Obwohl die Technologie noch einige Fehler aufweist, ermutigt Aftonbladet ihre Journalisten, mit AI zu experimentieren, um neue Technologien zu nutzen und die Leseerfahrung zu verbessern. Die Zeitung plant, die Zusammenfassungen im Sommer weiter auszuweiten, und hofft, dass AI in Zukunft eine wichtige Rolle bei der Bereitstellung von alternativen Formaten und Informationen spielen kann.

[Zum Beitrag](#)

### *Schulbezirk nutzt ChatGPT zur Buchauswahl – Reaktion auf neue Gesetzgebung in Iowa*

In Reaktion auf eine kürzlich von Republikanern unterstützte Gesetzesänderung in Iowa, die Schulkataloge dazu zwingt, „altersgerecht“ zu sein und keine „Beschreibungen oder visuellen Darstellungen von Sexualakten“ zu enthalten, hat der Schulbezirk Mason City Community ChatGPT zur Hilfe genommen. Die Schule hat sich diese Entscheidung nicht leicht gemacht: Bridgette Exman, stellvertretende Schulamtsleiterin für Curriculum und Unterricht, erklärte, es sei einfach



nicht machbar, jedes Buch einzeln auf die neuen Anforderungen zu überprüfen. Als Strategie erstellten die Verantwortlichen eine Liste häufig angefochtener Bücher und nutzten KI-Software, um eine Textanalyse für jedes dieser Bücher durchzuführen. Insgesamt wurden 19 Bücher, darunter Werke wie „The Handmaid’s Tale“ von Margaret Atwood und „The Color Purple“ von Alice Walker, aus den Büchereien der Schulen für die Klassen 7 bis 12 entfernt. Obwohl ChatGPT bei Tests durch Dritte unterschiedliche Ergebnisse lieferte – zum Beispiel bezüglich des Inhalts einiger Bücher –, sehen die Schuladministratoren es als das einfachste Mittel an, um mit den neuen Gesetzen konform zu gehen. Dieser Einsatz von ChatGPT geschieht in einer Zeit, in der die KI trotz ihrer Popularität aufgrund von Fragen zur Genauigkeit, Analyse und Konsistenz der Antworten in der Kritik steht.

### *OpenAI's GPTBot – ein Schritt Richtung „verantwortungsbewusstem“ Web-Crawling?*

OpenAI hat einen neuen Web Crawler, GPTBot, eingeführt, der darauf abzielt, Websites zu durchsuchen und so die KI-Modelle des Unternehmens zu optimieren. Der Crawler funktioniert ähnlich wie Googles Web Crawler und soll dazu beitragen, aktuelle und künftige KI-Modelle von OpenAI, einschließlich ChatGPT, nachhaltig zu verbessern. Dabei wird GPTBot so konzipiert, dass er bestimmte Inhalte, wie solche hinter Paywalls oder mit persönlichen Informationen, herausfiltert. Um auf Bedenken hinsichtlich potenziellen Datendiebstahls zu reagieren, ermöglicht OpenAI Seitenbetreibern, das Crawling ihres Contents durch den GPTBot ganz oder teil-

weise zu blockieren, indem sie entsprechende Anweisungen in ihrer robots.txt-Datei hinterlegen. Dieses Vorgehen steht im Kontext einer allgemeinen Debatte über das Training von KI-Modellen mit Inhalten, für deren Verwendung keine Einwilligung der Rechteinhaber vorliegt. Der Crawler hat bereits erste Herausforderungen erlebt, da einige Websites, die nicht in der Whitelist des Crawlers stehen, automatische Fehlermeldungen ausgelöst haben. In Anbetracht der fast 30-jährigen Geschichte des robots.txt-Protokolls plant Google, an der Entwicklung neuer Kontrollmechanismen für Websites zu arbeiten, um sich den Herausforderungen der KI- und Forschungsnutzung besser anzupassen.

Zum Beitrag

Eine Liste an Websites, die dem GPTbot-Crawler von OpenAI das Crawling ihrer Website verboten haben, zusammengestellt von Christoph Burseg

### *Verlagsinhalte vor KI-Suchmaschinen schützen? Gar nicht so einfach*

Der Schutz von Inhaltsangeboten hinter Bezahlschranken vor KI-Bots stellt eine komplexe Herausforderung dar. Generative KI-Chatbots wie OpenAI's ChatGPT wurden genutzt, um Paywalls von Verlagen zu umgehen, was die Unterscheidung von normalen Suchmaschinenbots erschwert. Eine Möglichkeit, die Bots abzuschrecken, wäre die Einführung eines einheitlichen „Do not crawl“-Standards, der derzeit nicht vorhanden ist. Verlage setzen auf zwei Hauptmechanismen zum Einrichten von Bezahlschranken: JavaScript-basierte Paywalls und Paywalls, die auf einem Content Delivery Network (CDN) basieren, wobei CDNs stärker gegen

KI-Bots sein könnten. Piano, eine Paywall-Plattform, entwickelt ein Produkt namens Edge Experience, um Inhalte in einem CDN zu sperren. Einige Experten betonen die Notwendigkeit eines einheitlichen Ansatzes der Verlage gegen KI-Bot-Crawler, einschließlich möglicher Lizenzvereinbarungen mit KI-Unternehmen.

Zum Beitrag

### *Künstliche Intelligenz - von Demenz bedroht*

Eine Studie von Wissenschaftlern der Universitäten Oxford, Cambridge und London untersucht die möglichen Probleme, die entstehen könnten, wenn KI-Modelle verstärkt anhand von KI-generierten Texten trainiert werden. Die Studie stellt fest, dass der Lernprozess in der Zukunft nicht mehr so einfach sein wird, da die nächste Generation von KI-Anwendungen auch an von früheren KI-Modellen erstellten Datensätzen trainiert werden wird. Dies könnte unumkehrbare Defekte auslösen und die „Künstliche Intelligenz“ vergesslich machen, da alle Verbindungen zum ursprünglichen Inhalt verloren gehen könnten, was zu einem „Kollaps“ des KI-Modells führen könnte. Die Studienautoren vergleichen dies mit der Verschmutzung der Weltmeere mit Plastikmüll und der Atmosphäre mit CO<sub>2</sub>, indem das Internet mit „Blah“ gefüllt wird.

Zum Beitrag

### *Studie: ChatGPT steigert die Effizienz und verbessert die Qualität bei der Erzeugung von Texten*

Eine Studie des Massachusetts Institute of Technology (MIT), veröffentlicht im Magazin „Science“, hat ergeben, dass die Nutzung von ChatGPT die Produktivität und

Qualität bei der Texterstellung erhöht und das Leistungsgefälle zwischen erfahrenen Schreibern und Neulingen verringert. Die Ergebnisse zeigten, dass der Einsatz von ChatGPT die benötigte Zeit zur Texterstellung um durchschnittlich 40% reduzierte und die Qualität der Ergebnisse um 18% steigerte. Unabhängig vom Anreizsystem waren die Resultate nahezu identisch, wobei Nutzer mit langsamer Schreibgeschwindigkeit oder komplexeren Aufgaben besonders von der KI profitierten.

Zum Beitrag

### *Googles „Genesis“: KI-Tool zur Erstellung von Artikeln*

Google testet „Genesis“, ein KI-Tool, das eigenständig Artikel schreiben kann. Es soll Journalist:innen unterstützen, nicht ersetzen. „Genesis“, intern so benannt, kann Informationen aufnehmen und daraus News-Inhalte generieren. Es wurde großen Nachrichtenorganisationen wie der New York Times und der Washington Post vorgestellt. Laut Google ist das Tool eine Art Assistent für Journalist:innen, das einige Aufgaben automatisieren kann. Trotz der Befürchtungen einiger Führungskräfte, dass das Tool die Mühen der News-Produktion nicht berücksichtigt, sieht Google es als „verantwortungsvolle Technologie“. Google betont, dass es KI-basierte Tools zur Unterstützung, nicht zur Ersetzung von Journalist:innen entwickelt. Wann „Genesis“ kommt, ist allerdings noch nicht bekannt.

Zum Beitrag

### *Bosch setzt auf KI: BoschGPT kommt bis Jahresende*

Der Industriekonzern Bosch plant bis zum Jahresende die Einführung von BoschGPT, einem KI-

basierten Sprachmodell ähnlich ChatGPT. Laut Geschäftsführerin Tanja Rückert soll diese Technologie den Mitarbeitenden als interaktives Werkzeug zur Seite stehen, welches sie im Dialog nutzen können, so als würden sie mit einem weiteren Kollegen kommunizieren. Für die Entwicklung dieses Modells ist das Heidelberger Start-up Aleph Alpha der Partner an Boschs Seite. Ein wesentlicher Vorteil des neuen Systems: Mitarbeiter sollen in der firmeneigenen Datenbank nicht mehr nur über Schlagwörter, sondern mittels natürlicher Sprache nach Informationen suchen können. Die Einführung von BoschGPT zielt auch darauf ab, interne Prozesse zu vereinfachen, die Kommunikation mit IT-Systemen zu erleichtern und die Effizienz von Softwareentwicklung und -dokumentation zu erhöhen. Bosch legt großen Wert auf die Sicherheit und Ethik dieser KI-Anwendungen, weshalb es ein internes Projekt namens „AI-Shield“ gestartet hat, das als Filter zwischen Benutzereingaben und KI-Antworten fungiert und so die Einhaltung von Unternehmensrichtlinien sicherstellt. Um das Fachwissen seiner Belegschaft zu erweitern, hat Bosch bereits 26.500 Mitarbeiter in Künstlicher Intelligenz geschult und plant, das Team seiner Softwareentwickler von 44.000 auf 50.000 zu erweitern.

[Zum Beitrag](#)

### *Der Aufstieg der Experten: die nächste Welle im B2B-Medienmarkt*

Das Geschäftsumfeld von B2B-Medien hat sich in der letzten Dekade deutlich verändert. Wo einst langweilige Fachmagazine die Industrie lediglich unterstützten, haben moderne Ansätze und neue Akteure den Sektor belebt.

Heute gilt B2B als eines der gesündesten Mediensegmente, mit diversen Geschäftsmodellen und einer Tradition, sich auf kleine, direkte Zielgruppen zu konzentrieren. Dabei spielte E-Mail stets eine zentrale Rolle in der Kommunikation. Nun zeichnet sich die nächste Welle des Wandels ab: der Fokus verschiebt sich von Institutionen zu einzelnen Experten. Diese publizieren in der Regel aus ihrer eigenen Berufspraxis heraus und liefern wertvolle, tiefgehende Informationen, die Fachleuten dabei helfen, ihre Arbeit zu verbessern und in ihrer Karriere voranzukommen. Beispiele dafür sind Gergely Orosz, ehemaliger Uber-Ingenieur, der mit „The Pragmatic Engineer“ ein breites Publikum erreicht, und CJ Gustafson, der mit „Mostly Metrics“ einen Leitfaden für angehende und aktuelle CFOs schreibt.

[Zum Beitrag](#)

### *Verlage kooperieren immer mehr mit „Creators“*

Im Medienbereich findet ein Wandel statt, bei dem die Macht von institutionellen Marken zu Einzelpersonen übergeht, meint Brian Morrissey in seinem Newsletter „The Rebooting“. Literally Media, bekannt für Internetkultur und Comedy-Assets, arbeitet mit dem TikTok-Holzfäller Thoren Bradley (ja, so etwas gibt es!) zusammen, der 9 Millionen Follower hat. Das Unternehmen verwaltet Bradleys Snapchat-Kanal und bietet Managementdienstleistungen, Content-Kollaborationen und Zugang zu Markendeals. Diese Partnerschaft ist ein Beispiel dafür, wie Verlage mit Einzelpersonen – oder „Creators“ – zusammenarbeiten, da sie die Markenbeziehungen und Infrastruktur besitzen, um „Aufmerksamkeit“ in Geld umzuwandeln. Literally Media hat über 500

Millionen Videoaufrufe pro Monat und ist dabei, sein Geschäft von einer Display-Werbeinnahmequelle zu diversifizieren. Comedy-Shows und digitale Videos sind für das Unternehmen ein naheliegender Weg, und mit Serien wie Cracked Live wird eine Erweiterung des Geschäftsmodells angestrebt. Dies ist Teil einer allgemeinen Strategie, die darauf abzielt, Creators beim Aufbau ihrer Karrieren zu unterstützen und ihre Inhalte zu monetarisieren.

[Zum Beitrag](#)

### *Bonnier: Print schwächelt, Digital wächst*

Bei Bonnier sind die Printverkäufe gesunken, während die digitalen Verkäufe gestiegen sind. Trotz des Verkaufs von 20 Millionen Exemplaren in verschiedenen Formaten, was einem Rückgang von 7 % entspricht, stammen alle Verluste aus dem physischen Buchverkauf. Das digitale Geschäft macht jetzt 38 % des Umsatzes des Verlags aus, verglichen mit 33 % im Jahr 2021. Erstmals seit zehn Jahren verzeichnet Bonnier aufgrund von Steuerstreitigkeiten ein negatives Betriebsergebnis. Bonnier-CEO Fyrenius bemerkt, dass sie noch nie so hohe Tantiemen an ihre Autoren ausgezahlt haben wie jetzt.

[Zum Beitrag](#)

### *New York Times kurz vor der Marke von 10 Millionen Abonnements*

Die New York Times hat im zweiten Quartal 180.000 neue digitale Abonnenten hinzugewonnen und verzeichnet nun fast 10 Millionen Abonnenten insgesamt. Der Umsatz des Unternehmens stieg im Vergleich zum Vorjahr um 6,3 % auf 590,9 Millionen Dollar. Die Einnahmen aus digitalen und gedruckten Abonnements stiegen



um 6,8 %, wobei die digitalen Werbeeinnahmen um 6,5 % und die gedruckten Werbeeinnahmen um 8,6 % sanken. The Athletic, eine Sportnachrichten-Website, die die Times 2022 gekauft hat, verzeichnete einen Umsatzanstieg von über 55 %. Trotz einer Neuausrichtung ihrer Sportberichterstattung versicherte die Times, dass keine Arbeitsplätze verloren gehen würden.

Zum Beitrag (hinter kostenloser Registrierung)

### FAZ: starkes digitales Wachstum

Die Frankfurter Allgemeine Zeitung (F.A.Z.) verzeichnet in ihrem digitalen Geschäft deutliche Zuwächse und plant eine Erhöhung der digitalen Abonnements bis 2026. Mit rund 250.000 digitalen Abonnements Mitte 2023 (14 % mehr als im Vorjahr) und einer täglichen Reichweite von etwa 1,5 Millionen Menschen ist die digitale Präsenz der F.A.Z. stark. Die Zahl der Abonnenten für das Bezahlangesamt F+ stieg um 17 %, und die Nachfrage nach Newslettern und Podcasts wächst dynamisch.

Trotz wirtschaftlicher Unsicherheiten und hoher Kosten, insbesondere im Werbegeschäft und für den Umzug, erzielte das Unternehmen im Geschäftsjahr 2022 ein positives Betriebsergebnis, wobei vor Steuern ein Verlust von 6,7 Millionen Euro entstand.

Zum Beitrag

### Hedgefonds KKR kauft den Traditionsverlag Simon & Schuster: Gordon-Gekko-Moment oder Digitalisierungshoffnung?

Der Hedgefonds KKR hat den Verlag Simon & Schuster gekauft, was bei einigen Bedenken bezüglich möglichen Vermögensabbaus, ähnlich wie im Film „Wall Street“ mit Gordon Gekko, auslöst. Dennoch zeigt KKR's früherer Umgang mit dem Hörbuchproduktionsunternehmen RBMedia, dass es nicht unbedingt Asset-Stripping betreibt. Richard Sarnoff, ein Publishing-Experte, der 2011 zu KKR kam, spielte wahrscheinlich eine Schlüsselrolle beim Kauf und wird voraussichtlich den digitalen Fokus bei Simon & Schuster stärken. Ein weiterer Pluspunkt für die

Zukunft von Simon & Schuster ist, dass es in einer besseren finanziellen Position ist als zuvor, nachdem ein früherer Kaufversuch durch PRH von einem Richter gestoppt wurde. Trotz einiger Herausforderungen, die durch den Kauf entstehen könnten, scheint der Fokus von KKR und Sarnoff auf dem digitalen Bereich zu liegen, was für die Zukunft des Unternehmens positiv sein dürfte.

Zum Beitrag

### TikTok wird zum Verlag – vielleicht

ByteDance, das Mutterunternehmen von TikTok, gründet seinen eigenen Verlag: 8th Note Press. Es hat bereits einige Autoren, hauptsächlich selbstverlegte Liebesromanautoren, kontaktiert, um die Rechte für die Verbreitung ihrer Bücher zu kaufen. Der Reiz für die Autoren scheint weniger das Vorschuss honorar als vielmehr die von ByteDance angebotenen Marketingdienstleistungen zu sein. Eine Liebesromanautorin, Tricia O'Malley, erhielt lediglich jeweils 3.500 Dollar für zwei ihrer Bücher – weniger als sie laut Berichten



monatlich als selbstverlegte Autorin damit verdient.

[Zum Beitrag](#)

### *Die klassische Job-Laufbahn im Journalismus funktioniert nicht mehr*

Medienjournalist Simon Owen hat sich mit dem Sportjournalisten Casey Keirnan unterhalten, dessen berufliche Laufbahn wie bei vielen anderen nicht mehr dem klassischen Weg folgte. Seine Learnings: Die traditionelle Karrierelaufbahn im Journalismus verändert sich: Die Bedeutung von lokalen Nachrichtenorganen nimmt ab, und angehende Journalisten sollten damit beginnen, Inhalte auf freien Plattformen wie Substack, YouTube und Spotify zu erstellen. Eine Spezialisierung ist immer sinnvoll: In der heutigen überfüllten Medienlandschaft kann man sich eher durchsetzen, wenn man eine enge Nische auswählt und bei ihr bleibt.

Eine persönliche Marke ist wichtig: Im traditionellen Print- und Rundfunkjournalismus spielte die Marke des einzelnen Journalisten keine große Rolle, da sie ihr Publikum nicht von einem Medium zum anderen übertragen konnten. Angesichts der Arbeitsplatzunsicherheit in der Branche kann eine persönliche Marke jedoch eine große Rolle bei der Marktfähigkeit eines Bewerbers spielen.

[Zum Beitrag](#)

### *Disneys Strategiewechsel: Künstliche Intelligenz statt Metaverse*

Disney hat sich von seinem Metaverse-Strategen Mike White, dem Leiter seiner Metaverse-Strategie, getrennt, und damit das letzte Mitglied des Metaverse-Teams des Unternehmens entlassen. Dieser Schritt folgt auf die Auflösung des

50-köpfigen Metaverse-Teams von Disney im März 2023, welches Teil einer Massenentlassung tausender Angestellter war. Mike White war ursprünglich im Februar 2022 eingestellt worden, um Disneys Ambitionen im Metaverse zu leiten. Der damalige CEO von Disney, Bob Chapek, hatte das Metaverse als die „nächste große Herausforderung für das Geschichtenerzählen“ bezeichnet, um Disneys verschiedene Universen miteinander zu verknüpfen. Doch die Unternehmensführung hat sich gewandelt; nach der Rückkehr von Bob Iger an die Konzernspitze Ende 2022 hat sich die Strategie deutlich verändert. Anstelle von Investitionen ins Metaverse fokussiert Disney nun auf die Entwicklung von Künstlicher Intelligenz, wofür aktuell, laut Berichten, nach Spezialisten auf diesem Gebiet gesucht wird.

[Zum Beitrag](#)

### *TikTok wagt den Sprung in die Podcast-Welt*

TikTok testet eine neue Funktion mit US-Nutzern, die es ermöglicht, vollständige Podcast-Episoden zu veröffentlichen, die mit kurzen Video-Clips kombiniert werden können. Dieser Schritt könnte TikTok in eine ernstzunehmende Konkurrenz zu etablierten Plattformen wie Spotify verwandeln. Laut dem „Gen Z Podcast Listener Report“ ([Hier das PDF](#)) von Edison Research und SiriusXM hat die Anzahl der monatlichen Podcast-Hörer im Alter von 13 bis 24 Jahren in den USA in nur fünf Jahren um beeindruckende 57 % zugenommen. Insgesamt sind etwa 47 % der Generation Z monatliche Podcast-Hörer, was rund 24 Millionen Menschen entspricht. Auffallend ist, dass diese Zahl prozentual höher liegt als der Anteil der monatlichen Podcast-Hörer in der

Gesamtbevölkerung der USA. Dies unterstreicht die große Bedeutung von Podcasts für junge Menschen und die vielfältigen Möglichkeiten, die sie für Marken bieten, die diese Zielgruppe erreichen möchten. Und wo verbringt die Generation Z, besonders in Deutschland, am meisten Zeit? Auf TikTok – der Plattform, die nicht nur im Bereich Podcasts, sondern auch mit TikTok Music eine ernsthafte Konkurrenz für Spotify und Apple Music darstellen könnte.

[Zum Beitrag](#)

### *Afrikas Podcast-Boom: weltweite Anerkennung trotz Monetarisierungs-herausforderungen*

Trotz struktureller Herausforderungen und begrenzter Internetabdeckung erlebt Afrika eine steigende Popularität von Podcasts, die ein junges, engagiertes Publikum anziehen. Laut Molly Jensen, CEO von Afripods, einer panafrikanischen Podcast-Hosting-Plattform mit Sitz in Nairobi, ist Podcasting eine natürliche Erweiterung des weitverbreiteten Radiokonsums in Afrika. Besonders in Ländern mit digitalen Innovationszentren, wie Südafrika, Nigeria, Kenia und Ägypten, wächst die Podcast-Szene rasant. Die Organisation Africa Podfest, eine 2019 gegründete, frauengeführte Initiative, spielt eine zentrale Rolle in der Gemeinschaftsbildung und Vermarktung hochwertiger afrikanischer Podcasts. Eines ihrer Forschungsprojekte hebt hervor, dass Podcasts in Afrika Räume für Menschen schaffen, die in den Mainstream-Medien oft ausgeschlossen oder fehlrepräsentiert sind – und viele davon sind frauen- oder queer-geführt.

Trotz des globalen Erfolgs, wie die Nominierung des südafrikani-

schen Podcasts „I Will Not Grow Old Here“ für die Podcast Academy Awards zeigt, stehen afrikanische Podcaster vor erheblichen Herausforderungen, insbesondere in Bezug auf Netzbildung und Monetisierung. Melissa Mbugua, Mitbegründerin von Africa Podcast, betont, dass viele Podcaster isoliert arbeiten, da es wenige Möglichkeiten gibt, sich mit anderen zu vernetzen.

The Gold Coast Report in Ghana ist ein Beispiel für Innovation; es begann als Online-Publikation und entwickelte sich zu einem Podcast-Netzwerk mit über 20 Shows, die Themen von Sport bis zu Geschlechtergleichheit abdecken. Eines ihrer Programme, „Sincerely Accra“, wurde für den Africa Podcast Fund von Spotify ausgewählt, der Kreativen finanzielle Unterstützung, Workshops und Netzwerkmöglichkeiten bietet.

Die Monetarisierung bleibt jedoch eine signifikante Hürde. Die meisten afrikanischen Podcasts sind selbstfinanziert und nur wenige haben Sponsoring- oder Werbeverträge sichern können. Afripods arbeitet daran, diese Lücke zu schließen, indem es eine globale Plattform für afrikanische Geschichten bietet und gleichzeitig nach Wegen sucht, um den Schöpfern Einnahmequellen zu eröffnen.

[Zum Beitrag](#)

### *Podcast-Markt: Einige Verlage setzen jetzt auf Klasse statt Masse und reduzieren ihr Programm*

Einige Podcast-Netzwerke reduzieren die Anzahl ihrer Podcast-Shows, um sich auf ihre Flaggschiff-Podcasts zu konzentrieren und so Hörer und Einnahmen zu steigern. Dies ist Teil einer Strategie, um mehr Ressourcen in Quali-

tät statt Quantität zu investieren. NPR hat sich beispielsweise darauf konzentriert, weniger Podcast-Feeds als Kanäle für verschiedene Shows zu nutzen, anstatt sich auf viele individuell besetzte Shows zu verteilen. The Athletic hat ebenfalls einige seiner kleineren Fußballclub-Podcasts gekürzt, um mehr Ressourcen in seine Flaggschiff-Shows zu stecken. Im Juni hat Spotify sechs Shows abgesagt und 200 Mitarbeiter entlassen, was nur eine von vielen Kürzungen im letzten Jahr war. Nicht alle Podcast-Anbieter verfolgen jedoch diesen Ansatz, und einige Netzwerke, darunter The Economist, CNN und Betches Media, planen weiterhin, neue Shows herauszubringen. Der Trend zu weniger, aber qualitativ hochwertigeren Produktionen wird als natürliche und logische Entwicklung nach dem Boom der letzten Jahre gesehen.

[Zum Beitrag](#)

### *Wie Vox Media ein Podcast-Abonnementgeschäft aufbaut*

Vox Media hat laut Ray Chao, Senior Vice President und General Manager für Audio und digitales Video, durch den Erwerb von Cafe Studios vor über zwei Jahren erfolgreich in das Podcast-Abonnementgeschäft eingestiegen. Das Unternehmen verzeichnet mittlerweile „Zehntausende aktive zahlende Podcast-Abonnenten“. Vox Media erweitert kontinuierlich sein Abonnementgeschäft, indem es weitere Podcast-Abonnementoptionen einführt. Um Abonnenten direkt zu gewinnen, aber auch niedrigere Interessenten einzubeziehen, nutzt das Unternehmen Drittanbieter wie Apple Podcasts für den Verkauf von Abonnements. In Zukunft plant Vox Media, die Direktabonnements von den Dritt-

anbieterabonnements zu differenzieren, um direkte Abonnenten zu incentivieren, während sie gleichzeitig niedrigere Interessenten mit exklusivem Audioinhalt anspricht. Vox Media hat bereits die Dual-Abonnementoption für Cafe Studios Podcasts implementiert. Chao betont die Bedeutung eines zentralen Teams, um das Wachstum des Publikums und der Einnahmen zu fördern. Sowohl im Audio- als auch im Video-Bereich hat Vox Media separate redaktionelle Teams, aber eine gemeinsame Geschäftsstruktur und Wachstumsstrategie.

[Zum Beitrag](#)

### *Instagram führt Subscriptions als zusätzliche Einnahmequelle ein*

Instagram führt das bisher nur in den USA verfügbare Feature „Subscriptions“ weltweit ein, einschließlich Deutschland. Damit können Instagram Creator ihren engagierten Followern exklusive Inhalte anbieten und wiederkehrende monatliche Einnahmen generieren. Ähnliche Funktionen wurden bereits von TikTok und Twitter eingeführt. Um sich zu qualifizieren, müssen die Creator mindestens 18 Jahre alt sein und mehr als 10.000 Follower haben. Es stehen acht Preisstufen zur Auswahl, wobei Creator ihren monatlichen Preis für exklusive Inhalte selbst festlegen können. Abonnenten erhalten außerdem ein spezielles Badge, um in den Kommentaren und Posteingängen der Creator hervorstechen.

[Zum Beitrag](#)



## Werkzeug oder Urheber?

### Die Rolle der Künstlichen Intelligenz bei der Content-Erstellung

Die fortschreitende Entwicklung von Künstlicher Intelligenz wirft zahlreiche ethische und rechtliche Fragen auf, von denen eine der drängendsten die Urheberrechtsfrage ist. Können Maschinen als kreative Schöpfer betrachtet werden? Sind ihre generierten Werke urheberrechtlich schützbar? Wer sollte das Urheberrecht für mit KI-Unterstützung erstellte Werke beanspruchen können? Der Algorithmus oder der Mensch, der den Algorithmus geschrieben hat? Wo und wie wird die Grenze zwischen „legitimen Hilfsmittel“ und „keinem nennenswerten Beitrag mehr am Ergebnis“ gezogen? Diese Debatten ziehen aktuell Juristen, Künstler und Technologieexperten gleichermaßen in ihren Bann. Nicht nur im Rahmen der Diskussionen um die Ausgestaltung des AI Acts, auch gesamtgesellschaftlich.

Ohne Frage hat künstliche Intelligenz die Art und Weise, wie wir schreiben, revolutioniert. Von automatisierter Rechtschreibprüfung bis hin zu intelligenten Textgeneratoren und -robotern, die ganze Artikel auf Basis einer kurzen Aufforderung (prompt) verfassen können, hat die Technologie das Schreiben effizienter gemacht. Doch wer beansprucht nun das Urheberrecht, wenn ein Text von oder mit einer KI generiert wird? Sollten wir KI als reines Werkzeug des Autors betrachten oder ihr eine eigenständige kreative Rolle zuschreiben? Wie viel Grad menschlichen Input braucht es für ein noch menschliches Werk?

Einige argumentieren dafür, dass die KI letztendlich immer nur ein Werkzeug des Menschen ist, vergleichbar mit dem Pinsel in den Händen eines Malers. Dieser Sichtweise folgend würde das Urheberrecht natürlich den menschlichen Entwicklern gehören.

Auf der anderen Seite stehen jene, die der KI eine eigenständige kreative Rolle zuschreiben möchten. Sie argumentieren, dass intelligente Systeme in der Lage sind, neue Ideen zu entwickeln und innovative Werke zu erschaffen, die sich von dem unterscheiden, was ein Mensch allein hervorbringen könnte. KI wird hier nicht nur als Werkzeug betrachtet, sondern als Co-Kreator. In diesem Sinne wäre es gerecht, ihr ein eigenes Urheberrecht anzuerkennen.

Aktuell basiert das Urheberrecht auf der Annahme, dass nur menschliche Kreativität der Auslöser für Werke sein kann, die dann geschützt werden können.

Und schon vor ChatGPT gab es hier Unklarheiten. Nehmen wir zum Beispiel automatisierte Texte, die auf vom Menschen vorgefertigten Templates mit handgeschriebenen Formulierungsvarianten beruhen. Selbst in diesem schon

einige Jahre alten Bereich ist die rechtliche Lage zurzeit nicht klar. Verwertungsgesellschaften wie die VG Wort haben zum Thema automatisierte Texte scheinbar eine eher restriktive Einstellung und verweigern Autoren, die ihre Texte mit Automatisierungssoftware aufsetzen, aktuell wohl noch ihre Tantiemen. So schreibt die VG Wort auf ihrer Homepage: „Maschinell erstellte Texte oder maschinell erzeugte Textvariationen sind jedoch von der Meldung bei der VG WORT ausgeschlossen. Sollten solche Texte trotzdem z. B. als eigene Texte gemeldet werden, wird dies als Betrug gewertet.“

Diese Ansicht finde ich persönlich leider etwas aus der Zeit gefallen und sie zeugt meines Erachtens von einem Unverständnis der zugrunde liegenden Algorithmen, Prozesse und Möglichkeiten. Für mich klingt das wie „Wer Word statt Füller benutzt, ist kein echter Schriftsteller mehr.“ Ich hoffe sehr, dass über Textautomatisierung verschiedenen Grades auch in den Verwertungsgesellschaften noch ergebnisoffen diskutiert wird und die Richtlinien etwas differenzierter an die neuen Gegebenheiten angepasst werden.

In den nächsten Jahren werden nun mal alle (Online-)RedakteurInnen mit immer mehr Tools und Hilfsmitteln arbeiten. Was gut ist, solange es beispielsweise das Ziel verfolgt, LeserInnen umfassender informieren zu können, zum Beispiel über lokale Berichte, die auf hyperlokalen Daten beruhen. Warum sollte ein Redakteur kein Urheberrecht an einem Text über Regionalfußball haben, nur weil er ihn für viele Städte und Mannschaften nach ähnlichem Muster aufgesetzt, aber mit aktuellen und korrekten Daten angefüllt hat?

Abgesehen von dieser Vorstufe von KI in der Textgenerierung: Mit der Einbeziehung echter KI in den kreativen Prozess müssen noch einmal gänzlich neue rechtliche Rahmenbedingungen geschaffen werden, um die Entstehung und den Schutz von KI-generierten Werken zu regeln.

Und bis hierhin haben wir uns die Urheberrechtsfrage nur in Bezug auf den Output der KI gestellt. Der Input, auf dem die KI operiert, gibt Anlass zu noch vielen weiteren Urheberrechtsdiskussionen.

So fordert die „Initiative Urheberrecht“ Transparenz über die Art und Herkunft der Trainingsdaten jedweder KI, da die Erzeugung von KI-Systemen ohne den Zugriff auf von Menschen geschaffene Werke nicht möglich ist. Organisationen wie die Deutsche Journalistinnen- und Journalisten-Union (dju) fordern in einem Positionspapier mit dem Titel „KI aber fair“ transparente Trainingsdaten als Zugangsvoraussetzung für KI-Anbieter und betonen die Wichtigkeit einer Zustimmung seitens der UrheberInnen für die Nutzung von urheberrechtlich geschützten Daten in KI-Systemen.

Die Frage der Lizenzierung und Vergütung von KI-generierten Werken ist hier von großer Bedeutung für ganze Branchen.

Insgesamt steht die Debatte um KI und Urheberrechte noch am Anfang, und es wird sicherlich einige Zeit dauern, bis klare rechtliche Regelungen gefunden werden. Die Zusammenarbeit zwischen Juristen, Künstlern, Technologieexperten und Gesetzgebern wird entscheidend sein, um eine ausgewogene Lösung zu finden, die sowohl die Interessen der

Kreativen als auch den Fortschritt der Künstlichen Intelligenz berücksichtigt.

Die Zukunft des Urheberrechts in einer KI-getriebenen Welt ist zweifellos eine komplexe und herausfordernde Frage. Es bedarf eines breiten Dialogs und einer sorgfältigen Abwägung der verschiedenen Interessen, um eine gerechte und zukunftsfähige Lösung zu finden.



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



Das neue  
dpr spezial  
„KI in  
Medien“

## Kostenloses dpr spezial „KI in Medien“: Alles rund um ChatGPT & Co.



Das neue dpr spezial behandelt auf 90 Seiten das Thema Künstliche Intelligenz (KI) in der Medienbranche. Ein Artikel beschäftigt sich mit ChatGPT und möglichen Gefahren und Alternativen – geschrieben von ChatGPT selbst. Es wird erklärt, wie maschinelles Lernen Journalismus, Blogging

und Autorenschaft revolutionieren kann. Weiterhin wird vorgestellt, wie KI im redaktionellen Alltag eingesetzt wird und wie personalisierter Content mit KI erstellt werden kann. Auch das Thema Kundenerlebnis und E-Mail-Marketing mit ChatGPT wird behandelt. Es wird darüber diskutiert, ob Google durch ChatGPT ersetzt werden könnte und welche Auswirkungen KI auf die Podcast- und Radiobranche hat. Außerdem werden die Potenziale und Herausforderungen von generativen KI-Sprachmodellen und Chatbots besprochen.

### Aus dem Inhalt:

- Künstliche Intelligenz: ChatGPT – Das kann die neue Super-KI
- Plattformen rüsten auf: Mehr AI auch in den sozialen Medien
- Welche Technik steckt hinter GPT-Chat?
- Wie maschinelles Lernen Journalismus, Bloggen und Autorenschaft revolutioniert

- KI im redaktionellen Alltag
- Erstellung von personalisiertem Content mit KI
- Wie KI das Kundenerlebnis revolutioniert
- Googles Barde und die fabelhafte Welt der KI
- Was sind gute Chatbots?
- AI Act: Bremst sich Europa wieder selbst aus?
- Wohin mit den PR-Arbeitern, wenn die KI übernimmt?

und vieles mehr!

### Download:

<https://dpr.direct/ChatGPT>





## Plan und Pustekuchen

**C**ontent Marketing hat vielleicht oft mit Irrtum, selten aber mit Zufall zu tun. Daraus folgt: wer einen Content-Plan hat, braucht eher selten plötzlich neue Inhalte. Doch die Lust auf spontanen Content scheint – anekdotische Evidenz, zugegeben – immer noch ungebrochen. Warum Sie darauf achten sollten, im Content-Marketing planvoll zu agieren.

Wie sich Gesellschaft verändert, erschließt sich ja manchmal auch aus ihrem Einfallsreichtum bei der Findung von Synonymen. Im Moment wird da der Sprachsektor „Wohlfühlen“ ganz gut bedient. Wir gehen nicht einfach nur auf Urlaub, wir machen Digital Detox und gleichen unsere Work Life Balance aus, während wir zweifellos enorm wertvolle Ich-Momente auf das emotionale

Konto der Value Time laden. Auf LinkedIn, der Plattform der nicht anonymen Workaholics, trenden vor allem Themen rund um fundierte Selbstfindung per Freizeitverhalten. Es ist ein einziges großes Emoji-Bad des Glücks.

### **I**n der Digital Detox-Hängematte

Ich hatte im August auch ein paar wertvolle Ich-Momente: Ich war ganz einfach auf Urlaub. Zwei Tage vor der Abreise hatte ich im Büro noch ziemlich großspurig angekündigt, nun aber wirklich und konsequent und kompromisslos das Auto Reply einzuschalten. Ich habe das dann doch nicht gemacht. Keine Heldentat, bloßer Pragmatismus hat mich dazu bewogen.

Während ich also so in der Digital Detox-Hängematte vor

mich hindöste, die Schiffe zählte und die Wellen betrachtete, ich also ganz im beliebigen Moment lebte, vibrierte ab und zu das Smartphone, um mir eine neue E-Mail anzukündigen oder eine Nachricht aus unserem internen Workflow-System. Ich will mich darüber nicht beklagen, es hat auch nicht gestört.

Nachdem wir als Agentur mal von einer Kundin heftigst gelobt wurden wegen unserer „Always On“-Mentalität, habe ich mir viele der Nachrichten, die da eingingen, angesehen. Vielleicht waren gerade keine Schiffe am Horizont, vielleicht war Ebbe oder ich war an der gefährlichen Schwelle von der Entspannung zur Langeweile: Die Beschäftigung mit dem Smartphone hat jedenfalls meiner Holiday-Life-Balance nicht geschadet.

## ■ Unguided Content

Eine Erkenntnis habe ich daraus gezogen: der Anteil der Inhalte, die unnötigerweise dringlich entstehen sollen, ohne Teil eines Content-Plans zu sein, ist immer noch erstaunlich hoch bei manchen Unternehmen. Und ich spreche nicht von Akutfällen, sondern von Themen wie etwa dem Launch eines neuen Produkts, dessen Entwicklung selbst nach meiner völlig laienhaften definitiv länger gedauert haben musste als das Verfassen eines Tweets.

Nun könnten Sie als Auftraggeber:in natürlich darauf pochen, dass so eine Always On-Agentur wie die unsere eben damit zurechtkommen muss, wenn Content spontan gewünscht wird. Sie haben grundsätzlich recht damit: wir schaffen das. Ob Sie nun ein LinkedIn-Posting oder einen Blogbeitrag benötigen und das selbstverständlich unter Umgehung des Raum-Zeit-Kontinuums – wir kriegen das hin. Die andere Frage aber, die Sie mehr beschäftigen könnte, wäre: Was kriegen Sie eigentlich hin, wenn wir das hinkriegen?

Bei einer Umfrage unter amerikanischen B2B-Marketingbeauftragten gaben einmal 37 Prozent der Befragten an, eine dokumentierte Content-Strategie zu haben. 38 Prozent meinten, sie hätten eine, aber die sei nicht dokumentiert – also wohl eher ideeller Ballast der handelnden Personen, und 25 Prozent gaben offen zu, gar keine Strategie zu haben.

Nun gibt es selbstverständlich einen Unterschied zwischen Strategie und Plan: Erstere umfasst zum Beispiel auch vorbereitende Arbeiten wie Content-Audit oder Persona-Erstellung und soll der gedankliche Überbau zur Erreichung eines Kommunikations-



ziels sein. Ein Plan gießt dann diese Strategie in konkrete Inhalte und Content-Formate und das hinterlegt mit einem klugen Timing für Blogbeiträge oder Social Media-Posts oder Webinare oder Whitepaper. Manchmal begegnen uns übrigens auch Fälle, in denen es eigentlich eine fein strukturierte Content-Strategie gibt, die aber nur noch wenig mit dem nun praktizierten Plan zu tun hat.

## ■ Kostet genau so viel

Sie können ahnen, worauf ich hinauswill: Der Erfolg der einzelnen Content-Stücke hängt in vielen Fällen von anderen Content-Stücken ab und meist ist es eben auch kein einzelner Post, der so viel zu bewirken imstande ist wie eine Kombination aus mehreren Maßnahmen. Wenn eine Marke Geschichten erzählt, dann erzählt sie auch Markengeschichte und dafür braucht es eben eine gewisse Konsistenz und das Wissen darum, dass eine Story erst komplett ist, wenn sie auch in den richtigen Content-Formaten und Kanälen ausgespielt wird.

Vielleicht überzeugt Sie das alles nicht. Aber das hier wird Sie überzeugen: Ein Content-Stück, das planlos auf die Zielgruppen losgelassen wird, kostet Sie exakt so viel wie ein Content-Stück, das mit Plan kreiert und veröffentlicht wird. Nur ist jenes ohne Plan wirkungslimitiert.

Jetzt möchten Sie vielleicht noch wissen, wie mein Urlaub so war. Ganz schön. Geendet hat er auf den harten Bänken zweier Flughäfen, auf denen ich noch rasch zwei Texte geschrieben habe. Es war einfach dringend, ich war always on und mein emotionales Konto mit so unfassbar vielen Ich-Momenten aufgeladen, dass ich ohnehin wieder Bock auf Digital Intoxication hatte.



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

Im März erschien von Martin Schwarz und Christoph Moss das Buch „30 Minuten Content-Strategie“ im Gabal Verlag.





## Die Sache mit den Podcast-Formaten – warum wir mehr Mut wagen sollten!

Im April dieses Jahres war ich in Berlin zu Gast bei „All Ears – dem Podcast Summit von Spotify“. Bevor ich mit meiner Keynote zum Thema „Corporate Podcasts“ an der Reihe war, habe ich Saruul Krause-Jentsch (Head of Podcast bei Spotify) gelauscht. „10 things I hate about Podcasts“ war der Titel ihrer Keynote. Salopp formuliert ging es darum, wie der aktuelle Status quo bei Podcasts (zu deuten) ist und wie Saruul die derzeitige Situation am Podcast-Markt bewertet. Ziemlich verwundert war ich über zwei Aussagen von ihr, die ich wie folgt zusammenfasse:

- Im Jahr 2022 wurden rund 400 Podcast-Pitches bei Spotify (Deutschland) eingereicht! Da hätte ich persönlich mit deutlich mehr gerechnet.

- Die meisten der eingereichten Ideen gingen inhaltlich in die gleiche Richtung, weshalb sich Saruul am Ende ihrer Keynote mehr Vielfalt und Out-of-the-box-Ideen gewünscht hat, welche die Grenzen des Mediums herausfordern.

Puh! Das hat mich nachhaltig beschäftigt.

Bisher dachte ich nämlich immer, es geht nur mir so, dass der Podcast-Markt inhaltlich auf der Stelle tritt und keine oder nur wenig Experimente bzw. Weiterentwicklungen wagt. Gefühlt wiederholt sich alles immer wieder. Nur mit anderer Verpackung und mehr Konfetti. Langeweile ist vielfach vorprogrammiert, trotz der „Podcast-Klassiker“ rund um Sex,

True-Crime, Ernährung, Coaching, Marketing usw.

### ■ *Fakten, Fakten, Fakten*

Mit dem Bauchgefühl ist es häufig wie mit der ersten Phase des Verliebtseins. Hochgefühle vernebeln den Blick für die Realität. Schauen wir also kurz auf ausgesuchte Details des Podcast-Marktes:

- Laut Amplify Media und ihrer äußerst spannenden Übersicht „Podcast Grid of Pain“ befinden sich die meisten Podcasts in der Phase kurz vor „klinisch tot“. Sie haben wenig Aufmerksamkeit und bieten wenig Mehrwert.
- Aktuell gibt es weltweit mehr als 5 Millionen aktive und inaktive Podcasts mit mehr als 70 Millionen Episoden.
- Die Gründe für inaktive Pod-

cast-Formate sind in den meisten Fällen: mangelnde Ressourcen, Schwierigkeiten bei der Produktion, fehlendes strategisches Setup, unzureichende Reichweitenstrategie und vieles mehr.

- Die meisten Podcast-Formate erinnern stark an das Radio und seine klassischen Formate wie Talk, Interview, Reportage oder Dokumentation. Das ist vielfach kein Wunder, stecken doch hinter sehr vielen Podcasts „klassische Radiomenschen“.

Natürlich kann man an dieser Stelle einwerfen, „wo denn das Problem sei.“ Schließlich wächst der Podcast-Markt kontinuierlich und wirklich viele scheinen sich über fehlende Format-Alternativen noch nicht beschwert zu haben. Das stimmt. Einerseits. Andererseits gibt es durchaus zarte Signale in die andere Richtung. Laut „Ofcom UK Podcast Survey 2022“ hören 34 Prozent keine Podcasts mehr, weil sie nichts mehr finden, was sie interessiert. Leider gibt es eine solche Untersuchung nicht für Deutschland. Da wir aber immer so gern Vergleiche mit dem US-/Britischen Podcast-Markt ziehen, dürften die Zahlen zumindest nicht unrealistisch sein.

### Podcast-Formate brauchen einen 360-Grad-Blick

In Gesprächen und Diskussionen mit Podcasts-ProduzentInnen fällt mir immer wieder auf, dass einige bei der Formatentwicklung in erster Linie häufig „nur“ an Genre und/oder Stil denken. Also den eher kreativ-inhaltlichen Part. Das ist keineswegs falsch und vielfach organisatorischen Strukturen geschuldet.

Grundsätzlich besteht ein Podcast-Format jedoch aus deut-

lich mehr Einzelteilen als „nur“ dem kreativ-inhaltlichen Aspekt.

Allein die schiere Masse der Podcasts auf dem Markt und die stetig nachrückende Menge neuer Podcast-Formate zwingen Podcast-ProduzentInnen eigentlich zu einem 360-Grad-Format-Ansatz. Darunter wird verstanden, dass ein Podcast-Format dann „erfolgreich“ werden kann, wenn zuvor einige weitere Parameter definiert und mit in die Konzeption/Kreation eingeflossen sind. Dazu zählen insbesondere: Erfolgsdefinition, Zielsetzung, Definition der Zielgruppe, und die Entwicklung einer Reichweitenstrategie. Natürlich gibt es immer „erfolgreiche“ Abweichungen von dieser Art der Vorgehensweise. Erfahrungsgemäß gehören sie vielfach zur Rubrik Glückstreffer.

Im „perfekten Match“ eines 360-Grad-Ansatzes leiten sich beispielsweise Genre und Stil idealerweise aus Ziel, Zielgruppe und Co ab. Andernfalls kann ein Podcast-Format nämlich schnell widersprüchliche Aspekte aufweisen oder gar absurd wirken. Zum Beispiel wenn eine spitze Zielgruppe erreicht und das Format gleichzeitig „massentauglich“ sein soll. Oder wenn eine junge Zielgruppe angesprochen werden soll, man dafür aber auf Genre/Stil setzt, die meilenweit davon entfernt sie zu erreichen.

Ein weiteres Beispiel gefällig? Unlängst hat mich Feline Heck von den Podstars by OMR kontaktiert. Sie hat mich an ein altes Thema erinnert, das ich bei Podcasts extrem spannend finde. Nämlich die vielfältigen Möglichkeiten des Sponsorings und des Product Placement. Ja, ihr habt richtig gehört. Auch das gehört für mein Empfinden zur Formatent-





wicklung: sich darüber Gedanken zu machen, wie ein möglicher Sponsor inhaltlich passt, vielleicht sogar „dramaturgisch“ eingebunden werden kann. Solche Gedankengänge sind erforderlich, wenn man mit einem Podcast Geld verdienen will oder gar muss.

### ■ *Warum ähneln sich so viele Podcast-Formate?*

Wie schon erwähnt, entspringt die große Mehrzahl der am Markt befindlichen Podcast-Formate dem klassischen Radio. Hinzu kommt die Verwendung von standardisierten und in der Vergangenheit „bewährten“ „Rezepten“. Diese bringen immer wieder ähnliche Resultate hervor. Insbesondere im fiktionalen Bereich orientiert man sich beispielsweise noch immer stark an den klassischen Dramaturgien, wie der „Poetik“ von Aris-

toteles oder der „Heldenreise“. Die dadurch entstandene Schablone ist einerseits etabliert, aber in vielerlei Hinsicht überholt. Nahezu unberücksichtigt lässt sie nämlich das Aufkommen von Social Media, den sich verändernden Medienkonsum, neue technisch-digitale (Interaktions-)Möglichkeiten und vieles mehr.

Die reine Fokussierung auf die erwähnten oder etablierten Modelle verhindert in vielen Fällen geradezu die Weiterentwicklung eines Podcast-Formates. Einfach und allein aus dem Grund, dass eine nicht in ein Schema passende Idee schnell verworfen wird, weil diese nicht „überprüfbar“ ist.

■ *Der Blick in die Zukunft*  
Ich persönlich finde ja, wir haben genug Podcast-Formate, bei denen

Menschen mit veganen Keksen und stillem Wasser an einem runden Tisch sitzen und über die immer gleichen Themen, mit der immer gleichen, vermeintlichen Dramaturgie, Aufregtheit und/oder Konstellation sprechen. Von daher bin ich überzeugt, dass wir an einer Art Wendepunkt angekommen sind. Die Digitalisierung und die damit einhergehenden (technischen) Möglichkeiten treiben derart viel voran, dass sich das früher oder später auch in Podcast-Formaten niederschlagen wird – bzw. sich niederschlagen muss. Und das gilt nicht nur für fiktionale Stoffe.

Es sind übrigens die Podstars by OMR die hier bereits mit gutem Beispiel vorangehen. Mit „1 Auf die Ohren – Der Podcast mit Knossi“ haben sie ein Format

an den Start gebracht, welches die gängigen Schablonen sprengt. Man muss Knossi und den teilweise an eine Zirkusvorstellung anmutenden Inhalt nicht mögen. Schon gar nicht, wenn man nicht zur Zielgruppe gehört. Reinhören lohnt dennoch! Mit dem Format wird in vielerlei Hinsicht Neuland betreten. HörerInnen können u.a. die Show „mitgestalten“, Preise gewinnen und werden somit Teil einer interaktiven Audio-Experience die sich weiter auf Social Media überträgt.

### Das Verhalten der HörerInnen verändert sich

Über nahezu alle Mediengattungen hinweg ist ein sich veränderndes Nutzungsverhalten sowie der Trend zu „transmedialen Welten“ festzustellen. Was so akademisch klingt, ist eigentlich nichts anderes als die Weiterentwicklung und Verschmelzung verschiedener Mediengattungen zu einem gesamthaften Erlebnis.

Konkret zum Beispiel die Verlängerung eines Podcasts zu einem Event, einem Buch, einem Video, einem Game etc. Das sind nur ein paar Beispiele, die aber verdeutlichen sollen, wie wichtig ein ganzheitlicher 360-Grad-Ansatz ist.

Natürlich wird vielfach schon über den reinen Podcast hinausgedacht. Zum Beispiel wenn es eine Live-Veranstaltung rund um einen Podcast gibt. Vielfach in Form einer Aufzeichnung vor Publikum. Das kann in meinen Augen aber nur ein Baustein sein. Es gilt grundsätzlich, alle weiterführenden Gattungen bereits in der Konzeption zu berücksichtigen und darüber hinaus, wie man innerhalb der einzelnen Medienformen die

„Story“ weiterspielen und miteinander vernetzen kann. Es ist also deutlich mehr, als einen Podcast vor Zuhörern aufzuzeichnen.

Maßgeblich verantwortlich für all diese Entwicklungen sind zum einen die technisch-digitalen Möglichkeiten im Rahmen der Digitalisierung. Zum anderen, dass sich dadurch verändernde Medien-nutzungsverhalten insbesondere in jüngeren Zielgruppen. Diese wechseln vollkommen selbstverständlich zwischen den einzelnen Mediengattungen hin und her – und erwarten eine konsistente „Media Journey“. Ganz nebenbei steigt durch das Mitdenken mehrerer Mediengattungen die Chance auf Verbreitung und Bekanntheit.

### Und jetzt?

Vieles von dem, über was ich hier geschrieben gibt es natürlich schon. Es ist also nicht wirklich neu. Jedoch wird es noch zu selten konsequent umgesetzt und gedacht – vor allem rund um Audio und Podcast.

Verstehen Sie meinen Beitrag daher bitte eher als wiederholenden Impuls, der Mut machen soll, auch mal Dinge anders zu machen.

Klar ist es herausfordernd „sich neu zu erfinden“, alles im Blick zu behalten und nicht immer wieder die gleichen dramaturgischen Rezepte oder das, was man dafür hält, wiederzukäuen. Aber befreit einen das davon weiterzudenken?



Stephan Schreyer zählt zu den führenden Experten im Corporate Audio-Bereich. Er unterstützt Unternehmen und Marken dabei erfolgreich hörbar zu werden. Zu seinen Kunden zählen namenhafte Banken ebenso wie große Lebensmittelkonzerne, prominente Persönlichkeiten und Regierungsorganisationen. Seit Dezember 2022 ist Stephan zudem einer der Co-Founder der „Audio Brand Partner“ einer strategischen Allianz drei der führenden Audio-Experten hierzulande: Scholz & Friends Sounds, Audio-Strategie Stephan Schreyer und die Digitalagentur TBO bieten mit den „Audio Brand Partnern“ One-Stop-Lösungen für alle auditiven Fragestellungen und eine neue ganzheitliche Herangehensweise an Corporate Audio – von der Strategie über das Format bis hin zur technischen Umsetzung. Vor seiner Selbstständigkeit verantwortete er die Bereiche Media Relations & Public Affairs bei einem börsennotierten Finanzdienstleister und frischte die Unternehmenskommunikation bei einem Industrieverband auf. Sein Buch „Podcasts in der Unternehmenskommunikation“ gilt als Standardwerk für den Einsatz von Podcasts im Corporate Bereich.

# dpr academy-Flatrate: Praxiswissen ohne Ende für Ihr Team

Gerade inmitten der digitalen Transformation gilt: Fortbildung wird immer wichtiger. Andererseits sind Geld- und Zeit-Budgets vieler Medienhäuser knapp. Diesen Bedarf decken wir mit unserer dpr academy-Flatrate ab, einem „Fortbildung-auf-den-Punkt“-Angebot für Unternehmen und deren MitarbeiterInnen:

- zeit- und ortsunabhängig
- individuell nach Fortbildungsbedarf
- finanziell klar kalkulierbar durch eine monatliche Flatrate

## Das Angebot

- Zugriff auf alle kostenpflichtigen Live-Webinare und auch digitale Konferenzen in diesem Zeitraum für unbegrenzt viele Mitarbeitende
- Zugriff auf die Mediathek (über 100 Videos zu früheren Webinaren und Konferenzen)

## Hochkarätige Referent:innen und Teilnehmer:innen

Unsere Referent:innen sind Fachleute aus ihren jeweiligen Disziplinen, von Marketing über Herstellung bis Geschäftsmodellen und -strategien. Vor allem aber sind sie Praktiker:innen, die nicht nur wissen, worüber sie reden, sondern sich auch in den Webinaren Zeit nehmen, die spezifischen Fragen unserer Teilnehmer:innen zu beantworten.

Unsere Teilnehmer:innen sind hauptsächlich Entscheider:innen bzw. Fachleute aus verschiedenen Abteilungen von Verlagen – von Fachverlagen über Buch- und Corporate-Publishing-Verlage bis hin zu Magazin- und Zeitungsverlagen. Darüber hinaus sind regelmäßig auch Dienstleister und Unternehmen aus der Industrie sowie anderen Wirtschaftsbranchen dabei.

**JETZT INFORMIEREN  
ODER BUCHEN**



## Google macht Ernst in Sachen KI – aber OpenAI und Amazon schlafen nicht

**E**lon Musk möchte langfristig auch im KI-Wettbewerb mitmischen und hat dafür eigens das Unternehmen xAI gegründet (das auf die X Brand ebenfalls einzahlt). Dafür hat der kontroverse Multimilliardär sogar die aussagekräftige Domain AI.com erworben, die jetzt auf die Seite seines neuen KI-Unternehmens weiterleitet.

Im KI-Wettbewerb bestimmen jedoch aktuell noch ganz andere Unternehmen die Schlagzeilen. Dazu gehören etwa Amazon, Google und OpenAI. Schon seit Monaten lesen wir viel darüber, wie Künstliche Intelligenz den Alltag im Marketing und in der Medienlandschaft verändern wird – und werden oft mit der Theorie konfrontiert. Google schafft jetzt klare Verhältnisse und liefert große Up-

dates im Kontext der generativen KI. So wird der Google Assistant umfassend überholt, er soll ähnlich wie ChatGPT und Google Bard auf Gen AI Features zugreifen, von hochfunktionalen LLMs unterstützt werden und den User:innen ein breites Spektrum an Aufgaben abnehmen können. Der Google Assistant könnte laut Axios mit den modernsten LLMs von Google unterstützt werden, womöglich wird dabei PALM 2 im Fokus stehen, Gemini könnte jedoch folgen. Zunächst soll die Mobilversion des Assistant überarbeitet werden – sodass bald ein „supercharged Assistant“ bereitsteht.

Als eine Art Assistenz dient auch die neue Gen-AI-Funktion auf YouTube. Die KI-basierten Zusammenfassungen für Videos

bieten den Zuschauer:innen auf den Watch- und Search-Seiten eine kompakte und präzise Übersicht über den Inhalt des Videos; sie sind allerdings nicht mit den Videobeschreibungen der Creator:innen zu verwechseln.

Für Marketer:innen wiederum liefert Google auch zahlreiche neue KI-gestützte Tools für Google Analytics 4 – und dieser Analysebereich hat spätestens seit Juli 2023 für viele an Gewicht gewonnen. Für das Audience Management beispielsweise gibt es gleich drei neue Optionen. Eine davon stellt die Funktion für eine vorgeschlagene Zielgruppe namens Unnotified Users dar. Dabei handelt es sich um Nutzer:innen, die nicht über eine Push-Nachricht erreicht werden konnten. Außerdem kön-

nen User:innen zum Beispiel auch auf die reibungslose Wiederverwendung von Web-Zielgruppen setzen, den Google Analytics 4 Audience Builder verwenden oder auf Optionen zum Performance Uplift und zur iOS-Kampagnenoptimierung zugreifen. Dafür eignet sich etwa der privatsphärenzentrierte neue URL-Parameter namens gBraid oder die On-Device-Conversion-Messung auf Basis der Consent-Daten der Nutzer:innen.

Egal in welchem Bereich: KI und insbesondere generative KI nehmen zusehends auch in der Alltagspraxis von Marketer:innen, Publisher:innen und Co. Einfluss auf Arbeitsprozesse und Entscheidungen. Umso mehr, da auch das Tool ChatGPT, das Ende 2022 für eine Zäsur in der Tech-Welt sorgte und jetzt auch in der Android App umfassend verfügbar ist, immer neue Funktionen erhält. Kürzlich hat OpenAI sechs neue Features dafür vorgestellt. Dabei wird die Integration von Prompt-Vorschlägen sowie vorgeschlagenen Antworten auf den Input des KI-Bots ermöglicht. Doch vor allem ein Upload Feature dürften viele User:innen als hilfreich erachten. Nutzer:innen können mehrere Dateien in eine Konversation hochladen. So kann ChatGPT Daten und Insights aus verschiedenen Dateien parallel extrahieren und aufbereiten. Der dafür zuständige Code Interpreter wird als Betaversion für Plus-User:innen bereitgestellt.

Unterdessen möchte auch Amazon die eigene KI-Assistenz Alexa überarbeiten und mit Gen AI Features versehen. Am 20. September könnte auch dieser Konzern Updates zu den eigenen KI-Neuerungen vorstellen. CEO Andy Jassy erklärte schon jetzt, dass „jedes einzelne“ Amazon Team an generativen KI-Lösungen arbeite,

so The Verge. Im Rahmen des Earnings Calls sagte er über Gen AI:

*„It is going to be at the heart of what we do. It's a significant investment and focus for us.“*

Amazon bietet beispielsweise bereits ein Amazon Web Services (AWS) Generative AI Innovation Center und die cloud-basierte KI-Plattform Bedrock, die zur Entwicklung von AI-Lösungen genutzt werden kann.



## Autor



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



## Der Bierdeckel-Businessplan

**M**itgliedschaften haben eine Menge Vorteile. Du machst dein Ding. Du entscheidest, nach deinem Geschmack, nach deinen Regeln. Dazu finanzielle Unabhängigkeit. Ein Traum! Wie realistisch dieser Traum ist, lässt sich auf verschiedene Arten ganz gut kalkulieren:

- mit der 3×5-Daumenregel,
- per Hochrechnung und
- mit einem Bierdeckel-Businessplan.

Lass es uns gemeinsam an deinem Beispiel durchrechnen.

Wie viel Geld kannst du verdienen? Merk dir diese Daumenregel: 3 mal 5. Fünf Prozent der Leute, die sich grundsätzlich für dein Angebot interessieren, werden durchschnittlich fünf Euro im Monat zahlen, wenn du sie fünfmal fragst.

### ■ 5 Prozent

Die allergrößte Teil der User:innen sind wahrscheinlich nicht bereit, Mitglied zu werden, selbst

wenn sie regelmäßig deine Texte lesen oder Podcasts hören, dir bei Twitter oder Instagram folgen und deinen Newsletter abonniert haben. Laut der Daten des Paywall-Anbieters Piano sind 50 bis 70 Prozent aller Besucher:innen sogenannte One-Offs. Sie öffnen eine Webseite, bleiben wenige Sekunden, schießen sie sofort wieder und kehren niemals zurück. Tschüss!

Unter deinen restlichen Besucher:innen sind etwa zehn Prozent an einer Mitgliedschaft interessiert, nennen wir sie Flirts. Sie konsumieren deine Inhalte regelmäßig. Sie folgen deinen Social-Media-Kanälen, abonnieren deinen Podcast oder lesen deinen Newsletter.

Fünf Prozent von diesen zehn Prozent bilden das Potenzial, aus denen sich so gut wie alle deine Mitglieder rekrutieren werden: deine Follower. Leute, die sich so sehr für dich, deine The-

men und deine Inhalte interessieren, dass sie zahlen würden. Du musst ihnen nur häufig genug das richtige Angebot machen.

Um herauszufinden, wie viele Follower du jetzt im Moment hast, schreib dir ein paar Zahlen auf. Wie viele Nutzer besuchen deine Webseite? Wie viele Menschen folgen dir bei Instagram, Twitter, Facebook, vielleicht YouTube? Was weißt du über die Downloads deiner Podcast-Episoden? Wie viele Newsletter-Abonent:innen gibt es?

Es geht um alle Menschen, die du regelmäßig im Internet erreichen kannst. Zähl die Reichweiten aller Kanäle zusammen. Und wenn du einkalkulierst, dass es Überlappungen gibt, hast du schon eine ungefähre Vorstellung von der Zahl deiner Follower. Fünf Prozent von denen würden – unter Umständen! Dazu gleich mehr – zahlende Mitglieder werden. Notiere dir diese Zahl.



## ■ 5 Euro

Was zahlen dir die Leute? Das ist eindeutig: 5 Euro im Monat. Das ist jedenfalls seit Jahren stabil die mir bekannte Durchschnittssumme. Einige Mitglieder sind bereit, mehr zu zahlen. Deswegen solltest du mehrere Pakete mit unterschiedlichen Preisen anbieten. Aber am Ende landest du wahrscheinlich bei irgendetwas um die 5 Euro. Damit lässt sich zumindest kalkulieren.

Multipliziere also diese fünf Euro mit der Zahl von eben: den fünf Prozent deiner Follower. Das ist dein potenzieller Monatsumsatz ... zumindest, wenn du nichts anders machen würdest als im Moment. Falls dir die Summe niedrig vorkommt, liegt es daran, dass sie konservativ gerechnet ist und dass du dein Angebot bisher nicht auf Mitgliedschaften ausgerichtet hast. (Oder kommt sie dir hoch vor? Dann fang sofort an!)

## ■ 5-mal

Die letzte 5 ist wichtig: Denn die fünf Prozent zahlen fünf Euro nicht beim ersten Mal, wenn sie von deinem Angebot erfahren. Sondern – PI mal Daumen – beim fünften Mal. Was ich sagen will: Du musst den Leuten so sehr auf den Senkel gehen, dass es dir selbst unangenehm ist. Wir alle sind träge, das Internet ist groß, E-Mails sind schnell archiviert. Nur durch penetrante Wiederholung dringt man wirklich durch. („Auf den Senkel gehen“ ist übrigens nicht der offizielle Begriff für diese Tätigkeit. Der lautet „Marketing“.)

Ein Beispiel: Du erreichst 10.000 Leute regelmäßig, sei es über deine Webseite, einen Podcast, Newsletter oder Social Media. 500 dieser Follower (5 Prozent) zahlen dir 5 Euro monatlich, also

kommst du auf 2.500 Euro. Voraussetzung: dein Angebot überzeugt, und du stellst es diesen 10.000 Menschen 5-mal vor.

Der Nachteil der 3×5-Daumenregel ist, dass sie nur zu attraktiven Ergebnissen führt, sofern du bereits eine recht große Community aufgebaut hast. Wenn sich dann noch nur ein Teil dieser Leute für das Thema interessiert, mit dem sich deine Publikation beschäftigen soll, funktioniert die Formel nicht so richtig.

Planst du also, ein Nischen-Medium zu gründen, das sich eine spezifische Zielgruppe richten soll, die du bisher aber noch nicht erreichst, braucht es eine andere Methode, um dein Geschäft zu modellieren. Bei der Hochrechnungsmethode gehst du nicht von der Größe der bestehenden Community aus, sondern von der Summe, die du brauchst, um dein Projekt wirtschaftlich betreiben zu können. Also nicht das Einkommen, das du gern hättest, sondern ein Mindestbetrag, ohne den du das Projekt sein lassen würdest.

Angenommen, du brauchst 1.000 Euro im Monat, um einen wöchentlichen Newsletter professionell anbieten zu können. Teile diese Summe durch den Durchschnittsumsatz pro Mitglied, also 5 Euro.  $1.000 \div 5 = 200$ . Das ist die Anzahl der Mitglieder, die du mindestens konvertieren willst. Wenn 200 Mitglieder 5 Prozent deiner Follower ausmachen, multiplizierst du sie mit 20, um auf 100 Prozent zu kommen.  $200 \times 20 = 4.000$ . Das ist die Zahl der Follower, die sich für deinen geplanten Newsletter interessieren.

Dein Job ist es also herauszufinden, wie du 4.000 Menschen zu Followern machst und an-





schließlich 200 von ihnen zu zahlenden Mitgliedern konvertierst.

Ich will nicht ausschließen, dass du besser in Mathe aufgepasst hast als ich und womöglich vor dich hingrummelst, dass das alles simpler Dreisatz ist auf Basis relativ wilder spekulativer Annahmen. Dazu möchte ich zu Protokoll geben: Du hast vollkommen recht! Die Wirklichkeit wird auf jeden Fall anders aussehen als in unseren beiden groben Überschlagnungen. Es lassen sich jede Menge Kommt-drauf-ans finden, die das wirkliche Ergebnis natürlich beeinflussen.

Ich halte solche Rechnungen trotzdem für nützlich. Denn erstens hat sich diese ungefähre Fünf immer wieder als erstaunlich belastbare Prognose bewiesen. Und außerdem wird deutlich, wie Wachstum in diesem Geschäftsmodell funktioniert: Du stellst mithilfe deiner Inhalte Reichweite her bei Leuten, die sich intensiv für ein Thema interessieren, und konvertierst einen Teil von ihnen

durch kontinuierliches Marketing. Je mehr Reichweite, desto mehr Konversionen, je besser das Marketing, desto höher die Konversionsraten. That's it.

Erhöhen wir das Komplexitätslevel etwas (aber nicht viel). Mithilfe dieses Bierdeckel-Businessplans kannst du schnell modellieren, wie dein erstes Jahr verlaufen könnte. Ersetze dazu die gelb unterlegten Werte durch deine eigenen Annahmen und Ziele.

Dann siehst du sofort, dass brutto leider nicht gleich netto ist. Ein unglücklicher Umstand, was wir bisher absichtsvoll ignoriert haben. Zudem wird klar, dass sich dein Mitgliederstamm nur langsam aufbauen wird. Anfang wird es eine Finanzierungslücke geben, die du füllen musst durch Investoren, Förderungen oder eigene, unbezahlte Arbeit. Und schließlich lernst du das hässliche Wort **Churn** kennen, das uns daran erinnert, dass manche Mitglieder auch kündigen werden.



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

Bild: Martin Gommel



## Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit!

**D**ie Tage ist der Digital News Report 2023 erschienen. Das ist eine Studie des Reuters Institute in Oxford. Und immer, wenn das Ding auf den Markt kommt, sind Menschen, die irgendwas mit Medien und Kommunikation machen, ganz aufgeregt und versuchen, den Zahlen so etwas wie eine Interpretation zu geben. Das ist meistens nur etwas für Menschen, die sich sehr dafür interessieren und die ein inniges Verhältnis zu Zahlen, Statistiken und Empirie haben.

In diesem Jahr ist das ein bisschen anders. Nicht, dass man nicht nach wie vor ein inniges Verhältnis zu Zahlen, Statistiken und Empirie haben sollte. Man kann nur dieses Jahr ganz gut Dinge herauslesen, die auf den ersten und womöglich sogar auf den zweiten Blick nicht erkennbar sind.

Vor allem eines: Es sind komplexe Zeiten für alle, die irgendwas mit Medien und Kommunikation machen. Nicht so sehr wegen der üblichen multiplen Krisengründe, die alle im Report ganz gut benannt sind.

Sondern vor allem aus einem Grund: Das, was wir alle wollen, wird immer weniger – und immer mehr Menschen buhlen darum. Aufmerksamkeit, das klingt so banal. Aber bevor wir über Paywalls und andere Geschäftsmodelle sprechen und uns in irgendwelchen Excel-Tabellen verlieren, reden wir erst einmal darüber, was die Grundlage von allen Medien und jeglicher Kommunikation ist.

„Pass auf!“, sagt man Kindern in der Schule. Aber genau genommen begleitet uns dieser Imperativ die ganze Zeit, immer

dann, wenn wir Medien nutzen. Irgendjemand will, dass wir aufpassen.

So simpel, so nachvollziehbar bis dahin.

In digitalen und in (noch dazu) Zeiten der multiplen Krisen, wie das neuerdings immer so schön heißt, ist dieser begehrte Stoff der Aufmerksamkeit allerdings immer rarer. Unsere Kundenschaft ist nicht mehr geneigt, allzu viel davon rausrücken. Dafür gibt es Gründe. Man kann sie herauslesen aus dem Digital News Report. Und mit ein bisschen Hirnschmalz kommt man dann auch schnell dazu, welche Konsequenzen das hat (die Lösungen für das Dilemma sind naturgemäß leider nicht ganz so leicht zu finden.

## Problem Nummer 1: Die Sache mit der Müdigkeit

Wenn Sie nicht gerade die letzten Monate auf einem anderen Planeten verbracht haben, dann kennen Sie den Begriff: News Fatigue, die Nachrichtenmüdigkeit. Das hat natürlich (tadaa, da kommt der Begriff wieder) mit diesen multiplen Krisen zu tun.

Wenn man nicht gerade Misanthrop ist, liest man Geschichten über Kriege, Pandemien und anderen unschönen Kram nicht so gerne. Schon gar nicht täglich und schon gar nicht in einer Häufung, die den Schluss nahelegt, die Welt stünde unmittelbar vor ihrem Untergang (nebenbei bemerkt ist das m.E. auch der Grund, warum zunehmend mehr Menschen auf das Thema Klimawandel und auf Kleber und Luisa Neubauer zunehmend gereizt reagieren).

In Zahlen sieht das dann so aus wie in der untenstehenden Abbildung aus dem Digital news Report 2023. Viel zu interpretieren gibt es daran nicht. Wie aber kann es sein, dass innerhalb von gera-

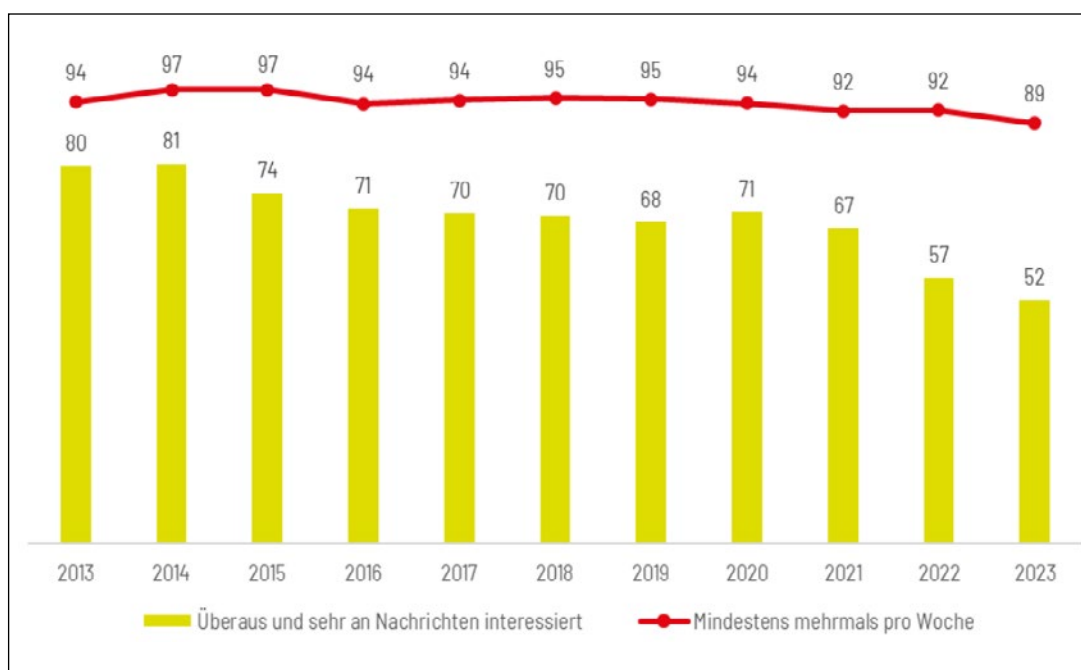
de mal zehn Jahren die Zahl der „überaus an Nachrichten Interessierten“ um fast 30 Prozentpunkte zurückgegangen ist?

Klingt widersprüchlich, ist aber so: Es gibt erstens zu viel und zweitens zu viel Belangloses davon. Gerade auf Online- und Social-Media-Plattformen erliegen viele dem Missverständnis, dass die geneigte Userschaft nur darauf wartet, mit irgendwelchen Dingen geflutet zu werden, am besten rund um die Uhr.

Ticker, Liveblogs, im Minutentakt aktualisierte Webseiten – das ist, was sich viele unter einem „Nachrichtenjournalismus“ oder auch bunter gelungener Kommunikation im Web vorstellen. Dabei haben sie vermutlich den „News Junkie“ vor Augen und vergessen dabei, dass ein „Junkie“ einfach nur ein süchtiger Dummkopf ist. Der „Junkie“ mag es vielleicht, jeden Tag aufs Neue vollgestopft zu werden. Der halbwegs normal tickende Mensch ... nun ja, siehe oben.

Man kann, davon abgesehen, nicht die Welt spannender, schöner, interessanter machen, als sie ist (oder eben auch nicht). Bei dem Tempo, das wir in der digitalen Kommunikation vorlegen, darf man sich nicht wundern, wenn die Zahl der Total-Belanglosigkeiten in exorbitante Höhen gestiegen ist. „Spiegel Online“ beispielsweise, die Meister der aufgeplusterten Belanglosigkeiten, hatte unlängst beispielsweise die Meldung, dass Ricarda Lang sich verlobt habe und zu heiraten gedenke, ziemlich lange ziemlich prominent platziert. Kann man schon machen, aber man darf sich nicht wundern ... nun ja, siehe oben.

Erst Ukraine, dann Corona und dann ein bisschen Polit-Gossip, das ist halt ein merkwürdiges Verständnis von News. Wenn Sie übrigens meinen, das sei hier SPIEGEL-Bashing: keineswegs, das machen viele so. Der SPIEGEL ist halt nur ein besonders prominentes und großes Beispiel, wie man Masse mit Klasse verwechselt und einen angehobenen Geräuschpegel mit Relevanz.



Nachrichteninteresse und Nutzungshäufigkeit seit 2013 (in Prozent)  
Quelle: Digital News Report 2023.

## Problem Nummer 2: Social Media

Jaja, ich weiß: Social Media sind wichtig und unverzichtbar. Leider aber auch ein Aufmerksamkeitsfresser. Um wirklich Sinnvolles daraus zu ziehen, müsste man seine Accounts schon sehr gut kuratiert haben, auf den Algorithmus allein verlässt man sich dabei besser nicht. Und wer macht das schon (außer Sie und ich natürlich)?

Es bleibt also nicht aus, dass man in Social Media mit jeder Menge Unsinn konfrontiert wird. Das müssen nicht gleich Verschwörungstheorien und Geschwurbel sein, es reicht auch der tägliche Irrwitz. Nebenbei: Bei dem einen oder anderen aus meinen Social-Media-Bubbles frage ich mich gelegentlich ja schon, wo der Antrieb herkommt, jeden Tag Zeug zu posten, das irgendwo zwischen Mir-doch-egal und Nimm-dich-selbst-nicht-ganz-so-wichtig schwebt. Aber gut, selbst schuld.

Es ist allerdings keineswegs so, dass es nur ein paar private Postings sind, die die Werte der täglichen Belanglosigkeiten-Skala nach oben treiben. Und selbst Unternehmen kommunizieren oft derartige No-Brainer, dass man lieber schnell wieder das Weite sucht. Jedes zweite LinkedIn-Posting liest sich, als wenn es von einer nur mäßig trainierten KI geschrieben wäre. Kombiniert mit Problem Nummer 1 jedenfalls sind Social Media ein potenzieller Brandbeschleuniger für Kommunikationsmüdigkeit.

## Problem Nummer 3: Das Missverständnis mit der Haltung

Alle wollen und sollen heutzutage eine Haltung haben, idealerweise die Richtige, welche auch immer das sein mag. Journalisten und



Medien natürlich, Unternehmen und Kommunikatoren auch. Ein Shitstorm ist heute schnell herbeigeschrieben. Also nehmen sie heute alle eine Haltung ein und stehen alle für das Richtige.

Sieht man davon ab, dass eine solche Haltung meistens etwas denkfaul und zumindest semi-opportunistisch ist – langweilig ist sie zudem. Und müdigkeitsbefeuend. Und manchmal macht man sich auch zur Lachplatte damit, siehe DFB und WM in Katar. Alle, wirklich alle, stehen heute für dasselbe ein, sogar ein Atomkraftwerk in Deutschland würde sich heute die Pride-Farben auf den Kühlturm malen und für Diversity einstehen, würde es irgendwas helfen. Schade, dass es keine AKW mehr in Deutschland gibt, der Anblick wäre bestimmt nett.

Und natürlich ist man gegen „rechts“, auch wenn nicht so genau klar ist, was das sein soll. Im Zweifelsfall alles, was nicht links ist. Wie Medien und Gesellschaft inzwischen ticken, hat „Funk“, dieses Jugendnetzwerk der Öffentlich-Rechtlichen, dieser Tage eindrucksvoll demonstriert. Was Höcke, Weidel, Merz und Söder gemeinsam hätten, fragte dort eine der Redaktionen in einer Insta-Story. Antwort: Sie seien alle „rechts“.

Davon abgesehen, dass man wirklich gerne wüsste, wie viel Platz für intellektuelle Fußgänger in einer solchen Redaktion ist, steht das sinnbildlich für diese Grundhaltung: Alles, was nicht links ist, ist rechts. Alles, was nicht weiß ist, ist schwarz. Alles, was nicht gut ist, ist böse. Das erinnert ein bisschen an die katholische Kirche und ihre Absolutheitsansprüche. Blöd nur, dass der Kirche

gerade die Leute in Scharen davon laufen.

Man muss ja so was heutzutage immer dazu schreiben: Verstehen Sie mich nicht falsch, ich halte die sexuelle Orientierung für etwas, was niemand zu beurteilen oder zu kritisieren hat. Dasselbe gilt für Hautfarben und ethnische Zugehörigkeiten. Ich wundere mich, dass man das in halbwegs aufgeklärten und liberalen Kreisen überhaupt noch betonen muss.

Nur: Wenn alle immer das gleiche betonen, wenn sich alle einig sind, ohne weiter nachzudenken, dann erzeugt das: tadaa, siehe oben – Müdigkeit. Zumal ja weder Medien noch Unternehmen keine, wirklich keine Gelegenheit mehr auslassen, Haltung zu demonstrieren und damit häufig nur knapp unter den bisher gemessenen Höchstwerten der nach oben offenen DFB-Skala segeln.

Nebenbei bemerkt, weil wir gerade beim DFB sind: Die Stimmung in Fußball-Deutschland ist gerade eher schlecht, nur Flagge zeigen allein nutzt dann halt doch nicht so viel. Substanz wäre schon ein bisschen besser. Höret meine Worte, liebe Unternehmens-Kommunikatoren und Medien!

#### Problem Nummer 4: Die Sache mit dem Misstrauen

Wenn man eine funktionierende Gesellschaft kaputt machen will, gibt es ein Gift, das immer wirkt: Misstrauen. Donald Trump hat es vorgemacht, viele andere Gesellschaften ahmen das zumindest in Teilen nach: Sag einfach, dass etwas „Fake“ ist – und schon ist der Zweifel in der Welt.

Das hat zwei Effekte. Neben dem Zweifel an den Grundfesten

der Welt darf sich niemand mehr einen Fehler erlauben. Wenn also Journalisten und Kommunikatoren einen Fehler machen (was nie zu verhindern sein wird), dann ist das immer auch ein Beleg für alle, die es ja schon immer gewusst haben, dass man „denen“ nicht trauen darf.

Aus Nutzersicht: Wenn plötzlich alles unter Fake-Generalverdacht steht, wenn alle Debatten darüber in schrillen Lautstärken geführt werden, dann erzeugt das, Sie ahnen es: Müdigkeit.

#### Wie man Aufmerksamkeit bekommt und sie dann wieder verliert

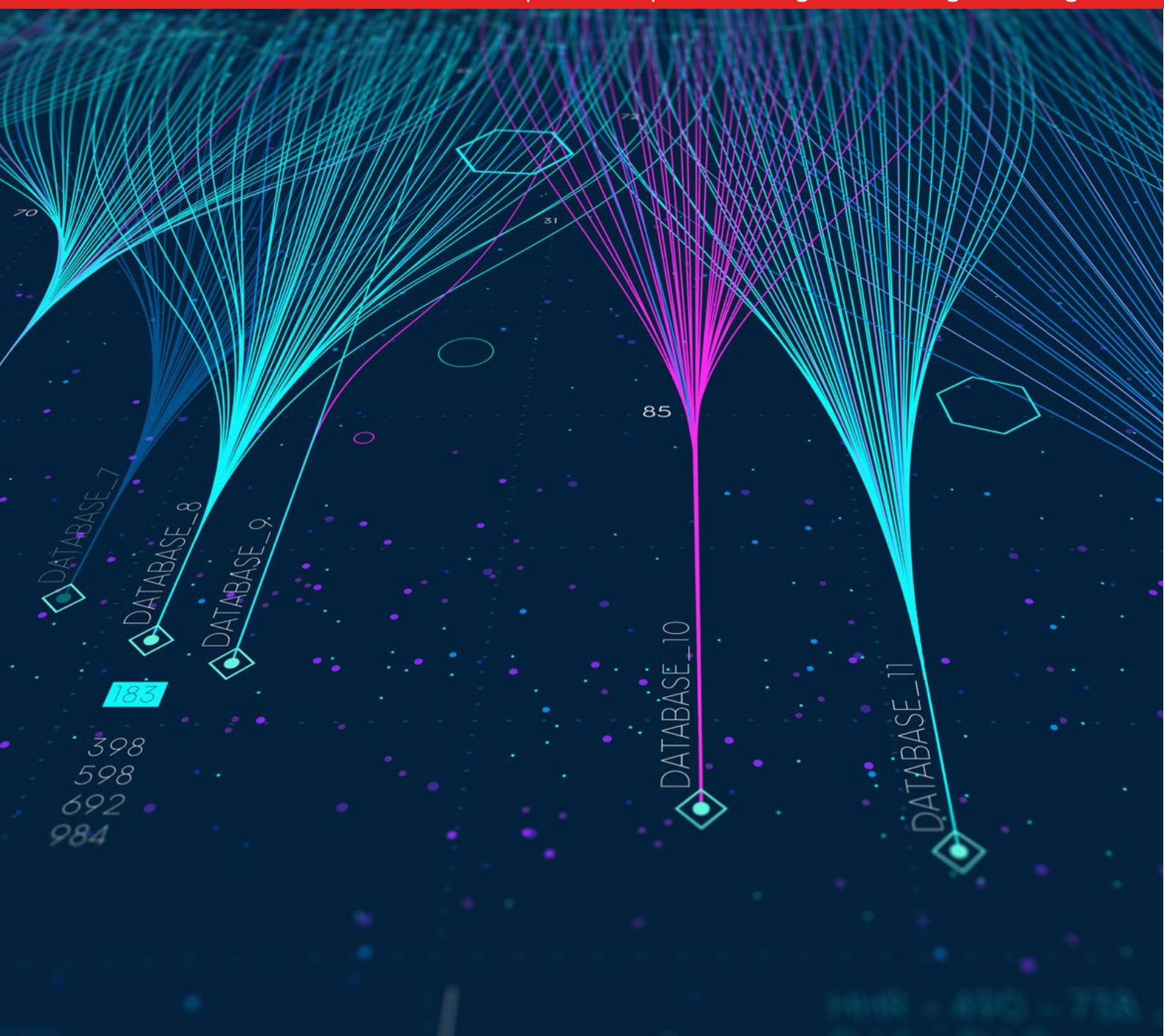
Die Systeme der Klicks und Likes befeuern einen Trugschluss. Nämlich den, dass man mit haltungsgerechter und manchmal lautstarker, effektheischender Kommunikation dauerhaft Aufmerksamkeit bekommt. Ein Klick und ein Like sind schnell vergeben. Ob davon aber dauerhaft irgendwas bleibt, ist die andere Frage. Der Junkie zieht nämlich schnell und gerne weiter und der ohnehin Ermattete wird noch müder, noch desinteressierter. Klicks und Likes simulieren eine Schein-Aufmerksamkeit.

Auf der anderen Seite hallt in mir immer noch ein Satz eines Ex-Kollegen nach. Als wir vor Jahren mal einen potenziellen Podcast besprachen und ich ihm sagte, er solle lediglich 15 Minuten lang sein, antwortete er: „Das ist eine ganze Tagesschau.“ Und ja, stimmt: Selbst bei einem „nur“ 15 Minuten langen Podcast möchte ich von einem Menschen viel Aufmerksamkeit. Warum also, die Frage aller Fragen und mindestens genauso wichtig wie ein Geschäftsmodell, sollte er mir die geben?

Über die Frage also sollten wir langsam mal wieder nachdenken. Idealerweise vor dem nächsten Post, den nächsten Podcast, dem nächsten Beitrag. Könnte nämlich sein, dass Sie ansonsten noch einen Beitrag zur großen Müdigkeit leisten.



Christian Jakubetz ist Co-Gründer und Geschäftsführer von HYBRID Eins. Das Unternehmen produziert eigene und externe Inhalte, berät und veranstaltet Schulungen und Seminare. Kurz: Premium-Content auf allen Kanälen. Neben seinen Büchern über Journalismus und Medien hat Jakubetz inzwischen rund 500 Podcasts moderiert und produziert (u. a. für die Eigenmarke D25, Satzzeichen für die Hanns-Seidel-Stiftung sowie die „Digitale Viertelstunde“ für die W&V). Vor HYBRID Eins führte er ein langes Leben u. a. beim ZDF und ProSiebenSAT1 sowie in der Gründungsredaktion der deutschen „WIRED“ und bei Projekten beim BR und der FAZ.



# „Partnerschaft heißt Zukunft – auch für Verlage“

**Tobias Ott und Thomas Weinberger im Gespräch zum Start des  
dpr-Themenchannels „Digital Publishing-Technologien“**

**D**ie Publishing-Industrie kommt – verglichen mit anderen Branchen – bisher recht gut durch die schwierige wirtschaftliche Lage in Deutschland. Aber jedes Jahr werden weniger Bücher verkauft. Die Reichweite der Branche sinkt, und damit die Basis ihres Marketings und ihr gesellschaftlicher Einfluss. Kann sie diesen Trend noch drehen und gesellschaftlich wie wirtschaftlich gesund sein? Können Buchverlage wieder Meinungsführer werden? Antworten auf diese Frage geben Tobias Ott und Thomas Weinberger, Geschäftsführer von pagina Publikationstechnologien und SiteFusion GmbH, im Gespräch mit dem DIGITAL PUBLISHING REPORT – und erklären, wieso es nicht nur für Software-Unternehmen sinnvoll ist, eng zu kooperieren.

***Tobias Ott, Thomas Weinberger, das Publishing sieht sich seit etwa 25 Jahren in der Krise. Ist das nur „gefühlte Krise“ – oder ist Krise die neue Normalität?***

Tobias Ott: Wir müssen hier unterscheiden – zwischen Herausforderungen, die speziell das professionelle Publishing betreffen, und den globalen Krisen, vor denen wir alle stehen. Letzteres, so ungern wir uns das eingestehen, ist wohl die neue Normalität.

Die großen Zukunftsforschungs-Institute haben dafür sogar einen neuen Begriff entwickelt - die Welt sei nicht mehr „VUCA“...

***... also volatil, unsicher, komplex und ambig, also uneindeutig...***

Tobias Ott: ... genau, sondern „BANI“. Das steht für brittle (zerbrechlich), anxious (von Ängsten geprägt), nonlinear und incompre-



Thomas Weinberger: Als Geschäftsführer verantwortet Thomas Weinberger den kaufmännischen Bereich bei SiteFusion. Der Diplom-Kaufmann mit Schwerpunkt Wirtschaftsinformatik berät seit über 15 Jahren Kunden und Integrationspartner in der Auswahl und Einführung der führenden Content Management und Workflow Lösung für Publisher.

hensible (nicht mehr begreifbar). Wir leben in einer Zeit globaler, menschengemachter Krisen. Die Ökosysteme sind am Anschlag, das Wirtschaftssystem ist nicht mehr resilient, weil die Ressourcen erschöpft sind, und weiteres Wachstum nur noch zu einem immer höheren Preis möglich ist. Das ist nicht neu, aber es wurde jahrelang ignoriert – erst durch die Corona-Pandemie und den Ukraine-Krieg hat sich daraus eine gesellschaftliche Grundstimmung ergeben, die von Erschöpfung und Frust gekennzeichnet ist.

Dieser Frust trifft nun auf eine digitale Infrastruktur, die als Verstärker dient.



Tobias Ott ist seit 1996 Geschäftsführer und Gesellschafter der Pagina GmbH Publikationstechnologien (Tübingen). Er studierte an der Hochschule der Medien (damals: Fachhochschule für Druck) in Stuttgart Verlagswirtschaft, Verlagsherstellung sowie Werbetechnik und Werbewirtschaft. Ott ist auch Co-Autor eines Grundsatzpapiers zum Einsatz von XML in der Verlagsbranche. Entstanden ist es in der Peer Group Produktion der IG Digital im Börsenverein.

***Ah, Du meinst Fake News, Hate Speech, das Erstarken der rechtsradikalen Kräfte.***

Tobias Ott: Ja. All das hat schwindelerregende Dimensionen angenommen. Das hat zunächst nichts speziell mit unserer Branche zu tun – aber es betrifft uns in besonderem Maße, da es unsere ureigenste Rolle tangiert – die Welt mit Informationen zu versorgen. Das ist die „neue Normalität“, in der sich auch die Verlagswelt neu verorten muss.

Die „Krise des Publishing“ der letzten 25 Jahre – der erste Teil Deiner Frage – ist älter und hat ganz ursächlich mit der Di-



gitalität als gesellschaftlichem Megatrend zu tun, mit der freien Verfügbarkeit von Information, mit einem sich verändernden Mediennutzungs-Verhalten, mit neuen Playern, die mit ihren Angeboten das klassische Verlagsgeschäft infrage stellen. Darauf, so glaube ich, hat die Verlagsbranche zwar langsam, aber grundsätzlich gut reagiert.

Die alte Diskussion „Wikipedia vs. Brockhaus – was hat die Verlagsbranche falsch gemacht“ wurde doch viel zu lange so geführt, als hätten wir als Branche je die Chance gehabt, der maßgebliche Player bei der Gestaltung des gesellschaftlichen Wandels hin zur Digitalität zu sein.

Diese Diskussion ist einem neuen Realismus gewichen. Es ist nicht unsere Schuld und unser Versäumnis, dass sich die Welt verändert hat. Aber sie hat sich verändert und wird es weiter tun. Unser Job ist es, unsere Branche darauf auszurichten. Das gelingt uns immer besser.

Thomas Weinberger: Ob die Krise die neue Normalität ist, können wir wohl erst in ein paar Jahren beantworten, wenn wir zurückblicken. Die Krise ist jedenfalls aktuell an einigen Stellen zu spüren und sicherlich nicht nur „gefühl“ vorhanden. Gestiegene Rohstoffpreise, vergleichsweise hohe Energiekosten und die notwendigen Investitionen in die Digitalisierung, aber auch Klimaschutz, erhöhen den Kostendruck auf die Publisher massiv, während es gleichzeitig immer schwieriger wird, Fachkräfte zu finden und so das eigene Geschäft auszubauen.

***Können wir überhaupt generalisierende Aussagen über die Publishing-***



***Branche machen, oder müssen wir diese differenziert betrachten?***

Thomas Weinberger: Sicherlich sind einzelne Bereiche innerhalb der Publishing-Branche stärker betroffen als andere. Nimmt man beispielsweise die Publikumsverlage oder auch Zeitungsverlage, so schlagen die gestiegenen Papierpreise stärker ins Gewicht als bei den Fachverlagen, die mittlerweile im Schnitt mehr als 50 % ihrer Umsätze digital erwirtschaften. Im Bildungsbereich bringt die vor allem durch Corona gestiegene Nachfrage nach digitalen Lernangeboten ebenfalls große Chancen und Potenziale mit sich.

Dem stehen aber auch viele „globale“ Herausforderungen gegenüber, die die komplette Branche betreffen, seien es der anhaltende Personalmangel oder auch neue Player am Markt, die mit deutlich mehr Kapital und Geschwindigkeit lukrative Geschäftsmodelle lancieren, die Verlagen auch gut zu Gesicht stehen würden.

Tobias Ott: Generalisierende Aussagen über unsere Branche sind zunächst einmal zulässig und auch sinnvoll, um Orientierung zu geben. Sie dürfen nur nicht als Blaupause für das konkrete Handeln des Einzelnen gedeutet werden, sondern bedürfen der Interpretation entlang der Frage „wie passt das zu meiner konkreten Situation?“. Die beiden großen Herausforderungen für unsere Branche sind die Digitalität und die Nachhaltigkeit. Diese Aussage ist maximal generalisierend – und jeder Verlag muss sich diesen Herausforderungen stellen. Jetzt beginnt die differenzierte Betrachtung. Was bedeutet das konkret für mein Unternehmen?

Und da schließe ich mich Thomas an: so heterogen wie die Verlagsprogramme und -sparten, so unterschiedlich fallen auch die Antworten und die Möglichkeiten für neue Geschäftsmodelle aus.

***Ihr lehrt an Hochschulen und Weiterbildungseinrichtungen – mit welchen Worten erklärt Ihr Euren Studierenden, mit welchen Hürden die Publisher jetzt konfrontiert sind?***

Tobias Ott: Das muss ich den Studierenden nicht erklären. Sie leben doch selbst in dieser hyperkomplexen Welt – mehr noch, sie sind aktiver Teil der nächsten Generation von Medienrezipienten und Medienschaffenden. Ich versuche, den Studierenden klarzumachen: Ihr seid die Generation, die ein neues Verständnis dessen, was ein Verlag ist, etablieren muss. Welche Produkte, welche Services, welche Dienstleistungen erwartet Ihr von Verlagen? Und dann fangen wir gemeinsam an, solche Innovationen zu entwickeln.

Dafür legen wir im Studium die technischen Grundlagen, aber die sind natürlich alle vorhanden und etabliert, das ist anders als noch vor 20 Jahren – jetzt gilt es, sie konsequent anzuwenden. Allen voran ist das natürlich XML, das muss heute jeder Studierende beherrschen.

Thomas Weinberger: Unser Schwerpunkt in der Lehre liegt im Bereich der Digitalisierung von Verlagsprozessen durch den Einsatz der internationalen Modellierungssprache BPMN...

***... Business Process Model and Notation, die Sprache, die Entscheidungen und Prozesse visualisiert...***

... und sogar bei der Software-Ent-

wicklung unterstützt. Ein Verlag ist ein komplexes Konstrukt mit unterschiedlichsten Prozessen, die an vielen Stellen noch von manuellen Arbeitsabläufen geprägt sind. Die Herausforderung liegt nun darin, diese alteingesessenen Abläufe aufzubrechen,

**„... als hätten wir als Branche je die Chance gehabt, der maßgebliche Player bei der Gestaltung des gesellschaftlichen Wandels hin zur Digitalität zu sein“.**

**Tobias Ott,  
pagina GmbH**

neu zu denken und zu digitalisieren. Durch Automatisierung kann somit die Effizienz in den Prozessen gesteigert werden, was letztlich Kosten einspart und gleichzeitig wertvolle Ressourcen für andere, beispielsweise kreative Aufgabenbereiche freierwerden lässt.

***Wie nur soll ein inhabergeführtes Unternehmen mit fünf, zehn, zwanzig***

***Mitarbeitenden all das bewältigen?***

Thomas Weinberger: Tatsächlich gehören einige Unternehmen dieser Größe zu unseren Kunden und setzen bereits jetzt auf unsere BPM-Workflow-Engine als Motor für ihre Prozesslandschaft. Um aus einem Verlag ein prozesszentriertes Unternehmen bauen zu können, bedarf es neben dem erklärten Willen, das zu tun, selbstverständlich auch eines gewissen Investments in moderne Software-Infrastruktur.

Die gute Nachricht: Während vor 10 bis 15 Jahren nur größere Häuser diese Investments hauptsächlich finanzieren konnten, bringt die fortschreitende Standardisierung von Software-Lösungen heutzutage eine bessere Verfügbarkeit für die gesamte Branche mit sich. Indem sich die unterschiedlichen Software-Anbieter und Dienstleister auf den Weg machen und gemeinsam vernetzbare Lösungen anbieten, die in der Cloud „on demand“ verfügbar sind, kann auch ein kleiner Publisher den Schritt in Richtung Digitale Transformation bewältigen.

Unser gemeinsames Engagement in der Taskforce IT Standards der IG Digital schlägt im Übrigen genau in diese Kerbe.

Tobias Ott: Das sehe ich genauso. Die Entwicklung ist in den letzten 15 Jahren rasant vorangeschritten. XML-Publishing ist längst nicht mehr den großen Unternehmen vorbehalten, sondern schlicht der technologische Standard unserer Branche, ausgereift und tatsächlich auch kostengünstig. Gleichzeitig verstehe ich, dass sich viele kleinere Unternehmen mit dem Wandel schwertun. Genau hier

setzen wir an. Wir wollen ausdrücklich die kleinen und mittelständischen Verlage auf diesem Weg begleiten. Dazu müssen wir erst einmal zuhören, die wirtschaftliche und technologische Situation des Verlages verstehen und die psychologischen Faktoren ernst nehmen – und dem Verlag nicht einfach eine technische Lösung aufoktroyieren. Wir begegnen dem Verlag auf Augenhöhe – wenn wir uns als Partner verstehen, gelingen die Projekte immer hervorragend – auch und gerade in kleinen Verlagen und auch mit bescheidenem Budget.

**Als Technik-Anbieter verweist Ihr oft auf Technisierung als Garanten der Zukunftsfähigkeit. Steht Technik nicht im Gegenteil ab und zu im Weg?**

Tobias Ott: Technik ist kein Allheilmittel. Und natürlich gibt es auch Verlage, für die bestimmte Technologien nicht sinnvoll nutzbar sind und dem Verlagszweck nicht dienen. Technologie ist immer nur Mittel, nie Zweck.

Die generelle Aussage aber bleibt: Die Welt verändert sich nun einmal disruptiv, die Digitalität ist hier der große Treiber. Wenn wir als Verlage in dieser digitalen Welt mit unseren Inhalten erfolgreich sein wollen, sollten wir unser eigentliches Produkt – unseren Verlagscontent – auch in digitaler Form vorhalten, um auf neue Märkte vorbereitet zu sein. Das ist eine Minimalforderung. Nicht jedes digitale Verlagsprodukt wird erfolgreich sein – aber kaum jemand geht ernsthaft davon aus, dass Verlage in 20, 30, oder 50 Jahren nach wie vor schwerpunktmäßig individuell gesetzte, gedruckte Bücher produzieren.

Thomas Weinberger: Das kommt

auf die Art und Weise an, wie man Technik bzw. Technologie zum Einsatz bringt. Ich will meine Aussage mal mit einem Beispiel aus der Praxis veranschaulichen.

**„Die fortschreitende Standardisierung von Software-Lösungen bringt heutzutage eine bessere Verfügbarkeit für die gesamte Branche mit sich.“**

**Thomas Weinberger,  
SiteFusion GmbH**

Nehmen wir an, ein juristischer Fachverlag mit vielen Tausend Autoren, von denen ein Großteil seit Jahrzehnten mit Microsoft Word arbeitet, um die Manuskripte zu erstellen, würde ein Content Management System einführen. Würden die Autoren wie bisher ihre Manuskripte via E-Mail an das Lektorat schicken, hätte die Einführung des CMS keinerlei positiven Effekt auf diesen Prozess.

**Aber würde man allen Autoren als**

**neues Werkzeug einen XML-Editor vorsetzen und nur noch Manuskripte im XML-Format akzeptieren, so wäre das Risiko vorhanden, zumindest einen mehr oder minder großen Teil der Autorenschaft zu verlieren.**

Thomas Weinberger: Das ist tatsächlich ein Risiko. Die Kunst liegt also darin, den Einsatz der neuen Technologie so zu wählen, dass die Autoren einerseits noch im gewohnten Umfeld bleiben können, andererseits aber bereits vom CMS in ihrer Arbeit unterstützt werden. So schafft man Vertrauen in neue Technologien und ein Umfeld, von dem aus es dann später einfacher ist, den Schritt in Richtung XML zu gehen.

**Im Marketing, in der Presse und im Corporate Publishing – z. B. bei Katalogen – ist ein CMS längst Standard. Was beobachtet Ihr in den Buchverlagen?**

Thomas Weinberger: Nachdem „Content“ immer noch eines der zentralen Assets eines Buchverlags ist, sollte es an und für sich keine Frage mehr sein, ob man für die Verwaltung seines Contents ein System benötigt. Der Großteil unserer Kunden sind Buchverlage und für diese ist ein CMS somit schon längst zum Standard geworden.

Allerdings sehen wir, dass sich die Herangehensweise an das Thema in den letzten Jahren deutlich verändert hat, womit ich gerne nochmals auf den Anfang unseres Interviews zurückkommen möchte. Der Return on Investment steht mittlerweile mehr denn je im Mittelpunkt bei der Einführung einer zentralen Softwarelösung, so auch beim CMS. Viele Unternehmen nehmen daher Abstand von proprietären, aufwändig entwickelten und schwer wartbaren

Individuallösungen und setzen auf standardisierte, leicht konnektierbare Systeme. Erfolgreiche Business Cases entstehen somit einerseits durch Effizienzgewinne sowie Kosteneinsparungen und andererseits durch die Möglichkeit, neue digitale Geschäftsmodelle zu kreieren.

Tobias Ott: Content Management Systeme sind kein „Lustkauf“, vielmehr erfolgt die Einführung eines solchen Systems meist aufgrund eines bestimmten Leidensdrucks. Dieser Druck war bei den klassischen Buchverlagen lange Zeit geringer als zum Beispiel im Bereich der juristischen Fachinformationen. Die „Loseblatt-Verlage“ waren die Vorreiter bei der Einführung solcher Systeme – zum einen aus Gründen der Produktivitätssteigerung, zum anderen, weil es die zwingende Voraussetzung für digitale Geschäftsmodelle war.

Im Moment erleben wir bei den Bildungsmedien, vor allem bei den Schulbuchverlagen, einen starken Trend zum CMS. Hier wird ein CMS nicht etwa eingeführt, weil die Buchproduktion dadurch vereinfacht würde – sondern weil sich die Anforderungen an digitale Lernkonzepte schlicht nicht anders abbilden lassen als durch das Vorhalten der Lerninhalte in maschinenlesbarer Form. In beiden Fällen sind die Treiber für ein CMS also veränderte Märkte und neue, digitale Produktformen. Dieser Druck ist bei vielen Buchverlagen nicht so existenziell, aber er steigt auch hier. Die Auflagen sinken, wir brauchen standardisierte Prozesse für Print-on-Demand, für automatisierte E-Book-Produktion, für die neuen Anforderungen an die Barrierefreiheit. Dafür ist es gut, dass die Systeme an den An-

forderungen der letzten 15 Jahre gereift sind und für Belletristik- und Sach-/Fachbuchverlage vergleichsweise einfach eingeführt werden können, da alle Funktionalitäten vorhanden sind.

***Wenn es um Rationalisierung im Publishing geht, fallen immer die Begriffe XML und PrintCSS. Ist hinreichend bekannt, welche Potenziale dahinterstehen?***

Thomas Weinberger: Im Fall von XML würde ich behaupten, dass der überwiegende Großteil der Branche die großen Vorteile dieses Datenformats kennt und es auch bereits im Einsatz hat. Aber auch hier gilt: XML ist nicht gleich XML. Es kommt vor allem darauf an, wie man mit XML umgeht und was man daraus macht. Mit Site-Fusion unterstützen wir beispielsweise eine native XML-Datenbank, die es erlaubt, kleinste Teile eines XML-Dokuments als wiederum eigene Content-Bausteine wiederzuverwenden. Dadurch kann ein Verlag, aber auch ein Corporate Publisher, schnell und einfach vielfältige, individuelle Produkte generieren, die auf einzelne Kundengruppen zugeschnitten sein können. Und hier spielt im Falle von gedruckten Produkten die Technologie PrintCSS ihre Vorteile aus. Durch den hohen Automatisierungsgrad und damit niedrigen manuellen Aufwand können die zuvor genannten individuellen Produkte auch im Kanal Print schnell und effizient ausgeleitet werden – und das praktisch ganz ohne zusätzliche Satzskosten.

Tobias Ott: Ja, für XML als datentechnische Basis gibt es ein breites Verständnis in der Branche. Und zwar nicht nur mit Blick auf die Rationalisierung, sondern als strategische Entscheidung, die Verlagsinhalte in digitaler, wieder-

verwendbarer und medienneutraler Form vorzuhalten. PrintCSS ist eine Satztechnologie bzw. ein Konzept zur vollautomatischen PDF-Generierung aus XML-Daten. Der Begriff fällt immer häufiger, aber hinsichtlich der Potenziale und der Einsatzbereiche, der Möglichkeiten und auch der Grenzen gibt es noch viel Aufklärungsarbeit zu leisten. Klar ist: PrintCSS hat nicht nur das Potenzial, die Vorstufenkosten massiv zu senken, sondern kann den Verlagen auch den Weg hin zu individualisierten und personalisierten Produkten ebnen.

***Wonach müssen Publisher heute Ausschau halten, damit sie ihre Zukunft souverän gestalten können?***

Thomas Weinberger: Aus unserer Sicht ist ein gewisses Fundament an essenziellen Basis-Technologien wichtig, aufbauend auf denen ein Publisher dann schnell auf neue Trends reagieren kann. Ein Beispiel: Künstliche Intelligenz bzw. ChatGPT ist seit diesem Jahr in aller Munde, und es gibt bereits viele sinnvolle Einsatzszenarien und Use Cases. Wir nutzen Ausprägungen von KI bereits seit 2018 in unserer Lösung, so bietet zum Beispiel unsere Datenbank die Möglichkeit, Wissensnetze (Knowledge Graphs) ablegen zu können, die wir uns in den Workflows zunutzen machen. Darüber lassen sich unter anderem Texte mit Schlagworten anreichern, Motive von Bildern erkennen oder Ausleitungen generieren – alles natürlich automatisiert.

Von dort ist der Weg nicht mehr weit, aus dem XML-Editor heraus ChatGPT anzubinden, um beispielsweise Vorschläge für Marketingteaser oder im Bildungsumfeld Übungsaufgaben generieren zu lassen. Ohne Content Reposito-



ry, die Möglichkeit, verschiedene Abteilungen kollaborativ einzubinden oder aus der Anwendung heraus die Prozesse zu automatisieren, würde der Benefit des KI-Einsatzes sicherlich nicht so groß sein wie unter diesen Voraussetzungen.

Tobias Ott: Wir brauchen Resilienz und Kreativität, um in der BA-NI-Welt zu bestehen und souverän zu agieren. Die Technologie muss dabei für die Resilienz sorgen, sie ist also eine notwendige, aber keine hinreichende Bedingung. Wir brauchen kreative Menschen, die mit der Technologie tolle Produkte umsetzen. Autorinnen und Autoren, die den Fake News etwas entgegensetzen. Wir brauchen Leidenschaft und das Selbstbewusstsein, dass uns Verlagen gerade in der heutigen Welt eine besonders wichtige Rolle zufällt.

Wenn wir Verlage uns vor diesem Hintergrund neu interpretieren, wenn wir diejenigen sind, die die Sehnsucht einer ganzen Generation nach kuratierter, verlässlicher Information befriedigen können – auch in der digitalen Welt – dann

steht unserer Branche eine tolle Zukunft bevor.

#### ***Um wen macht Ihr Euch keine Sorgen?***

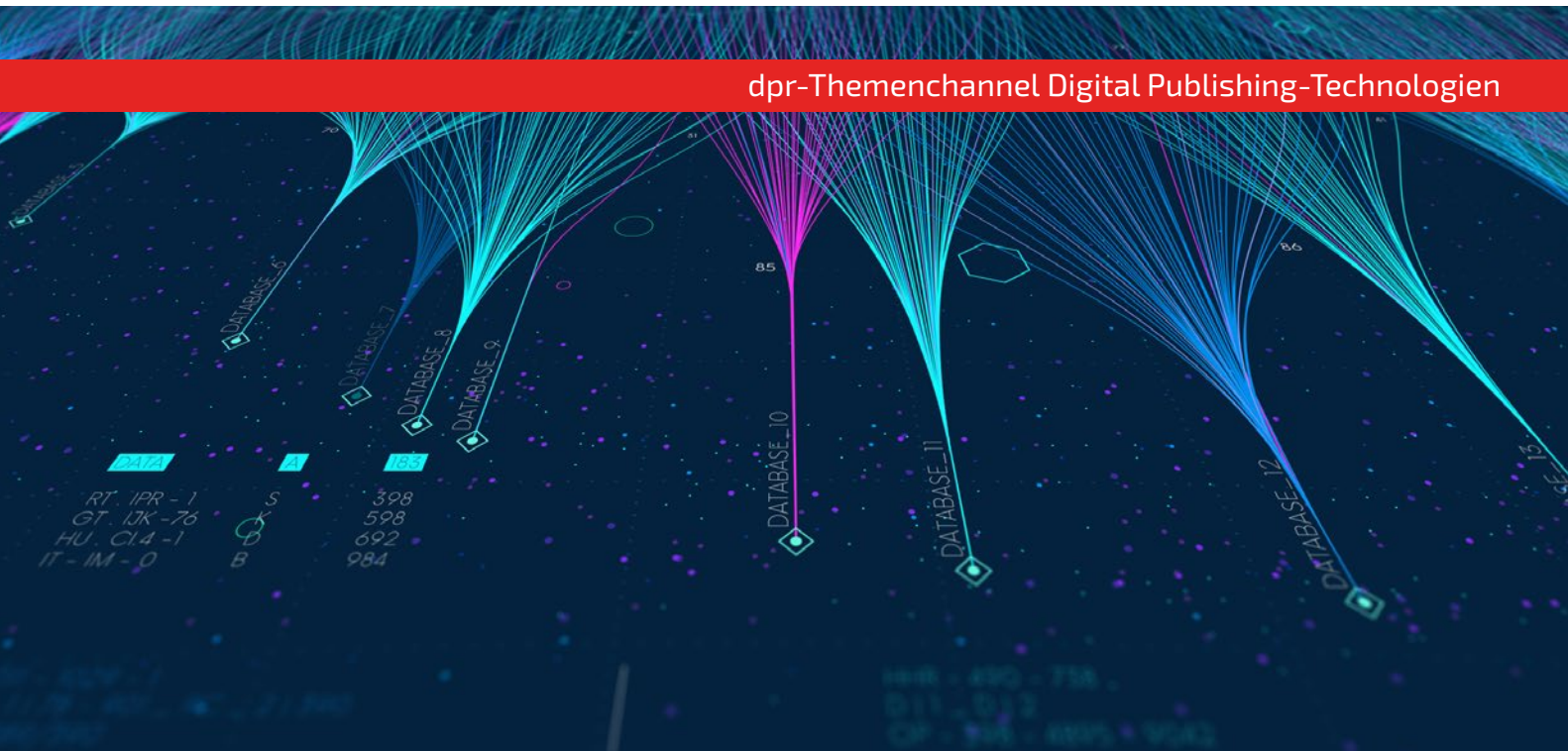
Thomas Weinberger: Keine Sorgen würde ich mir um all diejenigen Unternehmen machen, die dem berühmten „Change“ offen gegenüber eingestellt sind. Es ist unumgänglich, sich an neue Gegebenheiten anzupassen, idealerweise indem man als Unternehmen die eigene Zukunft aktiv gestaltet. Wenn man sich vor Megatrends verschließt und sie sich nicht zunutze macht, wird man über kurz oder lang keine Rolle mehr spielen am Markt.

Tobias Ott: Die Herausforderungen sind groß, größer als dass sie ein einzelnes Unternehmen lösen könnte. Sorgen mache ich mir vor allem um diejenigen, die es allein versuchen. Wenn ich hingegen die Energie und die intrinsische Motivation sehe, die zum Beispiel der Task Force IT-Standards oder der IG Nachhaltigkeit innewohnt, dann spüre ich, dass die Branche auf dem richtigen Weg ist und dass unsere Zukunft in Kooperation und Partnerschaft liegt.

Dieses Grundverständnis liegt auch der Partnerschaft zwischen SiteFusion und pagina zugrunde. Wir ergänzen uns nicht nur technologisch, wir entwickeln uns gemeinsam weiter. Und deshalb: Technologie, zugänglich für alle, offene, leicht umzusetzende Branchenstandards, gemeinsam aktiv die Zukunft unserer Branche entwickeln, gepaart mit einer hohen Verantwortung gegenüber der Umwelt: Um die Zukunft unserer Branche Sorge ich mich nicht.

Sie finden den dpr-Channel **Digital Publishing Technologien** unter [digital-publishing-technologien.de](https://digital-publishing-technologien.de)





# Digital Publishing-Technologien – der neue Themenchannel zu Content-Strategien und Prozessen

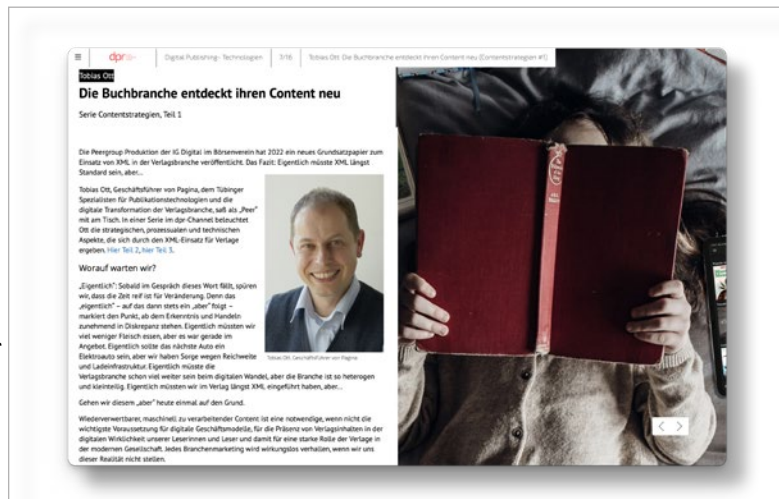
Die Digitalität verändert unsere Gesellschaft – und unsere Branche – so stark, wie keine technologische Innovation zuvor. Für Verlage geht es dabei längst nicht mehr nur um Produktivitätssteigerung durch digitalisierte Abläufe, sondern darum, als professionelle Informationsanbieter Teil der digitalen Wirklichkeit unserer Leserinnen und Leser zu sein. Digitale Bildungskonzepte, barrierefreie Ebooks, individualisierte Produktionen, innovative digitale Geschäftsmodelle – all das muss neben dem klassischen Verlagsgeschäft gleichberechtigt möglich werden. Die gute Nachricht ist: Um dieses neue Selbstverständnis erfolgreich – und auch spielerisch – leben zu können, dafür sind alle Technologien vorhanden.

Mit dem neuen Channel „Digital Publishing-Technologien“ wollen wir dabei helfen, diese Technologien verständlich zu vermitteln.

Wir wollen Mut und Lust auf den Wandel machen. Und wir wollen dazu beitragen, dass dieser Wandel für die Verlagsbranche gelingt und unserer Branche weiterhin eine wichtige gesellschaftliche und wirtschaftliche Rolle zufällt. Die Schwerpunktthemen des Channels im Überblick:

- XML in der Verlagspraxis
- BPMN optimal einsetzen
- Publishing-Technologien
- Content Management
- News aus den Unternehmen

Ein Angebot von SiteFusion und pagina Publikationstechnologien gemeinsam mit der Redaktion des DIGITAL PUBLISHING REPORT.



**Channel besuchen:**

[www.digital-publishing-technologien.de](http://www.digital-publishing-technologien.de)





# Die Herausforderungen der Kleinen

**Warum das Buchhandelssystem für unabhängige Kleinverlage nicht funktioniert**

**D**as System ist kaputt, es funktioniert nicht, zumindest nicht für die Kleinen. Wenn sich nichts ändert, werden kleine Verlage nicht mehr überlebensfähig sein.

Im Grunde waren sie es noch nie wirklich, es war bei kleinen Verlagen schon immer eine Mischung aus Idealismus, Liebe zum Buch und Selbstaussbeutung, um halbwegs kompatibel mit dem System zu sein. Immer in der Hoffnung irgendwann relevant und groß genug zu sein, um ohne die Selbstaussbeutung Tragfähigkeit zu erlangen.

Um es gleich vorwegzusagen: Ich bin weder selbst Verleger noch wirklich Teil der Buchbranche. Als Ehemann einer Verlegerin und Autorin beobachte ich das Geschehen seit einigen Jahren mehr oder weniger von der Seitenlinie. Ich selbst bin Mediendesigner und übernehme für den Verlag (pro bono) das Coverdesign, Druckvorlagen sowie Marketingmaterial. Ich sehe mich hier trotzdem eher als jemand, der von außen auf das System schauen kann. Und mit diesem Blick von außen wird für mich deutlich, dass das System nicht mit, sondern gegen die Kleinen arbeitet.

Das System wurde von den großen Verlagen gemacht und für ihre Bedürfnisse optimiert – ohne Interesse daran, etwas für die Kleinen zu ändern.

Das System aus Verlag – Zwischenbuchhandel (Barsortimente) – stationärer Buchhandel, ist eine gut geölte Maschine für den Absatz literarischer Massenprodukte. Denn nichts anderes ist ein Buch. Ein Produkt, das nur im Volumengeschäft einen Ertrag abwirft, mit dem ein Unternehmen wirtschaften kann.

Ja, das Buch ist ein Produkt, kein „Kulturgut“. Ist es das wirklich nicht? Die Erfindung des Buchdrucks war eine kulturelle Leistung, eine Demokratisierung des Wissens, ein Zugang zu Information und Bildung. Gut, aber das gilt nur für die „Erfindung des Buchdrucks“. Ein Buch ohne gedruckten Inhalt ist sicher kein Kulturgut. Erst mit Inhalt wird es dazu. Es sind die vielen Autor:innen, die Kultur schaffen. Verlage sind nur diejenigen, die diese Inhalte der Öffentlichkeit zugänglich

## **Autor:innen stehen in der Nahrungskette ganz unten.**

lich machen. Das englische Wort für Verlag, „Publisher“, trifft es etwas besser. „To publish“ bedeutet „veröffentlichen“, und genau das machen Verlage, Inhalte veröffentlichen. Das Kulturgut zwischen den Buchdeckeln ist die kulturelle Leistung von Autor:innen. Es sind die Inhalte, die Leser:innen berühren, zum Austausch inspirieren und zum Denken anregen. Und was verdienen Autor:innen an einem Buch? Gerade mal 6-10% des Buchpreises, und damit stehen sie in der Nahrungskette ganz unten.

Denn alles andere ist in diesem System wirtschaftlich nicht darstellbar. Was ist nun also die Aufgabe der Verlage? Sie sortieren aus, was „publizierbar“, also

„marktkompatibel“ ist, und schleifen diese „Rohdiamanten“ durch Lektorat und Korrektorat zu einer Ware, die man eventuell verkaufen kann.

Eine Ware ist aber nicht immer automatisch ein „Kulturgut“.

Die Buchbranche spricht sehr gerne vom Buch als „Kulturgut“ und wie wichtig die Diversität und Themenvielfalt auf dem deutschen Buchmarkt sei. In Deutschland wurden 2021 71.640 Neuerscheinungen auf den Markt gebracht. Davon 63.922 Erstauflagen. Im Bereich Belletristik sind es ca. 15.000 jährliche Neuerscheinungen. 30,9 Prozent des Gesamtumsatzes wird in diesem Bereich gemacht. Ja, das ist Vielfalt, vor allem aber auf dem Papier.

Denn in welcher Buchhandlung sollen diese 72.000 Bücher jedes Jahr für das Lesepublikum sichtbar präsentiert werden können? Richtig, in keiner Buchhandlung.

Verkauft wird, was Leser:innen nachfragen. Was Leser:innen nachfragen, kennen Leser:innen in der Regel aus der Werbung, aus den Medien und manchmal vielleicht tatsächlich aus den Rezensionen der einschlägigen Zeitungen. So relevant und verkaufsfördernd können diese Rezensionen freilich nicht sein, denn ein Blick in die Spiegel-Bestsellerliste genügt, um dies zu widerlegen.

Verkauft wird, was sichtbar vor der lesenden Masse ausgebreitet wird. Und wer zum Stöbern in die Buchhandlungen kommt, wird direkt von Regalen voller Buchware der großen Verlage begrüßt, denn die können sich die Premiumpplätze bei Hugendubel und Co. einfach kaufen.



Das alles steht den kleinen Verlagen nicht zur Verfügung. Zumindest nicht ökonomisch sinnvoll. Kein Kleinverlag kann es sich leisten, sich in den Buchhandel einzukaufen. Kein Kleinverlag hat die finanziellen Mittel, sich der breiten Masse sinnvoll zu präsentieren. Denn die Kosten lassen sich nur rechtfertigen, wenn das Buch reißenden Absatz findet. Ja, ja, Verlag kommt von „vorlegen“, klar. Wer das sagt, sagt auch, dass Kleinverlage keine „richtigen“ Verlage sind, weil sie eben nicht so wie nötig vorlegen können. Aber das kann doch kein Argument sein, wenn die Branche eigentlich ständig von „kulturellem Auftrag“ oder „Kulturgut“ spricht.

Bleiben wir einen Moment beim Vorlegen. Bei den großen Verlagen haben wir immer eine Mischkalkulation. Es wird in der Breite verlegt, um sich anspruchsvolle Inhalte im Verlagsprogramm leisten zu können. Der Rest ist massentaugliche Ware. Und wo liegt die schön sichtbar aus? Genau, im Buchhandel. Würde der Buchhandel diese Massenware nicht verkaufen, wären die meisten wohl schon pleite. Aber wie soll in einer solchen Struktur noch Platz für das Angebot kleiner Verlage sein? Genau, da ist fast kein Platz mehr.

Natürlich gibt es Buchhandlungen, die sich auf unabhängige Verlage spezialisiert haben, aber eben auch nur bedingt Platz für die Kleinen unter den unabhängigen haben. Denn unabhängig bedeutet nicht klein, sondern eben „kein Konzernverlag“. Auch in diesen spezialisierten Buchhandlungen ist nicht immer Platz und vor allem sind es wenige, verteilt im ganzen Land.

So wird der Buchhandel zum Nadelöhr für kleine Verlage. Und wer es am „Türsteher“ Buchhandel vorbei in die Regale schafft, hat zunächst auch nur das erreicht, einen mehr oder weniger sichtbaren Buchrücken in einem Meer von Buchrücken im Regal. Das reicht oft nicht aus, um Bücher in ausreichender Zahl zu verkaufen, denn auch in einem solchen Regal muss man erst einmal gefunden werden, vor allem, wenn mangels

**Denn selbst wenn man es doch in die Regale geschafft hat, sind die Buchhandlungen ohne vernünftiges Marketing von Kleinverlagen nicht bereit, mehr als eine Handvoll Exemplare zu kaufen.**

Medienpräsenz niemand das Buch auf dem Schirm hat. Der Aufwand für diese minimale Sichtbarkeit ist also extrem hoch.

Und wie unterstützt das System die kleinen Verlage beim Ringen um Sichtbarkeit? Ich zitiere hier mal das VLB (Verzeichnis lieferbarer Bücher):

*Was man als Verleger nicht erwarten darf: Dass der Buchhändler den Titel von sich aus einkauft und ins Regal stellt. Er wird das Buch auf einen Kundenwunsch hin bestellen oder ein Exemplar in Kommission nehmen, wenn Sie ihm vermitteln können, dass seine Kunden großes Interesse am Buch haben könnten. Bei genügend Nachfrage wird auch der Vertrieb über den Zwischenbuchhandel wichtig, der garantiert, dass Ihr Buch über Nacht geliefert wird. Buchhandelskunden erwarten, ein bestelltes Buch am nächsten Tag in ihrer Buchhandlung abholen zu können.*

*Wie erreicht Ihr Titel neue Leser? Rund 15.000 Neuerscheinungen werden jedes Jahr allein im Bereich Belletristik veröffentlicht. Wer sein Buch verkaufen will, muss also in erster Linie Aufmerksamkeit erzielen. Der zeitliche und finanzielle Aufwand dafür wird von Einsteigern oft unterschätzt. Erfahrene Selbstverleger wissen, dass erfolgreiches Buchmarketing teurer werden kann als die Herstellung eines Titels. Wichtig ist, dass Sie sich Ihr ganz individuelles Netzwerk schaffen – persönliche Empfehlungen sind für den Erfolg eines Buches wichtig!*

*Wichtig für Sie: Seien Sie kreativ! Neue Wege in der Vermarktung können die eine oder andere neue Tür öffnen und zur Bekanntheit Ihres Buches beitragen.*

Quelle: <https://vlb.de/leistungen/wie-kommt-das-buch-zum-leser>

Ich übersetze das mal so: Liebe Kleinverleger:innen, das ist euer Problem.

Denn selbst wenn man es doch in die Regale geschafft hat, sind die Buchhandlungen ohne vernünftiges Marketing von Kleinverlagen nicht bereit, mehr als

eine Handvoll Exemplare zu kaufen. Und dann gibt es noch das Problem der „Remittenden“. Hier zitiere ich mal aus dem Preisbindungsgesetz:

*Eine „Remittende“ ist ein Buch, das vom Buchhändler mit Rückgaberecht gekauft wurde. Viele nicht verkaufte Bücher gelangen auf diese Weise zurück zu den Verlagen.*

Quelle: preisbindungsgesetz.de - Was ist eine „Remittende“

Der Buchhandel kann Bücher bis zu 12 Monate nach der Bestellung gegen volle Erstattung des Kaufpreises zurückgeben. Viele Verlage gewähren sogar ein Remissionsrecht bis zu 18 Monaten und länger.

Trotz all dieser „Vorteile“ für den Buchhandel scheint die Risikobereitschaft, Titel von Kleinverlagen ins Programm zu nehmen, nicht sehr ausgeprägt zu sein. Denn Verkaufsfläche ist kostbar, besser wäre eine Absatzgarantie...

Apropos „Preisbindungsgesetz“: Ich persönlich bin davon überzeugt, dass ein nicht unerheblicher Anteil an Leser:innen keine Ahnung hat, dass es in Deutschland eine Buchpreisbindung gibt. Also ein Gesetz, das dafür sorgt, dass der Buchpreis in allen Buchhandlungen gleich ist, zumindest für 18 Monate.

Warum gibt es eigentlich eine Buchpreisbindung?

*Das Buchpreisbindungsgesetz dient dem Schutz des Kulturgutes Buch. Die Festsetzung verbindlicher Preise beim Verkauf an Letztabnehmer sichert den Erhalt eines breiten Buchangebots. Das Gesetz gewährleistet zugleich, dass dieses Angebot für eine breite Öffentlich-*

*keit zugänglich ist, indem es die Existenz einer großen Zahl von Buchhandlungen fördert, die wichtige Orte der Kulturvermittlung, der Leseförderung und des gesellschaftlichen Austauschs sind. Zudem sind Buchhandlungen gerade für kleine und mittelgroße Verlage unverzichtbar, um den Leserinnen und Lesern Bücher unbekannter Autorinnen und Autoren oder Titel abseits des Mainstreams zu präsentieren.*

Quelle: <https://www.boersenverein.de/politik-positionen/buchpreisbindung/>

Da ist es ja wieder, das Argument „Kulturgut“. Ein gleicher Preis in allen Buchhandlungen, zum Zwecke der Existenzsicherung der selbigen. Und zwar weil Buchhandlungen wichtige Orte der Kulturvermittlung, der Leseförderung und des gesellschaftlichen Austauschs sind. – Sind sie das denn? Besonders im nächsten Satz wird es in der Begründung interessant: „Zudem sind Buchhandlungen gerade für kleine und mittelgroße Verlage unverzichtbar, um den Leserinnen und Lesern Bücher unbekannter Autorinnen und Autoren oder Titel abseits des Mainstreams zu präsentieren.“ – Sollte es demnach nicht Aufgabe des Buchhandels sein, den kleinen Verlagen ausreichend Präsentationsfläche zu bieten?

Wenn die Buchhandlungen dem schon nicht nachkommen, die kleinen Verlage dadurch auf ihren Büchern sitzen bleiben, sollte es ihnen immerhin ermöglicht werden eine Art „Werkverkauf“ durchführen zu dürfen. Sprich durch einen speziellen Angebotspreis „ab Werk“ die Bücher günstig direkt vom Verlag anbieten zu können. Dank Buchpreisbindung ist dies aber nicht möglich. Auch darf der Kleinverlag Verkaufs-

förderungsmaßnahmen wie z. B. Buchpakete zu einem günstigeren Gesamtpreis im eigenen Shop anbieten, oder gar kostenlose Zugaben zum Buch hinzugeben. Denn es wäre ja unfair dem Buchhandel gegenüber, wenn man das Buch im Verlag zu besseren Konditionen erwerben könnte.

Nochmal kurz zu Erinnerung wie man „Handel“ eigentlich definiert: Händler:innen bieten ihre Ware an und Käufer:innen kommen, um diese Ware zu kaufen. Angebot und Nachfrage bestimmen den Preis.

Das für die Kleinen wichtige Instrument der Preissteuerung fehlt hier also, zugunsten des Schutzes des Buchhandels. Vorschlag: Warum entbinden wir nicht alle Verlage von dieser Pflicht, wenn sie unter 100.000 € Jahresumsatz liegen?

Ich will nicht sagen, dass es Buchhändler:innen leicht haben, ich will nur sagen, dass Buchhandlungen als „BuchsUPERMARKT“ vielleicht einfach nicht besonders gut für das Angebot von Kleinverlagen geeignet sind. Vielleicht brauchen diese eine Art „Feinkostladen für Bücher“ – für Leser:innen, die mal etwas anderes probieren wollen.

Was kostet denn eigentlich die Ware Buch in der Produktion und der Vermarktung um anschließend im Supermarktregal stehen zu können?

Um überhaupt von den Buchhandlungen beachtet zu werden, sollte man über die Barsortimente innerhalb eines Tages lieferbar sein. Die Kosten, um dort lieferbar zu sein, belaufen sich auf 50 Prozent des Buchpreises. In Deutschland bleiben bei einem durchschnittlichen Preis von ca.

14 € ganze 7 €. Von diesen 7 € ziehen wir noch die 7 Prozent Mehrwertsteuer ab.

Welche Kosten müssen von diesen 6,54 € gedeckt werden?

Eine Studie im Auftrag der Beauftragten der Bundesregierung für Kultur und Medien (BKM) „Aktuelle Bestandsaufnahme und Bedarfsanalyse im Bereich der Förderung verlegerischer Vielfalt auf dem Buchmarkt in Deutschland“ hat die Kosten wie in der nachstehenden Abbildung aufgeschlüsselt.

Die Druckkosten sind im Jahr 2022 übrigens um 50 Prozent gestiegen. Ohne eine Anpassung der Preise nach oben, bleibt für den Kleinverlag nichts mehr übrig.

Von 10 verkauften Exemplaren in der kleinen Buchhandlung kann sich die Verlegerin oder der Verleger also nicht einmal ein vernünftiges Abendessen zum Feierabend leisten. Abgesehen davon, dass die Barsortimente die Rechnung auch erst nach 60 bis 90

Tagen begleichen, denn die brauchen ja Planungssicherheit ... Es ist eben ein Volumengeschäft, wer ein gewisses Volumen an Einheiten nicht absetzen kann, ist nicht überlebensfähig.

Abgesehen davon liegen die Kleinen mit ihrem Buchpreis meist ein Stück über dem gewohnten Durchschnittspreis. Was zwar gut für die eigene Marge wäre, aber auch nicht gerade die Akzeptanz im Markt und bei den Leser:innen fördert. Die Großen haben auch hier die Leser:innen über Jahre auf ein bestimmtes Preisniveau konditioniert, und zwar zu Ungunsten der Kleinen.

Das Verrückte daran: Wahrscheinlich wären einige Leser:innen auch bereit, für Bücher von Kleinverlagen mehr auszugeben, warum auch nicht, in anderen Branchen werden kleine Manufakturen trotz höherem Preisniveau auch für ihren individuellen Mehrwert geschätzt. Nur leider sieht man den Büchern meist überhaupt nicht an, ob das Produkt aus einer kleinen Literaturmanufaktur

stammt oder nicht. Ich würde auch behaupten, dass es dafür überhaupt kein Bewusstsein unter den Leser:innen gibt. Verlag ist Verlag.

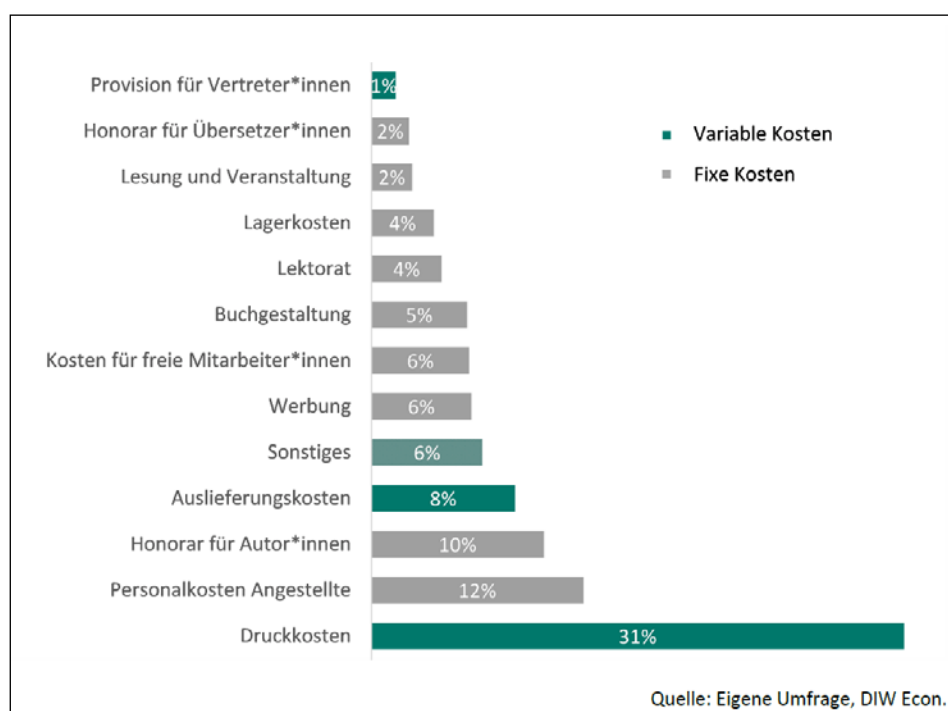
Wie kann so ein Markt für alle Beteiligten also sinnvoll funktionieren? Nun, er tut es einfach nicht für alle, es ist ein Markt, der nur für eine bestimmte Größe von Verlag gemacht ist. Alles andere muss sich dem anpassen oder verschwindet.

Irgendwie klingt das alles nicht nach Kultur, nach Liebe zur Literatur oder Buch, sondern eher nach knallhartem Kapitalismus.

Wenn kleine Verlage, zumindest der eigenen Auffassung nach, „Feinkost“ und keine Massenware produzieren, dann werden literarische Feinkostmärkte oder zumindest Feinkostabteilungen benötigt.

Aber warum sind es immer die kleinen unabhängigen Verlage, die sich sofort schützend vor die kleinen Buchhandlungen stellen, wenn diese in Schieflage geraten oder kritisiert werden? Wahrscheinlich, weil es ohne sie gar keine Sichtbarkeit im System Buchhandel mehr gäbe. Für mich klingt das alles etwas nach „Stockholm Syndrom“.

Kleine Verlage brauchen keinen Systemumsturz, denn das System funktioniert. Nur eben nicht für sie. Die Kleinen brauchen eine Alternative. Etwas, das ihnen Sichtbarkeit gibt, eine Plattform, auf der nur sie für sich werben können. Denn wenn sie erst einmal den Verkauf selbst regeln könnten, dann wäre die finanzielle Situation schon deutlich besser. Wenn die Aufmerksamkeit groß genug ist, dann ist man auch wieder kompatibel mit dem Status quo ... aber vielleicht braucht man den dann auch gar nicht mehr,



wenn man in der eigenen Nische sinnvoll direkt an Leser:innen verkaufen kann.

Kurz: weg von der Beziehung zwischen Verlag und Buchhandel. Hin zur Beziehung zwischen Verlag und Leser:in. Hin zu einem sinnstiftenden Dialog zwischen neugierigen Leser:innen und Verlagen. Wahrscheinlich online und nicht in ökonomisch ruinösen Buchhandlungen speziell für die unabhängigen. Dieses Experiment (Beispiel: Verlagsbuchhandlung „Shakespeares Enkel“) gab es bereits und ist gescheitert, denn es ist einfach nicht skalierbar, ohne eine Kopie des bestehenden Systems zu werden.

Auch online wird der Weg an einer eigenen Plattform für alle Kleinen kaum vorbeiführen. Denn der eigene Onlineshop allein reicht nicht, er schafft nur bedingt Sichtbarkeit. Und wer glaubt, Buchblogger:innen und Co. seien die Lösung, vergisst, dass auch hier die großen Verlage längst die Plätze für sich beanspruchen. Die Online-Meinungsmacher:innen sind mit den Buchpaketen der großen Verlage bereits gut ausgelastet.

Eine Plattform auf der ausschließlich die Kleinen mit Ihren Büchern vertreten sind. Eine Plattform die nicht den Buchhandel ersetzt, sondern Sichtbarkeit schafft. Das wäre vielleicht eine Möglichkeit. Doch lohnt sich der Aufwand, die Kräfte zu bündeln?

Ich zitiere hier nochmals aus der Studie „Aktuelle Bestandsaufnahme und Bedarfsanalyse im Bereich der Förderung verlegerischer Vielfalt auf dem Buchmarkt in Deutschland„:

*Die 40 größten Verlage (oder 2 % aller Verlage in der Umsatzsteuerstatistik) erwirtschaften 78,8 % des Gesamtumsatzes im deutschen Buchmarkt. Im Gegensatz dazu: die große Mehrheit der kleineren Verlage (87 % aller Verlage) erwirtschaftet lediglich 6 % des Gesamtumsatzes.*

87 % aller kleinen Verlage – das sind laut Studie ca. 2660 Verlage. Die Frage lautet also: Warum schließen sich nicht 2660 Kleinverlage zusammen, um den 40 größten Verlagen in Sachen Sichtbarkeit etwas entgegenstellen zu können?

Wie die Lösung aussehen muss, kann ich heute auch nicht sagen, aber eine Diskussion darüber könnte neue Wege aufzeigen. Diese gilt es jetzt in aller Öffentlichkeit zu führen, und zwar zusammen mit den Leser:innen.

Denn es geht hier um nichts anderes als um das Überleben der bunten vielseitigen Verlagslandschaft in Deutschland – ein vielleicht schützenswertes „Kulturgut“.

Zum Originalbeitrag mit Möglichkeit zur weiteren Diskussion und Kommentierung: <https://www.linkedin.com/pulse/die-herausforderungen-der-kleinen-warum-das-f%25C3%25BCr-nicht-vierheller/>

## Autor



Andreas Vierheller ist Mediendesigner und seit 2011 Co-Inhaber der Media-Agentur WOOMERA in Berlin und spezialisiert auf Beratung, Strategie und Content-Erstellung im digitalen Bereich. Er hilft Unternehmen, durch neue Perspektiven einen sinnvollen Dialog mit ihren Kunden aufzubauen.

## Abstract

Das aktuelle Buchhandelssystem ist defekt und benachteiligt kleine Verlage, die aufgrund ihrer Größe und finanziellen Kapazität nur schwer überleben können. Sie hoffen auf Wachstum, um ohne Selbstaussbeutung tragfähig zu werden. Das existierende System ist hauptsächlich für den Nutzen großer Verlage optimiert, was den Verkauf von literarischen Massenprodukten begünstigt. Bücher sind aus dieser Perspektive lediglich kommerzielle Produkte, deren Wert sich durch ihren Inhalt definiert, eine kulturelle Leistung der Autoren. Die Rolle von Verlagen besteht darin, potenzielle Publikationen auszuwählen und sie marktkompatibel zu gestalten, wobei Autoren am Ende nur 6-10 Prozent des Buchpreises erhalten.



# FRANKFURTER BUCHMESSE

# 75 TIMES



FRANKFURTER  
BUCHMESSE

18. – 22. OKTOBER 2023  
EHRENGAST SLOWENIEN

## FEIERN SIE MIT UNS DIE 75. FRANKFURTER BUCHMESSE!

Stimmen Sie sich auf das Jubiläumsjahr der Frankfurter Buchmesse ein: Mit unseren bewährten digitalen Formaten The Hof und Masterclasses von Ende August bis Anfang Oktober! An den Fachbesucher\*innen-Tagen vom 18. – 20. Oktober 2023 erwartet Sie volles Programm auf dem Messegelände: Mit Talks und Podiumsdiskussionen rund um Themen und Trends, die die Publishing- und Audiobranche aktuell bewegen.

AND THE  
STORY  
GOES ON

[buchmesse.de/ticket](https://buchmesse.de/ticket)

[buchmesse.de/digital](https://buchmesse.de/digital)

Folgen Sie uns: [#fbm23](https://twitter.com/fbm23)



# Inhalte im Flow

**Wie können strukturkonforme Inhalte produziert und crossmedial publiziert werden?**

## Checkliste zur Webinarreihe „Boost your Content“

Webinarthema 3: Inhalte im Flow: Wie können strukturkonforme Inhalte produziert und crossmedial publiziert werden?

*Welche Ziele werden mit einer crossmedialen Content-Produktion verfolgt?*

Zentrales Ziel einer crossmedialen Content-Produktion ist das sogenannte „Single Source Publishing“, also das Publizieren von Inhalten aus einer zentralen Quelle in verschiedene Medienkanäle. Kanalspezifische Anpassungen werden notwendig sein (etwa für eine Internetausgabe), aber der zentrale Gedanke lautet: Ein Inhalt in alle Medien. Um dieses Produktions-

szenario umzusetzen, müssen die Content-Prozesse möglichst weitgehend automatisiert und standardisiert werden. Gefragt ist letztlich ein „industrielles Content-Management“ für die kreativen Prozesse im Bereich Kommunikation und Publikation. Das kann nur gelingen, wenn Inhalte möglichst medienneutral erzeugt, granular gespeichert und in automatisierten Workflows gemanagt werden. Grundsätzlich lassen sich drei unterschiedliche Workflow-Arten unterscheiden (siehe Grafik):

1. Die redaktionellen Workflows beschreiben, wie Inhalte erstellt und bearbeitet werden.
2. Die Management- und Verknüpfungs-Workflows beschreiben, wie Inhalte granular und medienneutral gespeichert und miteinander verknüpft werden.
3. Die Publikationsworkflows beschreiben, wie Inhalte zusammengestellt und crossmedial publiziert werden.



Workflowunterstützung von der Erstellung bis zum Publishing

## Wie geht das? Die wichtigsten Bausteine für die Umsetzung

Die Basis für ein crossmediales Publikationsmanagement bilden strukturkonforme und intelligent angereicherte Inhalte (siehe Checklisten zu den Webinaren 1 und 2). Um diese zu erzeugen und bis hin zur Publikation zu managen, sollte ein möglichst durchgehender Produktionsworkflow aufgebaut werden mit dem Ziel, keine Medienbrüche mehr zuzulassen und alle Beteiligten zu integrieren. Um einen solchen Workflow zu etablieren, sollten folgende Fragen beantwortet werden:

- Welche quantitativen und qualitativen Ziele werden mit der crossmedialen Organisation von Workflows angestrebt?
- Welche Ziele in Bezug auf die Qualitätssicherung können definiert werden?
- Der crossmediale Workflow sollte bei der Erzeugung von Inhalten (z. B. bei Autoren/innen) beginnen und über das Publishing bis zur Aktualisierung oder Wiederverwendung reichen. Wie können möglichst alle Beteiligten einbezogen werden? Welche Möglichkeiten gibt es, Externe, v.a. Autoren/innen, zu integrieren?
- Wie und in welcher Form sollen Workflows in aktueller Form dokumentiert werden?
- Welche Änderungen in bestehenden Workflows sind notwendig bzw. sinnvoll, um crossmedial zu publizieren?
- Mit welchen IT-Werkzeugen können die Workflows umgesetzt werden?

- Inwieweit ist eine „Prozessdenke“, also ein Denken in Prozessen, bei den einzelnen Abteilungen und Beteiligten vorhanden?
- Wie groß ist die Veränderung, die bei der Einführung solcher Workflows auf die Mitarbeitenden zukommt? Wie sollte dieser Change-Prozess gemanagt werden?

## Die Herausforderungen: Die kritischen Punkte für den Projekterfolg

- Dokumentieren Sie Ihre Workflows möglichst in einem Standard wie BPMN.
- Workflows zu dokumentieren ist ein aufwändiges Projekt und sollte als solches gemanagt werden. Dabei muss beachtet werden, dass sich Workflows immer wieder ändern, es muss also ein guter Weg zwischen Standardisierung und Flexibilität gefunden werden.
- Nutzen Sie eine Workflow-Reorganisation zum Überdenken aller Arbeitsschritte und zum Bereinigen von überflüssigen Schleifen (z. B. bei Korrekturzyklen, Freigabeprozessen etc.).
- Mitarbeit und Veränderungsbereitschaft aller Beteiligten sind notwendig, denn neue Work-

flows funktionieren nur, wenn sie von allen umgesetzt werden (Motto: No Workarounds!)

- Etablieren Sie ein Denken in Prozessen, um das bestehende Denken und Handeln in Produkten zu ergänzen oder – wo sinnvoll – ganz abzulösen.

## Drei Praxistipps: Das sollten Sie unbedingt beachten


- Der längste Weg beginnt mit dem ersten Schritt: Beginnen Sie eine Reorganisation von Workflows mit einem überschaubaren Projekt, das schnelle Erfolge ermöglicht und an dem alle Beteiligten lernen können.
- Managen Sie eine Reorganisation als eigenes Projekt mit einem realistischen Projektplan und ausreichend Ressourcen. Nehmen Sie alle Beteiligten von Beginn an mit auf die Reise, denn an ihrer Akzeptanz hängt der gesamte Projekterfolg.
- Die Integration von Externen, v.a. von Autoren/innen, bringt viele Vorteile, erfordert aber auch viel Energie. Erwarten Sie hier keine 100 % und freuen Sie sich über jede/n, der/die mitzieht.

## „Boost Your Content“-Webinarreihe:

Hier können Sie die On-Demand Webinare und das dpr spezial-Magazin kostenlos anfordern: [dpr.direct/BYC-Mediathek](https://dpr.direct/BYC-Mediathek)







## Das neue dpr spezial „E-Learning 2023“

# Kostenloses dpr spezial „E-Learning“: alles rund um Learning-Trends, New Learning, Methoden & Tools



Dass „E-Learning“ mit Fug und Recht zu den ganz großen Mega-Trends unserer Zeit gezählt werden muss – daran besteht inzwischen wohl kaum noch Zweifel! Nicht ohne Grund widmet der DIGITAL PUBLISHING REPORT diesem

Thema schon zum vierten Mal ein ganzes Sonderheft „E-Learning und Corporate Learning“. Zahlreiche erfahrene Autorinnen und Autoren bieten in ihren Beiträgen einen umfassenden Überblick zum Markt, dem Aufbau und dem Betrieb von E-Learning- und Corporate Learning-Angeboten geben.

### Aus dem Inhalt:

- Corporate Learning-Trends
- 5 Tipps für erfolgreiches E-Learning
- Studienerfolg mit Mentoring
- Engagement der Mitarbeiter fördern
- Gründe, warum Personaler:innen keinen ROI of Learning messen
- E-Learning Trends 2023
- Ausbildung wird digitaler
- Agilität in Unternehmen vermitteln
- Smart Learning im Metaverse

- Vernetzten Lernplattformen gehört die Zukunft
- Bildung im Metaversum
- Immersive Technologien
- Wie lernt die Gen-Z?
- Digitale Bildung und Nachhaltigkeit
- New Work und New Learning

und vieles mehr!

### Download:

<https://dpr.direct/elearning>





# Audiobook formats

**Breaking the mould**

**W**hy do audiobooks take the standard form of being a straight mirror read of the book. Why should these be published in such a traditional way? Why is there so little experimentation with the format's length or publishing regularity? Backed by data from across 10 markets it's clear that a user's listening habits may better suit shorter-form and more regularly published content. **NATHAN HULL**

You know that feeling when you pick up a hefty book and it feels a little daunting? Well the equivalent even exists with digital audiobooks. There's often a glaring tab shouting 21h 15 mins or 9h 8mins at you. For some, me included, that feels like a chore – even when I know I can multitask while listening. But every time my eye catches one of these, it raises the same point to me. Why are audiobooks only ever (mostly!) still published like this? Just pure mirror readings of the full-length book.

Part of the answer, at least in the English-speaking world, no doubt relates to Audible's original one-book/one-credit model. Customers subconsciously gravitate towards longer titles to achieve a greater sense of value for money. And publishers remain happy as their list price will be higher on a longer title. Win-win right? Until now, maybe.

Whilst Audible's presence is still resonates strongly, the audiobook world has changed beyond recognition in the last 8 years. The wealth of platforms and listening destinations has skyrocketed, business models shifted, the format's popularity has grown immeasurably, hundreds of thou-

sands more titles have been recorded, podcasts have finally emerged as a mainstream entertainment medium and so much more. Yet, the format has pretty much stayed the same.

**There's an inherent and obvious need in my mind for publishers to break the mould, play platforms at their own game, capitalise on consumers' actual behaviour and reap rewards from it.**

Publishers have always been gamblers – it's the very nature of acquiring rights – but as the creators of the very format at heart of all this excitement, they haven't shifted their stance. There's been very little in the way of adapting to the wider opportunity or experimentation with the format itself. Outside the US and UK Audible is no longer the monopoly, the dominant force dictating the perceived value of a book, what we listen to, how much its worth to the publish or the very format itself, yet their spectre still looms and

seeming dictates the mindset of how to publish audiobooks. Inside the Audible-dominated markets their chokehold remains. DACH consumers are fortunate enough to have multiple platforms and various models to choose from - both international and local.

As platforms now freely disintermediate the traditional publisher and acquire audio rights directly, as platforms are creating royalty-free original content and as listeners have millions of podcasts to choose from, there's an inherent and obvious need in my mind for publishers to break the mould, play platforms at their own game, capitalise on consumers' actual behaviour and reap rewards from it.

Analysing basic listening data from across Beat Technology's platforms the average listening time per day is 41 minutes. That, is a podcast habit.

Aside from longer car journeys or repeat listens to kids content, audiobook listeners listen on their morning and afternoon commutes, a little before bedtime or on shorter activity bursts such as a run or a gym session. Not only do the length of podcasts cater to these activity bursts perfectly, but they are scheduled and serialised in a manner to encourage continuous and repeated engagement. The short-form publishing plan is habit-creating. It is the hook. Whether by scheduled serialisation or allowing readers to dip into a whole series at will, this revised method of publishing offers a continuous renewed level of interaction with the reader. And what's more, short-form publishing or serialisation aren't new concepts to publishing. Far, far from it. But,

for the most part, they've been long-forgotten by trade publishers in the digital age.

Examples of audio shorts from traditional publishers are thin on the ground (and I welcome publishers to contact me with more of their own examples please!), but an easily-replicable example from my own career is from Roald Dahl's adult fiction catalogue. Faced with the task of conjuring a unique way of re-presenting Dahl's short story collections in audiobook form, Penguin UK's audio team excelled themselves. 55 short stories were recorded as individual titles, each with its own ISBN and carefully crafted metadata and each with a beautifully designed schematic for the jackets. This was the perfect execution of splitting longer-form print titles into a new and relevant consumption format for digital audio, encouraging the listener to keep coming back for more. How's that for an easy template? There aren't many publishers without short collections.

In non-fiction - perhaps replicating the Blinkist platform's ultra-popular method of short-forming works - Portugal's leading publisher Grupo LeYa publishes a running series of *súmulas* (summaries) of some of their most successful non-fiction titles, all marketed side-by-side encouraging the user to repeat listen to other titles in the *súmulas* category.

But the strongest short-form serialised audio collections I've come across is from superstar Norwegian crime author Jo Nesbø who has published three exemplary fiction series – *Sjalusimannen* (Jealousy Man), *Rotteøya* (Rat Island) and *Blodmåne* (Bloodmoon).

Each contracted to Nesbø's traditional print publisher but initially windowed exclusively through the publisher's own audio channel. And therein lies the promised land. A published commissioning exclusive new serialised short form content and publishing it exclusively through a D2C channel.

But of course – sadly – the strongest examples of short-form

**The average listening time per day is 41 minutes. That is a podcast habit.**

series are those commissioned, owned and presented by the commercial platforms themselves. Series of audiobooks consumed regularly and feverishly to which traditional publishers have no input and from which they receive no revenue. Add to this the booming global podcast market and the threat to the standard audiobook feels even more acute.

Germany has a non-monopolised market where readers can choose where spend and there's a choice of business models. The few examples mentioned here are simple publishing age-old methods simply revisited and revised for the modern reader, but now befitting a modern consumer's digital expectations and now able to satisfy the habits of readers who want to read on the go and access the content they want, when they want it.

## Author



Nathan Hull is CSO at Beat Technology powering audiobook and ebook services for the publishing industry. Beat is the pulse within market leaders Skoobe (DE), Fabel (NO), Fluister (NL), Audiotribe (RO), Volume (PL), Adlibris (SE & FI) and Jukebooks (GR). Prior to Beat, Nathan launched the curated Dutch service Bookchoice in 9 markets and was Chief Business Development Officer at Denmark's Mofibo launching in two further markets prior to its purchase by Storytel. Notably Nathan was also Penguin Random House's Digital Product Director, with strategic responsibility for its award-winning digital portfolio and innovation strategy working closely with the likes of Stephen Fry, Jamie Oliver, Jeff Kinney, and Roald Dahl's estate. As well as having spoken and moderated at major publishing and technology events in over 25 countries, Nathan has also mentored start-ups in 12 countries and consulted for the likes of New York Public Library and the European Bank of Reconstruction and Development.

 Beat Technology®



# Webinar: Von Null auf KI - Das Praxis-Update für Publisher:innen

Die Veröffentlichung von ChatGPT liegt nun (fast) ein Jahr zurück – ein perfekter Zeitpunkt, eine kurze Zwischenbilanz zu ziehen, wie KI die Digitalwelt verändert hat, wie sich KI-Systeme wie ChatGPT, DALL-E und andere entwickelt haben und welche neuen Anwendungen inzwischen möglich sind. In seinem Vortrag gibt Jonathan Kemper einen Überblick über die wichtigsten Meilensteine der letz-

ten 12 Monate. Er erläutert, wie sich KI-Systeme wie ChatGPT, DALL-E und andere entwickelt haben und welche neuen Anwendungen inzwischen möglich sind. Dabei geht er auch auf die Chancen und Risiken dieser Technologien ein.

## Inhalte

- Geschichte, Funktionsweise & Marktübersicht generativer KI-Modelle
- Konkrete Anwendungsbeispiele für Text-, Bild- und Audio-Generationen
- Aktueller Stand des Urheberrechts
- Ausblick auf kurz- und mittelfristige Entwicklungen
- Fragerunde

## Zielgruppe

KI-Interessierte, Journalist:innen, Redakteur:innen, Publisher:innen

## Termin

Dienstag, 12. September 2023,  
10.00 – 11.30 Uhr

## Referent

Jonathan Kemper ist freier Technikjournalist aus Düsseldorf. Er begeistert sich nicht nur privat für die Fortschritte, die Künstliche Intelligenz über die letzten Monate gemacht hat. Für das KI-Fachportal the-decoder.de beobachtet er alle möglichen Facetten dieses komplexen Themenfeldes, hat dabei jedoch immer im Blick, wie die neuen Technologien seine Mitmenschen sinnvoll unterstützen können.

## Mehr Informationen:

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





AAARGHH!!!

# Subscription Fatigue und Abo-Nomaden

**„Friss oder stirb“ beim Abonnement-  
geschäft kostet Umsatz und Nutzer:innen**

**H**aben Sie schon einmal Interesse daran gehabt, einen Artikel zu lesen, wurden aber sofort von einer Bezahlschranke gestoppt? Sie sind nicht allein. Mir ist ein erhebliches Problem aufgefallen, das viele Verleger zu übersehen scheinen – die Nutzerorientierung.

Trotz der Behauptungen der Medienbranche, dass ihre Leser im Mittelpunkt stehen, spricht niemand darüber, was Verbraucher täglich erleben. Als jemand, der regelmäßig Artikel konsumiert, weiß ich aus erster Hand, dass ich bereit bin, für einen Artikel oder Inhalt zu bezahlen, der mich interessiert, aber ich bin nicht bereit, mich monatlich bei allen Publikationen, die mir begegnen, zu abonnieren – denn ich habe bereits zwei Nachrichten-Abonnements.

Kürzlich bin ich in meinem Social-Media-Feed auf diesen Artikel gestoßen, habe versucht, ihn zu lesen, und bin gescheitert. Und ich gebe zu, die Ironie eines Artikels über Abonnements, der hinter einer Bezahlschranke versteckt ist, ist mehr als offensichtlich (Abbildung 1). Die Sichtweise des Verlegers ist, dass Bezahlschranken Abonnements fördern, aber das ist meistens Wunschdenken. Als ob ein einzelner Artikel, der an ein unaufgefordertes Abonnement geknüpft ist, eine langanhaltende glückliche Kundenbeziehung schafft. (Spoiler: Das tut er nicht!)

Werfen wir einen Blick auf die tatsächliche Customer Journey – aber diesmal aus der Sicht des einzigen Experten, der zählt: den Kunden selbst. Sollen wir?

Betrachten wir ein Szenario, in dem ein Verbraucher über seinen Social-Media-Feed auf einen

Artikel stößt. Sie klicken auf den Link und treffen auf eine Bezahlschranke, was zu sofortiger Enttäuschung führt. Dem Verbraucher wird die Möglichkeit geboten, entweder zu abonnieren oder im Grunde die Seite zu verlassen.

Der Abonnementprozess beinhaltet jedoch das Ausfüllen eines Formulars, die Angabe von Zahlungsdetails und das Akzeptieren eines 1-Dollar-Testangebots, was dazu führen kann, dass Benutzer vergessen zu kündigen und mit einem Abonnement festhängen, das sie nicht behalten wollten.

Diese Situation wiederholt sich im Laufe des Tages mehrmals, was zu massiver Frustration führt. Der Verleger verliert die Möglich-

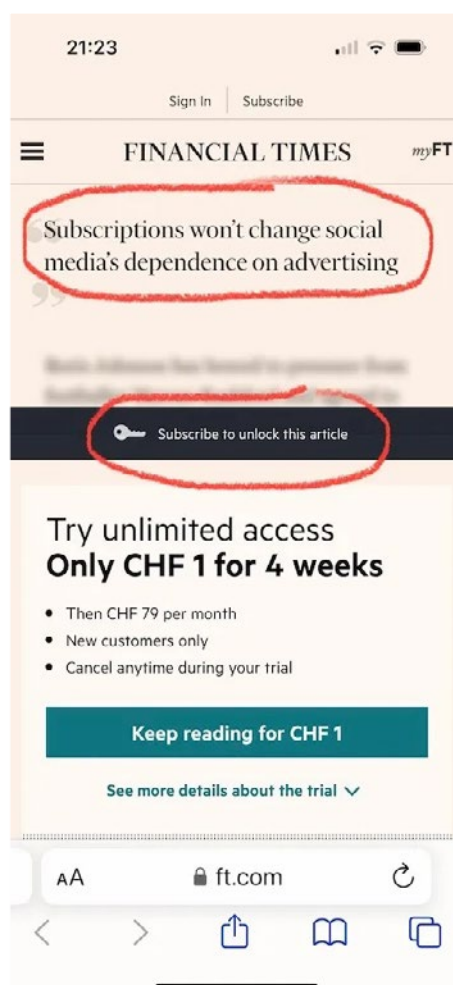


Abbildung 1

keit, den Benutzer zu monetarisieren, und zukünftige Möglichkeiten gehen verloren, da 69 Prozent der Verbraucher Seiten mit Bezahlschranken meiden. Der Verbraucher, der bereit war, sich mit dem Inhalt auseinanderzusetzen, lehnt das Angebot ab und scrollt weiter durch seinen Feed.

Das ist genau das Gegenteil von dem, was beabsichtigt war.

Um dieses Problem anzugehen, werfen wir einen genaueren Blick auf die Denkweise eines Lesers oder potenziellen Kunden/Abonnenten.

*Vertrauen und Loyalität entstehen nicht, indem man Menschen mit Abonnements überhäuft.*

Vertrauen und Loyalität entstehen, indem man den Menschen eine Wahl lässt, wie sie Inhalte konsumieren und bezahlen. Ein Abonnement in seiner jetzigen Form ist keine Wahl – es ist eine Bedingung. Es verwandelt eine Möglichkeit in eine Verpflichtung. Und die meisten Menschen wollen sich nicht verpflichten. Es ist, als würde man heiraten, bevor das erste Date stattgefunden hat (Abbildung 2).

Wenn Verleger die Verbraucher mit Bezahlschranken konfrontieren, jedes Mal, wenn sie konsumieren wollen, werden sie davon müde. Das ist die Abonnement-Ermüdung. (Seien wir ehrlich: Wir sind alle davon müde.)

Es ist eine Verlust-Verlust-Verlust-Situation:

- Der Verbraucher ist frustriert. Sie verlassen die Seite und werden wahrscheinlich nicht zurückkehren, da 69 % der Verbraucher Seiten meiden, an die

sie sich erinnern, dass sie Bezahlschranken haben.

- Der Verleger verliert die Chance, den Verbraucher zu binden und Geld zu verdienen. Schließlich werden 98 % des Publikums nie abonnieren.
- Die Demokratie verliert die Chance, ein Mitglied der Gesellschaft zu informieren. Und so stirbt die Demokratie langsam hinter Bezahlschranken.

Wir alle verlieren.

Also, das nächste Mal, wenn Sie auf einen Artikel stoßen, der Sie interessiert, aber hinter einer Bezahlschranke liegt, denken Sie daran, dass Sie nicht allein sind. Die Verlagsbranche muss innehalten und das größere Bild betrachten. Wenn sie die Verbraucher weiterhin binden wollen, müssen sie sich auf Nutzerorientierung konzentrieren und ein Erlebnis bieten, das die Verbraucher lieben werden.

Als Verleger betrachten Sie es aus der Sicht des Benutzers: Sie können kein Abonnement verlieren, das Sie sowieso nie bekom-

men werden – aber Sie können Geld mit den 98 % verdienen, die nie abonnieren würden.

### Die Abonnement-Nomaden kommen!

Die Abonnement-Wirtschaft ist seit einiger Zeit im Aufwind, aber sie scheint einer neuen Herausforderung gegenüberzustehen: Abonnement-Nomaden. Dies sind Verbraucher, die ein Abonnement abschließen, das bekommen, was sie wollen, und dann ihr Abonnement kündigen und zum nächsten Anbieter wechseln. Lassen Sie uns dieses wachsende Problem für digitale Unternehmen, die auf Abonnements basieren, beleuchten.

Das Konzept des Abonnement-Nomaden kam mir in den Sinn, als ich über Netflix las. Im Jahr 2022 sagten nicht nur 25% der Netflix-Abonnenten, dass sie ihr Abonnement kündigen würden, sondern 92 % von denen, die damit drohten, setzten dies auch innerhalb von 30 Tagen nach Abonnementbeginn um! Warum? Zwei Drittel sagten, dass steigende Abonnementkosten ein Faktor seien, und fast ein Drittel sagte,

dass sie andere Streaming-Dienste mehr nutzen. Das Problem beim Streaming ist, dass die Menschen „Stranger Things“ und „The Mandalorian“ sehen wollen und nicht Netflix oder Disney+. Beim Streaming kümmern sich die Verbraucher in erster Linie um den Inhalt, nicht um die Marke – und das bedeutet, dass sie möglicherweise bereit sind zu abonnieren, um unterhalten zu werden, aber dann völlig zufrieden sind, zu kündigen und weiterzuziehen.

Das ist völlig verständlich. Die Leute sind nicht schlecht – sie sind klug und wollen das Beste für ihr Geld. Und wenn sie zu einem Modell (Abonnements) gezwungen werden, folgen sie ihm, bis sie alle Vorteile daraus gezogen haben, dann kündigen sie und gehen. Das sind die Abonnement-Nomaden und wie alle Nomaden sind sie damit zufrieden weiterzuziehen – von Netflix zu Disney+ zu HBO zu AppleTV+ und zurück zu Netflix.

Die Ironie ist, dass je mehr eine Branche versucht, eine massive, stabile Festung auf Abonnements aufzubauen, desto mehr verwandeln sie die Menschen in Abonnement-Nomaden und motivieren sie dazu, weiterzuziehen, sobald sie alle Inhalte konsumiert haben. Das ist offensichtlich, wenn es um Streaming-Videos geht, aber es ist überall gleich, auch bei Nachrichten – die Leute bleiben nur bei einem Verlag, solange sie das Gefühl haben, das Maximum für ihr Geld zu bekommen.

**Abonnement-Nomaden sind genauso ein großes Problem für die digitale Verlagsbranche**

Wussten Sie, dass im Verlagswesen ein Drittel aller aktiven Abwanderungen in den ersten 24 Stunden stattfindet? Wenn Sie also dach-



Abbildung 2



ten, Netflix hätte es mit 23 % der Abonnenten, die innerhalb des ersten Monats gehen, schlecht, wie sieht es dann im Verlagswesen aus, bei dem 33 % aller Abonnenten innerhalb eines Tages verschwinden? Das sind Ihre Abonnement-Nomaden – sie haben bekommen, was sie wollten, und haben ihr Abonnement sofort gekündigt und sind weitergezogen.

Und es wird noch schlimmer. Im Durchschnitt haben über 40 % der Abonnenten den Verlag in den letzten 30 Tagen nicht einmal besucht und sind daher am ehesten bereit, ihr Abonnement zu kündigen, weil sie keinen Nutzen daraus ziehen. Das sind alles potenzielle Abonnement-Nomaden und eine Katastrophe, die darauf wartet, zu geschehen. Es wird nur noch schlimmer werden. Immer mehr Verlage konkurrieren um dasselbe Publikum, sodass der Kampf immer heftiger wird. Und vergessen Sie nicht, dass nur 27 % der US-Verbraucher überhaupt ein Abonnement für Nachrichten abschließen möchten. Das bedeutet, dass jeder Verlag um denselben kleinen Pool von Nutzern buhlt,

und die Leute werden ihr Medienbudget nicht erhöhen – sie werden es zunehmend einfach umverteilen.

Abonnement-Nomaden sind ein Produkt der Abonnement-Wirtschaft. Wenn alles, was die Verlage wollen, darin besteht, die Leute zum Abonnieren zu bringen – und alles, was die Leute wollen, ist, so viel Inhalt wie möglich zu genießen –, haben sie keine andere Wahl, als zu Nomaden zu werden und weiterzuziehen, um die Produkte von jemand anderem zu kaufen. Diese Bewegung wird nur größer und wird sich nur schneller ausbreiten. Indem sie Geschäftsfestungen auf Abonnements aufbauen, halten die Verlage die Leute nicht drinnen, sie drängen sie hinaus. Sie geben ihren Abonnenten einen Grund, ein Uber zu rufen und zur nächsten Festung zu fahren.

Aber das bietet auch eine riesige Chance, den Nutzern das zu geben, was sie wollen, ohne sie zum Abonnieren zu zwingen – was zusätzliche Einnahmemöglichkeiten eröffnen würde.

## Autor



Cosmin Ene hat ein breites Spektrum an Erfahrungen im Bereich Monetarisierung für Inhaltsanbieter. In den letzten 8+ Jahren hat er mit einer Vielzahl von Verlegern zusammengearbeitet – von Bloggern über lokale Medien bis hin zu nationalen und internationalen Publikationen – einschließlich San Francisco Chronicle, Salon, The Boston Globe und Der Spiegel. Cosmin hat auch tiefe Erfahrungen im Generieren von Einnahmen durch Beiträge für Inhaltschaffende und Künstler und hat mit Branchengrößen wie Nick Knight zusammengearbeitet. Im Bewusstsein, dass sich die digitalen Konsumgewohnheiten der Menschen grundlegend auf traditionelle Geschäftsmodelle auswirken, berät er Verleger und Inhaltsanbieter, wie sie Nutzerzentrierung am besten umarmen können, um im 21. Jahrhundert profitabel zu bleiben und Erfolg zu haben.

[Kontakt auf X\(Twitter\)](#)

[Kontakt auf LinkedIn](#)

## Abstract

Abonnementmodelle in der Medienbranche führen oft zu „Subscription Fatigue“ und der Entstehung von „Abo-Nomaden“. Viele Verbraucher würden lieber für individuelle Inhalte bezahlen als monatliche Abonnements für verschiedene Dienste abschließen, was dazu führt, dass sie Seiten mit Bezahlschranken oft meiden. Der Trend der „Abo-Nomaden“ bezeichnet Verbraucher, die sich für spezifische Inhalte anmelden und dann ihre Abonnements kündigen, um zum nächsten Anbieter zu wechseln. Dieses Verhalten ist sowohl in der Streaming-Branche als auch im Verlagswesen zu beobachten. Obwohl dieses Geschäftsmodell Herausforderungen mit sich bringt, eröffnet es auch neue Möglichkeiten für Unternehmen, alternative Einnahmequellen zu erschließen.



# Subscription Tour Berlin 2023: Abo- & Communitymodelle neu denken

Die Subscription Economy ist einer der wichtigsten wirtschaftlichen Trends der letzten Jahrzehnte. Egal ob Fahrräder, Filme, Musik, Software oder Zeitungen: All das nutzen wir heute ganz selbstverständlich im Abo. Auf dieser Tour lernen Sie von führenden Abo-Unternehmen unterschiedlicher Branchen, wie sie Abonnenten gewinnen und glücklich halten. Wir besuchen die Unternehmen vor Ort und neben Impulsvorträgen bekommen Sie die Möglichkeit, in der Diskussion mit den Vortragenden und anderen Teilnehmern tiefer in die Themen einzutauchen.

Die Tour wird am **12. Oktober 2023** von **9:00 bis 17:00 Uhr** in Berlin stattfinden.



## Die Stationen

### BOOKBEAT

Speaker: Kathrin Rüstig, Geschäftsführerin, Managing Director at BookBeat GmbH

### STEADY & KRAUTREPORTER

Speaker: Sebastian Esser

### SWAPFIETS

Speaker: Andre Illmer, General Manager Central Europe (AT/DE/DK/FR/UK)  
– unter Vorbehalt –

### TAGESSPIEGEL

Speaker: Johannes Altmeyer, Verantwortlicher Redakteur Newsletter

### URBAN SPORTS CLUB

Speaker: Torsten Müller

### ZEIT ONLINE

Speaker: Mark Heywinkel, Mitglied der Chefredaktion / Leiter Formatentwicklung

### ÜBERRASCHUNGSSTATION

Weitere Infos unter

[www.deutsche-fachpresse.de/veranstaltungen/  
touren-deutschland/subscription-tour/](http://www.deutsche-fachpresse.de/veranstaltungen/touren-deutschland/subscription-tour/)



## Mit KI-basierten Membership-Angeboten den Customer Lifetime Value steigern

**Sentiment-Analysen erhöhen die Kundenloyalität**

Im Interview skizziert Alexander Münch, COO der dsb Gruppe und CO-Founder des Eco-Systems dsb fly, wie Verlage mit dem Prinzip „Choice as a Service“ Abwanderungen erfolgreich verhindern und welche Potenziale in KI-basierten Emotionsanalysen sowie in der Dunkerverarbeitung schlummern.

**In Ihrem digitalen Deep Dive auf der tech@media-Konferenz zum Thema Subscription am 7. Juni spielte das Thema Choice as a Service eine zentrale Rolle. Was verstehen Sie darunter?**

Alexander Münch: Choice as a Service bedeutet, den Kunden konsequent in den Mittelpunkt zu stellen und ihm die Möglichkeit zu geben, selbst seinen persönlichen Content-Mix zu kuratieren und

sich kanalspezifisch zusammenzustellen. Ein Beispiel: Sie haben eine Radzeitschrift abonniert. Ihr Fokus liegt auf Mountainbike und hier interessieren Sie sich besonders für den Bereich Downhill. Wenn Special-Interest-Zeitschriften ihren Content zusätzlich zum Printmagazin noch digital zur Verfügung stellen, können die Nutzer ihren Content selbst nach Interessensgebieten selektieren. Sie können also selbst bestimmen, ob sie im Sommer den Downhill-Content konsumieren und im Winter lieber Inhalte zum Indoor Cycling erhalten oder Wintersport-Content möchten. Genauso können Sie jederzeit flexibel Podcasts oder Events hinzubuchen.

**Welche Rollen spielen hier Memberships und Nischenangebote?**

Alexander Münch: Passgenaue Membership-Modelle, die zum richtigen Moment ausgespielt werden, verwandeln Leser in Loyalisten. Unsere Auftraggeber in Großbritannien ersetzen bereits erfolgreich einfache Abo-Modelle durch Memberships. Der Erfolg der Memberships hängt davon ab, dass Leserinnen genau der für sie passende Content über die individuell präferierten Konsumkanäle Print-, Digital-Content, Video-Tutorial, Podcast etc. angeboten wird.

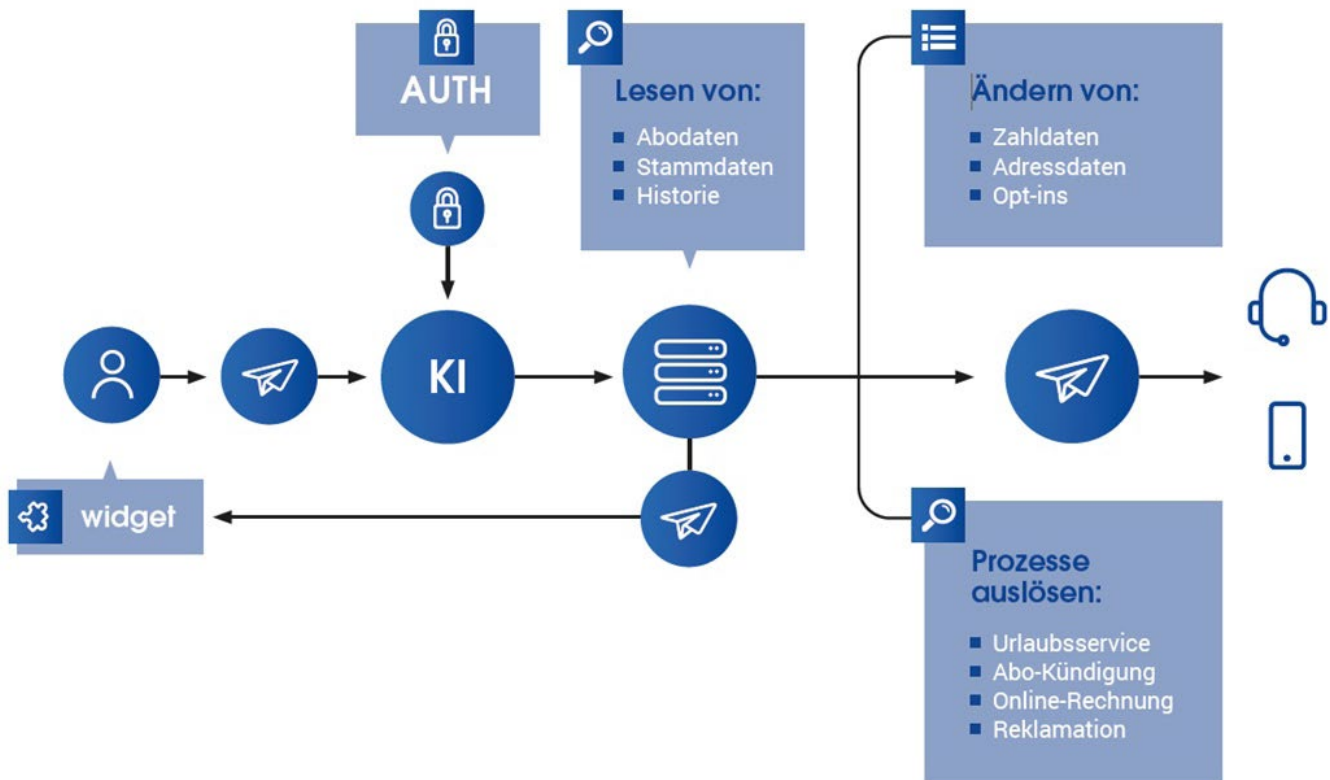
**Wie ermitteln Sie die individuellen Konsumpräferenzen?**

Alexander Münch: Die Basis hierfür ist eine 360-Grad-Sicht auf jeden Nutzer und jede Nutzerin. dsb fly verknüpft deshalb unterschiedliche Systemwelten zu

Passgenaue Membership-Modelle senken die Kündigungsrate

Das neue Motto: **Choice as a Service**

	Member	Silver Member	Gold Member
	3 aus 8 14 Tage testen danach 4,99 EUR mtl.	5 aus 8 4 Wochen testen danach 9,99 EUR mtl.	8 aus 8 7 Tage testen danach 19,99 EUR mtl.
Digitalausgabe	✓	✓	✓
Event-Ticket			✓
Printausgabe	✓	✓	✓
Video-Tutorials			✓
E-Paper	✓	✓	✓
Podcast		✓	✓
Masterclass		✓	✓
Seminare			✓



Dunkelverarbeitung mit dsb fly: Einfache Kundenanfragen in Rekordzeit beantworten

einem Eco-System. Dort aggregieren wir auf Kundenbasis Einkäufe, Abo-Varianten, individuelle Vorlieben und Nutzerverhalten. Diese Daten liegen in unterschiedlichen Datentöpfen in verschiedenen Systemen. Da Verlage viel Geld in den Aufbau ihrer individuellen IT-Infrastruktur und in Systeme wie Microsoft Dynamics, SAP, Seligent, Sage, Salesforce, Adestra oder Inxmail investiert haben, liegt die Kunst darin, existierende Systemwelten zu verbinden und in Echtzeit miteinander sprechen zu lassen. Dann muss geprüft werden, ob noch weitere IT-Module für Sales, Customer Care, Payment etc. eingebunden werden sollten. KI-basierte Omnichannel-Analysen und Prozessautomatisierungen runden das Ganze ab und lassen treffsichere Angebote an Leser ausspielen.

**Welche Rolle kommt dabei AI-basierter Dunkelverarbeitung zu und welche**

**Potenziale schlummern hier in Ihren Augen?**

Alexander Münch: Kündigungen, Lieferreklamationen, Adressänderungen – viele First-Level-Anfragen können vollautomatisiert abgewickelt werden. Publisher setzen deswegen vermehrt auf die Dunkelverarbeitung von Kundenanfragen. Hierzu werden die Inhalte der eintreffenden Mails, Chatbotschaften und Messages gescannt und analysiert. Steht fest, dass es sich um eine Lieferreklamation handelt, erfolgt im zweiten Schritt ein Abgleich mit der Abo-Datenbank. Kann die Absenderin zweifelsfrei identifiziert werden? Ja, dann erfolgt die Zustellung seiner Ersatzlieferung automatisiert. Zur ganzheitlichen Nachverfolgung wird die Bearbeitung parallel im CRM festgehalten. Ist die Intention der Kundin unklar, stellt sie mehrere Fragen in einer Mail oder kann sie nicht zweifelsfrei

einem Abonnement zugeordnet werden, geht der Request an einen Service Agent zur Prüfung.

**Inwieweit können KI-Tools Service Agents dabei unterstützen, Anfragen schneller zu verarbeiten?**

Alexander Münch: Mitarbeitende im Second- und Third-Level-Support erhalten KI-basierte Lösungsvorschläge. Das sorgt für eine höhere First Contact Resolution. Außerdem können Service Agents durch die Unterstützung intelligenter Systeme schneller arbeiten und template-basiert die richtigen Antworten liefern.

**dsb fly nutzt KI-gestützte Emotions-Analysen, um die Kundenloyalität zu steigern. Was kann ich mir darunter vorstellen?**

Alexander Münch: In Mood-Analysen untersuchen wir Nachrichten im Hinblick auf den

## So maximieren Sie den Customer Lifetime Value

Kunden erwarten Content, der zur ihrer individuellen Lebenssituation passt.

Die Zukunft gehört daher individualisierten Nutzungsmodellen.

Lassen Sie Konsumentinnen ihren persönlichen „Nutzerkosmos“ selbst verwalten.

Kunden möchten den eigenen Content-Mix 24/7 kuratieren.

Sorgen Sie durch kontinuierliche Interaktion für ein hohes Engagement.

emotionalen Zustand und die Zufriedenheit der Verfasser. Das hilft, die „Schmerztoleranz“ des Kunden einzusortieren und bestimmte Mails zum Beispiel schneller abzuarbeiten oder Kunden ein besonders attraktives Cross-, Up-Sell oder Kündigungsverhinderungsangebot zu unterbreiten. Mit Sentiment-Analysen kann man frühzeitig auf negative Rückmeldungen reagieren und potenzielle Probleme lösen, bevor sie sich verschlimmern.

## Videoaufzeichnung Deep Dive Subscription Business vom 7.6.2023



<https://digital-publishing-report.de/event/subscription-business/>

## In Ihrem Vortrag war auch von „Friendly Friction“ die Rede. Was verstehen Sie darunter?

Alexander Münch: „Friendly Friction“ bedeutet, dass Unternehmen bewusst Schritte oder Hürden in einen Ablauf einbauen, um den Kunden dazu zu bringen, sein Vorhaben zu überdenken und impulsives oder unüberlegtes Verhalten zu verhindern. Wer seinen Lesern nach dem Klick auf „Kündigen“, AI-gesteuert oder auf Algorithmen basiert, das passende Angebote ausspielt, kann sie halten. Der „Mein Konto“-Bereich bietet Verlagen dazu eine große Chance. Denn eingeloggte Leser, können einwandfrei identifiziert werden und ihnen kann in Echtzeit ein treffsicheres Mikroangebot unterbreitet werden. Auch wenn der Kunde sich für die preisgünstigste Variante und damit einen Downgrade entscheidet, verhindert dieses Angebot die Abwanderung und bietet die Chance den Kunden später weiterzuentwickeln. Die meisten Medienhäuser unterschätzen in diesem Zusammenhang das Potenzial, das im Customer Self Service schlummert.

## Wie kann der Online Customer Services bei Cross-, Up-Sells und Churn-Prevention unterstützen?

Alexander Münch: Abonnentinnen und Abonnenten möchten rund um die Uhr reibungslos mit dem Customer Care interagieren, so wie sie es von Amazon oder eBay kennen. Sie wollen flexibel per E-Mail und Chat kommunizieren und über „Mein Konto“ oder „Mein Profil“ ihren persönlichen Nutzerkosmos jederzeit selbst verwalten. Diese veränderten Nutzungsgewohnheiten bieten Verlagen die Chance, durch KI-basierte Automatisierung ihre Kosten zu senken und gleichzeitig die Kundenzufrie-

denheit zu steigern, denn der Kunde erhält 24/7-Support. Einer Leserin, die online den Urlaubsservice bucht, kann ich direkt ein perfekt ein passendes Cross-Sell-Angebot unterbreiten. Bei einer Heftreklamation kann ich den Abonnenten eine Leseprobe zu einem anderen Titel anbieten. Verlage, die diesen Kanal zur Interaktion mit ihren Kunden nutzen, erhöhen nicht nur deren Loyalität, sondern stärken gleichzeitig ihre Brand: Hier können Sie zeigen, wofür ihre Marke steht und welche Inhalte und Produkte zu ihr gehören.

## Autor



Alexander Münch ist Experte in den Bereichen Audience Development, Churn Prevention, Paywalls und Prozessdigitalisierung. Er berät namhafte Verlage rund um das Thema Abo-Commerce und entwickelt gemeinsam mit diesen Strategien zur Maximierung des Customer Lifetime Values. Seit mittlerweile über 20 Jahren beschäftigt er sich mit Subscription Solutions und Prozessoptimierungen im Verlagsumfeld – sowohl in DACH als auch in England und den USA.

## Das neue dpr spezial „Bibliotheken“ 2023

# dpr spezial „Bibliotheken“ 2023 – hier kostenlos downloaden



Die erste Jubiläums-Ausgabe des Bibliotheks Sonderhefts: Bereits zum fünften Mal widmet der DIGITAL PUBLISHING REPORT der Welt der Büchereien und Bibliotheken eine ganze Ausgabe. Mit einem How-to sowie mehreren

Bibliothekspportraits steht Nachhaltigkeit als Thema und als Praxis im Mittelpunkt. Zahlreiche erfahrene Autorinnen und Autoren bieten in ihren Beiträgen einen umfassenden Überblick zu Bibliotheken als Dritter Ort, sowohl in der Konzeption als „hybride“ Dritte Orte als auch als Pilotprojekte zur (Wieder-) Belebung gerade kleinerer Städte. Daneben viele Bibliotheks-Portraits, Gaming, Open Library und Personalgewinnung.

### Aus dem Inhalt:

- Welche Rolle haben Bibliotheken? ChatGPT antwortet
- Gaming in Öffentlichen Bibliotheken
- Nachhaltigkeitsstrategie – Eine Anleitung in fünf Fragen
- Wie werden Bibliotheken nachhaltiger?
- Profil schärfen in digitalen Veranstaltungen

- Personal gewinnen in dynamischen Zeiten
- Selbstmarketing für Bibliothekar:innen
- Open Library Canvas
- Übersicht bibliothekarische Podcasts
- Erfolgskontrolle bei Podcasts

und vieles mehr!

### Download:

<https://dpr.direct/Bibliotheken-2023>



# Medienhäuser im Fokus von Cyberkriminellen

**Warum Medienunternehmen attackiert werden –  
und wie sie sich schützen können**



**W**ie kürzlich bekannt wurde, erlebten die Rheinische Post und weitere deutsche Zeitungen massive Cyberattacken. Sowohl die Leser als auch die Medienschaffenden selbst waren von der Heftigkeit dieser Angriffe überrascht. Wie groß das Ausmaß der Attacke war, ließ sich daran erkennen, dass Online-Artikel nicht mehr abrufbar waren und teils sogar Notausgaben gedruckt wurden.

„Durch die Digitalisierung sind auch Medienhäuser in den Fokus von Cyberkriminellen gerückt. Aufgrund ihrer umfassenden Datenbanken bieten sie Hackern ein attraktives Ziel. Hinzu kommt, dass die Daten genutzt werden können, um sie entweder zu manipulieren oder durch Erpressung Einfluss auf Berichterstattung und Entscheidungen zu nehmen“, sagt IT-Sicherheitsexperte Rehan Khan. Warum immer häufiger Medienunternehmen von Cyberkriminalität betroffen sind und wie die Unternehmen sich schützen können, verrät er in folgendem Gastartikel.

### *Weshalb große Medienunternehmen ins Visier der Cyberkriminellen rücken*

Um arbeiten zu können, sind Journalisten in erster Linie auf Informationen angewiesen. Diese sammeln und verarbeiten sie in großem Umfang. Für Angreifer sind dabei vor allem die vertraulichen und personenbezogenen Daten interessant, da sich diese zu politischen und finanziellen Zwecken instrumentalisieren lassen. Mithilfe von gezielter Diskreditierung gelingt es Kriminellen sehr schnell und gezielt, Desinformationen zu verbreiten, um auf diese Weise Meinungen zu steuern. Außerdem benötigen Journalis-

ten komplexe Infrastrukturen, um effizient arbeiten zu können. In solchen Systemen finden sich oft Schwachstellen, die Hacker zu nutzen wissen. Häufig gilt Rache als Motiv für Cyberattacken, durch welche politische Akteure versuchen, Medienschaffende oder unliebsame Konkurrenz zu kompromittieren.

### *Auf diese Weise können sich Medienunternehmen vor Cyberangriffen schützen*

Damit es erst gar nicht zu einem Eingriff in Systeme kommt, müssen sich Medienhäuser für die Zukunft optimal vorbereiten. Dabei gibt es eine Vielzahl an Maßnahmen, die sie im Bereich Cybersicherheit ergreifen können.

#### *1. Den Netzwerkverkehr kontrollieren*

Um den Netzwerkverkehr besser zu kontrollieren und direkt suspekte Aktivitäten zu erkennen, können Unternehmen Firewall-Systeme implementieren. Mit einer Firewall wird der Datenverkehr zwischen einem internen Netzwerk und externen Netzwerken überwacht. Sie fungiert als eine Art Filter, der unerwünschte oder schädliche Datenpakete blockiert und den Zugriff auf das lokale Netzwerk (LAN) beschränkt. Eine Firewall kann den Datenverkehr auf Basis verschiedener Kriterien wie zum Beispiel IP-Adressen, Ports oder Protokolle überprüfen und entsprechend handeln.

Auch Intrusion Detection Systeme (IDS) sowie Intrusion Prevention Systeme (IPS) erfüllen einen wichtigen Zweck. Ein IDS ist ein Sicherheitssystem, das den Netzwerkverkehr überwacht, um Anzeichen von potenziellen Angriffen zu erkennen. Dieser analysiert den Datenverkehr auf ver-

dächtige Muster oder Aktivitäten und generiert Warnmeldungen, wenn potenzielle Bedrohungen erkannt werden. Ein IDS kann beispielsweise Anomalien im Datenverkehr, bekannte Angriffssignaturen oder ungewöhnliche Verhaltensmuster identifizieren, um dann primär Administratoren darüber zu informieren und geeignete Maßnahmen zur Abwehr der Angriffe zu ergreifen.

IPS ist eine Weiterentwicklung von IDS und geht einen Schritt weiter, indem es nicht nur potenzielle Angriffe erkennt, sondern auch aktive Maßnahmen ergreift, um sie zu blockieren beziehungsweise abzuwehren. Im Gegensatz zu einem IDS kann ein IPS proaktiv in Echtzeit auf Bedrohungen reagieren, um das Netzwerk zu schützen.

#### *2. Systeme stets aktuell halten*

Darüber hinaus sollten Medienhäuser regelmäßig ihre Systeme und Software auf Sicherheits-Patches überprüfen und dringend zeitnah installieren, um potenzielle Einfallstore für Angriffe zu schließen. Das funktioniert über Sicherheits-Patches. Es handelt sich hierbei um Updates und/oder Aktualisierungen, die von den Softwareanbietern bereitgestellt werden, um bekannte Sicherheitslücken oder Schwachstellen zu schließen.

#### *3. Zero Trust*

Neben den genannten Maßnahmen zur Netzwerksicherheit ist es auch wichtig, andere Sicherheitsaspekte zu berücksichtigen, wie beispielsweise die Zugriffskontrolle durch starke Passwörter mit 2-Faktor-Authentifizierung, die Verschlüsselung von Datenübertragungen, die Schulung der Mitarbeiter im Umgang mit

Sicherheitsrisiken und die Implementierung von Sicherheitsrichtlinien und -verfahren. Dazu gehört unter anderem auch Zero Trust, ein Konzept, das den Blick auf interne potenzielle Bedrohungen legt.

Traditionelle Sicherheitsansätze basieren oft auf dem Vertrauen in das interne Netzwerk. Das bedeutet, dass Benutzer, die sich innerhalb des Netzwerks befinden, normalerweise Zugriff auf viele Ressourcen haben. Zero Trust stellt dieses Paradigma in Frage und betrachtet interne Benutzer genauso kritisch wie externe. Dies verringert das Risiko von Insider-Bedrohungen wie böswilligen oder kompromittierten internen Benutzern.

#### *4. Eigenes Personal für Cybersicherheit oder externes?*

Ein externes SOC (Security Operations Center) kann für Unternehmen in verschiedenen Situationen von Vorteil sein. Im Vergleich zu eigenen Mitarbeitern verfügt das externe SOC über ein Team von Sicherheitsexperten, die über spezifiziertes Fachwissen und Erfahrung in der Bewältigung von Sicherheitsbedrohungen verfügen. Durch die Zusammenarbeit mit einem externen SOC erhält das Unternehmen Zugang zu diesem Fachwissen, ohne die Kosten und

die Herausforderungen der Rekrutierung und Aufrechterhaltung eines eigenen internen Sicherheitsteams zu tragen. Externe SOC haben in der Regel auch Zugang zu fortschrittlichen Sicherheitstools und -technologien. Außerdem sind SOC rund um die Uhr zur Stelle. Denn Cyberbedrohungen können zu jeder Tageszeit auftreten. Dadurch wird gewährleistet, dass man potenzielle Sicherheitsvorfälle in Echtzeit erkennen und reagieren kann.

#### *5. KI kann zur Cybersicherheit eingesetzt werden*

Über KI wird aktuell viel berichtet. Sie findet ihren Einsatz in den verschiedensten Bereichen – und auch in der Cybersicherheit kann sie unterstützen. So können KI-gestützte Systeme große Mengen von Sicherheitsdaten in Echtzeit analysieren und Anomalien oder verdächtige Aktivitäten identifizieren. Durch den Einsatz von maschinellem Lernen und fortschrittlichen Analysealgorithmen können KI-Systeme außerdem Muster und Verhaltensweisen erkennen, die von normalen Benutzeraktivitäten abweichen. Dies ermöglicht eine schnellere und genauere Erkennung von Sicherheitsvorfällen.

Ebenso durch die Analyse von E-Mails, Webseiten und anderen Kommunikationskanälen

können KI-gestützte Systeme verdächtige Muster oder Inhalte identifizieren, die auf Betrug, Phishing-Angriffe oder Social Engineering hinweisen. Oder aber KI-Systeme werden als automatisierte Reaktionsmechanismen genutzt. Dies kann beispielsweise die Isolierung eines infizierten Systems, das Blockieren eines böswilligen Netzwerkverkehrs oder das Ausführen vordefinierter Gegenmaßnahmen umfassen.

#### *6. Einen Incident-Response-Plan erstellen*

Nicht zuletzt sollte jedes Unternehmen einen Incident-Response-Plan (IR-Plan) erstellen. Dieser muss klare Ziele definieren. Es sollte festgelegt werden, welche Arten von Sicherheitsvorfällen behandelt werden und welche Teams oder Abteilungen im Unternehmen beteiligt sind. Wichtig ist dabei, den IR-Plan regelmäßig zu aktualisieren. Folgende Kriterien sind zu beachten:

- Incident-Response-Team: Der Plan sollte die Mitglieder des IR-Teams benennen und ihre Rollen und Verantwortlichkeiten klar festlegen. Das Team sollte im besten Fall aus Vertretern verschiedener Bereiche wie IT, Sicherheit, Recht und Kommunikation bestehen. Die Definierung der Kommunikationswege und Eskalationsver-

fahren innerhalb des Teams sollten ebenfalls klar sein.

- **Erkennung und Berichterstattung:** Der Plan sollte beschreiben, wie Sicherheitsvorfälle erkannt und gemeldet werden sollen. Dies kann beispielsweise durch die Implementierung von Überwachungssystemen, Alarmmeldungen oder Benutzerberichten erfolgen. Jeder sollte dabei wissen, an wen er Vorfälle meldet.
- **Vorfallbewertung und Klassifizierung:** Der Plan sollte darüber hinaus Anleitungen enthalten, wie Sicherheitsvorfälle bewertet und klassifiziert werden. Es ist empfehlenswert, dass Kriterien definiert werden, um die Schwere und den potenziellen Einfluss eines Vorfalls auf das Unternehmen einzuschätzen.
- **Eskalationsverfahren:** Der Plan sollte klare Eskalationsverfahren festlegen, falls ein Sicherheitsvorfall die Aufmerksamkeit höherer Managementebenen oder externer Parteien erfordert.
- **Incident Response-Ablauf:** Der Plan sollte einen detaillierten Ablauf für die Reaktion auf Sicherheitsvorfälle enthalten. Dies umfasst Maßnahmen wie die Untersuchung des Vorfalls, die Eindämmung der Auswirkungen, die Wiederherstellung von Systemen und Daten, die forensische Analyse, die Kommunikation mit Betroffenen und beteiligten Parteien sowie die Einleitung von Maßnahmen zur Prävention zukünftiger Vorfälle.
- **Kommunikation:** Der IR-Plan sollte Richtlinien für die Kommunikation während eines Sicherheitsvorfalls enthalten. Es sollten Verfahren festgelegt werden, wie und wann Betroffene, interne Stakeholder, externe Behörden, Kunden oder die Öffentlichkeit informiert werden sollen.

- **Nachbereitung und Verbesserung:** Der Plan sollte eine Phase der Nachbereitung und Verbesserung umfassen. Nach einem Sicherheitsvorfall sollten alle Schritte, die während der Reaktion unternommen wurden, bewertet und dokumentiert werden, um Schwachstellen zu identifizieren und den Plan zu verbessern.

### Autor



Rehan Khan ist Geschäftsführer der Rabb IT Solutions GmbH, die sich auf umfassende IT-Dienstleistungen für den Mittelstand spezialisiert hat. Besonders aufgrund des digitalen Fortschritts in den letzten Jahren wird die Informationstechnologie immer präsenter - schließlich gilt sie als Bindeglied zwischen Mensch und Technik. Eine sichere IT-Infrastruktur ist für Unternehmen heutzutage wichtiger denn je. Mit fast zwei Jahrzehnten Erfahrung und großer Expertise bietet IT-Experte Rehan Khan seinen Kunden individuelle Lösungen, zuverlässige Betreuung und effektiven Schutz vor Sicherheitslücken. Mehr Informationen finden Sie unter <https://www.rabbgmbh.de/>



## Abstract

Medienunternehmen sind aufgrund ihrer umfangreichen Datenbanken und der Möglichkeit, Einfluss auf die Berichterstattung zu nehmen, attraktive Ziele für Cyberkriminelle. Kürzlich führten massive Cyberattacken auf deutsche Zeitungen, einschließlich der Rheinischen Post, zu erheblichen Unterbrechungen. IT-Sicherheitsexperte Rehan Khan empfiehlt verschiedene Schutzmaßnahmen, darunter Kontrolle des Netzwerkverkehrs durch Firewalls und Intrusion Detection Systeme, regelmäßiges Aktualisieren von Systemen und Software, Implementierung des Zero-Trust-Modells, Zusammenarbeit mit externen Security Operations Centers, Nutzung von KI in der Cybersicherheit und die Erstellung eines Incident-Response-Plans. Diese Maßnahmen können dabei helfen, die Systeme vor Angriffen zu schützen und auf Vorfälle zu reagieren. Cyberkriminelle Schwachstellen in den komplexen Infrastrukturen, die Journalisten für ihre Arbeit benötigen.



# Die 5 Phasen der Cybersecurity

**Wie sicher sind Unternehmen wirklich?**

**H**acker:innen sind zu einem scheinbar omnipräsenten Problem geworden. Laut einer Bitkom-Analyse sind inzwischen neun von zehn Unternehmen in Deutschland von Cyberangriffen betroffen. Der Schaden, der dadurch entsteht, belief sich allein 2022 auf satte 203 Milliarden Euro.

Die Gefahren liegen also klar auf der Hand. Viel weniger eindeutig ist jedoch, wie Unternehmen aktuell mit diesen umgehen. Unsere Analysen haben ergeben, dass im Schnitt 400 neue Schwachstellen pro Woche hinzukommen – trotzdem scheitern viele Unternehmen noch immer an der Frage, wo sie überhaupt ansetzen sollen. Nicht nur aufgrund der schier Menge scheinen Sicherheitsdaten kaum bezwingbar, auch erschweren es komplexe Expert:innen-Tools vor allem kleinen und mittelgroßen Unternehmen, sich ihrer Cybersecurity zu stellen.

Um etwas mehr Übersichtlichkeit zu schaffen, hat Aleksander Groshev, CEO und Mitgründer von Autobahn Security, fünf Phasen definiert. Sie geben Unternehmen einerseits Aufschluss darüber, wo sie mit ihren aktuellen Initiativen stehen, und zeigen auf, welche Maßnahmen tatsächlich nötig sind, um sensible Daten ausreichend vor Hacker:innen zu schützen.

### **Phase 1: Aller Anfang ist schwer**

Laut einer Studie der Gothaer-Versicherung sieht fast die Hälfte der deutschen Mittelständler in Cyberangriffen das größte Risiko für ihren wirtschaftlichen Erfolg. Wie sich herausstellt, besteht aber ausgerechnet bei ihnen der größte Nachholbedarf. Das Problem: Sie stecken gleich mehrfach

in einer Zwickmühle. Anders als Startups, die zu Beginn nur wenig Strahlkraft auf Cyber-Kriminelle ausüben, verfügen mittelständische Unternehmen über große Datenpools, die sie meist über Jahrzehnte hinweg angesammelt haben. Gleichzeitig liegt die Last ihrer technologischen Altsysteme schwer auf ihren Schultern – auch, weil sie in der Regel nicht über eigene Sicherheitsexpert:innen und damit auch nicht über das notwendige Fachwissen verfügen.

Den Überblick über große Datenmengen zu behalten, die in teilweise verstaubten und verschachtelt gewachsenen Silos gespeichert sind, gleicht deshalb einer Mammutaufgabe, der sich viele nicht gewachsen fühlen. Folglich wurde die Cyber-Sicherheit im Mittelstand oft aufgeschoben – solange, bis das jeweilige Unternehmen tatsächlich Opfer einer Attacke wurde. Die Analyse, welche Angriffsfläche genau geboten wird, ist jedoch der erste essenzielle Schritt, um zu verstehen, welche Systeme genau geschützt, überwacht und gewartet werden müssen.

### **Phase 2: Das Scanning: Welche Schwachstellen gibt es?**

Scanning-Tools sind eine schnelle und kostengünstige Option, um bestehende Schwachstellen vollautomatisch aufzudecken. Zwar tut sich der Mittelstand mit ihrem Einsatz noch immer schwer, doch in vielen anderen Branchen sind Schwachstellen-Scans bereits weit verbreitet und stellen ein zentrales Element der Sicherheitsstrategie dar. Die Tools allein bieten allerdings noch keinen ausreichenden Schutz. Ganz im Gegenteil sogar: Da häufig hunderttausende Sicherheitslücken aufgedeckt werden, besteht die

Gefahr, dass die schiere Informationsflut die IT-Teams überfordern, anstatt wirklich weiterzuhelfen.

Was sollen sie auch mit der Information, dass aktuell 523.898 potenziell schädliche Schwachstellen bestehen, anfangen? Diese manuell zu analysieren, um sie anschließend zu beheben, ist nahezu unmöglich. Daher ist es wichtig, zu verstehen, dass Scanning-Tools nur einen ersten Einblick in die Sicherheitslage geben können. Wie kritisch sie tatsächlich ist, verraten die Scanner jedoch nicht.

### **Phase 3: Gruppierung und Priorisierung für realistische Einblicke**

Eine Vielzahl der Schwachstellen, die von Scanning-Tools gefunden werden, sind artverwandt oder können auf ähnliche Gründe zurückgeführt werden. Deshalb besteht der nächste logische Schritt in der Gruppierung verwandter Sicherheitslücken. Auch werden während des Scanning-Prozesses viele Schwachstellen fälschlicherweise als zu hoch eingestuft. So gibt es beispielsweise Einfallstore, die nur potenziell schädlich sind, von Hacker:innen aber praktisch nicht ausgenutzt werden können. Oft werden auch vorhandene Sicherheitsmaßnahmen wie der Einsatz einer Firewall, die in letzter Instanz greift, nicht berücksichtigt.

Beide genannten Gründe machen es notwendig, gefundene Schwachstellen neu zu bewerten und zu priorisieren. So bleiben oft zum Beispiel von 1.000 Schwachstellen, die zunächst als hoch oder kritisch eingestuft wurden, am Ende nur 30 relevante übrig. Dadurch zeichnet sich für Unternehmen und ihre Cybersecurity-Verantwortlichen ein realistischeres Bild der Sicherheitslage, die aufgrund der tatsächlichen Zahl

kritischer Schwachstellen endlich händelbar wird.

### Phase 4: Behebung kritischer Schwachstellen

Eine weitere gute Nachricht lautet: Nicht alle identifizierten Sicherheitslücken müssen behoben werden. Stattdessen reicht es völlig aus, sich auf jene Schwachstellen zu konzentrieren, die während der vorigen Phase als hoch oder kritisch eingestuft wurden. Dadurch werden nicht nur finanzielle und personelle Ressourcen eingespart – die unternehmenseigenen Strukturen vor feindlichen Angriffen abzusichern, wird endlich zu einer Aufgabe, die sich tatsächlich bewältigen lässt. Doch woher wissen die Verantwortlichen, welche Maßnahmen sie ergreifen müssen?

Gerade kleinere oder mittelständische Unternehmen verfügen nur selten über eigene Security-Expert:innen. Um den bestehenden IT-Teams die notwendige Unterstützung zu bieten, lohnt es sich, auf externe Hilfe zurückzugreifen. Leicht bedien-

bare Plattformen, die aufzeigen, auf welche Weise sich Kernursachen von Schwachstellen beheben lassen, können auch von IT-Mitarbeiter:innen ohne spezielles Security-Knowhow bedient werden. So wird vermieden, dass diese lange selbst die passende Lösung recherchieren müssen. Stattdessen können sie direkt in die Umsetzung gehen und kritische Schwachstellen durch verständliche Anleitungen schließen.

### Phase 5: Wie sensibel sind die Erkennungsmechanismen wirklich?

Je größer ein Unternehmen ist und je mehr sensible Daten es verwaltet, desto wichtiger wird es, sie vor dem schädlichen Einfluss von Hacker:innen zu schützen. Tech-Giganten wie Google und Microsoft investieren deshalb zweistellige Milliardenbeträge in ihre Cyber-Sicherheit und IBM kündigte an, 150.000 neue Fachkräfte in diesem Bereich ausbilden zu wollen. Bei der Annahme, dass große finanzielle Summen automatisch zu sicheren Systemen führen, handelt es sich allerdings um einen Trugschluss.

Ein prominentes Beispiel hierfür liefert das US-Unternehmen Cloudflare, das im vergangenen Jahr Opfer eines Okta-pus-Angriffs wurde. Mehrere Mitarbeiter:innen erhielten von einer vermeintlichen IT-Abteilung die Aufforderung, auf einer verlinkten Website ihr Passwort zu ändern. Da diese der unternehmenseigenen IT-Plattform zum Verwechseln ähnlich sah, wurde die Attacke nicht als betrügerisch eingestuft, was dazu führte, dass einige ihre Zugangsdaten bedenkenlos weitergaben. Um die tatsächliche Sensibilität auf die Probe zu stellen, ist es deshalb wichtig, Cyber-Angriffe in regelmäßigen Abständen zu simulieren. So können Unternehmen, die bereits viel in ihre Cybersecurity investieren, sicherstellen, dass ergriffene Maßnahmen die nötige Effizienz aufweisen.

Im Schnitt beläuft sich die Schadenssumme eines Cyber-Angriffs auf knapp 200.000 Euro – Geld, das auch der Mittelstand sparen kann. Dass die Summe der vielen Teilschritte, aus denen sich der Cybersecurity-Begriff zusammensetzt, im ersten Moment erschlagend wirkt, ist verständlich. Auf die einzelnen Phasen heruntergebrochen, ist es aber auch ohne eigene Security-Expert:innen möglich, sich gegen die Gefahr, die von Hacker:innen ausgeht, zu schützen – und es ist nie zu spät, aktiv zu werden.

Mit freundlicher Genehmigung von [it-daily.net](https://it-daily.net)



## Abstract

Neun von zehn Unternehmen in Deutschland sind von Cyberangriffen betroffen, wobei mittelständische Unternehmen die größten Nachholbedarf haben. Aleksander Groshev, CEO von Autobahn Security, definiert fünf Phasen zur Verbesserung der Cybersecurity. In der ersten Phase erfolgt eine Analyse der Angriffsfläche, während in der zweiten Phase mit Scanning-Tools vorhandene Schwachstellen identifiziert werden. Die dritte Phase besteht aus Gruppierung und Priorisierung der Schwachstellen, woraufhin in Phase vier kritische Schwachstellen behoben werden. Die fünfte Phase testet die Sensibilität der Erkennungsmechanismen durch simulierte Cyberangriffe. Diese Phasen können Unternehmen helfen, ihre Daten besser vor Hackerangriffen zu schützen.



# E-Mail-Marketing vs. Social-Media

**Die optimale Marketingstrategie sollte beide Kanäle integrieren und die jeweiligen Vorteile nutzen**

**S**owohl E-Mail-Marketing als auch Social Media sind wichtige Kommunikationskanäle von Marken, Unternehmen und auch Influencer:innen. Abonent:innen beider Gruppen sind an der Marke oder dem Produkt interessiert, weshalb eine Kombination beider Marketing-Kanäle für viele sehr attraktiv ist.

Doch wer die Kanäle gegeneinander ausspielt, verliert möglicherweise viel strategisches und wirtschaftliches Potenzial.

### Die E-Mail als „Hidden Favourite“?

Social Media ist überall, wer dort nicht auf diversen Kanälen vertreten ist, verliert den Anschluss – so die Annahme. Wer allerdings seine Zielgruppe verpasst, der hat trotz diverser Kanäle (im Verhältnis) weniger Erfolg.

Und auch E-Mail-Marketing bleibt ein wichtiger Kommunikationskanal. Ein weitverbreiteter Irrtum ist, dass E-Mails, insbesondere Newsletter nicht mehr gelesen werden. Doch das stimmt so nicht.

Jeder kennt mindestens eine Person im Freundeskreis, die gar nicht auf Social Media vertreten ist. In manchen Fällen teilen sich auch die Meinungen und man wählt nur einen präferierten Kanal, auf dem man unterwegs ist. Dass jemand hingegen keine E-Mail-Adresse besitzt, kommt praktisch gar nicht vor. Allein für die Anmeldung auf Social-Media braucht es pro Nutzer:in und pro Kanal mindestens eine E-Mail-Adresse.

Somit hat das Newsletter-Marketing theoretisch sogar bessere Chancen als die Social-Media-Kanäle im Alleingang.

### Direkt und persönlich ins Postfach

Nach wie vor landen Newsletter direkt in der Inbox neben anderen wichtigen E-Mails von Freund:innen und Unternehmen. Einen weiteren Vorteil haben diejenigen, die einen Newsletter-Anbieter mit hohem Zustellbarkeitsversprechen wählen. Regelmäßige Zustellbarkeitstests bieten Einblick in die Top-Performer, eine Zustellbarkeitsquote von über 90 Prozent konnten nur die Anbieter CleverReach, ActiveCampaign und Rapidmail die letzten drei Jahre in Folge unter Beweis stellen. Ein Tweet oder Facebook-Beitrag hingegen geht in der Masse der Beiträge schnell unter.

Noch dazu adressiert ein Social Media Post die Masse. Selbst wenn es Marken und Influencer:innen gelingt, eine Community aufzubauen, die sich als Teil von etwas Großem versteht und als Kollektiv angesprochen werden möchte, ist eine direkte, ganz persönliche Ansprache an einzelne Follower:innen nicht möglich. Auch hier trumpsft die E-Mail. Mit wenig Aufwand können Newsletter personalisiert und auf die Zielgruppe abgestimmt werden.

Informationen, wie Name oder Wohnort, können einfach per automatischen Platzhalter in Texte eingebunden werden. Die Abonent:innen fühlen sich direkt angesprochen und erhalten im besten Falle durch eine solche Personalisierung auch eher Inhalte, die sie wirklich interessieren. Das ist mit Blick auf bestimmte Verkaufstaktiken oder Markenkooperationen auch besonders für Influencer:innen wichtig, die oftmals Einblicke in das Verhalten und die Interessen ihrer Follower:innen für eine bezahlte Kampagne übermitteln müssen.

### Social Media: Hand in Hand mit Macht und Abhängigkeit

Wer wiederum einen Kommunikationskanal schnell zum Wachsen bringen möchte, der setzt eher auf Social-Media. Einen großen Teil der Zeit online verbringen Internetnutzer:innen auf sozialen Plattformen. Genug Zeit und mögliche Reichweite durch diverse Plattformen, immer wieder Kontaktpunkte mit der Zielgruppe zu schaffen.

Anders als bei der E-Mail können die Nutzer:innen kommentieren, Direktnachrichten schreiben und Inhalte wieder veröffentlichen und teilen. Der Streuungsgrad von Social-Media ist enorm, sodass auch kleinere Profile mit der richtigen Strategie und „relatable-content“ schnell viral gehen können, selbst ohne großes Following zu Beginn. Wem es dann gelingt, diese Reichweiten in eine aktive Community zu konvertieren, der hat das Social-Game praktisch gewonnen.

Auf der anderen Seite scheinen die Plattformen oft willkürlich ihre eigenen Strategien zu verfolgen. Um Erfolg auf Social Media strategisch zu erzeugen, braucht es eine dynamische und flexible Herangehensweise, ein Auge für Trends und ständiges Screening von Interaktionsmöglichkeiten, um nicht vom Rest und der Konkurrenz abgehängt zu werden.

Ändert sich der Algorithmus, muss sich die Strategie ändern – doch oftmals ist es zunächst mit Trial-and-Error verbunden. Eine garantierte Performance kann weder bei großen Marken noch bei Influencer:innen erwartet werden. Besonders verheerend für Kampagnen, die großen Aufwand, Zeit und Ressourcen brauchen,





wie der Launch eines Produkts, die Ankündigung einer Kooperation oder die Anzeige eines bzw. einer Influencer\*in, die im Verhältnis zu einem organischen Post auf einmal viel schlechter performt.

Kurz gesagt: Sobald es darum geht die Follower:innen, als potenzielle Kundschaft anzusprechen und mit einem Post oder einer ganzen Kampagne Leads und Conversions zu erzielen, macht sich das Social-Media-Marketing mutig abhängig von den Launen und der Natur des undurchdringlichen und immer verändernden Algorithmus-Dschungels.

### **E-Mail meets Social: let's play!**

Nicht jedes Unternehmen macht Social-Media-Marketing und nicht jeder hat etwas fürs E-Mail-Marketing übrig. Doch wer beide Kanäle in seinem Marketing-Mix

bedient und die möglichen Synergien bisher nicht nutzt, der verschläft massive Conversion-Potenziale.

Denn beide Kanäle können etwas, was der andere nicht gut kann und gleichen sich abgestimmt aufeinander optimal aus. Reichweiten schaffen und Following aufbauen? Hier punktet Social-Media eindeutig. Direkte, personalisierte Kommunikation und Conversions erzielen? Hier ist E-Mail-Marketing mit einem ROI, der in den letzten Jahren rund um die 40:1 geschwankt ist, ein klarer Gewinner.

### *Wie ergänzen sich die Kanäle also?*

- Zielgruppenansprache: E-Mail-Marketing ermöglicht es Unternehmen, gezielte Nachrichten an spezifische Empfänger:innen zu senden, basierend auf

deren Vorlieben, Interessen und Verhaltensweisen. Social Media hingegen bietet die Möglichkeit, eine breitere Zielgruppe zu erreichen und mit potenziellen Kundinnen und Kunden in Echtzeit zu interagieren. Durch die Kombination beider Kanäle können Unternehmen ihre Botschaften gezielt an bestehende Kundinnen und Kunden per E-Mail senden und gleichzeitig potenzielle Interessierte über Social-Media-Kanäle erreichen.

- Kundenbindung: E-Mail-Marketing ist ein effektives Instrument, um bestehende Kundinnen und Kunden zu binden und eine langfristige Beziehung aufzubauen. Durch personalisierte E-Mails mit relevanten Inhalten, Sonderangeboten und Updates können Unternehmen die Kundenloyalität fördern. Social Media ermöglicht es wiederum, Interessierte auf einer

anderen Ebene zu erreichen, indem sie ihnen die Möglichkeit geben, sich mit der Marke zu identifizieren und sich aktiv an Diskussionen zu beteiligen. Kundinnen und Kunden können über Social-Media-Kanäle Feedback geben, Fragen stellen und ihre Meinungen austauschen. Unternehmen können diese Interaktionen nutzen, um die Kundenbindung zu stärken und das Engagement zu fördern.

- **Informationsverbreitung:** E-Mail-Marketing eignet sich gut, um gezielte Informationen, Updates und Angebote an eine spezifische Zielgruppe zu senden. Es ermöglicht Unternehmen, relevante Inhalte in einem strukturierten Format zu präsentieren und die Aufmerksamkeit der Empfänger:innen zu gewinnen. Social Media hingegen ermöglicht, Informationen schnell und viral zu verbreiten. Durch das Teilen von Beiträgen, Likes, Kommentaren und Weiterempfehlungen können Unternehmen eine breitere Reichweite erzielen und Inhalte virale werden lassen. Dies kann dazu beitragen, neue Kundinnen und Kunden zu gewinnen und das Markenbewusstsein zu steigern.
- **Direkter Zugang:** Im Gegensatz zu Social-Media-Plattformen, bei denen sich die Reichweite und Sichtbarkeit aufgrund von Algorithmen und bezahlter Werbung ändern kann, ermöglicht das E-Mail-Marketing den direkten Zugang zur E-Mail-Inbox der Empfänger:innen. Dadurch haben Unternehmen eine größere Kontrolle über die Zustellung und können sicherstellen, dass ihre Nachrichten tatsächlich bei den Empfänger:innen ankommen.
- **Personalisierung:** E-Mail-Mar-

keting erlaubt eine hohe Personalisierung. Unternehmen können E-Mails basierend auf dem Verhalten, den Interessen und dem Kaufverhalten des\*der Empfänger:in anpassen. Social-Media-Plattformen bieten zwar auch Möglichkeiten zur Personalisierung, aber die Reichweite ist oft breiter und die Kontrolle über die Zielgruppe kann begrenzt sein.

- **Nachhaltigkeit:** E-Mails haben eine längere Lebensdauer als Social-Media-Beiträge. Während Beiträge auf Social-Media-Plattformen schnell im Newsfeed verschwinden können, bleiben E-Mails länger im Posteingang der Empfänger:innen. Dadurch haben Empfänger:innen mehr Zeit, die Nachricht zu lesen, zu überdenken und darauf zu reagieren.

Wer bisher also nur einen Kanal genutzt hat, wird sich möglicherweise nun überlegen, ob es Zeit für eine Marketing-Mix-Erweiterung ist. Bestehen beide Kanäle bereits, sollte vor allem die Herangehensweise an potenzielle Leads über die Social-Kanäle nachgedacht werden. Wie werden Follower:innen zu Newsletter-Abonent:innen?

### Anreize schaffen und Follower:innen konvertieren

Zunächst spricht jeder Kanal gerne über sich selbst – abseits von verschiedenen Handles in Bios und Link-Tree-Hinweisen gibt es oftmals wenig Aufrufe in den eigentlichen Posts dazu, sich zusätzlich auf anderen Kanälen umzusehen. Wenn der Hinweis doch kommt, ist es oftmals der Plattform exklusiver Content, der einen Anreiz bieten soll. Bekannt sind Sätze auf TikTok wie „Ich nehme euch wie immer in meiner Insta-Story mit“ oder aber ein Gewinnspiel bringt zusätzliche Gewinnchancen, wenn man

auf allen Kanälen abonniert und interagiert. Was haben diese Herangehensweisen gemeinsam? Sie sind nicht nachhaltig.

Das Interesse an den eigenen Inhalten wird falsch eingeschätzt, wie viele tatsächlich beim TikTok-Scrollen dann die Plattform für eine Insta-Story wechseln, ist fraglich. Da braucht es schon viel persönliche Zugkraft und eine engagierte Community. Daher ist es auch mit einem einfachen „Abonniert meinen Newsletter“ auf Social-Media nicht getan. Besonders, weil eine dem Social-Media-Sog so fremde zusätzliche Handlung vorausgesetzt wird (Link folgen, von der Plattform heruntergeladen werden, Daten eingeben, abschicken, Double-Opt-In bestätigen), worauf die meisten in ihrem alltäglichen Social-Media-Gebrauch nicht eingestellt und auch nicht bereit für sind.

Der Anreiz muss stark überzeugen, das sogenannte E-Mail-Nutzenversprechen sollte gut gewählt, für die Zielgruppe relevant und mit absolut exklusiven Inhalten, Mehrwerten und wenn möglich Angeboten locken. Das Incentive zur Anmeldung muss, kurz gesagt, unwiderstehlich sein.

### Hoch pokern für hohe Anmeldequoten

Was den perfekten Anreiz für die jeweilige Zielgruppe bietet, ist je nach Unternehmen, Marke und Influencer:in höchst individuell – wichtig ist jedoch: Es sollte exklusiv sein.

Wer auf mehreren Kanälen ähnliche Inhalte oder Angebote in verschiedenen „Verpackungen“ anbietet, kann lange auf die Conversion warten. Es darf auch

gerne hoch gepokert werden: eine hohe Gewinnausschüttung bei einem Gewinnspiel, eine große exklusive Rabattaktion oder persönliche Inhalte, die sonst nirgendwo verfügbar sind, können Communities aller Arten und Größen zu einer Anmeldung zum Newsletter bewegen.

Wer dann die wachsenden Abonnenten-Zahlen nicht nur in den sozialen Netzwerken, sondern auch in seinem E-Mail-Verteiler sieht, der hat den ersten Schritt zu einer erfolgreichen Conversion getan.

Doch damit nicht genug – Abos für einen Newsletter sind nicht nur schwerer einzuholen, sie sind auch schwerer zu halten. Das bereits genannte E-Mail-Nutzenversprechen muss starke Überzeugungskraft haben, das ist klar, doch sollte es auch Transparenz und Ehrlichkeit bieten. Wer sich nach einem großen Versprechen hereingelegt fühlt, weil er danach nur noch mit Werbung konfrontiert wird, die gar nicht zu dem passt, worauf er sich eingelassen

hat, der klickt schnell wieder den „Abmelden“-Button im Newsletter. Stetiger Mehrwert, exklusive Einblicke, News, Angebote und wertvoller Content sind hier die Antwort.

### Warum sich Marketing-Synergien lohnen

Harte Arbeit wird belohnt: Der eingangs erwähnte „Return on Invest“ ist nicht ohne Grund bei der E-Mail außergewöhnlich hoch. Die Zielgruppe äußert selbst durch die Anmeldung Interesse und wird direkt und personalisiert mit Informationen versorgt, die in anderen Kanälen sonst nur auf gut Glück ausgespielt werden können.

Beim E-Mail-Marketing gibt es keine Fragen zu Performance, Auswertungen der Abonnenten und wie viel im Schnitt an Interaktion erwartet werden kann. Wer den Kanal aktiv und strategisch nutzt, seine Abonnent:innen mit jeder Kampagne besser kennenlernt und sich zusätzlichen Analysemitteln wie TAGs, segmentierten Listen und Automationsprozessen bedient, der hat eine wesentlich

aktivere und rentablere Plattform für sich gewonnen.

Wer also seine Reichweite auf Social-Media nutzt, um aus seinen Fans und Follower:innen dann mit E-Mail-Marketing begeisterte Käufer:innen zu machen und langlebige Kundenbeziehungen aufzubauen, der profitiert zweifach.

### Autorin



Jacqueline Schwestka: in PR und Marketing zu Hause schreibt Jacqueline als Senior Consultant der Agentur BOHMerang regelmäßig Fachbeiträge aus den Bereichen E-Commerce und Kommunikation. Mit Blick auf die Zahnräder und Stellschrauben der Direktkommunikation folgt sie Trends, Kennzahlen und Innovationen auf schreibendem Fuße.

### Abstract

E-Mail-Marketing und Social Media sind beide wichtige Kommunikationskanäle, die sich ergänzen und jeweils eigene Stärken haben. Während E-Mails eine direkte und personalisierte Kommunikation erlauben, können Social Media-Plattformen eine breitere Zielgruppe erreichen und in Echtzeit interagieren. Newsletter, die personalisiert und auf die Zielgruppe abgestimmt sind, haben eine höhere Zustellbarkeitsquote, im Gegensatz zu Beiträgen auf Social Media, die schnell untergehen können. Social Media ermöglicht schnelles Wachstum und virale Verbreitung, aber ist auch abhängig von launischen Algorithmen und erfordert ständige Anpassung. Die optimale Marketingstrategie sollte daher beide Kanäle integrieren und die jeweiligen Vorteile nutzen, um sowohl eine breite Zielgruppe zu erreichen als auch eine personalisierte Kommunikation aufrechtzuerhalten.



## 13 Tipps für Ihre Social Media-Strategie



Social Media ist ein lebhaftes und sich ständig wandelndes Umfeld, das viele Möglichkeiten für Publisher bietet. Hier sind einige Strategien, die für Publisher im Bereich Social Media nützlich sein könnten:

**Zielgruppenverständnis:** Kennen Sie Ihre Zielgruppe und passen Sie Inhalte an ihre Bedürfnisse und Interessen an. Analyse-Tools können Ihnen helfen, das Verhalten und die Vorlieben Ihrer Follower zu verstehen.

**Hochwertiger Content:** Investieren Sie in qualitativ hochwertige Inhalte, die informativ, ansprechend und gut präsentiert sind. Authentizität kann hier ein großer Gewinn sein.

**Regelmäßige Veröffentlichung:** Erstellen Sie einen Redaktionskalender, um Inhalte regelmäßig und konsistent zu veröffentlichen.

**Interaktion mit Followern:** Reagieren Sie auf Kommentare, Fragestellungen und Anregungen Ihrer Follower. Dies fördert die Gemeinschaft und erhöht das Engagement.

**Cross-Promotion auf verschiedenen Plattformen:** Nutzen Sie verschiedene soziale Plattformen, um verschiedene Zielgruppen zu erreichen, und bewerben Sie Inhalte über Plattformen hinweg.

**Zusammenarbeit mit Influencern:** Wenn es sinnvoll ist, erwägen Sie Partnerschaften mit Influencern, die in Ihrer Branche oder Ihrem Fachgebiet tätig sind.

**Nutzung von Video- und Live-Content:** Videos und Live-Streams können sehr einnehmend sein und Ihnen helfen, eine tiefere Verbindung zu Ihrer Zielgruppe herzustellen.

**Social Media Werbung:** Überlegen Sie, ob bezahlte Werbestrategien für Sie sinnvoll sind, um Ihre Reichweite und Sichtbarkeit zu erhöhen.

**Monitoring und Analyse:** Verfolgen Sie die Performance Ihrer Beiträge und passen Sie Ihre Strategie entsprechend an. Nutzen Sie Analysetools, um herauszufinden, was funktioniert und was nicht.

**Rechtliche Compliance:** Achten Sie darauf, alle relevanten Gesetze und Vorschriften in Bezug auf Datenschutz, Urheberrecht usw. einzuhalten.

**Storytelling:** Nutzen Sie Geschichten, um komplexe Botschaften einfacher zu vermitteln und eine emotionale Verbindung mit Ihren Lesern herzustellen.

**Krisenmanagementplan:** Seien Sie auf mögliche Krisen vorbereitet, indem Sie einen Plan für den Umgang mit negativem Feedback oder PR-Problemen haben.

**Trends nutzen:** Bleiben Sie auf dem Laufenden über die neuesten Trends und versuchen Sie, sie in Ihre Strategie einzubeziehen, wenn sie für Ihr Publikum relevant sind.

Die erfolgreiche Umsetzung dieser Strategien erfordert Zeit, Mühe und möglicherweise auch Investitionen in Tools und Ressourcen. Es kann hilfreich sein, diese Strategien schrittweise zu implementieren und kontinuierlich zu evaluieren, um festzustellen, was für Ihre spezifische Situation am besten funktioniert.



# Podcast: D 25 – eine Viertelstunde Digitales



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

**D25 #137:** Von statischen Plakaten zu interaktiven Bildschirmen  
In dieser Folge gehen wir gemeinsam mit unserem Gast, Dimitri Gärtner, CEO der Firma Framen, der Frage nach, wie Werbung auf Displays außerhalb des Smartphones das Kundenerlebnis verbessern kann.

**D25 #136:** Wie Unternehmen von Startups profitieren können, ohne zu investieren  
Was Venture Capital ist, das wissen wahrscheinlich alle, zumindest den Begriff hat man ja schon mal gehört. Aber Venture Clients, kennt ihr das auch?

**D25 #135:** Wie das Office endlich digital wird  
Heute befassen wir uns intensiv mit der Umstellung vom analogen auf das digitale Büromanagement und welchen Einfluss dies auf die Mitarbeiter hat. Und auf alles andere natürlich auch.

**D25 #134:** Wie wir mit KI in eine Welt der Ungewissheiten gehen  
Was ist eigentlich noch echt und wahr? im Zeitalter von KI eine zunehmend wichtigere Frage. Und eine, die immer schwerer beantwortet werden kann.

**D25 #133:** Digitalisierung in Deutschland - so lahm, als hätten wir alle Zeit der Welt  
Die Digitalisierungs-Skepsis in

Deutschland ist viel größer als in anderen Ländern: Das, was man irgendwie schon länger ahnt, sagt Barbara Engels frei heraus.

**D25 #132:** Vom Redakteur zum „digitalen Zwilling“ – wie KI das ganze Netz verändern kann  
Ein Redakteur eines großen deutschen Magazins bekommt einen digitalen Zwilling. Ist das ein besserer Chatbot – oder vielleicht doch eher ein erster großer Schritt in ein Netz der Zukunft, das mit dem heutigen nicht mehr viel gemein haben wird?

**D25 #131:** KI-Technologien und ihre exponentielle Entwicklung - wo stehen wir?  
KI hat viele Potenziale, im guten wie im schlechten Sinne. Und das Thema wächst, geradezu explosionsartig. Die Zukunft der KI ist schwer vorherzusagen.

<https://dpr.direct/D25>



# Selbstorganisation

**Methoden für mehr Struktur im  
Arbeitsalltag**

**H**aben Sie ständig Stress und Termindruck? Sind Sie mehr am Reagieren statt am Agieren? Ihre verfahrenere Situation könnte daran liegen, dass Sie zu wenig Selbstorganisation betreiben. Mit unseren Ratschlägen können Sie das ändern!

### Was hat selbstorganisiertes Arbeiten mit Holokratie zu tun?

Der Begriff „Holokratie“ leitet sich aus dem Griechischen ab: „holos“ bedeutet im Deutschen „ganz“ und „kratia“ übersetzt „Herrschaft“.

Übertragen auf ein Unternehmen ist damit gemeint, dass es in der deutlichsten Ausprägung kaum Führung und Vorgaben von oben gibt, sondern die Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen bei vielen Aspekten mitbestimmen dürfen. Die Organisation als Holokratie kennen Sie sicherlich aus Stellenanzeigen: Hier bezeichnet man sie als „flache Hierarchien“.

Um hierarchische Strukturen abzubauen zu können, müssen alle Angestellten an ihrer Selbstorganisation arbeiten.

### Selbstorganisation: Diese Methoden gibt es

Damit es gelingt, Ihre persönliche Selbstorganisation fortwährend zu verbessern, können Sie eine oder mehrere Methoden anwenden. Zudem gibt es Frameworks, um das selbstorganisierte Arbeiten in Unternehmen zu fördern. Hier ein paar Beispiele:

- Eisenhower Matrix: Priorisieren Sie Ihre Aufgaben und vernachlässigen Sie ganz bewusst manche Aufgaben.
- ALPEN-Methode: Planen Sie Ihren Tagesablauf und denken Sie an genügend Pufferzeit.

- ABC-Analyse: Beschäftigen Sie sich nur mit Kunden und Kundinnen, die sich für Ihre Unternehmensziele lohnen.
- Poka Yoke: Entwickeln Sie „idiotensichere Lösungen“, um Zeit zu sparen.

### So können Sie Selbstorganisation lernen

„Einsicht ist der erste Schritt zur Besserung“, heißt es. Das bedeutet für Sie: Erkennen Sie, dass Sie an Ihrer Selbstorganisation arbeiten müssen, um am Ende besser zu werden. Beschäftigen Sie sich mit den verschiedenen Methoden und Ansätzen, probieren Sie die eine oder andere aus. Manche Menschen setzen auf die ALPEN-Methode, andere schwören auf die Pomodoro-Technik. Finden Sie Ihre Favoriten.

Zuerst müssen Sie aber erkennen, dass etwas schief läuft. Das gilt auch für die Abläufe in Ihrem Unternehmen, von denen Sie abhängig sind. Eine Prozessanalyse kann Ihnen beispielsweise zeigen, wo es Schwachstellen gibt.

### Bessere Selbstorganisation im Home-Office

Die bessere Organisation des eigenen Arbeitsplatzes stellt einen wichtigen Baustein zur Selbstorganisation dar. Das gilt besonders, wenn Sie im Home-Office arbeiten, wo vieles anders als im Büro ausfällt.

Achten Sie darauf, dass Sie auch zu Hause Ordnung an Ihrem Arbeitsplatz halten und Ihre Aufgaben durchplanen und strukturieren. Setzen Sie sich das Ziel, weiterhin Ihre Entscheidungen schnell und kompetent zu treffen – selbst wenn der direkte, persön-

liche Austausch mit den Kollegen und Kolleginnen fehlt.

Seien Sie Ihre eigene Führung und dementsprechend streng mit sich selbst. Ermahnen Sie sich, Ihre Tätigkeiten gewissenhaft auszuführen und sich regelmäßige Pausen zu gönnen. Und lassen Sie sich nicht ablenken.

### Diese Vorteile bietet Ihnen eine gute Selbstorganisation

Wenn Sie als Mitarbeiter beziehungsweise Mitarbeiterin selbstorganisiert tätig sein möchten, profitieren Sie unter anderem von diesen Ergebnissen:

- Sie sparen Zeit, da Sie Aufgaben besser planen und Entscheidungen schneller treffen.
- Sie erreichen zielstrebig Ihre Ziele, da Sie effizientere Wege und Prozesse nutzen.
- Sie werden mit sich selbst zufriedener, Stress und Druck perlen eher an Ihnen ab.
- Sie werten Ihr Image bei Ihren Kollegen und Kolleginnen sowie Führungskräften auf.
- Sie beschleunigen Ihre Karriere, da Sie durch Leistung und Erfolg glänzen können.

### Selbstorganisation am Arbeitsplatz: Was bringt das für Unternehmen?

Wenn Unternehmen ihre bisherige Organisation überdenken, indem sie Hierarchien abbauen und selbstorganisierte Strukturen einführen, profitieren sie von diesen Vorteilen:

- Die Motivation und das Engagement der Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen steigen.
- Jeder beziehungsweise jede Angestellte bekommt mehr Verantwortung und Entscheidungsmacht, wodurch neue Potenziale entstehen.
- Prozesse beschleunigen sich, da

das Unternehmen weniger Führung und Planung benötigt.

- Die Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen erledigen die Arbeiten flexibler und agiler und erreichen die Ziele schneller.

### Beispiele für erfolgreiche Selbstorganisation

Selbstorganisiertes Arbeiten ist für viele Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen eher unbekannt, da in zahlreichen Unternehmen noch klassische Strukturen bestehen. Wenn Sie jedoch die Möglichkeit erhalten, eigenständig Ihre Ziele zu verfolgen und mit verschiedenen Methoden zur Erfüllung zu experimentieren, werden Sie sukzessive besser bei Ihren Tätigkeiten.

Dieses Vorgehen nennt sich im Japanischen Kaizen, im Deutschen ist es als KVP (Kontinuierlicher Verbesserungsprozess) bekannt. Nutzen Sie das, um beispielsweise persönliche Ziele wie das Streben nach mehr Gehalt oder einer bestimmten Position zu erreichen.

Flache Hierarchien finden sich meist in Start-ups, da sie das

Wissen und Können ihrer Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen sich frei entfalten lassen möchten. Doch auch große Unternehmen haben verstanden, dass sie nicht alle Aufgaben und Arbeiten delegieren müssen. Zum Beispiel beschleunigte Swarovski Gemstones seine internen Prozesse, indem das Unternehmen selbstorganisierte Strukturen entwickelte. Dadurch entstand ein Wandel zu einer flexibleren und effizienteren Organisation.

### Selbstorganisation muss jeder für sich erlernen

Flache Hierarchien – das klingt klasse. Doch Selbstorganisation kann in Unternehmen nur funktionieren, wenn die Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen dafür bereit und befähigt sind.

Wenn Sie jahrelang in starren Hierarchien gearbeitet haben, mag es für Sie ungewohnt sein, selbstorganisiert zu handeln und zu arbeiten. Sie müssen verstehen und schrittweise lernen, wie Selbstorganisation funktioniert und wie Sie sie umsetzen können. Beschäftigen Sie sich damit – es

lohnt sich. Wenn Sie Ihre Aufgaben stressfreier meistern, Ziele mit weniger Umwegen erreichen und klügere Entscheidungen treffen, steigert das zudem Ihr Selbstwertgefühl und Ihre Motivation.

### Autorin



Sandra Wergen ist beim CRM-Plattform-Anbieter HubSpot als Partner-Managerin für Agenturen und deren Kundenunternehmen zuständig. Vor ihrer Tätigkeit bei HubSpot hat sie Unternehmen in Lateinamerika sowie ganz Europa beim Projektmanagement und im Vertrieb unterstützt. Mit dieser Erfahrung baut sie nun mit Agenturen starke Partnerschaften auf. Diese beruhen nicht nur auf Umsatzwachstum, sondern zielen auf einen hohen Mehrwert für Agenturkunden ab, unter anderem durch die Implementierung von ROI-bezogenen Dienstleistungen sowie die Optimierung von Kundenbindung, Effizienz und Serviceangebot.

### Abstract

Der Artikel gibt Tipps zur Verbesserung der Selbstorganisation im Arbeitsalltag. Selbstorganisation ist ein wichtiger Bestandteil einer Holokratie, in der flache Hierarchien herrschen. Es gibt verschiedene Methoden wie die Eisenhower Matrix, die ALPEN-Methode, die ABC-Analyse und Poka Yoke, um die Selbstorganisation zu verbessern. Einsicht ist der erste Schritt zur Besserung und eine Prozessanalyse kann Schwachstellen aufzeigen. Gute Selbstorganisation bringt viele Vorteile wie Zeitersparnis, effizientere Prozesse und eine höhere Zufriedenheit mit sich selbst. Unternehmen profitieren von der Einführung von selbstorganisierten Strukturen durch die Steigerung von Motivation und Engagement der Mitarbeiter und die Schaffung neuer Potenziale.





## Aktuelle Studien und Whitepaper für Medien

Hier finden Sie aktuelle und interessante Forschungsergebnisse der Medienbranche. Wir listen fortlaufend Studien und bieten eine Zusammenstellung ausgewählte Ergebnisse.

### *Nach Pandemie und „Zeitenwende“: Medienvertrauen geht leicht zurück, bleibt aber über dem Niveau vor der Corona-Krise*

Die Mainzer Langzeitstudie „Medienvertrauen“ hat Folgendes gemessen: 62 Prozent der Deutschen ab 18 Jahren halten das öffentliche Fernsehen für vertrauenswürdig, im Pandemie-Jahr 2020 waren es 70 Prozent. In den Jahren 2016 bis 2019 schwankte der Wert zwischen 65 und 72 Prozent. Die langfristig angelegte Studie zum Medienvertrauen basiert auf mehr als einem Jahrzehnt kommunikationswissenschaftlicher Vertrauensforschung am Institut für Publizistik der Johannes Gutenberg-Universität Mainz. Im Mittelpunkt stehen repräsentative Befragungen, die die Entwicklungen, Ursachen und Folgen des Vertrauens erheben.

[Zur Studie](#)

### *State of the Audio Studie von Audacy*

State of Audio 2023, Fuel the funnel – eine Bestandsaufnahme und Blick in die Zukunft. Audio ist beliebt und durch die allgegenwärtige Bildschirmmüdigkeit bleibt das wahrscheinlich auch so. Aber was bringt die Zukunft? Audacy hat darauf die Antwort: Radio verleitet uns mit 48 % zum Kauf. Damit liegt es weit vor dem Fernsehen (44 %), den sozialen Medien (38 %) und Video (26 %).

[Zur Studie](#)

### *Medienabos in Deutschland*

Ob Online-News, Zeitungen oder Zeitschriften, Video-Streaming- oder Audio-Angebote: Der Medienkonsum wird zunehmend kostenpflichtig. Wie viele Medienabos die Menschen in Deutschland besitzen, wie viel sie dafür ausgeben und welches die beliebtesten Abos sind – diesen Fragen geht die aktuelle Studie „Paid Content“ des Crossmedia-Vermarkters Score Media Group nach.

[Zur Studie](#)

### *Mediennutzung in Deutschland 2022*

Die Ergebnisse der VAUNET Studie: Im Vergleich zum Vor-Corona-Jahr 2019 stieg die Audio- und audiovisuelle Mediennutzung um 37 Minuten auf 9 Stunden und 43 Minuten. Im Verhältnis zum Rekordjahr 2021 ist die durchschnittliche Nutzung 2022 um 17 Minuten leicht zurückgegangen.

[Weitere Ergebnisse](#)

### *Trendbuch Handelskraft 2023 „Digitaler Horizont“*

Digitale Lösungen machen möglich, wovon Unternehmen lange nur träumen konnten. Schnellere Prozesse, geringere Kosten, bessere Kundenbindung. Unternehmen, die aktuelle Business Trends zu nutzen wissen und bestehende Strategien auf den Prüfstand stellen, sind widerstandsfähig und meistern jede noch so große Herausforderung, so die Ankündigung den neuen Trendbuchs von dot.Source.

[Zum Download](#)

### *Trends der Zeitungsbranche 2023*

Die Digitalpublisherbranche sieht die Erlöse durch Digitale Abonnemente und Paid Content als größte Wachstumschance. Als größte Herausforderungen werden steigende Kosten für die Zustellung und ein Mangel an Fachkräften gesehen. Diese Erkenntnisse stammen aus der Studie „Trends der Zeitungsbranche 2023“, die vom Bundesverband Digitalpublisher und Zeitungsverleger (BDZV) zusammen mit der Unternehmensberatung SCHICKLER vorgestellt wurde.

[Zur Studie](#)

### *State of Marketing*

Für die achte Ausgabe des jährlichen „State of Marketing“-Reports befragte Salesforce Research weltweit über 6.000 Marketingverantwortliche, um wichtige Erkenntnisse zu folgenden Entwicklungen zu gewinnen: Weiterentwicklung in unsicheren Zeiten, Vorbereitung auf die Abschaffung von Third-Party-Cookies, Beseitigung von Silos zwecks Verbesserung der Customer Experience, Anpassung an sich verändernde Kundenanforderungen durch Innovation.

[Zur Studie](#)

### *Trends und Prognosen für Journalismus, Medien und Technologie 2023*

Die Fortschritte der künstlichen Intelligenz (KI) im Jahr 2022 haben weitere unmittelbare Chancen und Herausforderungen für den Journalismus aufgezeigt. KI bietet Verlegern die Chance, (end-

lich) persönlichere Informationen und Formate zu liefern, um der Fragmentierung der Kanäle und der Informationsflut zu begegnen.  
[Zur Studie](#)

### *E-Mail-Marketing der 1.000 umsatzstärksten deutschen Onlineshops*

Studie von Publicare Marketing Communications und EHI Retail Institute über ESPs in Deutschland: Die drei größten Vertreter sind wie auch 2021 Emarsys, Salesforce Marketing Cloud und Optimizely, wenn auch alle drei etwas an Anteilen verloren haben.  
[Zur Studie](#)

### *Nahlosen Omnichannel-Content gibt es selten*

Omnichannel-Inhalte, die einmalig und konsistent für alle digitalen Kanäle entwickelt und ausgespielt werden, bleiben in der Unternehmenskommunikation internationaler Marken weiterhin stark unterrepräsentiert. Das zeigt eine aktuelle Studie.  
[Zum Report](#)

### *Warum junge Menschen Social Media Content Creators folgen*

Was macht Influencer und Influencerinnen bei jungen Menschen so erfolgreich und was kann der Journalismus davon lernen? Erkenntnisse dazu liefert die neue qualitative Studie im Rahmen von #UseTheNews des Leibniz-Instituts für Medienforschung | Hans-Bredow-Institut.  
[Zur Studie](#)

### *Umsätze der Audio- und audiovisuellen Medien in Deutschland 2022 erstmals über 15 Milliarden Euro*

Audio- und audiovisuelle Medien erreichen Tag für Tag ein Millionenpublikum in Deutschland und werden intensiver denn je genutzt. Dies spiegelt sich auch in der wirtschaftlichen Entwicklung der Branche wider. Die Gesamtumsätze der audiovisuellen Medien werden im laufenden Jahr voraussichtlich mit einem leichten Wachstum von 2,5 Prozent erstmals die 15-Milliarden-Euro-Marke (Vorjahr: 14,8 Milliarden Euro) überschreiten.  
[Zur Studie](#)

### *Acht von zehn sind jeden Tag online*

Videos und Audioinhalte im Internet werden häufiger und länger genutzt als früher. Streamingdienste und Social Media Apps legen weiter zu. Auch die meisten Senioren bewegen sich täglich im Netz. Die Ergebnisse der ARD/ZDF Onlinestudie 2022.  
[Zur Studie](#)

### *E-Mail ist wichtigster Touchpoint für Handel*

Der aktuellen Krise zum Trotz bleibt der E-Commerce auf Wachstumskurs. Dies ist ein Kernergebnis der Studie Digital Dialog Insights 2022. Über 90 % der befragten Expertinnen und Experten erwarten, dass E-Commerce zum festen Bestandteil alltäglicher Internet-Services wird. Mit 71 % nannten die Expertinnen und Experten die E-Mail häufiger als Social-Media (67 %).  
[Zur Studie](#)

### *Nutzung von Technologien*

Kompetenzlücken im Bereich Digitalisierung schließen und Omni-Channel-CX bereitstellen. Im dritten Quartal des Jahres 2022 führte WBR Insights eine Umfrage unter 100 Führungskräften aus Bereichen wie E-Commerce und Digital Marketing in Europa durch, um mehr über ihre aktuellen Herausforderungen und die verfügbaren innovativen Lösungen zu erfahren.  
[Zum PDF](#)

### *Wo und wann hören Sie Podcasts?*

Der Podcast-Markt wächst und professionalisiert sich und der Audiokanal etabliert sich zum festen Bestandteil der Mediennutzung: 38 Prozent der Befragten in Deutschland nutzen Podcasts mindestens einmal pro Monat. Die unterschiedlichen Themengebiete belegen dabei die Interessen der User – und eröffnen Marken weitreichende Möglichkeiten, ihre Botschaften in den passenden Umfeldern wirksam zu platzieren.  
[Zur Studie](#)

### *B2B Marketing Trends 2023*

Das jährliche „Trendbarometer Industriekommunikation“ des bvik hat die Top-10-Trends und Herausforderungen im Bereich Marketing-Kommunikation ermittelt. Als wettbewerbsentscheidend für die kommenden drei Jahre bewerten die rund 240 Befragten fast unisono eine professionelle, ehrliche interne Kommunikation.  
[Zum Trendbarometer](#)

### *Die 20 wichtigsten Innovationen im Journalismus*

Die Forschung zu journalistischen Innovationen hat zunehmend an Bedeutung gewonnen und es

gibt eine große Vielfalt von Innovationen in den verschiedenen Medienbereichen. Die wichtigsten journalistischen Innovationen in Österreich, Deutschland, Spanien, der Schweiz und dem Vereinigten Königreich werden analysiert und es werden 50 verschiedene Arten von Innovationen identifiziert. Datenjournalismus, kollaborative und investigative Netzwerke, Publikumsbeteiligung, Journalismus in sozialen Medien und die Einführung von Bezahlschranken werden als besonders wichtig angesehen.

[Zur Studie](#)

### *Kluft zwischen Generationen*

Eine Kluft – so bezeichnet ein Special Report von Variety die Unterschiede in der Mediennutzung der Generationen. Die Untersuchung mit 1.700 US-Konsument:innen konzentriert sich auf die langfristigen Auswirkungen von Verhaltensänderungen auf die Medien. Der Fokus des Reports liegt dabei auf Strategien, die für traditionelle Medien erforderlich sind, um in einem sich ständig verändernden Markt wettbewerbsfähig zu bleiben.

[Mehr über den Report lesen](#)

### *Digital News Publishing Barometer 2022*

netcetera hat seine Studie zur Digitalisierung von Presseverlagen herausgebracht, die auf Basis von Experteninterviews die technischen, strategischen und kulturellen Herausforderungen und Veränderungen untersucht.

[Zum PDF](#)

### *The Global Publishing Industry in 2021*

Die Umfrage zur Verlagsbranche wurde 2017 in Zusammenarbeit zwischen der World Intellectual

Property Organization (WIPO) und der International Publishers Association (IPA) ins Leben gerufen. Kernergebnisse sind:

- Endlich wieder Umsatzwachstum
- Steigender Anteil der digitalen Angebotsformen
- (Größtenteils) Anstieg der Anzahl der veröffentlichten Titel

[Zum PDF](#)

### *Web3 und Medien*

XPLR: MEDIA in Bavaria hat in Zusammenarbeit mit 1E9 deutschlandweit 18 Web3-Expert:innen in qualitativen Interviews zu aktuellen Entwicklungen rund um das Web3 befragt.

[Zum Download](#)

### *Deutsche sehen personalisierte Inhalte skeptisch und nutzen diese dennoch*

Wie intensiv werden Soziale Medien in Deutschland tatsächlich genutzt? Welches sind die beliebtesten Web 2.0 Angebote? Worin unterscheidet sich die Nutzung von Bundesland zu Bundesland und in verschiedenen Altersgruppen? Welchen Kanälen vertrauen die Social Media-Nutzer am meisten? Diese und zahlreiche weitere Fragen zur Social Media-Nutzung in Deutschland beantwortet das Faktenkontor seit 2011 in Zusammenarbeit mit dem IMWF Institut für Management- und Wirtschaftsforschung und dem Panelanbieter Toluna detailliert in dem jährlich erscheinenden Social Media-Atlas. Grundlage ist eine online-repräsentative Panel-Befragung unter jeweils rund 3.500 Internetnutzern.

[Zum Download](#)



## 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!

[www.digital-publishing-report.de/abonnieren](http://www.digital-publishing-report.de/abonnieren)