

3 | 2024

März

dpr magazin

DIGITAL PUBLISHING REPORT – MEDIEN, MARKETING & TECHNOLOGIE



Die Falle der Plattform- abhängigkeit:

Warum Medien jetzt umdenken müssen

Barrierefreiheits- stärkungsgesetz

Die grundlegenden Anforderungen des BFG

Die Zukunft der Buchverlage

KI, Amazon und Hörbücher als wichtige Faktoren

Unternehmens- nachfolge

Eine der größten unternehmerischen Herausforderungen



KI-Academy: der digitale Workshop-Kurs für Verlage – jetzt mit 20 % Preisvorteil anmelden

Die Herausforderungen durch die Verbreitung von Künstlicher Intelligenz in der Verlags- und Medienwelt sind so groß, dass punktuelle Einführungen und Fortbildungen nicht genügen. Vor diesem Hintergrund bieten wir einen **viermonatigen digitalen Kurs** an, mit dem Professionals aus Verlagen und anderen Medienunternehmen sowohl die Grundlagen als auch das Praxis-Rüstzeug erhalten, um im eigenen Unternehmen KI fruchtbar einzusetzen.

Für die einzelnen Themenblöcke haben wir profilierte Expert:innen gefunden, die mit modernen didaktischen Methoden ihr Wissen vermitteln. Die **auf maximal 30 Personen begrenzte Teilnehmer:innen-Zahl** in den Kursen ermöglicht es Ihnen, sich auch mit den anderen Teilnehmer:innen der KI-Academy zu

vernetzen und über die eigenen Erfahrungen auszutauschen. Der Kurs umfasst insgesamt rund **18 Stunden** und startet mit einem Kick-off-Termin. Die einzelnen Workshops finden **jeweils von 8 bis 9 Uhr morgens** statt, sodass Sie die KI-Academy bequem in Ihren Arbeitsalltag integrieren können. Sollten Sie einen Termin verpassen, können Sie auf eine **Aufzeichnung** der Kurseinheit zurückgreifen. Alle Teilnehmer:innen erhalten am Ende ein **Zertifikat** zum absolvierten Kurs.

Neben den Live-Workshops, für die wir Zoom und Moodle einsetzen, erhalten alle Teilnehmer:innen Zugriff auf einen umfangreichen **KI-Wissens-Hub**, der neben aktuellen dpr-Fachartikeln zum Thema auch rund **20 aktuelle On-Demand-Webinare** (Aufzeichnungen) zu KI-Themen umfasst.

Die KI-Academy im Überblick

- Kursdauer: 8. April (Kick-off-Termin) bis ca. 5. Juli 2024
- Rund 18 Stunden Einführung und Deep-Dives für Verlags- und andere Medienprofis
- Maximal 30 Teilnehmer:innen
- Moderne Wissensvermittlung mit Zoom und Moodle
- Zugriff auf umfangreichen KI-Wissens-Hub (Fachartikel, On-Demand-Webinare)
- Zertifikat zum Kurs
- Kosten: 1499 Euro. Weitere Teilnehmer:innen aus Ihrem Unternehmen erhalten 20 Prozent Preisvorteil.

Ihr Frühbucherpreis: Melden Sie sich bis 29. Februar an und sparen 20 Prozent.

Mehr Infos:

■ dpr.direct/KI-academy



Die Falle der Plattformabhängigkeit

Das Sprichwort „Baue nie dein Haus auf fremdem Grund“ gewinnt im digitalen Zeitalter der umfassenden Plattformen eine neue Bedeutung. Viele (Medien)Unternehmen haben sich mit großer Begeisterung in die Arme verschiedener Plattformen und sozialer Netzwerke fallen lassen, obwohl die Abhängigkeit von fremden Algorithmen und Geschäftsmodellen offensichtlich ist. Man erinnere sich an die zahlreichen Verlage, die ihre eigenen Webseiten zugunsten von Facebook-Sites aufgegeben haben. Oder an die Empörung, als Algorithmen plötzlich privaten Content bevorzugten statt Unternehmensinhalte. Ein Beispiel dafür ist die damalige Reaktion von Tina Beuchler, der globalen Mediacheffin von Nestlé: „Wir sind auf Facebook aktiv geworden, als es noch ein Owned-/Earned-Media-Kanal war. Durch die Entwicklung zu einem Paid-Media-Kanal sind wir gezwungen, die Rolle von Facebook als digitales Zuhause unserer Marken zu überdenken. Unsere loyalen Fans wollen wir auch weiterhin organisch erreichen und nicht über Werbung, da muss Facebook nachbessern.“ Mark Zuckerberg hat sich vermutlich darüber amüsiert. Wahrscheinlich hat er

diese Forderung nicht einmal zur Kenntnis genommen.

Das war vor 10 Jahren. Man hätte gewarnt sein können und überlegen sollen, wie man Abhängigkeiten reduziert. Plattformen diversifizieren sich immer mehr, Zielgruppen sind nicht mehr Zielgruppen, sondern individuelle Interessen. Viele Unternehmen zeigen Präsenz auf der kleinsten Plattform und in der kleinsten Community, was die Ressourcen immer mehr zerfasert. Aktuelle Daten lassen Schlimmes befürchten: Der Traffic von Facebook zu News-Webseiten ist in den letzten drei Jahren um 80 % eingebrochen, der von Twitter/X um immerhin noch 60 %. Das ist eine Katastrophe. (Eine detaillierte Analyse und Einschätzung finden Sie in dieser Ausgabe.)

Es ist an der Zeit, dass Verlage aus dieser Abhängigkeitsfalle ausbrechen. Statt sich kopfüber in jede neue Initiative zu stürzen, sei es Mastodon oder WhatsApp Channels, ohne eine klare Strategie für Inhalte, Engagement und Monetarisierung, müssen Medienunternehmen beginnen, ihre eigenen Plattformen und Kanäle zu stärken. Das bedeutet, eigene Communitys aufzubauen und di-

rekte Beziehungen zum Publikum zu pflegen, die nicht von den Launen einer dritten Partei abhängen.

Die jüngsten Entwicklungen sollten als Weckruf dienen. Verleger:innen müssen die Kontrolle über ihre Inhalte zurückgewinnen und dürfen ihre Zukunft nicht länger in die Hände von Plattformen legen, deren Hauptinteresse nicht darin liegt, Journalismus zu unterstützen, sondern ihren eigenen Profit zu maximieren. Das bedeutet auch, in Technologien zu investieren, die es ermöglichen, Leser direkt zu erreichen und zu binden, und Geschäftsmodelle zu entwickeln, die unabhängig von den Algorithmen externer Plattformen funktionieren.

Abschließend stellt sich die Frage: Wie können Verlage ihre Unabhängigkeit wahren und gleichzeitig ihre Reichweite und ihr Publikum ausbauen? Es ist an der Zeit, dass sie mutig neue Wege gehen und ihre eigenen Plattformen und Kanäle stärken. Nur so können sie die Kontrolle über ihre Inhalte behalten und ihre Zukunft sichern.

Steffen Meier
DIGITAL PUBLISHING REPORT

INHALT

WWW.DIGITAL-PUBLISHING-REPORT.DE

- 5** **Meldungen tech@media**
- 15** **Spezialisten im „Nebenamt“:**
Business-Development in den Verlagen? (Umfrage)
- 18** **Die Zukunft der Buchverlage: 2024 und darüber hinaus**
Andrew Rhomberg
- 26** **Den Reset-Knopf für Plattformen drücken**
Damian Radcliffe
- 31** **Was ist nachhaltiger: gedruckte oder digitale Medien?**
- 35** **Kolumne: Blaupause**
Sebastian Esser
- 37** **Profitieren Sie vom Barrierefreiheitsstärkungsgesetz**
Gabriele Horcher
- 41** **Die Kunst der Unternehmensnachfolge**
Carsten Lexa
- 47** **Nach über einem Jahr ChatGPT: Bleibt die Angst vor dem Jobkiller KI berechtigt?**
Corina Lingscheidt
- 49** **Künstliche Intelligenz in Lokalnachrichten: Revolution oder Risiko?**
Steven Waldman
- 56** **ChatGPT-Prompts erstellen – so geht’s**
Alex Schoepf
- 63** **Kolumne: It's the content, stupid!**
Martin Schwarz
- 66** **5 Schritte für erfolgreiches digitales B2B-Marketing**
- 68** **Trends im E-Commerce**
Michael Kugler
- 73** **Warum Sie eine Audio-Produktstrategie brauchen**
Stephan Schreyer
- 76** **„Aufregung ist erst einmal nichts Schlechtes“**
Jutta Talley
- 79** **Der Corporate-Podcast Check**
Stephan Schreyer, Alexander Bühler
- 81** **Power Of The Backlist**
Nathan Hull
- 85** **Warum kein Verlag am Thema Nachhaltigkeit vorbeikommt**
Katja Meinecke-Meurer, Markus Wilhelm

Impressum

Der DIGITAL PUBLISHING REPORT ist ein monatlich erscheinendes Magazin für Medien, Marketing & Kommunikation. Herausgeber und V. i. S. d. P.: Steffen Meier. Verlag: DIGITAL PUBLISHING REPORT GmbH / An der Baldinger Mauer 40 / 86712 Nördlingen. Geschäftsführer: Steffen Meier, Daniel Lenz. Textredaktion: Nikolaus Wolters. Sitz: Nördlingen | HRB 39417 | AG Augsburg. USt-Identifikationsnummer DE364599124. 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.



Chinas Digitalmarkt, Newsletter-Boom und Tod der PWAs

Amazon führt intelligenten KI-Assistenten ein

Amazon führt einen KI-gestützten Shopping-Assistenten ein, der Kunden ermöglicht, spezifische Fragen zu Produkten zu stellen und basierend auf Produktinformationen und -bewertungen maßgeschneiderte Antworten generiert. Dieses Angebot ist Amazons Antwort auf den wachsenden KI-Wettbewerb und zielt darauf ab, das Lesen einzelner Bewertungen zu ersetzen, indem es Informationen zu den Merkmalen, die den Käufern wichtig sind, zusammenfasst. Derzeit beschränkt sich der Assistent auf einzelne Produkte und verweigert Produktvergleiche oder das Hinzufügen von Artikeln zum Warenkorb. Trotz seiner Neigung, gelegentlich fehlerhafte Informationen zu liefern, beantwortet der Assistent auch unerwartete Anfragen, wie das Anzeigen von Produktdetails

im JSON-Code oder das Schreiben eines Witzes über das Produkt, in jeder Sprache. Amazon plant, diesen Dienst weiterzuentwickeln, sodass er in Zukunft die gesamte Amazon-Produktpalette abdecken und Aktionen wie das Speichern eines Artikels auf einer Wunschliste ermöglichen könnte.

[Zum Beitrag](#)

Spanischer Audiobuchmarkt erlebt beispielloses Wachstum

Der spanische Audiobuchmarkt hat ein beeindruckendes Wachstum erfahren, wie der zweite Bericht „Map of the Spanish Audio Industry“ von Dosdoce zeigt. Innerhalb eines Jahres hat sich der Markt um 75 Prozent vergrößert, was fast einer Verdoppelung entspricht. Die Zahl der Akteure in der spanischen Audioindustrie ist von 423 im Jahr 2023 auf fast 750 im Jahr 2024 gestiegen. Unter-

stützt wird diese Entwicklung durch ein Finanzpaket der spanischen Regierung in Höhe von 8 Millionen Euro, das das Wachstum der Audioindustrie fördern soll. Während Spanien weiterhin den größten Anteil an Unternehmen stellt, verzeichnet Lateinamerika ein Wachstum von 30,7 Prozent und der hispanische Markt in den USA wächst um 11,3 Prozent. Künstliche Intelligenz spielt eine zunehmend wichtige Rolle, mit einem Wachstum von 290,4 Prozent im Vergleich zum Vorjahr. Der Bericht hebt hervor, dass die Produktion von Audioinhalten, Medieninvestitionen in Audio und Audio-Streaming-Dienste die Haupttreiber hinter dem Boom sind, mit einem rasanten Anstieg verfügbarer Inhalte, darunter über 100.000 Podcasts und mehr als 25.000 Hörbücher auf Spanisch.

[Zum Beitrag](#)

GEMA-Studie: KI könnte Umsatz der Musikindustrie massiv schmälern

Eine von der GEMA und der französischen SACEM in Auftrag gegebene Studie beleuchtet die Auswirkungen generativer Künstlicher Intelligenz auf die Musik- und Kreativbranche. Trotz des erheblichen wirtschaftlichen Potenzials, das KI bietet – mit einer Marktprognose von mehr als 3 Milliarden Dollar bis 2028 –, stehen viele Musikschaffende den Risiken skeptisch gegenüber. Befragungen von über 15.000 Urheberinnen, Urhebern und Verlagen zeigen, dass 71 % der Kreativen befürchten, die Einführung von KI könnte ihre wirtschaftliche Existenzgrundlage gefährden. Insbesondere die faire Vergütung für die Nutzung ihrer Werke bei der Entwicklung von KI-Anwendungen und der Schutz vor Einnahmenverlusten durch die Verbreitung von KI-generierter Musik stehen im Mittelpunkt der Bedenken. Die Studie hebt auch hervor, dass bereits 35 % der Kreativen KI in ihrer Arbeit einsetzen, wobei die Akzeptanz bei den unter 35-Jährigen sogar bei 51 % liegt. Sowohl GEMA als auch SACEM betonen die Notwendigkeit, transparente und faire Bedingungen zu schaffen, um die Urheber angemessen am Erfolg der generativen KI zu beteiligen und rufen Regierungen dazu auf, effektive Transparenzanforderungen für KI-Unternehmen zu unterstützen.

Zur Studie

Der chinesische E-Reader- und E-Book-Markt: Eine digitale Erfolgsgeschichte

Die E-Book-Branche in China floriert mit beeindruckenden Zahlen: Rund 528 Millionen Menschen griffen bis Juni 2023 auf digitale Bücher zurück, und der Umsatz mit E-Books soll bis Ende 2024 voraussichtlich 1,96 Milliarden

US-Dollar erreichen. Smartphones sind die bevorzugten Lesegeräte für die Mehrheit, doch E-Reader und E-Notes gewinnen zunehmend an Bedeutung. China Literature, eine Tochtergesellschaft von Tencent und Chinas führende Online-Literaturplattform, dominiert den Markt mit einem Marktanteil von 70 % und bedient monatlich durchschnittlich 192 Millionen Nutzer.

Neben iFlytek, einem teilweise staatseigenen chinesischen KI-Unternehmen, das sich auf den Binnenmarkt konzentriert, ist iReader ein weiterer Hauptakteur, der auch international expandiert. Onyx Boox International, gegründet von ehemaligen Mitarbeitern von IBM, Google und Microsoft, hat sich von einem auf den Inlandsmarkt fokussierten Unternehmen zu einer der weltweit größten Marken entwickelt.

Um in China erfolgreich E-Reader und E-Books zu verkaufen, ist die Unterstützung mehrerer chinesischer Sprachen und der Betrieb eines integrierten Buchshops entscheidend. Die meisten Geräte basieren auf Android, bieten jedoch eine benutzerdefinierte Benutzeroberfläche für eine konsistente Benutzererfahrung. Internationale Marken wie Onyx Boox und Meebook, die Google Play unterstützen und den Nutzern eine Auswahl an installierbaren Apps bieten, haben bessere Erfolgchancen. Der Direktverkauf über Online-Plattformen wie Amazon und Best Buy ist die Norm, während der Verkauf in physischen Geschäften selten ist.

Insgesamt zeigt sich, dass chinesische E-Reader und E-Notes sowohl im Inland als auch international führend sind, insbesondere bei der Entwicklung von Farb-E-

Papier-Technologien, und bieten eine überlegene Hardware im Vergleich zu ihren nordamerikanischen Gegenstücken.

Zum Beitrag

Anstieg der Piraterie-Webseitenbesuche verdeutlicht Herausforderungen für Streaming-Dienste

In den vergangenen vier Jahren ist der Traffic auf Piraterie-Webseiten um 12 Prozent gestiegen, was die zunehmende Problematik des Online-Piraterieaufkommens hervorhebt. Eine Studie von MUSO und Kearney zeigte, dass 2023 die Besuche auf Piraterieseiten weltweit auf 141 Milliarden anstiegen, was einem täglichen Durchschnitt von 386 Millionen Besuchen entspricht. Besonders in den USA und Indien ist Piraterie verbreitet, doch pro Kopf ist sie in Europa und der Asien-Pazifik-Region noch ausgeprägter. Als Hauptursachen für den Anstieg gelten technologische Fortschritte, Abonnementmüdigkeit und benutzerunfreundliche Maßnahmen legitimer Plattformen. Interessant ist, dass vor allem Anime-Inhalte ein Drittel des weltweit piratierten Contents ausmachen. Experten wie Andy Chatterley von MUSO plädieren dafür, das Nutzerverhalten hinter der Piraterie zu verstehen und nicht kriminalisieren, um der Industrie entgangene Einnahmen zurückzugewinnen. Die Studie unterstreicht, dass durch angepasste Angebote potenziell ein Marktzuwachs von 4 Prozent oder 24 Milliarden Dollar möglich wäre, sollten die Herausforderungen bezüglich Kosten, Verfügbarkeit und Nutzererfahrung angegangen werden.

Zum Beitrag

Newsletter-Studie von Beehiiv: Einblick in Trends und Innovationen für 2024

Die Studie „State of Email Newsletters 2024“ der von drei „Morning Brew“-Mitarbeitern gegründeten Newsletter-Plattform beehiiv liefert Einblicke in die Newsletter-Industrie, um Erfolgspotenziale für das kommende Jahr zu identifizieren. Neben einer umfassenden Analyse von Engagement-Statistiken und Trends bietet der Bericht praktische Ratschläge von Experten und beleuchtet die zunehmende Bedeutung von Personalisierung, die Abkehr von Drittanbieter-Cookies hin zu First- und Zero-Party-Daten sowie die Chancen und Herausforderungen, die künstliche Intelligenz (KI) mit sich bringt. Hier die Kernergebnisse:

Bedeutung von E-Mail-Newslettern: Täglich öffnen über 4 Milliarden Menschen weltweit ihre E-Mail-Inbox, was die anhaltende Dominanz von E-Mails über soziale Medien hervorhebt. Mehr als 50 % der globalen Bevölkerung checken täglich ihre E-Mails.

Zunahme von Newslettern: Zwischen 2021 und 2022 wurden 402 Millionen E-Mails über beehiiv versendet, 2023 stieg diese Zahl auf 4,5 Milliarden, was die wachsende Beliebtheit von Newslettern unterstreicht.

Vorteile für Leser und Marken: E-Mail-Newsletter bieten Lesern eine ungestörte Kommunikation und Marken sowie Kreativen die Möglichkeit, direkte Beziehungen zu ihren Zielgruppen aufzubauen und neue Einkommensströme zu generieren.

Engagement-Statistiken: Die durchschnittliche Öffnungsrate von Newslettern lag 2023 bei 38,7 %, was zwar einen leichten Rückgang im Vergleich zu 2022 darstellt (42,9 %), aber immer noch eine hohe Engagement-Rate zeigt.

Wachstum des Sektors: Die Studie berichtet von einem Anstieg der auf beehiiv erstellten Newsletter um über 700 % im Jahr 2023, was sowohl auf den Erfolg der Plattform als auch auf die allgemeine Expansion der Newsletter-Branche hinweist.

Personalisierung und Erstanbieter-Daten: Mit dem Auslaufen von Drittanbieter-Cookies im Jahr 2024 betont der Bericht die Bedeutung von Personalisierung und der Sammlung von Erstanbieter- und Null-Partei-Daten, um Zielgruppen besser zu verstehen und anzusprechen.

Einfluss von KI: Künstliche Intelligenz bietet neue Möglichkeiten zur Optimierung von Inhalten und zur Effizienzsteigerung, führt jedoch auch zu einem verstärkten Wettbewerb und der Notwendigkeit, sich durch qualitativ hochwertige und einzigartige Inhalte abzuheben.

Wichtigkeit von Automatisierungen und A/B-Tests: Die Studie unterstreicht die Relevanz von Automatisierungen für eine effiziente Lesersprache und von A/B-Tests zur Optimierung der Newsletter-Performance.

Eine bemerkenswerte Erkenntnis ist der enorme Anstieg von Newslettern auf beehiiv um über 700 % im Jahr 2023, was teilweise auf den Erfolg der Plattform zurückzuführen ist, aber auch auf das kontinuierliche Wachstum der Newsletter-Branche hinweist. Die Analyse zeigt, dass Newsletter eine effektive Methode sind, neue Zielgruppen zu erschließen, Einnahmen zu steigern und eine treue Leserschaft aufzubauen, indem sie eine einzigartige 1:1-Verbindung schaffen.

[Zur Studie](#)

Studie: Mehr als die Hälfte umgeht Bezahlschranken digitaler Publikationen

Über die Hälfte der Leser digitaler Publikationen suchen aktiv nach Wegen, um die Bezahlschranken der Anbieter zu umgehen, wobei 58 % angeben, nach Schlupflöchern zu suchen, ein leichter Rückgang im Vergleich zu 63 % im Jahr 2022. Eine Studie mit 1.007 US-Konsumenten zeigt, dass 68 % bewusst Links meiden, die zu Seiten mit Bezahlschranken führen, was ebenfalls einen Rückgang von 73 % im Vorjahr darstellt. Insbesondere Millennials und die Generation Z sind geneigt, solche Seiten zu meiden und nach kostenlosen Zugängen zu suchen. Die gängigsten Methoden, um die Bezahlschranken zu umgehen, umfassen die Suche nach demselben Inhalt auf anderen Webseiten, die Nutzung des Inkognito-Modus im Browser, das Löschen von Cookies und die Verwendung spezieller Tools zur Umgehung von Bezahlschranken. Trotz dieses Trends zeigen sinkende Umgehungsquoten möglicherweise eine positive Entwicklung, die durch verbesserte wirtschaftliche Bedingungen, eine höhere Zufriedenheit mit Abonnementprodukten, verfügbare Rabatte und strengere Sicherheitsmaßnahmen seitens der Verleger erklärt werden könnte. Die Studie weist jedoch auch darauf hin, dass das Erreichen und Überzeugen neuer Abonnenten, insbesondere jüngerer Zielgruppen, weiterhin eine Herausforderung darstellt.

[Zum Beitrag](#)

Was digitale Verlage ihren Nutzern bieten sollten, um diese zu Anmeldungen zu bewegen: 10 Beispiele

Die Umstellung auf kostenlose Nutzerkonten erweist sich für digitale Verlage als entscheiden-

der Schritt, um die Konversion zu Abonnements signifikant zu steigern – ein Trend, der durch Erfolgsbeispiele wie „The New York Times“, „L'Équipe“ und „The Independent“ bestätigt wird. Diese Verlage haben erkannt, dass ein klarer Mehrwert in Form von exklusiven Vorteilen für die Nutzer entscheidend ist, um sie zur Accounterstellung zu bewegen. Besonders der Aufbau von Communitys und die Personalisierung des Nutzererlebnisses stechen hier als wirksame Strategien heraus, die nicht nur die Bindung, sondern auch die Bereitschaft zum Abonnement erhöhen. Zu den zehn empfohlenen Vorteilen zählen unter anderem der Zugang zu einer Community, personalisierte Erlebnisse ähnlich den Jahreszusammenfassungen von Spotify, exklusive Inhalte, die Möglichkeit, Lieblingsthemen oder -autoren zu folgen, und interaktive Inhalte wie Quizze und Spiele. Außerdem wird die Bedeutung hervorgehoben, Nutzer auch offline durch Gemeinschaftsprojekte einzubinden, wie das Beispiel „Gens de Confiance“ zeigt, wo Mitglieder durch persönliche Empfehlungen Teil einer vertrauenswürdigen Gemeinschaft werden. Diese Strategien verdeutlichen, wie essenziell es für Verlage ist, sowohl den Nutzern als auch sich selbst durch die Registrierung einen Mehrwert zu bieten.

[Zum Beitrag](#)

Milliardäre im Kampf gegen Medienkrise: Teure Hoffnungsträger straucheln

Trotz großer Hoffnungen, die in sie gesetzt wurden, kämpfen die von Milliardären wie Marc Benioff, Jeff Bezos und Dr. Patrick Soon-Shiong übernommenen Medienhäuser „Time Magazine“, „The Washington Post“ und „The Los Angeles Times“ weiterhin mit finanziellen Verlusten. Diese Me-

dienunternehmen, die einst als Rettungsanker für die angeschlagene Nachrichtenbranche galten, verzeichnen trotz erheblicher Investitionen und Bemühungen um neue Einnahmequellen Millionenverluste. Der Optimismus, dass diese finanzstarken Besitzer mit ihrer Geschäftssachkenntnis und technologischen Expertise die knifflige Frage lösen könnten, wie man als digitale Publikation Geld verdient, weicht zunehmend der Erkenntnis, dass auch sie vor den branchenweiten Herausforderungen nicht gefeit sind. Besonders betroffen ist „The Los Angeles Times“, wo interne Spannungen und die Erwägung tiefer Einschnitte im Personalbestand für Unruhe sorgen. Die steigenden Verluste werfen die Frage auf, wie nachhaltig die Modelle von durch Milliardäre unterstützten Nachrichtenorganisationen wirklich sind und ob ihre Visionen für eine digitale Zukunft realisierbar sind.

[Zum Beitrag](#)

US: die meisten führenden Nachrichten-Websites blockieren KI-Bots. Rechtsorientierte Medien heißen sie willkommen

Fast 90 Prozent der führenden Nachrichtenportale in den USA, darunter die „New York Times“, blockieren mittlerweile die Datensammel-Bots von KI-Unternehmen wie OpenAI, während rechtsorientierte Medien wie NewsMax und Breitbart sie größtenteils zulassen. Diese digitale Blockade entsteht, da Medienunternehmen mit KI-Giganten über Lizenzverträge verhandeln und sich gleichzeitig gegen die unautorisierte Datenerfassung wehren. Interessanterweise zeigen Forschungen, dass insbesondere rechte Medienhäuser eine geringere Tendenz haben, solche Bots zu blockieren, was Spekulationen über Strate-

Apple schränkt Progressive Web Apps in der EU ein: Ein Schritt zurück für Nutzer und Entwickler

In einem neuesten Update auf seiner offiziellen Webseite erläutert Apple die Gründe, warum Progressive Web Apps (PWAs) auf iPhones innerhalb der Europäischen Union nicht mehr in vollem Umfang funktionstüchtig sind. Diese Entwicklung ist nicht auf einen technischen Fehler zurückzuführen, sondern resultiert aus den Vorgaben des neuen Digital Markets Act (DMA) der EU. Laut diesem Gesetz ist Apple nun gezwungen, andere Browser-Engines zuzulassen, was technische Herausforderungen mit sich bringt, die die bisherige volle Unterstützung von PWAs verhindern.

Entwickler hatten festgestellt, dass PWAs nach dem Update auf die neuesten iOS-Beta-Versionen in der EU nur noch als einfache Web-Links funktionierten und nicht mehr die üblichen App-Funktionen wie eigenständige Fenster oder Benachrichtigungen boten.

Apple macht deutlich, dass die Anpassung an die DMA-Richtlinien eine völlig neue Integrationsstruktur erfordern würde, die momentan nicht existiert. Aufgrund weiterer DMA-Bedingungen und der niedrigen Nutzungsraten von PWAs erscheint eine solche Anpassung als nicht umsetzbar. Daraus folgend musste die Unterstützung für PWAs vom Startbildschirm in der EU gestrichen werden.

Diese Entscheidung von Apple wirft Fragen auf hinsichtlich der Nutzererfahrung und der Entwicklerunterstützung. Durch diese Maßnahme könnte Apple seine dominante Stellung im App-Markt zementieren, indem es die Kontrolle über die Plattform bewahrt und gleichzeitig potenzielle Mitbewerber abwehrt.

Einschränkungen für die Nutzer

PWAs bieten Entwicklern die Möglichkeit, webbasierte Anwendungen zu erstellen, die sich nahezu wie native Apps verhalten. Durch die Einschränkung dieser Funktion könnten Nutzer den Zugang zu einer Vielzahl von Anwendungen verlieren, was die Usability auf iOS-Geräten negativ beeinflusst und sie auf weniger attraktive Alternativen zurückwerfen könnte.

Einschränkungen für Entwickler

Für Entwickler stellen PWAs eine effiziente Methode dar, um Anwendungen plattformübergreifend zu entwickeln und zu verbreiten, ohne von den Bedingungen des App Stores oder speziellen Entwicklungstools abhängig zu sein. Die Entfernung dieser Funktion könnte die Reichweite und Flexibilität der Entwickler beschränken, was deren Kapazität, hochwertige Anwendungen für iOS-Benutzer anzubieten, negativ beeinträchtigt und die Vielfalt sowie Innovation im iOS-App-Ökosystem mindert.

Apples Entscheidung, PWAs in der EU zu deaktivieren, dient möglicherweise dazu, seine Position im App-Ökosystem zu stärken, allerdings auf Kosten der Benutzerfreundlichkeit und der Entwicklerunterstützung. Dies betont die Bedeutung einer ausgewogenen Regulierung und offener Kommunikation von Seiten großer Tech-Konzerne wie Apple, um die Interessen von Nutzern und Entwicklern zu schützen.



Apple schränkt Progressive Web Apps in der EU ein: Statement



Als Hersteller und Betreiber von PWAs (Progressive Web App) für Reiseveranstalter und große Discounter sind wir mit der Situation konfrontiert, dass unsere die Apps ab März nicht mehr auf iPhones laufen werden.

PWAs sind App's die auf allen Betriebssystemen mit einem modernen Browser laufen und ganz wichtig sie sind nicht an einen App-Store gebunden. Einige Beispiele: Spotify, Microsoft Office, YouTube, BMW, Telegram, Pinterest, ZDF-Mediathek uvm.

Mit der DMA zwingt die EU große Tech-Monopolisten (sogenannte Gatekeeper: Apple, Amazon, Alphabet, Bytedance, Microsoft, Meta) dazu ihre Systeme zu öffnen, um technische Weiterentwicklung zu fördern. Das begrüßen wir sehr!

Apple muss bis zum 07. März 24 sein Betriebssystem iOS für Browser anderer Hersteller öffnen. Bisher mussten alle Browser das Apple WebKit (Safari) nutzen und konnten nur die Bedieneroberfläche selbst gestalten. Mit der Version iOS 17.4 können Browser-Hersteller ihre Browser vollständig für iOS anpassen und anbieten.

Laut Apple sind sie technisch nicht in der Lage in fremden Browsern PWAs betreiben zu lassen ohne die System-Sicherheit zu gefährden. Da Apple alle Browser gleich behandeln muss und die DMA nur für EU-Länder gilt wird Apple bei allen Anwendern in der EU PWAs zu reinen Webseiten degradieren. In anderen Ländern werden PWAs problemlos weiter funktionieren.

Ob diese Entscheidung technisch, politisch oder juristisch begründet ist kann man als Außenstehender nicht sagen. In jedem Fall hat es diskriminierende Auswirkungen auf EU-Bürger.

Konnten wir unseren Kunden bisher kostengünstig und agil App-Lösungen anbieten, stehen wir nun vor der Gefährdung unseres Geschäftsmodells.

Wünschenswert wäre an dieser Stelle ein Kompromiss, der Apple Zeit gibt das mangelnde Sicherheitskonzept in iOS zu verbessern und so lange den Betrieb von PWAs in Safari zu ermöglichen.

Andreas Schulz
Presse & Vertriebsleitung
TourCont AG

gien zur Bekämpfung der wahrgenommenen politischen Voreingenommenheit aufwirft. OpenAIs GPTBot ist dabei am häufigsten blockiert, während keines der untersuchten rechtsgerichteten Outlets die gängigen KI-Webcrawler blockiert. Die Untersuchung legt nahe, dass die Entscheidung, KI-Crawler zuzulassen, möglicherweise eine bewusste Strategie darstellt, um den Einfluss rechter Perspektiven in KI-Trainingsdaten

zu erhöhen und politische Voreingenommenheiten auszugleichen. Trotz der Debatte um Urheberrechte und das Scraping von Inhalten zeigt sich, dass die Medienlandschaft geteilt bleibt zwischen denen, die KI-Datensammlungen blockieren, und jenen, die sie zulassen – ein Zustand, der tiefgreifende Fragen über die Zukunft und Neutralität künstlicher Intelligenz im Journalismus aufwirft. [Zum Beitrag](#)

UK: Lokalnachrichten sind community driven

Im Vereinigten Königreich sind Lokalnachrichten ein zentraler Bestandteil und spielen eine wichtige Rolle bei der Integration der Gemeinschaft. Eine Studie von Yonder zeigt, dass fast alle Erwachsenen im Vereinigten Königreich (92 %) lokale Medien nutzen. Online-Quellen dominieren die Landschaft der lokalen Medien (89 %), mit sozialen Medien, Messaging-Apps

und Websites als bevorzugten Plattformen. Insbesondere lokale Gruppen in sozialen Medien erfreuen sich großer Beliebtheit (38 %), während die BBC mit ihren regionalen Nachrichtensendungen im Fernsehen und auf ihrer Website oder App ebenfalls hohe Nutzungsraten aufweist (je 35 %).

Die Studie offenbart eine Verschiebung hin zu einer gemeinschaftsgetriebenen Informationsverteilung, wobei jüngere Zielgruppen Nachrichtenaggregatoren bevorzugen und ältere Zielgruppen sich eher auf E-Mail-Newsletter und hyperlokale Messaging-Apps stützen. Während Online-Dienste bei Verkehrs- und Reiseinformationen führend sind, dominieren Online-Quellen auch bei Informationen zu lokalen Veranstaltungen und Regierungsangelegenheiten. Die BBC stellt die am meisten genutzte Quelle für lokale Nachrichten und Informationen dar.

Interessanterweise zeigen sich regionale Unterschiede in den Medienkonsumpräferenzen, mit Fernsehen als dominierendem Medium für nationale Nachrichten, während soziale Medien auf Stadt-, Stadtteil- und Straßenebene bevorzugt werden. Die Befragung unterstreicht auch demografische Nuancen, wobei sich jüngere Personen (16-34 Jahre) stark auf Online-Quellen stützen, während die über 65-jährigen Fernsehen, Radio und Printmedien bevorzugen.

[Zum Beitrag](#)

Herausforderungen für Nachrichten-Abonnements in 2024: Künstliche Intelligenz, Plattformwandel und wirtschaftliche Druck

Greg Piechota, Researcher-in-Residence und Leiter der Readers First Initiative für die Interna-

tional News Media Association (INMA) sieht die Zukunft amerikanischer (und internationaler) Nachrichtenunternehmen alles andere als rosig: trotz positiver Aussichten für Nachrichten-Abonnements im Jahr 2024 stehen Medienunternehmen vor drei wesentlichen Herausforderungen. Die erste betrifft den Anstieg von durch Künstliche Intelligenz generierten Inhalten und die damit verbundene Flut an Falschinformationen, welche die Sichtbarkeit und Glaubwürdigkeit von Qualitätsjournalismus bedroht. Diese Entwicklung erfordert von Verlagen, in differenzierten Journalismus und Nutzererfahrungen zu investieren, um sich abzuheben. Die zweite Herausforderung ist die Veränderung in der Nutzung sozialer Medien und Suchmaschinen, die zu einem Rückgang der Verweise auf Nachrichtenseiten führt. Insbesondere das Wachstum von KI-gesteuerten Suchergebnissen könnte die traditionelle Verlinkung zu Nachrichtenangeboten weiter verringern. Schließlich erschweren wirtschaftliche Belastungen wie steigende Lebenshaltungskosten und Inflation die Neugewinnung und Bindung von Abonnenten. Trotz dieser Hindernisse bleibt das Nachrichten-Abonnement mit einem Medianpreis von 8,20 US-Dollar pro Monat vergleichsweise erschwinglich und zeigt eine höhere Beständigkeit im Vergleich zu anderen Medienabonnements.

[Zum Beitrag](#)

Die Zukunft der Medien: Vier mögliche Szenarien

Die Medienlandschaft befindet sich an einem entscheidenden Wendepunkt, mit der Vorhersage, dass die Art und Weise, wie Medienunternehmen Einnahmen generieren, bis 2030 grundlegend anders sein wird. Die Branche

muss sich auf neue Technologien, Werbeformen und die zunehmende Zahlungsbereitschaft der Konsumenten für qualitativ hochwertige Inhalte einstellen. Eine Studie der Unternehmensberatung Schickler/Highberg skizziert vier Szenarien, die von einem offenen und innovativen Ökosystem bis hin zu einer von großen Plattformbetreibern dominierten Medienlandschaft reichen:

- » **Creators' Heaven:** In dieser offenen und innovativen Medienlandschaft florieren lokale Content-Provider in einem fragmentierten Ökosystem. Content ist reichlich vorhanden, preiswert und dank Blockchain-Technologie leicht handelbar. Werbung muss zielgerichtet sein, während eine strenge Regulierung die Dominanz großer Plattformen einschränkt, was Content-Erstellern direkte Erlöse ermöglicht.
- » **Guided Freedom:** Große Plattformbetreiber beherrschen den Markt und formen eine globale Mainstream-Medienkultur durch ihre Empfehlungsalgorithmen. Trotz der Dominanz dieser Plattformen ermöglichen innovative Technologien wie Blockchain und Crowdfunding auch kleineren Anbietern, ihre Inhalte direkt zu monetarisieren.
- » **Global Hotel California:** In diesem Szenario nutzen große Plattformbetreiber ihre unregulierte Machtstellung voll aus, werden zum Hauptaggregator für Inhalte und generieren Einnahmen hauptsächlich durch Abonnements und Werbung. Lokale Inhaltsanbieter sind auf die Rolle als Content-Lieferanten reduziert, was die Vielfalt einschränkt und überwiegend globale Mainstream-Inhalte fördert.

» The Incumbents Strike Back: Durch starke Reglementierungen werden lokale Medien- und Telekommunikationsunternehmen zu den Hauptakteuren im Content-Bereich. Die Medienlandschaft ist wenig innovativ und konzentriert sich auf Abonnements als Haupteinkommensquelle, wobei Werbung und datengetriebene Personalisierung eine geringe Rolle spielen.

In allen Szenarien ist der digitale Konsum quer durch alle Altersgruppen der neue Standard, wobei Micropayment-Technologien und zielgenaue Werbung an Bedeutung gewinnen. Die zukünftige Ausrichtung wird maßgeblich davon abhängen, wie Medienunternehmen jetzt agieren, insbesondere in Bezug auf gesetzliche Rahmenbedingungen, Partnerschaften und die Anpassung an verändertes Nutzerverhalten.

[Zum Beitrag](#)

Focus passt sich an: Neuer Erscheinungstag und digitale Strategien für die Zukunft

Das Nachrichtenmagazin Focus verlegt seinen Erscheinungstag auf Freitag, um Lesern ein verlängertes Leseerlebnis am Wochenende zu bieten und einen zusätzlichen Verkaufstag zu gewinnen. Die Chefredakteure Franziska Reich und Georg Meck sind überzeugt, dass diese Entscheidung neben der Anpassung an die Zustellungsverlässlichkeit der Post, auch Teil einer umfassenden Strategie ist, die publizistische und ökonomische Durchschlagskraft des Magazins zu stärken. Zusätzlich plant Focus, in digitale Angebote wie Paid-Modelle und den Ausbau des E-Paper-Geschäfts zu investieren sowie Bezahl-Newsletter zu etablieren, die sich zunächst auf Finanzen und



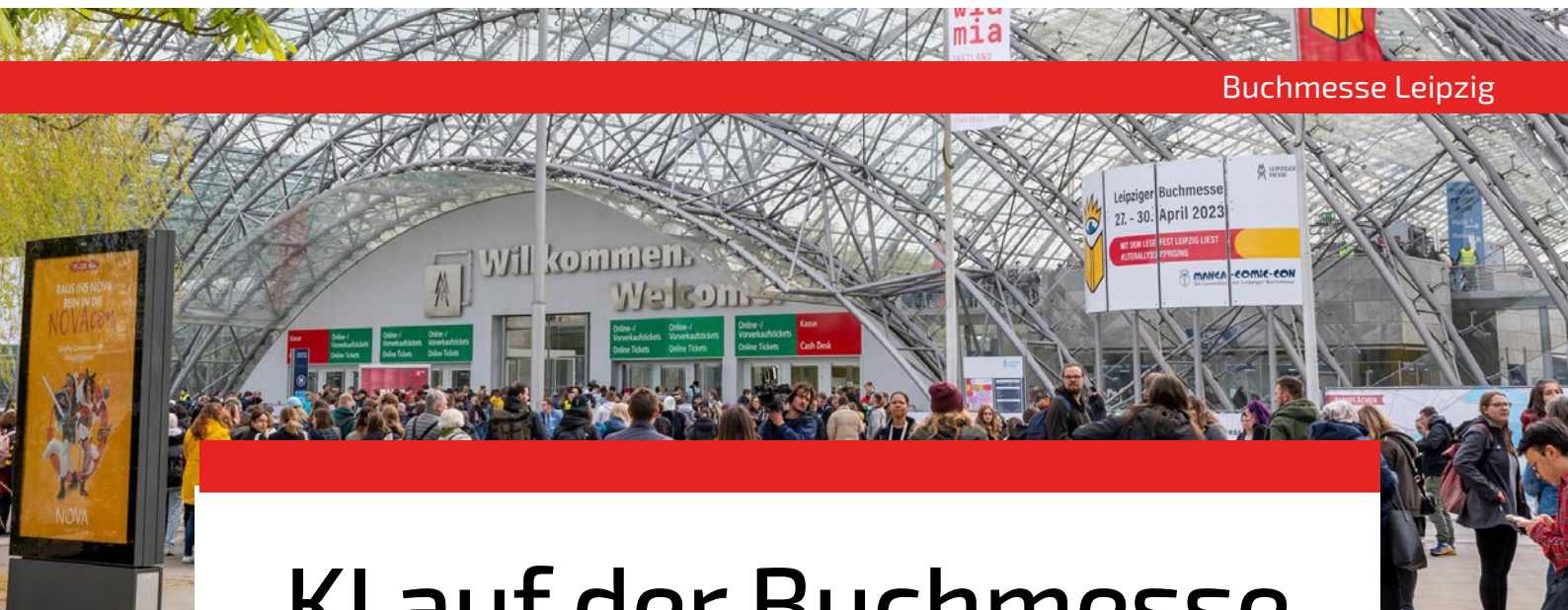
Wirtschaft konzentrieren. Diese Neuerungen sind Teil der „Focus 2030“-Offensive, mit der das Magazin seine Position im hart umkämpften Medienmarkt stärken und neue Leserschichten erschließen möchte.

[Zum Beitrag](#)

Der alte Streit zwischen Print und Digital: Ist Papier besser für die geistige Gesundheit?

„Psychology Today“ hat sich einige Forschungen über Leseverständnis und Erinnerungsvermögen angeschaut, diese zeigen, dass das Verständnis beim Lesen von physischen Büchern sechs bis acht Mal besser ist als bei E-Readern, wobei physische Bücher das Aufnehmen und Erinnern von Inhalten effektiver unterstützen. Das Umblättern beim Lesen schafft im Gehirn einen „Index“, der das Gelesene visuell einer bestimmten Seite zuordnet, was die Informationsverarbeitung fördert. Physische Bücher bieten neben einer verbesserten Verständlichkeit und einem immersiven Erlebnis auch eine „soziale Erfahrung, die E-Readern fehlt, wie das Stöbern in Buchhandlungen“ oder das Teilen von Büchern mit Freunden. Laut der Studie „The fate of reading in a digital world“ ziehen 92 Prozent der Studierenden gedruckte Bücher E-Books vor, was die besondere Wertschätzung für das Halten eines Buches und die damit verbundene sensorische Erfahrung unterstreicht.

[Zum Beitrag](#)



KI auf der Buchmesse

Veranstaltungen auf der Leipziger Buchmesse zum Thema Künstliche Intelligenz

KI: Chancen und Risiken für die Buchbranche

Diese Veranstaltung wirft einen Blick auf die Chancen und Risiken, die mit dem Einsatz von KI in der Buchwelt einhergehen. Erfahren Sie mehr über innovative Technologien, automatisierte Prozesse und die potenziellen Auswirkungen auf Autoren, Verlage und Buchhandlungen. Diskutieren Sie mit Expert*innen. Eine Gelegenheit, um in die Debatte einzusteigen.

Veranstalter: Börsenverein des Deutschen Buchhandels e.V.
Zeit: 21.03.23 um 10:30 Uhr
Ort: Fachforum + Literatur Halle 5

KI und Urheberrecht

Generative KI ist eine Form von KI, die neue Inhalte, wie zum Beispiel Texte oder Bilder, erzeugen kann. Das erfolgt häufig durch Textbefehle (sogenannte „Prompts“). Der erste Teil des Vortrags bildet eine Einführung in die Funktionsweise von generativer KI sowie deren Lernprozess und Grenzen.

Der zweite Teil setzt sich schwer-

punktmäßig mit den drei zentralen urheberrechtlichen Fragen rund um generative KI auseinander: Wie ist mit den Trainingsdaten umzugehen? Können KI-generierte Inhalte das Urheberrecht verletzen? Können KI-generierte Inhalte urheberrechtlich geschützt sein?

Dabei werden die Erkenntnisse in Bezug zur gesellschaftlichen Diskussion über die Bedeutung von Werken und die Zukunft von Künstlern und anderen Kreativschaffenden gesetzt.

Ziel ist es, die Teilnehmer:innen nicht nur über die aktuellen rechtlichen Standpunkte und Fragestellungen zum Thema generative KI zu informieren, sondern auch zu eigener Reflektion und Diskussion darüber anzuregen, was generative KI für unsere Gesellschaft bedeutet und wie sie zum Wohle aller genutzt werden kann.

Veranstalter des Vortrags: Stefan Haupt - Haupt Rechtsanwälte
Zeit: 23.03.23 um 14:00 Uhr
Ort: Fachforum + Literatur Halle 5 D701

Einsatz KI im Arbeitsalltag

Klimaberichterstattung in Buchhandlungen und Verlagen
Den CO₂-Fußabdruck berechnen

und Umweltauswirkungen verbessern.

Diese Veranstaltung bietet Ihnen wertvolle Einblicke in die Klimaberichterstattung. Erfahren Sie, wie Sie mit geringem Aufwand eine CO₂-Bilanz in Ihrem Unternehmen erstellen und somit Ihre Umweltauswirkungen verbessern können

Podiumsdiskussion

Zeit: 21.03.24 von 15:30 – 16:15
Fachforum Halle 5 D701

KI in der Bildung. Neue Potenziale für das Lehren und Lernen?

Seit ChatGPT vor einem Jahr die Bühne betrat, hat sich die Wahrnehmung und Anwendung von Künstlicher Intelligenz dramatisch verändert. Auch in Schule, Uni und Co. wird seither nachgedacht, wie man junge Menschen kompetent im Umgang mit KI macht, welche neuen Lernszenarien etabliert werden können, ob Prüfungen verändert werden müssen oder man die KI doch ganz verbieten sollte. Im Forum greifen wir diese Fragen auf, zeigen unter anderem aus dem DigiMoK (Digitalen Mobilen Klassenzimmer) praktische Umsetzungsbeispiele mit datenschutzkonformen Plattformen, begeben uns aktiv ins

Promptlabor und stellen unser Whitepaper zum Lernen mit Künstlicher Intelligenz im Bildungsbereich vor, ein Leitfadens für alle Lehrkräfte und Verantwortungsträger:innen im Bildungsbereich.

Vortrag von: Helliwood media & education im fjs e.V.

Zeit 21.03.23 von 11:30 bis 12:00

Ort: Trendforum Bildung

Automatensprache versus menschliche Sprache. Was macht uns aus?

Ein Podiumsgespräch mit Claudia Hamm und Monika Rinck.

Überlegungen zum Thema KI in Bezug auf das Übersetzen von Literatur

Vortrag von VdÜ (Übersetzungszentrum)

Zeit: 21.03.24 15:00 – 16:00

Ort: Forum International + Übersetzungszentrum Halle 4 C403

Is Language Wordless? On Poetry and AI

Online-Bildgeneratoren liefern „KI-Kunst“ auf Bestellung und Chatbots wie ChatGPT fabrizieren „passable“ Gedichte, Essays, Lieder und Belletristik. Diese haben ihren Ursprung in den sehr großen Datensätzen, die die KI aufgenommen und „gelernt“ hat.

Die Ergebnisse heutiger Large Language Models (LLMs) gehen weit über den klassischen Turing-Test hinaus, der zwischen Mensch und Maschine unterscheiden sollte. LLMs beherrschen die Verwendung von Sprachen auf Basis sehr großer Datensammlungen, durch ihre Rechenleistung und ihre Fähigkeit, aus Wahrscheinlichkeiten Schlussfolgerungen zu ziehen. Diese Maschinen spielen das „Spiel der Sprache“, genau wie das Computerprogramm AlphaGo das hochkomplexe Brettspiel Go gegen professionelle Spieler:innen spielt. Oft gewinnt die Ma-

schine, manchmal der Mensch. Sollten die Siege der Maschine ein Grund sein, einen weiteren „Tod des Autors“ zu verkünden? In der Poesie und Literatur entstehen Regeln in gegenseitiger Abhängigkeit zwischen Sprecher:innen und Leser:innen. Entscheidungen darüber, was Sprache „bedeutet“, werden in unkoordinierter Zusammenarbeit getroffen, und die Ergebnisse variieren über Zeit und Raum. Menschliche Autor:innen schreiben wahrscheinlich nicht, um „passable“ Gedichte oder Romane zu fabrizieren. Ihr Wunsch, sich auszudrücken, kommt woanders her.

Diese Lecture Performance ist die erste öffentliche Präsentation eines aktuellen Projekts des Amsterdamer Kunstkollektivs Metahaven über den Zusammenhang von Sprache und Denken. Dafür wurden Autor:innen eingeladen, die ihr Leben und ihre Kunst zwischen verschiedenen Sprachen und in der Übersetzung entwickelten. Im Dialog mit Wissenschaftler:innen werden Fragen zu den Versuchen der KI verhandelt, das Spiel der Sprache zu definieren, zu spielen und zu gewinnen. Dieser Austausch ist Teil der Arbeit an einem neuen Film, den Metahaven im Herbst 2024 im Kunstzentrum HALLE 14 präsentieren wird.

Zeit: 23.03 16:00 – 19:00

Ort: Baumwollspinnerei – HALLE 14 – Zentrum für zeitgenössische Kuns

Von Eugene Ostashevsky, Marwa Helal, Maxime Garcia Diaz, Metahaven

Die Zukunft arbeitet anders. Kompetenzentwicklung im Zeitalter Künstlicher Intelligenz

Cybercity-Analytiker, Datendetektivin, Beraterin für urbane Farmen oder KI-Risiko-Manager – was noch vor kurzer Zeit wie Jobs in einer fernen Zukunft klang, ist

heute schon längst Realität. Die Arbeitswelt befindet sich in einem stetigen Wandel, der gerade durch die Entwicklungen rund um KI eine ganz neue Dynamik gewinnt. Es entstehen nicht nur neue Jobs und eine Vielzahl neuer Möglichkeiten, sondern auch Herausforderungen und neue Anforderungen an die Arbeitswelt. Wie kann zeitgemäße berufliche Orientierung heutzutage aussehen, welche Future Skills werden immer wichtiger, und wie kann uns die KI dabei schon unterstützen?

Veranstalter: Helliwood media & education im fjs e.V.

Zeit: 23.03.24 14:00 – 14:30

Ort: Trendforum Bildung

KI im Schulalltag

Eine ausgewogene Balance zwischen Technologie und menschlicher Interaktion bewahren? Was sind Chancen und Herausforderungen von KI-Technologien? Wie kann eine kritische Auseinandersetzung mit KI gefördert werden?

Zeit: 24.03.24 13:00 – 13:45

KI und die Kita. Wie Pädagog*innen Kinder bei der Entdeckung der digitalen Welt unterstützen können

Das Thema „Künstlichen Intelligenz“ ist nicht zuletzt seit Chat GPT in den Fokus der Allgemeinheit gerückt. Auch Pädagog*innen in Betreuungseinrichtungen müssen sich diesem Thema und dessen Bedeutung, Chancen und Risiken stellen. Wie können wir mit Kindern über KI sprechen? Wie sollten Pädagog*innen die Kinder bei der Entdeckung einer immer komplexeren digitalen Lebensrealität unterstützen und welche pädagogische Haltung ist dabei wichtig? Über diese und weitere Fragen spricht Antje Bostelmann auf der Leipziger Buchmesse.

Zeit: 23.03.24 15:00 – 16:00

Ort: Trendforum Bildung



Spezialisten im „Nebenamt“

Was treiben eigentlich die Business-Developer in den Verlagen? Die wichtigsten Ergebnisse eine dpr-Umfrage

Ergebnisse der Community-Umfrage Januar 2024 des DIGITAL PUBLISHING REPORT

Dedizierte Business Developer sind noch eine kleine Minderheit in Verlagen. Dies war das zentrale Ergebnis der Community-Umfrage Januar 2024 des DIGITAL PUBLISHING REPORT für den Channel Digital Publishing-Technologien.

Die Zahl der Antworten auf die Befragung allerdings war überraschend hoch. Dies zeigt: Verlage sind in Bewegung und entwickeln nicht nur einzelne Reihen und Bücher, sondern denken regelmäßig nach über ihr gesamtes Geschäftsmodell. BizDev bedeutet nämlich nicht immer nur, Neues zu wagen. Es bedeutet auch, Bestehendes zu evaluieren, denn das Neue wird nur akzeptiert und vorangetrieben werden, wenn es positiv gegen das Bestehende absticht. Wer also systematisch Business Development betreibt, wird im Idealfall dadurch belohnt, dass er sein Bestands-geschäft kritisch betrachten lernt und damit reflektierter betreibt.

Haben Sie bei sich im Unternehmen eine Stelle / einen eigenen Aufgabenbereich Business Development?

Die obligatorische Eingangsfrage ergab: Mehr als sieben von zehn Befragten arbeiten in Verlagen, in denen das Thema Business Development angekommen ist.

Im Vergleich mit anderen mittelständischen Branchen liegt das Verlagswesen damit im Mittelfeld. Das ist auch gut so, denn Unternehmen, die systematisch Business Development betreiben, wachsen nachweislich schneller als der Branchendurchschnitt.

Falls ja, verfügen Sie über einen dedizierten Business Deve-

loper Manager/in (eigene Stelle) oder wird Business Development von jemand anderem miterledigt?

Fast jeder fünfte Befragte hat einen Kollegen in seinem Unternehmen, auf dessen Visitenkarte BizDev steht und der sich dieser Aktivität ganz widmen kann. Von den übrigen Teilnehmern an der Community-Umfrage gaben fast zwei Drittel an, Business Development werde in ihrem Verlag von jemandem mit erledigt. Dies wirft die Frage auf, ob die zuständigen Personen auch die notwendigen Kapazitäten haben, die Entwicklung neuer Geschäftsfelder mit ihrem komplexen Ineinander von

- » Zahlenanalyse,
- » Marktforschung,
- » Hypothesenbildung,
- » Konzeption,
- » interner und externer Abstimmung,
- » Rekrutierung von Arbeitskapazitäten,

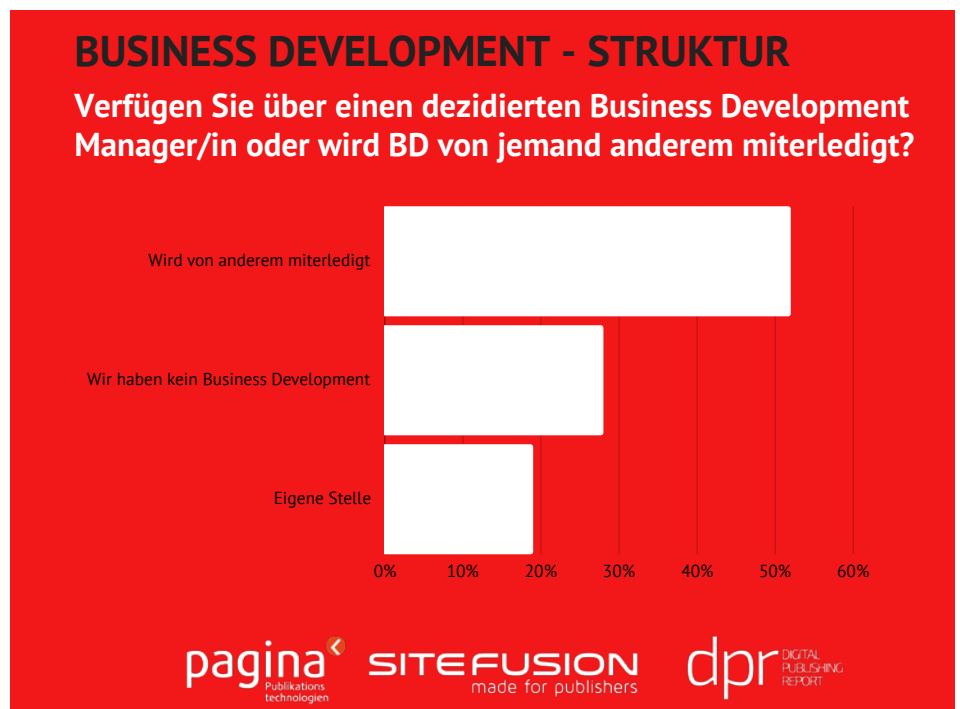
- » Rollout und
- » Ergebniskontrolle

anzugehen, oder ob die Nebenamtlichkeit des BizDev im besten Fall die Geschwindigkeit abbremst und im schlimmsten Fall das BizDev komplett lähmt.

Wo ist Business Development bei Ihnen angesiedelt?

Business Development gehört in die Chefetage. Hierüber scheint weitestgehende Einigkeit zu herrschen in deutschsprachigen Verlagen. Zumindest soweit überhaupt BizDev betrieben wird, kümmert sich in der Geschäftsführung oder -leitung jemand darum, gaben fast neun von zehn Befragten an.

Der weitaus überwiegende Rest (80 Prozent) nannte die Produktentwicklung als treibende Instanz neuer Geschäfts-Initiativen. In einer Branche, die sehr stark inhaltsbezogen (oder inhaltsverliebt) „tickt“, ist dies nicht überraschend. Dennoch darf man sich die Frage stellen, wieso



Marketing und Vertrieb so selten in die Pflicht genommen werden, wenn es um die Geschäftsfeldentwicklung geht. Denn gerade diesen Bereichen darf man profundes und aktuelles Wissen darum unterstellen, in welche Richtung Märkte und Kundenbedürfnisse sich gerade drehen. Auch sind sie am wenigsten sentimental, wenn es gilt, Programmportfolios aufzuräumen. Da wir hier allerdings, der Methodik der Community-Umfrage entsprechend, bereits mit recht kleinen absoluten Werten operieren, enthält diese Aussage einen bedeutenden Unsicherheitsfaktor.

Welches Ziel verfolgen Sie primär mit Business Development?

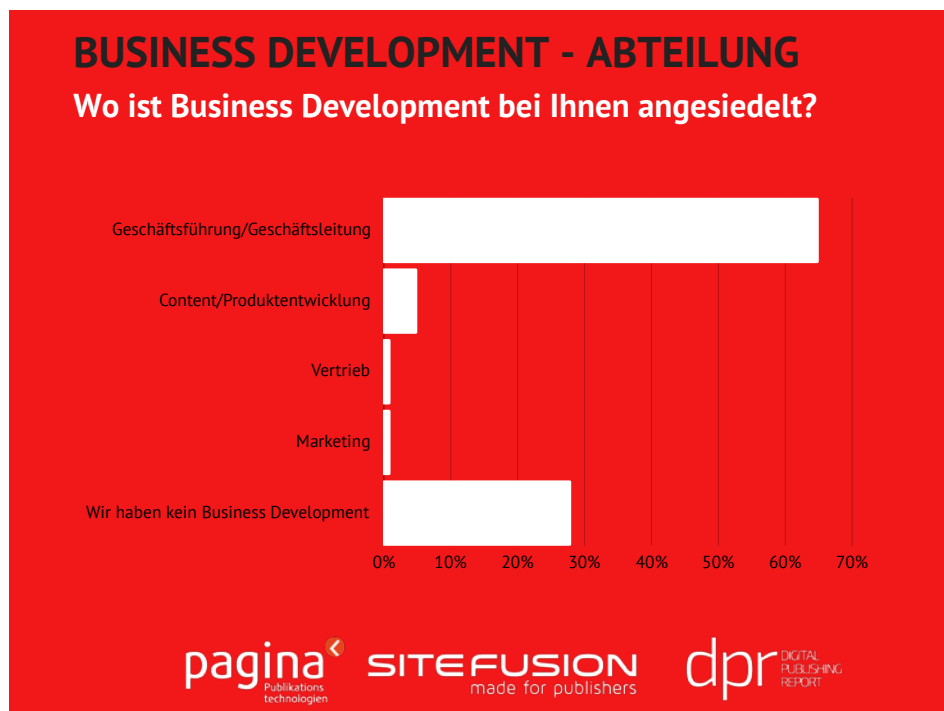
Womit aber beschäftigen sich die Business-Developer? In ihrer Mehrheit tatsächlich mit der Entwicklung neuer Geschäftsmodelle und damit Erlöschancen. Weniger als ein Zehntel der Befragten, in deren Häusern Business Development betrieben wird, nannten nicht diesen Punkt. Jeweils etwa drei Viertel nannten explizit

- » die Entwicklung neuer Produkte oder Medienformate,
- » die Erschließung neuer Zielgruppen und
- » die Implementierung neuer Technologien oder Systeme

Kostensenkung steht nur in Einzelfällen auf der Agenda der Business-Developer. Und nur ein einziger Teilnehmer der Community-Umfrage konnte nicht angeben, wozu sein Kollege eigentlich angetreten ist.

Fazit

Jeder Verlag sollte sich – unabhängig von seiner Größe und programmlichen Ausrichtung – grundsätzlich mit Business De-



velopment befassen, und zwar wiederholt. Denn nur auf diese Weise kann er sicherstellen, in seinen volatilen Märkten auch die sich bietenden Chancen wahrzunehmen und nicht nur unter der Erosion vorhandener Geschäftsmodelle leiden zu müssen. Doch muss sich deswegen gleich in jedem Verlag ein Mitarbeitender den „BizDev-Hut“ aufsetzen? Und muss es gleich ein hauptberuflicher Business-Developer sein? Es ist evident, dass nicht jeder der über 15.000 deutschsprachigen Verlage einen so hohen Bedarf hat.

Im folgenden Fällen lohnt es, darüber nachzudenken, einen eigenen Bereich Business Development zu schaffen – unabhängig davon, wie dieser personell oder von den Kompetenzen her ausgestattet ist:

- » in der Fachinformation
- » in Ratgeberverlagen
- » im Geschenkbuch
- » in Verlagen mit heterogenem Programm

» ab einer Größe von ca. 5 Millionen EUR/SFr Jahresumsatz

Dies sind nur Beispiele. Eines gilt allerdings in allen Fällen: Ein Business Developer ohne direkten Draht ins C-Level wird meist nicht effektiv sein oder gar nach einer gewissen Zeit in der Bedeutungslosigkeit versinken. Wenn es etwas gibt, das (auch) Chef:innen-Sache ist, dann ist es BizDev.

Bemerkung zur Umfrage

Die Community-Umfrage des digital publishing report lief vom 25.1. bis zum 29.1.2024 in den Kommunikations-Kanälen des dpr. Teilgenommen haben 153 Personen, ausschließlich Abonnent:innen und Leser:innen. Die Umfrage ist nicht repräsentativ.

Aus dem dpr-Channel Digital Publishing Technologien,
digital-publishing-technologien.de

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



Die Zukunft der Buchverlage: 2024 und darüber hinaus

Ein Ausblick von Andrew Rhomberg

In den nächsten Jahren wird weltweit die Buchverlagsbranche weiterhin von graduelltem Wandel geprägt sein, wobei besonders auf KI, Amazon und Hörbücher als wichtige Faktoren das Augenmerk gerichtet sein sollte.

KI bedroht traditionelle Verlagsbereiche, während sie in anderen Segmenten neue Geschäftsmodelle ermöglicht. Amazon könnte durch KI-generierte Inhalte herausgefordert werden, bleibt aber ein zentraler Akteur im Buchhandel. Hörbücher erleben ein Wachstum, wobei synthetische Stimmen die Produktionskosten senken könnten. Der Trend zur Konsolidierung setzt sich fort, ebenso wie der Druck auf die Kosten. Die Globalisierung beeinflusst den Markt für englischsprachige Bücher stark, während Luxusausgaben und Skalierung weiterhin wichtige Trends sind. Streaming und TikTok verändern den Buchmarkt und die Entdeckung neuer Bücher.

Das Fachverlagswesen hat im letzten Vierteljahrhundert eher eine evolutionäre Entwicklung als einen umwälzenden Wandel erlebt. Trotz des ganzen Rummels und der Aufregung ist in den kommenden Jahren ein schrittweiser Wandel wahrscheinlicher als ein plötzlicher Umbruch, aber ein solcher schrittweiser Wandel auf der makroskopischen Ebene täuscht über die großen Veränderungen hinweg, wenn man sich die detaillierten Trends ansieht, die die Branche beeinflussen, und die tiefgreifenden Veränderungen, die auf der mikroökonomischen Ebene stattfinden.

Im Folgenden finden Sie eine Liste der zehn wichtigsten Trends, die das Buchverlagswesen prägen werden:

■ Künstliche Intelligenz

KI ist derzeit in aller Munde, da sie nicht nur die Medienbranche, sondern auch die Gesellschaft selbst umgestaltet wird. Es handelt sich hier um eine Jahrzehnte alte Technologie. Die Einführung großer Sprachmodelle (LLMs) wie ChatGPT hat aber das Verständnis vieler Menschen verändert, zu was KI fähig ist und welche Möglichkeiten sie eröffnet.

Für viele im Verlagswesen ist KI eine Bedrohung.

Die am stärksten bedrohten Bereiche sind alle Formen von Bildungs-, Schulungs- und Selbsthilfe-Publikationen. Vereinfacht ausgedrückt, haben US-Gerichte im Jahr 2023 festgestellt, dass Erfindungen, die von einer KI produziert wurden (KI als Erfinder), nicht patentierbar sind, dass aber KI Sachbuchinhalte produzieren kann, ohne das Urheberrecht zu verletzen. Letzteres ist eine Erscheinung des offenen Webs, das ein einfaches Sammeln von Inhalten zum Trainieren großer Sprachmodelle (LLMs) ermöglicht. Trotz all des Gezeters in der Verlagsbranche über das unerlaubte Scraping von Inhalten ist das Kind sozusagen schon in den Brunnen gefallen. Wie im Falle der Open-Access-Veröffentlichungen wird sich die Branche anpassen, die Wertschöpfungsketten werden sich neu gestalten und neue Geschäftsmodelle werden entstehen. Der Wandel wird schrittweise erfolgen – Lehrpläne und Ausbildungshandbücher ändern sich nicht von heute auf morgen –, aber der Wandel ist wahrscheinlich unaufhaltsam.

Die KI ist schon seit vielen Jahren in unserem Alltag angekommen

Der Algorithmus, der TikTok zugrunde liegt, basiert auf maschinellem Lernen (ML), im Grunde

nur eine andere Bezeichnung für KI. TikTok hat mehr als jedes andere soziale Netzwerk den Verkauf von Büchern verändert. Es hat Influencer von Twitter, Facebook, YouTube und vor allem von Instagram angezogen. TikTok hat wahrscheinlich mehr Einfluss darauf, welche Bücher im Jahr 2023 verkauft wurden, als jedes andere Social Media-Netzwerk. Dies gilt vor allem für Segmente, die junge Leser anziehen, wie z. B. Young Adult Fiction (YA), Fantasy-Romane, Liebesromane und ähnliche Genres. Als diese Leser älter werden, wird sich der Trend wahrscheinlich auf mehr Kategorien ausweiten.

In einigen Kategorien, wie z. B. Kochen, ist YouTube immer noch führend.

Die eigentliche Ironie dabei ist, dass Videos – sei es auf TikTok oder YouTube – nun das zentrale Medium sind, welche das Lesen beeinflussen. Blogging-Plattformen wie Medium und davor Tumblr hatten nicht annähernd den gleichen Einfluss. Videos sind wichtig, aber nicht in Form von Buchtrailern, die von Autoren erstellt werden, sondern in Form von nutzergenerierten Unboxing-Events, Rezensionen und anderen Formaten, bei denen echte Leser authentisch über das Buch sprechen und so andere dazu inspirieren, es zu lesen. Es hat den Anschein, dass Videos als ein Medium für Buchempfehlungen gut funktionieren, wenn es sich um kurze, prägnante Empfehlungen von Gleichgesinnten handelt und nicht um langatmige Diskussionen des Autors oder eines professionellen Rezensenten.

2023 war auch das Jahr, in dem Twitter, das jetzt offiziell X heißt (obwohl niemand, der die



Plattform nutzt, sie so nennt) fast implodierte. Infolgedessen meldeten wir uns alle Mastodon, Bluesky, Hive, Threads und ähnlichen Plattformen an, aber Twitter lebt weiter und hat mehr Engagement für Bücher geschaffen als alle seine direkten Konkurrenten zusammen. Der Exodus der Markenerwerber von Twitter wird die Plattform jedoch wahrscheinlich in den Ruin treiben, was sehr schade ist.

Gemeinsam haben wir auch Medium, LinkedIn und Blogging wiederentdeckt – die allesamt KI einsetzen, um die Inhalte, die die Nutzer sehen, zu gestalten –, aber letztendlich haben die auf Videos fokussierten Plattformen mehr Einfluss auf den Verkauf von Büchern als alle Blogging-Plattformen der Welt.

Ähnlich verhält es sich mit spezialisierten Netzwerken wie Goodreads (ebenfalls ein Nutzer von KI), deren Bedeutung nachlässt. Dieser Rückgang wird sich

wahrscheinlich noch beschleunigen. Creators und Influencer wandern immer dorthin, wo das Publikum sich befindet, und die Aufmerksamkeit des Publikums hat sich deutlich verlagert

Die große Ausnahme sind E-Mail-Newsletter. Sie florieren nach wie vor und existieren in einer natürlichen Symbiose mit Social-Media-Netzwerken aller Formen und Größen. Tatsächlich ist Social Media einer der wichtigsten Wege, um einen E-Mail-Newsletter-Verteiler zu vergrößern, da der Creator oder Influencer so tiefer in die Kernzielgruppe eindringen kann. KI spielt auch hier eine Rolle, wenn es darum geht, Buchempfehlungen zu personalisieren, aber ihre Rolle bei E-Mail-Newslettern ist im Vergleich zu anderen Plattformen viel begrenzter.

KI wird das Verlagswesen durchdringen

KI hat die Art und Weise, wie Bücher entdeckt werden, bereits

stark verändert, aber KI wird in den kommenden Jahren noch viele weitere Bereiche der Branche durchdringen: sei es im operativen Bereich (automatisierte Nachdruckentscheidungen auf der Grundlage von Zielgruppenengagement und Verkaufstrends), im Marketing (KI-generierte Bildbestände und Zielgruppenansprache), bei der Entdeckung (neue Formen von Buchempfehlungen und verbesserte ONIX-Metadaten), bei der Zusammenfassung von Inhalten, bei der Barrierefreiheit (Kennzeichnung von Bildern für blinde Leser) und vielem mehr.

■ *Amazon*

KI ist ein Segen für Amazon – neben Apple, Alphabet, Meta, Microsoft, Nvidia und Tesla eines der „magnificent seven“-Technologieunternehmen –, das eine erstaunliche Aktienmarkttrallie ausgelöst hat. Amazons Profitcenter, die Cloud-Sparte, wurde durch KI so richtig in Schwung gebracht.

Gleichzeitig haben sich die E-Commerce-Sparten von Amazon in den letzten Jahren tiefgreifend verändert. Amazon ist im Kern nicht mehr ein E-Commerce-Händler, sondern mehr und mehr eine Logistik- und Werbeplattform, die mit Shopify, Etsy und ähnlichen Unternehmen konkurriert. Im Jahr 2023 schloss Amazon seine Tochtergesellschaft Book Depository, was einen weiteren Rückzug des Unternehmens aus dem Buchgeschäft bedeutet. Im Moment ist Amazons Einfluss auf den Online-Verkauf von gedruckten Büchern und E-Books noch groß, aber es bilden sich Risse. Die Auffindbarkeit wird schlechter, Rezensionen sind weniger zuverlässig, gefälschte Bücher wuchern, das Vertrauen und die Zufriedenheit der Verbraucher schwinden.

Irgendwann könnte ein Wendepunkt erreicht sein, an dem die Kunden Amazon zugunsten von spezialisierteren Plattformen verlassen. Ironischerweise könnte KI der Untergang von Amazon sein, wenn KI-generierte E-Books den Kindle-Marktplatz überschwemmen und KI-generierte Metadaten für gedruckte Bücher die Empfehlungsalgorithmen des Unternehmens verwirren.

Vor allem aber haben Bücher bei Amazon schlicht nicht mehr den zentralen Stellenwert, den sie einmal hatten. Der Wandel wird schrittweise erfolgen, wie immer im Verlagswesen, aber die glorreichen Tage von Amazon als dominierender Buchhändler sind wahrscheinlich gezählt.

■ Hörbücher

Hörbücher waren einer der wenigen Wachstumssektoren innerhalb der Buchbranche, aber das Wachstum konzentrierte sich auf ein

enges Segment von Titeln, da die Produktionskosten hoch sind und das Einzelhandelsökosystem stark konzentriert ist.

Audible, das sich im Besitz von Amazon befindet, war viele Jahre lang der 800-Pfund-schwere-Gorilla, aber 2023 trat Spotify in den Markt ein. Nachdem Spotify vor einigen Jahren in den Bereich Podcasts diversifiziert hatte, nahm es Hörbücher mit einem neuen Geschäftsmodell auf, das sich radikal von seinem „All-you-can-eat“-Geschäftsmodell mit einer monatlichen Pauschalgebühr unterscheidet. Es war ein Triumph der großen englischsprachigen Verlage, die sich dem Netflix-ähnlichen Modell widersetzen und Spotify davon überzeugten, À-la-carte-Preise einzuführen.

Im Vergleich zu E-Books und gedruckten Büchern sind Hörbücher nach wie vor recht teuer, was auf die vergleichsweise hohen Vorlaufkosten für Sprecher und Produktionsstudios zurückzuführen ist.

KI könnte dies ändern. Die synthetische Stimme hat einen Reifegrad erreicht, der es ermöglicht, Hörbücher ohne spezielle Studios und menschliche Sprecher zu erstellen. In der Anfangszeit klang die Ausgabe flach und blechern, doch inzwischen hat die KI bei der Umwandlung von Text in Sprache ein Niveau erreicht, das dem des Menschen sehr nahe kommt. Sie kann sogar ein Buch, das von Taylor Swift auf Englisch gesprochen wird, so klingen lassen, als würde Taylor Swift auf Spanisch sprechen. Nicht nur die Rolle des (menschlichen) Sprechers wird abnehmen, sondern auch die des Übersetzers. Vielleicht ist noch ein bisschen mehr Fortschritt nötig, aber wahr-

scheinlich nicht viel. In naher Zukunft könnte eine Flut von maschinell erzählten Hörbüchern auf den Markt kommen – und zwar nicht nur in englischer Sprache –, was zu einem deutlichen Preisverfall führen könnte.

Die Top-Titel werden weiterhin von renommierten und beliebten Sprechern vertont werden, aber dies wird zunehmend nur noch im oberen Marktsegment der Fall sein, und selbst hier könnten die Prominenten KI einsetzen, um ihre Reichweite zu vergrößern und KI zu nutzen, um Lizenzversionen in vielen, vielen anderen Sprachen zu produzieren, von Spanisch bis Chinesisch, Französisch bis Deutsch und alles dazwischen.

Hörbücher sind vor allem ein digitales Medium und werden hauptsächlich online verkauft. Physische Tonträger und Formate sind weitgehend ausgestorben. Eine wichtige Ausnahme sind Hörbücher für sehr junge Hörer, wo Unternehmen wie Yoto und Tonies das Speicherkartenformat genutzt haben, um ein überzeugendes physisches Produkt anzubieten. Es scheint jedoch eine natürliche Altersgrenze zu geben, ab der der Nutzer auf ein rein digitales Angebot umsteigt, bei dem dann das Smartphone die Hauptrolle als Nutzungsgerät spielt.

Da Hörbücher ein digitales Medium sind, hat dazu beigetragen das Audible der dominierende Einzelhändler in dieser Sparte wurde. In 2023 erschienen aber einige neue Mitbewerber, wie zum Beispiel libro.fm der neuen Schwung in den britischen Markt brachte indem er Partnerschaften mit unabhängigen Buchläden einging. Bookshop.org wird voraussichtlich ebenfalls ein Hörbuchangebot einführen, und Jellybooks

hat sich mit unabhängigen Buchhandlungen zusammengetan, um Print- und Hörbuchpakete anzubieten, bei denen der Zugang zu einem digitalen Hörbuch am Verkaufsort dynamisch mit ausgewählten Printtiteln von unabhängigen Verlagen gebündelt wird. Das Start-up-Unternehmen XixXag aus Cornwall bietet den Verbrauchern ein Paket aus Hörbuch und E-Book an. All dies sind Experimente mit neuen Möglichkeiten des Hörbuchverkaufs, und es wird sehr interessant sein zu sehen, was die Verbraucher annehmen werden.

Intelligente Smartspeaker wie Alexa standen einen Moment lang im Rampenlicht, aber die Herrschaft und zentrale Bedeutung des Smartphones bleibt bestehen. Die Tragbarkeit, die Funktionalität und die Allgegenwärtigkeit des Smartphones haben das Wachstum von Hörbüchern mehr als alles andere vorangetrieben, und Smartphones – jetzt ergänzt durch AirPods und andere intelligente Bluetooth-Audiogeräte – werden wahrscheinlich die dominierende Plattform für Hörbücher bleiben.

In diesem Zusammenhang ist es erwähnenswert, dass Penguin Random House und der National Literacy Trust eine Partnerschaft mit Jellybooks eingegangen sind, um Hörbücher in die Schulen zu bringen, und zwar über den Jellybooks Cloud Reader, der Schülern den Zugang zu Hörbüchern auf ihrem Smartphone ermöglicht, indem sie einen von ihrem Lehrer bereitgestellten QR-Code scannen.

Auf dem Gebiet der Hörbücher gibt es eine Vielzahl von Innovationen!

■ *Konsolidierung*

Die Konsolidierung, bei der die Großen immer größer werden, ist seit Jahren ein Trend im Verlagswesen, der sich durch alle Märkte und Länder zieht. 2023 war in dieser Hinsicht keine Ausnahme. Dies ist ein Zeichen für die Reife der Branche und den Mangel an wirklich bahnbrechenden Trends. Einst schnell wachsende Emporkömmlinge wie Callisto Media wurden in die BIG 5 eingegliedert, anstatt sie zu verdrängen.

Der Trend zeigt sich auch darin, dass erfahrene Branchenveteranen Holdinggesellschaften gründen, um kleinere Verlage zu größeren Gruppen zusammenzufassen. Ein solches Beispiel ist die Gemini Books Group, die 2023 gegründet wurde und die Verlage Imagine That, Palazzo Editions, Ad Lib Publishers, Mardle Books und Pimpernel Press übernahm. Alle Industrien bevorzugen eben Skalierung insbesondere in den Bereichen Betrieb, Produktion, Logistik, Vertrieb und Marketing.

Es ist nicht leicht, klein zu sein. Unabhängige Verlage mit einem Umsatz von weniger als 10 Millionen Pfund sind am stärksten gefährdet. Die Kosten für die Gründung eines neuen Verlags sind bescheiden, und kleine Verlage schaffen sich eine Nische, indem sie fantastische neue Schreibtalente entdecken, aber das Wachstum eines kleinen Verlags wird in der heutigen Welt immer schwieriger.

Das Gleiche gilt für kleine unabhängige Buchhandlungen. Erfolgreiche Buchhandlungen haben sich zu Mini-Ketten entwickelt, wie Daunts, Toppings & Company, Rossiter Books, Book-ish und viele andere, die in den letzten Jahren neue Standorte eröffnet haben.

Die Verfügbarkeit von Kapital bedeutet, dass fünf bis zehn Läden das Maximum sind, das die meisten erreichen können. In der Zwischenzeit wird Waterstones immer größer und verfügt inzwischen über mehr als 400 Filialen. Zur gleichen Gruppe, der Waterstones angehört, gehören auch Blackwell's, Foyles, Hatchard's und Wordery im Vereinigten Königreich sowie Barnes & Noble in den USA, was einmal mehr zeigt, dass Größe eine Rolle spielt.

Auch wenn die meisten Beispiele aus dem Vereinigten Königreich stammen, ist der Trend doch überwiegend global. Der Zugang zu Kapital, die Höhe der Verlagsrabatte und die Möglichkeit, die Kosten für IT und andere Gemeinkosten auf mehr Geschäfte zu verteilen, begünstigen weiterhin größere Einzelhandelsketten. Umgekehrt begünstigt die Möglichkeit, die Kosten für die IT- und Lagerinfrastruktur auf mehr Titel zu verteilen, größere Verlage, ebenso wie die Breite des Katalogs in Marketing und Vertrieb. Und natürlich bevorzugen große Einzelhändler große Verlage, was bedeutet, dass sich dieser Trend selbst verstärkt.

■ *Kostendruck*

In den letzten Jahren sind die Kosten für physische Produkte dramatisch gestiegen, von Papier über Druck bis hin zum Porto. Dieser Druck ist für große Verlage leichter zu verkraften, hat aber bei Penguin Random House und anderen zu Entlassungen geführt, um die Rentabilität zu verbessern. Die Preise für gedruckte Bücher sind nicht in gleichem Maße gestiegen, und die Preise für rabattierte Bücher sind immer noch so niedrig, wie sie es auf Märkten, auf denen Rabatte zulässig sind, schon immer waren. Dies führt zu

einem Druck auf Marge und Rentabilität.

Einige kleinere Verlage, wie der beliebte schottische Verlag Sandstone, sind diesem Druck im Jahr 2023 erlegen und haben ihr Geschäft aufgegeben, und viele andere unabhängige Verlage stehen wahrscheinlich ebenfalls am Rande des Abgrunds.

Der gleiche Kostendruck gilt nicht für E-Books, sodass der Marktanteil von E-Books auf lange Sicht steigen könnte, einfach weil E-Books für die Verlage viel profitabler sind. Ein daraus resultierender Anstieg des Marktanteils wird jedoch wahrscheinlich nur schrittweise erfolgen.

Während die allgemeine Inflation zurückgegangen ist, steigen die Kosten für Personal. Die Einstellung neuer Hochschulabsolventen mit einem Jahresgehalt von 24.000 £ in London ist angesichts der stark steigenden Mieten schlicht nicht tragbar. Die Löhne werden für Verlage und Buchhandlungen in den kommenden Jahren ein immer größeres Problem werden.

Ein Nebeneffekt der hohen Kosten in London, New York, Paris, Barcelona, Mailand und anderen Hotspots des Verlagswesens ist, dass viele neue Indie-Verlage außerhalb der großen Ballungszentren gegründet werden, wo die Lebenshaltungskosten niedriger sind. Im Vereinigten Königreich wurden viele neue Verlage im Norden gegründet, wie z. B. die Mitglieder der Northern Fiction Alliance, und dieser Trend wird sich wahrscheinlich fortsetzen, da Akquisition, Lektorat und Marketing größtenteils ohne ein physisches Büro durchgeführt werden können.

■ Globalisierung

Der Welthandel hat in den letzten Jahren abgenommen, während der Nationalismus zugenommen hat, die Handelsschranken größer geworden sind und die einzelnen Länder sich mehr und mehr nach innen orientieren. Gleichzeitig ist der Aufstieg der englischen Sprache unaufhaltsam.

TikTok hat mehr als jeder andere Trend der letzten Zeit das Wachstum englischsprachiger Bücher in ausländischen Märkten wie Deutschland, den Niederlanden und Skandinavien angekurbelt. In diesen Ländern greifen viele, vor allem junge Leute, gerne zu englischsprachigen Büchern, was auf Kosten der übersetzten Ausgaben geht.

Dies war ein Segen für große britische Fachverlage, deren Exportumsätze stark angestiegen sind (das Vereinigte Königreich ist der größte Buchexporteur der Welt!), aber der Trend beginnt, die etablierten Geschäftsmodelle von Verlagen auf ausländischen Märkten zu untergraben – ein wichtiges Thema auf der Frankfurter Buchmesse 2023. Ausländische Verlage behalten ihr Know-how in Sachen Marketing und Vertrieb bei, produzieren aber zunehmend englischsprachige Ausgaben statt übersetzter Ausgaben für den lokalen Markt. Dieser Trend ist in den von TikTok dominierten Genres (junge Erwachsene, Fantasy und Liebesromane), aber auch in vielen Sachbuch-Bereichen (Wirtschaft, Medizin, Ingenieurwesen, Wissenschaft, Technik usw.) zu beobachten und wird sich wahrscheinlich auf andere Kategorien ausweiten.

Wie der Kostendruck, die künstliche Intelligenz und andere Trends begünstigt er größere Verlage und wird zu einer verstärkten

Konsolidierung unter den Verlagen und möglicherweise auch zu mehr grenzüberschreitenden Fusionen führen, etwas, das wir in den letzten Jahren nicht allzu oft gesehen haben, aber dies ist ein Trend, der in den kommenden Jahren an Dynamik gewinnen könnte.

■ Luxus-Objekte

Ein Phänomen der letzten Jahre sind vom Autor signierte Unikate mit maßgeschneiderten Einbänden, schönen Schubern und anderen Merkmalen – oft in verschiedenen Kombinationen. Unternehmen wie Illuminate, Broken Binding, Goldsboro und andere haben ein beträchtliches Wachstum erzielt, indem sie Bücher als sammelbare „Luxusobjekte“ über E-Mail-Newsletter und Abonnements an ein bestimmtes Publikum anbieten.

Der Trend ist ungebrochen, und in vielerlei Hinsicht werden gebundene Bücher zu Luxusobjekten für den bibliophilen Markt. Verglichen mit Taschenbüchern sind Hardcover ein kleines Marktsegment, aber die anhaltende Liebe der Leser zu gedruckten Büchern ist eine Liebe zum Buch als dauerhaftem Objekt, und das bedeutet Hardcover, nicht Taschenbücher.

Doch was bedeutet das für das Taschenbuch?

Für viele sind gebundene Bücher zu teuer, und Taschenbücher sind immer noch die erschwingliche Art, Bücher in gedruckter Form zu lesen. Kostendruck führt dazu, dass die Schriftgrößen und Satzabstände immer kleiner werden, um die Menge an Papier und Tinte zu reduzieren, aber das verprellt ältere Leser, die weiterhin zu E-Books mit ihren variablen Schriftarten und augenfreundli-

cheren Schriftbildern abwandern werden.

Der Kostendruck führt auch zu einer stärkeren Standardisierung der Buchgrößen (was nicht schlecht ist) und zu einfacher produzierten Buchumschlägen. Letztere werden wahrscheinlich eher aus Gründen des Umweltschutzes als zur Kostenreduzierung eingeführt, aber der Trend geht zu einfacheren, zweckmäßigeren Taschenbüchern, die viele Leser bereits als Wegwerfartikel betrachten.

Umfang und Größe

Ein Trend, den wir bereits im Zusammenhang mit der Konsolidierung und dem Kostendruck angesprochen haben, ist jedoch auch für sich allein genommen erwähnenswert: das Verlagswesen war früher eine manufakturähnliche Branche, aber die Fülle an Inhalten hat Verlage begünstigt, die ein großes Publikum erreichen können, die über starke Marketing- und Vertriebsabteilungen verfügen und die ihre Risiken auf mehrere Titel verteilen sowie die Kosten für Investitionen in IT, Daten und Analysen verteilen können. In Verbindung mit den steigenden Papier-, Druck- und Personalkosten begünstigt dies größere Verlage und Buchhändler, was zu einer immer stärkeren Konsolidierung in der Branche führt.

Die Konsolidierung zeigt sich auch in der Lieferkette. Eine kleine Anzahl von Unternehmen dominiert den Großhandel, den Schulvertrieb und den Bibliotheksbedarf – sowohl im physischen als auch im digitalen Format. Die Größenvorteile bedeuten, dass kleinere Unternehmen einfach nicht konkurrieren können, sodass in jedem Segment nur ein oder zwei Unternehmen übrig bleiben. Die

zunehmende Reife des Marktes wird nur zu noch mehr Konsolidierung und Konzentration führen.

Die Konsolidierung geht auf Kosten der Innovation, d. h. wir können in den kommenden Jahren mit mehr Einheitlichkeit, aber auch mit einem eher bescheidenen Tempo der Veränderung rechnen

Trends wie immersive Medien – und sei es die virtuelle Realität – werden vor allem von Unternehmen aus dem Bereich der Computer- und Handyspiele aufgegriffen, die nach wie vor ein erstaunliches Innovationstempo an den Tag legen. Wir haben die Einführung von Augmented Reality (AR) im Bildungswesen gesehen, da die Kosten radikal gesunken sind, und dies bleibt ein Bereich, den man im Auge behalten sollte, aber erwarten Sie keine großen Veränderungen im Bereich der Belletristik.

■ Streaming

Streaming ist eigentlich nur ein anderes Wort für die Online-Bereitstellung digitaler Inhalte. Dies geschieht zunehmend über die Cloud, was bedeutet, dass einzelne Dateien und spezielle Geräte (z. B. E-Reader mit E-Ink-Technologie) immer mehr an Bedeutung verlieren. Viele in der Branche verwechseln das Streaming mit dem „All-you-can-eat“-Modell, das durch das Streaming ermöglicht wurde, aber die Technologie und das daraus resultierende Geschäftsmodell sind in der Tat recht unterschiedlich.

In den kommenden Jahren könnte es zu einer Verbreitung von Geschäftsmodellen kommen, die auf Streaming basieren. Derzeit betrifft es vor allem Genres wie Krimis und Thriller, SciFi und

Fantasy, Erotik und Romantik, aber Perlego hat z. B. gezeigt, dass das Modell auch im Hochschulbereich attraktiv ist, Storytel hat es für Hörbücher populär gemacht, und wir werden hier neue Geschäftsmodelle entstehen sehen. Dies ist wahrscheinlich einer der interessanteren Bereiche, die man im Auge behalten sollte, da der allgemeine Kostendruck, die Konsolidierung und andere Faktoren bedeuten, dass die meisten Innovationen an der Schnittstelle von Cloud Computing und KI stattfinden werden.

■ TikTok

TikTok wurde in diesem Beitrag bereits mehrfach erwähnt. Das Unternehmen Bytedance – Mutterkonzern von TikTok – zeigt, welche Auswirkungen KI auf die Auffindbarkeit von Büchern und den Markt insgesamt haben kann.

Im Jahr 2023 eröffnete TikTok sogar seine eigenen virtuellen Buchläden, obwohl sein Einfluss

im Moment noch stärker in Form von Käufen von Lesern auf der Grundlage dessen, was sie auf TikTok gesehen haben, als in Form von Verkäufen durch TikTok selbst zu spüren ist, aber das wird sich mit der Zeit sicherlich ändern.

TikTok ist auch eine der wichtigsten Triebfedern für englischsprachige Ausgaben in ausländischen Märkten. Früher brachte die Filmindustrie ihre Neuerscheinungen in den verschiedenen Märkten zu unterschiedlichen Zeiten heraus, aber Piraterie und soziale Medien führten dazu, dass die Veröffentlichungen weltweit immer mehr synchronisiert wurden, und dasselbe geschieht auch in der Buchindustrie, und TikTok ist eine der wichtigsten Triebkräfte hinter diesem Trend.

Autor



Andrew Rhomberg ist der Gründer von Jellybooks zusammen mit den Mitbegründern Andy Robertson und Jeff Abrashamson. Jellybooks bietet Leseranalysen, Online-Lesesysteme und Buchmarketing-Tools für Verlage und Buchhandlungen. Andrew baut seit über 20 Jahren Technologie-Start-ups auf. Er ist ein ehemaliger Mitarbeiter von txtr (jetzt Teil von Media Saturn), Skype (von eBay übernommen und jetzt Teil von Microsoft), gate5 (von Nokia übernommen und jetzt „Here“ von Audi, BMW und Daimler), Reciva (von Cambridge Silicon Radio übernommen und jetzt Teil von Broadcom) und Airbiquity. Er verfügt über mehr als 20 Jahre Erfahrung in den Bereichen Handel, Geschäftsentwicklung und Produktmanagement bei Technologie-Start-ups.

Zusammenfassung

Die Zukunft des Buchverlagswesens im Jahr 2024 und darüber hinaus wird weiterhin von schrittweisen Veränderungen geprägt sein, wobei KI, Amazon und Hörbücher die wichtigsten Treiber sind. KI bedroht traditionelle Verlagsbereiche, während sie andere neue Geschäftsmodelle ermöglicht. Amazon könnte durch KI-generierte Inhalte herausgefordert werden, bleibt aber für den Buchverkauf von zentraler Bedeutung. Hörbücher sind auf dem Vormarsch, wobei synthetische Stimmen die Produktionskosten senken könnten. Die Konsolidierung der Branche geht weiter, ebenso wie der Kostendruck. Die Globalisierung wirkt sich stark auf den englischsprachigen Buchmarkt aus, wobei Luxusausgaben und Skalierung wichtige Trends bleiben. Streaming und TikTok verändern den Buchmarkt und die Entdeckung neuer Titel.





Den Reset-Knopf für Plattformen drücken

Verlage können sich nicht mehr auf den Traffic und die Einnahmen der Plattformen verlassen

Es hat lange auf sich warten lassen. Aber 2023 hat signalisiert, dass es für Verlage endlich an der Zeit ist, die unbeständige, oft einseitige Beziehung, die viele von ihnen mit einigen der größten Technologieplattformen unterhalten, zu überdenken. Medienunternehmen waren im vergangenen Jahr von mehreren Entwicklungen betroffen, da die Plattformen den Nachrichten zunehmend weniger Priorität einräumten, ihre nachrichtenbezogenen Programme und Produkte einstellten oder reduzierten oder die Präsenz von Nachrichteninhalten auf ihren Plattformen deutlich weniger benutzerfreundlich gestalteten.

Diese Schritte sind die jüngsten in einer langen Reihe von Veränderungen, die den Machern von Inhalten den Boden unter den Füßen weggezogen haben. Und auch wenn sich das Blatt wieder zugunsten der Medienunternehmen wenden könnte, neigt

Geschichte dazu, sich zu wiederholen. Die Verleger sollten daher vorsichtig sein, wenn es darum geht, wie bereitwillig sie künftige Angebote von Plattformen aller Art annehmen, und sich nicht Hals über Kopf in die nächste Neuerung stürzen. Zu oft haben sich einige Verlage in neue Initiativen wie Mastodon oder WhatsApp Channels gestürzt, ohne eine klare Strategie oder Ziele (Inhalte, Engagement, Monetarisierung) im Auge zu haben.

Daher ist die aktuelle Situation eine nötige und dringende Gelegenheit, innezuhalten, Bilanz zu ziehen und diese Dynamik neu zu gestalten.

Was das für Sie bedeutet: 7 wichtige Grundsätze für 2024 (und darüber hinaus)

Vor diesem Hintergrund finden Sie hier sieben Empfehlungen für Verlage, die ihre Beziehungen zu

Plattformanbietern neu bewerten sollten.

1. Diversifizierung der Plattformen ist unerlässlich

Eine übermäßige Abhängigkeit von einzelnen Plattformen in Bezug auf Einnahmen – oder Referral-Traffic – ist riskant. Plötzliche Änderungen der Plattformprioritäten können Partner schnell im Stich lassen. Plattformen wie LittleThings, Mic und BuzzFeed (um nur drei zu nennen) haben alle den Preis dafür bezahlt, dass sie zu viele Eier in einen einzigen Plattformkorb gelegt haben. Um dieses Schicksal zu vermeiden, ist eine Diversifizierung von entscheidender Bedeutung.

Worauf sollten die Verleger also setzen? Die Antwort wird unterschiedlich ausfallen. Alle Verlage sollten jedoch in Erwägung ziehen, ihre Abhängigkeit von dem bewährten Dreiergespann Facebook, Twitter/X und sogar Google Search zu verringern.



Das vergangene Jahr hat diese Notwendigkeit noch verstärkt, nachdem der Datenverkehr von Google, Facebook und X drastisch zurückgegangen ist. Und da sich immer mehr Nutzer an generative KI-Tools wie ChatGPT wenden, um Antworten auf ihre Fragen zu erhalten, werden die Attribution und der Empfehlungsdatenverkehr voraussichtlich weiter zurückgehen.

2. Veränderungen im Publikumsverhalten erkennen und ausnutzen

Als Reaktion auf die aktuelle Welle der Disruption sollten Medienunternehmen Plattformen überdenken, die sie bisher vielleicht übersehen oder in die sie zu wenig investiert haben. Wenn es um die Größe geht, ist YouTube der 300 Pfund schwere Gorilla im Raum. Mit 2,5 Milliarden Nutzern ist es das zweitaktivste soziale Netzwerk der Welt. In den USA informieren sich 26 % der Erwachsenen regelmäßig auf YouTube, knapp hinter Facebook (30 %). Dennoch wird die Plattform von vielen Medienunternehmen (nicht nur von Nachrichten Anbietern) unterschätzt.

Die Beliebtheit von TikTok - insbesondere bei jüngeren Zuschauern - macht es zu einer Plattform, die nur wenige Medienunternehmen ignorieren können. Seit dem Start in den USA im August 2018 ist TikTok auf 80 Millionen monatlich aktive Nutzer angewachsen. Weltweit nutzen 1,1 Milliarden die Plattform jeden Monat.

Im vergangenen Jahr haben die New York Times und die BBC Nachrichtenkonten auf TikTok eingerichtet, nachdem sie sich zuvor dem Druck widersetzt hatten, dies zu tun. Ein Grund dafür

ist laut Pew Research Center, dass „der Anteil der erwachsenen US-Bürger, die sagen, dass sie regelmäßig Nachrichten von TikTok beziehen, sich mehr als vervierfacht hat, von 3 % im Jahr 2020 auf 14 % im Jahr 2023.“ Das sind fast ein Drittel (32 %) der 18- bis 29-Jährigen, eine Zahl, die die Nutzung von Nicht-Nachrichten nicht berücksichtigt.

TikTok und YouTube sind auch Teil eines umfassenderen Wandels der Suchgewohnheiten, da die Nutzer direkt auf verschiedene Plattformen gehen, um Antworten auf bestimmte Fragen zu finden.

Zitat: TikTok und YouTube sind Teil eines umfassenderen Wandels der Suchgewohnheiten.

Die Abwanderung von herkömmlichen Suchmaschinen (vor allem bei jüngeren Verbrauchern) wird durch den Einsatz von generativer KI noch beschleunigt. Dies hat Auswirkungen auf die KI-Strategien von Medienunternehmen, die sicherstellen müssen, dass sie Inhalte auf den Plattformen produzieren und für die Suche optimieren, die ihre Zielgruppen nutzen.

3. Verstehen Sie, dass auch die Zielgruppen diversifiziert sind

Die Diversifizierung zeigt sich auch in unseren allgemeinen Mediengewohnheiten. Im Durchschnitt nutzen die 4,89 Milliarden Nutzer sozialer Medien weltweit jeden Monat sieben verschiedene soziale Netzwerke. Die Zielgruppen nutzen die Plattformen jedoch nicht auf dieselbe Weise oder für dieselben Zwecke, und die Strategien der Verlage müssen dies widerspiegeln.

Der Aufstieg von TikTok zum Beispiel hat zu einer Investition in mehr vertikale Videoinhalte geführt. Nachdem TikTok mit kurzen Videos Pionierarbeit geleistet hat, akzeptieren die Algorithmen - und die Nutzer - zunehmend längeres Material, was den Verlegern neue Möglichkeiten eröffnet.

Im Gegensatz dazu bevorzugen andere vertikal ausgerichtete Kanäle, wie Instagram Reels, YouTube Shorts und Snapchat, weiterhin kürzere Videoinhalte. Reels machen 20 % der auf Instagram verbrachten Zeit aus. YouTube Shorts hat 1,5 Milliarden monatlich aktive Nutzer. Diese Ergebnisse können nicht ignoriert werden.

Die Verbreitung von Smart-TVs hat dazu geführt, dass inzwischen täglich mehr als 700 Millionen Stunden YouTube-Videos auf Fernsehbildschirmen konsumiert werden. Das ermutigt zu mehr horizontalen Inhalten, da sich Verleger und Produzenten auf diesen Trend konzentrieren.

Insgesamt bedeutet dies, dass die Verlage verschiedene Strategien und Inhaltsangebote einsetzen müssen, um diese Zielgruppen zu erreichen. Es gibt keine Einheitslösung für alle.

4. Man kann nicht überall sein und sollte es auch nicht

Nur weil Sie auf einer Plattform präsent sein können, heißt das nicht, dass Sie es auch sein sollten. Die Ressourcen sind begrenzt, daher erfordert die Bestimmung der besten Lösung eine sorgfältige Analyse der Demografie und der Nutzungsgewohnheiten.

Die BBC argumentierte, dass TikTok ursprünglich nicht die richtige Plattform für sie war. Sie

waren auch besorgt, sich zu sehr zu verausgaben. In einer Zeit, in der immer mehr Stellen abgebaut werden – allein im letzten Jahr sind mehr als 20.000 Arbeitsplätze im Medienbereich weggefallen – wird diese Sorge bei vielen Unternehmen auf Resonanz stoßen.

Der jüngste Boykott von Twitter durch große Werbekunden wie Warner Bros. und Disney sollte den Medienverantwortlichen ebenfalls zu denken geben. Die Markensicherheit ist für alle Unternehmen ein wichtiges Thema. Wie Casey Newton von Platformer kürzlich gegenüber CNN erklärte. „Jeden Tag wachen mehr Marken auf und erkennen, dass Twitter tot und X eine Kloake ist ... Der globale Marktplatz ist jetzt auf viele verschiedene Plattformen verteilt, und die wichtigsten Unterhaltungen finden zunehmend woanders statt.“

5. Geh in die Nische – oder geh nach Hause

Viele dieser Unterhaltungen finden in kleineren Online-Communities statt, und einige Verlage könnten den Wert einer Erkundung dieser eher nischenorientierten Netzwerke erkennen.

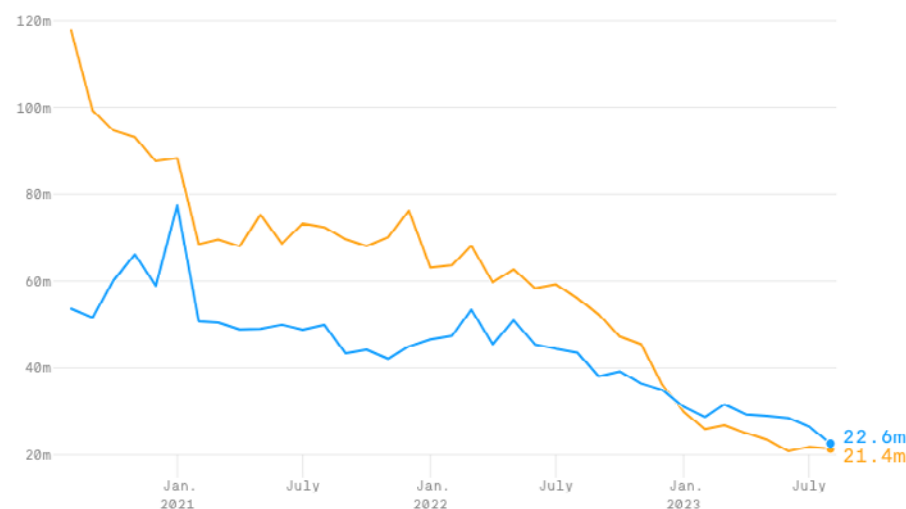
Plattformen wie Twitch oder Reddit sind nicht jedermanns Sache, aber ihre Nutzer sind loyal und verbringen viel Zeit auf der Seite. Die Washington Post hat dies erkannt und im vergangenen Jahr Angel Mendoza zum „Redditor in Chief“ ernannt.

Es ist erwähnenswert, dass mehr Amerikaner angeben, ihre Nachrichten von Twitch zu beziehen als von Snapchat, und die Reichweite von Twitch für Nachrichten ist gleichauf mit LinkedIn. Und da mehr als ein Viertel der Amerikaner angibt, dass sie ihre

Facebook and X referrals to top news sites

Monthly; August 2020 to August 2023

— X (formerly Twitter) — Facebook



Data: Similarweb; Chart: Axios Visuals

Nachrichten regelmäßig über Nextdoor beziehen, ergeben sich für lokale Nachrichtensender und spezialisierte Informationsanbieter interessante Fragen darüber, wie sie sich mit den Plattformen beschäftigen können – und sollten.

Diese Art von Netzwerken wird von vielen Verlegern vielleicht nicht beachtet, doch ihre Reichweite – und das Engagement der dortigen Gemeinschaften – könnte bedeuten, dass sie einen weiteren Blick wert sind.

6. Neu kalibrieren, wie „Erfolg“ aussieht

In dem Maße, in dem Geld und Traffic von Technologieplattformen versiegen, werden Kennzahlen jenseits von Klicks und Views immer wichtiger.

In der Vergangenheit haben einige Verlage finanziell von Seitenaufrufen in verschiedenen sozialen Netzwerken profitiert. Facebook berichtete 2017, dass es aufgrund von Instant Articles mehr als 1 Million US-Dollar pro Tag an Verlage auszahlte. Diese

Einnahmequelle versiegte jedoch, als das Unternehmen seinen Fokus auf die Creator Economy verlagerte.

Off-Site-Empfehlungen waren ebenfalls wichtig. Eine Deloitte-Studie aus dem Jahr 2019 ergab, dass die Plattformen in mehreren großen europäischen Märkten 61 % der Besuche auf den Websites der Verlage und schätzungsweise 6,2 % der Gesamteinnahmen der Verlage ausmachten.

Aber da Geld und Traffic versiegen, sind Markenbekanntheit und Engagement möglicherweise bessere Indikatoren.

Obwohl TikTok Partnerschaften mit namhaften Verlagen wie Condé Nast, DotDash Meredith und NBCU eingegangen ist, finden viele Unternehmen die Plattform schwierig zu monetarisieren. Es ist auch eine Plattform, von der viele Nutzer nicht wegweisen, was bedeutet, dass herkömmliche Click-Through-Modelle einfach nicht anwendbar sind.

7. Konzentration auf den Aufbau direkter Beziehungen zum Publikum

Angesichts des Rückgangs von Drittanbieter-Empfehlungen und Einnahmen ist der Aufbau von Publikumsbeziehungen von entscheidender Bedeutung. Das kann viele Formen annehmen. Viele Verlage konzentrieren sich auf ihre eigenen Produkte – wie Newsletter und Podcasts – sowie auf die Erfassung von Erstanbieterdaten. Sie versuchen auch, die Abwanderung zu verringern, bestehende Abonnenten durch Upselling zu gewinnen und andere durch Bündelung anzuziehen.

Das bedeutet auch, dass bestimmte externe Plattformen genutzt werden, um die Gemeinschaft und die Loyalität zu fördern. Der Start von GQ auf Discord ist Teil dieses Trends. Der Schritt ermöglicht es dem Unternehmen, sich mit Mikro-Communities, oft bestehenden Abonnenten, über Themen wie Mode und alles, was mit dem Web3 zu tun hat, auszutauschen. „Wir sehen das so, dass wir eine Party veranstalten, GQ ist der Gastgeber, Discord ist der Veranstaltungsort und Sie sind eingeladen“, erklärt Joel Pavel-ski, Executive Director of Global Audience Development and Social Media bei GQ.

Wir können davon ausgehen, dass immer mehr Medienunternehmen diese Engagement-Strategien anwenden und spezifische (nicht unbedingt Mainstream-) Plattformen nutzen, um eine größere Loyalität zu schaffen.

Der Weg nach vorn

Im Jahr 2024 befinden sich die Medienunternehmen an einem Scheideweg. Der Traffic von Tech-Giganten wie Google, Facebook und Twitter/X hat abgenommen, was die Notwendigkeit für Verlage unterstreicht, ihre Plattformstrategien zu ändern. Um dies zu erreichen, müssen sie die Beziehungen zu ihrem Publikum und ihren Technologiepartnern diversifizieren und neu konzipieren.

Verlage können sich nicht mehr auf den Traffic und die Einnahmen vieler Plattformen verlassen, mit denen sie in der Vergangenheit eng zusammengearbeitet haben. Ein neuer Ansatz bedeutet, dass sie sich in neue Bereiche begeben, ihre Inhalte und SEO-Strategien an das sich verändernde Verbraucherverhalten anpassen und sorgfältig darüber nachdenken, wo sie ihre Ressourcen einsetzen.

Größere und Nischenplattformen bieten besondere Möglichkeiten, aber der Erfolg in dieser neuen Ära wird wahrscheinlich anders aussehen als in der Vergangenheit. Abonnements, Mitgliedschaften, Native Advertising und der Zugang zu exklusiven Inhalten könnten in diesen Bereichen eine größere Rolle spielen. Und in einigen Fällen kann der Aufbau von Markenbewusstsein und -loyalität das primäre Ziel sein.

Unabhängig vom Ansatz ist die strategische Herausforderung dieselbe: die Abhängigkeit von einer kleinen Kerngruppe von Drittanbieterplattformen zu reduzieren und neue Plattformbeziehungen mit dem Vorteil der hart erarbeiteten Weisheit anzugehen. Weiterempfehlungen und Einnahmen von Drittanbietern sind möglicherweise nicht mehr so

rentabel wie früher. Infolgedessen müssen die Verlage ihre Reichweite diversifizieren und direkte Verbindungen zu ihrem Publikum in einer Vielzahl verschiedener Bereiche und an verschiedenen Orten aufbauen. Dabei müssen die Verlage Größe und Nische miteinander verbinden, um im gesamten digitalen Ökosystem eine widerstandsfähigere und anpassungsfähigere Präsenz aufzubauen.

Die Zeit für die Umsetzung dieses Modells ist jetzt gekommen.

Autor



Damian Radcliffe ist Journalist, Forscher und Professor an der University of Oregon, wo er die Carolyn S. Chambers-Proessur für Journalismus innehat. Er ist außerdem Fakultätsmitglied der Abteilung für Nahost- und Nordafrika-Studien (MENA) und des Agora Journalism Center sowie wissenschaftlicher Mitarbeiter am Center for Science Communication Research (SCR).



**Was ist nachhaltiger:
gedruckte oder digitale Medien?**

Einige grundsätzliche Überlegungen

Mit Nachhaltigkeit will heute jede Industrie und jeder Betrieb die öffentliche Meinung günstig stimmen. Dies führt zu einer ellenlangen Liste von Unternehmen und Interessenverbänden, denen mit guten Gründen Greenwashing, also die bloße Vorspiegelung der Nachhaltigkeit, vorgeworfen werden kann.

In der Druck- und Medienbranche fokussiert sich diese Debatte, denn viele Medien stehen ganz nach Wahl der Verbraucherin oder des Verbrauchers sowohl auf Papier gedruckt als auch in verschiedenen digitalen Formaten zur Verfügung. Je nach eigenem geschäftlichem Standort gelten daher dem einen gedruckte, dem anderen digitale Unterhaltungs-, Informations- oder Werbemedien als klimaschonender, schadstoffärmer oder recyclingfreundlicher.

Welche Medien belasten nun tatsächlich die Umwelt weniger mit Klimagasen, Schadstoffen und Abfällen: digitale Medien wie Streaming-Angebote, Websites, digitale Werbung, E-Books und andere oder Medien auf Papier wie Zeitungen, Zeitschriften, Bücher, Kataloge, Prospekte und Plakate?

Eine nähere Untersuchung zeigt, wie viele Variablen auf diese Fragestellung tatsächlich einwirken. Und wie fast immer sind die Verhältnisse komplizierter, als es auf den ersten Blick scheinen mag.

Ressourcenverbrauch und Umweltfolgen bei digitalen Medien

Rohstoff-Verbrauch: Fernseher, Computer, Smartphones sowie die komplette Netzwerktechnologie bestehen aus Kunststoff, also aus

Halbfertigprodukten der Mineralöl-Industrie. Weiter enthalten sie mineralische Produkte (Glas) und vor allem Metalle und Halbmetalle, deren globale Vorräte teilweise schon bald erschöpft sein werden.

Energieverbrauch: Serverfarmen, die digitale Medien hosten, verbrauchen eine erhebliche Menge an Energie. Laut einer Studie des Shift-Projekts aus dem Jahr 2019 stammen fast 4 % der globalen CO₂-Emissionen aus den digitalen Technologien. Und jedes digitale Medium hat teil daran – jede Minute, in der man es nutzt.

Elektronikabfall: Smartphones, Computer und andere Geräte, die für den Zugriff auf digitale Medien erforderlich sind, tragen zum Elektronikabfall bei. Der Global E-Waste Monitor schätzte 2020, dass 2024 36,3 Millionen Tonnen



Elektroschrott weltweit anfallen würden. Die Recycling-Quote dagegen ist bei diesen Produkten noch stark unterentwickelt.

Schadstoffe: Die Herstellung von Elektronik erfordert die Verwendung von toxischen Materialien wie Blei, Quecksilber und flüchtigen organischen Verbindungen.

Ressourcenverbrauch und Umweltfolgen bei Medien auf Papier

Rohstoffverbrauch: Papierproduktion erfordert Holz, und selbst bei nachhaltiger Forstwirtschaft gibt es einen Verlust an Biodiversität und Ökosystemdienstleistungen. Denn in der Regel ist Papierholz Plantagenholz, und immer wieder werden artenreiche Primärwälder zu Plantagen umgewandelt.

Energieverbrauch und Emissionen: Papierproduktion und Druck verbrauchen ebenfalls Energie und produzieren CO₂-Emissionen. Laut einer Life-Cycle-Analyse des Swedish Environmental Research Institute erzeugt die Produktion einer Tageszeitung etwa 0,7 kg CO₂.

Abfall: Papierabfall entsteht in großen Mengen. Laut Statista wurden im Jahr 2018 in Deutschland etwa 20,5 Millionen Tonnen Altpapier gesammelt. Die Rücklaufquote betrug etwa drei Viertel. Das heißt, dass etwa 7 Millionen Tonnen des verbrauchten Papiers tatsächlich aus natürlichen Rohstoffen hergestellt wurden.

Was ist nachhaltiger: gedruckte oder digitale Medien?

Energieverbrauch und Emissionen: Beide Medienformen verbrauchen Energie und erzeugen

Emissionen, aber digitale Medien haben den zusätzlichen Nachteil, dass sie oft auf fossilen Brennstoffen basieren.

Abfall: Während Papier recycelbar ist und biologisch abgebaut werden kann, ist Elektroschrott problematischer und oft schwieriger zu recyceln.

Langfristige Nutzung: Ein Buch oder eine Zeitung hat eine längere physische Lebensdauer und erfordert keine weitere Energie für den Zugang zum Medium. Man schlägt sie einfach auf. Im Gegensatz dazu benötigen digitale Medien eine kontinuierliche Energieversorgung.

Toxische Stoffe: Beide Medienformen erzeugen Schadstoffe, aber digitale Medien kommen oft mit der Komplikation toxischer Elemente in Elektronikgeräten.

Nutzen pro Einheit: Ein E-Book verursacht bei der Produktion einmalige Emissionen und kann dann viele Bücher hosten, während jedes physische Buch Einzelemissionen erzeugt.

Fazit

Insgesamt gibt es keine einfache Antwort. Die Auswirkungen hängen von vielen Faktoren ab, darunter der Nutzungsdauer, der Energiequelle für digitale Server und der Recyclingfähigkeit von Papier. Einige Studien deuten darauf hin, dass digitale Medien bei effizienter Nutzung und mit erneuerbaren Energien weniger umweltschädlich sein könnten, während andere betonen, dass der physische Medienkonsum bei verantwortungsvoller Produktion und Nutzung besser sein kann. Auch gilt es genau zu differenzieren zwischen den verschiedenen Me-

dientypen. So sieht die Energiebilanz eines E-Books, einmal aus dem Internet heruntergeladen und mit 200 digitalen „Geschwistern“ auf dem Schwarzweiß-Reader gespeichert, anders aus als die eines Lieblings-YouTube-Musikvideos, das man quasi in Endlosschleife anhört.

Jedenfalls ist jede pauschale Antwort auf diese Fragestellung unseriös.

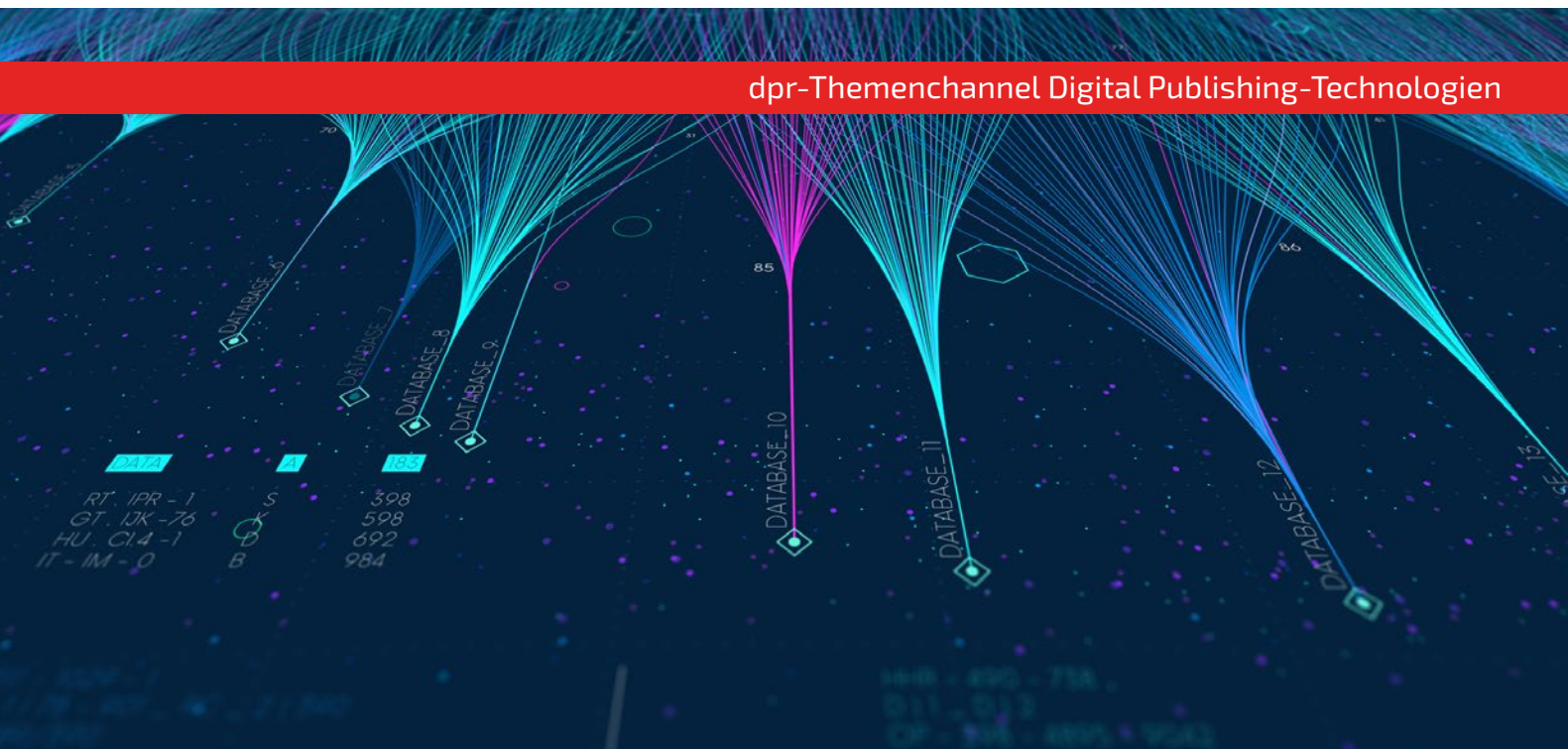
Was tun?

Die beste Strategie wäre wahrscheinlich eine gemischte Nutzung beider Medienformen, abhängig von den spezifischen Bedürfnissen und den jeweiligen Umweltauswirkungen. Und natürlich sollten sowohl Verbraucher als auch Produzenten ständig nach Wegen suchen, um ihren ökologischen Fußabdruck zu minimieren.



Aus dem dpr-Channel **Digital Publishing Technologien**, digital-publishing-technologien.de

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



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

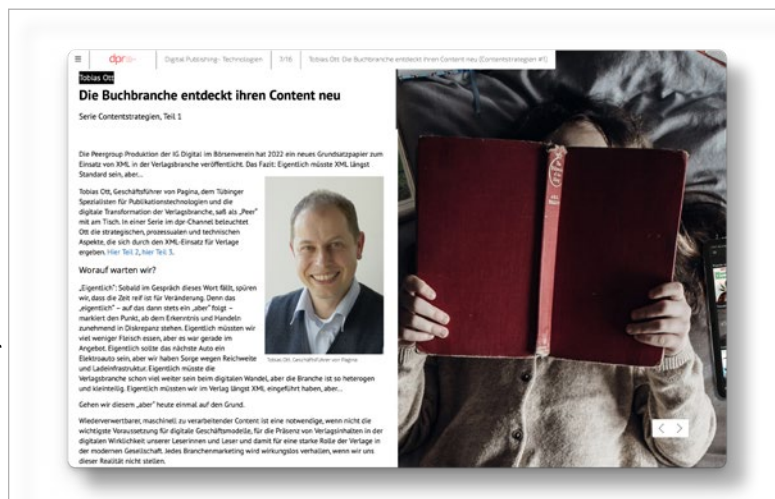
Die Digitalität verändert unsere Gesellschaft – und unsere Branche – so stark, wie keine technologische Innovation zuvor. Für Verlage geht es dabei längst nicht mehr nur um Produktivitätssteigerung durch digitalisierte Abläufe, sondern darum, als professionelle Informationsanbieter Teil der digitalen Wirklichkeit unserer Leserinnen und Leser zu sein. Digitale Bildungskonzepte, barrierefreie E-Books, 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



Was lieben Bären?

Wenn du Bären anlocken willst, dann stell einen Topf Honig auf. Willst du mehr User, Subscriber, Mitglieder anlocken, solltest du etwas Ähnliches wie einen Honig-Topf aufstellen. Verschenke etwas, das deine Leute lieben.

Lead-Magneten sind unwiderstehlich

Ich spreche von einem Kostenlos-Angebot, das du gegen eine E-Mail-Adresse eintauschst. So einem Angebot begegnen wir im Internet die ganze Zeit: Um ein PDF herunterladen zu können oder ein Video anzuschauen, muss man sich erst registrieren. Anschließend bekommt man eine

Weile lang Angebote per E-Mail. Der Marketing-Jargon für diese Methode ist tatsächlich Honey pot, beziehungsweise Lead Magnet (Lead = Kunden-Kontakt, also E-Mail-Adresse).

Lead-Magneten sind sehr effektiv, denn sie nutzen gleich mehrere psychologische Trigger.

- » Sie sind kostenlos. Nur wenigen Menschen gelingt es, an einem Umsonst-Angebot vorbeizugehen.
- » Sie bieten Instant Gratification – die Erfahrung, etwas sofort zu bekommen, ohne Warten auf Lieferung oder Herstellung.

- » Sie helfen dir, deine Beziehung zum Publikum zu verändern, indem sie deine Expertise nachweisen und so Vertrauen schaffen.

Sie verwandeln Pull-Kanäle in Push-Kanäle

Für Medienmacher:innen eignen sich solche E-Mail-Adressen-Magneten, um deine Community auf Social Media in direkte Kontakte zu verwandeln, die man direkt kontaktieren kann. Entweder, um deinen Newsletter zum Wachsen zu bringen und damit selbst zu kontrollieren, wann du deine Community über neue Inhalte zu informieren willst – sei es auf einer Webseite, einem Podcast

oder gleich direkt als Newsletter. Oder ihnen Angebote zu machen, zahlende Mitglieder zu werden.

E-Mails sind super, denn es steht kein lästiger Algorithmus im Weg. E-Mail ist ein Push-Kanal, während Social Media und Inhalten auf einer Webseite Pull-Kanäle sind – du bist darauf angewiesen, dass die Leute von selbst kommen. Aber das ist heutzutage mehr oder weniger Zufall.

Wer gibt noch URLs in ein Browser-Fenster ein? Und die großen Plattformen tun alles, dass man auf der Plattform bleibt, und nicht auf einen Link klickt. Ich erwähne ja immer wieder, dass ein externer Link auf Twitter (oder wie das heißt) hat für dessen Algorithmus denselben Status wie Spam. Versuch, bei Instagram auf einen Link zu klicken. Von Tiktok ganz zu schweigen. Plattformen senden – anders früher vor allem Facebook – keine Pushs mehr.

Ein Honig-Topf-Angebot dient also dazu, einen Pull-Kanal in einen Push-Kanal zu verwandeln.

Sie sollten sehr, sehr wertvoll erscheinen

Damit du das Push-Instrument E-Mail-Adresse bekommst, solltest du ein sehr gutes Angebot machen – und ich meine ein wirklich gutes Angebot. Denk nicht über irgendwelche Abfall-Produkte nach, sondern tausche etwas, für das die Leute normalerweise Geld bezahlen würden, gegen ihre Mail-Adresse.

Das klingt erstmal nach einem schlechten Geschäft, aber das täuscht. An anderer Stelle habe ich schon mal hergeleitet, dass jede neue Mailadresse für Mit-

gliedschafts-Medien wahrscheinlich so etwas wie 8 Euro wert ist. Überleg also, was deine Community so stark interessiert, dass sie dafür eigentlich bezahlen würde und biete es kostenlos an. Es sollte deinen Usern wie ein No Brainer vorkommen.

Newsletter sind nicht magnetisch

Deswegen sind die in den Medien meistverbreiteten Lead-Magneten nicht besonders effektiv: „Abonniere meinen kostenlosen Newsletter“ ist kein guter Pitch. Ich weiß nicht, wie es dir geht, aber ich bekomme zu viele E-Mails. Ich würde Geld dafür bezahlen, weniger E-Mails zu bekommen. Mehr E-Mails will ich auf keinen Fall, auch nicht geschenkt.

Gleichzeitig gibt es mehrere Newsletter, auf die ich mich jede Woche freue. Das merke ich aber erst nach einigen Ausgaben. Ich muss ausprobieren, ob ich sie toll finde oder ob sie in abgelegenen Ordnern vergammeln werden. Als Newsletter-Lieferant:in musst du also wahrscheinlich einige Überzeugungsarbeit leisten.

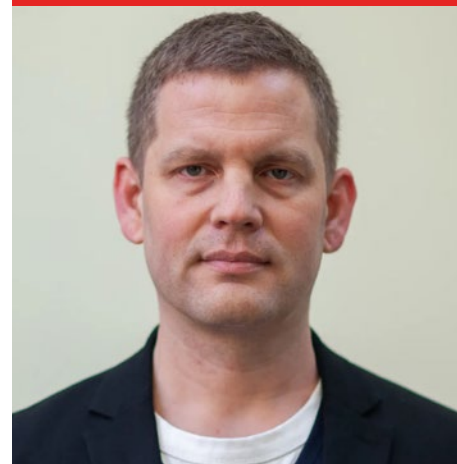
Es ist darum sinnvoller, statt des Newsletter-Abos eine Datei als Download anzubieten im Tausch gegen die Mail-Adresse. Sobald du die Mail bekommst, hast du die Chance, mit deinem Newsletter zu überzeugen.

Welche Lead-Magneten funktionieren am besten?

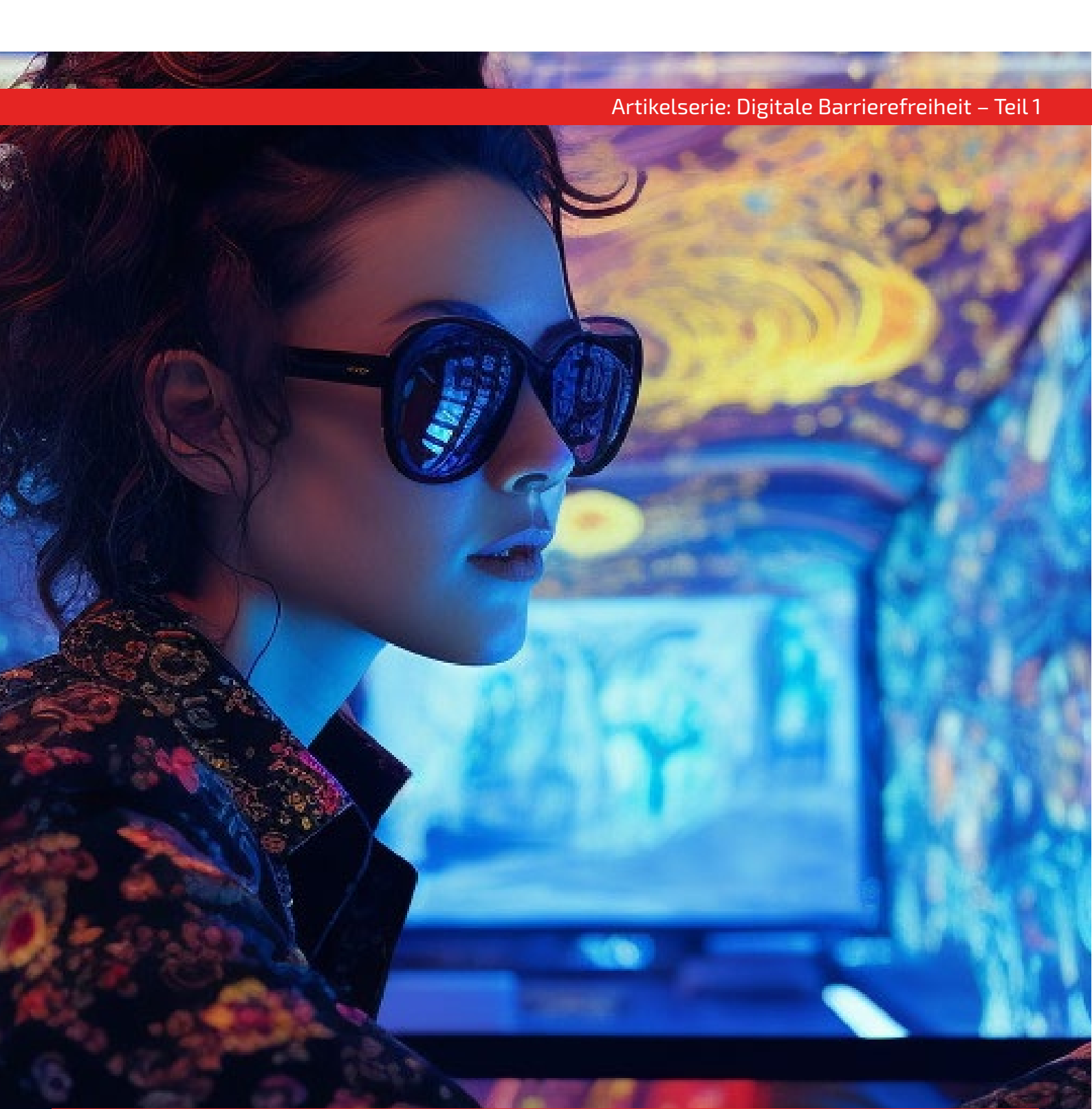
Wir alle kennen Zeug aus dem Internet, das unsere Aufmerksamkeit nicht verdient. Dein Lead-Magnet muss besser sein. Was kannst du anbieten, das deiner Community hilft, ein echtes Problem in we-

nigen Minuten zu lösen? Was ist ein Problem, dass du selbst schon gelöst hast und darum anderen eine Abkürzung zeigen kannst? Welche Fehler könnten deine User vermeiden, wenn sie diese eine Sache wüssten?

Autor



Sebastian Esser ist CEO der Membership-Plattform Steady und Herausgeber des mitgliederfinanzierten Magazins Krautreporter. Jeden Montag erscheint sein kostenloser Newsletter „Blaupause“ für Medien-Gründer, Community-Betreiber und Abo-Anbieter (steady.de/sebastian).



Profitieren Sie vom Barrierefreiheitsstärkungsgesetz

Die grundlegenden Anforderungen des BFSG

Der European Accessibility Act wird in Deutschland als Barrierefreiheitsstärkungsgesetz – kurz BFSG – umgesetzt. Das neue Gesetz verpflichtet erstmals auch private Wirtschaftsakteure zu mehr digitaler Barrierefreiheit. Bisher standen nur öffentliche Einrichtungen im Fokus des Gesetzgebers. Produkte und Dienstleistungen, die typischerweise für den Zugang zum Internet und den Abschluss von Verträgen über das Internet genutzt werden, müssen vom 29.06.2025 an barrierefrei(er) sein. Dazu gehören beispielsweise Computer und Smartphones, aber auch Telekommunikations- und Bankdienstleistungen.

Das BFSG betrifft damit zum einen Hersteller, Importeure, Distributoren und Reseller der Produkte. Zum anderen sind Anbieter und Vertriebspartner der Dienstleistungen betroffen. Darüber hinaus sind auch alle Unternehmen, Verbände und sogar Vereine, die sich an Verbraucher wenden, dem BFSG nach zu digitaler Barrierefreiheit verpflichtet. Denn diese Organisationen müssen – unter bestimmten Voraussetzungen – bis zum Stichtag 28.06.2025 ihre E-Books, Apps, Online-Shops, Dokumente und Webseiten barrierefrei gestalten. Eine Checkliste ob und wie Sie vom BFSG betroffen sind und was Sie bis wann tun müssen, finden Sie in der DIGITAL PUBLISHING REPORT Ausgabe 4.

Die grundlegenden Anforderungen des BFSG

Das Barrierefreiheitsstärkungsgesetz verlangt, dass Produkte, Dienstleistungen, Apps, Online-Shops, Websites, E-Books und digitale Dokumente für Menschen mit Behinderungen ohne besondere Erschwernis und grundsätzlich ohne fremde Hilfe auffindbar, zugänglich und nutzbar sind.

Dazu müssen diese digitalen Angebote über mehr als einen Sinneskanal zugänglich gemacht werden. So reicht es beispielsweise nicht mehr aus, in einem Online-Shop die zu erwerbenden Produkte und Dienstleistungen oder die Inhalte eines E-Books in Text und Bild darzustellen. In Zukunft müssen die Inhalte und Bildbeschreibungen zum Beispiel auch über Sprachausgabe hörbar und damit auditiv wahrnehmbar sein. Wenn darüber hinaus Video- und Audioinhalte genutzt werden, müssen die Inhalte auch als Text dargestellt werden. Zum Beispiel durch Untertitel oder als Transkript.

Wer profitiert von Barrierefreiheit?

Jeder zweite Mensch in Deutschland würde von mehr digitaler Barrierefreiheit profitieren. Denn motorisch behindert sind wir schon, wenn wir ein Kind auf dem Arm halten. Eine Sehbehinderung

bemerkt jeder, wenn wir bei Sonneneinstrahlung nicht mehr alles auf dem Bildschirm erkennen können. Eine Hörbehinderung kann schon durch den Umgebungslärm in einem Großraumbüro entstehen. Kognitiv beeinträchtigt sind wir, wenn wir versuchen, Multitasking zu betreiben. Situative Behinderungen sind vielfältig und passieren jedem.

Es gibt auch vorübergehende Beeinträchtigungen: zum Beispiel einen eingegipsten Arm. Vielleicht ist ein Auge verletzt oder wir haben gerade unsere Brille verlegt. Auch eine Mittelohrentzündung, ein Hörsturz, Migräne oder Müdigkeit können uns bei der Nutzung von Online-Shops und Webseiten behindern. Die Zahl der Menschen, die mit situativen und temporären Behinderungen zu kämpfen haben, ist statistisch schwer zu erfassen. Die Zahl derer, die dauerhaft betroffen sind, ist jedoch höher als man denkt:

- » In Deutschland leben rund 10,4 Millionen Menschen mit einer dauerhaften, 7,8 Millionen mit einer schweren und 2,6 Millionen mit einer leichten Behinderung. Siehe hier. Das sind rund 12,5 Prozent der Bevölkerung.
- » Neu hinzu gekommen sind geschätzt 2,5 Millionen Menschen – ca. 3 Prozent der deutschen Bevölkerung – die laut Statista unter Symptomen von Long COVID leiden. Siehe hier.
- » Und in einer immer älter werdenden Bevölkerung nimmt der Anteil der Menschen mit Behinderungen zu. 18,6 Millionen Menschen – rund 22 Prozent – sind älter als 65 Jahre. Siehe hier.
- » Zudem sprechen 12,3 Millionen – rund 15 Prozent – der in

European Accessibility Act

Mit dem Europäischen Rechtsakt zur Barrierefreiheit (European Accessibility Act, EAA) kommt für Organisationen in ganz Europa eine weitere Compliance-Richtlinie hinzu. Es sind Produkte und Dienstleistungen betroffen, die für Menschen mit Behinderungen als besonders wichtig eingestuft werden.

Anmerkung der Autorin

„Die neuen Compliance-Anforderungen des Barrierefreiheitsstärkungsgesetzes werden Sie vielleicht nicht sofort begeistern. Das ist verständlich, denn Sie sind heute bereits mit sehr vielen Herausforderungen konfrontiert, die alle Ihre Aufmerksamkeit benötigen.“

Als Kommunikationswissenschaftlerin beobachte ich seit über 40 Jahren die Veränderungen von Kommunikation durch Technologien, Infrastrukturen, Kanäle, Disziplinen und Strategien. Deshalb stehe ich der Forderung nach mehr digitaler Barrierefreiheit sehr positiv gegenüber.

Digitale Barrierefreiheit ist meiner Meinung nach ein weiterer konsequenter Schritt für eine noch bessere Kommunikation mit unseren Zielgruppen. Denn je mehr unterschiedliche Formate (Text, Bild, Audio, Video) und Inhalte Sie nutzen, um Ihre Botschaften zu verbreiten, desto mehr Personen werden Sie tatsächlich erreichen.“

Deutschland lebenden Menschen die deutsche Sprache nicht als Muttersprache. [Siehe hier](#).

- » Hinzu kommen 6,2 Millionen Menschen in Deutschland, die nicht oder nur unzureichend lesen und schreiben können. [Siehe hier](#). Das entspricht 7,5 Prozent der Bevölkerung.

Insgesamt sind 50 Millionen Menschen betroffen. Sicherlich gibt

es Überschneidungen der Betroffengruppen und damit eine gewisse Mehrfachzählung in dieser Zahl. Dennoch kann man unter dem Strich wohl sagen, dass jeder Zweite in Deutschland von digitaler Barrierefreiheit profitieren würde.

Wie profitieren Organisationen von digitaler Barrierefreiheit?

Die gute Nachricht ist, dass digitale Barrierefreiheit insgesamt zu einer dauerhaften Vergrößerung des Marktvolumens führen wird, weil mehr Menschen zum Markt gehören.

Digitale Barrierefreiheit hat noch weitere wirtschaftliche Dimensionen. Denn Unternehmen stärken durch eine verbesserte User Experience gleichzeitig ihre Wettbewerbsfähigkeit in breiteren Kundenschichten und steigern so ihre Umsätze.

Darüber hinaus ist es positiv zu bewerten, dass Unternehmen gezwungen sind, sich zu positionieren und weiterzuentwickeln. Zudem wird die affirmative Haltung eines Unternehmens zu Menschenrechten und Nachhaltigkeit es auch als Arbeitgeber für Fachkräfte attraktiver machen.

Und da jeder Mensch auch Verbraucher ist, wird sich digitale Barrierefreiheit auch im B2B-Umfeld zum Kommunikations-Trend entwickeln. Wenn wir als Verbraucher zum Beispiel immer öfter in Onlineshops kaufen, die es uns einfach machen, in jeder Situation alle relevanten Informationen zu erfassen, weil sie über unterschiedliche Sinneskanäle wahrgenommen werden können, werden wir das sehr schnell schätzen lernen. So profitieren alle von digitaler Barrierefreiheit.

Buch-Tipp

Im April 2024 erscheint das neueste Buch von Gabriele Horcher „Barrierefrei kommunizieren für Unternehmen – Wie Sie die Anforderungen des Barrierefreiheitsstärkungsgesetzes effizient umsetzen“ als essential beim Springer Gabler Verlag. [Sie können das Buch hier vorbestellen.](#)

Autorin



Gabriele Horcher, Kommunikationswissenschaftlerin und -strategin, ist eine Vorreiterin für zukunftsorientierte Kommunikation. Als Keynote-Speakerin, Bestseller-Autorin und Transformational Coach fungiert sie als Wegbereiterin für den rasanten Wandel in der Kommunikation. Seit über 40 Jahren beobachtet sie diese Entwicklung und unterrichtet seit zwei Jahrzehnten an Fachhochschulen. www.gabriele-horcher.de



Webinar: Potenziale der digitalen Barrierefreiheit nutzen: Wie Verlage das BFSG optimal umsetzen können

Barrierefreie Medien: Warum es sich auszahlt, für jedes Publikum zugänglich zu sein! Unser Webinar zeigt Ihnen, wie Medienunternehmen und Publisher ihre Angebote für Menschen mit Behinderungen optimieren können. Verpassen Sie nicht die Gelegenheit, Ihre Reichweite zu erweitern und ein vielfältigeres Publikum anzusprechen.



Was Sie aus dem Webinar mitnehmen können:

- Klarheit: ob und wie Sie vom BFSG betroffen sind und was Sie bis wann tun müssen.
- Verständnis: welche situativen, temporären und dauerhaften Einschränkungen es gibt
- Bewusstsein: warum Barrierefreiheitsanforderungen und -technologien die Märkte in Europa verändern werden.
- Purpose: wieso digitale Teilhabe zu ermöglichen gleichzeitig bedeutet, sich Wettbewerbsvorteile zu sichern.
- Potenzial: warum digitale Barrierefreiheit Marktvolumen verändern kann.

Zielgruppe

Führungskräfte, Compliance-Beauftragte, Projektleiter, E-Commerce-, Kommunikations- und Sales-Verantwortliche erfahren alles

Wichtige über die spezifischen Herausforderungen zum neuen Barrierefreiheitsstärkungsgesetz.

Termin

Freitag, 08.03.2024, 10:00 – 11:30 Uhr

Referentin

Gabriele Horcher, Kommunikationswissenschaftlerin und -strategin, ist eine Vorreiterin für zukunftsorientierte Kommunikation. Als Keynote-Speakerin, Bestseller-Autorin und Transformational Coach fungiert sie als Wegbereiterin für den rasanten Wandel in der Kommunikation.

Mehr Informationen:

<https://dpr.direct/barrierefrei1>

Die Kunst der Unternehmensnachfolge

Teil 1 der Reihe zum Thema Unternehmensnachfolge

Kunst und Unternehmensnachfolge weisen faszinierende Parallelen auf. Wie meine ich das? Pablo Picasso sagte beispielsweise: „Kunst ist die Beseitigung des Überflüssigen“. Paul Klee ergänzte: „Kunst gibt nicht das Sichtbare wieder, sondern macht sichtbar“. Auf die Unternehmensnachfolge übertragen kann man erkennen, dass sowohl Kunst als auch eine erfolgreiche Unternehmensnachfolge das Wesentliche hervorheben und darüber hinaus tiefer liegende Werte und Visionen sichtbar machen können.

Einfacher ausgedrückt: Die Kunst der Unternehmensnachfolge besteht darin, das Fundament des unternehmerischen Erbes durch das Sichtbarmachen des Unsichtbaren und die kreative Weiterentwicklung des Bestehenden in eine strahlende Zukunft zu verwandeln. Die Unternehmensnachfolge verbindet die Vergangenheit mit der Zukunft in einer Weise, die den Charakter und die Ziele des Unternehmens und der Beteiligten offenbart und weiterentwickelt.

Ich hoffe, dass ich mit diesem eher ungewöhnlichen Einstieg in das Thema Unternehmensnachfolge Ihre Aufmerksamkeit geweckt habe und Sie Lust bekommen haben, sich näher mit dem Thema zu beschäftigen. Denn der Hintergrund meiner Ausführungen ist ein erster. Die Unternehmensnachfolge stellt für Unternehmensinhaber:innen eine der größten unternehmerischen Herausforderungen dar, birgt aber zugleich das Potenzial außergewöhnlicher Chancen für das betroffene Unternehmen. Ob es sich um den geplanten Übergang auf die nächste Generation in einem Familienunternehmen handelt oder um die Übergabe der

Führungsverantwortung in einem familienexternen Kontext - die Nachfolgeplanung ist entscheidend für die Zukunftssicherung von Unternehmen sowie für deren langfristige Stabilität und Wachstum. Dennoch wird dieses Thema im deutschen Mittelstand häufig nicht ernsthaft genug, nicht rechtzeitig und nicht mit der notwendigen Planung angegangen.

Dies liegt sicherlich auch daran, dass die Herausforderungen bei der Unternehmensnachfolge vielfältig und komplex sind: Generationswechsel bedeuten regelmäßig nicht nur einen Wechsel an der Führungsspitze, sondern konfrontieren Unternehmen auch mit rechtlichen Aspekten, emotionalen Dynamiken und der Aufgabe, Familientraditionen mit Innovationsdruck in Einklang zu bringen. Hinzu kommt die Frage, wie Übergebende und Übernehmende ihre neuen Rollen im Unternehmen und im Leben erfolgreich gestalten können.

Gleichzeitig jedoch, und das soll nicht unerwähnt bleiben, bietet eine Nachfolge auch eine Vielzahl von Chancen, die mit neuen Ideen der Übernehmer:innen, neuen Ausrichtungen des jeweiligen Unternehmens und neuen Führungsstilen einhergehen. Darüber hinaus spielen im Rahmen einer Nachfolge häufig neue Techniken und generell Modernisierungen eine wichtige Rolle, die wiederum Chancen im Hinblick auf Produkte, Märkte und Kunden eröffnen.

Es lohnt sich also, sich mit dem Thema Unternehmensnachfolge auseinanderzusetzen - um Chancen zu nutzen und Risiken zu vermeiden. Die kommenden neun Beiträge zum Thema Unternehmensnachfolge sollen Ihnen

in ihrer Gesamtheit einen praxisorientierten Leitfaden bieten, der nicht nur die Herausforderungen skizziert, sondern auch die Chancen aufzeigt, die eine Übernahme bietet, und konkrete Tipps gibt, wie diese Herausforderungen und Chancen angegangen und bewältigt werden können. Von der strategischen Planung über rechtliche Aspekte bis hin zur Balance zwischen Tradition und Innovation werde ich ein breites Spektrum an Themen abdecken, die für eine erfolgreiche Unternehmensnachfolge entscheidend sind.

Um noch einmal den Bogen zur Kunst zu spannen: Wie Picasso aus einem gelben Fleck die Sonne entstehen lässt, so nutzt eine erfolgreiche Unternehmensnachfolge das Fundament des Bestehenden, um es für die Zukunft zu gestalten und neue Potenziale zu entdecken. DAS ist das Ziel einer erfolgreichen Unternehmensnachfolge. Sie erfordert nicht nur Kreativität und Visionen, sondern auch die Fähigkeit, das Bestehende sinnvoll fortzuführen und zu erneuern, um den langfristigen Erfolg zu sichern. Genau darum geht es in den folgenden neun Beiträgen. Doch was genau können Sie in diesen erwarten?

Strategische Dimension der Unternehmensnachfolge

Einen besonderen Schwerpunkt möchte ich in den geplanten Artikeln auf die strategischen Überlegungen legen, die bei der Unternehmensnachfolge eine Rolle spielen.

Die strategische Dimension der Nachfolge eröffnet ein Feld voller Chancen, aber auch Herausforderungen. Sie erfordert eine sorgfältige Analyse der Marktsitu-

ation und ein Nachdenken darüber, was das eigene Unternehmen ausmacht. Dieser Prozess stellt sicher, dass die Übergabe nicht nur einen nahtlosen Führungswechsel markiert, sondern auch eine Verjüngung der Unternehmensstrategie einleitet. Es geht darum, eine Brücke zu schlagen zwischen dem bewährten Erbe des Unternehmens und den innovativen Visionen, die das Unternehmen in die Zukunft führen.

Ein wesentlicher Aspekt dabei ist, die Übergabe als strategisch bedeutsames Moment zu begreifen, der über die Auswahl eines Nachfolgers oder einer Nachfolgerin hinausgeht. Es ist eine Gelegenheit, das Unternehmen kritisch zu betrachten, zu hinterfragen und anzupassen. Die Einbeziehung externer Berater und die Schaffung solider Governance-Strukturen über Familienräte oder eine Familienverfassung dienen nicht nur der Sicherung der Kontinuität, sondern bringen auch eine objektive Perspektive in den Prozess ein. Diese externen Stimmen können helfen, traditionelle Denkweisen aufzubrechen und das Unternehmen für neue Horizonte zu öffnen.

Gleichzeitig erfordert die strategische Planung ein dynamisches Gleichgewicht zwischen Beständigkeit und Anpassungsfähigkeit. Nachfolger:innen stehen vor der Aufgabe, die Unternehmenskultur und -werte zu bewahren und gleichzeitig das Unternehmen auf zukünftige Herausforderungen vorzubereiten. Die Kunst besteht darin, einen Nachfolgeplan zu entwickeln, der flexibel genug ist, um auf Marktveränderungen reagieren zu können, ohne dabei die langfristige Vision des Unternehmens sowie die Traditionen aus den Augen zu verlieren.

Rechtliche Weichenstellungen und die Bedeutung von Verhandlungen

Nach der Betrachtung der strategischen Bedeutung der Unternehmensnachfolge werde ich mich zwei weiteren kritischen Aspekten zuwenden: den rechtlichen Weichenstellungen und der Bedeutung sinnvoller Verhandlungen.

Die rechtliche Gestaltung der Nachfolge umfasst mehr als nur die Übertragung von Eigentumsrechten. Sie bildet den Rahmen, in dem sich alle anderen Aspekte der Nachfolgeplanung - von der finanziellen Absicherung bis zur operativen Kontinuität - abspielen. Zentrale Rechtsdokumente wie Testament, Erbvertrag, Gesellschaftsvertrag und ergänzende Nachfolgevereinbarungen müssen sorgfältig ausgearbeitet werden, um Missverständnisse zu vermeiden und die Interessen aller Beteiligten zu wahren. Dabei ist es wichtig, dass diese Dokumente nicht nur den aktuellen rechtlichen Anforderungen entsprechen, sondern auch flexibel genug sind, um auf zukünftige Veränderungen reagieren zu können.

Eng verbunden mit den rechtlichen Aspekten sind die Verhandlungen, die den Übergabeprozess begleiten. Hier ist Verhandlungsgeschick gefragt, um die oft unterschiedlichen Interessen von Übergeber und Übernehmer auszugleichen und einen für alle Seiten akzeptablen Konsens zu finden. Dies erfordert nicht nur ein fundiertes Verständnis der rechtlichen Rahmenbedingungen, sondern auch die Fähigkeit, mit emotionalen Dynamiken umzugehen und effektive Kommunikationsstrategien einzusetzen.

Vorbereitung der nächsten Generation und Erhalt von Traditionen

Nachdem wir uns eingehend mit den rechtlichen Rahmenbedingungen und der Kunst der Verhandlungsführung befasst haben, stehen nun die Vorbereitung der nächsten Generation und die Bewahrung von Traditionen im Mittelpunkt. Diese Aspekte sind nicht nur wichtig, um die Unternehmenskultur zu stärken, sondern auch um einen reibungslosen Führungswechsel zu gewährleisten.

Die Vorbereitung der nächsten Generation auf ihre zukünftigen Aufgaben ist ein Prozess, der weit über die reine Wissensvermittlung hinausgeht. Es geht nicht nur darum, die künftigen Führungskräfte mit den notwendigen fachlichen und unternehmerischen Fähigkeiten auszustatten, sondern sie auch in die Unternehmenskultur einzubinden und sie mit den Werten und Traditionen des Unternehmens vertraut zu machen. Mentoring-Programme, praktische Erfahrungen in verschiedenen Unternehmensbereichen und die gezielte Förderung von Führungskompetenzen sind entscheidend, um eine starke Bindung zwischen den Generationen zu schaffen und die Kontinuität der Unternehmensphilosophie zu gewährleisten.

Gleichzeitig steht die nächste Generation vor der Herausforderung, Traditionen zu bewahren und das Unternehmen in eine ungewisse Zukunft zu führen. Dieses Dilemma erfordert ein feines Gespür dafür, wann es angebracht ist, auf bewährten Pfaden zu bleiben, und wann Innovation und Veränderung notwendig sind, um das Unternehmen weiterzu-

entwickeln. Die erfolgreiche Integration neuer Technologien und Geschäftsmodelle, ohne die Seele des Unternehmens zu verlieren, ist ein Balanceakt, der für die langfristige Wettbewerbsfähigkeit und das Überleben des Unternehmens entscheidend ist.

Die Rolle des Nachfolgers ist somit nicht nur durch die Übernahme von Verantwortung und Führung gekennzeichnet, sondern auch durch die Aufgabe, die eigene Position innerhalb des Unternehmens und der Familie zu definieren und auszuhandeln. Es gilt, einen eigenen Führungsstil zu entwickeln, der sowohl die Werte des Unternehmens widerspiegelt als auch den individuellen Stärken entspricht. Die Fähigkeit, die eigene Vision für das Unternehmen zu artikulieren und mit den Erwartungen der Familie, der Mitarbeiter und anderer Stakeholder in Einklang zu bringen, ist entscheidend für eine erfolgreiche Übernahme der Führungsrolle.

Die emotionale Landschaft der Unternehmensnachfolge und die familiäre Situation

Sodann wenden wir uns der emotionalen Landschaft der Unternehmensnachfolge und den spezifischen Herausforderungen innerhalb der Familiensituation zu. Dazu tauchen wir in die komplexen zwischenmenschlichen Dynamiken ein, die häufig im Mittelpunkt des Nachfolgeprozesses stehen.

Emotionale Intelligenz spielt eine entscheidende Rolle bei der erfolgreichen Bewältigung des Übergangs. Die Fähigkeit, Emotionen - sowohl die eigenen als auch die der anderen Beteiligten - zu



verstehen und angemessen darauf zu reagieren, ist entscheidend, um Konflikte zu minimieren und eine positive Atmosphäre während des gesamten Prozesses zu fördern. Bei der Nachfolge geht es nicht nur um geschäftliche und finanzielle Aspekte, sondern auch um tiefe familiäre Bindungen und langjährige Beziehungen, was das Potenzial für emotionale Spannungen erhöht.

Ein Schlüsselement im Umgang mit diesen Spannungen ist eine effektive Kommunikation. Offene und ehrliche Gespräche zwischen Übergebern, Nachfolgern

und allen anderen Beteiligten sind unerlässlich, um Missverständnisse zu vermeiden und gegenseitiges Verständnis zu fördern. Diese Gespräche tragen dazu bei, Erwartungen klar zu definieren und jedem die Möglichkeit zu geben, seine Bedenken und Hoffnungen zu äußern. Es ist wichtig, für diese Gespräche einen sicheren Raum zu schaffen, in dem alle Stimmen gehört und respektiert werden.

Beziehungspflege und Konfliktmanagement sind weitere zentrale Aspekte, die berücksichtigt werden müssen. Die Stärkung der Beziehungen innerhalb der Familie und des Unternehmens kann dazu beitragen, den Grundstein für eine erfolgreiche Zusammenarbeit während und nach der Übergabe zu legen. Techniken zur Konfliktlösung und zur Förderung eines konstruktiven Dialogs können helfen, sowohl kleinere Meinungsverschiedenheiten als auch tiefer gehende Konflikte effektiv zu bewältigen.

Der ganzheitliche Ansatz der Unternehmensnachfolge und der reibungslose Übergang

Aufbauend auf der Diskussion der emotionalen und zwischenmenschlichen Herausforderungen der Unternehmensnachfolge kommen wir schließlich zu dem ganzheitlichen Ansatz der Integration der Nachfolgeplanung in die Gesamtstrategie des Unternehmens.

Die Nachfolgeplanung als integralen Bestandteil der Unternehmensstrategie zu behandeln bedeutet, über den Zeitpunkt der Übergabe hinauszudenken. Es geht darum, eine Vision für die Zukunft des Unternehmens zu entwickeln, die sowohl die Traditionen und Werte, die das Unternehmen er-

folgreich gemacht haben, als auch die Notwendigkeit von Anpassung und Innovation berücksichtigt. Diese strategische Integration stellt sicher, dass der Nachfolgeprozess im Einklang mit der Gesamtausrichtung des Unternehmens steht und dessen nachhaltiges Wachstum unterstützt.

Flexibilität und Anpassungsfähigkeit der Planung sind in diesem Zusammenhang von entscheidender Bedeutung. Nachfolgepläne müssen dynamisch sein, um auf neue Herausforderungen und Chancen reagieren zu können.

Darüber hinaus sind spezifische Strategien und Verhandlungsempfehlungen erforderlich, um eine erfolgreiche Übergabe zu gewährleisten. Dazu gehören der Umgang mit der emotionalen Dynamik und den Interessenskonflikten, die im vorherigen Kapitel angesprochen wurden, sowie die Anwendung effektiver Kommunikations- und Konfliktlösungsstrategien, um ein gemeinsames Verständnis und eine gemeinsame Richtung für alle Beteiligten zu fördern.

Schließlich ist die Schaffung von Strukturen für eine nachhaltige Führung und Kontinuität von entscheidender Bedeutung. Dies kann durch die schon erwähnte Einrichtung von Governance-Strukturen, die Entwicklung von Nachwuchsführungskräften und die Schaffung von Mechanismen zur kontinuierlichen Überprüfung und Anpassung der Nachfolgeplanung erreicht werden. Diese Strukturen tragen dazu bei, das Unternehmen auch in Zeiten des Wandels stabil und fokussiert zu halten und bilden die Grundlage für langfristigen Erfolg.

■ Fazit

Es ist schon viel zu oft gesagt worden, aber das macht es nicht weniger richtig: Die Unternehmensnachfolge ist eine komplexe Herausforderung, die eine sorgfältige Planung und ein tiefes Verständnis der verschiedenen Aspekte - strategischer, rechtlicher, emotionaler und zwischenmenschlicher Art - erfordert. Eine erfolgreiche Nachfolge ist entscheidend für die Zukunftssicherung und das Wachstum eines Unternehmens. Sie erfordert eine ausgewogene Mischung aus Bewahrung des Bestehenden und Bereitschaft zur Innovation, ähnlich wie in der Kunst, wo Künstler wie Pablo Picasso und Paul Klee das Wesentliche hervorheben und tiefer liegende Werte und Visionen sichtbar machen.

In den folgenden Beiträgen werde ich die einzelnen Aspekte vertiefen, praktische Lösungsansätze aufzeigen und die Bedeutung einer integrativen Nachfolgeplanung hervorheben. Ziel ist es, Sie, liebe Leserinnen und Leser, zu motivieren, sich proaktiv und umfassend mit Ihrer Nachfolgeplanung auseinanderzusetzen, um sowohl Kontinuität als auch dynamische Weiterentwicklung zu gewährleisten. Die weiteren Beiträge sollen in ihrer Gesamtheit einen Leitfaden bilden, der die Zusammenhänge der verschiedenen Aspekte im Prozess der Unternehmensnachfolge beleuchtet und aufzeigt, wie durch vorausschauende Planung und strategische Überlegungen die Weichen für eine erfolgreiche Zukunft gestellt werden können. Ich wünsche Ihnen wertvolle Einblicke und Anregungen für die Gestaltung Ihrer eigenen Unternehmensnachfolge. Und wenn Sie Anregungen haben oder Unterstützung benötigen, so nehmen Sie gerne Kontakt auf.

Autor



Rechtsanwalt Carsten Lexa, LL.M. ist Inhaber der „Wirtschaftskanzlei Lexa“, Europajurist und Master of Law (Int. Commercial Law). Er berät Unternehmen an der Schnittstelle von Recht, Wirtschaft und Digitalisierung mit den Schwerpunkten Gesellschafts- & Vertragsrecht. RA Lexa ist Mehrfachgründer, Hochschuldozent (u.a. BWL, Vertragsgestaltung, Digit. Transformation, Geschäftsmodellfinanzierung), Seminarleiter (u.a. ChatGPT, Verhandlungstechnik, Claimmanagement) Vortragsredner, Fachbuchautor im Springer Gabler-Verlag und Kolumnist. Er engagiert sich für die mittelständischen Wirtschaft als Botschafter des „Großen Preis des Mittelstands“ sowie als Mitglied im Expertengremium des Internationalen Wirtschaftsrat und ist Mitgründer des Unternehmensnachfolgezentrum Deutschland (UNZD).“

<https://kanzlei-lexa.de/>



Webinar: KI und Medien: Rechtliche Weichenstellungen für die digitale Zukunft

KI-Tools eröffnen der Medienbranche tolle Möglichkeiten bei der Erstellung und Vermarktung von Inhalten. In diesem Webinar beschäftigen wir uns mit den rechtlichen Aspekten, die es beim Einsatz von KI-Tools zu beachten gilt und erarbeiten gemeinsam den Anpassungsbedarf für Verträge sowie Leitlinien für den Einsatz von KI. KI ist kein kurzfristiger Trend, sondern wird die Medien-

branche dauerhaft begleiten und beeinflussen. Wichtig ist es daher, die rechtlichen Implikationen früh zu verstehen und in die Schaffensprozesse und vertraglichen Grundlagen einzubinden. Wir schaffen an konkreten Use Cases das rechtliche Verständnis für das Phänomen KI und arbeiten in diesem Webinar den konkreten Handlungsbedarf heraus.

- Was gilt für Deep-Fakes?
- Welchen regulatorischen Rahmen gibt es für KI?
- Fragerunde

Zielgruppe

Lizenzmanager:innen, Mitarbeiter:innen Rechtsabteilung, Journalist:innen, Redakteur:innen, Geschäftsführung

Termin

**Donnerstag, 11.4.2024,
10.00 – 13.00 Uhr**

Referentin

Dr. Kerstin Bäcker ist Fachanwältin für Urheber- und Medienrecht und seit 2004 Partnerin der Kanzlei Lausen Rechtsanwälte.

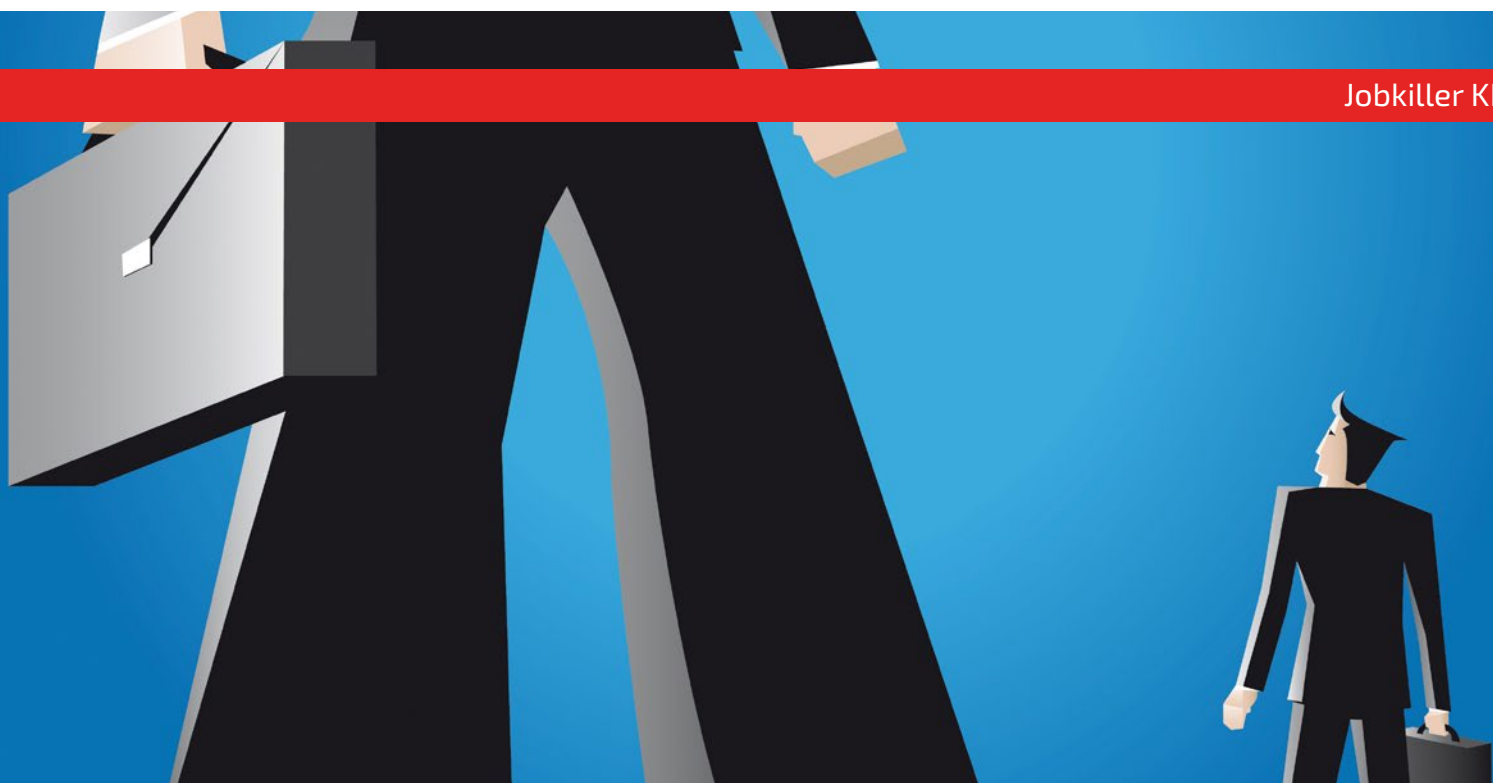
Mehr Informationen:

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



Inhalte

- Wie können sich Rechteinhaber gegen die Nutzung ihrer Inhalte für KI-Training zur Wehr setzen?
- Wem gehörten die mittels KI erstellten Inhalte?
- Was gilt es bei der Nutzung von mittels KI erstellten Inhalten zu beachten?
- Kennzeichnungspflichten
- KI & Lizenzverträge – welche Anpassungen sind erforderlich?



Nach über einem Jahr ChatGPT: Bleibt die Angst vor dem Jobkiller KI berechtigt?

Am 30. November 2022 hat OpenAI seinen Chatbot ChatGPT veröffentlicht. Ohne Frage war das ein Einschnitt, der den Übergang von KI vom Forschungsfeld zum Massenmarkt in der Wahrnehmung der breiten Masse markiert. Neben den spannenden neuen Möglichkeiten der generativen AI standen schnell auch die drohenden Abgründe im Fokus. Ersetzbarkeit menschlicher Kreativleistungen ist einer davon. Seitdem verging kaum ein Tag ohne Studie, Befragung und/oder Meldung rund ums Thema Angst vor drohenden Kündigungswellen durch künstliche Intelligenz. Ein Jahr später sollten wir ein paar Erkenntnisse dazugewonnen haben. Was hat sich in den letzten Monaten bewahrheitet und was nicht? Wurden mehr Arbeitsplätze ver-

nichtet oder neue geschaffen? Wo stehen wir?

Klarna, IBM, Dropbox und SAP: Einstellungsstopps und Transformation der Belegschaft

Vorab: Die Arbeitslosenquote blieb 2023 in Deutschland stabil. Flächendeckend zeichnen sich (noch) keine Muster ab. Aber: Schauen wir aktuell nach Schweden, scheint bei der Fintech-Firma Klarna genau das zu passieren, was viele befürchtet haben.: Dort hat CEO Sebastian Siemiatkowski im Dezember verkündet, dass sein Unternehmen nach Jahren des Wachstums einen Einstellungsstopp verhängen hat - und das explizit damit begründet, dass künstliche Intelligenz viele Jobs

überflüssig mache. Dem britischen Telegraph erklärte er in dem Zusammenhang, dass er dank KI-Software wie ChatGPT weniger Mitarbeiter bräuchte, um die gleiche Arbeit zu erledigen.

IBM hat schon im Mai 2023 mit ähnlichen Begründungen einen Einstellungsstopp verkündet. So rechnet IBM-Chef Arvind Krishna etwa laut Bloomberg damit, dass in fünf Jahren ein Drittel der Stellen im Bereich der Personalverwaltung wegautomatisiert sein werden.

Dass KI nicht nur Arbeitsplätze vernichtet, sondern gleichzeitig auch neue Stellen schafft, zeigt das Beispiel von Dropbox.: Hier verkündete man im April 2023, dass man zwar 16 % der Belegschaft entlassen müsse, was 500

Mitarbeitern entspricht, die eingesparten Gehälter sollten aber direkt in neue Planstellen im Bereich KI-Entwicklung fließen, die es vorher nicht gab. Sicher kein Trost für die gekündigte Servicemitarbeiterin, aber ein zu erwartendes Ergebnis des sich anbahnenden Wandels vieler Tätigkeitsprofile.

Noch eine Nummer größer fallen die aktuellen Stellenstreichungen bei SAP aus. Das Management um CEO Christian Kleinspart trotz guter Geschäftszahlen wegen einer Fokussierung „auf zentrale strategische Wachstumsbereiche“ weltweit knapp 8.000 Stellen ein. Einsparpotenzial sieht Klein im Vertrieb, in der Rechtsabteilung und in der Softwareentwicklung. Gleichzeitig werde in zukünftiges Wachstum investiert und dafür müsse man die Belegschaft „transformieren“. Angeblich werden ähnlich viele Jobs an anderer Stelle geschaffen. 8.000 Bewerbungsmöglichkeiten also. Natürlich aber für Menschen mit anderem Profil als das der Gechassten. Jobs gibt es weiter bei SAP. Gesucht werden aber andere Fähigkeiten als bisher.

Opfer des Fortschritts oder Feigenblatt für schnödes Einsparen in Zeiten der Krise?

Inwieweit diese und eine Reihe weiterer großer und kleiner Unternehmen weltweit derzeit tatsächlich Jobs abbauen, weil sie dank KI effizienter arbeiten, kann man der Außendarstellung in den windschnittig formulierten Pressemitteilungen natürlich nicht mit Sicherheit entnehmen. Innovation als Begründung anzuführen, hört sich schließlich für Investoren und Aktionäre auch positiver an, als von Sparmaßnahmen, Rezession und Kostendruck zu sprechen.

Sicher scheint nur: Es gibt auch in einer Welt mit KI noch viele Jobs. Der Auf- und Abbau von Stellen in unterschiedlichen Bereichen liegt heute aber wohl oft näher beieinander als zuvor. Es gibt vermutlich nicht weniger, sondern andere Jobs.

What's next?

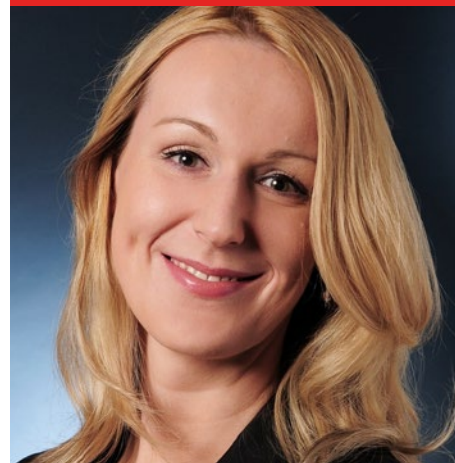
Wie wird die Entwicklung wohl weitergehen? Laut McKinsey-Studie könnten bis 2030 ca. zwölf Millionen US-Amerikaner ihre Arbeit verlieren und sich andere Beschäftigungsfelder suchen müssen. Besonders betroffen sollen Arbeitnehmer in den Bereichen der Bürounterstützung, des Kundendienstes, des Verkaufs/Vertriebs sowie der Gastronomie sein. So geht die Studie davon aus, dass die Nachfrage nach Büroangestellten, Einzelhandelsverkäufern, Verwaltungsassistenten und Kassierern bis 2030 um jeweils etwa 600.000 Arbeitsplätze zurückgeht. Dies, weil jene Berufe einiges an repetitiven Aufgaben rund um Datenerfassung und -verarbeitung enthalten. Das sind klassische Anwendungsbeispiele für Automatisierung durch KI. Die Investmentbank Goldman Sachs schätzt gar, dass weltweit bis zu 300 Millionen Jobs in Verwaltung und Co. wegfallen könnten.

Gesichert ist das alles nicht. Vielleicht werden wir auch alle nur produktiver und machen die 4-Tage-Woche bei vollem Lohn zum Standard. Wer weiß. Nur eins ist sicher: Sich dem Fortschritt im Bereich KI zu verschließen, wird nichts bringen. Lieber mitgestalten als abgehängt werden.

Übrigens: Laut Wall Street Journal liegt die Wahrscheinlichkeit, entlassen zu werden, bei Mitarbeitern im Homeoffice noch mal

um 35 % höher als bei Mitarbeitern im Büro. Obwohl eine Untersuchung der Universität Pittsburgh wiederum zu der Erkenntnis kommt, dass die Arbeit im Büro die Leistung nicht verbessert.

Autorin



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.

The background of the page features several large stacks of newspapers, bound with white plastic straps. The newspapers are piled up, showing various headlines and colors. The background is a blue, vertically-ribbed surface, possibly a wall or a large container. The stacks are arranged in a way that creates a sense of depth and volume.

Künstliche Intelligenz in Lokalnachrichten: Revolution oder Risiko?

Wie KI die Glaubwürdigkeit und Qualität lokaler Berichterstattung herausfordert und was das für die Zukunft des Journalismus bedeutet

Viele der derzeit weit verbreiteten KI-Modelle sind große Sprachmodelle, d. h. sie müssen mit großen Datenmengen trainiert werden, um gut zu funktionieren. Das ist ein Problem für Lokalnachrichten, wo „Nachrichtenwüsten“ und „Geisterzeitungen“ die Schlagworte sind, und deren Daten-Ökosysteme eher klein sind.

Eine Studie zu den Wahlen in der Schweiz und in Deutschland ergab, dass „ein Drittel der Antworten von Bing Chat auf Fragen zu den Wahlen sachliche Fehler enthielten. Zu den Fehlern gehörten falsche Wahldaten, veraltete Kandidaten oder sogar erfundene Kontroversen über Kandidaten“. Noch schlimmer schienen die Probleme auf lokaler Ebene zu sein: „Auf die Frage nach Kandidaten aus bestimmten Kantonen antwortete der Chatbot nur in sehr wenigen Fällen korrekt. Chatbots passen sich im Allgemeinen nicht gut an den lokalen Kontext oder die lokale Sprache an. Ein Bürgermeister in Australien verklagte den Schöpfer von ChatGPT, OpenAI, als ChatGPT fälschlicherweise behauptete, er sei wegen Bestechung verurteilt worden.“

Um effektiv zu sein, benötigt KI viel mehr Daten als herkömmliche Suchmaschinen. Selbst in Gebieten, in denen es nur wenige Nachrichten gibt, sind diese Daten möglicherweise nicht verfügbar. In diesen eher ländlichen und armen Gebieten werden KI-Dienste daher von geringerer Qualität sein und mehr Fehlinformationen liefern.

Vielleicht werden die seriösen KI-gesteuerten Dienste zugeben, dass sie nicht über genügend qualitativ hochwertige Informationen verfügen, und sich einfach höflich weigern, Antworten

zu geben. Aber ich vermute, dass der Druck, nützliche lokalisierte Inhalte zu produzieren, sie dazu bringen wird, stattdessen die lokalen Websites von NextDoor und Reddit zu scrapen. Und was passiert dann?

Wer wird den Einsatz von KI auf lokaler Ebene überwachen?

Es gibt viele Möglichkeiten, wie KI dazu beitragen kann, die Arbeitsweise des Journalismus zu verbessern. Aber die Technologie wird es böswilligen Akteuren auch so leicht machen, glaubwürdig aussehende gefälschte lokale Nachrichten zu produzieren, dass es für die Öffentlichkeit schwierig wird, Fakten von Fiktion zu unterscheiden.

In einem Atlantic-Artikel mit dem Titel „The Supply of Disinformation Will Soon Be Infinite“ schreibt die KI-Forscherin Renée DiResta: „In Ländern auf der ganzen Welt haben koordinierte Propagandakampagnen in Printmedien und sozialen Medien soziale Unruhen gesät, Impfzweifel gesenkt und sogar ethnische Gewalt gefördert. Man stelle sich nun vor, was passiert, wenn die Quellen solcher Botschaften nicht mehr auffindbar sind und das Angebot praktisch unbegrenzt ist.“

Bei den Vorwahlen in New Hampshire wurden die Demokraten durch einen Robocall mit einer KI-generierten Stimme, die genau wie Joe Biden klang, aufgefordert, nicht an den Vorwahlen teilzunehmen. Das dürfte nur ein Vorgeschmack auf das sein, was uns bei den Wahlen 2024 erwartet. Jocelyn Benson, Gouverneurin von Michigan, schrieb: „KI-generierte Inhalte können die Glaubwürdigkeit von stark lokalisierten Fehlinformationen erhöhen. ... Diejeni-

gen, die versuchen, die Ergebnisse zu beeinflussen oder Chaos zu stiften, könnten KI-Tools nutzen, um die Wähler über Wartezeiten, Schließungen oder sogar Gewalt in bestimmten Wahllokalen zu täuschen.“

Im Jahr 2016 gelang es den Russen, Millionen von Wählern zu täuschen, indem sie einfach realistisch aussehende Grafiken und Memes erstellten. Jetzt könnten böswillige Akteure Videos von echten Nachrichtensprechern oder glaubwürdigen synthetischen Personen erstellen, die mit perfekt gerunzelten Stirnen komplette Unwahrheiten verbreiten. Eine Gruppe von Highschool-Schülern hat ein Video produziert, in dem ein örtlicher Schuldirektor dazu gebracht wird, schreckliche rassistische Dinge zu sagen. Es ist nicht schwer, sich vorzustellen, dass die Proud Boys (eine rechtsextreme Miliz in den Vereinigten Staaten. Anm. d. Redaktion) beispielsweise eine gefälschte Nachrichtensendung mit vertrauenswürdigen lokalen Moderatoren produzieren könnten, in der behauptet wird, dass Schwarze die Innenstadt plündern.

In Abbildung 1 sehen Sie einen Ausschnitt aus einem aktuellen Werbevideo von Channel1.ai, einem Pionier in der Verwendung von KI-generierten Nachrichtensprechern und anderen Funktionen.

Dieses Bild zeigt eine Mischung aus falschen und echten Personen. Channel1.ai hat sie korrekt beschriftet. Man stelle sich die gleiche Technologie in den falschen Händen vor!

Generative KI wird auch den Aufstieg der „Pink Slime“-Websites für lokale Nachrichten be-



Ein Werbevideo von Channel1.ai, das eine Mischung aus falschen und echten Personen in einer Nachrichtensendung zeigt, die teilweise von KI generiert wurde. (Channel1.ai)

schleunigen. Es gibt bereits mehr als tausend dieser irreführenden Websites, die wie traditionelle lokale Nachrichtenseiten aussehen, aber heimlich gekaufte und bezahlte Inhalte von parteiischen Aktivisten verbreiten. Generative KI wird es böswilligen Akteuren ermöglichen, Zehntausende statt Hunderte von „Pink Slime“-Seiten zu erstellen. Newsguard hat bereits 631 „unzuverlässige KI-generierte Nachrichtenseiten“ identifiziert. (Pink-Slime-Journalismus ist eine Praxis, bei der amerikanische Nachrichtensender minderwertige Berichte veröffentlichen, die den Anschein erwecken, es handle sich um lokale Nachrichten. Anm. d Redaktion).

Die Verbreitung falscher Informationen wird wahrscheinlich zu dem führen, was Wissenschaftler die „Lügen-Dividende“ nennen - die Vorstellung, dass KI unsere Fähigkeit, Fakten von Phantasie zu unterscheiden, so sehr beeinträchtigen wird, dass wir die Hände in den Schoß legen werden. Politiker werden das ausnutzen. Donald Trump behauptete kürzlich, ein Werbespot, der aus realen Videoclips von ihm bestand, sei eine KI-

Erfindung. Für viele ist das leicht zu glauben. Wie Eric Schmidt und Jonathan Haidt in The Atlantic schrieben: „Je mehr Fälschungen im Umlauf sind (auch scheinbar harmlose wie die des Papstes), desto mehr wird die Öffentlichkeit zögern, überhaupt etwas zu glauben. Die Menschen werden viel freier sein, das zu glauben, was sie glauben wollen“.

Nein, das ist nicht nur moralische Panik, die von rückwärtsgewandten, alten Medienkonzernen geschürt wird. Eine Umfrage unter Tausenden von KI-Forschern ergab, dass 86 Prozent „sehr besorgt“ oder „extrem besorgt“ sind über „die Verbreitung von Falschinformationen wie Deepfakes“ und 79 Prozent über „die Manipulation großer öffentlicher Meinungstrends“.

Wenn Fälschungen in das nationale Nachrichtensystem eingeschleust werden, gibt es zumindest ein paar „Spürhunde“, die darauf aufmerksam werden. Aber was passiert, wenn solche Probleme in einer Stadt mit einer kleinen Lokalzeitung auftreten? Wer wird dann die Fälschungen aufspüren

und widerlegen? Die einzige Reform, über die sich abstrakt alle einig sind, ist ein besseres „Was-serzeichen“ oder Transparenz darüber, wann ein Inhalt „synthetisch“ ist. Warum ist das noch nicht passiert?

Verdirbt KI die Klickraten?

Wenn Sie ChatGPT eine Frage stellen, gibt es Ihnen eine Antwort - es bietet Ihnen keine Links, um die Antwort zu finden. Diese grundlegende Tatsache hat enorme Auswirkungen auf die Geschäftsmodelle lokaler Nachrichtenorganisationen (und aller Nachrichtenmedien). In der Ära vor künstlicher Intelligenz argumentierten die Technologieunternehmen, dass ihre Spider die Nachrichtenwebsites durchsuchen und dann die Schlagzeilen anzeigen, was auch für die Verlage von Vorteil ist, da sie dadurch Besucher erhalten. Der Wertaustausch war nie so fair, wie Google und Facebook behaupteten - viele Nutzer bezogen ihre Informationen ausschließlich aus den Schlagzeilen, anstatt sich durch die Seiten zu klicken -, aber die Nachrichtenverlage erhielten dennoch Milliarden von Besuchern durch diese Links. Schon vor der Einführung der künstlichen Intelligenz gab Google auf der ersten Seite der Suchergebnisse viele Antworten. Die „Knowledge Box“, die „Direct Answer Box“ und die „People also ask“-Abschnitte bieten aussagekräftige Snippets, die die Frage eines Lesers vollständig beantworten. Dies führt dazu, dass ein geringerer Prozentsatz der Suchanfragen zu Klicks führt. Laut einer Studie des Branchenanalytikers Rand Fishkin endeten 64,82 % der Google-Suchen ohne Klick (2019 waren es noch 50 %).

Google ist nicht der einzige Treiber dieses Trends. Siri und Alexa versuchen, Antworten statt Links zu liefern. Instagram und TikTok minimieren die Verwendung ausgehender Links. Facebook hat seine Algorithmen geändert, um die Sichtbarkeit von Nachrichten und damit die Klickrate zu verringern.

Generative KI wird dieses Problem sicherlich noch verschärfen. Das Wall Street Journal berichtete, dass „Verleger schätzen, dass sie zwischen 20 und 40 Prozent ihres von Google generierten Traffics verlieren werden, wenn etwas Ähnliches wie die jüngsten (KI-)Iterationen eingeführt wird“. Die KI-gesteuerte Suche zielt darauf ab, die eine und einzige Antwort zu liefern. Perplexity, ein Start-up, das versucht, Google den Rang abzulaufen, hält eine Vielzahl von Links offen für etwas Schlechtes: „Wenn man die Frage eines Nutzers direkt beantworten kann, braucht niemand diese zehn blauen Links“, sagt CEO Aravind Srinivas. Nun, niemand außer den Nachrichtenverlegern. Wenn die Klicks wegfallen, was wird dann den Traffic und die damit verbundenen Einnahmen ersetzen? Könnten KI-Unternehmen überzeugt werden, ihren Kurs zu ändern und sich auf die Bereitstellung von Traffic für lokale Nachrichtenquellen zu konzentrieren?

Werden Technologieunternehmen die Erlaubnis von Verlegern einholen oder diese für die Nutzung von Inhalten entschädigen?

In ihrer Klage gegen OpenAI und Microsoft bezeichnete die New York Times generative KI als „ein Geschäftsmodell, das auf massiven Urheberrechtsverletzungen

basiert“. Es ist sicherlich richtig, dass generative KI-Modelle riesige Mengen an Inhalten aufgenommen haben, um ihre Systeme zu trainieren, ohne die Verlage zu informieren oder zu entschädigen. Wenn KI-gesteuerte Tools Inhalte liefern, kopieren sie manchmal große Textblöcke aus Nachrichtenartikeln und produzieren Material, das mit den Verlagen konkurriert.

Die Klage der Times enthält mehrere Beispiele. Und bei einer kürzlichen Anhörung im Kongress sagte der CEO der National Association of Broadcasters, er beobachte, dass Geschichten aus lokalen Fernsehnachrichten kopiert würden. „Als eine bekannte KI-Plattform kürzlich gebeten wurde, die neuesten ‚Nachrichten‘ in Parkersburg, West Virginia, zu liefern, generierte sie Ausgaben, die fast Wort für Wort von der Website von WTAP-TV kopiert waren“, sagte Curtis LeGeyt von der NAB. „Der Sender hatte keine Erlaubnis, diese Inhalte zu verwenden, und wurde auch nicht darüber informiert.“

Die Anbieter von generativer KI argumentieren, dass das gesamte Material unter die faire-use-Regelung des Urheberrechts fällt, da sie das zugrundeliegende Material „umgestalten“ und dadurch neue, eigenständige Inhalte schaffen (Fair Use ist eine Rechtsnorm, die besagt, dass urheberrechtlich geschütztes Material in bestimmten Fällen auch ohne Genehmigung des Urheberrechtinhabers verwendet werden darf. Anm. d. Redaktion) Interessanterweise argumentieren sie, dass es sich bei den Nachahmungen um Fehler handelt, die noch korrigiert werden. Dies deutet darauf hin, dass sie sich auf einer solideren rechtlichen Grundlage wähen,

wenn sie argumentieren, dass die faire Nutzung das Training von KI-Systemen („Input“) eher rechtfertigt als die Veröffentlichung von kopiertem Material („Output“).

Meiner Meinung nach haben die Verleger die besseren Argumente, aber es ist unklar, wie die Gerichte entscheiden werden. Die großen Medienkonzerne werden nicht abwarten, sondern Lizenzverträge mit den großen Technologieunternehmen abschließen. Wir haben das schon bei The Associated Press und Axel Springer gesehen.

Aber das lässt mittlere und kleine lokale Nachrichtenanbieter außen vor - insbesondere Zeitungen in Familienbesitz, gemeinnützige Organisationen und ethnische Medien. Wie werden sie ihren gerechten Anteil erhalten, wenn es zu einer Kompensation kommt? Wie werden sie überhaupt erfahren, ob Technologieunternehmen ihre Inhalte nutzen? Braucht es eine Institution, die in ihrem Namen kollektiv verhandelt? Muss der Gesetzgeber eingreifen, um dies sicherzustellen?

Werden die positiven Veränderungen nur den großen Nachrichtenorganisationen zugute kommen?

Das American Journalism Project hat kürzlich einen Zuschuss von Open AI erhalten, um gemeinnützige Lokalredaktionen beim Einsatz von KI zu unterstützen. Zu den neuen Experimenten gehören

» Das Centro de Periodismo Investigativo (Puerto Rico) wird KI einsetzen, um Inhalte vom Spanischen ins Englische und umgekehrt zu übersetzen.



- » THE CITY (New York) wird KI-gestützte Tools einsetzen, um Online-Informationen zu durchsuchen, Fragen von New Yorkern zu beantworten und Tipps von Lesern zu erhalten.
- » inewssource (San Diego) wird KI-Technologie einsetzen, um Anfragen nach öffentlichen Dokumenten schneller und gezielter an mehr öffentliche Einrichtungen zu richten.
- » Cityside (Bay Area, Kalifornien) will herausfinden, ob KI-gestützte Kommunikation „individuelle Spenderbeziehungen auf verschiedenen Spendenebenen entwickeln kann“.

Eine Umfrage der Knight Foundation ergab, dass KI in Redaktionen voraussichtlich für folgende Zwecke eingesetzt wird: Nutzung

von Daten zur Erstellung automatisch generierter Geschichten (insbesondere über Sport und Immobilien), Transkriptionsdienste, Extraktion von Daten aus Dokumenten, Erstellung ausgefeilterer Paywalls und Algorithmen zur Abonnentenvorhersage und sogar „selbstkritische Systeme, die geschlechts- und rassenspezifische Vorurteile in Geschichten überwachen“. Es ist aber auch möglich, dass wir am Ende mit KI-Habenden und KI-Nichthabenden dastehen.

Wird sich der positive Nutzen auf die Einnahmen auswirken oder nur auf den Journalismus?

Bei den meisten spannenden Beispielen, die ich gesehen habe, geht es um besseren Journalismus mit

weniger Mitarbeitern oder darum, wie Nachrichtenorganisationen ihre Berichterstattung oder ihr Storytelling verbessern können. Aber ich erinnere mich an eine Veranstaltung auf dem Google-Campus in Mountain View im Jahr 2018, bei der den Redaktionen gezeigt wurde, wie wir Google Sheets und die erweiterte Suche nutzen können, um das Storytelling zu verbessern. Das war alles wahr. Aber während wir Hunderte von Dollar für arbeitssparende Tools erhielten, verloren wir gleichzeitig Hunderte von Millionen an Werbeeinnahmen an Google und Facebook, was die Geschäftsmodelle der Lokalnachrichten untergrub. Darüber haben wir nicht gesprochen.

Diesmal müssen wir sicherstellen, dass die Innovationen den Lokalnachrichten helfen, Einnahmen zu generieren. Wenn das der

Fall ist, kann eine massive technologische Innovation diesmal vielleicht tatsächlich dazu beitragen, ein besseres lokales Nachrichtensystem aufzubauen.

Wird die Glaubwürdigkeit von Lokalnachrichten durch rassistische oder politische Vorurteile der KI weiter untergraben?

Lokalnachrichten hatten schon vor KI ein Problem mit Gleichheit. Viele Mainstream-Nachrichtenredaktionen ignorierten Minderheiten oder berichteten auf schädliche Weise über sie. Fortschritte bei der Diversifizierung der Redaktionen in den 1990er und 2000er Jahren wurden rückgängig gemacht, als lokale Nachrichtenorganisationen schrumpften.

Die meisten innovativen Nachrichtenredaktionen haben erkannt, dass der Schlüssel zum künftigen Erfolg in der besseren Einbindung und Darstellung der Communities liegt.

KI kann dabei helfen. Zum Beispiel werden Nachrichtenredaktionen in der Lage sein, Artikel schnell und wiederholt in mehrere Sprachen zu übersetzen, was eine viel bessere Betreuung von Migrantengemeinschaften ermöglicht.

KI-Maschinen synthetisieren Material – aber was, wenn dieses Material selbst fragwürdig ist?

Oder mehrheitsfähig. Bei einer Anhörung im Kongress sagte die konservative Senatorin Marsha Blackburn aus Tennessee, ChatGPT habe sich geweigert, ein Gedicht zu schreiben, das Donald

Trump lobt, es aber gerne für Joe Biden getan. Das ist plausibel, aber als ich es ein paar Tage später versuchte, hatte ChatGPT MAGA fließend gelernt und schien bereit, genug für ein ganzes Programm bei einem Right Wing Poetry Festival am Hillsdale College zu produzieren. Einige Studien haben jedoch gezeigt, dass viele KI-Modelle eine liberale Tendenz zu haben scheinen, die das Material widerspiegelt, mit dem sie trainiert wurden.

Wie wird sich dies auf lokaler Ebene auswirken? Werden Bilder oder Interpretationen eher die Mehrheit der Bevölkerung – rassistisch oder politisch – in dem Gebiet widerspiegeln, in dem eine Nachrichtenorganisation tätig ist? Wird dadurch das Vertrauen in Nachrichten weiter untergraben?

Werden die Nachrichtenorganisationen selbst verantwortungsvoll handeln?

Die meisten Diskussionen gingen davon aus, dass die Technologieunternehmen die Bösen sind. Aber Nachrichtenorganisationen könnten die Technologie auf unverantwortliche Weise nutzen. Gannett geriet in Schwierigkeiten, als es maschinell erstellte Produktbewertungen veröffentlichte, ebenso wie Sports Illustrated.

Unsere Branche neigt dazu, kollektive Maßnahmen zu vermeiden, d. h. die Schaffung von Standards oder die Vergabe von Lizenzen, um die Qualität aufrechtzuerhalten. Aber in diesem Fall ist es sehr wahrscheinlich, dass das Streben nach mehr Traffic und Kosteneinsparungen zu vertrauenszerstörenden Maßnahmen unter den Medienakteuren führen wird, wenn wir nicht schnell handeln.

Werden wir mehr Lokalreporter einstellen – und werden KI-Unternehmen dabei helfen?

Auf den ersten Blick könnte man denken: Puh! KI bedeutet, dass wir nicht mehr so viele Reporter brauchen, was praktisch ist, da wir seit 2004 57 % der Reporter verloren haben. Tatsächlich wird KI wahrscheinlich dazu benutzt werden, weitere Entlassungen zu rechtfertigen. Es wird sicherlich Einzelfälle geben, in denen KI Dinge besser oder billiger erledigen kann als Menschen (obwohl es schön wäre, wenn die Beschäftigten mitentscheiden könnten, wie sich das entwickelt).

Aber im Großen und Ganzen ist das Gegenteil der Fall. KI macht es noch dringender, dass wir die Zahl der professionellen Lokaljournalisten drastisch erhöhen. Erstens kann generative KI nicht effektiv sein, wenn die Inhalte, die sie aufnimmt, falsch, voreingenommen oder nicht vorhanden sind - wir müssen also präzisere Inhalte auf lokaler Ebene erstellen, um die Bots zu trainieren. Wenn wir das nicht tun, werden sich noch mehr Fehlinformationen verbreiten. Und KI-Unternehmen könnten aus Eigeninteresse weniger in der Lage sein, nützliche lokale Dienste zu entwickeln. Zweitens werden wir mehr Reporter brauchen, um Fälle von synthetischen Nachrichten aufzudecken, insbesondere solche, die von böswilligen Akteuren stammen.

Es wird unweigerlich zu einem technologischen Wettstreit zwischen böswilligen Bots und mutigen neuen Softwarelösungen kommen, die versuchen, sie zu besiegen. Die wirksamste Waffe könnten jedoch nicht intelligente

Akteure (d. h. Menschen) sein. „Nutzer und Internetunternehmen werden aufhören, die Authentizität von Tweet zu Tweet und von Artikel zu Artikel zu beurteilen“, schreibt Renée DiResta. „Viele Nutzer werden wissen wollen, dass das, was sie lesen oder sehen, mit einer echten Person zu tun hat - und nicht mit einer Persona, die von einer KI generiert wurde.“

Hier haben Lokalnachrichten theoretisch einen Vorteil gegenüber überregionalen Nachrichten. Die Leser können den Journalisten in der Schlange vor dem Supermarkt befragen. Sie können harte Materie spüren, wenn sie einen Finger in die Brust der Reporterin stecken, und sie können beobachten, wie sich ihre Zunge bewegt, wenn sie spricht. Zeichen menschlichen Lebens. Leider nimmt die Wahrscheinlichkeit, dass unser-eins einem Reporter begegnet, nicht zu, sondern ab. Diesen Trend müssen wir umkehren.

Hier ist eine Idee: Der generative KI-Sektor, der einen wirtschaftlichen Wert von 2,6 bis 4,4 Billionen Dollar generieren soll - und Milliarden an Investitionen anzieht - sollte dabei helfen, die Unterstützung von 25.000 Lokalreportern zu finanzieren. Dies wird wahrscheinlich einen enormen Wert für ihren Sektor schaffen, da sie in der Lage sein werden, lokal ausgerichtete generative KI-Dienste anzubieten – ein Nutzen, der die Kosten (1 bis 2 Milliarden Dollar pro Jahr) bei weitem übersteigen wird. Und / oder sie könnten sich nach Kräften um staatliche Subventionen bemühen, um dasselbe zu erreichen. Jeder unheimlich attraktiven synthetischen Nachrichtensprecherin muss ein neuer, schlecht gekleideter Lokalreporter zur Seite gestellt werden!

Übersetzung und Veröffentlichung mit freundlicher Genehmigung von Poynter.

Autor



Steven Waldman ist Gründer und Vorsitzender von Rebuild Local News. Er ist außerdem Mitbegründer und ehemaliger Präsident von Report for America, einem nationalen Serviceprogramm, das Journalisten mit Redaktionen in ganz Amerika zusammenbringt. Bevor er sich dem Lokaljournalismus widmete, arbeitete Waldman als Journalist und berichtete über nationale Politik für Newsweek, U.S. News and World Reports und Washington Monthly. Später verfasste er einen Bericht für die Federal Communications Commission, in dem er die Informationsbedürfnisse von Kommunen skizzierte.



Abstract

Künstliche Intelligenz (KI) stellt für Lokalnachrichten eine besondere Herausforderung dar: Während große Sprachmodelle vielversprechende Personalisierungs- und Automatisierungsmöglichkeiten bieten, benötigen sie umfangreiche Datenmengen, die in „Nachrichtenwüsten“ oft fehlen. Studien zeigen, dass KI-generierte Inhalte, insbesondere auf lokaler Ebene, zu sachlichen Fehlern neigen, was durch Fälle wie die fälschliche Verurteilung eines australischen Bürgermeisters durch ChatGPT illustriert wird. Diese Ungenauigkeiten könnten die Glaubwürdigkeit lokaler Nachrichten untergraben und die Verbreitung von Desinformation fördern. Darüber hinaus könnte die generative KI den Aufstieg von „Pink Slime“-Websites beschleunigen, die irreführende Inhalte verbreiten. Trotz der potenziellen Vorteile von KI in der Berichterstattung birgt die Technologie das Risiko, dass Lokalnachrichten von Falschinformationen überschwemmt werden, was die Unterscheidung zwischen Fakten und Fiktion erschwert.

ChatGPT-Prompts erstellen – so geht's

Von der Kunst der präzisen Fragestellung bis zur Optimierung von KI-Texten

KI-gesteuerte Sprachmodelle haben bereits jetzt das Gesicht des modernen Marketings verändert. Unternehmen bekommen mit diesen Tools ein Schlüsselwerkzeug, um ihr Marketing und den Verkauf datenbasiert noch effizienter aufzustellen. Ohne Frage können KI-gesteuerte Sprachmodelle wie ChatGPT und andere in kürzester Zeit grosse Mengen an passendem Material erzeugen, wobei die sogenannten Prompts eine entscheidende Rolle für die Qualität einnehmen. In diesem Beitrag dreht sich alles um ChatGPT-Prompts und wie gezieltes Prompt-Engineering Unternehmen dabei helfen kann, noch erfolgreicher zu werden.

Was sind Prompts bei ChatGPT?

KI-Sprachmodelle greifen zwar auf Abermillionen passender Daten zurück, ob ein Ergebnis wie von Menschen gewünscht entsteht, hängt jedoch wesentlich von der passenden Frage ab. Als AI-Prompt bezeichnet man die Anweisungen und Befehle, die von Menschen in die Eingabezeile gegeben werden. Im Gegensatz zu anderen Softwaresystemen können diese Anweisungen bei aktuellen KI-Sprachmodellen in natürlicher Sprache eingegeben werden, Programmierkenntnisse sind also nicht notwendig. Mit dieser möglichst präzisen Anweisung wird der Output des KI-Sprachmodells angeregt und produziert einen diesen Anweisungen entsprechenden Text. Vor diesem Hintergrund ist es offensichtlich, dass die Qualität des Ergebnisses wesentlich von der Qualität des Prompts abhängt. Wer möglichst schnell ein optimales Ergebnis möchte, muss sich deswegen zwingend mit der effizienten Erstellung von Prompts beschäftigen.

Wie stelle ich ChatGPT die richtigen Fragen?

Das Stellen der richtigen Frage ist eine Kunst. Dies gilt insbesondere für ChatGPT auf Deutsch, wo die Qualität des Outputs sehr von der Qualität des Inputs abhängt. Das Verständnis dafür, welche Fragen die gewünschten Antworten hervorrufen, kann den Unterschied ausmachen. In der Regel sind jedoch mehrere Versuche und weitere Präzisierungen notwendig, um per ChatGPT-Prompt zum gewünschten Ergebnis zu gelangen. Oft wird diese smarte Anweisung auch als Prompt Engineering bezeichnet und wird systematisch mit einer Methode entwickelt.

Diese 5 Faktoren machen gute ChatGPT-Prompts aus

Jedes Tool hat Grenzen. ChatGPT kann beeindruckende, menschenähnliche Antworten liefern, da es sich aber um ein Sprachmodell handelt kann nicht über den Rahmen hinausdenken, den seine Programmierung und sein Training vorgeben. Vielmehr imitiert es die natürliche Sprache, wenn auch auf beeindruckende Weise. Folgende 5 Faktoren helfen dabei, ein möglichst gutes Prompt bereits beim ersten Versuch zu erstellen:

Tipp 1: Präzise Formulierung

Je präziser das angestrebte Ergebnis beschrieben wird, desto wahrscheinlicher ist es, es mit möglichst wenig Durchläufen auch zu erhalten. Es bietet sich für den Einstieg an, einfache und klare Formulierungen zu nutzen. Dabei sollte dennoch auf eine möglichst natürliche Sprache geachtet werden, denn diese versteht ChatGPT am besten.

Tipp 2: Kontext geben

Gerade bei großen Themenbereichen lohnt es sich, mit weiteren Beschreibungen den Kontext des gewünschten Ergebnisses zu definieren. Dadurch kann ChatGPT besser einordnen, in welchem Themenbereich sich das Ergebnis bewegen soll und welche weiteren Gebiete damit typischerweise verknüpft werden.

Tipp 3: Überarbeitungen einplanen

Auch mit einem guten Prompt sind wahrscheinlich mehrere Anläufe und Präzisierungen notwendig, um das gewünschte Ergebnis zu erhalten. Deswegen sollten entsprechende Überarbeitungsläufe eingeplant werden. Diese sollten nicht nur eine Präzisierung des Aufbaus betreffen, sondern auch eine inhaltliche Prüfung, ob alle von ChatGPT verwendete Fakten immer noch ihre Gültigkeit besitzen.

Tipp 4: Mega-Prompt anstreben

Am Ende der Prompt-Entwicklung sollte ein Mega-Prompt stehen, welches die einzelnen Entwicklungsschritte zusammenfasst. Dieses stellt das Ergebnis der Prompt-Entwicklung (Prompt Engineering) dar und umfasst nicht nur die Beschreibung des Kontextes, sondern auch spezifische Anforderungen an die Frage sowie Erweiterungen zu Frage und Kontext. Das Mega-Prompt kann durchaus den Umfang eines kompletten Textabsatzes haben, um alle wirklich relevanten Informationen mit einzuschließen.

Tipp 5: PASKAF-Framework benutzen

Die weiter unten in diesem Beitrag dargestellte PASKAF-Methode eignet sich ideal zur systematischen Prompt-Erstellung und zur Wei-

PASKAF Framework

Persona simulieren

Mit dem Prompt soll sich ChatGPT die Persona und deren Bedürfnisse, Interessen und Herausforderungen vergegenwärtigen. Dabei sollte die Persona möglichst weit ausdifferenziert werden und in ihren Funktionen klar beschrieben werden. (z. B. „Verhalte dich wie ein SEO-Spezialist“). Zu den brandneuen Funktionen in diesem Zusammenhang gehört das Speichern benutzerdefinierter Anweisungen, die sogenannten „Custom Instructions“. So muss man nicht bei jedem Prompt die rollenrelevanten Anweisungen erneut eingeben. Ab sofort können die „Custom Instructions“ im Beta-Status des Plus-Tarifs genutzt werden. Es ist aber ein Ausrollen der Funktion für alle Nutzer in den kommenden Wochen geplant.

Aufgabe schreiben

Der Prompt wird als klare Aufgabe oder Aufforderung formuliert, wobei der Arbeitsauftrag möglichst präzise beschrieben wird.

Schritte bis zur Erfüllung der Aufgabe skizzieren

Beschreibt man im Prompt die einzelnen Schritte, die bis zur Erfüllung der Aufgabe notwendig sind, erhält man ein optimales Ergebnis. Selbstverständlich ist es aber auch wichtig, das Tool dazu aufzufordern, bei Unklarheiten Nachfragen zu stellen.

Kontext und Beschränkungen festlegen

Die Aufgabe wird in einen Kontext und Beschränkungen eingebettet, um den Bereich für das Tool noch besser einzugrenzen. Dazu hat es sich als vielversprechend erwiesen, den Prompt mit weiteren Daten anzureichern, welche den Kontext weiter beschreiben. Werden dazu Daten des eigenen Unternehmens genutzt, wird das Ergebnis noch genauer.

Absicht festlegen

Hier wird der Prompt um eine klare Absicht ergänzt, z. B. informieren, unterhalten, überzeugen etc. Idealerweise wird genau beschrieben, für welchen Zweck das Ergebnis eingesetzt werden soll.

Formatieren der Ergebnisse

Zuletzt wird im Prompt die gewünschte Formatierung (z. B. Tabelle, Präsentation, CSV, JSON,...) definiert. Auf diese Weise ist das Ergebnis möglichst schnell einsatzbereit.

Diese sechs Schritte helfen dabei, dem ChatGPT-Prompts mit allen wichtigen und für die Aufgabenerfüllung notwendigen Informationen zu liefern. Je unspezifischer die ChatGPT-Prompts sind, desto unspezifischer sind im Umkehrschluss auf die entstehenden Ergebnisse. Mit präzisen Prompts nach dem PASKAF-Framework werden Überarbeitungsläufe minimiert.

Wie schreibe ich in ChatGPT?

Es zeigt sich anhand dieser 5 Faktoren, dass auch die Länge des Prompts Einfluss auf die Qualität der Antwort besitzt. Zu kurze oder zu knapp formulierte Prompts bergen die Gefahr unpräziser Antworten, während zu lange oder thematisch abschweifende Prompts meist ungenaue Ergebnisse produzieren. Mit etwas Erfahrung beim Erstellen von Prompts wird es zunehmend leichter, ein gutes Mittelmaß zu finden.

Wie schreibe ich Prompts?

Damit ChatGPT die gewünschten Ergebnisse liefern kann, braucht es ein Briefing durch einen menschlichen Vermarkter. Die sogenannten Prompts (en.: Anregungen/Aufforderungen) geben dem Tool die notwendigen und möglichst umfangreichen Kontextinformationen, um einen Text genau nach Wunsch zu kreieren. Folgende Tipps sollten beim Schreiben eines Prompts beachtet werden:

Persona simulieren

Mit dem Prompt soll sich ChatGPT die Persona und deren Bedürfnisse, Interessen und Herausforderungen vergegenwärtigen. Dabei sollte die Persona ausdifferenziert werden und in ihren Funktionen klar beschrieben werden. (z. B. „Verhalte dich wie ein SEO-Spezialist“). Zu den brandneuen Funktionen in diesem Zusammenhang gehört das Speichern benutzerdefinierter Anweisungen, die sogenannten „Custom Instructions“. So muss man nicht bei jedem Prompt die rollenrelevanten Anweisungen erneut eingeben. Ab sofort können die „Custom Instructions“ im Beta-Status des Plus-Tarifs genutzt werden. Es ist aber ein Ausrollen der Funktion für alle Nutzer in den kommenden Wochen geplant.

Aufgabe schreiben

Der Prompt wird als klare Aufgabe oder Aufforderung formuliert, wobei der Arbeitsauftrag möglichst präzise beschrieben wird.

Schritte bis zur Erfüllung der Aufgabe skizzieren

Beschreibt man im Prompt die einzelnen Schritte, die bis zur Erfüllung der Aufgabe notwendig sind, erhält man ein optimales Ergebnis. Selbstverständlich ist es aber auch wichtig, das Tool dazu aufzufordern, bei Unklarheiten Nachfragen zu stellen.

Kontext und Beschränkungen festlegen

Die Aufgabe wird in einen Kontext und Beschränkungen eingebettet, um den Bereich für das Tool

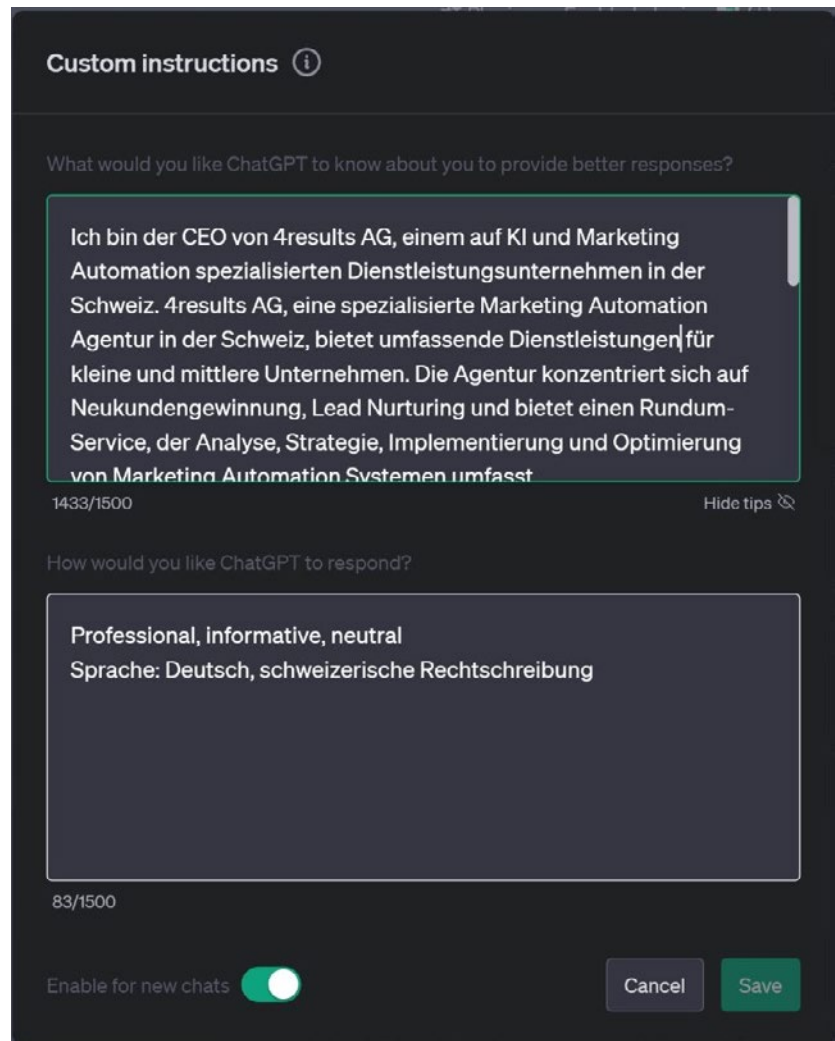
noch besser einzugrenzen. Dazu hat es sich als vielversprechend erwiesen, den Prompt mit weiteren Daten anzureichern, welche den Kontext weiter beschreiben. Werden dazu Daten des eigenen Unternehmens genutzt, wird das Ergebnis noch genauer.

Absicht festlegen

Hier wird der Prompt um eine klare Absicht ergänzt, z. B. informieren, unterhalten, überzeugen etc. Idealerweise wird genau beschrieben, für welchen Zweck das Ergebnis eingesetzt werden soll.

Formatieren der Ergebnisse

Zuletzt wird im Prompt die gewünschte Formatierung (z. B. Tabelle, Präsentation, CSV, JSON, usw.) definiert. Auf diese Weise



ist das Ergebnis möglichst schnell einsatzbereit. Diese sechs Schritte helfen dabei, dem ChatGPT-Prompts mit allen wichtigen und für die Aufgabenerfüllung notwendigen Informationen zu liefern. Je unspezifischer die ChatGPT-Prompts sind, desto unspezifischer sind im Umkehrschluss auf die entstehenden Ergebnisse. Mit präzisen Prompts nach dem PASKAF-Framework werden Überarbeitungsläufe minimiert.

Ein Prompt Beispiel kann folgendermassen aussehen: „Verhalte dich wie ein SEO Experte und mache eine strukturierte Evaluation dieser Webseite www.xxx.com bzgl. der SEO Performance. Inkludiere alles positive, negative und Verbesserungsvorschläge. Für alle Verbesserungsvorschläge, liste diese in einer Tabelle auf inkl. einer Bewertung von 1 einfach bis 3 schwierig zu implementieren.“

Tipp: Die erste Antwortoption von Chat GPT muss nicht unbedingt die beste sein. Deswegen sollte man diese kritisch prüfen und das Tool darum bitten, das Ergebnis noch weiter zu verfeinern. So nähert man sich mit jedem weiteren Überarbeitungslauf einem Ergebnis nach Wunsch weiter an und behält die Kontrolle.

Welche Themenbereiche eignen sich in Verkauf und Marketing für ChatGPT-Prompts?

Content Erstellung, Markttrends, Wettbewerbsanalysen oder Kundenvorlieben gehören zu denjenigen Themen, die sich mit ChatGPT-Prompts besonders gut bearbeiten lassen. Mit gezielten Prompts lassen sich beispielsweise Verkaufsvorschläge verfeinern

oder Marketingkampagnen optimieren. Die Vielseitigkeit von ChatGPT spielt bei den Einsatzmöglichkeiten eine große Rolle. Denn auch im Bereich Taktik und Strategie lassen sich die Ergebnisse der Prompts einsetzen. Zudem kann ChatGPT auf diesem Weg bei der Keyword-Findung helfen oder inhaltliche Lücken im Content von ganzen Webseiten aufzeigen.

Konversionsstarke Prompts und Marketing Automation-Integration für ChatGPT

Sorgfältig erstellte und entsprechend verfeinerte ChatGPT-Prompts können gerade im eCommerce die Konversion unterstützen, indem die KI dazu eingesetzt wird, Produktbeschreibungen zu optimieren oder Kundenbewertungen zu analysieren. Mit dem passenden ChatGPT-Prompt lassen sich sogar datenbasierte personalisierte Produktempfehlungen generieren. Wird ChatGPT unter diesen Vorzeichen in ein bestehendes Marketing Automation-System integriert, steigert sich die Effizienz der Automatisierung nochmals deutlich.

Content-Erstellung auf ein neues Level heben

Da ChatGPT-Prompts prinzipiell für jeden Marketingkanal erstellt werden können, sind die Möglichkeiten dieses Werkzeugs beträchtlich. Hier lassen sich mit wenig Mühe Social Media-Inhalte, E-Mail-Texte, Content Marketing und noch viel mehr erstellen und vorhandene Inhalte weiter optimieren. Zu den Kernvorteilen von ChatGPT und ähnlichen Tools gehört es sicherlich, in kurzer Zeit große Mengen an zielgruppenspezifischen Inhalten erstellen

zu können. Aber auch für die Recherche nach neuen, bislang noch nicht bearbeiteten Themenaspekten hat sich ChatGPT als geeignetes Tool erwiesen. Gerade dann, wenn es sich um ein sehr großes Themengebiet handelt, ist es oftmals nicht einfach, alle Aspekte in kurzer Zeit zu recherchieren. Hier hilft ChatGPT durch das Erstellen von Überblicken, die dann beim Abdecken des gesamten Themas helfen können. Menschliche Kreativität und KI führen auf diese Weise zu einem noch effizienteren Content Marketing.

Schulung des Teams in der Verwendung und Optimierung von ChatGPT-Prompts

Für viele Unternehmen ist die Einführung eines neuen Tools wie ChatGPT nur der erste Schritt. Es ist genauso wichtig, sicherzustellen, dass das Team geschult und kompetent in der Verwendung ist. Dies bedeutet nicht nur, das technische Know-how zu vermitteln, sondern auch kritisches Denken und das Verständnis für Prompt Engineering zu fördern. Schulungsworkshops, Webinare und fortlaufende Lernressourcen helfen dabei, dass das Team das volle Potenzial von ChatGPT ausschöpfen kann.

Wie Prompts den Verkaufszyklus beschleunigen können

ChatGPT kann dazu beitragen, den Verkaufszyklus zu verkürzen, indem es schnelle, genaue und relevante Informationen liefert, die Verkaufsteams benötigen. Im Vertrieb sind Texte die geheime Währung des Verkaufszyklus, denn Mitarbeiter:innen schreiben jeden Tag unzählige E-Mails an potenzielle Kunden und Kontakte.

Hier kann ChatGPT jede Menge Arbeit abnehmen, indem im optimalen Zeitpunkt die passenden Informationen automatisch und personalisiert gesendet werden.

7 Best Practises und häufige Fehler bei der Verwendung von ChatGPT-Prompts

Wie bei unseren Tipps zur Erstellung von ChatGPT-prompts bereits zu sehen war, gehören Versuch und Irrtum in gewissem Mass zum Arbeiten mit Prompts dazu. Diese 7 Best Practises haben sich dennoch als wesentlich für mehr Erfolg mit ChatGPT erwiesen.

- » Klare und spezifische Prompts
- » Korrekten Kontext geben
- » Die Fähigkeiten, aber auch die Grenzen von ChatGPT kennen
- » Verwirrende oder unpräzise Prompts vermeiden
- » Kontext und eigene Erinnerungen bei der Formulierung nutzen, um die Reaktion des Sprachmodells auf solchen konversationellen Input zu verbessern.
- » Ausgabe von ChatGPT-Prompts kritisch prüfen, um Optimierungsbedarf am Ergebnis, aber auch am Prompt zu identifizieren
- » ChatGPT verantwortlich nutzen und Ergebnisse nach ethischen und gesellschaftlichen Faktoren prüfen

Eine weitere Perspektive auf die Strategien des Prompt Engineerings liefert OpenAI selbst mit seinen GPT Best Practises oder

auch aiforwork, was viele konkrete Prompts für verschiedene Abteilungen und Jobs aufzeigt.

Wo gibt es weitere gute ChatGPT-Prompts?

Nicht bei jedem ChatGPT-Prompt muss man das Rad neu erfinden. Prompt-Repositoryen sind ein guter erster Startpunkt, wenn es um die verschiedensten Standard-Aufgaben geht, aber auch darum, die eigene AI oder die persönliche Custom Role weiterzuentwickeln. Ein ChatGPT-System-Prompts-Repositoryum auf GitHub hilft beispielsweise Entwicklern dabei, das Verhalten ihrer AI noch genauer anzupassen und damit noch genauere Ergebnisse zu erzielen. Solche umfassenden System-Prompts helfen im Besonderen dabei, die Custom Role festzulegen und weiter auszudefinieren. Für andere Mitarbeiter empfehlen wir AI for work, wo kostenlos viele gute Prompts nach einer Registrierung genutzt werden können.

Sind ChatGPT und GPT 4 alternativlos?

Die aktuelle Version GPT4 mag zwar sehr populär sein, ist jedoch bei weitem nicht das einzige KI-Sprachmodell, das interessant ist. Opensource-Modelle wie LLaMA 2 oder FreeWill 2 erzielen mittlerweile ähnlich gute oder sogar noch bessere Ergebnisse. Wer nicht nur ein einzelnes Sprachmodell nutzen möchte, sondern aggregierte gemeinsame Ergebnisse mehrerer Sprachmodelle sollte sich dagegen Tools wie Poe, Tome, huggingface oder Perplexity ansehen. Sie greifen gleichzeitig auf verschiedene Modelle zu, unter anderem auch auf Claude2, und bieten daher eine noch umfassendere Perspektive. Dennoch

sind gerade diese performanten Modelle, wie beispielsweise Perplexity GPT-4 und Claude2 nur für Pro-Nutzer zu haben und daher nicht kostenfrei.

Umfassende Verflechtungen

Openai gehört aktuell zu 49 Prozent dem Unternehmen Microsoft als Teilhaber. Es unterstützt im weiteren Metas Open-source-Strategie mit Azurecloud für das LLaMA2-Modell. Übrigens innert nur einer Woche hatte die Open-source-Community LLaMA 2 performanter ausgebaut als GPT 4. Weitere, auch für Nichtentwickler interessante Möglichkeiten sind der Bing Chat und Forefront, welche kostenfrei auf GPT 4 zugreifen können.

Chat GPT-Prompts – ein guter erster Start

Durch die Integration von ChatGPT und die richtige Nutzung von Prompts sind Unternehmen besser gerüstet, um in der digitalen Landschaft erfolgreich

zu sein. Prompts können zwar mit viel Expertise und Liebe zum Detail erstellt werden und damit eine Textvorlage schaffen, die bereits zahlreiche der gewünschten Aspekte abdeckt. Tatsächlich perfekt wird diese Textvorlage aber trotzdem noch nicht sein. Prompt und Textvorschlag machen etwa 50 Prozent des Wegs zum gewünschten Text aus, das Ergebnis muss zumindest aktuell noch unbedingt von einem Menschen überarbeitet werden, vor allem mit Hinblick auf die Prüfung aller inhaltlichen Details.

Der Beitrag erschien zuerst auf dem [Marketing Automation Blog](#).

Mit dem Prompt soll sich ChatGPT wie eine Persona verhalten und die Task präzise abarbeiten. In diesem kostenlosen Webinar wird dies entsprechend vertieft, sodass Sie als Leser Ihre Produktivität verdoppeln können. <https://bit.ly/42tVlLr>

Autor



Alex Schöpf: der Gründer der 4results AG (Ing. ETH/BWI) und Schweizer Pionier im Bereich Marketing Automation. Seit vielen Jahren ist Marketing Automation seine Leidenschaft. Sein Profil: neugierig, analytisch, resultatorientiert und „early adopter“ der neuen Marketing Technologien. Er hat mehr als 60 Marketing Automation-Systeme evaluiert und mit mehr wie 12 selbst gearbeitet. Mit seiner langjährigen Erfahrung im Produkt-Management und in der B2B-Marketingleitung auf Kundenseite versteht er ihre Herausforderungen.

Abstract

KI-gesteuerte Sprachmodelle wie ChatGPT revolutionieren das moderne Marketing, indem sie Unternehmen ermöglichen, Marketing und Verkauf durch datenbasierte Personalisierung, Automatisierung und Datenanalyse effizienter zu gestalten. Prompts spielen dabei eine zentrale Rolle, da sie als detaillierte Anweisungen in natürlicher Sprache fungieren, die den Output der KI maßgeblich bestimmen und somit direkt die Qualität der generierten Inhalte beeinflussen. Um erfolgreiche Ergebnisse zu erzielen, ist es entscheidend, die Prompts präzise zu formulieren, den Kontext klar zu definieren und eventuell notwendige Überarbeitungen einzuplanen. Unternehmen, die in der Lage sind, effektives Prompt-Engineering zu betreiben, können somit nicht nur ihre Inhalte verbessern, sondern auch ihre Konversionsraten steigern und den Verkaufszyklus beschleunigen. Die Herausforderung besteht darin, das richtige Gleichgewicht zwischen präzisen Anweisungen und der Bereitstellung ausreichender Kontextinformationen zu finden, um die volle Leistungsfähigkeit von KI-Sprachmodellen für Marketingzwecke zu nutzen.





Abgelehnt!

Ihr Unternehmen ist vermutlich höchst innovativ. Das ist schön. Doch haben Sie schon einmal darüber nachgedacht, wie empfänglich Menschen überhaupt für Innovation sind? Die Antwort auf diese Frage ist schon weniger schön.

Content Marketing ist sehr oft wie Speeddating mit Athene, der griechischen Göttin der Weisheit, der Strategie, des Kampfes, der Künste und des Handwerks. Und zwar in dieser Reihenfolge. Denn im Content Marketing empfiehlt es sich, ein Thema weitgehend zu verstehen, um zu wissen, wie man es über all die Kanäle und entlang der Customer Journey platziert, was manchmal Kampf, meist eine Kunst, in jedem Fall aber Handwerk ist.

Zwölf Runden Trivial Pursuit

In unserer Agentur arbeiten deshalb neugierige und journalistisch sehr erfahrene Menschen, deren Berufsleben vom Streben nach Wissen und dessen Erzählung durchzogen ist. An einem Tag beschäftigen wir uns für unsere Kund:innen mit Verpackungstechnik, am nächsten mit Knowledge Mining, anschließend mit Large Language Models, dann mit Kläranlagen-Technik, zwischendurch mit Software und später mit Printmarketing. Wir schreiben Content-Pläne und Whitepaper, Blogartikel und Social Media-Posts. So ein Agenturtag fühlt sich also ein bisschen an wie zwölf Runden Trivial Pursuit. Man gewinnt nicht immer bahnbrechende Erkenntnisse; sich das Thema der Kundschaft so weit wie möglich zu eigen zu machen, ist aber mindestens so schön, wie

sich auf das zentrale Feld auf dem Trivial Pursuit-Spielfeld zu würfeln.

Und ja: Wir sind es gewohnt, uns mutig mit teilweise auch störrischen Themen zu befassen und aus ihnen einer Saftpresse gleich den Nektar zu extrahieren, der nutzwertige und lesenswerte Geschichten ausmacht. Dazu müssen wir nicht unbedingt schon einmal eine Kläranlage gebaut oder eine Software entwickelt haben. Es kommt ja schließlich darauf an, die Perspektive von Nutzer:innen oder anderen Stakeholdern einzunehmen – und darin sind unsere Redakteur:innen eben geübt.

Rätselhaftes Vertrauen

Kürzlich ist das neue Edelman Trust Barometer erschienen, eine jährliche Umfrage unter Tau-

senden Menschen in Dutzenden Ländern, die zum Ziel hat, herauszufinden, welchen Institutionen Menschen vertrauen, welche Kommunikationsmittel sie nutzen, bei welchen gesellschaftlichen Themen sie misstrauisch sind. Manches ändert sich seit Jahren kaum in dieser beeindruckend repräsentativen Umfrage: dass etwa Regierungen oder auch Medien jedenfalls in vielen Ländern ein geringeres Vertrauen genießen als Unternehmen oder auch NGOs. Manches davon ist auch schwer verdaulich. So ist etwa das Vertrauen in Suchmaschinen seit 2014 um drei Prozentpunkte gestiegen, jenes in traditionelle Medien um ein Prozent gefallen. Dass Suchmaschinen mit ihren gefinkelten Algorithmen und auf klugem SEO basierenden Ergebnissen eine solche Vertrauenskarriere gemacht haben, während die Nachrichten direkt aus klassischen Medien, die ja ebenso in Suchmaschinen gelistet werden, eher verloren haben, gehört zu den eher undurchdringlichen Geheimnissen.

Innovation ohne Akzeptanz

Vor allem aber geht es in der neuesten Ausgabe des Trust Barometers um die Akzeptanz von Innovation. Dabei ist eines auffällig: Künstliche Intelligenz, der große digitale Abenteuerplatz unserer Zeit, wird von 35 Prozent der Menschen als Innovation abgelehnt, nur 30 Prozent der Befragten begrüßen die rasche Entwicklung Künstlicher Intelligenz. Noch mieser ist der Vertrauenssaldo nur für gentechnisch veränderte Lebensmittel. Dabei ist eine Erkenntnis bedeutend: Menschen, die meinen, Kontrolle darüber zu haben, wie eine Innovation ihr eigenes Leben beeinflusst, akzep-

tieren diese Innovation eher als solche, die wenig Kontrolle darüber haben, wie etwa KI ihr Leben, ihren Job, ihr Sein verändert. Die Akzeptanz einer Innovation steigt auch, wenn die Menschen das Gefühl haben, dass die von Wissenschaftler:innen oder Ethiker:innen geprüft wurde. Doch hier ist der Haken: 45 Prozent der befragten Menschen geben an, dass Wissenschaftler:innen nicht wissen, wie sie mit Menschen ohne wissenschaftlichen Hintergrund kommunizieren sollen. Institutionen, und dazu gehören auch Unternehmen, managen den Fortschritt und Innovationen jedenfalls großteils schlecht, meinen die Befragten. Die Folge: Menschen haben das Gefühl, dass sich vieles zu schnell ändert und dass das, was sich ändert, nicht hinreichend erklärt wird.

Knöpfe ablecken

Und hier kommen wir wieder sehr direkt zum Content Marketing: wer die Möglichkeiten dieser Kommunikationsdisziplin nicht ausreichend nützt, Content Marketing nicht als Toolbox begreift, Innovation nachvollziehbar, fair und in seinen vielen Dimensionen zu erzählen, wird auf Ablehnung stoßen. „Innovation ist die Fähigkeit, Veränderung als Chance zu sehen, nicht als Bedrohung“, hat Steve Jobs einmal gesagt. Er hat aber auch gesagt: „Wir lassen die Knöpfe auf dem Bildschirm so gut aussehen, dass du sie ablecken willst.“ Womit auch eine Forderung an Innovation ausgesprochen ist: Lassen Sie sie so gut aussehen, dass Menschen sie zuerst verstehen und dann nutzen wollen. Content Marketing ist der wahrscheinlich direkteste Weg dorthin.

Autor



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 2023 erschien von Martin Schwarz und Christoph Moss das Buch „30 Minuten Content-Strategie“ im Gabal Verlag.

Webinar: Apple Vision Pro & Co – so rüsten Sie Ihren Verlag für 3D-Inhalte

Die neue Datenbrille von Apple könnte die Nachfrage nach 3D-Inhalten mit dem Standard OpenUSD in diesem Jahr deutlich steigern. Was ermöglicht diese Technologie, wo liegen ihre Grenzen, was bietet die Konkurrenz und mit welchen Strategien profitiere ich als Publisher von dieser stetig wachsenden Entwicklung? Wie sehen die Inhalte von morgen aus, und wie bringen wir

sie auf Smartphones, Tablets und VR-Brillen? Sie erfahren, welche vielfältigen Möglichkeiten sich für Publisher ergeben, von interaktiven 3D-Inhalten bis hin zu innovativen Strategien für das anbrechende Metaverse. Gemeinsam werfen wir einen Blick in die Zukunft, diskutieren die Möglichkeiten von OpenUSD und wie es die digitale Landschaft für Verleger verändern wird.

Inhalte

- Was ist OpenUSD und das Metaverse?
- Strategien für Publisher im Metaverse
- Ausblick: Der digitale Content der Zukunft
- Konvertierung bestehender Assets in OpenUSD

Zielgruppe

Geschäftsführer, Marketingspe-

zialisten, Unternehmensstrategen und (3D-)Content-Verantwortliche

Termin

26. März 2024 13.00 – 14.00 Uhr

Referent

Gerhard Schröder ist Geschäftsführer der viSales GmbH, einer auf visuellen Vertrieb – „Show, don't tell“ – spezialisierten Agentur mit Fokus auf erklärungsbedürftige Produkte und Dienstleistungen. Er stammt aus der Verlagsbranche, beschäftigt sich seit über zehn Jahren mit immersiven Content-Formen und berät mittelständische Unternehmen und Weltkonzerne im Bereich Metaverse & OpenUSD.

Mehr Informationen:

<https://dpr.direct/metaverse>





5 Schritte für erfolgreiches digitales B2B-Marketing



**Von der Strategie bis zur Personalisierung:
Ein Fahrplan für Einsteiger.**

In der B2B-Welt ist das allzu häufig die Realität: Marketingressourcen sind begrenzt und es mangelt an Personal, Budget sowie einer engen Zusammenarbeit mit dem Vertrieb. Durchgängige Prozesse und eine einheitliche Datenbasis sind oft Mangelware. Wie kann man trotzdem eine effektive Marketingstrategie implementieren? Wie finden Unternehmen das passende Marketing-Tool? Und wie wandelt man sich vom simplen Newsletter-Versand zur Lead-Generierungsmaschine? Diese Checkliste unterstützt Sie bei der Strategieentwicklung für den Einstieg ins digitale Marketing.

1. Denken Sie in Buyer Personas, nicht in Zielgruppen

Identifizieren Sie Ihre Kernzielgruppen und erstellen Sie detailreiche Buyer Personas – möglicherweise für verschiedene Geschäftsbereiche. Eine Buyer Persona gibt Ihrem typischen Kunden ein Gesicht und ist somit konkreter als eine Zielgruppe. Im B2B-Bereich sind oft größere Einkaufszentren involviert. Also, Geschäftsführer, Vertriebsleiter, IT-Leiter oder Einkaufsleiter könnten alle Ihre Buyer Personas sein.

2. Sammeln Sie die richtigen Daten

Ob es um Neukundengewinnung, Branchenerweiterung, Umsatzsteigerung oder Markteinführung neuer Produkte geht – Ihre Strategie wird jeweils unterschiedlich sein. Unabhängig von Ihrem Ziel bilden kundenbezogene Daten die Basis jedes digitalen Marketingprozesses. Laden Sie diese Daten manuell oder effizienter über automatisierte Schnittstellen aus firmeneigenen Anwendungen oder



Drittanbieterportalen in das ausgewählte Marketing-Tool.

3. Finden Sie die richtigen Marketing-Tools

Effektive Nutzung von Kundendaten erfordert Marketingplattformen, die relevante Funktionen bieten und Schnittstellen zu anderen Unternehmenssystemen (wie CRM-System oder Webshop) haben. Kennen Sie vorab die relevanten Kanäle und definieren Sie Ihre Prozesse gemeinsam mit dem Vertrieb und den E-Commerce-Verantwortlichen. Ein einfaches, intuitives Benutzerinterface, mo-

dernste Funktionen und DSGVO-konforme Zustimmungsprozesse sind ebenso entscheidend.

4. Erarbeiten Sie eine Content-Strategie

Erstellen Sie eine Content-Strategie, die wertvolle Inhalte für Ihre einzelnen Buyer Personas liefert. Entwerfen Sie einen Redaktionsplan für Blogbeiträge, Whitepapers, E-Books, Fallstudien, Videos oder Infografiken. Ihre Inhalte sollten ansprechend, informativ und relevant sein. Bewerten Sie jede Interaktion und legen Sie fest, ab welchem Schwellenwert ein Lead für den Vertrieb relevant wird.

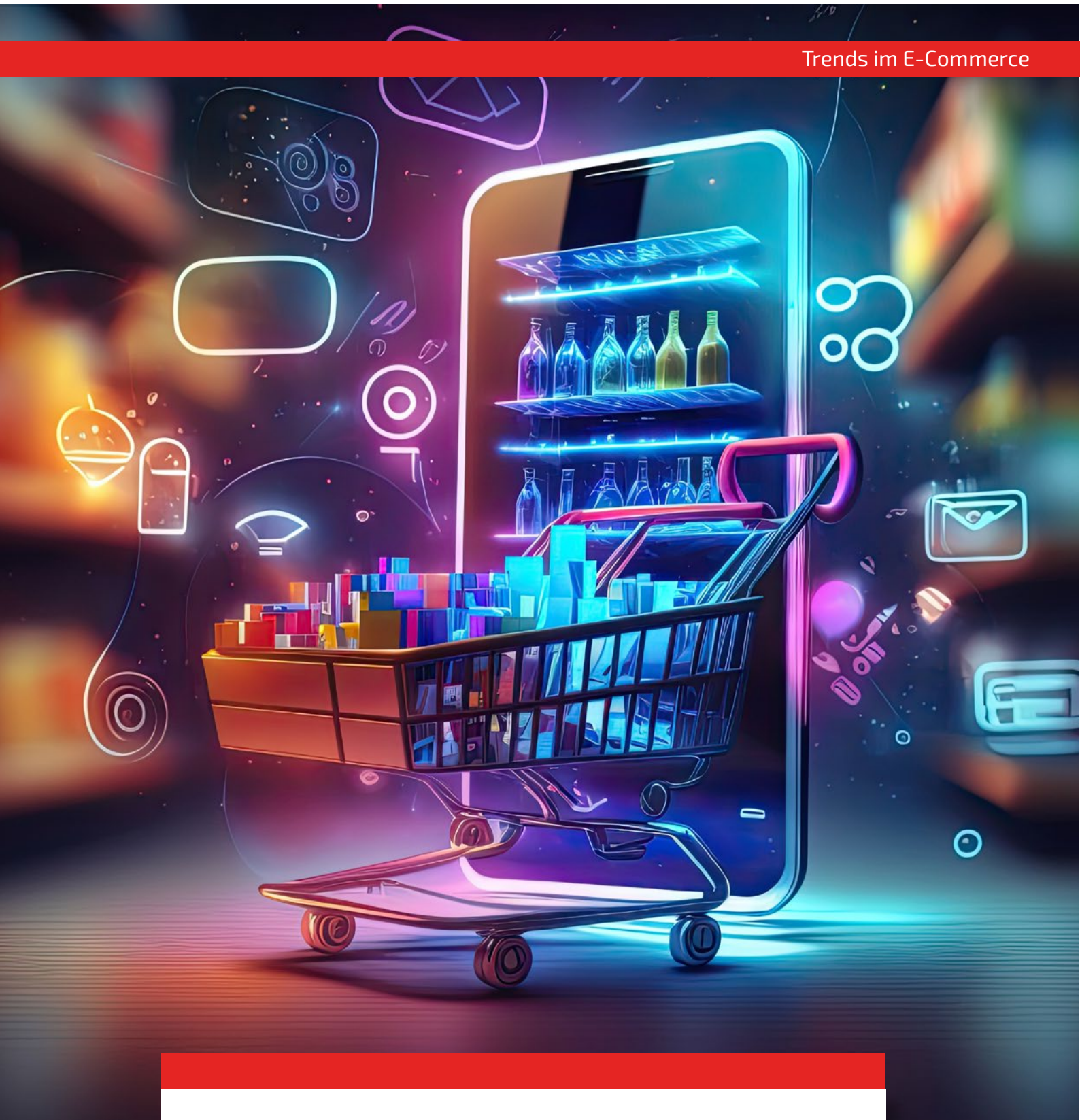
5. Personalisieren Sie die Ansprache

Persönliche Ansprache und individuelle Angebote erhöhen die Abschlusschancen. Erreichen Sie dies, indem Sie Ihre Zielgruppen nach unterschiedlichen Attributen segmentieren und Personalisierungstokens verwenden. Mit den richtigen Marketing-Automatization-Tools und einer wachsenden Datenbasis erstellen Sie Kontaktlisten und Trigger-basierte Kampagnen, um die Empfänger entsprechend ihrer Interessen und ihres Verhaltens persönlich anzusprechen.

Fazit

Ein klar definierter Marketingfahrplan mit festgelegten Buyer Personas ist der Ausgangspunkt für den Erfolg im digitalen B2B-Marketing. Beginnen Sie mit dem, was Sie haben, und arbeiten Sie schrittweise in Richtung Leadqualifizierung, Scoring und umfassende Automatisierung.

Text: ChatGPT4



Trends im E-Commerce

**Das Produkterlebnis in Zeiten von Cookie-Tod,
KI-Revolution und Marktplatz-Hype**

Die Welt des E-Commerce befindet sich in einer Phase rasanter Veränderung. Der digitale Wandel formt dabei drei markante Trends: Marktplätze gewinnen immer mehr an Bedeutung, die Ära der Third-Party Cookies nähert sich dem Ende und die KI hält weiterhin rasant Einzug in Prozesse und Systeme. Inmitten dessen wird das Kundenerlebnis im Onlinehandel zur Schlüsselkomponente. Aus diesem Grund müssen sich E-Commerce-treibende Unternehmen mit den folgenden Trends, deren Auswirkungen und der Etablierung eines professionellen Product Experience Management (PXM) auseinandersetzen.

Trend 1: Zunehmende Relevanz von Marktplätzen in B2B und B2C

Marktplätze gewinnen sowohl im B2B- als auch im B2C-Handel an Bedeutung. Sie bieten Unternehmen einen erweiterten und – im Hinblick auf Produkteinführungen sogar – schnelleren Zugang zu ihren Zielgruppen, weil sie eine breitere Kundenbasis erreichen. Besonders im B2B-Bereich lassen sich durch Marktplätze größere Reichweiten erzielen, spezialisierte Märkte erschließen und Beschaffungsprozesse stärker digitalisieren. So bringen Marktplätze beispielsweise verschiedene Lieferanten unter einem Dach zusammen und vereinfachen Transaktionen, wodurch sich die Effizienz erhöht. Zudem liefern Marktplätze wertvolle Daten aus Rezensionen und Analysen, anhand derer Unternehmen das Kundenverhalten besser verstehen – und für ihre Produktentwicklung sowie Vermarktungsstrategie nutzen können.



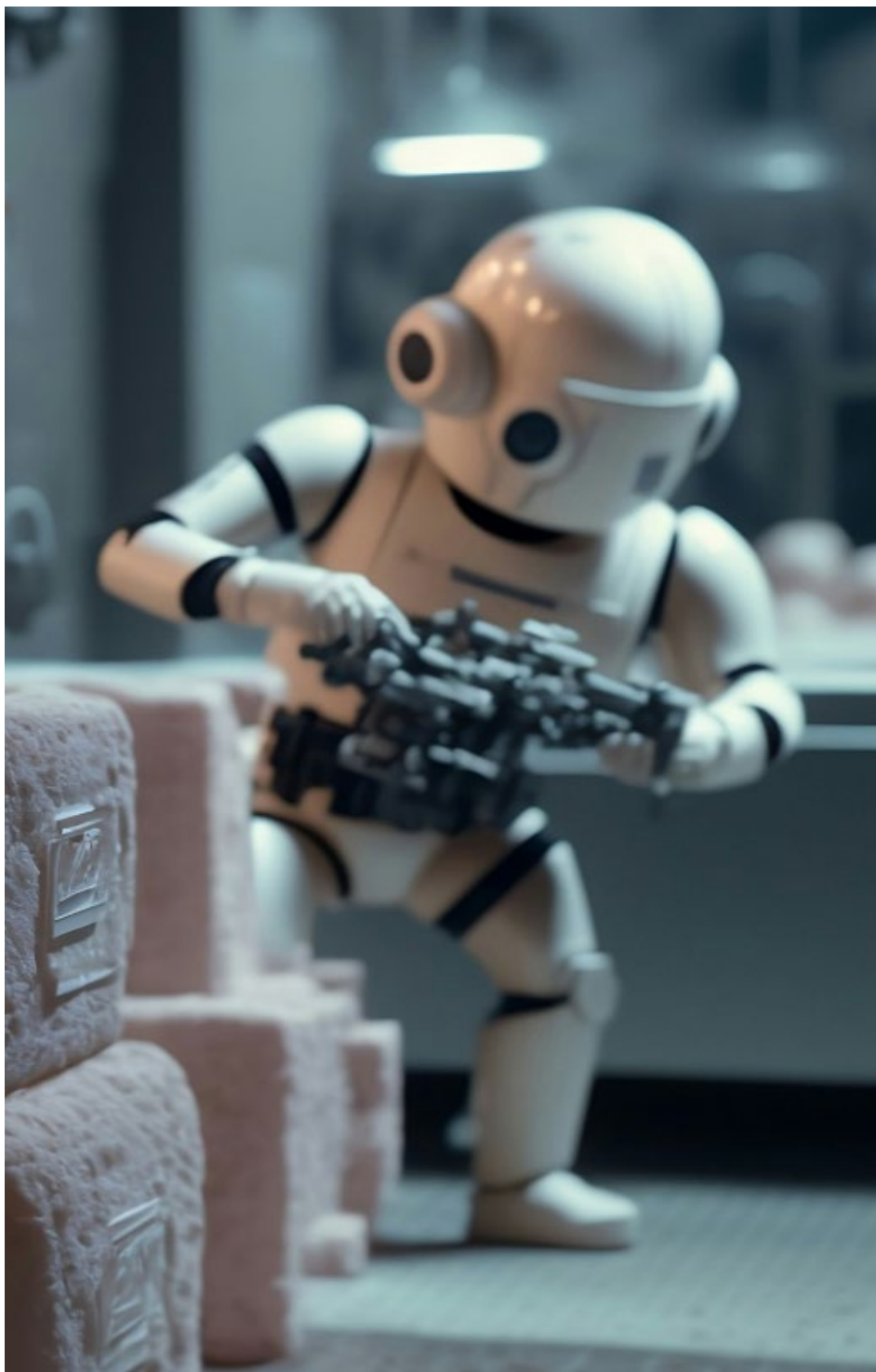
Was ist zu tun?

Um Marktplätze bedienen zu können, müssen Unternehmen ihre Daten effektiv managen. Ein zentrales Produktdatenmanagement ist die Basis, um Produktinformationen effizient zu verwalten und zu syndizieren. Ein wichtiger Prozess dabei ist das Feed Management: das Verwalten, Optimieren und Verbreiten von Produktinformationen über verschiedene Verkaufskanäle und Plattformen. Dabei ist es entscheidend, die Produktinformationen an die spezifischen Anforderungen der verschiedenen Marktplätze anzupassen. Schließlich sollten Unternehmen die Marktplätze als Sprungbrett für den Aufbau einer direkten Kundenbeziehung (Direct-to-Consumer) und den Aus-

bau eigener E-Commerce-Kapazitäten nutzen. Um die Vorteile von Marktplätzen voll auszuschöpfen, sind eine professionelle Datenverwaltung und die Nutzung der gewonnenen Erkenntnisse im Rahmen eines Product Experience Managements unerlässlich, um Angebote laufend zu verbessern und die Marktpräsenz zu stärken.

Trend 2: Das Ende von Third-Party-Cookies

Firefox und Safari sind vorangegangen, Google hat es für Ende 2024 angekündigt: das endgültige Aus der Third-Party-Cookies – eine gravierende Veränderung im E-Commerce. Die „Third-Party-Cookie-freie Zukunft“ bringt sowohl für Vermarkter als auch



für Unternehmen ganz neue Herausforderungen mit sich. Bisher waren Third-Party-Cookies ein Kerninstrument im digitalen Marketing, um das Verhalten von Shop- und Websitebesuchern zu erfassen und entsprechend personalisierte Angebote auszuspielen. Eine HubSpot-Studie¹ ergab bereits im Jahr 2022, dass für 41 Prozent der Marketer das Ende

von Third-Party-Cookies eine der größten Herausforderungen der kommenden Jahre darstellt. Mit dem Wegfall von Third-Party-Cookies müssen Unternehmen ihre Strategie ändern, etwa auf First-Party-Daten und alternative Methoden setzen. First-Party-Cookies – also Daten, die ein Unternehmen über die Besucher der eigenen Website erhebt – werden an Be-

deutung gewinnen und sogar wesentlich für den neuen Ansatz von Google sein. Viele Unternehmen mit eigener Website beziehungsweise eigenem Webshop verfügen bereits über eine große Menge an First-Party-Daten – jedoch müssen diese Daten aktiviert und intelligent genutzt werden, um dem Kunden weiterhin die wichtigen personalisierten Erlebnisse zu bieten.

Was ist zu tun?

Kontextbasiertes Produktmarketing auf der Basis solcher eigenen Daten stellt eine effektive Lösung dar, indem es den Fokus auf die Situation und Bedürfnisse der Kunden in Echtzeit legt. Diese Methode nutzt kontextualisierte Produktinformationen, um relevante und ansprechende Kundenerlebnisse zu schaffen, ohne sich auf das Tracking des Nutzerverhaltens über verschiedene Websites zu verlassen. Vielmehr werden hier eben First-Party-Daten eingesetzt, um das Informations- und Produktangebot für den Kunden maßzuschneidern. Durch Interaktionen und Angebote entsprechend der aktuellen Situation des Kunden können Unternehmen langfristige Verbindungen schaffen und gleichzeitig die Datenschutzbestimmungen einhalten. Dieser Ansatz bietet ein personalisierte Kundenerlebnis, das auf der Kontextualisierung statt auf invasivem Tracking basiert, was zu einer gesteigerten Kundenzufriedenheit und stärkerem Engagement führt.

Trend 3: Die Rolle der Künstlichen Intelligenz

Künstliche Intelligenz (KI) lässt sich nicht mehr aufhalten, die Entwicklung schreitet in enormem Tempo voran. Überall eröffnen sich neue Möglichkeiten, KI in Systeme und Prozesse zu integ-

rieren. Die Chancen, die sich den Unternehmen dadurch bieten, erreichen eine ungeahnte Tragweite: KI gestattet es Firmen, durch Automation ihre Abläufe zu beschleunigen und Fehler zu reduzieren, was wiederum die Mitarbeitenden entlastet. Fachkräfte und Unternehmer können stattdessen den Fokus auf die Strategie richten, die Kreativität neu ankurbeln und innovative Themen viel schneller austesten und nachjustieren. KI hat sich im E-Commerce als ein zentraler Trend herauskristallisiert, vor allem im Bereich Produktmarketing. Die Integration generativer KI, wie beispielsweise das auf Large Language Models basierende und wohl bekannteste ChatGPT, in ein PIM-System etwa verbessert die Verwaltung und Optimierung von Produktinformationen erheblich. KI hilft dabei, zahlreiche Prozesse, die zuvor manuelle Eingriffe erforderten, zu automatisieren. Beispielsweise unterstützt sie beim Import und Mapping von Produktdaten, indem sie Verbindungen zwischen unterschiedlichen Datenformaten erkennt und korrekte Zuweisungen vornimmt. Die Verarbeitung natürlicher Sprache (NLP) ermöglicht es zudem, variable Inhalte für Online-Shops oder Websites automatisiert zu erstellen, zu übersetzen und Keywords effizient zu extrahieren. Dadurch lassen sich zum Beispiel zielgruppenspezifische Produktbeschreibungen schnell und präzise generieren.

Was ist zu tun?

Um auf Dauer wettbewerbsfähig zu bleiben, müssen Unternehmen die neuen Chancen wahrnehmen und die KI in ihre Prozesse und Systeme aufnehmen. Ein Beispiel: Im Rahmen des bereits erwähnten kontextbasierten Produktmarketings können KI-gestützte PIM-Lösungen personalisierte Inhalte

basierend auf dem Kundenverhalten erstellen. Auch die schon heute in Unternehmen vorhandenen First-Party-Daten lassen sich durch den intelligenten Einsatz von KI effizienter, umfassender und erfolgreicher nutzen – für bessere Käuferlebnisse und höhere Kundenzufriedenheit. Unzählige Textvariationen sind auf Knopfdruck möglich, die Übersetzung in alle Sprachen erfolgt ebenso schnell, und mehr und mehr lassen sich auch Produktdarstellungen in Bild und Film mit KI erstellen – eine immense Kosten- und Zeitersparnis, die nie dagewesene Möglichkeiten eröffnet. Der Einsatz von künstlicher Intelligenz spart Zeit, senkt Kosten, vervielfacht die Möglichkeiten der Produktdarstellung und Zielgruppenansprache. Firmen können ihre Produktdaten effizienter verwalten und personalisierte Marketingstrategien umsetzen, und somit dem Wettbewerb standhalten oder ihn gar übertreffen und dabei das Kundenerlebnis immens verbessern.

Fazit

Der künftige E-Commerce wird vor allem durch die zunehmende Relevanz von Marktplätzen, das Ende von Third-Party-Cookies und die Integration von KI-Technologien geprägt sein. Für Unternehmen bedeutet es zu handeln und ihre digitale Präsenz den neuen Gegebenheiten anzupassen. Wie bereits seit Längerem diskutiert, sind Produktdetailseiten so etwas wie die neue Homepage. Umfassende verlässliche, personalisierte und kontextualisierte Daten – bereitgestellt in verschiedenen Formaten und auf unterschiedlichen Kanälen – werden zur Pflicht. Eine intelligente Strategie rund um First-Party-Cookies und Feed-Management, einschließlich der Da-

tenübermittlung an Marktplätze, sind dann die Kür. Nur so können Unternehmen ihre Marktposition langfristig stärken und ein herausragendes Kundenerlebnis bieten.

Autor



Der Diplom-Wirtschaftsingenieur **Michael Kugler** gilt als Pionier der ersten Stunde im Bereich Product Information Management (PIM). Seit 2004 führte ihn sein Weg in der Branche durch verschiedene Fach- und Führungspositionen, von Consulting und Marketing über Produktmanagement und Vertrieb. Seit Oktober 2021 ist Michael Kugler CEO bei Contentserv. Seine Leidenschaft gilt vor allem der wirksamen technologischen Unterstützung von Unternehmen, um die Weichen für eine erfolgreiche digitale Zukunft zu stellen.

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 Live-Webinare 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. Darüberhinaus sind regelmäßig auch Dienstleister und Unternehmen aus der Industrie sowie anderen Wirtschaftsbranchen dabei.

**JETZT INFORMIEREN
ODER BUCHEN**



Warum Sie eine Audio-Produktstrategie brauchen

Eine starke Produktstrategie ist Gold wert

Die meisten Medienunternehmen haben Audio mittlerweile in ihrem Portfolio. Sei es als Podcast, Text-to-Speech, KI-Voicebot, synthetischer Stimme oder in einer anderen Form. Sie bieten Audio als „Verlängerung“ der bestehenden Produkte (z. B. Vertonung eines Artikels) oder aber als „eigenständige“ Produkte ohne direkte Ableitung aus dem redaktionellen, linearen Programm an (z. B. Inhalte, die es nur als Podcast gibt). Gemein ist beiden Arten, dass sie irgendwann einen Return-on-Invest bringen sollten. Es sei denn, Geld spielt keine Rolle. Doch das ist wohl in den meisten Medienunternehmen eher eine Wunschvorstellung. Die gute Nachricht: Audio kann ein nachhaltiges Asset im Produktportfolio werden! ABER: Dafür braucht es den berühmten „... 360 Grad Blick ...“.

Ich weiß, dieses Buzzword führt bei vielen Medienmanager_Innen zu innerlicher Unruhe. Ähnlich wie ein Glas lauwarmer Champagner in der Redaktionskonferenz. Aber, das macht die Sache ja nicht besser. Audio wird bei vielen Medienunternehmen immer noch zu sehr „hands on“, sowie von der technisch-operativen Seite betrachtet und umgesetzt. Am Ende herrscht Unzufriedenheit mit den wirtschaftlichen und publizistischen Ergebnissen. Das muss nicht sein.

Wie eine nachhaltige Integration von Audio aussehen kann und welche pragmatischen ersten Schritte dafür notwendig sind, soll dieser Gastbeitrag oberflächlich skizzieren. Zusammen mit Denkanstößen, um Audio erfolgreich in ein/das Geschäftsmodell zu integrieren. Natürlich haben Sie im Zweifelsfall gewisse Dinge schon mal gehört oder gelesen. Aber ste-

ter Tropfen höhlt den Stein, denn wir Menschen sind ja bekanntlich Wissensriesen und Umsetzungszwerge.

Nichts ist so konstant wie Veränderung!

Die Digitalisierung und die dadurch neu entstehenden technischen Möglichkeiten haben Audio einen deutlichen Schub nach vorne verliehen.

Das merken wir an uns selbst z. B. durch die Nutzung von Sprachassistenten, Musikhören auf Spotify oder bei Sprachnachrichten via WhatsApp, um nur ein paar Beispiele zu nennen. Für viele Menschen ist Audio (insbesondere in Kombination mit Voice) und seine Nutzung schneller, emotionaler, direkter und letztlich bequemer als das Tippen. Dieser technologische Wandel führt zwangsläufig auch zu einer Veränderung im Verhalten der Konsument_Innen. Am deutlichsten wird dies, wenn von „limitierter Screentime“ oder gar „Display Fatigue“ die Rede ist. Insbesondere für jüngere Zielgruppen ist Audio

ein höchst wichtiger, selbstverständlicher und gelebter Kanal in der täglichen Mediennutzung. Aus diesen Gründen gehört Audio zwingend ins Produktportfolio von Medienunternehmen. Aber nicht nur das. Die auditiven Produktangebote und Services müssen kontinuierlich „up to date“ gehalten und weiterentwickelt werden. Und zwar nicht nur auf technischer, sondern auch auf inhaltlicher Ebene (z. B. Storytelling). All das bindet Ressourcen der unterschiedlichsten Art. Insbesondere Personal, finanzielle Mittel und Know how. Dessen sollte man sich bewusst sein, bevor man darüber nachdenkt, Audio ins Produktportfolio aufzunehmen.

Keine Chance ohne Brand!

Neben der reinen Produkt- und Ressourcen-Betrachtung ist es mindestens genauso wichtig, dass der Medien-Brand bekannt/vertrauenswürdig ist und als positiv wahrgenommen wird. Vor allem bei jüngeren oder „nicht klassischen“ Zielgruppen. Deren erster Touchpoint mit einer Marke ist



vielfach kein klassisches Medienprodukt aus dem entsprechenden Verlagshaus. Wer eine Marke nicht kennt und positiv bewertet, bei dem kommt sie im „relevant set“ nicht vor. Sie wird also nicht wahrgenommen, gekauft, gehört ...

Der Brand dürfte also gerade für Medienmarken in Zukunft deutlich an Relevanz zunehmen. Auch vor dem Hintergrund des sich immer stärker fragmentierenden Medienmarktes und den unzähligen Kanälen und neu auftretenden Playern. Umso wichtiger ist es, bei diesen Herausforderungen, bei der Aufnahme von Audio in die Produktpalette, konsequent strategisch vorzugehen - und sich nicht nur auf die technisch-operative Umsetzung und vermeintliche „low hanging fruit“ zu konzentrieren.

■ Die Produktstrategie!

Eine starke Produktstrategie ist Gold wert. Sie reduziert das Risiko, Audio-Produkte zu entwickeln, die niemand hört. Gleichzeitig erhöht sie die Chance, sich von der Konkurrenz abzuheben und Audio-Produkte erfolgreich zu positionieren und zu etablieren. Besonders spannend in diesem Zusammenhang ist die Tatsache, dass der größte Teil der auf den Markt geworfenen (Audio)-Produkte daran scheitert, dass es keinen (ausreichenden) Markt für sie gibt. Sie also niemanden interessieren und man kaum/kein Geld damit verdient. Weitere Gründe sind benutzerunfreundliche Produkte (z. B. Auffindbarkeit und Usability bei Podcasts) oder schlechtes Marketing. Mit einer klug durchdachten Audio-Produktstrategie könnte so manches dieser Fettnäpfchen vermieden werden.

Erste pragmatische Schritte

Auf was sollten Sie also achten, wenn Sie sich näher mit einer Audio-Produktstrategie befassen? Die folgende, verkürzte Übersicht nimmt Sie an der Hand, und hilft Ihnen dabei, Ihr Ziel zu erreichen.

Bevor mit der technisch-operativen Umsetzung von Audio-Produkten begonnen wird, sollte stets die Frage des „WARUM“ bzw. des Ziels im Raum stehen. Warum Audio-Produkte? Welches Ziel wollen/kann/muss damit erreicht werden? Kann mit einer Audio-Idee der Umsatz gesteigert, die Einnahmequellen diversifiziert, Kundenverluste reduziert, Neukunden gewonnen, Kundenbindung verbessert, neue Kundensegmente/Märkte erschlossen werden etc.? Kurz: Zahlt sie auf die Unternehmensstrategie ein? Die Beantwortung dieser Fragestellungen unterstützt Sie dabei, realistisches Erwartungsmanagement zu betreiben. Aber nicht nur das. Sie erhalten gleichfalls Antworten darauf, wie Sie Ihre Audio-Produkte inhaltlich konzipieren müssen. Im Zweifelsfall benötigen die unterschiedlichen Zielsetzungen nämlich inhaltlich vollkommen unterschiedliche Audio-Angebote. Dass Sie außerdem Ihre Zielgruppe und deren Bedürfnisse exakt kennen sollten, setze ich an dieser Stelle voraus.

- » Verschaffen Sie sich eine Marktübersicht. Wer ist Ihre Konkurrenz? Mit welchen Audio-Produkten sind diese bereits am Start? Was können Sie hieraus für sich ableiten?
- » Erarbeiten Sie Ihren USP, Ihr Alleinstellungsmerkmal. Ist das im Zweifelsfall wirklich der nächste News-Podcast, auf den die Welt

gewartet hat? Wenn ja, was können Sie dabei anders machen?

- » Entwickeln Sie Audio-Produkte, die zu Ihnen und Ihren strategischen Zielen passen. Versuchen Sie Audio-Angebote neu und abseits der bekannten Pfade zu denken. Haben Sie die entsprechenden Ressourcen für die Umsetzung? Audio-Entwicklung umfasst hier explizit auch die Möglichkeit, bestehende Audio-Angebote zu verbessern und anzupassen.
- » Mit einem zielgerichteten Vorgehen können Sie bei der Entwicklung und Konzeption von Audio-Angeboten viele Fettnäpfchen vermeiden und Neues schaffen, das sich strategisch für Ihre Medienmarke auszahlt. Also: Wann werden Sie erfolgreich hörbar?

Autor



Stephan Schreyer zählt zu den führenden Experten im Corporate Audio-Bereich. Mit seiner strategischen Audio- und Digital-Beratung unterstützt er Unternehmen und Marken erfolgreich hörbar zu werden.



„Aufregung ist erst einmal nichts Schlechtes“

Firmen-Podcasts: Tipps, wie der verbale Auftritt von Fach- und Führungskräften gelingen kann

Jutta Talley, Autorin des Buches „Überzeugend sprechen in Podcasts und Videos“, erläutert in diesem Kurzinterview, warum Podcasts solch einen Boom erleben, und gibt ultimative Tipps, wie der verbale Auftritt von CEOs, Fach- und Führungskräften gelingen kann.

Zunächst mal: Warum erleben Podcasts in der Unternehmenskommunikation eigentlich gerade so einen Boom?

Jutta Talley: Lange Zeit schaltete man für Audio-Gesprächsformate das Radio an. Es lief nebenbei beim Autofahren, während der Hausarbeit oder im Büro und erreichte die Menschen unkompliziert dort, wo sie gerade waren. Mit dem Internet kam dann der Podcast, ein Audio-Format, das unabhängig von Vorgaben einer Sendeanstalt, ohne Sendezeit und -dauer ganz neue Möglichkeiten bot.

Streaming-Dienste, ob für Videos oder Audioformate, bieten seitdem die Möglichkeit, selbst zu senden. Und das macht es für Unternehmen so attraktiv. Denn sie können jetzt mit der entsprechenden Technik und dem Know-how relativ unkompliziert selbst auf Sendung gehen, wann sie wollen und mit den Themen, die sie selbst für relevant halten. Gerade im Vergleich zum Video kann mit relativ geringem Aufwand Content produziert werden kann.

Warum hören Menschen gern anderen beim Erzählen zu? Die Stimme eines Menschen macht hörbar, wer die Person ist, wie sie das Gesagte meint und was ihre Intention ist. Geschichten bewegen, faszinieren, inspirieren. Der Podcast hat damit auf ganz besondere Weise das Potenzial,



Jutta Talley, Jahrgang 1980, ist Atem-, Sprech- und Stimmlehrerin und systemische Beraterin und Supervisorin. Ihr Spezialthema ist die verbale Kommunikation. Sie arbeitet als Trainerin, Coach, Referentin und Supervisorin mit Exekutives, Fachkräften und ganzen Teams.

Im Dezember 2023 erschien ihr Buch „Überzeugend sprechen in Podcasts und Videos“ bei Springer Gabler. Jutta Talley ist Gastdozentin am Niedersächsischen Institut für systemische Therapie und Beratung Hannover (nis), Lehrbeauftragte an der Hochschule Hannover an der Fakultät III Journalistik für Sprechen am Mikrofon. Sie hatte mehrere Jahre lang einen Lehrauftrag für systemische Beratung an der Hochschule für angewandte Wissenschaft und Kunst in Hildesheim an der Fakultät für Soziale Arbeit und Gesundheit. Wie Menschen besser miteinander reden können, damit ihre Botschaften ankommen, das fasziniert sie an ihrer täglichen Arbeit.

Foto: Angelika Zwick

Nähe herzustellen und Menschen zu erreichen. Manche Podcasts sind deshalb extrem erfolgreich.

Hinzu kommt auch: Die Corona-Pandemie löste in den letzten Jahren einen regelrechten Podcast-Boom in Unternehmen aus. Denn um Mitarbeitende, Kundinnen und Kunden persönlich erreichen zu können, mussten andere Wege gegangen werden als ein Messebesuch oder ein Townhall-Meeting. Wer nicht ohnehin schon ein anderes Format hatte, dem bot sich Audio an, denn so konnte eine CEO-Ansprache an die Mitarbeitenden noch etwas persönlicher vermittelt werden und ein Experten-Talk erreichte weiterhin interessierte Ohren.

Für die interne und externe Unternehmenskommunikation entwickelten sich Formate, die auch nach der Pandemie interessant blieben. „Owned Media“, eigene Medien, sind das Stichwort der Zukunft“, formuliert es Podcastexperte Stephan Schreyer in seinem Buch Podcasts in der Unternehmenskommunikation (2019). Mit diesem Boom steigt aber auch der Anspruch an die Qualität, nicht nur des Sounds und der Inhalte, sondern auch an das Sprechen und die Stimme. Denn bei der ganzen Flut an Angeboten sind die Zuhörenden wenig geduldig, sie suchen sich den Sound, der angenehm und verständlich klingt.

Sie schreiben in dem Buch von der „inneren SprechEinstellung“ – wie kann man diese positiv beeinflussen? Denn man ist ja vor allem erstmal aufgeregt.

Aufregung ist erst einmal nichts Schlechtes, sie erhöht das Energielevel und zeigt an, dass einem eine Sache wirklich wichtig ist. Sie kann einen wunderbar zu Höchst-

leistungen beflügeln, es sei denn, sie wird zu stark. Wenn man vor lauter Aufregung das eigentliche Ziel, andere erreichen zu wollen, aus dem Blick verliert, dann kann das zu Problemen führen. Beispielsweise kann der innere Draht zu den Zuhörenden verloren gehen, die persönliche Präsenz schwächer wirken und das Atmen und Sprechen mechanisch klingen.

Die „innere SprechEinstellung“ ist für solche Situationen oft ein Schlüssel, um wieder positiv in Kontakt mit sich und anderen zu kommen. Denn auch, wenn man im Podcast zunächst in ein Mikrofon spricht, sollte man dabei die Zuhörenden adressieren. Es geht darum, sich klarzumachen, warum man das Ganze macht, welche Botschaft man vermitteln möchte und wen man damit erreichen will.

In exponierten Redesituation wie im Podcast oder im Video reicht es allerdings nicht, diese innere Haltung nur innerlich einzunehmen. Damit sie bei anderen ankommen kann, muss sie auch im Ausdruck authentisch und situationsgerecht hörbar oder gar sichtbar werden. Das ist für Leute, die erstmals am Mikrofon sprechen manchmal ungewohnt, denn es wirken viele Eindrücke auf sie ein.

Hier hilft es, herauszufinden, welcher Zugang für einen selbst am hilfreichsten ist: Ist es die Atem-, Stimm- und Sprechtechnik, die mir Sicherheit schenkt, oder die innere Haltung, die mich in eine gute Verfassung bringt, oder vielleicht beides? In meinem Buch gebe ich hierzu zahlreiche Tipps und Hinweise, wie man selbstständig oder im Team daran arbeiten kann – außerdem gehe ich darauf ein, wie man mit Lampenfieber umgehen kann.

Haben Sie drei Tipps, die Sie allen CEOs, Fach- und Führungskräften, die in Podcasts sprechen, mitgeben können?

Gestikulieren Sie: Gesten beleben und rhythmisieren das Sprechen und erleichtern das Atmen. Selbst wenn man nur kleine Bewegungen nutzt, wirkt sich das meist positiv auf die Sprechwirkung aus. Lebendiges Sprechen erleichtert den Zuhörenden das Verstehen und kann Aufmerksamkeit erzeugen.

Achten Sie auf einen passenden Erzählstil und Ausdruck: Richten Sie Ihre Aufmerksamkeit in der Vorbereitung auf Ihre Zielgruppe und fragen Sie sich, welche sprachlichen Bilder und welcher Sprechstil diese am ehesten erreicht. Überprüfen Sie, ob Sie Ihre Sprache tatsächlich zielgruppengerecht anpassen oder in Ihre persönlichen sprachlichen Muster zurückfallen, z. B. Fachworte und Abkürzungen verwenden, die nicht alle kennen, zu formell oder distanziert sprechen, zu ausschweifend werden etc.

Gewöhnen Sie sich an Ihre Stimme und Ihren Sprechstil: Auch wenn die Professionalisierung – auch des Sprechens – in Podcasts voranschreitet, bietet die Offenheit des Formats unglaublich viele Spielräume, die Sie nutzen können. Nicht jede und jeder hat eine klassische Radiostimme und das ist auch nicht nötig. Solange Sie verständlich klingen, können Sie podcasten und sich im Laufe der Zeit noch weiterentwickeln, mit Hilfe von eigenen Erfahrungen, Literatur oder Training. Das Schöne am Podcast ist, dass jede und jeder auf Sendung gehen kann.

Das Interview erschien zuerst auf dem Unternehmensprofil von Springer Gabler auf LinkedIn und wurde von Imke Sander durchgeführt.

Buch-Tipp



Überzeugend sprechen in Podcasts und Videos

Verfasst von:

Jutta Talley

Copyright-Jahr:

2023

Verlag:

Springer Fachmedien Wiesbaden

Electronic ISBN:

978-3-658-41997-4

Print ISBN:

978-3-658-41996-7

DOI:

<https://doi.org/10.1007/978-3-658-41997-4>

An dieser Stelle besprechen Stephan Schreyer und Alexander Bühler regelmäßig Podcasts aus dem Corporate-Bereich, die ihnen aufgefallen sind. Sie freuen sich über Feedback und neue Tipps!



Podcast: „Gelassen älter werden“ – der 60+ Podcast

Link

Heute geht es an dieser Stelle nicht um einen Corporate-Podcast. Aber um etwas, von dem viele Corporate-Podcasts lernen können. Es geht um ein „Best Case“: Er heißt: „gelassen älter werden“ – der 60+ Podcast, von und mit Bertram Kasper und Catharina Maria Klein. Wie der Titel erahnen lässt, richtet sich der Podcast an Menschen „in der dritten Lebensphase“. Der Podcast beschäftigt sich mit den guten und den schwierigen Facetten des Älterwerdens. Das Ziel ist es, HörerInnen zu inspirieren, zu motivieren, zu bilden und zu unterhalten. Kurz: Es geht um konkreten Mehrwert, Relevanz und eine Art „Lösung“ für alle HörerInnen. Der überwiegend als Interview-Format daher kommende Podcast ist konsequent am Reißbrett entstanden. Er hat sich noch vor der ersten Aufnahme intensiv mit strategischen Fragestellungen befasst. Und das hört man! Spitze Zielgruppe und konsequenter Fokus mit hierfür relevanten Themen! Das betrifft nicht nur die inhaltlichen Aspekte, sondern

auch den Bereich Reichweitenstrategie. Sogar die Süddeutsche Zeitung und die dpa haben bereits zum Interview angeklopft. Das war kein Sprint, aber der Aufwand und die intensive strategische Auseinandersetzung tragen Früchte: Knappe drei Jahre nach dem Start sind 66 Episoden online. Mittlerweile verfügte der Podcast über alle Kanäle hinweg über runde 6.000 Abonnenten und über 130.000 Downloads – Tendenz stark steigend. Auf dem Erfolg wird sich jedoch nicht ausgeruht. Der Podcast unterliegt einer permanenten Weiterentwicklung. So wurde neben einer jüngeren Co-Hostin beispielsweise im Sommer 2023 das Format inhaltlich weiterentwickelt. Mehr Atmo und Sound sorgen seither für zusätzlichen Hörgenuss. Bertram Kasper zeigt mit seinem Podcast, wie „Erfolg“ und ein berufliches Standbein im Podcast-Bereich „planbar“ sind. Wenn man sich konsequent strategisch damit befasst.



Stephan Schreyer zählt zu den führenden Experten im Corporate Audio-Bereich. Mit seiner strategischen Audio- und Digital-Beratung unterstützt er Unternehmen und Marken erfolgreich hörbar zu werden.





Podcast BERLIN UNBOXED

Link

Zuerst das Überraschende: Dieser Podcast ist ein sehr guter Podcast. Er funktioniert - und das, obwohl er aus Berlin kommt. Für Berliner komplett ungewohnt. Vielleicht liegt sein Charme darin, dass er handwerklich solide - mindestens - gemacht ist. Das Mikro sitzt an der richtigen Stelle, die Akustik hat keine Aussetzer. Und: Der Podcast kommt nicht locker flockig daher, um dann rapide abzusinken: Sondern hat spannende, relevante Themen, die für Berlin wichtig sind, die aber auch zeigen, was an Berlin spannend ist. Die Spannweite ist enorm, vom Jazzfest Berlin über den Mythos Kudamm oder die Hohenzollern-Gruft über den „Sound der Freiheit“, die berühmte Berliner Clubkultur, wofür Berlin lange berühmt war, die Clubkultur. Wobei, das ist die kleine Einschränkung: Es fehlt ein bisschen Musik, es fehlt Hintergrundatmo, die einen eintauchen lässt. Was dominiert, ist das Gequatsche. Gute, spannende Gesprächspartner – aber wir hören, wenn es etwa um das Musiktheater Friedrichstadtpalast geht, keine Aufführung. Wir hören nicht, wie es sich innen drin anhört, wie sich das für Geräusche, für Klangwelten sind. Das ist der einzige kleine Malus. Ansonsten: perfekt komponierte, tolle Podcastfolgen, die eingebettet sind in einer Erlebnis-karte einer Berlin-App.



Alexander Bühler ist Experte auditiver Umsetzung - sowohl im Corporate als auch im journalistischen Bereich. Viele seiner Radio- und TV-Produktionen sind preisgekrönt. Storytelling ist sein Steckenpferd.



Power Of The Backlist

The backlist generates the most consumption. But who wins in this scenario? The publisher or the platform – or the listener?

While it's often the lavishly-created frontlist titles that are the marketing hooks used by the audio platforms to attract customers, across the board in mature audiobook markets, it's the backlist that generates the most consumption. Who wins in this scenario? The publisher or the platform or the listener?

We are all used to audiobook services promoting the new best-sellers or brandishing their marketing campaigns with the faces of A-list authors and brand new book jackets. It's common place and obvious to see those same titles then placed prominently within the platforms' store fronts, and to receive email blasts and push notifications about the next must-read bestseller. And we all certainly

see these titles always reflected in the Top 10 charts, don't we?

But this doesn't necessarily tell the story of what's actually being consumed by listeners. Data garnered and amalgamated from across Beat Technology's platforms in 10 European markets allows us to explore the ramifications for the listener, the publisher and the platforms.

Across the board, less than 20% of listening-time spent on the services comes from frontlist titles. Admittedly, the picture isn't always as clearly defined as frontlist vs backlist, as some services include podcasts and the grey area of platform-exclusive original content (two wholly additional topics). But the statistic, and its related questions remain, in that, for all

their pomp and bluster, frontlist audiobooks certainly seem to underperform against their perceived expectation.

Let's look at the story through the backlist lens which seemingly punches way above its weight.

Traditionally, backlist audio sits on a fragile P&L fault-line. Publishers' decision-making around which titles to record sits in uncomfortably between production cost versus financial return, likely discoverability and the potential loss of rights to platforms or competing publishers. It's a conundrum and one that can't be viewed only in the short-term.



It's fair to say backlist audiobooks involve a long-tail strategy and have longer earn-out periods versus their frontlist cousins, but given this huge consumption metric for backlist titles on services (remember it's 80%!), the opportunities are significant and improving all the time.

Improvements to the profitability of backlist recordings have arrived in many forms, sometimes production-related and others involving simple publisher-marketing forethought. Whilst the quality of the recordings and the voice can never be compromised, publishers should invest strategically and carefully when choosing narrators. Finding the correct voice for the narrative is key and certainly doesn't always have to be a household name. The last two years have shown a 200 % growth in searches for narrator names indicating a trend towards loyalty to a particular voice. That statistic also applies to „unknown“ voices as much as it does, famous names. In tandem with this, savvy publishers seeking to record author cannons – and, in particular, book series – have benefited from this search statistic in terms of their revenues as well as the profitability of volume recording deals with studios.

It's also impossible to avoid the subject of potential positive profitability impact of synthesized voice recordings (AI) where appropriate and always insuring the quality is of a high enough standard so as not to compromise the users' experience. As technology improves rapidly, and in multiple languages, the prospects for larger audiobook catalogues and even quicker earn-out periods are super significant.

Right here, I'll suggest something obvious and lightly controversial. Publishers' frontlist titles equate to expensive consumption for a platform to pay out against. Deeper backlist titles are often bear lower royalties. Original or platform-owned content may bear no royalties. In short, perhaps these frontlist titles are mostly the marketing hooks to draw consumers in, to then later be served lower royalty titles. Even if so, when understanding this reality, the publisher still stands to benefit from this shady reality.

The „power of the backlist“ headline shouldn't discount those powerhouse frontlist A-listers. In fact, when planned correctly, an author's backlist, a specific genre-category or maybe a whole imprint, can use the weight and prowess of a more costly frontlist recording and its associated marketing campaign as the springboard from which to launch a whole rabbit-hole deepdive into the backlist. And the more canny publishers don't even have to juxtapose a backlist recording plan with a frontlist title of their own. Just as with the traditional print world, audio publishing schedules should be crafted with an awareness of what else is being published more generally, a consideration of seasonality and an cognizance of consumer trends and habits.

When the stars align – and why shouldn't they in the ludicrously intelligent world of publishing – all parties stand to benefit: publisher, platform and listener.

If publishers follow their traditional instincts on what to create, price fairly and then market astutely, their investments will reap quicker and longer-term rewards. Moreover, they can retain their rights. Platforms retain the bene-

fits of major frontlist titles still, along with much deeper high-value catalogues supported and up-sold by publishers – all providing cost-effective user-retention.

Most importantly, the listener, will be more likely to get the next great listen with less fear of poor recordings and weak recommendations. The listener wants relevance, ease of access, quality, value and enjoyment.

The frontlist may shout the loudest and be the bait that attracts listeners, but statistics clearly tell us it's the backlist that actually roars relevance, depth and value for longevity and listener loyalty.

Autor



Nathan Hull is Chief Strategy Officer at Beat Technology, a company specialising in building subscription and retail platforms for the publishing industry. They're the pulse within Fabel (Norway), Adlibris (Sweden/Finland), Skoobe (Germany), Fluister (Netherlands), Volume (Poland), JukeBooks (Greece) Legible (Canada) and AkooBooks (Africa).
www.beat.no

dpr spezial KI in Medien

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



Das neue dpr spezial behandelt auf über 100 Seiten das Thema Künstliche Intelligenz (KI) in der Medienbranche – diesmal mit einem umfassenden Blick auf Best Practise-Beispiele von Belletristikverlag bis Journalismus, von Fachverlag bis TV und Radio. Dazu viele Tipps, wie sich KI im Medienalltag

einsetzen lässt, wir stellen den AI Business Model Canvas vor, aber auch kritische Blicke auf Diskriminierung und Bias durch Algorithmen oder Textinzest finden sich in der aktuellen Ausgabe.

Aus dem Inhalt:

- Nach über einem Jahr ChatGPT: Bleibt die Angst vor dem Jobkiller KI berechtigt?
- KI im Publishing: Sind die Publisher und Anbieter auf Kurs? Studie
- AI Business Model Canvas: Ein Tool zur Entwicklung neuer KI-Geschäftsmodelle
- ChatGPT-Prompts erstellen – so geht's
- KI zur Texterstellung: 7 praktische Tools: von ChatGPT bis Rytr
- 13 hilfreiche ChatGPT-Plugins
- Künstliche Intelligenz in Lokalnachrichten: Revolution oder Risiko?
- Textinzest. Herausforderungen durch KI-generierte Texte für Sprachmodelle

- Herausforderungen und Lösungsansätze für den ethischen Einsatz von KI-Systemen
 - Generative KI-Technologie revolutioniert den Buchverlag
 - Medien und KI: Use Cases. KI-Expert:innen aus Medienunternehmen zeigen Anwendungsszenarien und werfen einen Blick auf zukünftige Entwicklungen
 - Content-Erstellung im KI-Zeitalter
- und vieles mehr!

Download:

<https://dpr.direct/ChatGPT>





Warum kein Verlag am Thema Nachhaltigkeit vorbeikommt – und weshalb das trotzdem Spaß machen kann

Katja Meinecke-Meurer und Markus Wilhelm im Gespräch mit dem DIGITAL PUBLISHING REPORT

Deutschland hat sich als Motor der weltweiten Bewegung hin zur Klimaneutralität und Nachhaltigkeit positioniert, hat länderübergreifende Regularien dieses Problemfeldes angestoßen und bemüht sich, trotz schwieriger politischer und ökonomischer Bedingungen dieser Positionierung gerecht zu werden.

Zahlreiche Branchen der deutschen Wirtschaft haben sich aufgemacht, zu deklinieren, was Nachhaltigkeit in ihrem spezifischen Kontext bedeutet, und ihren Unternehmen „Anfasser“ bereitzustellen, die eine einfache Definition und Umsetzung von Nachhaltigkeitszielen ermöglichen sollen.

Das entsprechende Werkzeug der deutschen Verlagsindustrie ist der auf dem Deutschen Nachhaltigkeitskodex basierende Branchenleitfaden für Verlage.

Dieser Branchenleitfaden wurde von einer Arbeitsgemeinschaft unter Anleitung der Beratungsgesellschaft Publisher Consultants erarbeitet. Beteiligt an der Entstehung waren der Börsenverein des Deutschen Buchhandels, Bonnier Media, C.H. Beck, das Druckunternehmen CPI, das Kulturkaufhaus Dussmann, das Software- und Beratungshaus Klopotek Publishing Solutions, Leipa Papier, Random House und der Tessloff Verlag. Tessloff-Verlegerin Katja Meinecke-Meurer und Publisher Consultants-CEO Markus Wilhelm haben sich in Theorie und Praxis intensiv mit den komplexen Regelwerken befasst und zeigen im Gespräch gangbare Wege zur Nachhaltigkeit im Verlag auf.

Was ist aus Ihrer Sicht unternehmerisches Denken und Handeln im Jahr 2024? Und wie definieren Sie eine



Katja Meinecke-Meurer ist seit 2017 CEO des Tessloff Verlages. Zuvor war die graduierte Buchwissenschaftlerin und ausgebildete Buchhändlerin in verschiedenen Position in der Bertelsmann-Gruppe und in der Agentur initiale aktiv, die sie selbst gründete.

Markus Wilhelm ist seit mehr als zehn Jahren geschäftsführender Gesellschafter der Publisher Consultants GmbH in Tutzing. Mit seinem Team von Expertinnen und Experten berät er Medienunternehmen in den vielfältigen Handlungsfeldern der Verlagsbranche. Seine tiefe Branchenexpertise hat er durch langjährige Tätigkeit in Leitungsfunktionen verschiedener Verlage erworben.

nachhaltige Unternehmensführung in diesem Sinne?

Katja Meinecke-Meurer: Ich bin davon überzeugt, dass Unternehmensführung heute nicht mehr ohne die strategische Dimension der Nachhaltigkeit stattfinden kann – aus drei Gründen, die auch gleichzeitig die drei Ebenen der Nachhaltigkeit abbilden:

Erstens die ökologische Verantwortung. Der Global Risk Report des Weltwirtschaftsforums hat es gerade erneut deutlich gemacht: Wir bewegen uns im Eiltempo auf einen ökologischen Kippunkt zu, der für unsere Ökosysteme, für die Gesellschaft und damit für Unternehmen hohe Risiken birgt. Hier gilt es dringend zu handeln. Als Unternehmen haben wir einen großen Einfluss und eine hohe Verantwortung für einen zukunftsfähigen Umgang mit Ressourcen, der Reduzierung von Umweltverschmutzung und den Schutz unserer Ökosysteme.

Zweitens die ökonomische Verantwortung. Wir müssen als Unternehmen, aber auch als Gesellschaft verstehen, dass eine stabile und gesunde Wirtschaft und alles, was daran hängt, nur funktioniert, wenn wir aufhören, mehr zu verbrauchen, als wir besitzen. Wir sind mitten in einer Transformation zu einer Kreislaufwirtschaft. Wer dies nicht in seine Unternehmensstrategie einbezieht und keinen Raum für Veränderung und Zukunftsinnovation schafft, wird mittelfristig nicht bestehen können.

Drittens die soziale Verantwortung. Wer von uns möchte nicht in einem fairen Umfeld arbeiten? Und wer möchte nicht, dass die nachfolgenden Generationen in einer gesunden Lebensumgebung aufwachsen?

Eines halte ich für essenziell wichtig: Die Zeit von Unternehmensstrategien, die auf kurzfristige Erfolge ausgelegt sind, ist vorbei. Die „Geiz ist geil“-Mentalität hat sich selbst zerstört. Unternehmen müssen nachhaltig handeln, um in diesen extrem dynamischen Zeiten am Markt zu bestehen. Und es gilt natürlich auch, an die

nächste und übernächste Generation zu denken – und angesichts der aktuellen Phase der Instabilität trotzdem agil und resilient zu bleiben.

Wie navigieren Sie durch den Dschungel an Richtlinien, Verordnungen und Gesetzen und finden heraus, was für Ihr Unternehmen relevant ist?

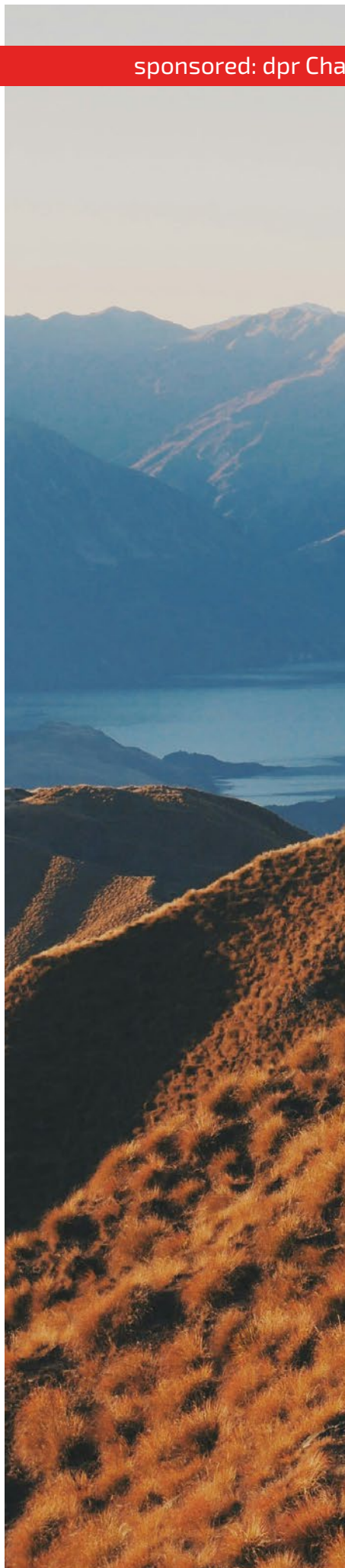
Markus Wilhelm: Es ist tatsächlich nicht ganz einfach, in der Dynamik der gesetzlichen und regulatorischen Entwicklung den Überblick zu behalten. Wir haben ganz tagesaktuell erlebt, dass z. B. die geplante CSDDD ...

... also die EU-Lieferketten-Richtlinie ...

Markus Wilhelm: ... etwas unerwartet von Deutschland auf europäischer Ebene ausgebremst wird und somit wieder ein Stück Unklarheit entsteht.

Um die Frage aber zu beantworten: Man sollte sich intensiv und über sehr verschiedene Quellen auf dem aktuellsten Stand halten und abgleichen, was für mein Unternehmen kurz-, mittel- und langfristig sowie mittelbar oder unmittelbar relevant ist. So wie auch niemand unvorbereitet durch den echten Dschungel läuft, sollte man auch nicht uninformiert durch den Komplex der Nachhaltigkeit schlendern.

Und ganz konkret: In keinem Fall liegt man als Unternehmen bzw. als Geschäftsführer falsch, wenn ein klares Verständnis von den grundsätzlichen politischen Entwicklungen und Konzepten zur Nachhaltigkeit und CSR besteht. Dazu gehören natürlich die Sustainable Development Goals der UN, die Neufassung der CSRD-Richtlinie ...



... also der Corporate Sustainability Reporting Directive der EU, die die Nachhaltigkeitsberichterstattung der Unternehmen regeln soll ...

Markus Wilhelm: ... das Lieferkettensorgfaltsgesetz und sicherlich auch die kommende Green Claims Directive (GCD), die die Gefahr des Greenwashings reduzieren soll. Und für Verlage mit ihrem hohen Verbrauch an Papieren ist natürlich die EU Deforestation Regulation (EUDR) eine wichtige Richtlinie.

Welche Schritte muss ich gehen, um mein Unternehmen langfristig nachhaltig aufzustellen?

Katja Meinecke-Meurer: Als Erstes sollte man auf Managementebene folgende Fragen klären: Wie definieren wir Nachhaltigkeit? Verstehen wir unter Nachhaltigkeit alle das gleiche? Wo verankern wir das Thema Nachhaltigkeit? Welche Ziele wollen wir mit einer nachhaltigen Ausrichtung erreichen? Und wie können wir diese messen? Aus meiner Sicht ist es zudem notwendig, das Thema in die Vision und Mission einzubinden.

Und es ist wichtig, dass Nachhaltigkeit ganzheitlich verstanden wird, also auf ökonomischer, ökologischer und sozialer Ebene – und entlang der gesamten Wertschöpfungskette. Ein weiterer zentraler Punkt: Nachhaltigkeit ist kein Projekt, sondern muss übergreifend über das gesamte Unternehmen (und die komplette Unternehmenskultur) hinweg betrachtet und implementiert werden.

Markus Wilhelm: Ich kann dem nur zustimmen, was Katja sagt. Wenn ich das auf die Ebene operativer Projekte herunterbreche,

sprechen wir von fünf Schritten, wie Nachhaltigkeit/CSR in einem Unternehmen eingeführt werden kann:

- » Erstens sich konkret über die Gründe und Ziele klar werden und diese festlegen. Also das Warum definieren.
- » Zweitens Know-how aufbauen, Werte, Vision, Mission anpassen, Verantwortlichkeiten, Strategie und Kommunikation planen, anpassen und/oder festlegen.
- » Drittens muss sich ein Unternehmen sehr genau den Kontext und die Rahmenbedingungen anschauen und seine relevanten Stakeholder und Themen ermitteln, also eine Relevanz- und Wesentlichkeitsanalyse durchführen.
- » Darauf sollte viertens die Planung aufeinander abgestimmter strategischer und operativer Maßnahmen folgen.
- » Schließlich fünftens die Implementierung eines Nachhaltigkeitsmanagement-Systems und die operative Überführung aller Aktivitäten in die Organisation.

Unsere Erfahrung zeigt, dass sich diese Schritte für Unternehmen aller Größen neben dem Alltagsgeschäft wirklich gut bewältigen lassen

Welchen Zeitraum geben Sie sich selbst, oder wie schätzen Sie den Zeitraum ein, den ich brauche, um mein Unternehmen in Richtung Nachhaltigkeit zu transformieren?

Katja Meinecke-Meurer: Es geht weniger um die Frage „Wie lange“, sondern um „Wann legen wir endlich los?“. Dabei muss man wissen: Nachhaltigkeit ist kein Sprint,

sondern ein Marathon – und zwar einer mit Hindernissen. Deshalb: Der Weg ist das Ziel! Trotzdem macht es unheimlich viel Spaß, die kleinen Erfolge und Errungenschaften auf diesem Weg zu feiern. Im Hinblick auf die lange Strecke ist es wichtig, Sprints und Einzelstappen zu definieren und die festgelegten Meilensteine sowie Ziele immer wieder zu überprüfen. „Einfach anfangen, ins Tun kommen und Erfahrungen sammeln“ ist meine Devise.

Wen, was und wie viele brauche ich dazu?

Markus Wilhelm: Das „Wen“ und „Wie viele“ muss aus meiner Sicht aufgeteilt werden. Am Ende ist jeder Job ein Nachhaltigkeits-Job, weil das Thema alle Mitarbeitenden auf sehr unterschiedliche Art und Weise im Unternehmen betrifft und alle ihren Beitrag leisten können und müssen.

Kurz gesagt: Am Ende braucht es alle.

In einer initialen Projektphase, wenn das Thema Nachhaltigkeit/CSR strategisch ins Unternehmen eingeführt wird, braucht es in jedem Fall die Geschäftsführung und Mitarbeitende aus allen wichtigen Bereichen des Unternehmens. Diversität und Partizipation – also das Zusammenwirken unterschiedlichster Menschen aus unterschiedlichen Bereichen – ist schon in dieser Phase sehr wichtig. So werden eine Vielzahl von Perspektiven eingebracht und die Qualität der Ergebnisse wird damit bestmöglich gewährleistet. Etwas klischeehaft formuliert: Wenn ich zehn „alte weiße Männer“ an den Projektstisch hole, werden meine Ergebnisse vermutlich etwas einseitig ausfallen.

Die Frage nach dem „Was brauche ich“ bleibt nun noch zu klären. Es braucht Begeisterungsfähigkeit für das Thema und den tiefgreifenden Wandel, der damit verbunden ist. Es braucht Beharrlichkeit, weil das Thema groß und langfristig gedacht und umgesetzt werden muss. Und es braucht neben vielem anderen eine Portion Frustrationstoleranz, weil aus unserer Erfahrung nicht alles so schnell geht, wie es notwendig ist und/oder gewünscht ist.

Welche Rolle spielt die quantitative Bewertung (CO₂e-Bilanzierung) und welche Rolle die qualitative Bewertung bei der Betrachtung von Nachhaltigkeit?

Markus Wilhelm: Ich möchte mit einem Zitat von Albert Einstein beginnen: „Nicht alles, was zählt, kann gezählt werden – und nicht alles, was gezählt werden kann, zählt.“

Vor diesem Hintergrund unterscheiden wir grundsätzlich zwei Bereiche. Erstens den fakten- und wissensbasierten Teil inklusive der CO₂e-Bilanzierung, in dem vieles gezählt werden kann. Und zweitens die kulturelle Veränderung einer Organisation, die sich gar nicht oder nur schwer quantifizieren lässt.

Die CO₂e-Bilanzierung liefert für die Organisation einen wesentlichen Teil der messbaren Größen und ist die Grundlage für die SMARTen Ziele, also für die Antwort auf die Frage „Wie viel CO₂e-Reduktion möchte ich bis zu einem bestimmten Zeitpunkt erreichen?“.

Auch im sozialen Bereich gibt es KPIs, die gemessen und dargestellt werden können. Die CO₂e-Bilanz ist aber ganz sicher

für die ökologischen Ziele einer Organisation der zentrale Ansatz- und Ausgangspunkt.

Die qualitativen Ziele, die sich nicht so einfach messen lassen, und die dazugehörigen Veränderungen sind aber mindestens so wichtig – vielleicht sogar wichtiger – als alles, was sich zählen lässt. Hier geht es um Veränderungsbereitschaft, um den oft genannten Change. Insofern sollte ein Unternehmen diesen kulturellen Wandel aktiv planen, fördern und begleiten, da hier die langfristige Verankerung der Nachhaltigkeit stattfindet – nämlich in den Köpfen der Mitarbeitenden.

Welche Möglichkeiten gibt es aus Ihrer Sicht, Klimawirkung vergleichbar zu machen und mit Blick auf das 1,5 °-Ziel aus dem Pariser Klimaabkommen zielgerichtet zu handeln?

Markus Wilhelm: Mit den Science Based Targets (SBTI) gibt es einen bekannten und gangbaren Ansatz, die eigene Klimastrategie auf das 1,5 °-Ziel auszurichten.

Wir bevorzugen allerdings den Ansatz, den das Unternehmen Right based on science entwickelt hat. Anhand einer komplexen Berechnung wird die Klimawirkung eines Unternehmens in eine °C-Zahl übersetzt. Die Aktivitäten des Unternehmens werden also ins Verhältnis zum Pariser Klimaabkommen gesetzt. Der große Vorteil ist, dass man als Unternehmen eine für alle verständliche °C-Zahl erhält und einen strategischen Handlungsrahmen ableiten kann. Das langfristige Ziel ist, 1,5 °C-konform zu wirtschaften.

Die Methode basiert auf wissenschaftlichen Erkenntnissen und ist von der Wissenschaft

anerkannt. Genauer erklärt: Alle CO₂e-Emissionen, also Scope 1 bis 3, werden ins Verhältnis zur eigenen Wertschöpfung gesetzt. Die so ermittelte Emissionsintensität wird mit branchenspezifischen CO₂e-Budgets auf einer Zeitachse zueinander gestellt.

Wie schätzen Sie in diesem Fall die unterstützende Funktion des Branchenleitfadens Nachhaltigkeit für Verlage ein?

Katja Meinecke-Meurer: Der Branchenleitfaden Nachhaltigkeit für Verlage war für uns in vielerlei Hinsicht eine tolle Unterstützung bei der Implementierung unseres eigenen Nachhaltigkeitsprojekts. Zum einen haben wir ihn mitentwickelt und konnten unsere verlagseigene Sichtweise umsetzungsorientiert einbringen. Gleichzeitig waren wir die Probe aufs Exempel und können bestätigen: Der Leitfaden funktioniert! Er bietet eine sehr praxisnahe Orientierung in diesem komplexen Problemfeld – gerade auch für kleine und mittlere Verlage, die sich bis jetzt nicht an das Thema herangetraut haben oder auch nicht über entsprechende Ressourcen verfügen.

Markus Wilhelm: Da gibt es kaum etwas hinzuzufügen. Der DNK Branchenleitfaden Verlage ist anwendungs-, praxis- und lösungsorientiert. Legen Sie also am besten schnell los und kommen Sie mit in eine nachhaltige Zukunft!



Transformation und Strategie – der neue dpr-Channel zur Zukunft von Medienunternehmen

Zum 1. Januar 2024 hat der dpr gemeinsam mit den Publisher Consultants einen neuen Themenchannel gestartet. Dieser widmet sich der Transformation und Strategie von Medienunternehmen. Der Channel umfasst Einblicke, Analysen und Best Practices, um Schlüsselkonzepte und Trends im Bereich der Medientransformation und -strategie zu verstehen und in die eigene Praxis umzusetzen. Besuchen Sie die Website: transformation-strategie.de

Einige aktuelle Themen aus dem Channel:

- Die Mitarbeitenden als Schlüssel einer wandlungsfähigen Prozessgestaltung
- Serie Mitarbeitendenbindung als Teil einer nachhaltigen Unternehmenskultur
- Mit der richtigen Datenstrategie zur 360°-Sicht im Buchverlag
- Nachhaltigkeit organisieren und managen
- Strategischer Einkauf: Nutzen Sie die Potenziale!
- Vision & Mission: Unverzichtbare Statements für jedes Unternehmen



Transformation und Strategie – der neue Themen-Channel zur Zukunft von Medienunternehmen

Der Channel „Transformation und Strategie“ gibt Einblicke, Analysen und Best Practices im Bereich der Medientransformation und -strategie. Das von der Firma Publisher Consultants ermöglichte und dem DIGITAL PUBLISHING REPORT redaktionell gesteuerte Webmagazin zeigt wichtige Schlüsselkonzepte und Trends, und gibt inspirierende Perspektiven und Impulse für die Umsetzung in der Praxis.

Unser Credo: Wir betrachten die Chancen und Möglichkeiten, die sich uns bieten mit leidenschaftlichem Enthusiasmus und großem Optimismus, immer mit dem Ziel, Mehrwert zu schaffen und die Zukunft zu gestalten.

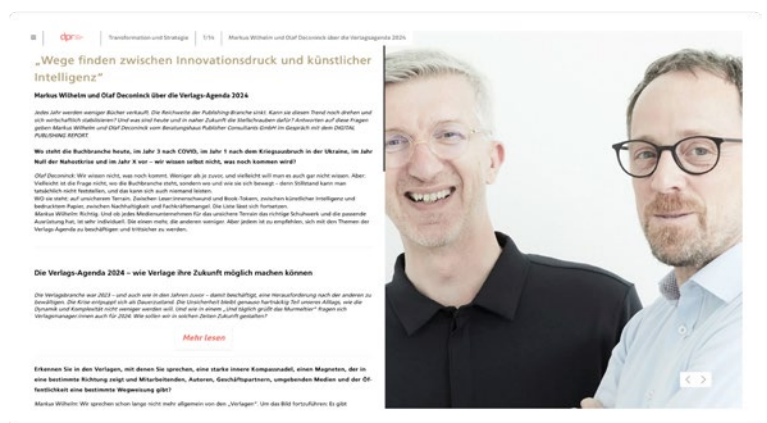
Verlage bewegen sich in einem dynamischen Umfeld, das von Komplexität und kontinuierlichem Wandel geprägt ist. Veränderungsbereitschaft und Lösungskompetenz sind zwei wesentliche Eigen-

schaften, die es in einem solchen Umfeld braucht – dieser Channel soll dazu einen Beitrag leisten.

Einige Schwerpunktthemen des Channels im Überblick:

- Strategie, Transformation
- Management
- Nachhaltigkeit
- Prozesse
- Einkauf
- Produktion
- und Vieles mehr

Ein Angebot von Publisher Consultants gemeinsam mit der Redaktion des DIGITAL PUBLISHING REPORT.



Channel besuchen:

www.transformation-strategie.de



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:

- Mythen vs. Fakten. Lernmythen im Kontext von digitalen Lernumgebungen und KI sind gefährlich
- Die Kunst der Agilen Transformation. Lernen strategisch und praktisch denken
- Vom E-Learning zum Smart Learning
- Metaverse und die Generative KI in der Lern- und Arbeitswelt
- Wie baue ich eine nachhaltige Lernkultur in meinem Unternehmen auf?

- Visualisieren im virtuellen Raum – einfacher als gedacht
- Start-up-Porträt: Get More Brain
- Start-up-Porträt: Micromate
- 5 Tipps für erfolgreiches E-Learning
- Wie lernt die Gen-Z?

und vieles mehr!

Download:

<https://dpr.direct/elearning>



Unser Motto: „Medien, Marketing, Technologie“.

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



Einmal
monatlich
kostenlos
in Ihrem
E-Mail-
Postfach!

www.digital-publishing-report.de/abonnieren