

kress pro

2024/#09

Neue Ideen für die Paywall

Eine Flatrate und Preiserhöhungen reichen nicht, um die Digitalerlöse zu steigern. Wozu Vertriebsprofi Christoph Hauschild jetzt rät.

Plus: Vier Beispiele, wie Medien ihre Paywalls erweitern.

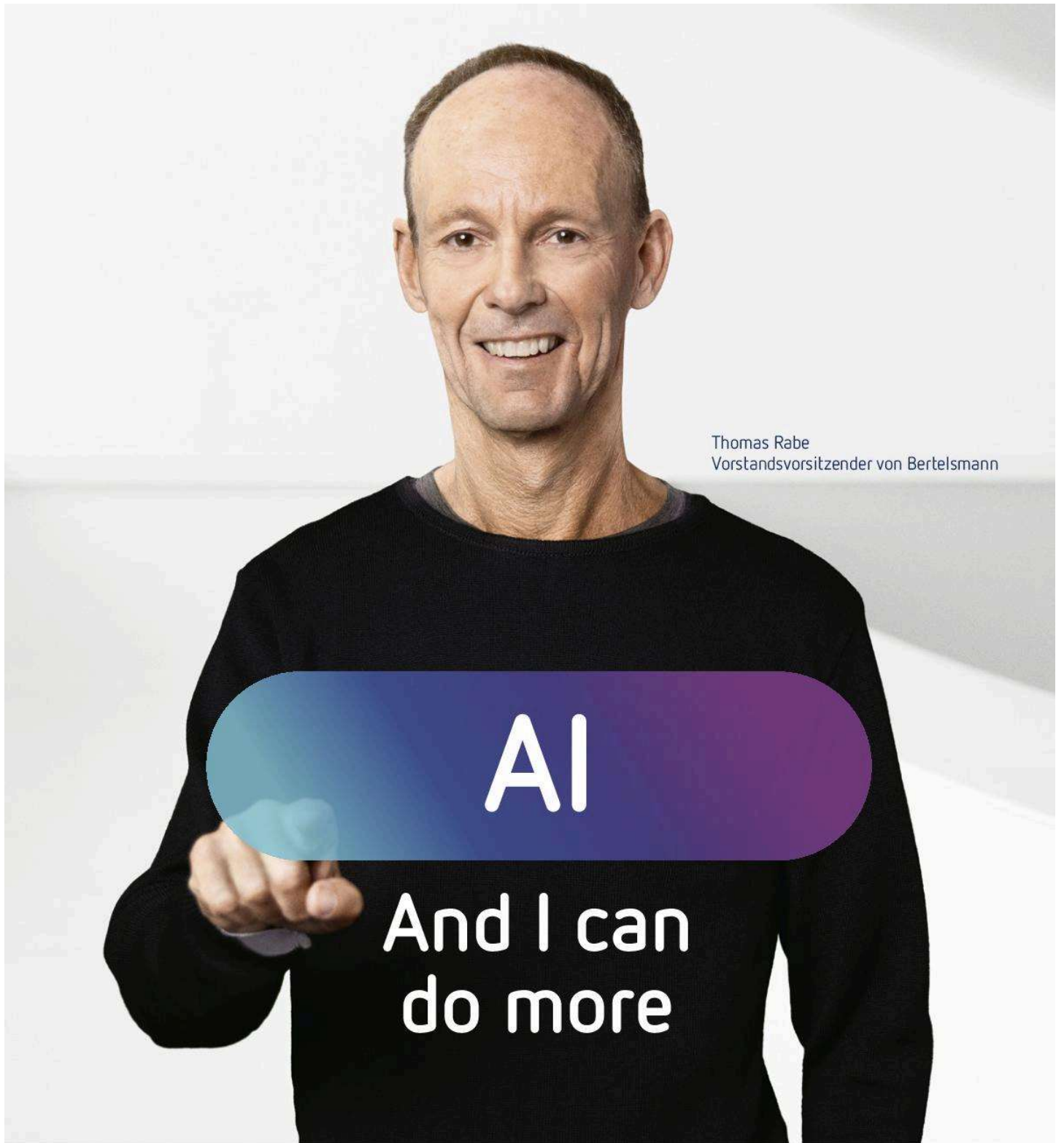
Ranking. Wie Digitalmedien um die Gunst des Publikums kämpfen.

Case. Wie die „New York Times“ mit digitalen Produktempfehlungen in Vermarktung und Vertrieb zulegt.



FOTO: ANDREA SIBLER





Thomas Rabe
Vorstandsvorsitzender von Bertelsmann

AI

And I can
do more

Bewirb dich jetzt für eins von 50.000 Stipendien und entdecke,
was du mit AI und digitaler Bildung erreichen kannst.

#50000stipendien bertelsmann.de/50000stipendien

BERTELSMANN

EDITORIAL

MARKUS WIEGAND
ist Chefredakteur von „kress pro“
markus.wiegand@kresspro.de



Unmut über Rainer Esser

Warum der „Zeit“-Geschäftsführer anderen Managern aus der Branche auf die Nerven geht.

Die „Zeit“ gilt in Deutschland und sogar international als Vorzeigebispiel für eine erfolgreiche Transformation. Tatsächlich ist es beeindruckend, wie Geschäftsführer Rainer Esser und Chefredakteur Giovanni di Lorenzo die Marke von einem Sanierungsfall zu einem wirtschaftlich erfolgreichen Titel entwickelt haben.

Vor sieben Jahren hat dieses Magazin Esser für seine Verdienste zum „Medienmanager des Jahres“ gewählt. Wann immer Esser sich zu Wort meldet, wird ihm zugehört. Bei kress.de erzielen seine Wortmeldungen hohe Reichweiten. Auf LinkedIn bekommt er für seine gesellschaftspolitischen Äußerungen viel Lob. Mehr als 50.000 Follower hat er dort inzwischen. Der außergewöhnliche Manager hat es als gelernter Journalist geschafft, ein Influencer der Branche zu werden.

Es gibt jedoch eine Gruppe, in der der Name Rainer Esser überraschend viel Ablehnung hervorruft, und das sind ausgerechnet seine Kollegen im Management. Der „Zeit“-Chef geht vielen Verantwortlichen zunehmend auf die Nerven. Ein Beispiel dafür ist seine Haltung in der Debatte um den Medienstaatsvertrag. Viele Regionalverlage, die wirtschaftlich immer stärker unter Druck geraten, klagen über die Konkurrenz durch die öffentlich-rechtlichen Sender. Esser mischte sich mit einem Interview im Deutschlandfunk in die Diskussion ein und betonte: „Wenn die Öffentlich-Rechtlichen jetzt verschwinden würden und es gäbe auch kein Digitalangebot von ihnen, dann würden wir einen sehr starken Mitspieler im Qualitätsjournalismus verlieren und die ‚Zeit‘ hätte kein einziges Abo mehr. Und das gilt nicht nur für die ‚Zeit‘, sondern sicherlich auch für den ‚Südkurier‘ in Konstanz, für die ‚Main-Post‘ in Würzburg oder für die ‚Lausitzer Rundschau‘ in Cottbus.“

Viele, die bei Regionaltiteln Verantwortung tragen, sehen das ganz anders. Esser solle aufhören, über ein Geschäft zu sprechen, in dem er gar nicht tätig sei, sagte etwa jüngst der Chef eines großen Zeitungshauses in einem Hintergrundgespräch verärgert.

Schon in der Diskussion über den Umgang mit den amerikanischen Tech-Konzernen vor wenigen Jahren verstanden viele seiner Kollegen im Management die Haltung Essers nicht. Der zeigte stets viel Verständnis für die marktmächtigen Unternehmen.

„Wir sind in einem freien Wettbewerb. Wenn Google und Facebook gute Geschäfte machen, dann: Hut ab! Kooperation und Innovation statt Neid ist unser Weg“, sagte er etwa dem „Standard“ aus Österreich.

Viele Medienhäuser neideten allerdings nicht Google seinen Erfolg, sondern beobachteten vielmehr argwöhnisch das gute Verhältnis der „Zeit“ zu Google, das sich auch in Zahlen niederschlug. Die DvH Medien etwa (zu denen neben der „Zeit“ noch „Handelsblatt“ und „Tagesspiegel“ zählen), deren Geschäfte Esser ebenfalls führt, erhielten zwischen 2019 und 2021 rund 8,3 Millionen Euro brutto an Werbegeldern von Google, zeigt eine Auswertung der Nielsen-Zahlen. Da blieb auch netto ein hübsches Sümmchen übrig. Auch im Rahmen der „Google Digital News Initiative“ bekam das Unternehmen einen siebenstelligen Betrag.

Keine Solidarität mit den Kleinen

Im Interview mit dem Deutschlandfunk rief Esser die Branche dazu auf, zusammen mit den Öffentlich-Rechtlichen nach Lösungen zu suchen. Er sagte: „Die Welt brennt draußen und in unserem Land gewinnen die Extremen an Zulauf, die Politiker verächtlich machen, die Journalisten und Medien verächtlich machen, die unsere Gesellschaft und unsere Demokratie zerstören wollen. Auf Plattformen von Tech-Konzernen werden massenhaft Fake News ohne jede Kontrolle verbreitet. Da müssen wir Qualitätsmedien doch nicht um des Kaisers Bart streiten.“

Auch das stößt vielen sauer auf. Der Grund: Bisher ist Esser vor allem dadurch aufgefallen, dass er die Interessen der „Zeit“ verfolgt hat. Solidarität mit kleineren Häusern zeigte er nicht. So versucht seit Jahren die Verwertungsgesellschaft Corint Media, die etliche Medien vertritt, möglichst hohe Zahlungen von Google nach dem Leistungsschutzrecht herauszuholen. Die „Zeit“ ist nicht dabei. Im Gegenteil. Sie schwächte die Verhandlungsposition, weil sie lieber einen eigenen Deal mit Google abschloss.

Das ist nicht verwerflich. Schließlich ist Esser Geschäftsführer eines privatwirtschaftlichen Unternehmens. Nur sollte er möglicherweise aufhören, anderen Ratschläge zu erteilen oder seine Positionen als Interesse des Gemeinwohls auszugeben.

INHALT



36/Case Erfolgreich mit Video-Inhalten

Reels im Redaktionsalltag: Wie Natascha Carnol bei der „Hannoverschen Allgemeinen Zeitung“ das Engagement der Nutzer und die Abozahlen steigert.

46/Case Nische statt Massengeschäft

In welche Richtung der österreichische VGN-Medien-Verleger Horst Pirker sein Magazinesgeschäft strategisch entwickelt.



14/Titel „Der Markt ist groß und längst nicht ausgeschöpft“

Vertriebsprofi Christoph Hauschild sagt, welche Möglichkeiten Medien jetzt haben, um ihre digitalen Erlöse zu steigern.

Intro

- 6 Medienperlen, Vermögen des Monats
- 7 Top und Flop
- 8 kress retro, Sprüche
- 10 Die Köpfe des Monats
- 12 Infografik

Titel

- 14 **Neue Ideen für die Paywall**
Eine Flatrate und Preiserhöhungen reichen nicht, um die digitalen Erlöse zu steigern. Wozu Vertriebsprofi Christoph Hauschild jetzt rät.
- 22 **Vier Möglichkeiten, Paywalls zu erweitern**
Verlage suchen nach Möglichkeiten, mit denen sich auch Nicht-Abonnenten monetarisieren lassen. Wie das gelingen könnte.

Cases

- 28 **Case 1: Produkte** Wie die „New York Times“ mit Produktempfehlungen ihre digitalen Umsätze in Vermarktung und Vertrieb steigert.
- 32 **Case 2: Strategie** Wie „Brigitte“ mit E-Learning-Angeboten und digitalen Paid-Dossiers künftig 15 Prozent des Gesamtumsatzes erzielen möchte.

Cases

- 36 **Case 3: Technologie** Wie die „Hannoversche Allgemeine Zeitung“ mit Videoinhalten das Engagement bei den Nutzern und die Abozahlen steigert.
- 39 **Case 4: Redaktion** Wie die „Kronen Zeitung“ aus Österreich mit einem Hackathon neue Konzepte und Formate für junge Zielgruppen entwickelt.
- 42 **Case 5: Personal** Wie der Landwirtschaftsverlag aus Münster ein Fortbildungsprogramm für seine älteren Leistungsträger anbietet.
- 46 **Case 6: Strategie** Wie der österreichische VGN-Medien-Verleger Horst Pirker auf „eine anspruchsvolle Nische statt Massengeschäft“ setzt.

Ranking

- 50 **Wie Digitalmedien um die Gunst des Publikums kämpfen**
Eine exklusive Auswertung der Anzahl der Artikel pro Tag, der durchschnittlichen Länge der Texte und des Anteils an Eigenleistungen.

FOTOS: NICK NEUFELD (CARNOL), ANDREAS SIBLER (HAUSCHILD), JOHANNA LOHR (KNALL)



50/Ranking Was Digitalmedien ihren Lesern bieten

Mit wie vielen Artikeln, mit welchen Textlängen und mit welchem Anteil an Eigenleistungen Online-Publisher um die Gunst des Publikums kämpfen. Von nationalen Anbietern wie Ippen Digital (im Bild: Chefredakteur Markus Knall) bis Regionaltiteln, Fachmedien und Special Interest.



Dossier Digitales Recruiting

Wie Medien gutes Personal gewinnen.

Storys

- 56 „Die ‚Zeit‘ ist schon ein merkwürdiges Produkt“**
Seit fast 40 Jahren in Führungspositionen: Andreas Lebert, Gründer des „SZ-Magazins“ und langjähriger „Brigitte“-Chefredakteur, sorgt seit rund einer Dekade für starke Zahlen bei der „Zeit“. Wie macht er das?
- 60 Was will Frank Gotthardt?**
Der CDU-nahe Unternehmer finanziert das Boulevardportal „Nius“. Doch vielen Konservativen sind die krawalligen Inhalte dort peinlich. Was soll das Ganze also? Sechs Fragen und sechs Antworten.
- 64 Wie sich die digitale Suche radikal verändert**
Der Kampf um die Poleposition in der Customer-Journey wird immer härter: Künstliche Intelligenz, personalisierte Chatbots und relevanzgesteuerte Algorithmen in Social Media spielen dabei die Schlüsselrolle.

Rubriken

- 66 Studien:** Wie Zeitungshäuser KI einsetzen
70 Menschen: Die Wechsel des Monats
74 Karriere & Beruf: Kolumne von Coach Attila Albert
76 Tools: Effiziente Analyse von Quellen
78 Wiegands Notizen
82 Schluss: Merrit Kraus, Geschäftsführerin der Plattform „San Hilda“

REDAKTION

kress pro
Alpenblickstraße 7
79802 Dettighofen
Tel. 07742 9754019
www.kress.de
Gegründet 1966 von Günther Kress

Herausgeber
Johann Oberauer
johann.oberauer@oberauer.com

Chefredakteur
Markus Wiegand, Tel. 07742 9754019
markus.wiegand@kresspro.de

Autoren
Attila Albert, Marc Bartl, Barbara Brandstetter, Uwe Förster, Roland Karle, Michael Klems, Henning Kornfeld, Ulrike Langer, Wolfgang Messner, Frank Puscher, Antje Plaikner, Marcus Schuster, Rupert Sommer, Michael Stadik, Georg Taitl, Alberto Molina (Infografik)

Design
Javier Errea

Grafik/Layout
Sabrina Weindl, Gerald Neubacher,
Elmar Schörghofer

Korrektur
Christine Lieber

VERLAG

Johann Oberauer GmbH
Fliedweg 4
A-5301 Salzburg-Eugendorf
Tel. +43 6225 2700-0
Fax: +43 6225 2700-33
vertrieb@oberauer.com
www.oberauer.com

Geschäftsführer: Johann Oberauer,
Verena Oberauer, Dagny Oberauer

Medienberatung
Inés Herrera, Tel. +43 6225 2700-31
ines.herrera@oberauer.com

Es gilt die Anzeigenpreisliste vom 01.01.2024

Leserservice/Abo
Tel. +43 6225 2700-42
vertrieb@oberauer.com

Abo-Preis, jeweils im Voraus zahlbar: 540,- Euro pro Jahr inkl. Steuern und Versand in Deutschland

Druck
Kunst- und Werbedruck, Bad Oeynhausen

INTRO



Medienperlen

„Klopp so falsch wie sein Gebiss.“

@guck62

Günter Klein, Chefreporter Sport
beim „Münchner Merkur“

@loGoerz

Beim Thema Gottschalk könnten wir bei den Medien auch selbstkritisch fragen, warum wir ständig Menschen interviewen/über sie berichten, die eigentlich nicht mehr relevant sind und nichts Neues zum gesellschaftlichen Diskurs beizutragen haben, außer „Hier, mein neues Buch“.
Io Cassandra Görz, stv.
Redaktionsleiter*in Regio bei T-Online

@elonmusk

With their relentless hit pieces, legacy mainstream media are actively encouraging the assassination of @realDonaldTrump and now me.
Elon Musk zur „Spiegel“-Geschichte „Staatsfeind Nummer zwei“

@niggi

Ein bisschen lustig ist es schon: Andere Männer in seinem Alter wollen nochmal was ganz anderes in ihrem Leben machen. Stefan Raab will anscheinend alles

nochmal machen, was er schon gemacht hat.
Stefan Niggemeier, Medienjournalist

@bertpsch

Heute schreiben alle Medien über das „Deppen Apoptroph“ und morgen wieder einfühlsame Reportagen über den Friseurmeister, der AfD wählt.
Robert Pausch, „Zeit“-Redakteur

@ulfposh

Witzig, dass der @DLF beim Interview von @VP mit @FoxNews am Ende erklärt: Fox News unterstützt in der Regel in den republikanischen @realDonaldTrump. Diesen Disclaimer sollte der DLF auch für seine Berichterstattung ausrollen: wir unterstützen in der Regel rot rot-grüne Politik.
Ulf Poschardt, „Welt“-Chefredakteur

@jreichelt

Wie Micky Beisenherz, der Moral-Prediger, reich und berühmt wurde: Das Dschungelcamp ist das

mit Abstand zynischste, dümmste und menschenverachtendste Asi-Fernsehen in Deutschland (...) Witze zu schreiben über diese Menschen – das ist das Geschäft von Micky Beisenherz. (...) In seinem Talk mag er sich als anständiger Linker geben, als empathisch und nachdenklich, aber sein Geld ist seelisches Blutgeld. Nur in einem vollkommen verkorksten Mediensystem kann so ein kleiner Sadist der Worte sich in Talkshows setzen und Moralpredigten halten, weil er die Worte anderer Menschen nicht ertragen mag. (...) Julian Reichelt, „Nius“-Chef, über den Moderator und „Dschungelcamp“-Autor Micky Beisenherz

@MickyBeisenherz

Im Dschungel kriegen sie immerhin Sauerstoff.
Micky Beisenherz, Moderator und Podcaster

Das „Manager Magazin“ fertigt jedes Jahr mit viel Akribie seine traditionelle Liste mit den reichsten Deutschen an. Die Nr. 1 im Ranking der Medienunternehmer bleibt dabei die Familie Mohn als Bertelsmann-Eigner, die ihr Vermögen von 7 auf 7,5 Milliarden Euro steigern konnte. In der Gesamtliste (der 500 reichsten Deutschen) reichte das für Rang 26.

Auf dem zweiten Platz landeten die Geschwister Bauer, deren Vermögen nach der Schätzung des Magazins von 4 Milliarden Euro auf 3,7 Milliarden sank. Die Autoren kommentierten das mit folgendem Seitenhieb auf Chefin Yvonne Bauer: „Vielleicht weil ihr Unternehmen schon so viel Plapperei verbreitet, schweigt die Verlegerin meist eisern. Dabei wüssten viele gern, wie sie den Umbau von einem 150 Jahre alten Papierdruckbetrieb zu einem ‚internationalen Multi-Business-Unternehmen‘ antstellen will.“

Insgesamt platzierten sich 13 Verleger und Eignerfamilien im diesjährigen Ranking. Nicht in die Liste der 500 Reichsten schafften es die Familien Neven DuMont und Schütte als

FOTO: BERTELSMANN/SEBASTIAN PFÜTZE

ausgewählt von Henning Kornfeld



← **Christoph Mohn, Bertelsmann:**
Konnte das Vermögen der Familie deutlich steigern.

DIE VERMÖGEN DES MONATS

Die reichsten Verleger 2024

Wer es in die Reichsten-Liste des „Manager Magazins“ geschafft hat.

Eigner der DuMont Medien-gruppe (u. a. „Kölner Stadt-Anzeiger“). Das geschätzte Vermögen von 250 Millionen Euro hätte aber immerhin für Platz 707 gereicht.

Wer fehlt in der Aufstellung? Eine Kandidatin ist die Familie von Dirk Ippen, die die gleichnamige weitverzweigte Gruppe kontrolliert. Allein der Verkauf von Anteilen der digitalen Ru-

brikenplattform Immowelt an Axel Springer hatte vor fünf Jahren rund 130 Millionen Euro cash in die Kasse gespült.

Nicht in der Liste unten berücksichtigt wurden ehemalige Anteilseigner, die sich von ihren Medienaktivitäten getrennt haben: Das Vermögen der Familie Jahr (ehemals Gruner + Jahr) wird vom „Manager Magazin“ auf 1,6 Milliarden Euro geschätzt, Elke Burda wurde mit 900 Millionen Euro taxiert, die Familie Martin Brost (ehemals Funke Medien) mit 800 Millionen Euro.

Markus Wiegand

RANG	ANTEILSEIGNER, UNTERNEHMEN	VERMÖGEN IN EURO
1	Familie Mohn; Bertelsmann	7,5 Mrd. ↑
2	Yvonne, Mirja, Saskia und Nicola Bauer; Bauer Media Group	3,7 Mrd. ↓
3	Familie Hubert Burda; Hubert Burda Media	3,6 Mrd. ↓
4	Friede Springer / Mathias Döpfner; Axel Springer	3,1 Mrd. ↓
5	Ralph Dommermuth; 1&1 (u. a. gmx.de/web.de)	2,3 Mrd. –
6	Stefan von Holtzbrinck / Christiane Schoeller; Holtzbrinck-Gruppe	1,8 Mrd. ↑
7	Udo Müller; Ströer Media (u. a. T-Online)	0,8 Mrd. ↑
8	Dirk Ströer; Ströer Media (u. a. T-Online)	0,7 Mrd. ↑
9	Familien Schaub, Lenk, Wipprecht, Resch und Nagel; Medien Union	0,6 Mrd. –
9	Hans Dieter Beck und Wolfgang Beck; C. H. Beck	0,6 Mrd. –
11	Familie Frank Gotthardt; Nius, TV Mittelrhein	0,5 Mrd. ↓
11	Familie von Waldburg zu Zeil und Trauchburg; Schwäbischer Verlag	0,5 Mrd. –
11	Julia Becker, Nora Marx, Niklas J. Wilcke, Petra Grotkamp; Funke Medien	0,5 Mrd. –

Top und Flop



Die Debatte über die Öffentlich-Rechtlichen in der FAZ

Stefan Herbst, Chefredakteur der „Saarbrücker Zeitung“ („Das ist kein fairer Wettbewerb“), und WDR-Chefredakteur Stefan Brandenburg („Digital in die Kreisliga“) kreuzten in einem Pro und Kontra der „Frankfurter Allgemeinen Zeitung“ zum Verbot der Presseähnlichkeit für den öffentlich-rechtlichen Rundfunk die Klängen. Sachliche Argumente von beiden Seiten. So soll Debatte sein.



Die hämische Kritik von „Emma“ an Marie-Agnes Strack-Zimmermann

Alice Schwarzer hat die Politikerin Marie-Agnes Strack-Zimmermann mit ihrem „Emma“-Magazin als „Sexist Man Alive“ 2024 ausgezeichnet. Julia Rathcke schreibt dazu in der „Rheinischen Post“: „Die Begründung klingt peinlich, auch weil dahinter vor allem persönliche Abneigung steckt.“ Die Überschrift des Beitrages: „Alice Schwarzer blamiert den Feminismus“. Tja, leider ist es genau so.

INTRO



Offene Worte

KRESS RETRO: VOR 10 JAHREN

„Hart, aber herzlich“

So titelte der „kress report“ (6/14) vor mehr als zehn Jahren über die „Bild am Sonntag“-Chefin Marion Horn, die damals seit etwas mehr als einem halben Jahr im Amt war. „Wie Marion Horn den Auflagenschwund stoppen will“, heißt es in der Unterzeile. Im Text wurde dann beschrieben, wie sie das anstellen wollte: „Ihr Credo umreißt sie mit drei Schlagworten: Außer ‚Lebensnähe‘ sind das ‚Relevanz‘ und ‚Unterhaltung‘, womit sie Themen meint, die auf ein positives Gefühl einzahlen.“

Interessant an dem Beitrag ist, dass Horn darin „die Segnungen der Marktforschung anzweifelt“. Sie sagt: „Wir Journalisten müssen aufhören, darüber nachzudenken, was die Leser vielleicht wollen, sondern auf unseren Bauch vertrauen. Wir selbst

sind die Leser, die beste Marktforschung findet in der Redaktion statt.“ Gute Geschichten könne man zudem nicht immer so erzählen, dass sie allen gefallen: „Lauwarm ist kein Gefühl.“

Wie erfolgreich war Horn in ihrer Amtszeit bei der „Bild am Sonntag“? Bei der Übernahme der Chefredaktion 2013 verkaufte die BamS allein im Einzelverkauf laut IVW noch gewaltige 1,12 Millionen Exemplare (plus 21.000 E-Paper-Abos). Als Horn sechs Jahre später ihren Posten räumte, waren es noch achtbare 661.000 Exemplare (plus 43.000 E-Paper-Abos). Zum Vergleich: Heute meldet die BamS nur noch knapp 230.000 Exemplare am Kiosk (plus 80.000 Abos insgesamt).

Der Boulevard ist im Vertriebsgeschäft am stärksten unter Druck; selbst wenn man die ganze Marke inklusive Tageszeitung und die steigenden Digitalverkäufe einbezieht: „Bild“ verkaufte vor zehn Jahren noch 2,27 Millionen Exemplare täglich, heute sind es nur noch 673.000. Im Gegenzug ist die Zahl der täglichen digitalen Nutzungsrechte nur um etwa 500.000 gestiegen (von 251.000 auf 754.000).

Horn jedenfalls lastete man bei Springer die schwierige Marktlage nicht an. Im Gegenteil. 2023 holte man sie als Nachfolgerin von Johannes Boie als Oberchefin zurück zu „Bild“.

Wenn man sich bei Springer so umhört, gilt die Überschrift von 2014 noch immer. Manche beeindruckt ihre Härte, andere die Herzlichkeit.



← **Marion Horn, „Bild“-Chefin (2012):**
„Lauwarm ist kein Gefühl.“

HERKUNFT VON TÄTERN NENNEN? BLOME VS. SCHULTZ

„Die Polizei müsste bei ausnahmslos jedem Tatverdächtigen die Nationalität benennen, die der deutschen selbstredend auch. (...) In aufgeklärten, wie wohl aufgeheizten Gesellschaften ist es fast immer gut, mehr zu wissen als weniger.“

Nikolaus Blome,
Publizist ([spiegel.de](https://www.spiegel.de))

„Journalisten müssen prüfen, ob die Herkunft eines Verdächtigen den Fall verständlicher macht – oder nur Ressentiments bedient.“

Tanjev Schultz,
Medienprofessor ([„medium magazin“](https://www.mediummagazin.de))

„Sachlichkeit wäre angebracht, nicht das Bauchpinseln des Zeitgeistes, der in hässlicher Fratze selbst dann nach der ‚wahren‘ Herkunft fragt, wenn jemand einen deutschen Pass hat.“

Tanjev Schultz,
Medienprofessor ([„medium magazin“](https://www.mediummagazin.de))

„Der erste Punkt, ‚kein Mehrwert‘, fällt angesichts der vielfältigen Forderungen und Debatten um die regelmäßige Nennung in sich zusammen. Nicht Tanjev Schultz, aber ein nennenswerter Teil der Bevölkerung hält es nun einmal für einen Mehrwert.“

Nikolaus Blome,
Publizist ([„medium magazin“](https://www.mediummagazin.de))

FOTO: ANJA WEBER (HORN)

Advertorial

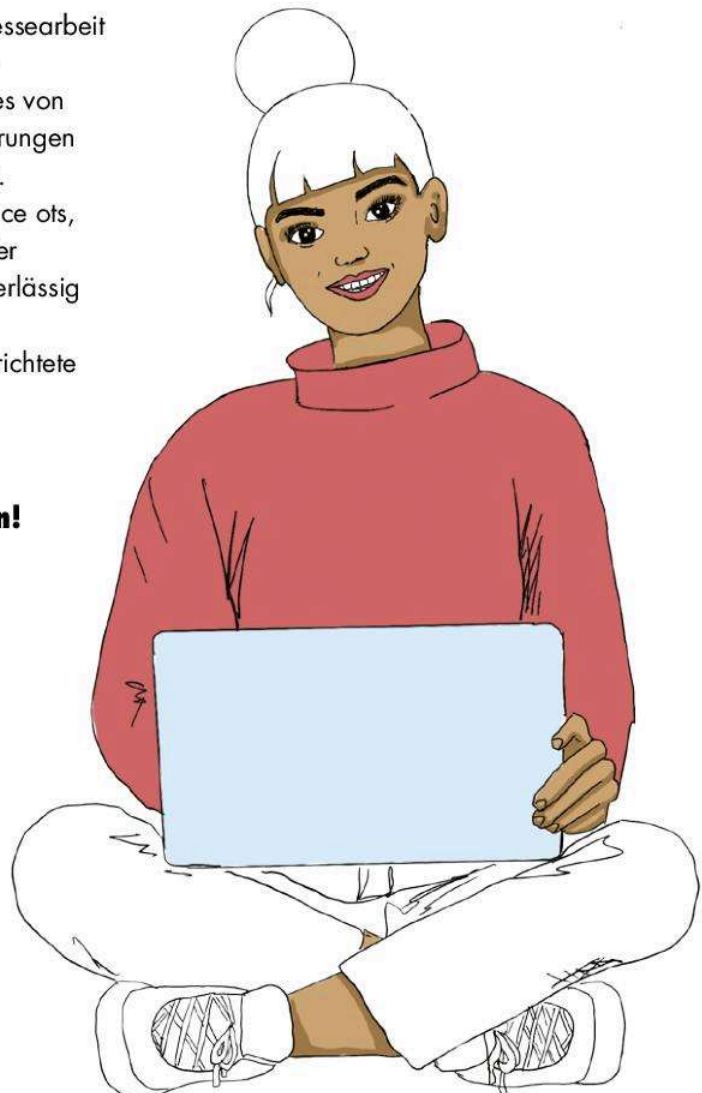
na•news aktuell
Ein Unternehmen der dpa-Gruppe

Kommunikation clever gedacht

Für eine erfolgreiche und professionelle Pressearbeit sind die richtigen Tools unerlässlich. Daher sind die umfassenden Produkte und Services von news aktuell auf Ihre persönlichen Anforderungen zugeschnitten und individuell kombinierbar. Egal, ob unser weltweiter Verbreitungsservice ots, unser Medienkontaktverzeichnis zimpel oder unsere Native Ads: Wir verbinden Sie zuverlässig und unkompliziert mit Ihren Zielgruppen. Investieren Sie jetzt in moderne und zielgerichtete Kommunikation mit news aktuell.



**Jetzt hier mehr erfahren!
Oder einfach anrufen
und beraten lassen:
+49 (0)40 4113 32731**



INTRO

KRESSKÖPFE

Ein Sturm in der Milchflasche

Best-of Köpfe – was unsere Community bewegt: dieses Mal eine Nachrichtenflasche aus Thüringen.



Das hätte mein Chefredakteurskollege Markus Wiegand auch nicht gedacht, dass er mit seinem sonntäglichen, launigen LinkedIn-Post solch eine Welle auslöst. Tausende Impressions, Dutzende Kommentare. Ein regelrechter Sturm in der Milchflasche.

„Ich hab es erst für Satire gehalten, dann für Kunst. War aber ernst gemeint. Die sinnloseste Pressemitteilung des Jahres“, schrieb Wiegand. Der Absender: Groupe Lactalis – nach eigenen Angaben „Weltmarktführer für Molkereiprodukte“ (2023: 29,5 Mrd. Euro Umsatz). Und offenbar im Besitz von Thüringer-Land-Milch. Der Konzern schickte seine Mitteilung als „Flaschenpost“ – „zum 30-Jahre-Jubiläum“ – „die erste Mehrweg-Pressemitteilung“ – „enthält frische News“ – mit einem QR-Code „Pressemitteilung zum Download“.

Wiegand hat die Milch-PM sauer gemacht. Zumindest etwas: Jubiläen hätten keinen Nachrichtenwert. Und eine Flaschenpost sei nicht nachhaltig. Und News seien nicht frisch, wenn man sie per Post verschickt. Und eine Presse-

mitteilung wird nicht wichtiger, wenn man sie in eine Flasche steckt und einen QR-Code darauf drückt. Prost. Ach, ja: Außerdem berichte kress – der Mediendienst jetzt nicht total zwingend über Molkereien in Thüringen.

Viel Branchen-Feedback

Die Milch macht's in dem Fall, meint Sabine Jeschke, Leiterin Unternehmenskommunikation & Public Affairs bei LEG Immobilien Gruppe. „Ich würde sagen: Ziel erreicht mit Flaschenpost – jetzt ist das Jubiläum vom Thüringer Land doch ein Jubiläum, über das man spricht – schon allein dank Ihres Posts;-)“, kommentiert Jeschke.

Christian Maertin, Head of Corporate Communications and Media Relations bei Bayer, antwortet ihr ohne (Milch-) Schaum vor dem Mund. „Ja, vorausgesetzt es interessiert den Absender nicht, in welchem (positiven oder negativen) Kontext über ihn gesprochen wird und welches Image er bei Journalisten damit auslöst.“

Bundestags-Pressereferent Michael Hempel hält diesen Aspekt für „völlig neben-

sächlich“. Der News-Wert des aus der Zeit gefallenen Übertragungsweges habe zur Veröffentlichung der Hauptnachricht geführt. „Mission erfüllt!“ Hempel sieht auch keinen nachhaltigen Imageschaden für den Absender der Nachrichtenflasche: „Worin sollte der bestehen? Weil Journalisten so von der Pfand-Glasflaschen-Post getriggert wurden, dass sie über ein Jubiläum schreiben, über das sie sonst nie geschrieben hätten?“ Wenn man sich die Hosen nicht mit der Kneifzange anzieht, könne man den Vorteil erkennen, müsse man aber nicht.

Jetzt aber Vorsicht, dass die Milch nicht überkocht!

Auch Journalisten meldeten sich zu Wort: Peter Marwan, Redakteur bei channelpartner.de, findet die Botschaft, die nicht auf dem Wasser schwamm, sondern mehrere Zustellungsversuche brauchte, eine nette Idee: „Wenn die nächste Pressemitteilung des bis dahin unbekanntem Unternehmens per E-Mail kommt, erinnert man sich sicher.“

Und netzjournalist.com-Redakteur Tobias Weidemann

bittet Unternehmen, „die so was verschicken“, darum, aufzuhören, sich im Hinblick auf Nachhaltigkeit als auch nur ansatzweise vorbildlich zu verkaufen. Weidemann weiß: „Das Beste, was ich in der Hinsicht mal bekommen habe, war ein Nachhaltigkeitsbericht, bei dem in die Pressemappe ein wirklich aufwendig gestaltetes Display integriert war, das bei Öffnen der Mappe einen Film abspielte. Hat mich als Tchie zwar total angesprochen, ist aber ein kompletter Fail für die eigentliche Botschaft.“

Gert Glowinski, Chief Digital Officer bei den Mediengruppen Magdeburg & Mitteldeutsche Zeitung, glaubt derweil nicht, dass es dem Unternehmen um die Veröffentlichung irgendeiner PM zum Jubiläum ging. Die Zielgruppe der Aktion seien am Ende sicher nicht Zeitungsleser oder Portalbesucher, sondern Multiplikatoren gewesen: also Journalisten.

FOTOS: MARKUS WIEGAND (FLASCHE), JOHANNES ARLT (ESSER), RHEINISCHE_POST_MEDIENGRUPPE (SEEGER), ATSW (WEBER), TABLE-BRIEFINGS (FEINEN), MARCELO HERNANDEZ (STRUNZ), LAURENZ BOSTEDT (HÜTH), CAROLINE WIMMER (BOLMER), RTL RADIO DEUTSCHLAND (HÄUBLEIN), QUAD/LHKL SELCH), ROLAND SCHNEIDER FOTOGRAFIE (FENSKJE)

← Eine Pressemitteilung in der Flasche: Ziel erreicht, Aufmerksamkeit da, erteilten Kommunikationsprofis.



Jetzt auf kress.de registrieren und mit 35.000 weiteren Köpfen aus der Medien- und Kommunikationsbranche vernetzen.

Die Köpfe des Monats



01



„Zeit“-Geschäftsführer **Rainer Esser** hat in der Debatte um presseähnliche Produkte Bemerkenswertes gesagt: Die „Zeit“ würde kein Abo mehr verkaufen, wenn ARD und ZDF verschwänden.

02



Margret Seeger ist jetzt KI-Oberchefin der Rheinischen Post Mediengruppe. Das Unternehmen bündelt alle Aktivitäten im Bereich der Künstlichen Intelligenz standortübergreifend in einer neuen Position.

03



Das Audiounternehmen Antenne Bayern hat eine Nachfolgerin für Felix Kovac gefunden, der zu Klassik Radio wechselt. **Valerie Weber** rückt an die Spitze. Sie arbeitet derzeit für Audiotainment Südwest.

04



Deep Journalism: Sebastian Turner, Gründer von Table.Briefings, macht **Thomas Feinen** für Felix Kovac gefunden, der zu Klassik Radio wechselt. Feinen hat schon für Bertelsmann und Burda gearbeitet und war zuletzt für Start-ups tätig.

05



Claus Strunz, ehemals Chefredakteur für TV und Video bei „Bild“, rückt an die Spitze von Euronews. Beim europäischen Fernsehsender wirkt er als Redaktionsleiter und ist übergangsweise CEO der TV-Gruppe.

06



Dass ein langjähriger Chefredakteur jetzt die Kommunikation verantwortet, passt hervorragend zum neuen Konzept, sagt Springer-Chef Mathias Döpfner über **Peter Huth**, der Adib Sisani ablöst.

07



Nach Stationen bei SZ und „Spiegel“ wechselte **Viktoria Bolmer** in die politische Kommunikation. Von der Bundesregierung geht es nun zur Handelsblatt-Gruppe, wo sie die Kommunikation übernimmt.

08



Nina Gerhardt, CEO von RTL Radio Deutschland, hat für **Carolin Häublein** eine neue Position geschaffen. Als Chief Operation Officer verantwortet Häublein Aufgaben und Projekte der Radio-Holding.

09



Die lange Chefredakteurs-Suche bei DuMont ist beendet. **Gerald Selch** rückt an die Spitze des „Kölner Stadt-Anzeigers“. Er ist damit Nachfolger von Carsten Fiedler, der im vergangenen Jahr das Haus verließ.

10



„Kress“ hatte es exklusiv gemeldet. **Marco Fenske** wird Chief Media Officer beim Fußball-Bundesligisten RB Leipzig. In dieser Position ist der langjährige Chefredakteur von Madsacks RND Teil des Managements.

Text: Marc Bartl; Quelle: kress.de, für das Ranking wurden die Zugriffe auf die Kressköpfe-Datenbank ausgewertet

INTRO



Zitierungen Welche Medien aufgegriffen werden

Die Daten von Media Tenor zeigen, wie oft die wichtigsten Medien in Deutschland zitiert werden. Auffällig dabei ist, wie deutlich die überregionalen Medien dabei dominieren, die insgesamt 52,5 Prozent aller Zitierungen auf sich vereinen. Die regionalen Medien kommen zusammen auf 22,3 Prozent. Der öffentlich-rechtliche Rundfunk erreicht 19,9 Prozent, die Privaten 5,3 Prozent.

In der Tabelle unten fällt auf, dass „Bild“ und FAZ deutliche Einbußen hinnehmen mussten, während der „Stern“ zulegen kann und wohl wegen des US-Wahlkampfs auch die großen US-Marken.

Infografik: Alberto Molina
Text: Markus Wiegand

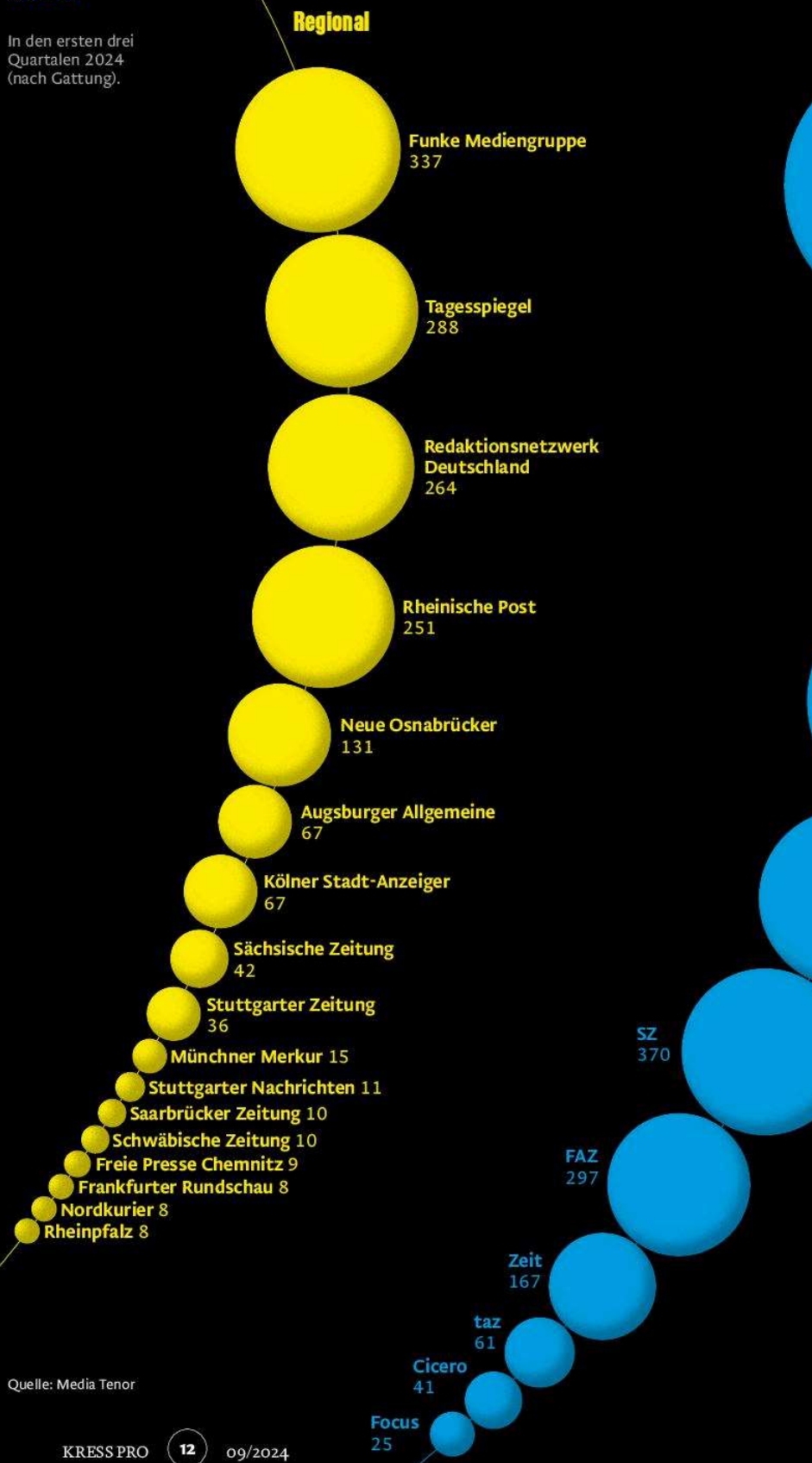
TOP 20: MEISTZITIERTE MEDIEN

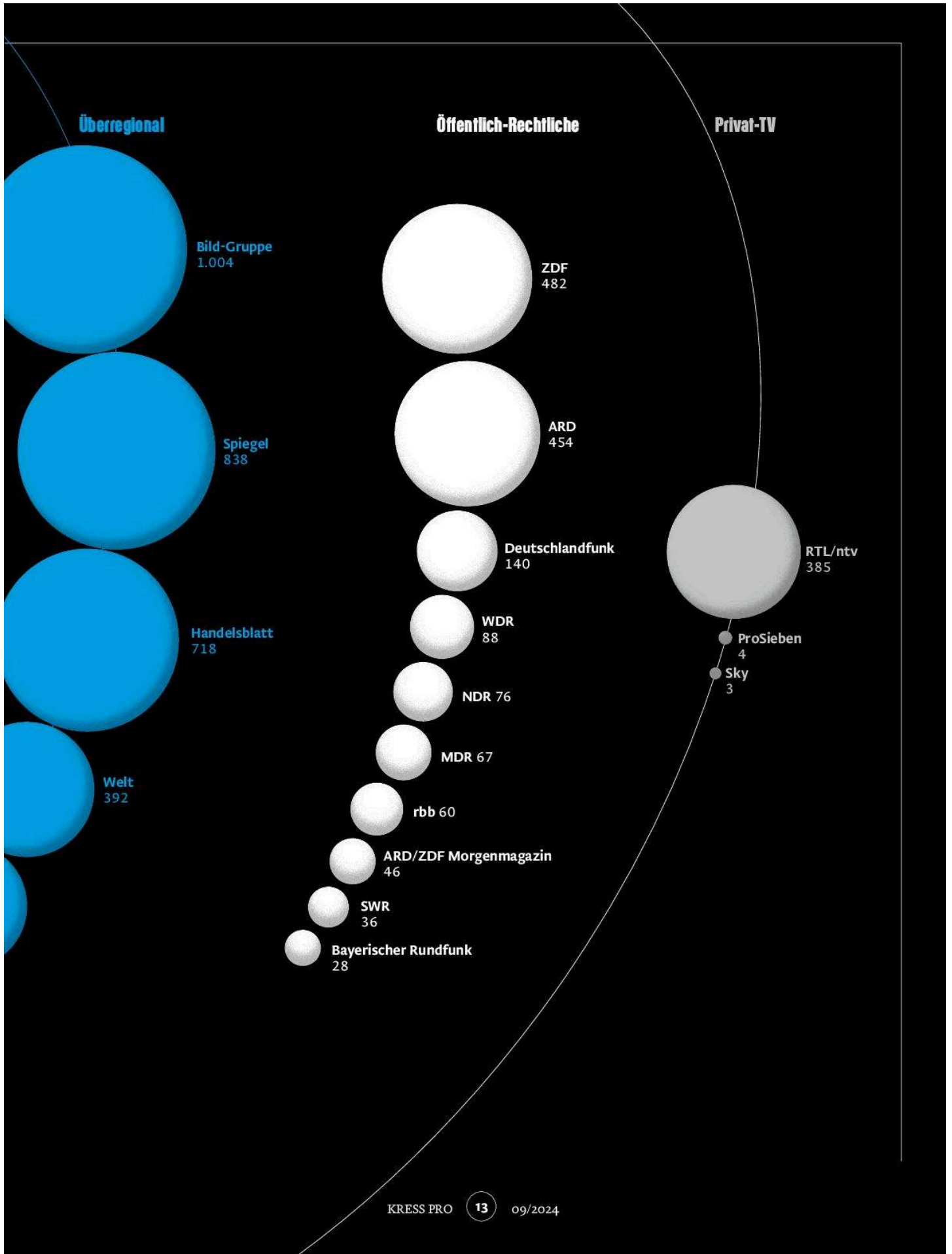
In den ersten drei Quartalen 2024, im Vergleich zum Vorjahr.

MEDIUM	2024	ZU 2023
1 Bild-Gruppe	1.004	-237
2 Spiegel	838	-17
3 Handelsblatt	718	10
4 New York Times	633	204
5 ZDF	482	18
6 ARD	454	-53
7 Welt-Gruppe	392	-9
8 RTL/ntv/Stern/Capital	385	114
9 CNN	382	123
10 SZ	370	-72
11 Wall Street Journal	359	118
12 Financial Times	353	82
13 Funke Mediengruppe	337	-50
14 FAZ	296	-75
15 Tagesspiegel	288	-24
16 RND	264	15
17 Rheinische Post	251	-17
18 Washington Post	168	-74
19 Zeit	162	-41
20 BBC	150	-57

MEISTZITIERTE MEDIEN

In den ersten drei Quartalen 2024 (nach Gattung).





TITEL I

Christoph Hauschild

„Der Markt ist groß
und längst nicht
ausgeschöpft“

Der Vertriebsprofi und Plenigo-Berater
Christoph Hauschild sagt,
welche Möglichkeiten Medien haben,
um ihre digitalen Erlöse zu steigern.

Interview: **Roland Karle**, Foto: **Andreas Sibler**



TITEL I

MARKT UND TRENDS

Herr Hauschild, mit Plenigo arbeiten Sie als Dienstleister inzwischen für mehr als 100 Medienhäuser. Bei etlichen Medienmarken im deutschsprachigen Raum scheint die Wachstumskurve bei den Digitalabos abzuflachen. Was beobachten Sie: Wo bewegt sich die Branche aktuell – mehr an der Sättigungsgrenze oder noch auf dem steigenden Pfad?

Christoph Hauschild: Die Goldgräberstimmung ist vorbei. Durch den erhöhten Medienkonsum während der Coronazeit hatten wir einen Sondereffekt, der das Wachstum noch mal beschleunigte. Das hat geholfen, Paid Content und speziell die Paywall, sozusagen als erstes Modell der Leserfinanzierung im digitalen Journalismus, zu etablieren. Und es hat auch gut funktioniert, das Preisniveau nach und nach anzuheben. Jetzt haben wir einen Punkt erreicht, an dem das nicht mehr genügt.

Was folgt daraus?

Wenn Publisher mit Vertriebs Erlösen weiterwachsen wollen – was sie müssen –, braucht es weitere und differenziertere Angebote rund um die Paywall. **Da muss mehr passieren, als eine reine Flatrate anzubieten und die Preise zu erhöhen.** Das sehen wir auch klar in den Daten von Upscore, mit denen wir für die Paywall eng kooperieren. Es geht darum, das Portfolio vielfältiger zu gestalten, Abos hochwertiger zu machen und speziell im Publikumsmarkt vom reinen Medienanbieter ein Stück weit zum Lebensbegleiter zu werden. So wie zum Beispiel die „New York Times“ als erfolgreiche Paywall-Vorreiterin mit Kochrezepten und anderen Themen ihr Produkt breiter macht. Da wird sich auch hierzulande sicher einiges tun.

Wie groß schätzen Sie das Potenzial an Digitalabos für journalistische Medienmarken ein?

Der Markt ist groß und längst nicht ausgeschöpft. Entscheidend wird sein, Produkt und Preis so zu gestalten, dass unterschiedliche Interessen und Zahlungsbereitschaften bedient werden. Es gibt eine relativ große Zielgruppe, die bereit wäre, zu günstigeren Preisen auch limitierte Angebote oder Einzelstücke zu kaufen. Dieses Potenzial bleibt bisher aus Angst vor Kannibalisierung ungenutzt.

Welche Zielgruppen sind besonders aussichtsreiche Potenzial-Kunden?

Die Tageszeitung liegt nicht mehr auf dem Küchentisch der ganzen Familie. Kinder entwickeln schon in sehr jungen Jahren mit eigenen Geräten individuelle Nutzungsverhalten und orientieren sich dabei mehr an der eigenen Generation. Die Kids sind durch Gamification und Streaming daran gewöhnt, dass digitale Angebote Geld kosten können. Da sollten Publisher genauer hinschauen, um zu lernen, wie genau man aus Begehrlichkeiten Kaufanreize durch Limitierungen, Mehrwerte, zusätzliche Services schafft. Zugleich haben sich Nutzer im Digitalen daran gewöhnt, dass sie mal eben ein Abo abschließen können, weil sie sich für eine Streaming-Serie oder bestimmte Inhalte interessieren – und es schnell wieder kündigen. Einer Medienmarke per se treu zu bleiben und vielleicht einen Statusgewinn daraus zu ziehen, spielt fast keine Rolle mehr. Es geht nur noch um den persönlichen Nutzwert.

Wie schafft man es trotzdem, aus solchen eher flüchtigen Kontakten eine längere Kundenbeziehung aufzubauen?

Indem man das Nutzungsverhalten analysiert und möglichst treffsichere Angebote macht. Es gibt kein Pauschalrezept, aber in den Daten liegen viele Antworten. Personalisierung ist ein Schlüssel, um Nutzer zu binden. KI kann bei diesem Thema große Geschwindigkeit reinbringen.

Wie trägt die Personalisierung von Angeboten und Inhalten konkret dazu bei, zahlende Kunden zu gewinnen und zu halten?

Die Systeme wie z. B. Upscore können im Digitalen heute sehr präzise messen, was, wann und wie lange Medieninhalte konsumiert werden. So lassen sich bestimmte Interessensgebiete und Cluster ordnen und personalisierte Angebote über eine dynamische Paywall ausspielen, statt ein Produkt für alle. **Häufig steht bei der Bewertung die Conversion für Neuabschlüsse im Vordergrund, aber ich bin überzeugt, dass Daten über das Nutzungsverhalten nach dem Aboabschluss deutlich wertvoller sind.** Denn wenn ich weiß, wie Menschen das Produkt nutzen, kann ich es auf ihre Bedürfnisse zuschneiden. Letztlich entscheidet der Content- oder Produkt-Nutzen und das Engagement darüber, wie lange jemand im Abo bleibt. Deshalb muss man sich mehr auf die Customer-Lifetime konzentrieren.

Wie gelingt Personalisierung von digitalen Angeboten?

Gelernt und weit verbreitet sind Empfehlungsfunktionen wie „Wer den Artikel A



„Es geht darum, vom reinen Medienanbieter zum Lebensbegleiter zu werden.“

„Es geht nur noch um persönlichen Nutzwert.“

Christoph Hauschild,
Berater

gelesen hat, könnte sich auch für Thema B interessieren“. Einen gewissen Nachholbedarf sehe ich in der Kundenkommunikation, wo über CRM-Systeme viel mehr möglich ist, etwa durch gezielte Ansprache via Mail, Whatsapp oder Social-Kanäle zu Themen, die den Kunden nachweislich interessieren. Auch mit Personas zu arbeiten, ist sinnvoll, so wie das mittlerweile auch viele Verlage gemacht haben. Personalisierung betrifft aber nicht nur den Content, sondern auch den Kanal, der sich aus der Nutzungssituation ableitet wie z. B. Podcasts auf dem Handy auf dem Weg zur Arbeit.

Was machen in Paid Content erfolgreiche Publisher besser als andere?

Ein ganz wesentlicher Erfolgsfaktor für den notwendigen Change ist es, eine agile Organisation zu bauen und Prozesse anzupassen. Die früher in klassischen Verlagen üblichen Silos wie Vertrieb, Vermarktung, IT und Redaktion muss man unbedingt aufbrechen. Axel Springer zum Beispiel hat das im Digitalen sehr früh, konsequent und erfolgreich umgesetzt und kann hier Vorbild sein. In herkömmlichen Verlagen werden gerne Projekte aufgesetzt, mit festem Start- und Zielpunkt. Digitale Transformation bedeutet aber permanente Veränderung. Man erreicht Zwischenziele, ist aber niemals fertig. Wichtig ist es, in agilen Umfeldern mit Business-Ownern, Product-Ownern und Tool-Ownern in Sprints und Reviews auf Augenhöhe zu arbeiten. Dazu gehört ein permanenter Austausch zwischen Redaktion, Vertrieb, IT und Vermarktung zur Entwicklung von Content, Prozessen und Umfeldern. Nach meiner Erfahrung sollten hier Digital und Print in der Transformation verbunden werden. Teams sollten sich zu Themen immer bedarfsgerecht neu finden können. Insgesamt fehlt es oft an Mut für echten Change und Selbstvertrauen.

Welches Paywall-Modell – harte Bezahlschranke, Freemium, Metered – hat sich durchgesetzt?

Da sehe ich Freemium vorne, so wie es „Spiegel“, „Bild“ und Co. praktizieren, also eine Mischung aus frei zugänglichen Stücken und einem hohen Anteil hinter der Paywall. Es bleibt wichtig, auch gratis Artikel anzubieten, um Lesern Appetit zu machen. Was hinter die Bezahlschranke kommt, sollten Publisher begründen können. Da werden sie weiterhin testen und variieren, sowohl was Menge als auch Auswahl betrifft, um den optimalen Mix zu finden. Dafür gibt es keine für alle anwendbare Formel.

Was gehört zu den wichtigsten Praxis-Learnings aus dem Einsatz von Paywalls?

Wir wissen recht viel darüber, wie man es schafft, Heavy User zu bedienen und das Angebot so zu entwickeln, dass sie zu zahlenden, loyalen Kunden werden. Da hilft die Retrospektive enorm: Wie hat sich ein Nutzer im Abo-Angebot bewegt, wie haben wir mit ihm kommuniziert und wie hat er reagiert, was fand er interessant, wo hat er sich vertieft. Ebenso wichtig ist, Informationen an den Tagesablauf der Abonnenten anzupassen. „Zeit“, „Tagesspiegel“, FAZ, „Spiegel“ und andere Marken erreichen beispielsweise mit ihren Morning Briefings, als Text oder Podcast, einen Großteil ihrer Nutzer auf dem Weg zur Arbeit, wo man sich auf den Tag einstellt und gerne über das Wichtigste kompakt informiert wird. Daraus wird Gewohnheit, das Briefing zum täglichen Begleiter. Das schafft Interesse, stärkt die Bindung, erhöht die Zahlungsbereitschaft.

ABOS GEWINNEN UND HALTEN

Was ist für Publisher derzeit schwieriger – Neukunden zu gewinnen oder Kündigungen zu vermeiden?

Die Verlage lernen gerade, dass sich hier etwas massiv geändert hat. Lange lag der absolute Fokus auf der Neukundengewinnung, doch jetzt besteht die größere Challenge darin, Churn zu vermeiden und Haltbarkeiten auszubauen. Die Zahl der Conversions reicht nicht aus, um den Churn zu kompensieren. Deshalb sollten Publisher intensiv darüber nachdenken, wie sie Bestandskunden belohnen, um nicht in eine Spirale zu geraten.

Was empfehlen Sie?

Loyalitätsprogramme wie zum Beispiel „Leser werben Leser“. Aber nur in einer zeitgemäßen Evolution der Methodik. Dann erhält zum Beispiel der Neukunde einen Preisnachlass oder längere Laufzeit und der Bestandskunde ebenfalls einen Bonus, wenn er neue Kunden wirbt. Oder: Ein Plus-Kunde, der nach einem Jahr noch dabei ist, wird durch zusätzliche Zugriffsrechte oder ein Angebot belohnt, das er gratis oder rabattiert auswählen kann. Bestandskunden müssen zeitgemäß für Loyalität belohnt werden und dafür permanente Möglichkeiten wie einen personalisierten Link haben. Auch wichtig: Apps anbieten. Denn wer eine App nutzt, kündigt seltener.

INFO

Christoph Hauschild und Plenigo

Christoph Hauschild (54) arbeitet seit April 2022 als Leiter Projektmanagement und Consulting bei Plenigo. Hauschild berät Medienhäuser rund um Fragen der Transformation und steuert die Teams, die mit den Verlagen Integrationen und weitere Projekte realisieren. Der Medienmanager ist zudem einer von drei Geschäftsführern des Mitte 2023 von den Firmen Plenigo, Ohl und Bardohn gestarteten Joint Ventures Opensubs, das eine Plattform für den Medienvertrieb und begleitende Dienstleistungen anbietet. Christoph Hauschild machte eine Lehre zum Verlagsbuchhändler beim Suhrkamp Verlag, ging danach zu Axel Springer (1997 bis 2003) und war fast zwei Dekaden (2003 bis 2021) beim „Spiegel“ tätig, zuletzt als Leiter des Gesamtvertriebs mit Verantwortung für sämtliche Vertriebslöse aus Digital und Print der „Spiegel“-Gruppe.

Plenigo wurde 2013 von Maximilian Schweitzer und Thorsten Petter gegründet, das Unternehmen unterstützt mit seiner Subscription-Management-Lösung Medienhäuser in Deutschland und Europa, die auf Leser- und Nutzerfinanzierung setzen. Mehr als 100 Zeitungen, Zeitschriften, Digital-Publisher arbeiten mit der Software-as-a-Service-Plattform, um verschiedene Angebotsformen – von digitalen Inhalten über Print bis zu Events – zu verwalten. Seit 2023 ist Plenigo Teil der Billwerk-Gruppe, die rund 200 Personen beschäftigt.

TITEL I



„Wer eine App nutzt, kündigt seltener.“

Christoph Hauschild,
Berater

20%

der Neu-Abonnenten gehen je nach Publikation schnell rein und wieder raus aus den Abos.

Wie gut sind die Vorhersage-Analysen zu Kündigungswahrscheinlichkeiten?

Da machen die Verlage einen super Job. Sie können über ihre Daten ziemlich genau prognostizieren, mit welcher Wahrscheinlichkeit jemand zu einem bestimmten Zeitpunkt kündigen wird.

Über welchen kritischen Zeitraum zeichnet sich ab, dass ein Abgang droht?

Wenn das Engagement auf den Seiten über drei, vier Wochen erheblich sinkt, dann ist das bereits alarmierend.

Und was lässt sich dagegen tun?

Schnellstens Maßnahmen einleiten, die Wertschätzung für meinen Abonnenten ausdrücken und ihn zum Bleiben bewegen können. Vielleicht eine persönliche Einladung zu einem Event mit dem Chefredakteur, wie das die „Zeit“ macht. Wichtig ist, danach wieder die Daten anzuschauen: Hat der Kunde auf die Einladung reagiert, ist er zur Veranstaltung gekommen – und hat er auch nicht gekündigt? So lässt sich herausfinden, wie gut welche Werkzeuge aus einem Bindungsprogramm wirken. Also immer retrospektiv arbeiten und konsequent A/B testen.

Wer kündigt, wird üblicherweise über seine Beweggründe befragt. Die häufigsten Antworten lauten wohl „zu wenig Zeit zum Lesen“ und „zu teuer“. Was kann man daraus ableiten?

Wenn man die Antworten übersetzt, heißt das: Das Angebot ist nicht attraktiv genug, sonst würde man sich die Zeit dafür nehmen und wäre es mir das Geld wert. Da sind wir wieder beim simplen Punkt: Medien müssen es schaffen, dass ihre Nutzer so viel Zeit wie möglich mit ihren Produkten verbringen und sie wertschätzen.

Was tut man bei typischen Kurzzeit-Abonnenten, die aus einem bestimmten Anlass ein Abo abschließen und gleich darauf wieder kündigen?

Es ist ja bekannt, dass je nach Publikation und Ausrichtung mittlerweile bis zu 20 Prozent der Neu-Abonnenten schnell rein- und wieder rausgehen. Das ist eine spannende, oft unterschätzte Zielgruppe. Denn sie interessieren sich für das Medium, haben Kontakt aufgenommen und sogar das Abo-Prozedere durchgezogen. Nur mit einem anderen Ziel: ein oder zwei konkrete Artikel und nicht das Abo ausprobieren. Bei Sofortkündigern sollte man nicht das klassische Willkommensprogramm durchziehen, sondern noch im laufenden Trial in

die Rückgewinnung gehen und sinngemäß direkt fragen: Was fehlt dir? Was können wir dir alternativ zum Kennenlernen anbieten? Ganz offensichtlich ist dieser Nutzer für ein Vollabo noch nicht zu gewinnen, aber vielleicht für eine Alternative, etwa ein abgespecktes Angebot oder Prepaid. Da braucht es niedrigschwellige Angebotsformen, um Leser danach zu mehr Nutzungszeit, Engagement und letztlich zum Vollabo zu führen. Diese Strecke zwischen Einstieg und Vollpreis-Abo ist noch nicht gut genug ausgelotet, das haben alle erkannt, aber noch keine richtig erfolgreichen Lösungen gefunden.

Was bringen Newsletter und Podcasts, um die Abo-Haltbarkeit zu steigern?

In der Anfangsphase war es schlau, Newsletter und Podcasts for free zu machen und zu versuchen, über diesen Kanal zahlende Kunden zu gewinnen. Das Morning Briefing trägt in der Regel zu hohem Engagement bei, was eher dagegen spricht, es kostenpflichtig zu machen. Aber vielleicht hat der Krimi-Podcast eine ganz spezielle Fangemeinde, die dafür separat zahlen würde. Man sollte genau schauen, wie bestehende Abonnenten diese Angebote nutzen, und in die Portfolioanalyse gehen. Das gilt auch für das Gesamtangebot: Mal angenommen, die Daten zeigen, dass 90 Prozent der User die Sportberichterstattung nicht relevant finden, aber der Rest Intensivnutzer sind, dann kann es sinnvoll sein, ein Sport-Add-on für 3 oder 5 Euro zu starten.

Wie riskant ist es, kostenfreie Newsletter zu verschicken, die das Wichtigste kompakt zusammenfassen – und sich Leser damit begnügen, statt ins bezahlte Abo zu gehen?

Das ist je nach Marke, Thema und Zielgruppe ganz unterschiedlich. Auch weil die Erwartungen der Leser differieren. Man kann aber durch A/B-Tests herausfinden, welche Art von Newsletter besser darin ist, aus Lesern zahlende Kunden zu machen. Denn natürlich hängt es sehr davon ab, wie Headlines und Teaser getextet sind, wie lang und detailliert die Texte sind. Es lohnt sich, das zu analysieren und sorgfältig daran zu arbeiten. Und zwar nicht nur im Newsletter, sondern überall, wo es im weitesten Sinne um Conversion geht.

PRODUKTE, PREISE UND KONZEPTE

Wie gut helfen exklusive Angebote, die Abonnenten vorbehalten sind, zum Bei-

spiel „Wiwo Coach“ oder „11 Freunde“ als Zugabe zum „Spiegel“-Abo, um Kunden zu halten?

„11 Freunde“ mit seiner besonderen Art, sich dem Fußball zu widmen, und künftig auch das neu erworbene kulinarische Kulturmagazin „Effilee“ passen gut zum „Spiegel“ und adressieren sicher eine relevante Teilmenge der Leserschaft. Ein Medien-Abo auf diese Weise zu ergänzen und aufzuladen, schafft auf jeden Fall einen Mehrwert – und liegt im Trend, wie auch das eingangs erwähnte Beispiel der „New York Times“ zeigt. Ob es die Abo-Haltbarkeit stärkt oder Erlöse steigert? Das ist eine Wette auf die Zukunft, die ich aber eingehen würde.

Lässt sich über diese Art eines inhaltlichen Upgradings auch der Abopreis erfolgreich steigern?

Eine Preissteigerung sollte man immer gut begründen können. Wichtig ist dabei die Frage, ob ein Upgrade das Basisangebot stärkt und ob es einen relevanten Teil der Leserschaft anspricht. Je mehr, umso höher wird die Akzeptanz sein.

Sollte man Produkt-Upgrade und Preissteigerung gleichzeitig kommunizieren?

Unbedingt. Ein besseres Angebot rechtfertigt einen höheren Preis, das ist gelernt und für Bestandskunden gut nachvollziehbar. Und es kann dazu beitragen, Abonnenten umzustimmen, die sich mit Kündigungsgedanken tragen. Mit einer ausreichend frühen Ankündigung kann man mit einem Aufruf „Jetzt noch den alten Preis sichern und trotzdem ab Tag X alle Vorteile genießen“ viele Bestellungen mit langen Festlaufzeiten generieren.

Welche Arten von Preisdifferenzierung empfehlen Sie – was ist zu viel, was ist zu wenig?

Es ist gut, einen Endpreis zu kommunizieren, der prinzipiell für alle gilt, die ein Vollabo beziehen. Für dauerhaft rabattierte Preise sollte es stets einen Grund geben, der keiner großen Erklärung bedarf. Das sind zum Beispiel Sonderpreise für junge Zielgruppen. Daneben rate ich auch bei den Trials dazu, nicht zu viele Varianten anzubieten, damit das Preisgefüge für die Kunden übersichtlich ist. Hier sollten mit A/B-Tests Werbekanäle und ggf. Kundencluster optimiert werden.

Apropos Varianten: Welches Risiko ist mit unterschiedlichen Zahlarten ver-

bunden, von Rechnung über Paypal bis Bankeinzug – und wie sollten Anbieter damit umgehen?

Klingt nebensächlich, ist aber eine wichtige Frage. Und die Antwort ist klar: Zahlen auf Rechnung ist die schlechteste Option. Denn jedes Mal, wenn ein Kunde die Rechnung erhält, geht damit die Frage einher, ob die Gegenleistung, also das Abo, ihr Geld noch wert ist. Die Rechnungszahler unter den zahlenden Kunden weisen eine deutlich geringere Abo-Haltbarkeit auf als jene, die per Bankeinzug überweisen. Da sprechen die Daten seit Jahren eine eindeutige Sprache. Bei Paypal liegen Tücken z. B. bei ablaufenden Kreditkarten, die sich technisch nicht vermeiden lassen. Der gute alte Bankeinzug ist weiterhin der beste Weg.

Aus dem Verlag des „Kölner Stadt-Anzeigers“ hört man, dass er recht zufrieden mit seinem „Click & Read“-Angebot ist, also dem Einzelartikelverkauf mittels Prepaid-Guthaben. Was können sich andere Medien davon anschauen?

Dass man mutig sein und immer wieder Neues ausprobieren soll. „Click & Read“ ist ein vielversprechendes Beispiel dafür, wie man zahlungsbereite Leser jenseits der klassischen Abo-Bindung gewinnen kann. Nutzer laden wie bei einem Prepaid-Konto sogenannte Coins auf. Pro gelesenen Artikel wird ein Coin dem Konto belastet, bis das Guthaben aufgebraucht ist. Die „Click & Read“-Methode stößt somit in die Lücke, die sich unterhalb des inzwischen gängigen Flatrate-Abos befindet. Und sie orientiert sich sehr durchdacht an Nutzungssituationen.

Was meinen Sie damit?

Es gibt einfach eine große Gruppe von Menschen, die dauerhaft kein Abo abschließen will oder für die es sich nicht lohnt. Bezahlen mit Coins ist für alle interessant, die sich zu bestimmten Zeiten oder zu bestimmten Themen informieren und auch dafür bezahlen wollen, aber für die eine Flatrate überdimensioniert ist. Deshalb ist „Click & Read“ vor allem für regionale Medien interessant. Wenn zum Beispiel Leute temporär in einer Region sind, aus beruflichen Gründen, im Urlaub, zur Kur, dann ist die Tageszeitung vor Ort das kompetente Medium. Sie interessieren sich für aktuelle Veranstaltungen und Tipps, Angebote der Gastronomie, coole Locations und Sehenswürdigkeiten – und wenn es das nicht nur auf der Website, sondern gebündelt in einer App gibt, umso besser.



„Es ist gut, einen Endpreis zu kommunizieren, der prinzipiell für alle gilt, die ein Vollabo beziehen.“

„Zahlen auf Rechnung ist die schlechteste Option.“

Christoph Hauschild,
Berater

TITEL I



„Man sollte natürlich die Ambition haben, dass am Ende alle Kunden Premium abonnieren.“

„Ich halte grundsätzlich wenig von unbegründeten Lockangeboten.“

Christoph Hauschild,
Berater

Aber es gibt sicher auch Gelegenheitsleser, die man zu Abonnenten entwickeln kann. Droht durch Coins und Einzelabrufe keine Kannibalisierung?

Diese reflexhafte Befürchtung habe ich bei mir selbst auch früher festgestellt, aber sie hat sich nicht immer in der Umsetzung bewährt. So eben auch hier bei diesem Projekt. Ein Grund mehr, der Publisher zum Experimentieren ermuntern sollte.

Sind Sie auch so optimistisch, wenn es um inhaltlich kleinere Angebote zu einem geringeren Preis geht? Der „Spiegel“ entwickelt gerade ein solches „Spiegel light“-Angebot.

Man sollte natürlich die Ambition haben, dass am Ende alle Kunden Premium abonnieren. Aber die Realität ist anders und deshalb ist es sinnvoll, verschiedene Stufen und Wege zu diesem Ziel zu bauen. Dann gelingt es auch, Kunden in einer Lebensphase zu gewinnen, in der wie in diesem Beispiel ein limitiertes Angebot für sie gerade besser passt. Die Aufgabe der Publisher besteht darin, ihre Inhalte für jeden Nutzer so begehrllich zu machen, dass sie mehr davon wollen. Das ist die gleiche Mechanik wie bei der Einführung der Plus-Angebote und Paywalls. Immer auf den gesamten Lebenszyklus schauen und die Wege zum Aufbau des Kundenwerts aus der Retrospektive planen.

Statt direktes Leserentgelt zu verlangen, öffnen manche Publisher zum Beispiel gegen persönliche Registrierung, meist Name und Mailadresse, oder das Anschauen von Werbeclips die Leseschranke. Ist das eine gute Idee?

Das machen Medien im Gegensatz zu anderen Branchen noch viel zu wenig. Gerade bei besonders nutzwertigen Inhalten hat sich das bewährt. Der Publisher bietet ein E-Book oder Whitepaper zu einem Thema, der interessierte Nutzer bezahlt mit seinem Namen und Adresse. So entstehen ein Kontakt und die Chance, sich kennenzulernen. Vor allem Fachmedien und Special-Interest-Anbieter können davon sehr profitieren.

Zeitungen der Funke-Gruppe haben letztes Jahr ihre Preise für digitalen Paid Content gesenkt und inzwischen wieder erhöht. Was bringen solche Aktionen?

Ich kenne die Details und den Hintergrund dazu nicht. Aber grundsätzlich halte ich wenig von unbegründeten Lockangeboten, weil es dadurch umso schwerer wird, den viel zitierten Preismuskel zu

trainieren. Das fühlt sich schnell nach Schlussverkauf an.

Die „Schwäbische Zeitung“ hat den Vertrieb von Plus-Abos eingestellt und bietet nahezu den gesamten Content auf der Website gratis an. Wann kann ein solcher Schritt sinnvoll sein?

Ohne den Einzelfall bewerten zu können, bin ich überzeugt davon, dass Medien insgesamt und auch regionale Zeitungen auf lange Sicht auf digitale Leserentgelte nicht verzichten können. Manche Verlage sind noch sehr im alten Geschäftsmodell verhaftet und denken in traditionellen Produkten, aber das wird und muss sich ändern. Zumal die Zeitungen gute Voraussetzungen haben, wenn sie sich auf ihre Stärken und Kompetenzen in der Region konzentrieren.

Welche Rolle spielt für Zeitungen das E-Paper, um Leser zu Digitalabonnenten zu wandeln?

Das E-Paper ist ein unterschätztes, aber wichtiges Brückenmedium, das einer print-zugewandten Zielgruppe den Übergang ins Digitale erleichtert. Paywall und Plus-Website unterscheiden sich in der Nutzung doch erheblich vom abgeschlossenen Zeitungsformat, das einen Rahmen und eine Auswahl vorgibt – und das viele ältere Leser wertschätzen. Das E-Paper hilft, dass sie sich leichter an den Medienkonsum auf elektronischen Geräten gewöhnen.

Was raten Sie Publishern, um in der digitalen Transformation zu bestehen?

Es tut gut, sich von Herkömmlichem zu lösen, die eigene Festplatte zu löschen und sich auf die Möglichkeiten von heute zu fokussieren. Dabei hilft es, auf die eigene Zielgruppe und ihre Personas zu schauen. Was erwarten sie zum Beispiel von einem Verleger, der Gartenzeitschriften herausbringt? Ein gedrucktes Magazin? Vielleicht auch, aber noch viel mehr: Warum entwickelt der Publisher nicht eine App, die Gartenliebhaber durch ihr Gärtnerleben begleitet und zu jeder Jahreszeit daran erinnert, was zu tun, zu besorgen, zu überlegen ist? Oder warum trainiert er nicht die KI mit seinem Verlagscontent und entwickelt einen Chatbot, der alles über Rosenzucht weiß? An mangelndem Mut zur Disruption sind schon viele große Marken gescheitert. Siehe Nokia und die ständig neu hinzukommenden Beispiele. „Was muss ich tun, um nicht wie Nokia zu enden?“ ist die Frage. Aber dazu muss man größere Schritte gehen und konsequent testen und gestalten.

Mehr Infos
unter
upscore.com

Die Dynamische Paywall aus Deutschland

Wir liefern dutzenden Publishern auf Basis unserer Realtime-Plattform alle Funktionen, mit denen sie extrem flexibel, einfach und performant Dynamische Paywalls konfigurieren und ausspielen können.

Realtime Paywall-Performance Reporting und Rückmeldungen an die Newsrooms sind dabei selbstverständlich.

Dynamische Nutzer-Segmente

Dynamische Content-Segmente

No-Code Paywall Editor

A/B/C/D-Testing

Sichere „First Party“ Auslieferung

Konversions-Raten in Realtime

Für jedes Subscription Management System geeignet

up score
Für Erfolg im Digitalen Publishing

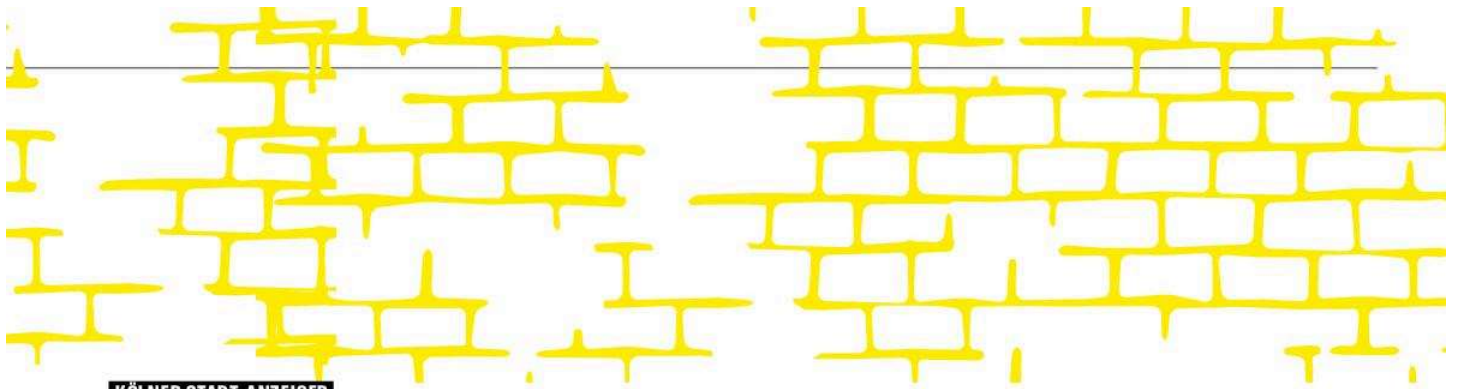
TITEL II

Neue Ideen für die Paywall

Verlage suchen nach Möglichkeiten, mit denen sich auch Nicht-Abonnenten monetarisieren lassen. Vier Ansätze, wie das gelingen könnte – vom Abrechnen nach Lesedauer bis hin zu Werbemodellen.

Text: **Henning Kornfeld**





KÖLNER STADT-ANZEIGER

Einzelne Artikel verkaufen

Die Idee:

Seit dem Scheitern von Blendle und Lateralpay ist es ruhig um Paid-Content-Ansätze geworden, die auf dem Verkauf einzelner Artikel beruhen. Doch seit gut einem Jahr gibt es wieder einen Versuch: Der „Kölner Stadt-Anzeiger“ (KStA) hat im August 2023 das „Click & Read“-Modell eingeführt. Es ist eine Reaktion auf eine gewisse Abo-Müdigkeit und soll zudem Gelegenheitsbesucher der Website sowie jüngere Leser locken. „Click & Read“ ist kein Ersatz, sondern eine Ergänzung des KStA-Plus-Abos.

Wie es funktioniert:

Nutzer von „Click & Read“ müssen zunächst ein Guthaben in Form von Coins erwerben. Nach der Registrierung können sie alternativ zwischen drei Paketen wählen: drei Coins für 5 Euro, sieben Coins für 10 Euro oder 15 Coins für 15 Euro. Mit diesem Guthaben lassen sich einzelne Plus-Artikel freischalten. Jeder Beitrag kostet einen Coin, umgerechnet also mindestens einen Euro.

Die Erfahrungen:

Die absolute Zahl von „Click & Read“-Käufern betrug bis Mitte Oktober rund 3.500. Im Durchschnitt hat jeder Kunde 1,5 Guthabepakete erworben. Die Nutzung der Coin-Guthaben ist im Zeitverlauf stetig auf zuletzt knapp 70 Prozent gestiegen.

Das Wachstum der Kundenzahl hat sich indes seit Mitte August verlangsamt. Der Grund: Die Zeitung macht ihr „Click & Read“-Angebot einer deutlich kleineren Gruppe als zuvor. „An Nutzer, die mit ksta.de schon sehr vertraut sind und mehrfach pro Monat kommen, spielen wir ‚Click & Read‘ nicht mehr aus, wir

wollen sie ins Abo bekommen“, sagt Tim Thormann, Head of Paid Content und Digital Subscribers. Mit dem Start von „Click & Read“ hatte der KStA den Verkauf von 99-Cent-Probemonaten beendet, jetzt ist das Probeabo in neuer Form zurück: Gelegenheitsbesucher der Website bekommen statt „Click & Read“ eines für zwei Monate zum Preis von jeweils 1,99 Euro angeboten.

Thormann und Co. haben festgestellt, dass sie mit „Click & Read“ tatsächlich eine spezielle Klientel erreichen, die partout kein Abonnement abschließen will. Ein Indiz: Im Rahmen einer Aktion bekamen Intensiv-Nutzer von „Click &

Read“ gezielt ein Abo offeriert – und niemand von ihnen wollte es haben. „Es gibt eine Zielgruppe, die grundsätzlich nicht abowillig ist, aber auf ‚Click & Read‘ anspringt“, resümiert Thormann. Aber: „Man muss das Angebot vorsichtig und gezielt platzieren, weil ansonsten das Abo-Wachstum beeinträchtigt würde.“ An einem Abonnenten verdiene die Zeitung nämlich mehr als an einem „Click & Read“-Kunden.

An den Preisen für die einzelnen Coins-Pakete will der „Kölner Stadt-Anzeiger“ prinzipiell festhalten. Möglich ist aber, dass besonders aufwendig recherchierte Artikel in Zukunft zwei Coins kosten.



↑ **Tim Thormann, Head of Paid Content, „Kölner Stadt-Anzeiger“:** Rund 3.500 Käufer nutzten das neue „Click & Read“-Angebot bisher.

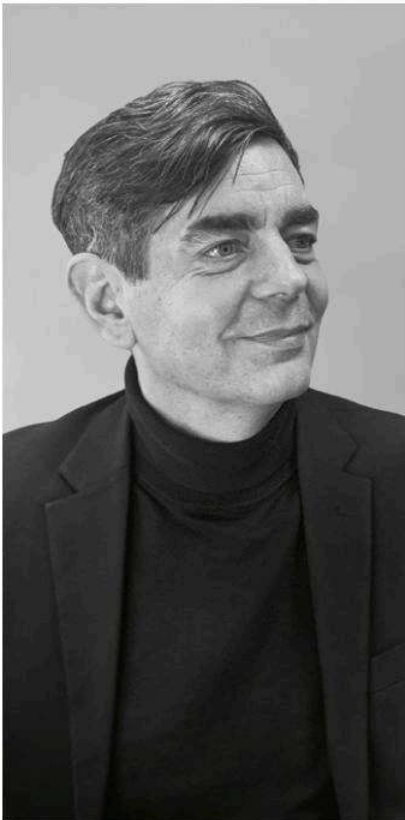
TITEL II

CICERO

Zahlen nach Lesedauer

Die Idee:

Nur wer aktiv einen Artikel liest, muss zahlen. Und der Preis dafür ist abhängig von der Lesezeit. Auf diesem Prinzip basiert der Service des Schweizer Start-ups Tiun (siehe auch „kress pro“ 1/2024). Nikolaos Christoforakos, Christian Heiduschke und Sandro Zweig, das Führungstrio des Unternehmens, wollen Verlagen dabei helfen,



↑ **Martin Stedler, „Cicero“-Verlagsleiter:** „Es gibt einen Markt von Nutzern, die nur einzelne Artikel lesen, sich aber nicht festlegen wollen.“

neue Gruppen von Nutzern als Kunden zu gewinnen: solche, die nur für Leistungen bezahlen wollen, die sie tatsächlich in Anspruch genommen haben, ohne sich dauerhaft als Abonnenten an ein Medium zu binden.

Wie es funktioniert:

Wer sich für Tiun registriert, muss zunächst ein Guthaben in Form von mindestens fünf Credits erwerben. Ein Credit entspricht rund einem Franken, also gut einem Euro. Über den Tiun-Account kann man dann Artikel auf Websites oder in E-Paper-Ausgaben von Tiun-Kunden lesen. Den Preis pro Zeiteinheit legen die Verlage fest. Kommen in einem Monat mehr als 120 Prozent eines regulären Monatsabos zusammen, ist die Lektüre des Medientitels für den Rest des Monats kostenlos. Nach Angaben der Tiun-Gründer zählt nur die tatsächliche Nutzungszeit: Ihr Service erkenne, ob jemand browsst, pausiert oder aktiv liest, und rechne entsprechend ab.

Die Erfahrungen:

Die Tiun-Lösung lässt sich über ein Snippet in Nachrichten-Websites integrieren, und zwar ergänzend zu einer bestehenden Paywall. So handhabt es seit dem Frühsommer das deutsche Magazin „Cicero“. Das herkömmliche Plus-Abo kostet dort nach einem vierwöchigen Gratiszeitraum 9,80 Euro pro Monat. Alternativ dazu können Leser zwischen zwei Varianten wählen, bei denen nach Lesezeit abgerechnet wird: Wer sich nicht bei Tiun registrieren will, zahlt als Gast 2,90 Euro pro zehn Leseminuten. Für registrierte Nutzer kostet jede Session 60 Cent und zusätzlich 20 Cent pro Minute. Maximal werden 11 Euro pro Monat fällig. Wer diese Marke erreicht, kann kostenlos weiterlesen.

Das Plus-Abo-Modell von „Cicero“ funktioniert gut, sagt Verlagsleiter Martin Stedler, mit Tiun wolle er aber „höchstmögliche Flexibilität“ anbieten: „Es gibt einen Markt von Nutzern, die nur einzelne Artikel lesen, sich aber nicht festlegen wollen.“

Die Zahl der Plus-Abonnenten von „Cicero“ ist nach Angaben des Verlagsleiters „ordentlich fünfstellig“, die der Unique User, die via Tiun „Cicero“-Artikel gelesen haben, betrage knapp 1.000 (genaue Zahlen will er nicht nennen). Das sei zu diesem frühen Zeitpunkt „total in Ordnung“. Erfreulich sei auch die lange Durchschnittsdauer einer Tiun-Session: Sie beträgt bei dem Magazin etwa acht Minuten.

Die These, dass Standard-Plus-Abo und Abrechnung nach Lesedauer unterschiedliche Nutzergruppen ansprechen, hat sich bei „Cicero“ bestätigt: Trotz des Einbaus von Tiun wächst die Zahl der Plus-Abonnenten laut Stedler stetig weiter. Er lobt auch die leichte technische Integration des Tiun-Systems und die gute Zusammenarbeit mit dem Start-up.

Wer schon mitmacht:

Knapp 60 Titel bzw. Landesausgaben von Titeln listet Tiun auf seiner Website (<https://tiun.app/>) als Kunden auf. Die meisten davon sind Special-Interest-Zeitschriften, die via Tiun die Lektüre ihrer E-Paper-Ausgaben nach Nutzungszeit abrechnen. Dazu zählen die „Schweizer Illustrierte“, die Frauenzeitschrift „Annabelle“ und das Magazin „G/Geschichte“. Neben „Cicero“ haben auch die Schweizer Fachmagazine „Hochparterre“ und „Werk, Bauen + Wohnen“ den Service auf ihrer Website integriert.

Seit Kurzem bietet Tiun sein Abrechnungssystem auch für Podcasts und Streaming an. Das Unternehmen ist nach eigenen Angaben zudem im Gespräch mit einigen deutschen Zeitungsverlagen.

FOTOS: DOMINIK HERRMANN (STEDLER), JAKOB MONTRASIO (GAUSS)

RHEINPFALZ

Freier Zugang nach Registrierung

Die Idee:

Auch Nicht-Abonnenten können einzelne Plus-Artikel lesen. Sie müssen sich aber zuvor registrieren und in den Bezug eines Newsletters sowie weiterer Verlagsangebote einwilligen. Dieses Prinzip hat die „Rheinpfalz“ (Ludwigshafen) am 22. Mai eingeführt. Die Regionalzeitung wechselte damals von einem Mix aus Metered- und Freemium- zu einem reinen Freemium-Modell mit Registration-Wall. Ziel war es, die User zunächst in die Registrierung zu holen und dann ihr Engagement zu erhöhen. „Zudem wollten wir die Hypothese testen, ob darüber auch die Churn-Quote bei der Wandlung von registrierten Usern ins Plus-Abo gesenkt werden kann, da die ‚Ein-Artikel-Leser‘ über den freien Plus-Artikel-Zugang aussortiert werden würden“, sagt Simon Gauß, Chief Digital Officer der „Rheinpfalz“.

Wie es funktioniert:

Nicht registrierte Nutzer von rheinpfalz.de werden aufgefordert, sich zu registrieren, wenn sie auf einen Plus-Artikel klicken. Sie können im Anschluss einen kostenpflichtigen Beitrag pro Monat frei lesen und erhalten überdies den täglichen Newsletter der Zeitung, der immer abends erscheint. Zunächst hat die „Rheinpfalz“ den Nicht-Abonnenten an der Paywall ausschließlich die Registrierungs-Option angeboten, doch seit Ende Oktober werden sie zusätzlich auch auf zwei Probeabo-Varianten hingewiesen: auf ein Jahresabo zum Preis von 59,90 Euro im ersten Jahr und ein Monatsabo für einen Euro im ersten Monat.

Die Erfahrungen:

Die Zahl der Registrierungen stieg laut Gauß mit der Einführung der Registration-Wall von durchschnittlich 700 auf

rund 2.400 pro Monat im Zeitraum von Juni bis Oktober, hat sich also mehr als verdreifacht. Die „Rheinpfalz“ zählt hier nur Menschen ohne Abo, die sich registriert und ihre Registrierung auch aktiviert haben. Diese Nutzer bleiben zum Großteil Newsletter-Empfänger: Die Abbesteller-Quote beträgt bislang nur 26 Prozent. Die Zahl der Zugänge ins Plus-Abo ist seit Ende Mai erwartungsgemäß deutlich gesunken – die „Rheinpfalz“ hat ja zunächst an der Paywall kein (Probe-)Abo mehr angeboten. Anders als erwartet haben sich diejenigen, die sich zunächst registriert und dann ein Abo abgeschlossen haben, allerdings nicht als überdurchschnittlich treue Abonnenten erwiesen: Die so gewonnenen Abo-Zugänge sind nicht haltbarer als die übrigen, so das Ergebnis einer ersten Analyse. Anders gesagt: Bisher ist es noch nicht gelungen, die neu registrierten Leser über den täglichen Newsletter und Onboarding-Strecken zu loyalisieren. Das ist auch der Grund dafür, dass die „Rheinpfalz“ jetzt an der Paywall wieder für kostenpflichtige Plus-Angebote wirbt. Die Registration-Wall ist noch im Test-Modus. Ob bzw. wie es mit ihr weitergeht, wollen Gauß und Co. erst auf Basis weiterer Detail-Analysen entscheiden.

2.400

Registrierungen verzeichnet die „Rheinpfalz“ nach Einführung der Registration-Wall. Mehr als dreimal so viel wie vorher.



↑ Simon Gauß, CDO der „Rheinpfalz“, testet gerade eine Registrierungsschranke.

TITEL II

BOYENS MEDIEN

Werbevideos statt Paywall

Die Idee:

Wer kein Abo abschließen will, um einen Artikel zu lesen, kann dennoch auf ihn zugreifen, wenn er sich stattdessen einen Werbespot anschaut. Er hat dabei die Wahl zwischen mehreren Videos. Das ist die Funktionsweise der Extended Paywall von Welect. Mit ihrer Hilfe könnten Publisher auch mit den Nutzern Geld verdienen, die sofort Reißaus nehmen, wenn sich eine Paywall vor einem Artikel erhebt. Und das ist die Mehrheit: „Die Bounce-Rate an harten Paywalls liegt in der Regel bei über 90 Prozent“, sagt Olaf Peters-Kim, Gründer und Geschäftsfüh-

rer des Düsseldorfer Adtech-Unternehmens. „Die Verlage sehen, dass sie mit Hilfe von Welect bis zur Hälfte reduziert werden kann.“ Davon profitiere langfristig auch das Abo-Geschäft, argumentiert er: Weil zumindest einige derjenigen, die mit dem Betrachten eines Werbespots für einen Artikel zahlen, auf den Geschmack kommen. Sie entscheiden sich im Laufe der Zeit womöglich doch noch für ein Abonnement. In keinem Fall sei es durch Welect hingegen zu einer Kannibalisierung des Abo-Geschäfts gekommen, so Peters-Kim.

Wie es funktioniert:

Publisher können mit Hilfe ihrer Paywall-Technologie aussteuern, an wen sie die Extended Paywall von Welect ausspielen wollen und an wen nicht. Relevant dafür sind etwa die regionale Herkunft der Leser, die Uhrzeit ihres

Besuchs oder das Ressort, in dem ein Artikel erscheint. „Die Verlage wissen recht gut, wie groß die Wahrscheinlichkeit ist, dass jemand ein Probeabo abschließt oder nicht“, sagt Peters-Kim. Publisher können theoretisch über Welect auch eigene Kampagnen ausspielen, überlassen die Vermarktung aber in der Regel ganz dem Unternehmen. Die nutzerzentrierte Werbung erzeugt nach Angaben von Peters-Kim und Co. eine deutlich bessere Wirkung und werde von den werbungstreibenden Unternehmen mit einem Premium-TKP honoriert. Mit einem ähnlichen Ansatz wie Welect ist gerade Snaque („kress pro“ 8/2022) gescheitert. Es gibt allerdings Unterschiede: Snaque hat, jedenfalls zu Beginn, nicht mit Standard-Werbemitteln, sondern ausschließlich mit einem selbst entwickelten interaktiven Format gearbeitet. Die Vermarktung selbst hat das Start-up zudem ganz den Publishern überlassen.

Wer schon mitmacht:

Der Verlag Boyens Medien („Dithmarscher Landeszeitung“) nutzt das Produkt Extended Paywall von Welect. Zu den Nicht-Publishern im Kundenkreis gehört „Discover Culture“, ein Anbieter digitaler Museumstouren (<https://discover-culture.com>). Welect hat neben der Extended Paywall weitere Produktvarianten im Angebot, die auf dem Prinzip des „Choice-driven Advertising“ beruhen, z. B. eine Adblock- oder Consent-Wall sowie ein Instream-Video-Ad-Placement. Diese Produktvarianten sorgen für den Großteil der Reichweite. Welect hat nach eigenen Angaben ein Portfolio aus rund 220 Seiten und erreicht mit all seinen Produkten 30 Millionen Unique User pro Monat.



↑ Olaf Peters-Kim, Geschäftsführer von Welect:

„Die Bounce-Rate an harten Paywalls liegt in der Regel bei über 90 Prozent.“

FOTO: JANIK OSTHOEVER

6 TOP-CASES

Case 1 Produkte

Wie die „New York Times“ mit Produktempfehlungen ihre digitalen Umsätze in Vermarktung und Vertrieb steigert.

Seite 28

Case 2 Strategie

Wie „Brigitte“ mit E-Learning-Angeboten und digitalen Paid-Dossiers künftig 15 Prozent des Gesamtumsatzes erzielen möchte.

Seite 32

Case 3 Technologie

Wie die „Hannoversche Allgemeine Zeitung“ mit Videoinhalten das Engagement bei den Nutzern und die Abozahlen steigert.

Seite 36

Case 4 Redaktion

Wie die „Kronen Zeitung“ aus Österreich mit einem Hackathon neue Konzepte und Formate für junge Zielgruppen entwickelt.

Seite 39

Case 5 Personal

Wie der Landwirtschaftsverlag aus Münster ein Fortbildungsprogramm für seine älteren Leistungsträger anbietet.

Seite 42

Case 6 Strategie

Wie der österreichische VGN-Medien-Verleger Horst Pirker auf „eine anspruchsvolle Nische statt Massengeschäft“ setzt.

Seite 46

CASE1/PRODUKTE

Wie die „New York Times“ mit Produktempfehlungen die Digitalumsätze steigert

Die Verbraucher-Plattform „Wirecutter“ stärkt das Abogeschäft und die Werbevermarktung der „New York Times“. Dazu betreiben die Macher eine mehr als 140-köpfige Redaktion und nutzen ausdrücklich keine KI-generierten Beiträge. Drei Erfolgsstrategien.



→ „Wirecutter“-
Chefredakteur
Ben Frumin
konnte im zweiten
Quartal steigende
Affiliate- und
Lizeneinnahmen
vermelden.

„Wirecutter“ ist eine von zahlreichen Empfehlungsplattformen in den USA, die auf Affiliate-Marketing basieren und Provisionen für Verkäufe über Links von ihren Plattformen bekommen. Insgesamt umfasst dieser Markt laut Statista in diesem Jahr ein Umsatzvolumen von mehr 8,2 Milliarden Dollar, das sind 1,4 Milliarden Dollar mehr als im ersten Corona-bedingten E-Commerce-Boom-Jahr 2020. Neben den reinen Produktplattformen versuchen auch zahlreiche Medienunternehmen vom Wachstumsmarkt Affiliate-Marketing zu profitieren. Laut „Business Insider“ werden damit im Durchschnitt mittlerweile 15 Prozent der Medienumsätze erzielt.

Auf dieses Geschäftsmodell setzen neben der „New York Times“ (NYT) mit „Wirecutter“ vor allem auch „Buzzfeed“ mit seinen Koch- und Lifestyle-Verticals und Live-Shopping-Events, Condé Nast (u. a. „Vogue“ und „GQ“) und die Mediengruppe Dotdash Meredith mit diversen Wellness-Websites. Der Hearst-Media-Konzern bindet Affiliate-Marketing unter anderem bei „Cosmopolitan“ und „Good Housekeeping“ ein und

FOTO: NEW YORK TIMES (FRUMIN), WIRECUTTER.COM (SCREENSHOTS)

sein über 100 Jahre altes Magazin „Popular Mechanics“ gilt seit jeher als seriöse Quelle für Produktempfehlungen. Doch keiner dieser Wettbewerber kann mit „Wirecutter“ mithalten. Dies sind die drei wichtigsten Erfolgsstrategien der Plattform.

1. Kombination von Affiliate-Marketing und Abomodell

Die NYT stellte „Wirecutter“ vor drei Jahren hinter eine eigene Paywall und vermarktet das Shopping-Vertical seitdem mit dem gleichen Preismodell wie „Games“ und „Cooking“ für jeweils 5 Dollar monatlich oder 40 Dollar jährlich. Im Digital-All-Access-Abo (25 Dollar monatlich) sind alle Verticals inklusive dem Sportportal „The Athletic“ inbegriffen.

Wie viel Umsatz die NYT mit „Wirecutter“ tatsächlich erzielt, ist für Außenstehende seitdem noch schwieriger zu ermitteln. Experten gehen von 60 bis 70 Millionen Dollar pro Jahr aus. Die NYT teilt nicht mit, wie viele zahlende Abonnenten „Wirecutter“ hat, und weist Affiliate-Marketing nur gemeinsam mit Event- und Lizenznahmen in der Kategorie „Sonstige Umsätze“ aus.

Das Unternehmen schreibt aber in seinem jüngsten Quartalsbericht II/2024, dass die „sonstigen Umsätze“ im Vergleich zum entsprechenden Vorjahresquartal „um 4,9 Prozent gestiegen sind, was vor allem auf erhöhte Affiliate- und Lizenznahmen bei ‚Wirecutter‘ beruht“, während andere Lizenznahmen gesunken sind. Die tatsächliche Steigerung bei „Wirecutter“ dürfte also noch höher liegen.

Bloomberg schätzte bereits 2021, dass die NYT für jeden Verkauf über einen ihrer Links je nach Warenkategorie bran-

chenüberdurchschnittliche 4 bis 8 Prozent Provision erhält. Nach Einschätzung anderer Experten liegen auch die Konversionsraten (Verhältnis von Klicks auf Affiliate-Links zu Verkäufen) über dem Branchendurchschnitt von ein bis 2 Prozent.

Für viele Marktbeobachter schien das Abomodell von „Wirecutter“ zunächst perplex, denn Affiliate-Marketing beruht auf möglichst vielen Visitors auf der eigenen Website. Doch die Strategie ist offenbar aufgegangen und zwar vor allem aus diesen Gründen:

- Die Paywall ist mit bis zu zehn kostenfreien Rezensionen pro Monat ziemlich durchlässig. Die meisten Gelegenheitsnutzer, die „Wirecutter“ niemals abonnieren würden, bekommen die Abo-Aufforderung gar nicht zu sehen.
- Ein zusätzliches Umsatzstandbein macht unabhängiger von dem Provisionsdiktat der E-Commerce-Giganten.
- „Wirecutter“ hat eine treue Fangemeinde, die sich nicht nur für jedes neue Tech-Gadget interessiert, sondern auch darüber fachsimpeln will und für exklusive Premium-Angebote von „Wirecutter“ empfänglich ist.
- Das Abomodell setzt ebenso wie das „Cooking“- und „Games“-Portal auf den Lock-in-Effekt. Wer sein Abo kündigt, verliert seine teilweise über viele Jahre angelegten Rezepte, Tipps und Listen.
- „Wirecutter“ ist ebenso wie die anderen Verticals ein Einstiegspunkt für das Hauptprodukt der NYT. Wer mindestens zwei Verticals abonniert, schließt wahrscheinlich früher oder später ein All-Access-Abo ab, so die interne Nutzerforschung.



INFO

„Wirecutter“

Die „New York Times“ kaufte „Wirecutter“ 2016 für 30 Millionen Dollar vom Gründer Brian Lam. Der ehemalige Chefredakteur des Tech-Portals „Gizmodo“ hatte sich 2011 mit seiner eigenen Website für Tech-Rezensionen und dem Geschäftsmodell Affiliate-Links selbstständig gemacht. Zum Zeitpunkt der Übernahme durch die NYT kam „Wirecutter“ auf monatlich mehr als 130 Millionen Unique Visitors und ein Warenvolumen im Wert von über 150 Millionen Dollar. Seither wächst die Plattform. Neben „Deals“ (mit Sonderangeboten) und der Ursprungskategorie „Tech“ (mit mittlerweile 20 Tech-Unterkategorien) gibt es 17 weitere Themenkategorien wie beispielsweise Reise, Gesundheit, Kinder und Nachhaltigkeit. „Ich sehe dieses Wachstum als Teil unserer Mission, ein größeres und diverseres Publikum zu bedienen“, sagt „Wirecutter“-Chefredakteur Ben Frumin.



„Wirecutter“: 40 Dollar jährlich kostet der Zugang. Im Abo der NYT sind die Inhalte inbegriffen.

CASE1 / PRODUKTE

SERVICE



Vier Strategien aus dem Audience-Engagement

Wie „Wirecutter“ seine Nutzerinnen und Nutzer an die Plattform bindet.

Blick hinter die Kulissen: „Wirecutter“-Fans interessieren sich nicht nur für die besten Deals und für die besten Produkte, sondern auch dafür, was alles im Test-Studio und in der Redaktion passiert, bevor eine Bewertung veröffentlicht wird. „Wirecutter“ veröffentlicht in loser Folge Hintergrundbeiträge, in denen Redakteure Einblicke in ihre Arbeitsabläufe geben.

Zeitlose „How to“-Specials: Anders als zeitgebundene Produktempfehlungen (befristete Deals von Unternehmen oder die große Rabattschlacht rund um Black Friday und Cyber Monday) lassen sich „How to“-Beiträge als langfristiger Evergreen-Content einsetzen. So bietet „Wirecutter“ Anleitungen wie „So vermeidet man gefälschte Produkte“, „Expertentipps zum Kauf von gebrauchten und antiken Möbeln“, „Second-hand-Tipps für teure Kindergeräte“.

Feedbackschleifen und Nutzerkommentare: „Wirecutter“ nimmt das Nutzer-Feedback sehr ernst und hat hierbei Best Practices von den „Cooking“- und „Games“-Portalen der „New York Times“ übernommen. Die Community diskutiert über ihre Erfahrungen mit Deals und Produkten, besonders hilfreiche Kommentare werden hervorgehoben, werten die Beiträge mit Zusatzinformationen und fließen in künftige Themenideen ein. Gesammelte Beiträge erscheinen inzwischen als Spezial, z. B. „7 Dinge, die Sie für einen ergonomischen Arbeitsplatz brauchen“ und „Die besten Deals für Lehrer“.

Podcast zum Produkttest: Im August startete die NYT als Verlängerung des Verticals den wöchentlichen Podcast „The Wirecutter Show“. Die Strategie dahinter: Noch mehr Insider-Feeling erzeugen, die Charaktere hinter den Produkttests hervorheben und eine breitere Palette journalistischer Themen ansprechen. In den ersten Folgen ging es u. a. um Smartphones für Kinder, Mikroplastik im Essen, Vibratoren und um Weihnachtsgeschenke für schwierige Empfänger.

Zahlende Abonnenten erhalten neben unbegrenzt vielen Zugriffen auf das mittlerweile mehr als 1.000 Rezensionen umfassende Archiv auch diese Vorzugs-Features:

- **Nutzer-Listen:** Das erlaubt Abonnenten, ihre eigenen Listen mit Favoriten anzulegen und zu kategorisieren.
- **Artikel merken:** Ein Bookmark-Feature, das über den Save-Button auf jeder Seite zugänglich ist.
- **Kuratierte Listen:** „Wirecutter“ veröffentlicht regelmäßig redaktionell ausgewählte Listen, die sich an bestimmte Use-Cases (z. B. Weihnachten, Dinnerparty, Hausputz) oder Nutzergruppen (z. B. Lehrer, Eltern, Berufstätige im Homeoffice) richten.
- **Kommentare:** Das Diskussionsforum der Nutzer mit oft inspirierenden Zusatzinfos ist nur für zahlende Nutzer zugänglich.
- **Vorzugsdeals für Newsletter-Abonnenten:** „Wirecutter“ veröffentlicht drei Newsletter hinter der Paywall. Darin enthalten sind Tipps, die Bezieher entweder exklusiv oder früher erhalten als Nichtabonnenten. Die Newsletter sind: „The Recommendation“ (täglich neue Deals) sowie die beiden wöchentlichen Ausgaben „Clean Everything“ (Putzmittel, -tipps und -strategien) und „The Gift“ (Geschenktipps). Spezielle Promo-Codes für Rabatte stehen oft nur im Newsletter.

2. „Wirecutter“ ersetzt die Beratung im Fachhandel

„Wirecutter“ hat sich in einer schwierigen, aber lukrativen Nische in einer Quasi-Alleinstellung positioniert. Das Angebot sitzt genau in der Lücke, die der sterbende Einzel- und Fachhandel hinterlässt

und die der E-Commerce nicht füllen kann: One-Click-Convenience kombiniert mit Glaubwürdigkeit, Expertise und dem Gefühl, zu einer exklusiven Community zu gehören. „Wirecutter“-Nutzer können sich sicher sein, dass Deals nicht nur scheinbar preiswerte sind, Rezensionen nicht gekauft oder gefaked wurden und darüber hinaus eine ganze Reihe von Qualitäts- und Sicherheitsversprechen eingehalten werden, zu denen sich die Plattform in transparenten Richtlinien bekennt. Dazu gehören unter anderem:

- **Expertise:** Jeder Autor und jede Autorin hat ein Profil mit dem jeweiligen Fachgebiet und einer persönlichen Historie.
- **Übersichtlichkeit:** Alle mehr als 1.000 Rezensionen sind kategorisiert und jederzeit aufrufbar. Neben Deals und Tech (mit 20 Tech-Unterkategorien) gibt es 17 weitere Themenkategorien wie beispielsweise Reise, Gesundheit, Kinder und Nachhaltigkeit.
- **Provisions-Ethik:** „Wirecutter“ hat sich verpflichtet, Links zu den jeweils für die Nutzer preiswertesten E-Commerce-Anbietern zu setzen, auch wenn Links zu anderen Anbietern höhere Provisionen ergeben würden.
- **Transparenz:** Ein Manifest erklärt detailliert und für Laien verständlich, was Affiliate-Marketing ist und wie „Wirecutter“ damit Geld verdient.
- **Firewall:** Zwischen Redaktion und Business gibt es eine strikte Trennung. Die Redakteure erfahren nicht, mit welchen Unternehmen welche Deals ausgehandelt wurden, und können frei entscheiden, welche Produkte und Dienste sie rezensieren wollen.



19

Themenkategorien
deckt „Wirecutter“ ab.

3. Lesenswerte Essays statt KI-generierte Billigtexte

Um zu analysieren, was „Wirecutter“ von seinen vielen Wettbewerbern journalistisch unterscheidet, braucht man sich nur die Rezension von Anfang Oktober dieses Jahres aus der Kategorie Badezimmer anzuschauen. Hier geht es um ein Mittel, das die Gefahr von „Bremsstreifen“ in der Toilette verringert. Redakteur Jon Chase, bei „Wirecutter“ normalerweise verantwortlich für Smart-Home-Produkte, schildert seine Probleme zu Hause nach dem Einbau einer teuren Wasserspar-Toilette, die offenbar nicht familienkompatibel ist.

Zwei Jahre lang testete der Redakteur ein Spray namens Spot-

less, das zwar 40 Dollar pro Flasche kostet, dafür aber äußerst sparsam dosiert werden kann, und kam zu dem Ergebnis: Dieses Produkt kann „Wirecutter“-Abonnenten uneingeschränkt empfohlen werden. Seine mehr als 6.000 Zeichen lange Rezension macht richtig Spaß beim Lesen und bietet die nötigen Detailinformationen, ohne bei einem delikaten Thema ins Unappetitliche abzurutschen.

Viele andere Plattformen (wenn nicht sogar die meisten) verfassen mittlerweile Rezensionen für Verbrauchsgüter kostensparend mehr oder weniger KI-gestützt. Die NYT fährt mit „Wirecutter“ die umgekehrte Strategie: Sogar ein Aller-

weltsprodukt zum Einsatz in der Toilettenschüssel liest sich wie ein amüsanter Wochenend-Essay mit Nutzwert.

Der journalistische Stil mit persönlichem Flair, Humor und Liebe zum Detail ist ein wichtiges Alleinstellungsmerkmal dieser Plattform. „Wirecutter“ hat es auf bisher einzigartige Weise geschafft, E-Commerce und Nutzwert mit Journalismus auf hohem Niveau zu verknüpfen.

ULRIKE LANGER

berichtet für „kress pro“ aus den USA
und ist „Wirecutter“-Abonnentin

Themenschwerpunkte in Ausgabe 10/2024:

Kress Awards 2024 Die Besten der Branche

Umwelt und Nachhaltigkeit

Erscheinungstermin 12. Dezember 2024

Infos und Mediadaten: www.oberauer.com, www.kress.de

kress pro



Inés Herrera
Medienberatung
+43 6225 2700-31
ines.herrera@oberauer.com

CASE2 / STRATEGIE

Wie „Brigitte“ mit E-Learning zusätzliche Erlöse erzielt

Die RTL-Deutschland-Marke baut ihr Angebot an Lern- und Weiterbildungsinhalten aus. Das Ziel: Die „Brigitte Academy“ und digitale Paid-Dossiers sollen künftig 15 Prozent des Gesamtumsatzes bringen.

Die „Brigitte“, eines der übriggebliebenen Gruner+Jahr-Flagschiffe, sucht seit Jahren nach geeigneten Modellen, um der Printkrise zu begegnen, inzwischen unter der Ägide von RTL Deutschland. Diese Krise ist bedrohlich. Etwa 203.000 Exemplare hat die Frau-

enzeitschrift laut IVW im dritten Quartal dieses Jahres verkauft, 16 Prozent weniger als im ersten Quartal 2023. Die Zahl der Abos ist um 14 Prozent auf 97.000 gesunken. Ein Vergleich mit dem dritten Quartal 2023 eignet sich aufgrund eines Sondereffekts nicht: Im ver-

gangenen Jahr gab es das Angebot, Abo-Restguthaben ausgewählter eingestellter G+J-Titel auf die „Brigitte“ zu übertragen. Der Trend ist allerdings deutlich: Im dritten Quartal 2016 betrug die verkaufte Auflage noch 467.000 Exemplare. Strategisch stemmte sich der Verlag mit Line-Extensions wie „Brigitte wir“ und Specials zu Themen wie Reisen und Yoga gegen die sinkenden Vertriebszahlen. Parallel nahm die Bedeutung der Sparte Events zu – und die „Brigitte Academy“ ihren Anfang. Jetzt sollen die Paid-Angebote der Submarke die Gesamtbilanz signifikant aufhellen ganz im Sinne der G+J-Strategie, neue digitale Bezahlmodelle zu entwickeln.

Neue Bezahl-Angebote

Chefredakteurin Susanna Riethmüller und Henning Meyfarth, Managing Director „Brigitte“ & „Gala“, verantworten die Marken aller „Brigitte“-Produkte und auch die „Brigitte“-Submarke Academy. Die Angebote der Academy kommen aus der im vergangenen Jahr ins Leben gerufenen Abteilung Educational Content. Geführt wird das Team von Leiterin Anne Kaestner und Jonas Alexander, Product Lead Educational Platform. Zusätzlich stellen



↑ Susanna Riethmüller, „Brigitte“-Chefredakteurin: Setzt auf abrufbare On-Demand-Angebote statt auf Live-Veranstaltungen.

FOTOS: RTL/JAN RICKERS (RIETHMÜLLER), KERSTIN SANDER/INTUITIVE FOTOGRAFIE (MEYFARTH)

Riethmüller und Meyfarth für die Academy-Projekte crossfunktionale Teams aus in- und externen Experten verschiedener Bereiche wie der 90-köpfigen Print-, Digital- und Bildredaktion, Social, Grafik, Didaktik und Marketing zusammen. In diesem Jahr führte und führt die Academy drei „Masterclasses Finanzen“ durch, in denen den Teilnehmerinnen vermittelt werden soll, wie sie das Thema Finanzen in allen Lebensbereichen selbst in die Hand nehmen. Hinzu kommen die Online-Lernvideo-Kurse „ETF-Geldanlage“ und „Wechseljahre“ sowie das „Wechseljahre“-Modul „Hormone & Co“. „Die Inhalte, die in der Academy entwickelt werden, sind eng mit der Marke ‚Brigitte‘ verknüpft und werden auch in weiteren Kanälen genutzt, um eine durchgängige Kommunikation und ein konsistentes Markenbild zu gewährleisten“, sagt Riethmüller.

Daneben arbeitet ein weiteres interdisziplinäres Team an kostenpflichtigen Dossiers. Die Projektgruppe besteht aus Personal der Bereiche Business-Management, Produktmanagement, Redaktion und Technik. Das erste Dossier erschien im Februar dieses Jahres zum Thema „Wechseljahre“. Das 60-seitige PDF gibt es für 5,90 Euro. Darauf folgten „Stoffwechsel anregen“, „Gehen oder bleiben“ und „Raus aus dem Stress“. Zwei weitere Dossiers sind aktuell in der Umsetzung. „Die bisherigen Ergebnisse zeigen, dass die Dossiers bei unserer Zielgruppe sehr gut ankommen“, teilt Meyfarth mit. Ein Ausbau des Angebots sei in Planung, eine engere Verzahnung mit den „Brigitte Academy“-Angeboten werde geprüft.

„Während im journalistischen News-Bereich Plus-Produkte bereits etabliert sind, gibt es im Wett-

bewerbsumfeld für Frauenmedien aktuell noch keinen direkten Konkurrenten mit einem vergleichbaren Paid-Content-Angebot“, sagt Meyfarth. „Uns war es wichtig, die beiden Stränge – Academy und Paid Dossiers – zunächst unabhängig voneinander zu entwickeln und zu launchen, um agil reagieren und testen zu können, welche Angebote unsere Zielgruppe am meisten ansprechen und welche Zahlungsbereitschaft es hierfür gibt.“ Im Vergleich zum Anteil der Academy am Gesamtumsatz spielten die Dossiers nur eine kleine Rolle. „Für uns ist es eher wichtig, ein weiteres niedrigpreisiges Angebot zu haben, bei dem wir qualifizierte Leads für Upselling in Academy-Kurse generieren.“

Das strategische Ziel

Das Educational-Content-Team arbeitet gemeinsam mit der Redaktion daran, weitere Themen für Kurskonzepte zu identifizieren, die für die Zielgruppe spannend sein könnten. Eines davon sei Longevity, gesundes und erfülltes Altern. „Dieses Thema ist stark im Kommen und bietet eine spannende Möglichkeit, Frauen in einer weiteren Lebensphase gezielt zu unterstützen“, ist Riethmüller überzeugt. Die Altersgruppen der Frauen zwischen 30 und 60 Jahren deckten viele entscheidende Lebensphasen wie Familiengründung, Karriere, berufliche Umorientierung und Wechseljahre ab.

Die Teilnehmerinnen der Academy-Kurse und Nutzerinnen der Paid-Angebote seien oft genau diese Frauen, die wichtige Entscheidungen treffen oder neue Lebensabschnitte betreten und auf verlässliche, fundierte Inhalte und Weiterbildungsmöglichkeiten zugreifen möchten. „Die Frauen in diesen Phasen wollen wir



↑ **Henning Meyfarth, Managing Director ‚Brigitte‘ & ‚Gala‘:** Bislang neun „Masterclasses Finanzen“ hatten mehr als 1.000 Teilnehmerinnen.

bestmöglich unterstützen.“ Bisher liegen die inhaltlichen Schwerpunkte der Academy auf finanzieller Bildung und Female Health. Künftig könnte das Angebot um Themen wie Persönlichkeitsentwicklung erweitert werden.

Präsenzveranstaltungen unter der Marke Academy stehen aktuell nicht im Fokus. Unter der Marke „Brigitte“ hat es in diesem Jahr lediglich den „Style Day“ gegeben, den man sich allerdings mit „Gala“ und „Couch“ teilte. „Mit der Repositionierung der ‚Brigitte Academy‘ haben wir auch das Geschäftsmodell grundlegend verändert“, sagt Meyfarth. Während bei Präsenzveranstaltungen und Events Erlöse aus Ticketverkäufen und Sponsoring erwirtschaftet wurden, geht es bei den Onlinekursen aktuell nur um die Zahlungen der Käuferinnen. „Unser Ziel ist es, eine relevante Erlössäule aufzubauen. Bis Ende 2027 haben wir uns vorgenommen, 15 Prozent

CASE2 / STRATEGIE

des Gesamtumsatzes der Marke ‚Brigitte‘ durch unsere Paid-Content- und Paid-Service-Angebote zu generieren und damit unsere Erlöse weiter zu diversifizieren.“

Die Entwicklung des Angebots

Bereits 2016 führte Brigitte mit Unterstützung der Sponsoren MLP und J.J. Darboven erstmals ein Job-Symposium durch. Zu der Veranstaltung unter dem Motto „Brigitte macht Mut“ in Berlin kamen etwa 300 Teilnehmerinnen, der Preis pro Person betrug ohne Rabatt 199 Euro.

Den offiziellen Start der Academy legen die Verantwortlichen auf das Jahr 2017, in dem weitere zwei Job-Symposien angeboten

wurden. Jetzt ordnete G+J die Event-Reihe der neuen Marke „Brigitte Academy“ zu und betrat damit den Weg in den Lern- und Weiterbildungssektor.

„Brigitte“ organisierte auch danach weitere Veranstaltungen, etwa rund ums Thema persönliche und berufliche Weiterentwicklung von Frauen mit Vorträgen, Workshops und Coachings. Das Themenspektrum war weit gesteckt von Karriere über den Style-Day bis hin zu Bodypositivity beim Balance-Day 2019. Nach Veranstalterangaben kamen mehr als 400 Menschen. Onlinevideos zu beruflicher Weiterentwicklung, Inspiration und anderem gab es für 22 Euro pro Monat weiterhin.

Mit der Coronapandemie musste die Academy Mitte 2020 von Präsenzveranstaltungen auf sogenannte „Online-Sessions“ umschwenken. Fachleute äußerten sich in Live-Talks unter der Moderation von „Academy“-Redakteurinnen zu Themen wie Persönlichkeitsentwicklung und Stressmanagement, Verhandlungsführung, Altersvorsorge und Geldanlage. Eine Session dauerte zwischen 60 und 90 Minuten, der Preis pro Session lag bei 25 Euro.

Den nächsten Schritt, Bildungsangebote zu monetarisieren, vollzog die Marke mit der „Masterclass Finanzen“ im August 2022. Das auf acht Wochen angelegte Programm mit On- und Offline-Angeboten und vier unabhängigen Finanzexpertinnen sowie der Vernetzungsmöglichkeit in einer Online-Community gab es zum Preis von 549 Euro (ohne Rabatt). „2022 haben wir mit der ‚Masterclass Finanzen‘ einen Proof of Concept geschaffen, um zu zeigen, dass die Neupositionierung der ‚Brigitte Academy‘ einen klaren Marktbedarf erfüllt“, sagt Meyfarth.

Im Rahmen der „Masterclass Finanzen“ hat die Academy bislang insgesamt neun Online-Coachings angeboten. Mehr als 1.000 Frauen haben nach Unternehmensangaben daran teilgenommen. Der aktuelle Preis von 679 Euro ist all-inclusive und umfasst ein Acht-Wochen-Coaching mit mehr als zwölf Stunden Videomaterial in vier aufeinander aufbauenden Modulen, die wichtige Finanzthemen abdecken. Im Preis enthalten ist zudem der digitale Austausch in Kleingruppen, die von Finanzexpertinnen betreut werden, ein Workbook mit praxisnahen Übungen und digitale Live-Sessions. Die Teilnehmerzahl ist auf 120 begrenzt.

Einzelne Elemente der Masterclass, wie zum Beispiel die Kleingruppentreffen oder die Sessions, separat zu buchen, sei derzeit nicht möglich, sagt „Brigitte“-Chefredakteurin Susanna Riethmüller. „Das bisherige Konzept der Masterclass ist darauf ausgelegt, den Teilnehmerinnen eine ganzheitliche und durchdachte Lernerfahrung zu bieten, die nur in ihrer Gesamtheit die gewünschten Erfolge und die notwendige Tiefe gewährleisten kann.“ Das ist aber offenbar nicht in Stein gemeißelt. „Bei Themenkomplexen, wo es Sinn macht, werden wir auch Teilmodule anbieten“, so die 42-Jährige. Inwiefern dies gefragt ist, wolle man aus Gesprächen mit Teilnehmerinnen herausfinden.

Die Ausweitung des Angebots

Aufgrund der Resonanz auf die „Masterclass Finanzen“ versuchen die Verantwortlichen bei „Brigitte“, das Konzept auf weitere Themen zu übertragen. „Der Erfolg dieser ersten Initiative hat uns ermutigt, das Angebot weiter auszubauen und zu skalieren“, heißt

E-Learning-Angebote von „Brigitte“:
Die „Masterclass Finanzen“ kostet 679 Euro, das Dossier „Wechseljahre“ (sechs Module) 149 Euro.

es. Im vergangenen und in diesem Jahr habe man an der Entwicklung neuer Kurse gearbeitet und das Themenspektrum erweitert, zum anderen aber auch in die technische Infrastruktur investiert, wie zum Beispiel die Einführung eines neuen Lern-Management- und Shop-Systems. Diese Investitionen sollen es ermöglichen, die Onlinekurse technisch auf eine skalierbare Basis zu stellen.

Bei der Vermarktung neuer Kurse hilft die digitale Reichweite von „Brigitte“. So erreicht die Website brigitte.de etwa 5,4 Millionen Unique User pro Monat, auf Facebook verzeichnet die Marke 625.000 Follower, auf Pinterest mehr als 330.000.

Einen dieser neuen Kurse lancierte „Brigitte“ in diesem Jahr mit dem Onlineprogramm zur Geldanlage mit Exchange-Traded Funds (ETFs) für 179 Euro. In zwölf Modulen mit mehr als drei Stunden Videomaterial erfahren Nutzerinnen von einer Finanzexpertin, was ETFs sind und wie sie damit Vermögen aufbauen.

Einen weiteren Onlinevideokurs mit einem anderen Fokus hat die Academy erstmals im Juli dieses Jahres ins Programm gehoben. „Wechseljahre: Wissen, was hilft“ heißt er und richtet sich an „Frauen in der Lebensmitte, die möglichst gut durch die oft turbulente Phase der Hormonumstellung kommen wollen“. Der Kurs adressiert sowohl unangenehme Symptome als auch die positiven Aspekte dieser Phase, sagt Riethmüller. Darin enthalten sind 60 Videos mit Übungen, Reflexionen und Workouts.

Trend zu On-Demand-Angeboten

Im Unterschied zu den „Masterclasses Finanzen“ verzichtet „Brigitte“ bei „ETFs“ und „Wech-

seljahre“ auf Live-Komponenten. „Ein Aspekt, den wir immer wieder hören, ist, dass Teilnehmerinnen sich maximale Flexibilität wünschen, um es in ihren Lebensalltag zu integrieren. Darauf haben wir mit dem Wechseljahre- und ETF-Kurs reagiert“, erläutert Riethmüller. Mit den On-Demand-Angeboten könnten die Teilnehmerinnen über ihr individuelles Lerntempo und den Zeitpunkt ihres Einstiegs selbst entscheiden.

Den Verzicht auf Live-Komponenten probiert „Brigitte“ auch bei der „Masterclass Finanzen“. Im kommenden Jahr wird es nur noch zwei traditionelle Kurse geben, „weil wir den Kurs zusätzlich als On-Demand-Selbstlernkurs anbieten werden“, so Riethmüller. Der Aufwand für Live-Sessions, etwa für die Präsenz von Expertinnen im Studio, dürfte allerdings ebenfalls eine Rolle spielen.

Zugleich hat mit dem Thema „Wechseljahre“ der angesprochene Verkauf von Teilmodulen begonnen. Für das Komplettangebot aus sechs Modulen mit insgesamt mehr als acht Stunden Videomaterial sind rabattiert 149 Euro zu zahlen. Stand Mitte Oktober gab es bereits ein Kursmodul „Hormone & Co.“ für 59 Euro zu kaufen. „Bei Wechseljahren beispielsweise kann es unterschiedliche Ausprägungen geben, so dass das Thema prädestiniert war, neben dem vollumfänglichen Kurs auch kleinere Module wie ‚Hormone & Co.‘ anzubieten“, berichtet Riethmüller. Für das „Wechseljahre“-Paket hatten zu diesem Zeitpunkt nach Unternehmensangaben mehr als 500 Frauen Geld ausgegeben.

UWE FÖRSTER
ist freier Medienfachjournalist



SERVICE

Tipps, um mit Bildungsangeboten zu überzeugen

Was bei Weiterbildungsangeboten wie denen der „Brigitte Academy“ zu beachten ist, sagen Chefredakteurin Susanna Riethmüller und Managing Director Henning Meyfarth:

- An erster Stelle: Der Kurs muss immer einen echten Mehrwert bieten, indem er praxisnah ist und ein bestehendes Problem klar adressiert und löst.
- Wir wählen genau dafür sorgfältig die beste Expertise – sowohl intern als auch extern – aus und greifen auf ein großes Netzwerk von Fachleuten zurück.
- Wir setzen auf Themen, die aktuell und relevant für unsere Zielgruppe sind, und reagieren schnell auf gesellschaftliche Trends.
- Wir beobachten kontinuierlich den Markt, um Lücken zu identifizieren und Angebote zu schaffen, die einzigartig sind.
- Wir sind eng mit unseren Teilnehmerinnen und deren Erfahrungswerten im Austausch, arbeiten datengetrieben, kontinuierlich und agil an unserem Angebot.
- Die Gestaltung des Formats ist entscheidend: Je nach Thema wählen wir interaktive Live-Sessions, On-Demand-Videos oder ergänzende Praxisübungen, um ein vielfältiges und vollumfängliches Lernerlebnis zu bieten.
- In der Ansprache unserer Zielgruppe setzen wir auf eine persönliche, vertrauensvolle Kommunikation über unsere Magazine, Website, Social Media und Newsletter, unterstützt durch Testimonials und Erfahrungsberichte.
- Außerdem achten wir darauf, dass unsere Kurse technisch flexibel und skalierbar sind, indem wir moderne Lern-Management-Systeme einsetzen.

Kontakt:

academy@brigitte.de

CASE 3 / TECHNOLOGIE

Wie die HAZ erfolgreich auf Videoinhalte setzt

Reels im Redaktionsalltag: Die Zeitung der Madsack Mediengruppe steigert Engagement und Abozahlen durch Videos von einem externen Partner.

Klassische Cineasten goutieren Bewegtbild vornehmlich als Querformat. Für die Generation Smartphone hingegen ist oft das 9:16-Video-Hochformat Augenschmaus genug, durch Social Media fest etabliert. Um bei diesem Publikum zu punkten, müssen Medienhäuser und ihre Redaktionen viel Aufwand betreiben. Es geht aber auch ohne vielköpfige Social-Media-Teams: Die „Hannoversche Allgemeine Zeitung“ (HAZ) aus der Madsack Mediengruppe zum Beispiel setzt auf eine externe Lösung, die erfolgversprechend und finanziell überschaubar ist.

„Uns fehlen derzeit die Kapazitäten, um neben dem journalistischen Alltag so große Mengen an Bewegtbild zu produzieren, wie sie aktuell auf dem Lesermarkt nachgefragt werden“, erläutert

Natascha Carnol, Vertriebsleiterin der HAZ aus der Madsack Mediengruppe, die Ausgangslage, die viele Unternehmen auf dem deutschen Medienmarkt umtreibt. Nach einem ersten, konzerninternen Test-Case führten die bisherigen Erfahrungen mit Projekten und das gute Zusammenspiel von Vertrieb, Vermarktung und Redaktion dazu, dass die HAZ als Testfeld für ein neues audiovisuelles Angebot im Reel-Stil ausgesucht wurde.

Ab August 2023 begannen die konkreten Gespräche mit der Kieler Explo GmbH über die Einführung ihrer Software-Suite, die User binden und die Umsätze erhöhen soll. Seit Oktober 2023 ist das neue Angebot online. Das Herzstück, Explo-Reels, spielt die neuesten Videos aus einem Explo-Pool aus Social-Media-Material auf der Webseite aus und hebt Plus-Artikel hervor, um Digitalabos zu generieren. Explo-Places erlaubt die automatische Zuordnung von Ortsinformationen, das Einspielen von zeitgesteuerten Werbevideos und den Zugriff auf die Explo-Video-Bibliothek.

„Explo Stories AI“ schließlich erstellt vollständig automatisierte Storys zu Artikeln und veröffentlicht diese automatisch im Web und auf Social Media. Mit dem Explo-Manager werden die Tools zentral verwaltet.

„Zentraler Beweggrund für den Einsatz der Explo-Suite sind die Erhöhung der Haltbarkeit von Plus-Abonnements und des Engagements der User“, hebt Vertriebsleiterin Natascha Carnol hervor. Die Vermarktung der Videos sei dann „das Sahnehäubchen obendrauf“, ergänzt Patrick Bludau, Gesamtvermarktungsleiter Hannover der HAZ. Er sagt: „Das Produkt macht uns nicht reich. Die Vermarktung deckt aber die Kosten und es bleibt noch etwas übrig.“ Daher sei bereits jetzt klar: Die „Hannoversche Allgemeine Zeitung“ wird auch Tools von Explo testen, die bislang noch nicht bei ihr im Einsatz sind. „Explo Stories AI“ etwa sei spannend, da es die automatisierte Story-Produktion ermöglicht. Zudem wird derzeit geklärt, ob, wo und wie die Suite in der ganzen Mediengruppe eingesetzt werden kann.

Großer Pool an Videos

Angefangen hat Explo 2021 als Travel-App, die lokale Erlebnisse im 9:16-Videoformat mit Influencern auf die Bildschirme brachte. „In knapp drei Jahren haben wir eine Influencer-Community von über 400 Creators aufgebaut und 15.000 Videos auf unserer Plattform veröffentlicht“, berichtet Tim Grossmann.

Im Oktober wurde das neue Video-Angebot der HAZ freigeschal-



15.000

Videos von 400 Creators hat Explo nach eigenen Angaben im Angebot.

FOTOS: HAZ (BLUDAU), NICK NEUFELD (CARNOL)



↑ Patrick Bludau, Vermarktungsleiter Hannover der HAZ: „Die Vermarktung deckt die Kosten und es bleibt noch etwas übrig.“



↑ Natascha Carnol, Vertriebsleiterin der HAZ, möchte die Haltbarkeit von Plus-Abos steigern und das Engagement erhöhen.

tet, das auf den Videopool von Explo zurückgreift. Aktuell laufen bei der HAZ rund 80 Explo-Videos auf der Website, die alle zwischen 15 und 60 Sekunden lang sind.

„Der Schulungsaufwand ist überschaubar“, schildert HAZ-Vertriebsleiterin Natascha Carnol. Bei einer Neuinstallation der Suite wird eine etwa dreistündige Schulung durch Explo vor Ort oder auch remote durchgeführt. Im Kernteam beschäftigen sich zwei Personen aus Vermarktung und Vertrieb etwa fünf Stunden die Woche mit den Aufgaben, die im Projekt anfallen. Der redaktionelle Content wird bereits für den Kanal mitgedacht. Zusammen mit Explo hat die HAZ Standardreports entwickelt, die auf einen Blick die Performance der Reels zeigen. Explo beziffert den Preis für die Suite auf 750 bis 5.000 Euro monatlich

(je nach Größe des Titels, Umfang der Suite, Anzahl der Domains und Anzahl der Aufrufe). Dabei wird zum Beispiel eine Mischung aus Festpreis und Staffelung nach Traffic der Titel zugrunde gelegt. Auch Provisionsbeteiligungen sind möglich.

Die technische Anbindung

Zur Einbindung in Websites genügt es, einen HTML-Tag von Explo für ein iFrame einzufügen, das Fremdinhalte über ein Contentwindow in die eigene Webseite einbindet. Dieser Befehl für ein Inlineframe wird in den HTML-Code oder in den Homepage-Builder eingefügt, was in der Regel nur wenige Minuten dauert. Mit dem Explo-Manager in der Software-Suite kann dann die Einbindung angepasst werden. Die Lösung ist DSGVO-konform und

technisch unabhängig von den Servern der Medienhäuser.

Eine der zentralen Aufgaben vor dem Start war auch die Sichtung der gesamten Bewegtbild-Bibliothek von Explo. Für die Auswahl entscheidend war zum Beispiel, ob das Reel zum redaktionellen Stil passt und die Vorgabe des „Orte in und um Hannover entdecken“ erfüllt.

Aussortiert wurden hingegen Videos mit eingebettetem englischen Text oder Reels von Influencern, die nicht zur HAZ passen. Zudem wurde nach saisonalen Gesichtspunkten ausgewählt. „Nach dem Start haben wir als Pilotkunde viel geschraubt und optimiert“, erinnert sich Natascha Carnol: Gemeinsam mit Explo wurde die Auswahl der Video-Inhalte optimiert und dabei die Absprünge der User aus den Videos analysiert.

CASE 3 / TECHNOLOGIE

Fraglich war auch, ob die Nutzerinnen und Nutzer zuerst auf eine Kartenansicht oder aus dem Reel direkt zum Artikel oder zur Kundenwebsite kommen.

„Wir haben auch intensiv unterschiedliche Platzierungen des Widgets getestet: Es macht einen deutlichen Unterschied, ob die Reels oben oder unten angezeigt werden – insbesondere für den non-sponsored Content“, betont die Vertriebsleiterin.

Da das Video-Format nicht von der Tagesberichterstattung abhän-

gig ist, kann redaktionell mit Vorlauf geplant werden. „Nach und nach ersetzen und ergänzen wir so den bestehenden Content durch frische Angebote“, so Natascha Carnol und ergänzt: „Inzwischen haben wir ein gutes Gefühl dafür bekommen, was funktioniert.“ Stadtrundgänge beispielsweise kommen sehr gut an: Ein Reel über den Stadtteil List in Hannover hatte im ersten Monat mehr als 10 Prozent Click-Through-Rate (CTR). „Dabei haben wir auf Paid Content verlinkt, um Engagement bei eingeloggtten Usern zu steigern und damit die Haltbarkeit bestehender Abonnements zu fördern“, erläutert die Vertriebsleiterin.

Das Ziel in der aktuellen Phase: mehr als 1.000 Watches von Promoted Videos pro Monat. Die anderen Bewegtbildbereiche sollten ein Grundrauschen von etwa 400 bis 500 Watches im Monat erzeugen. „Das erreichen wir, aber nicht immer“, verrät Natascha Carnol. Die Watch-Time betrage dabei 20 bis 30 Prozent der Gesamtlänge, die CTR immer mindestens ein Prozent. Nach Unternehmensangaben liegt sie bei den HAZ-Reels in der Regel bei über 4 Prozent und bei den Promoted Reels bei über 8 Prozent. Das Top-Video aus den letzten zwölf Monaten hatte eine CTR von 16 Prozent: Dabei handelte es sich um ein Reel zur Wanderausstellung „The Mystery of Banksy – A Genius Mind“ im Oktober 2023 in Hannover. „Unsere Reels auf haz.de sind quasi native als Bewegtbild“, fasst Vertriebsleiterin Carnol zusammen.

Potenzial in der Vermarktung

Wichtig sei es in der Vermarktung, die Werbekunden mitzunehmen. „Manche sind durchaus affin für Social Media und Bewegtbild, aber eben nicht alle“, beobachtet

Patrick Bludau. Als Ziel peilt der Gesamtvermarktungsleiter Hannover der HAZ einen hohen vierstelligen Umsatz pro Monat an, was nach eigenen Angaben auch erreicht wird. Die Verbreitung eines Reel-Videos kostet laut Bludau netto 299 Euro pro Monat, ohne Herstellungskosten. Die Produktion der Reels umfasst nach seinen Angaben etwa ein bis zwei Stunden. Daher könnten die Kurzvideos vergleichsweise günstig angeboten werden. Die Kunden können die Reels auch für eigene Zwecke verwenden.

Neben den Bereichen Gastronomie und Veranstaltungen will die HAZ in der Vermarktung künftig auch verstärkt die Personalsuche angehen. „Reels dazu müssen native aussehen, dürfen nicht plump gemacht sein“, empfiehlt Patrick Bludau. Kreativer sei beispielsweise ein Recruiting-Video unter dem Motto „Was macht ein Straßenreiniger?“. Künftig soll auch die Zusammenarbeit mit Explo ausgebaut werden: Neben einem geplanten Einsatz von „Explo Stories AI“ wird derzeit geklärt, welche weiteren Titel der Madsack Mediengruppe ebenfalls den Einsatz der Explo-Suite starten werden. „Dabei wollen wir den einzelnen Häusern an den verschiedenen Standorten nichts überstülpen“, betont Bludau. „Entscheidend sind unter anderem die lokalen Gegebenheiten und Kapazitäten sowie die Finanzierungsmöglichkeit.“

MICHAEL STADIK
ist freier Medienfachjournalist

FOTOS: PRIVAT (KAPELLAR); EVELYN HRONEK (STEINER)

SERVICE

Die Video-Erfahrungen der HAZ

In einem nächsten Schritt plant die „Hannoversche Allgemeine Zeitung“, die eigenen statistischen Auswertungen mit den Daten von Explo zu synchronisieren, da sie nicht immer 100-prozentig übereinstimmen. Um die Konvertierungen in Plus-Abos exakt zu analysieren und das Retargeting weiter zu verbessern, will die HAZ zudem den Bruch im Tracking überbrücken und künftig die gesamte Customer-Journey mit einem einheitlichen Datensatz abbilden.

Diese Daten-Synchronisation empfiehlt sich bereits zum Start des Projektes. Ein bis zwei Beschäftigte sollten als Hauptanwender geschult werden und die komplette Suite beherrschen.

Die User merken, wenn Reels eine externe Quelle haben. Daher ist es wichtig, dass die Kurzvideos von Explo in das redaktionelle Gesamtkonzept passen und vorab entsprechend ausgewählt wurden. Es ist empfehlenswert, sich die gesamte Video-Library von Explo anzusehen und zu sichten und im Zweifel anhand dieser Erfahrungen nachzuproduzieren.

Kontakt:

Natascha Carnol, Vertriebsleiterin der HAZ
Tel. +49 511 518-1261, Mail: n.carnol@madsack.de



Neue Konzepte für junge Zielgruppen

Wie die „Kronen Zeitung“ aus Österreich mit einem Hackathon neue Formate entwickelt hat, um jüngere Leserinnen und Leser anzusprechen und deren Mediennutzung besser zu verstehen.

Die Ausgangssituation

Die Leserschaft der „Kronen Zeitung“, Österreichs größter Tageszeitung, wird immer älter. Die Auflagen und Reichweiten schrumpfen unaufhaltsam und Online stagniert, weil der User-Markt gesättigt scheint. Die Auflagenkontrolle (ÖAK 1. HJ, Mo.-Sa.) weist der „Krone“ zwar beeindruckende 539.117 Stück pro Ausgabe aus, 2014 waren es allerdings noch 786.008 Exemplare (minus 31,4 Prozent).

Laut der Media-Analyse (MA 23/24 erreicht die „Krone“ eine nationale Reichweite von 21,5 Prozent. Online ist sie mit ihrer sanften Paywall nach willhaben.at das zweitgrößte Online-Angebot in Österreich und erzielt monatlich etwa 3,37 Millionen Unique User (Österr. Webanalyse – ÖWA 09/24, Einzelangebote). Allerdings zeigt sich, dass die stärkste Altersgruppe im Print-Bereich „70 plus“ ist (MA 23/24), während online die 50- bis 59-Jährigen dominieren (ÖWA 09/24). Im Vergleich zum Vorjahr verliert die „Krone“ bei den unter 40-Jährigen an Reichweite, während die Nutzungszahlen ab 50 Jahren steigen. Der Altersunterschied in der Leserschaft wird zunehmend größer, und es besteht Handlungsbedarf, um junge Zielgruppen zu erreichen. Daher organisierte die „Krone“ einen Hackathon unter dem Titel „The Crown: Deine Ideen für die ‚Krone‘ von morgen. Wie sieht die Zeitungsbranche der Zukunft aus?“

Idee und Ziel des Hackathons

Junges Publikum online erreichen – aber wie? Diese Frage stellt sich nicht nur die „Krone“, sondern die gesamte Branche, und der „Krone“-Hackathon bietet dazu ein agiles Werkzeug. Das Format des Hackathons bringt normalerweise Fachleute aus der IT-Branche zusammen, um in einem begrenzten Zeitrahmen schnell konkrete Lösungen zu entwickeln. So sollte es auch beim „Krone“-Hackathon sein. Doch die Zeitung wollte noch mehr: Neben praktischen Lösungen wollte man besser verstehen, wie junge Zielgruppen denken, welche Themen sie interessieren und welche Informationsquellen sie bevorzu-

gen. Clara Milena Steiner, „Krone“-Journalistin, Mit-Organisatorin und Moderatorin, sagt zu den Zielen des Projekts: „Wir wissen, dass sich Junge für Nachrichten interessieren und News-Bedarf gegeben ist. Allerdings können wir diesen Bedarf nur dort decken, wo sie sind.“ Der Hackathon sollte Einblicke in das Mediennutzungsverhalten junger Menschen geben und helfen, ihre bevorzugten Informationsquellen gezielt zu gestalten.

Die Umsetzung

Im Herbst 2023 wurde der Hackathon bei der „Krone“ konkret. Die Umsetzung übernahm die oberösterreichische Agentur Techhouse,

↓ Jennifer Kapellari und Clara Milena Steiner (r.) von der „Krone“ wollten möglichst viele Sichtweisen beim Hackathon einbeziehen.



CASE 4 / REDAKTION

INFO



Die Ideen aus dem Hackathon-Projekt

Das Gewinner-Team erhielt 3.000 Euro. Platziert wurden die ersten drei Teams:

1. Team Kronews: Anzeige beliebter und aktueller Artikel in einem „Kroneversum“, einem diagrammatischen Blasendiagramm, oder in einer topografischen Karte. Zudem wird eine neue digitale Währung namens „Kronen“ eingeführt, die ausschließlich für die „Krone“-Website genutzt werden kann (z. B. zum Kauf von kostenpflichtigen Inhalten) und die Möglichkeit bietet, bestimmten Autoren zu folgen.

2. Team Digital Dynamite: Tinder für News, das bedeutet: Benutzer wischen durch Artikel und ein integrierter KI-Chatbot beantwortet weitere Fragen.

3. Team Jung & Frisch: Der KI-Chatbot „Kroni“ übersetzt Texte, schlägt andere beziehungsweise verwandte Artikel vor.

Die Ideen der anderen drei Teams ohne Platzierung:

■ **Team Fabulous Feed:** Personalisierung von Artikeln basierend auf den Interessen der Benutzer, das heißt politikorientiert, technikorientiert usw. Haupteinnahmequelle: Anzeigen, keine Abos.

■ **Team Press Pioneers:** Ausschließlich Online-Berichterstattung zu jungen Themen, die von jungen Journalisten produziert werden. Der Fokus liegt auf Videos, Memes und Spielen.

■ **Team WatchAut:** Junges Outlet erstellen, das mit Benutzern in Form von Memes und Kurzvideos interagiert. Der Fokus liegt auf Themen wie beispielsweise psychische Gesundheit.

die sich auf Hackathons spezialisiert hat und zugleich einen direkten Zugang zu den relevanten jungen Zielgruppen bietet.

Die Bewerbungsphase für das Event lief hauptsächlich über die Social-Media-Kanäle der Agentur und der „Krone“ und richtete sich an Schüler, Studierende und Lehrlinge. Als Preisgeld wurden insgesamt 6.000 Euro ausgeschrieben, davon 3.000 Euro für das Sieger-Team. Interessierte konnten sich über eine spezielle Landingpage der „Krone“ anmelden. Vom Start der Idee im Herbst bis zum Event im Dezember vergingen etwa drei Monate, die Bewerbungsphase dauerte rund sechs Wochen. Der Hackathon selbst fand an drei Tagen in einem Coworking-Space nahe der Wiener Krone-Zentrale statt. Für die Projektentwicklung – von der Idee über das Konzept bis zur Programmierung – standen den Teams 48 Stunden zur Verfügung.

Während die Agentur die externe Organisation des Hackathons übernahm, betreute ein kleines Team der „Krone“ das Event intern. Zum Team gehörten die jungen Journalistinnen Jennifer Kapellari und Clara Milena Steiner. Beim Hackathon sollten Mentorinnen und Mentoren aus möglichst allen Abteilungen – von Verlag und IT über Redaktion bis hin zu Marketing und Vertrieb – sowie externe Medienexpertinnen und -experten mitwirken.

Sowohl die Frage nach der Zukunft der „Krone“ als auch das Teilnehmerprofil wurden bewusst weit gefasst. Die jüngsten Teilnehmer waren 15 Jahre alt, während andere Studierende waren oder zwar jung, aber bereits erfahrene Hackathon-Gruppen bildeten. Steiner erklärt: „Ganz bewusst haben wir ein offenes Bewerbungsprofil für den

Hackathon erstellt, denn wir wollten möglichst viele verschiedene Sichtweisen erhalten.“

Am ersten Tag des Events lernten sich die 30 Teilnehmer kennen und bildeten sechs Gruppen. Sie entwickelten Ideen, die teilweise wieder verworfen wurden. Rund 20 interne und externe Mentorinnen und Mentoren lieferten wertvolle Impulse und coachten die Gruppen.

Kapellari sprach beispielsweise über das Thema „Journalismus und Social Media“. Sie ist die Social-Media-Verantwortliche der „Krone“ und betreut den TikTok-Kanal des Unternehmens. Die Rückmeldungen der jungen Teilnehmenden zum Online-Auftritt der „Krone“ waren zwar nicht schmeichelhaft, dafür aber ehrlich. Ein Teilnehmer sagte: „Ich bin 15 Jahre alt und mich interessiert kein einziger Artikel auf dieser Website.“ Eine andere Meldung machte auch klar, woran dieses Urteil liegen mag: „Wir wollen keine News von Leuten, die unsere Bedürfnisse und unsere Generation nicht verstehen.“

Diese Erfahrungen wurden mit den Inputs der Medienexperten aus den Bereichen Redaktion, Technik und Marketing kombiniert. Vor Ort standen vor allem junge Mentorinnen und Mentoren wie Kapellari und Steiner bereit, um während des Work in Progress medienspezifische Fragen zu beantworten. Am dritten Tag präsentierten die Gruppen ihre Projekte, die von einer Expertenjury hinsichtlich ihres Umsetzungspotenzials und Nutzens bewertet wurden.

Die Projekte in der Praxis

Die sechs Projekte waren im Wesentlichen fertig programmierte Konzepte und Modelle. Sie zielten auf junge Themen wie etwa „psy-

chische Gesundheit“ und setzten auf Videos, Memes, Interaktion und auch Games (siehe Infokasten links). Kapellari war überrascht von der Qualität der Projekte, die nicht für die Schublade gedacht sind. Teilaspekte sollen ein Teststadium durchlaufen, dabei hält die „Krone“ laut eigenen Aussagen weiteren Kontakt zu den jeweiligen Teams. Kapellari sagt zur konkreten Verwertung: „Der Chatbot, dem Leser und Leserinnen Fragen zu Artikeln stellen können, soll vorerst im Service-Bereich der Krone-Vorteilswelt eingesetzt werden.“ Und ein weiterer Aspekt wird laut Steiner in einem Bundesland-Portal getestet: „Wir versuchen, die Landkarte aus dem Sieger-Projekt Kroneverstum im Rahmen einer Serie über Gastlokale zu realisieren.“

Strategien für junge Zielgruppen

Steiner und Kapellari, die in der Bundesland-Redaktion Kärnten arbeiten, zählen beide zur jungen Zielgruppe und erfüllen den Anspruch, dass junge Journalistinnen und Journalisten für junges Publikum produzieren sollen. Steiner: „Die Kärntner Redaktion ist sehr jung, in unserem Newsroom sitzt – bis auf zwei Ausnahmen – niemand über 40 Jahre.“

Ob die Rekrutierung junger Zielgruppen im digitalen Bereich eine Strategie der „Krone“ sei, beantwortet Steiner mit einem Hinweis auf das agile Selbstverständnis des Medienhauses: „Bei der ‚Krone‘ gibt es keine Forschungs- oder Entwicklungsabteilung, wir machen das zusätzlich zu unserem Tagesgeschäft.“ Allerdings gebe es „eine Art Innovationsteam, das sich aus Leuten verschiedener Abteilungen der ‚Kronen Zeitung‘ zusammensetzt und dann für solche Projekte herangezogen wird.“ Ein weiterer Hackathon sei durch-

aus vorstellbar, aber noch sei man mit den Ergebnissen des ersten beschäftigt.

Neben dem Hackathon als Werkzeug, das schnell und direkt Einblicke in junge Zielgruppen gewährt und Ergebnisse von jungen Teams ermöglicht, gibt es keine explizite Strategie für diese Zielgruppe.

Über die Social-Media-Kanäle Facebook (rund 404.000 Follower), Tiktok (201.300 Follower), Instagram (167.000 Follower), Youtube (143.000 Follower) und X (133.150 Follower) erreicht die „Krone“ über alle Alters- und Zielgruppen mehr als eine Million Follower. Allerdings schränkt Kapellari ein: „Selbst auf unseren Social-Media-Kanälen sind unsere User nicht unbedingt die Jüngsten. Mehr als 60 Prozent unserer Tiktok-Follower sind älter als 25 Jahre.“ Dabei gilt Tiktok im Vergleich zum alten Facebook noch als junges Medium innerhalb der Social-Media-Riege. Vor allem dort will man laut Jennifer Kapellari ansetzen: „Wir versuchen, die Jungen an die Marke heranzuführen, indem wir sie zum Beispiel mit Gewinnspielen von Tiktok auf die Website holen, sie diese kennenlernen und dort vielleicht auch etwas lesen.“

Gewinnspiele ziehen und sind ein Tool, das bei der „Krone“ altersübergreifend eingesetzt wird, um die Reichweite zu steigern und den Aboverkauf anzukurbeln. So verschickt die „Krone“ ihren „Gewinnspiel“-Newsletter als Nummer eins bei den Newsletter-Empfängern.

ANTJE PLAIKNER

ist freie Medienfachjournalistin



SERVICE

Wie man einen erfolgreichen Hackathon veranstaltet

Die Learnings von Jennifer Kapellari und Clara Milena Steiner von der „Kronen-Zeitung“:

- **Weitung des Blicks:** Auch wenn man selbst jung ist, bleibt der Blick auf die eigene Zielgruppe oft eingeschränkt, weil man sich innerhalb der eigenen Medienblase bewegt. Der Hackathon durchbricht diese Blase und ermöglicht einen Austausch auf Augenhöhe.
- **Ausreichend Zeit:** Die Vorbereitungsphase war knapp, mehr Zeit für Planung und Werbephase wäre gut.
- **Besseres Timing:** Der erste Hackathon fand vom 11. bis 13. Dezember statt, was für die Teilnehmer ungünstig war. Schüler und Studenten sind vor Weihnachten stark beschäftigt und unter Druck, ebenso wie die Medien selbst.
- **Mehr Vielfalt:** Die Jury war älter, weiß und männlich. Und das, obwohl vor Ort vor allem junge Mentorinnen wirkten und die jungen Teams unterstützen. Das sollte sich bei einem nächsten Hackathon ändern: Die Jury sollte jünger, weiblicher, diverser sein.
- **Passende Teilnehmerzahl:** Obwohl dies im Vorfeld nicht bekannt war, hat die Erfahrung gezeigt, dass etwa 30 teilnehmende Hacker die ideale Größe waren. Dadurch konnten sich die Teilnehmer gut untereinander sowie mit den Mentorinnen und Mentoren austauschen.

Kontakt:

Jennifer Kapellari und Clara Milena Steiner, beide in der Bundesland-Redaktion Kärnten der „Kronen Zeitung“
Mail: jennifer.kapellari@kronenzeitung.at und
Mail: clara-milena.steiner@kronenzeitung.at

CASE5 / PERSONAL

Fortbildung für ältere Leistungsträger beim Landwirtschaftsverlag

Das Programm „LV Future Fit“ schließt eine Lücke, die sich in vielen Firmen auftut: Beschäftigte, die dank ihrer Expertise, Erfahrung und Loyalität für ein Unternehmen unverzichtbar, aber für klassische Führungskräfte-Entwicklung nicht (mehr) vorgesehen sind, durchlaufen ein speziell für sie aufgelegtes Programm.



→ Cord Brandes, Personalleiter des Landwirtschaftsverlags:

„Die langjährig erfahrenen Mitarbeitenden werden oft vernachlässigt, obwohl sie die größte Gruppe sind und das stabile Rückgrat eines Unternehmens bilden.“

Auf die Weiterbildung seiner rund 900 Mitarbeiter legt der Landwirtschaftsverlag (LV) in Münster großen Wert. Angebote und Maßnahmen innerhalb der Human Resources (HR) wurden in den vergangenen Jahren überarbeitet, erweitert und neu aufgesetzt. Ein Schwerpunkt ist zum Beispiel, Talente frühzeitig zu erkennen und zu fördern, auch um sie langfristig an den Verlag zu binden. Mit der sogenannten „LV Prep School“ wurde ein Rahmen geschaffen, um junge Beschäftigte über zwei Jahre in Kommunikation, Präsentation, Konfliktmanagement, Teamarbeit und Management von Veränderungsprozessen zu schulen. Wer in diesem Programm und in der täglichen Arbeit überzeugt, hat gute Chancen, aufzusteigen und sich fürs Führungskräfte-Entwicklungsprogramm zu qualifizieren.

Befund: Erfahrene Mitarbeiter werden vernachlässigt

Damit habe man gute Erfahrungen gemacht, sagt Personalleiter Cord Brandes. Dass die HR-Aktivitäten für jüngere Mitarbeiter

FOTO: LANDWIRTSCHAFTSVERLAG



„Es gibt keine Denkverbote.“

Matthias Karliner,
Landwirtschaftsverlag

und sogenannte Potenzialträger oft im Fokus stehen, „ist sinnvoll, weil hier häufig noch Wissen und Können aufgebaut werden muss“. Was aber passiert mit den anderen? „Die langjährig erfahrenen Mitarbeitenden werden oft vernachlässigt, obwohl sie die größte Gruppe sind und das stabile Rückgrat eines Unternehmens bilden“, gesteht Brandes. Ein Befund, mit dem er sich nicht einfach abfinden wollte. Erst recht nicht in veränderungsintensiven Zeiten, denn „um den Change von einer alten in eine neue Welt hinzubekommen, ist diese Gruppe von entscheidender Bedeutung“, so Cord Brandes. Besonders Leistungsträger, wie Stabspezialisten oder Experten, die wichtige Funktionen einnehmen, sich stark mit dem Unternehmen verbunden fühlen und es mitprägen, stehen hier im Fokus.

Konzept: Lust an der Veränderung wecken

Das HR-Team um Cord Brandes hat überlegt, wie man diese Gruppe fördern kann und welche Personalmaßnahmen für sie geeignet sind. „Die Kernfrage war, wie wir diese Gruppe der erfahrenen und älteren Mitarbeitenden bewegt bekommen, sich zu reflektieren, über ihre Jobprofile nachzudenken und wieder mehr Lust an der eigenen Veränderung und der Zukunftsgestaltung des Verlages zu bekommen“, berichtet der seit 2017 im LV tätige Personalleiter.

Ziel des Programms ist, den teilnehmenden Kolleginnen und Kollegen „Werkzeuge und Ressourcen bereitzustellen, die sie benötigen, um ihre zweite Arbeits- und Lebenshälfte erfolgreich und motiviert zu meistern“. Der für das Programm verant-

wortliche Matthias Karliner aus der LV-Personalentwicklung betont: „Es gibt keine Denkverbote. Wir bieten unseren erfahrenen Mitarbeitenden die Chance, sich selbst und dadurch das Unternehmen weiterzuentwickeln.“

Programm: „Future Fit“ für Mitarbeiter ab 45

Das Anfang 2024 gestartete „LV Future Fit“-Programm richtet sich an Personen ab 45 Jahre, die seit mindestens fünf Jahren für den Landwirtschaftsverlag arbeiten. Sie konnten sich über ihre jeweilige Führungskraft für das Programm bewerben. Im ersten Durchgang gab es 20 Bewerbungen, was den Erwartungen des LV entsprach. „Gefreut haben wir uns besonders darüber, dass die Teilnehmenden aus den unterschiedlichsten Abteilungen kommen. So haben wir ein Format, das den abteilungsübergreifenden Austausch von Wissen und Erfahrungen fördert“, sagt Cord Brandes über das erstmals und in zwei Gruppen durchgeführte Programm. Er ist davon überzeugt, dass diese Mitarbeitenden „über Seniorität im positiven Sinne verfügen und aus einem großen Erfahrungsschatz schöpfen können. Manche Werkzeuge sind vielleicht unten in der Kiste versteckt, mit ‚Future Fit‘ wollen wir diese Ressourcen wieder hervorholen.“

Umsetzung: Mit Feedbacks zur Selbstreflexion gelangen

Bei einer Kick-off-Veranstaltung wurden die Teilnehmer über den Ablauf von „Future Fit“ informiert. „Sie waren sehr überrascht und irritiert“, berichtet Personalchef Brandes. Denn: Anders als bei solchen HR-Angeboten gewohnt, wurde ihnen kein fixes,

zu konsumierendes Programm mit drei oder vier Modulen und festen Themen präsentiert. Brandes: „Wir haben unseren Teilnehmenden gesagt: Das Programm bist du selbst. Du wirst dir Feedback einholen und wirst die Möglichkeit zur Reflexion mit deinem Chef, Kolleginnen und Kollegen, uns als HR und auch externen Coaches erhalten.“

Ein wichtiger Teil des Programms ist der Workshop-Tag, auch „Reflexions-Camp“ genannt, auf den sich die Teilnehmer gut vorbereiten müssen, indem sie Feedbacks über sich einholen aus unterschiedlichen Quellen, etwa von Vorgesetzten, Kollegen und Kunden. Ein von der HR vorgefertigter Fragebogen hilft dabei, die Rückmeldungen strukturiert zu erfassen.

Festgehalten wird unter anderem, zu welchen Aspekten Feedback kam, was besonders erfreulich, inspirierend und zur Reflexion anregend war, welche Stärken zurückgemeldet wurden, was die Person aus Sicht der Befragten auszeichnet, wo es Verbesserungspotenzial und konkreten Veränderungsbedarf gibt. Der Erfassungsbogen, der auch im späteren Gespräch mit der Personalentwicklung/HR eine Rolle spielt, schließt mit der Frage ab: Welche Anregungen habe ich für meine Weiterentwicklung bekommen?

„Durch die intensive Auswertung und Verdichtung der eingeholten Feedbacks setzen sich die Teilnehmenden mit der eigenen beruflichen Situation und ihrem Kompetenzprofil auseinander“, sagt Cord Brandes. Er betrachtet das als relevanten Schritt, denn: „Ohne Selbstreflexion finden keine Entwicklung und Veränderungen statt.“

CASE5 / PERSONAL

SERVICE



„LV Future Fit“: Die fünf Phasen des Programms

Phase 1

Information an den Führungskreis und Veröffentlichung im Intranet: Nominierung und Auswahl der Teilnehmenden (Ende Januar).

Phase 2

Kick-off mit der Gruppe: Vorbereitung auf den Workshop-Tag. Eine der Aufgaben: Feedbacks einholen von der eigenen Führungskraft, den Kollegen und Kunden.

Phase 3

Workshop-Tag: Selbstreflexion über die eigenen Stärken und Lernfelder, individuelle Bedarfsanalyse und Ableitung individueller Maßnahmen (Mitte April).

Phase 4

Umsetzung und Begleitung individueller Maßnahmen, zum Beispiel Coaching, Beratung, Seminarteilnahme, Hospitation, Rolle als Mentor übernehmen.

Phase 5

Transfer-Abschlussgespräch mit Führungskraft und Personalentwicklung: nachhaltige Integration der erworbenen Fähigkeiten und Netzwerke in den Berufsalltag.

Kontakt:

Cord Brandes, Personalleiter und Mitglied der Geschäftsleitung, Landwirtschaftsverlag
Mail: cord.brandes@lv.de

Maßnahmen: Von Coaching bis Ernährungsberatung

Im Anschluss an das Reflexions-Camp (Workshop) findet ein persönliches Gespräch mit der Personalentwicklung/HR statt, in dem die weiteren individuellen Aktivitäten geplant werden. Thematisch bietet der Landwirtschaftsverlag seinen Ü45-Mitarbeitern dabei ein breites Spektrum – von Maßnahmen zur beruflichen Weiterentwicklung über Gesundheitsförderung (zum Beispiel Fitnesskurse, Ernährungsberatung), kulturelle Entfaltung (z. B. Freizeitgestaltung, kreative Aktivitäten), finanzielle Beratung (z. B. Investitionen, Ruhestandsplanung) bis zu Mentoring und Coaching.

Neben den individuellen Themen haben sich die Teilnehmenden auch mit der Frage beschäftigt, welche Gruppenthemen aufgegriffen und bearbeitet werden sollen, berichtet Cord Brandes. Was daraus folgt: „Wir werden interne Workshops zu KI und Social Media durchführen, außerdem wurden Themen vorgeschlagen, die für das gesamte Unternehmen relevant sind, zum Beispiel Kollaboration. Hier wollen wir neue Formate entwickeln.“

Learnings: Skepsis weicht Interesse und Motivation

Mit „LV Future Fit“ hat der Landwirtschaftsverlag für erfahrene Leistungsträger, „eine in der Personalentwicklung oft vergessene Gruppe“ (Cord Brandes), ein neues Programm aufgelegt – und dabei bewusst andere Pfade betreten. Es gehe nicht darum, so Brandes, „im persönlichen Entwicklungsplan möglichst viele Seminare zu vereinbaren, sondern für sich Klarheit zu gewin-

nen: Wo stehe ich? Was habe ich noch vor? Wo liegen meine Neigungen und Interessen? Wie kann ich diese in einer sich sehr stark ändernden LV und Medienwelt für den Verlag gut einbringen?“ Die anfängliche Skepsis bei den Teilnehmern im Kick-off sei einem echten Interesse am Programm gewichen.

Entsprechend fallen die Rückmeldungen aus. „Mit ‚Future Fit‘ ist etwas in Bewegung gekommen, das mir persönlich und fachlich weiterhelfen wird“, sagt eine Redakteurin. Eine Kollegin aus dem Marketing hat es „sehr motiviert, dass das Unternehmen mich als langjährige Mitarbeiterin wahr- und ernst nimmt und bereit ist, in mich zu investieren.“ Und ein Beschäftigter aus dem kaufmännischen Bereich blickt nun anders auf geäußerte Kritik von seiner Führungskraft. „Die vielen Feedbacks im Programm haben mir geholfen, das einzuordnen und zu verstehen.“

Gut möglich, dass es weitere „Future Fit“-Runden gibt. Nach Abschluss des Programms mit den beiden Pilotgruppen werden Erkenntnisse und Learnings ausgewertet. Cord Brandes: „Danach entscheiden wir, wie es weitergeht, was wir am Programm adaptieren können und auf wen wir es weiter ausrollen.“

ROLAND KARLE

ist freier Medienfachjournalist

campaign



Campaign Germany
startet in Kürze.

Jetzt von Anfang an dabei sein.



CASE 6 / STRATEGIE

„Eine anspruchsvolle Nische statt Massengeschäft“

Für Österreichs wichtigsten Magazinverlag wird das Geschäft zunehmend schwieriger. VGN-Medien-Verleger Horst Pirker erklärt, wie er beim Flaggschiff „News“ darauf reagiert, welche Strategie er mit dem Unternehmen künftig insgesamt verfolgt und was er von seinen Mitarbeitern erwartet.

Seit einigen Wochen ist das Nachrichtenmagazin „News“ nun in runderneuerter Form auf dem Markt. Ein weiterer Versuch, das Magazin wieder profitabel zu machen. Der letzte, oder?

Horst Pirker: Zuerst zur Einordnung: „News“ ist eine Marke der VGN unter vielen, weder die älteste noch die bedeutendste, aber tatsächlich eine sehr bekannte. Jetzt zu Ihrer Frage: Das weiß ich nicht, denn ich habe schon oft gedacht, dass es das letzte Mal ist, dass ich etwas unternehme. Wir haben jetzt mit „News“ eine große Anstrengung unternommen, wobei wir eigentlich erst am Anfang stehen. Da muss noch einiges passieren. Das, was man bisher sieht, ist nur der Beginn eines Relaunches. Damit sind keine allzu großen Erwartungen verbunden. Einige meiner Kolleginnen und Kollegen haben sich dieser Herausforderung gestellt und, wie ich finde, einen Schritt nach vorne gemacht. Aber dieser eine Schritt allein wird nicht darüber entscheiden, ob „News“ wieder erfolgreich wird oder nicht.

Wie lange geben Sie „News“ noch Zeit?

Es ist jetzt ziemlich genau zehn Jahre her, dass ich zur VGN gekommen bin. Das Erste, was ich damals gesehen habe, war eine Kalkulation der Kosten, „News“ vom Markt zu nehmen. Wir haben dann aber verschiedene Anstrengungen unternommen, und diese haben dazu geführt, dass das Magazin bis 2021 zumindest ein ausgeglichenes Ergebnis erzielt hat. Dann kumulierten sich die Coronapandemie, die Vervielfachung des Papierpreises, die Inflationskrise und hohe Tariflohnabschlüsse für Zeitungsredakteure, die innerhalb von zwei Jahren zu einem Kostenanstieg von 25 Prozent führten. Dadurch ist „News“ wieder zurück in die roten Zahlen gerutscht. Ein Problem, das wir eigentlich schon gelöst geglaubt hatten, stellte sich plötzlich erneut. Aber „News“ macht ja, entgegen der weit verbreiteten Meinung, nur einen eher kleineren Teil des Umsatzes der gesamten VGN-Gruppe aus. Es ist also nicht unser beherrschendes Thema. Trotzdem bindet es einiges an Mitteln und auch an Aufmerksamkeit: Wir haben den Stein den Berg hinaufgerollt, aber durch äußere Umstände, die nicht in unserer Kontrolle lagen, ist er

wieder ein großes Stück zurückgerutscht.

Sie können also jetzt über den Zeithorizont nichts sagen?

Nein, weil ich mich schon ein paar Mal geirrt habe. Ich war mir schon mehrmals sicher, dass ich uns – und auch mir selbst – die eine oder andere Anstrengung nicht mehr zumuten würde, nicht nur bei „News“, sondern auch bei anderen Titeln. Und trotzdem haben wir es dann doch wieder gemacht und meistens hat es sich ausgezahlt, eben nicht immer im ersten Anlauf. **Ich mache die Arbeit nicht, um möglichst viel Geld zu verdienen, sondern weil ich ein leidenschaftlicher Verleger bin.**

Eine Arbeitsgruppe hat über zwei Jahre hindurch über das „News“ nachgedacht. Nennen Sie uns bitte die drei wichtigsten Ergebnisse. Und was Sie jetzt bereits umgesetzt haben und was noch kommen wird.

Es waren nicht zwei Jahre, aber sicherlich war es recht intensiv, mit Vor- und Nachläufen. Eines der zentralen Themen war die Frage der Positionierung. „News“ war ursprünglich ein Boulevardmagazin, zu einer Zeit, als es das Inter-

FOTO: MATT OBSERVE/MATTHIAS OBERGRUBER

net in seiner heutigen Bedeutung nicht gab. Wir haben „News“ nach und nach beruhigt und versucht, es dann Schritt für Schritt hochzuziehen. Das ist uns nur teilweise gelungen. „News“ zielt jetzt auf Menschen in gesellschaftspolitischer Verantwortung – auf jene, die daran interessiert sind, wie sich die Gesellschaft entwickelt. Das ist keine einfache Übung, aber eine notwendige. Ein weiterer Schritt war die Gestaltung des Magazins. Wir haben versucht, es ästhetisch hochwertiger zu machen, mit einer großzügigeren Gestaltung und neuen Formaten, um es inhaltlich zu bereichern. Was die Ästhetik betrifft, bin ich sehr zufrieden. Inhaltlich haben wir erste Erfolge gesehen, aber da erwarte ich noch mehr.

Können Sie die Richtung genauer beschreiben?

Ja, es geht darum, Formate zu entwickeln, die divers und unique zugleich sind. Wir werden hier definitiv nachlegen, und zwar sehr zeitnahe. Der dritte Schritt liegt in der Digitalisierung, nachdem wir zuletzt vor allem in Evergreen-Content investiert haben. Wir haben neue Ideen zur Digitalisierung und wollen diese bis Jahresende konkret ausarbeiten.

Können Sie genauer sagen, was Sie digital vorhaben?

Ich möchte nicht durch Ideen aufpassen, sondern durch das, was wir umsetzen. Es geht darum, durch das Handeln zu überzeugen und nicht durch Worte.

In einem unserer früheren Interviews sagten Sie, „News“ solle sich zu einem Magazin für die Eliten entwickeln – ich glaube, Sie sprachen von der Spitze. Heute nennt man das wohl



„vertikale Spezialisierung“, so wie es beispielsweise „Politico“ macht, also mit Fach- und Spezialinformationen. Ist das vom Tisch, oder kommt da noch etwas?

Die Menschen in gesellschaftspolitischer Verantwortung – das ist der Arbeitstitel, kein Slogan. Wenn man sagte, wir wollen ein Magazin für die Elite machen, dann erzeugt das Emotionen, die niemandem weiterhelfen. Es ist also in Kontinuität mit dem, was ich damals sagte, aber das hat – so oder so gesagt – nichts mit dem zu tun, was „Politico“ macht. Es gehört in eine ganz andere Kategorie, nicht von der Größe oder Bedeutung her, sondern vom Medientypus.

Ich wohne in einem kleinen Ort in Oberösterreich, mit etwa 6.000 Menschen im Einzugsgebiet. Der Kiosk dort verkauft drei bis vier „News“ pro Woche. Im Supermarkt hat die Verkäuferin das Magazin nicht einmal gekannt. Warum funktioniert der Einzelverkauf nicht, oder verzichten Sie absichtlich darauf?

Abgesehen davon, dass Ihre Stichprobe nicht besonders repräsentativ und der Einzelverkauf für alle Marktteilnehmer nicht mehr so wichtig ist: Wir glauben nicht, dass man in Zukunft mit großen Reichweiten ein nachhaltiges Geschäft machen kann. Stattdessen sind wir der Meinung, dass man durch eine sehr klare Positionierung erfolgreich sein kann. Das Massengeschäft ist heute stark von Technologie dominiert und größtenteils austauschbar, was zu einem Hyperwettbewerb führt. Und Hyperwettbewerb bedeutet immer Preisverfall. „News“ will nicht mehr alles für alle sein. Es ist eine schwierige Aufgabe, ein Magazin aus dem Boulevard und der breiten Masse in eine anspruchsvolle Nische zu bewegen. Wir haben für „News“ eine Datenbank mit 50.000 Personen, die wir erreichen wollen, aufgebaut. Das ist ein Versuch, den wir uns leisten. Und wenn wir fleißig sind und etwas Glück haben, kann dieser Versuch gelingen. Ich glaube, wir werden schon bis Jahresende sehen, ob diese Bewegung für uns

↑ Horst Pirker, CEO der VGN Medien aus Wien: „„News“ will nicht mehr alles für alle sein.“

CASE 6 / STRATEGIE

langfristig wirtschaftlich interessant ist.

Es geht Ihnen also um Abonnenten, wenn ich das ganz vereinfacht zusammenfassen darf?

Ob es zwingend Abonnenten sind, weiß ich nicht. Ich arbeite mit einem Währungssystem, das auf vier Währungen basiert: Zeit, Aufmerksamkeit, Daten und Geld. Und mit welcher dieser Währungen – oder vielleicht mit allen vier – letztlich bezahlt wird, ist nachrangig. Grundsätzlich ist „News“ für mich ein Projekt, an dem wir lernen. Das, was ich an diesem besonders schwierigen Beispiel lerne – und auch meine Kolleginnen und Kollegen –, können wir dann auf andere Bereiche innerhalb der Gruppe anwenden, die weniger komplexe Herausforderungen mit sich bringen.

Wie viele erreichen Sie denn von den 50.000 Angesprochenen?

„News“ erreicht allein in Print rund 200.000 Menschen, aber das ist eben nicht unser Punkt. Uns geht es um die 50.000 Menschen in gesellschaftspolitischer Verantwortung. Ich glaube, dass wir in dieser Hinsicht nicht weit entfernt sind von 50 Prozent; das wäre ein wesentlicher Beitrag zum Erfolg.

In meiner vorliegenden Ausgabe zähle ich auf 92 Seiten 13 ganzseitige Anzeigen. Sind Sie zufrieden damit?

Nein, weil es könnten ja noch mehr Anzeigen sein. Aber es ist nicht der einzige Maßstab, weil ich schon gesagt habe, wenn es mir darum ginge, möglichst viel Geld zu verdienen, dann hätte ich „News“ schon vor Jahren eingestellt.

Sie haben nicht nur das „News“ weiterentwickelt. Sie bauen auch im Verlag kräftig um ...

... wir reden viel von digitaler Transformation, also davon, von Print only – mindestens – zu Print und Digital zu kommen. Viele Medien in Österreich versuchen das mehr oder weniger erfolgreich: Die meisten größeren Medienunternehmen in Österreich schreiben auf diesem Weg erhebliche Verluste, und kaum jemand verdient richtig Geld.

Woran liegt das?

Meiner Meinung nach liegt es hauptsächlich daran, dass es uns nicht gelingt – und ich suche die Schuld zunächst bei mir selbst –, insbesondere in den Redaktionen die Menschen für die Zukunft zu begeistern, die ja längst begonnen hat. Ich erlebe vor allem in den Redaktionen eine Art Zukunftsvergessenheit. Die Beschäftigung mit der Digitalisierung erfolgt, wenn überhaupt, nicht aus Freude an den neuen Möglichkeiten. Das gilt natürlich nicht für jeden einzelnen Journalisten, aber es ist ein weit verbreitetes Phänomen in der Branche, die ich über Jahrzehnte gut überblicken kann. Und ich spreche hier noch nicht einmal von jüngeren Themen wie Künstlicher Intelligenz, die ebenfalls unaufhaltsam sind. Wenn ich zum Beispiel 45 Jahre alt und im Journalismus tätig wäre, würde ich viel tun, um mich intensiv für diese Gegenwart und Zukunft zu interessieren und zu qualifizieren. Und das mit der Neugier, die Journalisten eigentlich auszeichnen sollte – das ist einfach eine wesentliche Voraussetzung für diesen Beruf. Diese Neugierde auf die digitalen Entwicklungen und die Möglichkeiten der Künstlichen Intelligenz fehlt mir leider zu oft. Wir müssen uns fragen, ob wir mit diesen neuen Werkzeugen genauso vertraut sind wie mit den alten. Das ist aus meiner Sicht das größte

Problem bei etablierten Medien in Österreich.

Haben Sie eine Lösung?

Beispielsweise wäre es bei den Tarifverhandlungen viel sinnvoller gewesen, mit den Gewerkschaften über den Aufbau von Kompetenzen im Umgang mit den neuen technologisch getriebenen Rahmenbedingungen zu verhandeln und nicht über das eine Quinquennium mehr oder weniger, früher oder später. Solche Maßnahmen würden uns tatsächlich weiterbringen, während die Frage, ob ein paar Euro mehr oder weniger, früher oder später ausgezahlt werden, tief in der alten Welt ist. Wir gehen in Österreich insgesamt nicht gut mit dem technologischen Fortschritt um. Der österreichische Bildungsminister etwa schafft die vorwissenschaftliche Arbeit ab, weil die Schülerinnen und Schüler KI verwenden könnten und sich so eine gute Note erschleichen könnten. Das ist einfach so irre. Anstatt den Umgang mit der neuen Technologie zu incentivieren. Es können ja alle Schülerinnen und Schüler KI verwenden und das bessere Ergebnis bekommt eine bessere Note.

Und im Journalismus?

Ich war ja im Mai einige Wochen auf Studienreise durch Skandinavien und habe mit den Kolleginnen und Kollegen dort vor allem auch über KI gesprochen. Die haben mir gesagt, KI fühle sich an, als hätten sie plötzlich zehn Assistentinnen und Assistenten, die ihnen bei ihrer Arbeit helfen. Nach Österreich zurückgekehrt, habe ich beim gleichen Thema gehört, dass KI sehr fehlerhaft sei und dass der Aufwand, sich mit KI zu beschäftigen, größer sei als der Nutzen. Das ist nicht nur schade, sondern existenziell gefährlich, weil



„Das, was wir heute machen, wird einfach nicht mehr reichen, um zu überleben.“

Horst Pirker,
CEO der VGN Medien

KI nicht mehr weggehen wird, nur weil wir sie nicht wollen. Und weil KI demnächst besser sein wird als jeder durchschnittliche Journalist, werden sich außer ein paar Ausnahmekönnern nur jene Journalistinnen und Journalisten halten, die sich KI „untertan“ machen.

Was haben Sie im Verlag genau gemacht?

Wir beginnen, uns von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern zu trennen, die die Gegenwart und Zukunft für die Verlängerung der Vergangenheit halten und sich nicht für Gegenwart und Zukunft interessieren. Das, was wir in der Vergangenheit gemacht haben, und das, was wir heute machen, wird einfach nicht mehr reichen, um zu überleben. Dabei gibt es so viele neue Möglichkeiten für uns alle, deren Zugänge allerdings zum Teil strukturell verbaut sind, zum Teil aber eben auch aus einer individuellen persönlichen Haltung heraus gemieden werden.

Was hat der Umbau in der Redaktion gekostet?

Dieser Austausch ist extrem kostspielig. Es geht aber eben nicht einfach darum, Kosten zu sparen, sondern Zukunft zu ermöglichen.

Was folgt noch?

Im Idealfall lernen wir alle daraus, dass wir uns aktiv mit Gegenwart und Zukunft unseres Berufes auseinandersetzen müssen und die neuen Fähigkeiten erwerben, die schon eine unabdingbare Voraussetzung sind und noch stärker sein werden.

Kommen wir zum Geschäft: Wie schaut die Struktur der Erlöse in Ihrem Verlag aus?

Wir unterscheiden hier nur nach B2B-Erlösen (51 Prozent), B2C-Er-

lösen (43 Prozent) und sonstigen Erlösen (6 Prozent). Ob die Erlöse von analogen oder digitalen Plattformen kommen, ist für uns kein Kriterium.

Wird sich die Struktur verändern?

Ich weiß nicht, ob sich die Struktur tatsächlich verändern wird. Die Gewichte der Plattformen, die dahinterstehen, werden sich wohl verschieben.

Welchen Erlösmix streben Sie künftig an?

Ich finde, die Erlösströme sind heute gut ausgewogen.

Anders gesagt, wie werden Sie in fünf Jahren Geld verdienen?

Mit relevanten Inhalten – plattformagnostisch – für ausgewählte, immer granularer definierte Communities, die überdurchschnittlich monetarisierbar sind, B2C und B2B.

Sie haben 2016 die VGN Medien Holding von Gruner + Jahr gekauft. Die Hamburger sahen in Österreich keine Perspektive mehr. Sie schon, warum? Haben Sie die Übernahme bereut?

Eigentlich haben nicht die Hamburger keine Perspektive mehr gesehen, sondern deren Mutterkonzern Bertelsmann hat sich aus dem internationalen Magazingeschäft zurückgezogen und nur Deutschland behalten. Wenn ich mich getäuscht hätte und es bereuen müsste, hätte ich viel mehr Geld verloren, als ich je verdient habe. Das wäre sehr schmerzhaft gewesen, aber ich habe – Gott sei Dank – keinen Grund zur Reue. Im Gegenteil, es war eine richtige und glückliche Entscheidung. Ob wir es jetzt auch schaffen werden, die Unternehmensgruppe so

aufzustellen, dass sie nachhaltig erfolgreich bleibt, ja, nach diesen schwierigen Jahren noch erfolgreicher wird, entscheidet sich in diesem und im nächsten Jahr. Das ist meine letzte große berufliche Aufgabe, die ich mir noch stelle: alles, wirklich alles zu geben, um die Gruppe zukunftsfähig und zukunftssicher zu machen. Das ist ein großes Ziel, aber gut möglich und ich glaube, das wird uns gemeinsam auch gelingen.

GEORG TAITL

ist Chefredakteur von
„Österreichs Journalist:in“



SERVICE

Vom Manager zum Verleger

Die **VGN Medien** sind der wichtigste Magazinverlag Österreichs. Neben den Flaggschiffen „News“ (41.000 Abonnenten) und „Woman“ (35.000 Abonnenten) zählen auch der Programmtitel „TV Media“ (117.000 Abonnenten) und Special-Interest-Marken („Autorevue“, „Yacht Revue“, „Gusto“) zur Gruppe. Im vergangenen Jahr erwirtschaftete das Unternehmen einen Umsatz von 34,2 Millionen Euro und verzeichnete einen Jahresfehlbetrag von 835.000 Euro. 2022 erzielten die VGN Medien bei Erlösen von 37,3 Millionen Euro einen Jahresüberschuss von 106.000 Euro.

Horst Pirker (64) ist als CEO geschäftsführender Gesellschafter der VGN. Er hat die Mehrheit 2016 von Gruner + Jahr übernommen. Bereits zwei Jahre zuvor hatte er die Geschäftsführung übernommen. Bisher hielt er 75 Prozent am Unternehmen (25 Prozent gehören der Fellner-Mediengruppe). Er hat angekündigt, bis zum Jahresende das Management an der VGN zu beteiligen und sich dann aus dem operativen Geschäft zurückzuziehen. Pirker leitete von 1999 bis 2010 als Vorstandschef die Styria Media Group und baute in dieser Zeit das Geschäft des regionalen Medienhauses deutlich aus.

RANKING / DIGITALMEDIEN

Wie Digitalmedien um die Gunst des Publikums kämpfen

Wie viele Artikel bieten Online-Publisher?
Mit welchen Textlängen treten sie an?
Wie hoch ist der Anteil an Eigenleistungen?
Die Antworten gibt es in einer Auswertung
von „kress pro“ und DeepPulse.

Von Markus Wiegand



207

Artikel publizierten die gemessenen
Regionaltitel durchschnittlich pro Tag.

Die Analyse des Angebots großer Digitalmarken, die „kress pro“ erstmals in Zusammenarbeit mit DeepPulse veröffentlicht, verdeutlicht erhebliche Unterschiede in der Anzahl und Länge der veröffentlichten Beiträge.

So verzeichnet etwa die „Welt“ unter den überregionalen Marken mit 552 Artikeln pro Tag rund viermal so viele Veröffentlichungen wie der „Spiegel“ mit 137 Beiträgen. Unter den rein digitalen Marken sind die Beiträge des Redaktionsnetzwerks Deutschland mit einer durchschnittlichen Länge von 528 Wörtern mehr als doppelt so lang wie die von Tag24.

Meiste Artikel (pro Tag)

1. welt.de	552
2. gmx.de	438
3. web.de	436

Die tagesaktuellen Medien bieten die meisten Beiträge, während die deutlich kleineren Fachmedien durchschnittlich nur sieben bis 18 Beiträge pro Tag publizieren.

Die längsten Artikel (in Wörtern)

1. computerwoche.de	865
2. lto.de	802
3. taz.de	710

Da Plus-Artikel und Bezahlhalte nur bis zur Paywall gemessen werden, sorgt ein hoher Paid-Anteil dafür, dass die durchschnittliche Länge pro Artikel sinkt. So erreicht das „Arzteblatt“ etwa nur eine durchschnittliche Beitragslänge von 42 Wörtern, da fast alle Artikel hinter einer Paywall liegen.

Höchster Exklusiv-Anteil

1. promiflash.de	100 %
1. giga.de	100 %
1. kino.de	100 %

Hier dominieren Special-Interest-Marken. Das Redaktionsnetzwerk Deutschland (RND) weist mit 4 Prozent den niedrigsten Exklusivanteil auf, was jedoch dem Konzept entspricht, Artikel mehrfach zu veröffentlichen. Ähnliches gilt für die „Stuttgarter Zeitung“ (29 Prozent).

In einer Sonderauswertung hat DeepPulse die Beitragslängen der öffentlich-rechtlichen Angebote analysiert, basierend auf den vergangenen 90 Tagen. Hintergrund ist die Diskussion um den Medienstaatsvertrag. Private Medienhäuser beklagen seit Langem einen zu großen Umfang des öffentlich-rechtlichen Angebots. Tatsächlich zeigen die Daten von DeepPulse, dass das Textangebot der einzelnen Anstalten stark variiert. So veröffentlicht der MDR fast viermal so viele Artikel wie der rbb. Die Beitragslängen sind dabei vergleichbar mit denen frei zugänglicher Digitalmedien. Das Angebot der „Tagesschau“ weist eine Besonderheit auf. Neben durchschnittlich 41 Artikeln am Tag werden beim ARD-Flaggschiff weitere 173 Beiträge der regionalen ARD-Anstalten zweitverwertet (Zeitraum: 10. September bis 13. Oktober).

Öffentlich-Rechtliche (Artikel pro Tag)

tagesschau.de	214
mdr.de	125
deutschlandfunk.de	99
swr.de	63
zdf.de	40
rbb24.de	35

Öffentlich-Rechtliche (Artikellänge in Wörtern)

mdr.de	438
rbb24.de	414
zdf.de	411
tagesschau.de	396
swr.de	331
deutschlandfunk.de	152

Zum Vergleich: Die 15 regionalen Medien im Sample veröffentlichten im Durchschnitt 207 Artikel pro Tag mit einer durchschnittlichen Länge von 348 Wörtern pro Beitrag.



INFO

Die Methode

„Kress pro“ hat 60 Publisher ausgewählt: 50 aus Deutschland und je fünf aus Österreich und der Schweiz. Ziel war es, einen möglichst breiten Überblick über das digitale Angebot im deutschsprachigen Raum zu bekommen. Wichtigstes Kriterium für die Auswahl der General-Interest-Titel war die digitale Reichweite (IVW, Similarweb). Bei den regionalen Medien haben wir zudem einige auf-lagenstarke Printmarken hinzugefügt. Bei den Fachmedien haben wir fünf wichtige Marken aus fünf verschiedenen Segmenten ausgewählt.

Für die Analyse hat „kress pro“ mit dem Dienstleister Deep kooperiert. Das Techunternehmen bietet unter der Marke DeepPulse einen Monitoring-Service in Echtzeit. Für „kress pro“ hat der Dienstleister erhoben, **wie viele Artikel** die ausgewählten Medien in den vergangenen 90 Tagen (15. Juli bis 13. Oktober 2024) durchschnittlich pro Tag veröffentlicht haben und **in welcher Artikellänge**. Zudem hat DeepPulse gemessen, wie viel Prozent der Artikel exklusiv dort erschienen sind („**Originalität**“). Artikel, die auch auf anderen Plattformen publiziert wurden (wie z. B. Nachrichtenagentur-Beiträge), wurden als nicht-exklusiv gezählt.

Für die Analyse hat DeepPulse alle Artikel einschließlich der kostenpflichtigen erfasst. Zur Berechnung der Artikellänge wurde jedoch nur der Textanteil vor der Paywall berücksichtigt. Technisch erfolgte der Zugriff über die RSS-Feeds der Medien, falls dies in Einzelfällen nicht möglich war, wurden die Marken aus dem Sample entfernt.

RANKING / DIGITALMEDIEN



GMX.DE / WEB.DE

Chefredakteur Thomas Rebbe

Die beiden redaktionellen Angebote des Mail-Anbieters sind fast identisch und liefern vor T-Online die meisten Beiträge pro Tag. Bisher lief das Angebot trotz der großen Reichweite weitgehend unter dem Radar der Branche. In diesem Jahr allerdings hat man mit der Verpflichtung von Ex-„Spiegel“-Chef Steffen Klusmann für Aufsehen gesorgt, der das journalistische Profil schärfen soll.

96%

der Beiträge von „Bild“ erscheinen nur dort. Auch die „taz“ (94 Prozent) und das „Handelsblatt“ (90 Prozent) haben hohe Originalitätswerte.

Digital only

MEDIUM	ARTIKEL PRO TAG (Ø > 90 Tage)	Ø ARTIKEL-LÄNGE in Wörtern	ORIGINALITÄT IN %	VISITS IN MIO.
gmx.de	438	277	40 %	643.8
web.de	436	278	39 %	605.7
t-online.de	300	352	67 %	465.2
tag24.de	290	241	85 %	37.1
focus.de	202	431	77 %	208.3
n-tv.de	155	384	64 %	155.9*
rnd.de	149	528	4 %	108.2
businessinsider.de	54	502	97 %	16.5

Überregional

MEDIUM	ARTIKEL PRO TAG (Ø > 90 Tage)	Ø ARTIKEL-LÄNGE in Wörtern	ORIGINALITÄT IN %	VISITS IN MIO.
welt.de	552	265	59 %	113.1
bild.de	410	232	96 %	581.8
fr.de	232	418	25 %	44.6*
faz.de	156	436	85 %	57.1
spiegel.de	137	313	82 %	193.7
stern.de**	125	284	k. A.	45.6
handelsblatt.de	92	285	90 %	25.2
taz.de	85	710	94 %	16.3

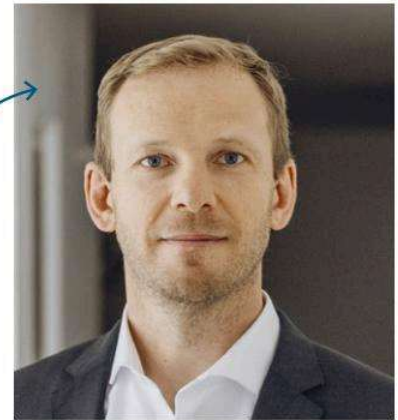
Anmerkung: Visits nach IVW (8/24), *: Similarweb (8/24). Die Daten sind nicht mit der IVW-Messung vergleichbar, sondern liegen deutlich tiefer.

**Aufgrund technischer Schwierigkeiten beim Zugriff wurde beim „Stern“ nur der Zeitraum vom 14.10. bis 27.10. ausgewertet. SZ und „Zeit“ machen ihre Artikel nur teilweise über RSS-Feeds zugänglich und konnten nicht berücksichtigt werden.

FOTOS: WWW.CHRISTOFMATTES.COM (REBBE), JOHANNA LOHR (KNALL)

Regional

MEDIUM**	ARTIKEL PRO TAG (Ø > 90 Tage)	Ø ARTIKEL-LÄNGE in Wörtern	ORIGINALITÄT IN %	VISITS IN MIO.
Münchner Merkur	375	431	44 %	-
Rheinische Post	362	328	82 %	48.6
Augsburger Allgemeine	303	288	69 %	13.7
Tagesspiegel	296	267	59 %	24.1*
Hessische/Niedersächs. Allg.	279	400	28 %	22.8*
Kölner Stadtanzeiger	253	401	32 %	11.7
tz	238	395	17 %	-
WAZ	173	503	20 %	-
Rheinpfalz	154	302	31 %	-
Thüringer Allgemeine	145	267	52 %	-
Ruhr Nachrichten	130	377	25 %	11.5
Stuttgarter Zeitung	110	289	29 %	-
Sächsische Zeitung	109	340	88 %	-
Hamburger Morgenpost	96	235	69 %	22.5
Berliner Morgenpost	78	399	51 %	19.2*



IPPEN DIGITAL

Chefredakteur: Markus Knall

Der „Münchner Merkur“ (Chefredakteur Georg Anastasiadis) veröffentlicht die meisten Artikel pro Tag. Dies liegt unter anderem daran, dass der Titel auch Beiträge der Zentralredaktion von Ippen Digital nutzen kann. Insgesamt erreichten die Medien der Ippen-Gruppe (u. a. tz, FR, „Hessische/Niedersächsische Allgemeine“) zusammen 337,1 Mio. Visits (IVW 8/24).

Fachmedien

MEDIUM	ARTIKEL PRO TAG (Ø > 90 Tage)	Ø ARTIKEL-LÄNGE in Wörtern	ORIGINALITÄT IN %	VISITS IN MIO.
aerzteblatt.de	18	42	99 %	4.7
computerwoche.de	17	865	34 %	-
lebensmittelzeitung.net	16	70	98 %	1.0
agrarheute.com	13	380	88 %	9.5
lto.de	7	802	90 %	-

42

Wörter hat ein Beitrag des

„Ärzteblatts“ im Schnitt. Bei den Fachmedien variiert die Länge der Artikel stark. Der Grund: Während nahezu das gesamte Angebot von „Lebensmittelzeitung“ und „Ärzteblatt“ hinter der Paywall liegt, sind die Beiträge des juristischen Fachportals LTO und des IT-Titels „Computerwoche“ frei zugänglich.

Anmerkung: Visits nach IVW (8/24), *: Similarweb (8/24). Die Daten sind nicht mit der IVW-Messung vergleichbar, sondern liegen deutlich tiefer. „Rheinpfalz“ und „Computerwoche“: Auswertungszeitraum je 60 Tage, „Sächsische Zeitung“ und „Business Insider“: je 30 Tage. **Bei den Regionaltiteln wurden wegen der besseren Lesbarkeit die Markennamen genannt, nicht die Domains.

RANKING / DIGITALMEDIEN

90,6%

beträgt der Originalitätswert der Special-Interest-Titel im Durchschnitt. Nur ganz wenige Texte in diesem Segment stammen also von Nachrichtenagenturen oder werden auch noch auf anderen Seiten ausgespielt.



NEUE ZÜRCHER ZEITUNG Chefredakteur Eric Gujer

Die Marke aus der Schweiz publiziert vergleichsweise wenig Artikel pro Tag (56), dafür legt die NZZ großen Wert auf Eigenleistungen (Originalität: 96 Prozent). Aufgrund des Freemium-Modells wurden anders als bei den anderen Titeln technisch alle Artikel ausgelesen, auch die hinter der Paywall. Die Artikel erreichen im Schnitt eine Länge von 906 Wörtern.

Special Interest

MEDIUM	ARTIKEL PRO TAG (Ø > 90 Tage)	Ø ARTIKEL-LÄNGE in Wörtern	ORIGINALITÄT IN %	VISITS IN MIO.
chip.de	134	291	98 %	74,4
kicker.de	111	354	92 %	229,5
promiflash.de	92	276	100 %	-
sport1.de	76	349	89 %	82,7
giga.de	71	340	100 %	20,1*
heise.de	47	423	94 %	35,0
gala.de	43	379	65 %	23,2*
kino.de	25	380	100 %	17,7
transfermarkt.de	18	388	70 %	51,0*
gamestar.de	9	327	98 %	30,5

Schweiz

MEDIUM	ARTIKEL PRO TAG (Ø > 90 Tage)	Ø ARTIKEL-LÄNGE in Wörtern	ORIGINALITÄT IN %
nau.ch	247	276	72 %
blick.ch	125	361	85 %
tagesanzeiger.ch	57	415	79 %
nzz.ch	56	k. A.	96 %
zominuten.ch	45	451	90 %

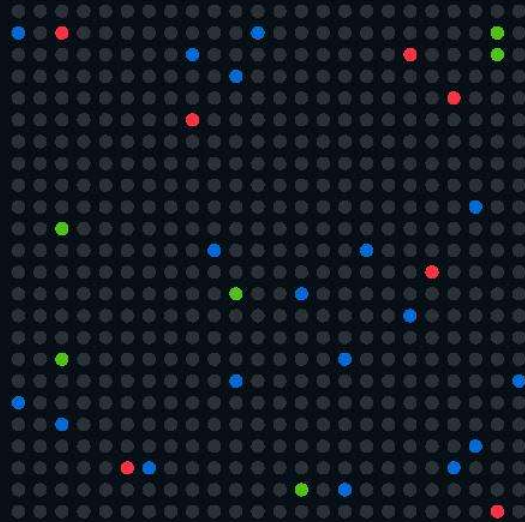
Österreich

MEDIUM	ARTIKEL PRO TAG (Ø > 90 Tage)	Ø ARTIKEL-LÄNGE in Wörtern	ORIGINALITÄT IN %	VISITS IN MIO.
derStandard.at	243	k. A.	72 %	30,1
krone.at	154	262	88 %	52,4
oe24.at	102	279	70 %	20,0
orf.at	86	290	88 %	104,4
diepresse.com	40	327	70 %	5,6

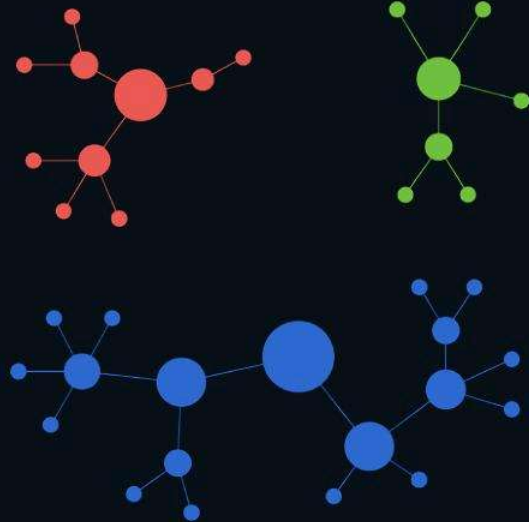
Quelle: Reichweite Österreich: ÖWA, August 2024. ORF: Dez. 2023. Schweiz: Keine Reichweiten-Daten verfügbar. Anmerkung: Visits nach IVW (8/24), *: Similarweb (8/24). Die Daten sind nicht mit IVW-Messung vergleichbar, sondern deutlich tiefer.

FOTO: CHRISTIAN BEUTLER (GUJER)

ohne



mit DeepPulse



"Information ohne Struktur ist wie eine Stadt ohne Plan!"

Jedes größere Unternehmen und jeder Verlag sitzt auf Tausenden oder Millionen von Artikeln, Papieren und eMails — Finden Sie das, was wichtig ist?

1. Google, Elasticsearch oder ChatGPT lösen das Problem nicht. Sie erfassen keine proprietären Datenbestände, sind qualitativ unzureichend oder präsentieren lückenhafte Antworten.

2. Genau diese drei Punkte adressiert DeepPulse. Es erschließt proprietäre Datenbestände und liefert **schnell, präzise** und vor allem **vollständige** Ergebnisse.

3. Aufbauend darauf generiert DeepPulse fokussierte Zusammenfassungen, quantifizierte Analysen und intelligente Reports.

4. Jedes größere Unternehmen sitzt auf Tausenden oder Millionen von Artikeln, Papieren und eMails. Mit DeepPulse lassen sich diese unkompliziert und zeitnah erschließen, durchsuchen und nutzen.

5. **Verlage:** Mit der intuitiven Suche von DeepPulse bleiben Leser auf Ihrer Seite, statt zu Google abzuwandern. Darauf aufbauende

Mehrwertdienste (intelligente Personalisierung, ...) erhöhen die User-Bindung.

6. Basis von DeepPulse ist unsere **proprietäre 'Natural Language Processing' AI**, deren Kern die präzise Analyse von Texten ist — US-Patent Pending.

7. Für jedes Dokument erkennt und quantifiziert DeepPulse vorkommende Konzepte, Personen und Firmen, bestimmt den Bezug zu allen anderen Dokumenten, sortiert Duplikate aus und erweitert die Themen-Struktur — all das in weniger als einer Millisekunde.

8. Die DeepPulse AI ist strukturell sprachunabhängig und kann dadurch global eingesetzt werden.

9. Die erstellte Content-Struktur und die Suche bilden eine **perfekte Basis für GenAI Applikationen**.

10. DeepPulse liest und strukturiert Dokumentendumps mit einer Geschwindigkeit von 2.000.000 Dokumenten / Stunde.

11. Die Implementierung eines solchen Systems artet üblicherweise in ein monatelanges Projekt aus. Mit DeepPulse wird der Aufwand auf wenige Tage reduziert.

Für interessierte CPOs und CTOs

Um zu erfahren, wie einfach Sie DeepPulse testen können, schreiben Sie uns (mn@deeppulse.com) oder rufen Sie uns an (+49 151 5090 0042) und vereinbaren Sie einen Termin.

deep® pulse

INTERVIEW / ZEIT

Andreas Lebert: „Die ‚Zeit‘ ist schon ein merkwürdiges Produkt“

Seit fast 40 Jahren in Führungspositionen: Andreas Lebert, Gründer des „SZ-Magazins“ und langjähriger „Brigitte“-Chefredakteur, sorgt seit rund einer Dekade für starke Zahlen im Verlag der „Zeit“. Wie macht er das?

Interview: RUPERT SOMMER

Herr Lebert, Sie sind neben der Funktion als Chefredakteur bei „Zeit Wissen“ auch noch Ressortleiter im „Zeit“-Feuilleton: Wie bringen Sie denn die beiden Herzen getrennt zum Schlagen?

Andreas Lebert: Die beiden Herzen liegen erstaunlich nah beieinander. Das habe ich schnell gemerkt. Mein Respekt vor dem Feuilleton war natürlich groß. Das ist eine Welt, in der ich in meinem langen Berufsleben noch nicht gearbeitet hatte. Deswegen hat es mich auch gereizt. Das Zusammenbringen ist zumindest in meinem Erfahrungssystem doch relativ einfach.

Aber es muss doch viel Ordnungskraft erfordern, die Dinge auseinanderzuhalten?

So unterschiedlich sind die beiden Aufgabenstellungen gar nicht. Zunächst einmal liegt die Wissenschaft mit dem Feuilleton im Sinne von Geisteswissenschaft und Kultur relativ nah beieinander. In man-

chen Medien bilden sie zusammen ein großes Ressort. Sie befruchten sich gut bei verschiedenen Themen. Es passiert schon, dass mir Themen fürs „Zeit“-Feuilleton vorgeschlagen werden, die dann eigentlich besser zu „Zeit Wissen“ passen – oder umgekehrt.

Auch wenn das Feuilleton nicht von den News gejagt wird, bewegt sich die „Zeit“ natürlich nicht im luftleeren Raum. Wie gehen Sie mit dem hektischeren Rhythmus der Zeitung um?

Das ist der riesige Unterschied: Bei „Zeit Wissen“ muss ich nichts „auch“ machen.

Wie meinen Sie das?

Wir machen bei „Zeit Wissen“ nur eigene Themen, die eine atmosphärische Aktualität haben. Die Frage „Bei anderen war jetzt dies oder jenes zu lesen, müssen wir das nicht auch machen?“, diese Frage interessiert uns dort nicht. Bei der „Zeit“ geht das

nicht. Dort prallen jeden Tag die aktuellen Ereignisse und damit die entsprechenden Vorschläge auf uns ein. Es geht ja dort auch um die Verbindung mit Online und die Frage: Was müssen wir schnell online bringen, was reicht für den Wochen-Rhythmus? Wo kann man noch etwas hinzufügen, was die Schnellebigkeit überdauert?

Wie gehen Sie mit dem Druck um?

Es ist auch im Feuilleton wichtig, eine gewisse Ruhe und Nervenstärke zu behalten. Genauso schnell, wie vermeintliche Themen heranbranden, sind sie gelegentlich auch schon wieder weg. Oft hatte man gestern noch gedacht: Da muss man unbedingt was machen! Drei Tage später heißt es: Was war das noch gleich?

Ihr Schluss daraus?

Man muss aufpassen, dass man in diesem vibrierenden, Fieberkurven-haften Oszillografen eher die größeren Wellen sieht – und darauf achtet, wo und wie sie sich zu etwas aufbauen könnten. **Es lohnt sich oft, eine halbe Stunde länger nachzudenken, als dass man gleich draufhaut.**

Der Unterschied ist ja nicht nur die Papierart. Trotzdem: Inwieweit bringt für jemanden wie Sie, der bislang die längste Zeit des beruflichen Lebens intensiv mit Magazinen verbracht hat, eine Zeitung dann doch noch mal einen neuen Geist oder ein anderes Tempo mit sich?

Ich bin ja schon länger ganz nah an der „Zeit“ und habe auch in verschiedenen Projektgruppen über ihre Zukunft nachgedacht und daran mitgewirkt, die DNA der „Zeit“ zu ermitteln.

Und?

Die „Zeit“ ist schon ein merkwürdiges Produkt: Sie ist eben keine Tageszeitung, obwohl sie so aussieht. Sie hat sehr viel von einem aktuellen Magazin. Etwa was die Herangehensweisen angeht und den Versuch, einen besonderen Zugang zu Themen oder einen besonderen Dreh zu finden.

Ehrgeiz jedes Medienmachers.

Na klar. Was ich früher auch beim „Stern“ machen musste und was andere Wochenmagazine ständig suchen, macht die „Zeit“ schon seit geraumer Zeit. Allein die Nachrichten der Woche und dazu ihre Einordnung reichen noch nicht. Insofern fremde ich nicht sehr. Weil meine Erfahrung und auch meine Leidenschaft bei der „Zeit“ durchaus erwünscht sind. Für die anderen Teile, die ich nicht kann und wo ich keine Erfahrungen habe, gibt es dort viele sehr, sehr gute Kollegen.

Beruhigend.

Sich mit solchen Menschen auszutauschen, ist auch für mich bereichernd. In diesen Situationen liegt mein Job bei der „Zeit“ gelegentlich stärker darin, das Gespräch zu moderieren – und dann eine Entscheidung zu treffen. Ich kann da viel lernen.

Wie haben Sie sich die Aufteilung mit Laura Hertreiter zurechtgelegt: Wie führen Sie ein dann doch sehr großes, zentrales Ressort gemeinsam?

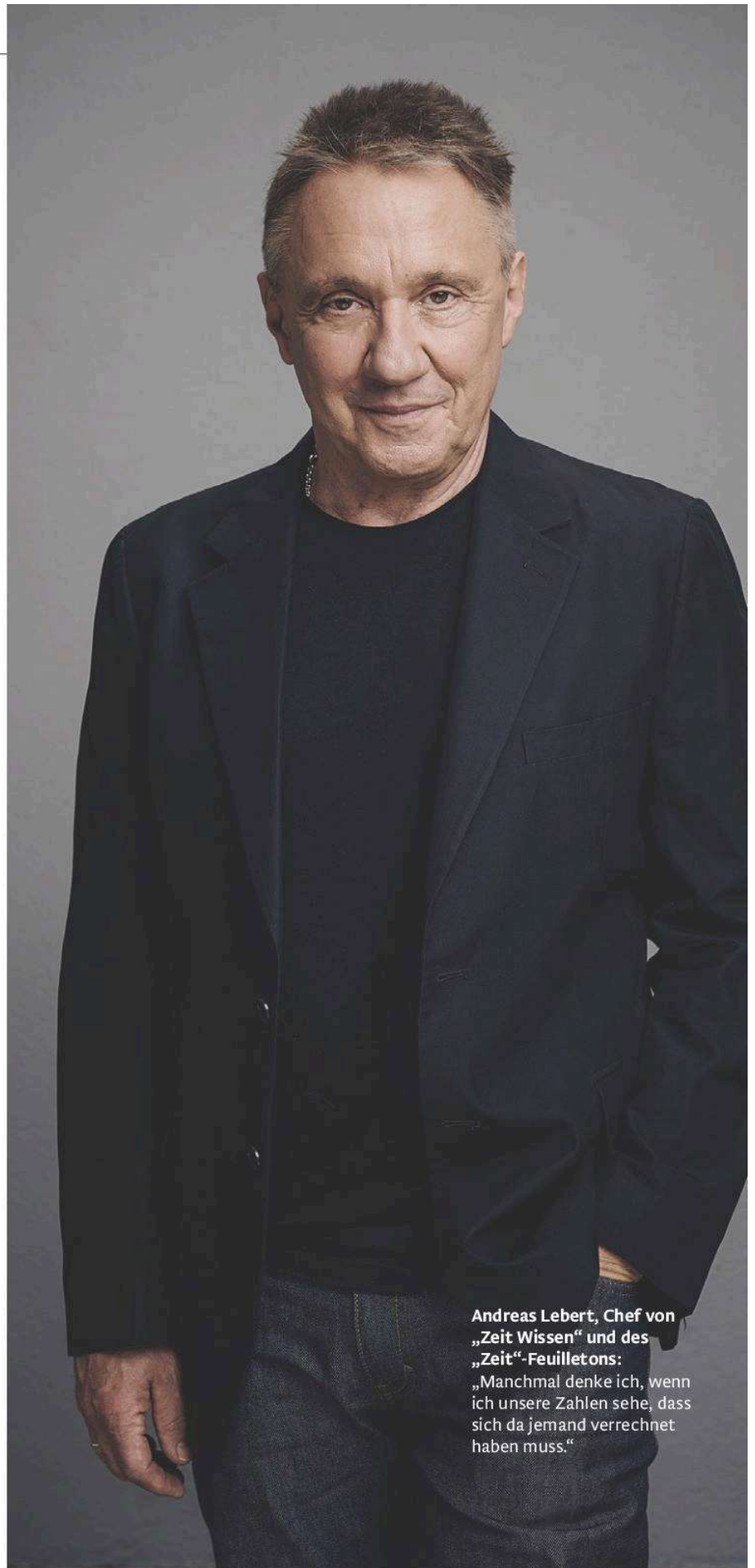
Sehr einfach: Wir sind eine Spitze und nicht zwei. Weder ist es so, dass wir uns abwechseln – zum Beispiel jeder macht abwechselnd eine Ausgabe. Noch gibt es bestimmte Bereiche, die nur einen von uns betreffen. Wir sind beide zusammen für alles zuständig.

Wie geht das praktisch?

In großen Apparaten mit ihren vielen Aufgaben, die auch in Richtung Online anfallen, ist es gut, wenn man nicht allein ist. Wir können uns schnell abstimmen und gegenseitig anstehende Aufgaben abnehmen. Aber wir fungieren als eine Spitze. Wenn einer von uns etwas entscheidet, wo der oder die andere nicht dabei ist, dann hat das Bestand und wird mitgetragen. Ohne Wenn und Aber.

Und inhaltlich: Verantworten Sie eher den Schnittbereich zur Wissenschaft, Laura Hertreiter stärker das Gesellschaftlich-Politische?

Nein, es gibt keine dieser Aufteilungen. Wir arbeiten ja jetzt erst vergleichsweise



Andreas Lebert, Chef von „Zeit Wissen“ und des „Zeit“-Feuilletons:
 „Manchmal denke ich, wenn ich unsere Zahlen sehe, dass sich da jemand verrechnet haben muss.“

INTERVIEW / ZEIT



INFO

Die Grundsätze von Andreas Lebert

Der gebürtige Münchner leitet seit Februar dieses Jahres das Feuilleton der „Zeit“, Chefredakteur bei „Zeit Wissen“ ist er seit 2013. Zuvor konzipierte er u. a. das „SZ-Magazin“.

Auf Augenhöhe mit Leserinnen und Lesern:

„Der erste Grundsatz von ‚Zeit Wissen‘ ist: Die Themen kommen nicht aus der Wissenschaft, sie kommen aus dem normalen Leben. Das ist ein wesentlicher Unterschied zum klassischen Wissenschaftsjournalismus.“

Eine optimistische Perspektive:

„Das Leben ist schön – vom Marienkäfer bis zur Spiralgalaxie, von einem schönen Sakkó bis zum Sonnenuntergang über dem Starnberger See, von der Hand eines Kindes bis zum Wein, der aus einer Chardonnay-Traube entsteht. Das Leben ist schön – und wir wollen diese Schönheit auch ergründen und zeigen.“

Optische Großzügigkeit: „Unser exzellentes kleines Team um die Art-Direktorin gibt sich sehr viel Mühe, sucht die besten Illustratoren der Welt, brieft die besten Fotografen, sucht passende Kunstwerke aus, macht das Heft zu einem optischen Genuss. Der Ansatz ist aber auch eine innere Haltung. Unser Magazin blickt zuversichtlich auf die Welt. Sorgen machen, beunruhigen – das sehen wir nicht als unsere Aufgabe, das überlassen wir anderen. Das bedeutet nicht: Rosarote Brille, alles ist positiv. Wenn die Schönheit bedroht ist, muss man darüber reden – und sie dabei erst recht zeigen.“

kurz zusammen. Aber es fühlt sich für mich so an, als würden wir es schon lange machen. Diese Nähe ist auch für die Mitarbeiter wichtig: Wenn mir jemand etwas vorlegt, dann weiß das Laura automatisch sofort auch. Und umgekehrt. Was für mich natürlich sehr bereichernd ist: Laura ist viel jünger, ihre Erfahrungen, ihr Netzwerk, ihre Lebensrealität – alles anders als bei mir. Und ich merke jetzt auch, dass es schon leichter ist als in den ersten Monaten, in denen ich alleine war.

Es gab ja in Ihrer beruflichen Karriere auch Phasen, von denen Sie selbst gesagt haben, dass die Zusammenarbeit in solchen Konstellationen schwieriger für Sie war.

Stimmt.

Die Zusammenarbeit mit Werner Funk beim „Stern“, als Sie dort stellvertretender Chefredakteur waren?

Ich hatte damals versucht, mit Funk gedanklich Pingpong zu spielen. Das hat nicht funktioniert, weil kein Ball zurückkam. Werner Funk ist ein großartiger Journalist und ein sehr intelligenter Mensch. Aber meine Art zu denken und meine Art, ein Thema zu entwickeln – in einer Art Pingpong-Spiel, ging mit ihm einfach nicht.

Woran lag das?

Es ist ganz wichtig, dass die Doppelspitze miteinander harmoniert. Ich habe bei „Brigitte“ ja auch jahrelang in einer Doppelspitze gearbeitet, als meine Stellvertreterin Brigitte Huber an meine Seite kam. Wir verstanden uns blendend und funktionierten auch im Doppel. Laura Hertreiter hat auch gute Doppelspitzen-Erfahrung, sie arbeitete in München bei der SZ mit Alexander Gorkow.

Wie stimmen Sie sich ab?

In unseren ersten Gesprächen ging es darum, festzulegen, welches Verständnis von Qualität wir haben. Wir verstehen uns schnell und unkompliziert. Es gibt bei uns auch eine ähnliche Humorlage – sehr wichtig.

Wenn Sie den Qualitätsanspruch ansprechen: Wie unruhig werden Sie, wenn Sie den „Stern“, die „Brigitte“ von heute ansehen?

Bei Gruner + Jahr zu arbeiten, war mit großem Stolz verbunden. In meinem Leben hat der Verlag eine zentrale Rolle gespielt.

Und jetzt?

Ich finde es wahnsinnig traurig, wie mit diesem Verlag verfahren wurde. Und wie er aus meiner Sicht zertrümmert wurde. Das ist extrem betrüblich und mir vollkommen unverständlich. Wir wissen alle, dass es nicht einfach ist, in diesen Zeiten Medien zu steuern und erfolgreich zu halten. Trotzdem ist es schon eine besondere Leistung, diesen großen überaus erfolgreichen Verlag mit solchen starken Marken, die zum deutschen Kulturleben gehörten, in so kurzer Zeit zu zertrümmern. Das muss man erst mal hinkriegen – und man muss es auch mit aller Macht wollen.

Harte Worte.

Ich konnte miterleben, weil ich noch Verbindungen in den Verlag habe, wie auch florierenden Titeln die Luft abgedreht wurde. Sehr traurig.

Führt denn Ihrer Meinung nach kein Weg zurück?

Leider nein.

Ist für Sie also ein „Stern“ als nun Kölner RTL-Unternehmung nicht mehr das Magazin, das es einmal war?

Der „Stern“ ist kein einfaches Thema. Schon zu meinen Zeiten dort diskutierten Journalisten in der ganzen Republik die Frage: Wie soll der „Stern“ sein? Jeder meinte zu wissen, wofür er zu stehen hat.

Ihre Antwort?

Wenn ich sie hätte, würde ich sie jetzt nicht Ihnen sagen. Der „Stern“ ist sicher ein besonders schwierig zu machendes Magazin, weil es einerseits ein wöchentliches, Nachrichtenmagazin-artiges Blatt ist. Andererseits ist er gleichzeitig aber auch die berühmte „Wundertüte“. Den „Stern“



„Es gibt bei uns auch eine ähnliche Humorlage – sehr wichtig.“

Andreas Lebert,

„Zeit Wissen“-Chef und „Zeit“-Feuilleton-Chef

gibt es ja zum Glück noch. Er wird auch von guten Kollegen gemacht. Der „Stern“ ist im neuen Konstrukt noch am lebendigsten. Trotzdem muss er sehr kämpfen, um seine Auflagen und Reichweiten zu liefern.

Die Bereitschaft, mit kreativen Magazin-Ideen einen Versuch zu wagen, hat in vielen Medienhäusern unter wirtschaftlichem Druck stark nachgelassen. Wie sehr schmerzt sie das?

Das ist sehr schade. Ich finde auch, dass es anders sein könnte. **Wenn Sie in der Spielbank Geld gewinnen wollen, dann müssen Sie auch etwas einsetzen.** Ja, der Medienmarkt ist kompliziert geworden, er hat sich stark diversifiziert – und doch lauern überall auch Erfolge.

Woran denken Sie?

Da darf ich noch mal „Zeit Wissen“ erwähnen. Selbstverständlich haben wir einen Instagram- und Facebook-Kanal mit vielen Followern, wir haben einen sehr erfolgreichen Podcast und unsere Themen werden auch auf „Zeit Online“ ausgespielt – aber „Zeit Wissen“ ist ein analoger Titel. Mit fast 60.000 Abonentinnen und Abonnenten. Es macht schon Freude zu sehen, dass so ein Titel wachsen kann – in der harten Auflage und im Abo. Manchmal denke ich, wenn ich unsere Zahlen sehe, dass sich da jemand verrechnet haben muss.

Und?

Natürlich sind die Zahlen absolut korrekt. Im Medienmarkt ist es einfach so: Es stimmen nicht die einfachen, die vereinfachenden Formeln. Das Publikum reagiert dann doch unberechenbar. Manche Sachen mögen die Leute, manche nicht. Aber wenn sie etwas mögen, dann gefällt es ihnen eben gerade nicht, wenn das hundertfach kopiert wird. Man muss sich schon immer wieder was Neues einfallen lassen, sonst winken die Leute ab.

Ihr Gegenvorschlag?

Selbstverständlich wünsche ich mir, dass die Verlage und Medienkonzerne risikofreudiger sind. Und nicht aus Trauer darü-

ber, dass man nicht mehr so viel Geld verdient wie vor 30 Jahren, zum Entschluss kommen, es lieber gleich sein zu lassen. Das finde ich ein bisschen lahm.

Wie fordert man Kreativität ein, wenn alle nur von Problemen reden?

Ich muss schon zugeben, dass ich da viel Glück habe. Über die Jahre habe ich viele Häuser kennengelernt. Die „Zeit“ prägt eine Kultur, eine Aufbruchstimmung sowie Vertrauen in das, was die Redakteure und Journalisten können. Das hat wirklich etwas Ansteckendes.

Wie erklären Sie das?

Was Rainer Esser und Giovanni di Lorenzo in den 20 Jahren, in denen sich dieses Geschäft angeblich immer verkleinern musste, geschaffen haben, ist wirklich beachtlich. Rainer Esser ist ein Mann, der, wenn die Mittel an einer Stelle fehlen, nicht sofort reflexartig sagt: Wo können wir Geld einsparen? Er fordert die Leute auf, sich mit ihm zusammensetzen und darüber nachzudenken, wo man mit dieser Marke an anderer Stelle wieder das Geld verdienen kann. Er ist ein ermunternder, zur Kreativität auffordernder Verlagsmanager, mit großem, echtem, nicht vorgetäuschem Respekt vor der Redaktion.

Sie haben selbst einst Physik studiert. Allerdings: Mit einem Wissensmagazin hätte man Sie jetzt nicht unbedingt in Verbindung gebracht. Wie stark zitterten da einst ihre Knie?

Meine Leidenschaft für Wissenschaft hat schon mit meinem Physikstudium zu tun. An dem ich aber gescheitert bin – ein wichtiger Punkt. Trotzdem hatte ich vor „Zeit Wissen“ keine Zitterknie. Weil ich mich bei diesen Themen doch sehr zu Hause gefühlt habe. Ich hatte eher eine andere Sorge.

Welche?

Wenn alles Wissen inzwischen im Internet vorhanden ist und ich auf alles, was ich wissen will, sofort zugreifen kann:

Was kann dann noch ein Magazin leisten, damit ich es mir gern kaufe, abonniere und regelmäßig lese? Vor dieser Aufgabe hatte und habe ich großen Respekt.

Wie gehen Sie vor?

Wir haben dieselben Fragen wie du, liebe Leserin. Und wir ziehen los, um sie zu beantworten. Dann erst wissen wir etwas. Aber wir sagen auch, wenn wir etwas noch nicht wissen. Wir sind niemals Besserwisser. Nehmen Sie die Frage: Wann bin ich eigentlich eine Nervensäge?

Wie kommen Sie gerade darauf?

War mal ein Thema in „Zeit Wissen“. Spannende Frage. Gerade weil sie so schwer zu beantworten ist: Es gibt keine Nervensägenforschung. Viel zum Thema weiß aber zum Beispiel die NASA. Weil sie Menschen auf engstem Raum in eine kleine Kapsel sperrt, in der sie dann lange Zeit im Weltraum verbringen sollen – wenn's geht, ohne sich die Köpfe einzuschlagen. Mich reizen bei „Zeit Wissen“ die Themen, bei denen man nicht so einfach losmarschieren und rasch passende Antworten einsammeln kann.

Stattdessen?

Unsere Themen kann man oft nicht einfach googeln. **Wir wollen unsere Leser – und uns selbst – bereichern, auf neue Gedanken bringen, in ihrem Leben inspirieren.** Wir erscheinen nur sechs Mal im Jahr, sind also kein Must-have-Titel, sondern ein Nice-to-have-Titel.

Neugierde darf man ja von jedem Journalisten erwarten. Spielen Ihnen da Ihre diversen Karrierestationen und das Gefühl, vieles schon länger zu wissen, nicht ein wenig entgegen: Wie erhalten Sie sich Ihre Offenheit?

Das kann ich Ihnen gar nicht beantworten. Aber sie ist vorhanden. Natürlich habe ich vieles schon gesehen und beruflich erlebt. Aber ich bleibe schon allein deswegen neugierig, weil heute auch in der Medienwelt praktisch alles anders ist als vor zehn oder 20 Jahren.

Was will Frank Gotthardt?

Der CDU-nahe Unternehmer finanziert das Boulevardportal „Nius“. Doch vielen Konservativen sind die krawalligen Inhalte dort peinlich. Was soll das Ganze also? Sechs Fragen und sechs Antworten.



↑ **Frank Gotthardt, Unternehmer:** „Die neue Mitte ist ja links, insofern müssen wir rechts von der Mitte sein.“

1 | Wer ist Frank Gotthardt?

Das herauszufinden, ist gar nicht so leicht, weil der Unternehmer als Person öffentlich nur wenig in Erscheinung tritt. Was man aber sagen kann: Frank Gotthardt (74) fühlt sich daheim am wohlsten. Und daheim, das ist für ihn Koblenz. Hier übernahm er 1992 eine von vier Zahnärzten gegründete Firma und fusionierte sie zur CompuGroup Medical, die Buchhaltungs-Software für Zahnärzte anbot. Davor hatte er mit seinem ersten Computer Software für Wurstfabrikanten programmiert. Auf die Idee, bei den Zahnärzten einzusteigen, so heißt es, hatte ihn einst seine Frau gebracht, eine Zahnärztin.

Im Laufe der vergangenen fast 40 Jahre ist aus dem Ein-Mann-Unternehmen ein Konzern mit mehr als 9.000 Mitarbeitern und einer weltweiten Kundschaft von Arztpraxen, Kliniken, Apotheken und Laboren mit einem Umsatz von rund 1,12 Milliarden Euro geworden. Und aus dem studierten Informatiker Gotthardt wurde irgendwann ein Milliardär, der sich im CDU-Wirtschaftsrat engagierte und den Eishockeyclub Kölner Haie erwarb.

2 | Was macht Frank Gotthardt in der Medienbranche?

2014 übernahm er ein Unternehmen mit Regionalsendern und steckte einiges an Geld hinein, um es größer, schöner und besser zu machen. Er verschmolz die aufgekauften Gesellschaften unter einem gemeinsamen Dach und ließ dort ab 2018 ein Zwei-Stunden-Programm produzieren. Seither versorgt seine DRF Mediengruppe mit den Sendern TV Mittelrhein und Westerwald-

FOTO: KAI MYLLER

Wied TV Menschen aus Koblenz, Andernach oder Neuwied mit regionalen Infos.

Seit Herbst 2021 verfolgt Gotthardt nationale Ambitionen. Dazu heuerte er den Ex-„Bild“-Chef Julian Reichelt an, den Springer gefeuert hatte, nachdem ihm Machtmissbrauch gegenüber Frauen vorgeworfen worden war. Reichelt bestreitet die Vorwürfe bis heute.

Journalistisch gab der Boulevardmann bei „Nius“ rasch sein Comeback mit Gotthardt als Finanzier. Dort fühlt sich Reichelt, bekennender Bewunderer von Franz Josef Strauß und Roland Reagan, pudelwohl. Der 44-Jährige verortet sich „klar rechts im politischen Spektrum“, wie er mal der Schweizer „Weltwoche“ sagte. Zudem bringt Reichelt, in seiner Jugend ein passabler Eishockeyspieler (natürlich auf der Rechtsaußen-Position), die nötige Härte und den starken Hang zum Austeilen mit. Entsprechend ist auf der Plattform ständig Alarm. „Ich will kein arabisches Deutschland, ich will keinen Islamismus und ich will sagen, was ich denke!“, schleudert er den Zuschauern in seinem Videoformat „Achtung, Reichelt!“ entgegen, das bei YouTube fast eine halbe Million Abonnenten hat. Manche Videos erreichen eine Million Klicks und mehr. Zeit für Ruhe und Muße gibt es da nicht. Ohne Pause knallt auf der „Nius“-Webseite Schlagzeile auf Schlagzeile auf den Nutzer ein:

„Aus dem Kirchenasyl nach Schweden abgeschoben: Afghane nach zwei Wochen wieder in Deutschland“.

„Erschreckende BKA-Statistik für 2023: Täglich 24 Sexual-Straftaten durch Migranten“.

„Die grüne Umverteilung hat gerade erst begonnen...“

„Tübinger Ärztin und Bestseller-Autorin Lisa Federle: Fehlende Corona-Aufarbeitung ist eine ‚Katastrophe‘“.

„Der Meister der Bilder: Warum man Donald Trump einfach mögen muss“.

3 | Was will Frank Gotthardt in der Medienbranche?

Das ist nicht leicht zu beantworten, denn Gotthardt hat öffentlich nur ein einziges

Mal in einem Interview ausführlich Auskunft dazu gegeben. Mitte Februar war das. Da sprach er mit dem regionalen Podcast „Rund um’s Eck“ über sich und seine Pläne. Die Betreiberin Alexandra Glöckner gab dem Local Hero reichlich Stichworte zur Selbstdarstellung: Wie es sich denn anfühle, „Gott im Namen zu tragen“, wollte sie etwa wissen. Inzwischen hat sie auf dem Gotthardt-Sender TV Mittelrhein eine eigene Talkshow.

Immerhin gab Gotthardt in dem Gespräch zu erkennen, dass ihm der mit den kernigen Schlagzeilen begleitete Grundtenor bei „Nius“ gefällt. Die Medienlandschaft, so ließ Gotthardt wissen, brauche eine „Ergänzung im konservativen Bereich“. Und er zeigte sich ganz zufrieden damit, wie Reichelt („ein enorm starker Medienmann“) „Nius“ positioniert hat. „Die neue Mitte ist ja links, insofern müssen wir rechts von der Mitte sein. In einem Gefüge von vor 30 Jahren wären wir in der Mitte gewesen.“

4 | Was ist das Verhältnis von Frank Gotthardt zur CDU?

Auf den ersten Blick könnte man sagen: Besser geht’s nicht. Gotthardt ist Ehrenvorsitzender des CDU-Wirtschaftsrates Rheinland-Pfalz, aber kein Mitglied. Da der Unternehmer der Partei zwar verbunden und der Wirtschaftsrat eine reine Lobbyvereinigung und keine Parteigliederung ist, braucht er kein Blatt vor den Mund zu nehmen. Der Senior macht kein Hehl daraus, dass ihm die Christdemokraten unter Merkel zu links geworden sind und er sich die alten Zeiten der CDU unter Helmut Kohl und der CSU unter Franz Josef Strauß in Bayern zurückwünscht.

Wie „Übermedien“ Anfang März ermittelt hat, sind es auch vorwiegend Abgeordnete von CDU und CSU, die „Nius“-Statements geben oder in Talkformaten auftreten, etwa bei „Schuler! Fragen, was ist“ mit Ralf Schuler, dem ehemaligen Leiter der „Bild“-Parlamentsredaktion. Er hatte unter anderem CDU-Generalsekretär Carsten Linnemann zu Gast, NRW-Innenminister Herbert Reul (CDU), Gitta Connemann (CDU) oder Frank Schäffler

(FDP). Auch der Vorsitzende der Wertheunion, Hans-Georg Maaßen, war da. Von der SPD hingegen kam bisher nur ein aktiver Politiker: Ralf Stegner, aber keiner von den Grünen.

Obwohl CDU-Größen wie der verstorbene ehemalige wirtschaftspolitische Sprecher der CDU-Bundestagsfraktion und Atomlobbyist Michael Fuchs bis zu seinem Tod im Aufsichtsrat von Gotthardts CompuGroup saßen und immer wieder CDU-Granden auf „Nius“ auftauchen, tun sich etliche Christdemokraten schwer mit dem Krawallsender. Einerseits garantiert das Portal Öffentlichkeit bei potenziellen Wählern im konservativen Spektrum, andererseits halten viele aus der Union Reichelts und Gotthardts Nische eher für eine Schmutzdecke.

Wie zum Beispiel der ehemalige Bundestagsabgeordnete und CDU-Generalsekretär, Ruprecht Polenz, der auf Twitter kein Blatt vor den Mund nimmt und Reichelt und „Nius“ regelmäßig Hetze vorwirft. Da beschimpft er das Medium als „Desinformations-Portal“ und „Megafon der rechtsextremistischen AfD – finanziert von einem Milliardär, der sich öffentliche Meinung kaufen will“.

Auch Julian Reichelt trifft die Ächtung bisweilen persönlich. Als er Anfang Oktober von der CDU-Mittelstandsvereinigung und der Jungen Union Ortenau in den Europapark Rust zu einer Gesprächsrunde eingeladen wurde, regte sich entschiedener Protest. Die Mutterpartei kritisierte die Einladung. Der CDU-Bezirksverband distanzierte sich von der Veranstaltung. „Wir hätten ihn nicht eingeladen“, wurde ein Sprecher der CDU Südbaden deutlich. Reichelt bewege sich „zwischen Hetze und sehr konservativen Berichten“.

Christdemokraten wie der Hamburger Bundestagsabgeordnete Christoph Ploß, der zuvor für die Bauer Media Group tätig war und das Mediengeschäft bestens kennt, haben damit weniger ein Problem. Er trat bei „Nius“ regelmäßig als Talkgast oder mit Kolumnen in Erscheinung und erregte damit hinter vorgehaltener Hand bei seinen Parteifreunden Anstoß. Auf

STORY / NIUS

„kress pro“-Anfrage äußerte er sich nicht zum Thema „Nius“. Über sein Wahlkreisbüro ließ er lediglich mitteilen, dass er zu „anonym vorgetragenen Aussagen“ keine Stellung nehmen könne.

Andreas Jung, stellvertretender Vorsitzender der CDU/CSU-Bundestagsfraktion und stellvertretender CDU-Bundesvorsitzender, ließ eine Anfrage unbeantwortet, wie die Partei den Sender beurteilt. Von Julia Klöckner, ehemalige CDU-Landesvorsitzende in Rheinland-Pfalz und heutige CDU-Bundesschatzmeisterin, ist bekannt, dass sie sich bei „Nius“ von Ex-„Bild“-Mann Schuler schon interviewen ließ. „Aber zu Reichelt geht sie nicht“, sagt ein Vertrauter zu „kress pro“.

Und auch der CDU-Wirtschaftsrat Rheinland-Pfalz hat seine liebe Not damit, sein Verhältnis zu seinem medial inzwischen polarisierenden Ehrenmitglied zu beschreiben. Eine „kress pro“-Anfrage ließ die Vereinigung lieber von einer Anwaltskanzlei beantworten. Der CDU-Wirtschaftsrat, teilte die Kanzlei

mit, kommentiere „die wirtschaftlichen Aktivitäten seiner Mitglieder grundsätzlich nicht“. „Wir nehmen daher auch nicht dazu Stellung, wie Herr Gotthardt seine Verfassungsrechte der Meinungsfreiheit und der Pressefreiheit unternehmerisch wahrnimmt.“

Und auch die CDU Rheinland-Pfalz will „grundsätzlich keine Stellung zur wirtschaftlichen Tätigkeit von Privatpersonen“ nehmen und verweist streng darauf, dass der Wirtschaftsrat „keine Teilorganisation der CDU“ und „Frank Gotthardt kein Mitglied der CDU“ ist. Im Sinne der Presse- und Medienfreiheit liege es der CDU fern, „die Arbeit einzelner Medien zu kommentieren – weder bei der taz noch bei ‚Nius‘“.

5 | Wie sieht das Geschäftsmodell von „Nius“ aus?

Es ist unklar, wie „Nius“ eigentlich Geld verdienen will. Fürs Erste, so ist im Sender zu hören, wird „Nius“ ein rein digitales Programm bleiben und übers Internet verbreitet. Vom teuren Kabel und erst recht

von Satellitenübertragungen nimmt man Abstand, da sonst die Kosten schnell explodierten.

Werbung gibt es bislang so gut wie keine. Der Daueralarm und die polarisierenden Inhalte, oft mit Themen, mit denen auch die AfD Stimmung macht, seien schlecht vermarktbar, heißt es. Einzelne Unternehmen, hat T-Online-Reporter Lars Wienand erfahren, hätten ihre Werbung schon sperren lassen, nachdem Anzeigen dort automatisiert erschienen waren.

Bleibt das Geschäft mit den Nutzerinnen und Nutzern. Ein Jahresabonnement von „Nius“ kostet 99 Euro (pro Woche 3,99 Euro). Welche Inhalte zahlende Nutzer bekommen, ist weitgehend unklar. Angeblich haben sie „exklusiven Zugang“ zur Sendung „Schuler! Fragen, was ist“, die unbescheiden als „Deutschlands erfolgreichste Interviewshow“ vermarktet wird. Daneben soll es „unbeschränkten Zugriff auf die ‚Nius‘-Mediathek“ geben.

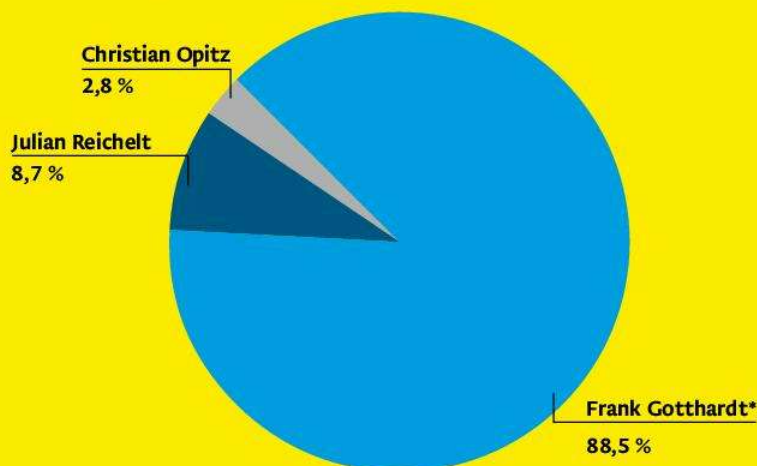
Weitere Auskünfte sind nicht zu erhalten. Zu „internen Marketing-Strategien“ wolle man sich nicht näher äußern, sagte ein Sprecher schon vor Monaten. Klar ist gegenwärtig nur, dass Reichelt seine „Morning Show“ von derzeit einer auf zwei und später auf drei Stunden ausdehnen will. Das klingt mager. Mit seiner Lizenz dürfte „Nius“ ein 24-Stunden-Programm anbieten, aber dafür fehlt ganz offenbar die nötige finanzielle und personelle Ausstattung, auch wenn man an dem Sendersitz in Berlin-Kreuzberg über ein hochmodernes Studio für Radio- und TV-Produktionen verfügt.

6 | Was will Frank Gotthardt mit „Nius“?

Die Redaktion zählt inzwischen rund 30 Mitglieder und angeblich sollen weitere dazukommen. Allerdings gab es bei der Rekrutierung auch schon deutliche Rückschläge. Prominente Gesichter wie der konservative Kolumnist Jan Fleischhauer, die man schon verpflichtet zu haben glaubte, sagten wieder ab. Fleischhauer fand das Programm „sehr düster, sehr aggressiv im Auftritt“, wie er der „Süddeutschen Zei-

WEM „NIUS“-EIGNER VIUS GEHÖRT

Anteile in Prozent



Quelle: Kommission zur Ermittlung der Konzentration im Medienbereich (KEK),
*über die GT4 Software und Beteiligung GmbH

tung“ sagte. Gotthardt hätte Fleischhauer wohl sehr gerne an Bord gehabt. Dem waren aber nicht nur die journalistischen Zugänge bei „Nius“ zu grobschlüchtig, auch die Chemie mit Reichelt stimmte nicht.

Wie die „Zeit“ herausfand, sagten auch andere angefragte Promis ab. So der Comedian Oliver Pocher, der Sportmoderator und Formel-1-Experte Kai Ebel sowie die Moderatorin Verona Pooth und die Schauspielerin Charlotte Wüdig. Zuletzt war es Reichelt allerdings gelungen, den prominenten Feuilleton-Journalisten Alexander Kissler von der „Neuen Zürcher Zeitung“ abzuwerben. Kissler, der auch schon für die FAZ, „Süddeutsche“, „Focus“ und für „Cicero“ gearbeitet hatte, soll nun zu einem der neuen Gesichter von „Nius“ aufgebaut werden.

Man darf aber davon ausgehen, dass der Kaufmann Gotthardt wie bei all seinen Unternehmungen einen Return on Investment erwartet. Wann dies so weit sein wird, steht vermutlich in jenem Businessplan nebst einem Fünf-Jahres-Wirtschaftsplan, den die Betreiberfirma Vius bei der Landesanstalt Berlin-Brandenburg eingereicht hat. Sicher ist auch, dass Gotthardt schon einen ordentlichen Batzen Geld in „Nius“ investiert hat. Dass es sogar bis zu 50 Millionen Euro sein könnten, wie die „Zeit“ aus seinem Umfeld gehört haben will, wirkt allerdings recht hoch-

gegriffen. Eine Bestätigung dafür gibt es denn auch nicht.

Schaut man sich die Geschäftszahlen an, hat die von ihm kontrollierte und erst im September 2022 gegründete Betreibergesellschaft Vius SE & Co. KGaA bereits in seinem stark verkürzten ersten Geschäftsjahr einen Fehlbetrag von 2,6 Millionen Euro verkraften müssen. Die Verbindlichkeiten lagen bei 5,2 Millionen Euro. Gotthardt versorgte die Firma daraufhin mit 9,4 Millionen Euro frischem Kapital, das in die Rücklagen floss. Vius gehört zu 88,5 Prozent Gotthardts Firma GT4 Software und Beteiligung GmbH und zu 8,7 Prozent Reichelt. 2,8 Prozent hält Gotthardts Vertrauter Christian Opitz, der für ihn schon die Regionalsender führte und nun bei Gotthardts GT Medien in Berlin und Vius das Management übernommen hat. Zudem ist Gotthardt beim österreichischen „Exxpress“ eingestiegen.

Dumm nur, dass ausgerechnet jetzt das Vermögen von Gotthardt inzwischen ebenfalls beträchtlich geschrumpft ist. Weil der Aktienkurs der CompuGroup binnen eines Jahres teilweise um mehr als drei Viertel seines Wertes eingebrochen war, findet sich Gotthardt, einst auf 1,4 Milliarden Euro taxiert, in der Reichenliste des „Manager Magazins“ mit nunmehr nur noch 500 Millionen Euro auf Rang 423 wieder. Den Schätzungen

zufolge dürfte er rund 900 Millionen Euro leichter sein als ein Jahr zuvor. Das Mediengeschäft fällt dabei allerdings kaum ins Gewicht – weder die Millionen, die er in „Nius“ gesteckt hat, noch sein Engagement im Regionalfernsehen, das ihn ebenfalls Millionen gekostet haben könnte.

Bleibt die Frage, was Frank Gotthardt mit seinem Fernseh-Engagement eigentlich will. Erst Anfang September hat ihm die Landesmedienanstalt Berlin-Brandenburg für „Nius“ die bundesweite Sendelizenz für ein lineares 24-Stunden-Programm über Kabel, Satellit oder das Internet erteilt. Dachte manch Kritiker anfangs, dass in Berlin Kreuzberg das deutsche „Fox News“ entstehen soll, um nach amerikanischem Vorbild den Markt aufzumischen, sieht es heute nicht mehr danach aus.

Dafür fehlt es Gotthardt nicht nur am großen Geld, sondern auch am nötigen Willen. Leute in seinem Umfeld sagen, er sei ganz zufrieden damit, ein bisschen im großen Medienzirkus mitzumischen. Arg viel mehr will Frank Gotthardt offenbar gar nicht. Die Frage aber lautet, ob derlei bescheidene Ziele für einen Mann wie Julian Reichelt auf Dauer genug sind.

WOLFGANG MESSNER
ist freier Medienfachjournalist

Sie suchen Profis? Wir haben 30.000.

kress.de/jobs

STORY / MARKETING

Wie sich die digitale Suche radikal verändert

Der Kampf um die Poleposition in der Customer-Journey wird immer härter: Künstliche Intelligenz, personalisierte Chatbots und relevanzgesteuerte Algorithmen in Social Media spielen dabei die Schlüsselrolle.

Noch sind die Zahlen widersprüchlich. Die Daten-Experten von Yext haben ermittelt, dass immer mehr Traffic auf den Websites von Onlinehändlern oder Marken-Websites nicht mehr von Google kommt. 17 Prozent des Traffics stammen von Publisher-Websites, Preisvergleichern oder natürlich Social Media. Wobei Letzteres differenziert betrachtet werden muss. In Europa braucht es den Link raus aus Tiktok oder Instagram, rein in den jeweiligen Onlineshop. In den USA und Asien lässt sich der ganze Kaufprozess längst innerhalb der Social-Plattformen abwickeln. Und das funktioniert offensichtlich prächtig, wie die jüngsten Zahlen von Shopify belegen.

Demgegenüber hat die SEO-Agentur Claneo in einer recht breit angelegten

Umfrage eben erst ermittelt, dass Google bei drei Viertel aller Nutzer immer noch die erste Anlaufstelle ist, wenn es um „allgemeine Fragen“ geht. ChatGPT wirkt im Claneo-Ranking weit abgeschlagen, vermeintliche KI-Google-Herausforderer wie Perplexity noch weiter. Selbst bei Do-it-yourself-Suchen nimmt Google Platz 1 auch bei jungen Zielgruppen ein, obwohl es Youtube und Pinterest gibt.

Perfekt positioniert für die Zukunft

Auf jeden Fall ist viel Bewegung im Markt. Insofern ergibt es Sinn, dass Marketer und Medien ihre Strategie hinsichtlich der Suche überprüfen. Springer-Chef Mathias Döpfner sagte schon vor Jahresfrist, dass man inzwischen weitgehend unabhängig von Google sei. Gilt das auch für Google Discover und Google News?

Dass sich Yext die Entwicklung sehr genau anschaut, ist nicht verwunderlich. Das Einhorn ist groß geworden mit der Standardisierung und Optimierung der Google-Sichtbarkeit. Als Howard Lerman vor inzwischen 15 Jahren Yext startete, begann er mit Powerlistings. Vor allem Filialisten, bei denen die Filialen nicht nur verschiedene (statische) Standorte haben, sondern auch unterschiedlich mit variablen und dynamischen Daten beschrieben werden sollten (Öffnungszeiten, Sonderangebote), waren schnell dankbare Kunden von Yext. Denn die Idee war so einfach wie genial: Wenn man die Daten in

einem Backend vorhält, wo der einzelne Filialleiter oder das zentrale Marketing sie aktualisieren können, und die Daten von dieser zentralen Stelle aus an die jeweiligen Plattformen ausspielt, so ergibt das ein konsistentes Bild. Und für das „Andocken“ neuer Plattformen ist eben der Softwareanbieter zuständig, also Yext, und nicht mehr der einzelne Marketer.

Diesen Ansatz würde man aus heutiger Sicht als „composable“ oder „headless“ bezeichnen. Die Datenebene wird neutralisiert und von den einzelnen Outlets abgetrennt. Konnektoren übernehmen die „Übersetzung“ der Daten. Und vermutlich sind Yext und vergleichbare Anbieter mit dieser Idee perfekt positioniert für eine sich verändernde Suchlandschaft. „Wie erscheinen meine Daten bei ChatGPT?“, ist eine typische Marketer-Frage in diesen Tagen. Die Antwort müssen Yext, Uberall, Synup und all die anderen liefern.

„Voice Search“ als Treiber

Kristina Geißler, Senior Director Client Success EMEA bei Yext, ist sich jedenfalls ziemlich sicher, dass sich die Suche verändert. „Auch die älteren Generationen werden sich an diese neue Art der Informationsbeschaffung schnell gewöhnen“, betonte sie im Gastbeitrag bei „Meedia“. Und mit „neuer Art“ meint sie die Recherche über Chatbots oder innerhalb von Social. Ihr Kollege Björn Lorenzen, bei Yext verantwortlich für Zentraleuropa, geht



„Die visuelle Suche wird zu einem entscheidenden Faktor.“

Patrick Peinecke,
GroupM



↑ Björn Lorenzen (Yext) (l.) empfiehlt ein neutrales Daten-Setup, Patrick Peinecke (GroupM) hat vor allem ein Auge auf Tiktok.

noch weiter: „Die Suche verändert sich radikal.“ Und er nennt ein Beispiel, das schon einmal hoch gehandelt wurde, dann aber wieder in der Versenkung verschwand: „Voice Search“, unterstützt durch KI und natürliche Sprachverarbeitung, wird ein zunehmend zentraler Bestandteil der digitalen Landschaft.“ Jetzt aber wirklich. Das „Sprachtalent“ der KI ist der wichtigste Treiber für die guten Downloadzahlen der ChatGPT-App.

Kombi von Chatbot und Browser-Daten

Natürlich kann man Yext eigennützige Motive unterstellen, aber die Argumente scheinen stichhaltig. Einen eher neutralen Blick auf das Thema hat die GroupM. Patrick Peinecke ist Managing Partner bei GroupM Deutschland. Auch er erkennt eine „fundamentale Veränderung“ in der Suchlandschaft und lenkt ebenfalls den Blick auf „Voice Search“, aber weg von OpenAI hin zu Google, Amazon und Apple.

Spannend ist zu beobachten, inwieweit die Veränderungen im Such- und Nutzungsverhalten auch die Webbrowser selbst beeinflussen. Kleinere Anbieter wie Opera schnuppern Morgenluft. „Anstatt die Benutzer einfach nur zur KI zu bringen, liegt der Fokus nun darauf, die KI direkt zu den Benutzern zu bringen und ihr Erlebnis an jedem Touchpoint zu bereichern“, sagt Per Wetterdal, Executive Vice President für Commerce bei Opera. Er bringt ein spannendes Beispiel: Der Brow-

ser, so Wetterdal, könne den gesamten Nutzungskontext anonymisiert bewerten und daraus Targeting-Kriterien ableiten. „Wenn der Nutzer in einem Chatbot etwas sucht, dann kann der Browser das nutzen, um ohne irgendwelche personenbezogenen Daten passende Suchanzeigen auszuspielen.“ Dafür bräuchte es wohl nicht einmal einen Consent.

GroupM-Manager Patrick Peinecke vermutet auch, dass sich Grundsätzliches im Suchverhalten ändert. „Vor allem für die jüngere Generation spielen Plattformen wie Tiktok, Instagram und Pinterest eine immer größere Rolle bei der Suche nach Informationen, Produkten und Inspiration. Die visuelle Suche wird dabei zu einem entscheidenden Faktor.“ Folglich wird Bild- oder Video-Optimierung zum Teil der SEO-Strategie. Und wenn „Voice Search“ an Bedeutung gewinnt, gewinnt auch der Longtail, weil die Nutzer sich daran gewöhnen, längere Sätze an die Suchsysteme zu übergeben.

Begegnen sollte dem der Marketer mit einer „ganzheitlichen“ Strategie. „Wir betrachten Paid und Organic Search nicht isoliert, sondern führen beide Bereiche zusammen“, so Peinecke. Das geht freilich nur mit der Hilfe von KI, die idealerweise für jeden Suchanlass die individuell passende Antwort liefert. Er verweist auf das Angebot von Tiktok, Anzeigen passend zu Suchbegriffen auszuspielen. „Tiktok empfiehlt mindestens 20 thematisch ge-

bündelte Keywords pro Ad-Group, um eine breite Ansprache sicherzustellen“, schreibt auch die „Marketing Börse“.

Bei den E-Commerce-Suchen bei Amazon, Ebay oder Etsy verändert sich der Suchalgorithmus ebenfalls dank KI. Amazon hat jüngst zuerst die „Living Images“ und später dann die KI-generierten Videos als Beta-Version gezeigt. Es wäre Amazon-typisch, wenn die Anbieter, die diese neuen Formen der Darstellung nutzen, auch einen Bonus im Such-Ranking bekommen.

Neue Anbieter im Suchmarkt

Es ist viel Bewegung im Markt. Die KI-Suchmaschine Perplexity offeriert neue Werbemöglichkeiten, Reddit auch. Und die nach eigenen Angaben zweitgrößte chinesische Suche 360Search expandiert nach Europa.

Inwieweit der Nutzer von diesen Angeboten in signifikantem Ausmaß Gebrauch macht, bleibt abzuwarten. Google hat einen Startvorteil: Laut Claneo-Studie genießen sie das Vertrauen der Verbraucher. Und zwar deutlich mehr als die KI-Spezialisten von OpenAI oder Perplexity. Powernutzer von Copilot dagegen wollen den Komfort der KI-Suche nicht mehr missen.

FRANK PUSCHER

ist stellvertretender Chefredakteur von „Meedia“, wo dieser Beitrag zuerst erschien

STUDIEN



BARBARA BRANDSTETTER
ist Professorin für Wirtschaftsjournalismus
an der Hochschule Neu-Ulm

Wie Zeitungshäuser KI einsetzen

Eine Studie zeigt, welche Potenziale und Hemmnisse Verlage beim KI-Einsatz sehen.

Generative Künstliche Intelligenz ist in den Medienhäusern angekommen. Allerdings versäumen es viele Medien, das volle Potenzial von KI auszuschöpfen. So sei es etwa unabdingbar, nicht nur verschiedene Tools im Redaktionsalltag zu implementieren, sondern auch die personellen Strukturen für den Einsatz der neuen Technologie zu schaffen. Auch eignen sich KI-Tools zu mehr als zur Generierung von Texten.

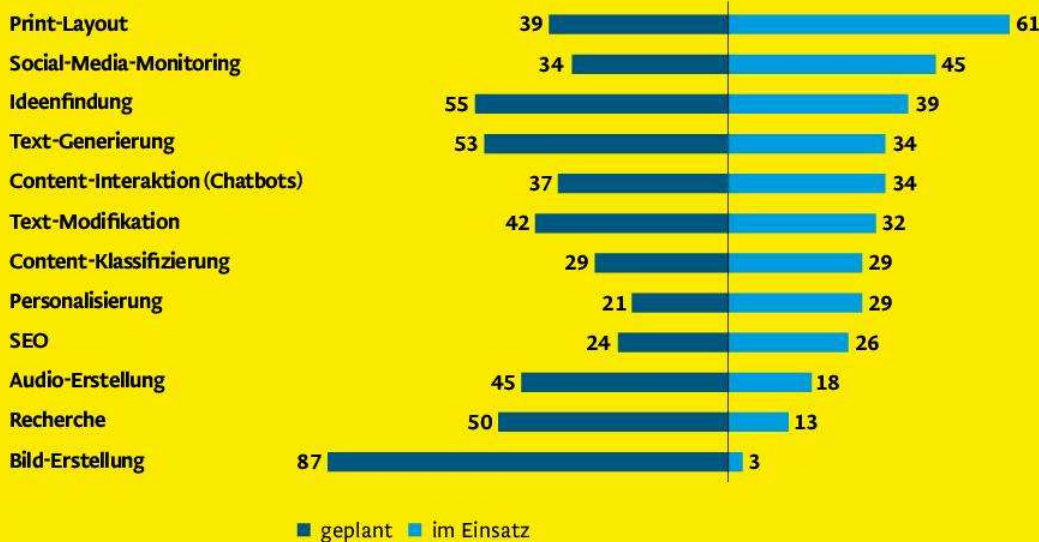
Das sind Ergebnisse des „KI-Reifegrad-Reports“ des Dienstleisters Retresco und des Bundesverbands Digitalpublisher und

Zeitungsverleger (BDZV). Die Autoren der Studie gingen der Frage nach, wie hoch der Reifegrad Künstlicher Intelligenz in deutschen Medienhäusern aktuell ist und welche Trends und Potenziale bestehen. Dazu befragten sie Geschäftsführer, Chefredakteure und andere Entscheidungsträger in der Medienbranche.

Auch wenn KI sich bei deutschen Medien grundsätzlich etabliert hat (85 Prozent der befragten Unternehmen setzen KI bereits im Redaktionsalltag ein, 13 Prozent planen, dies künftig zu tun): In vielen Medienhäusern wird KI noch nicht in

PRINT-LAYOUT IST DAS WICHTIGSTE EINSATZGEBIET

Wie bewerten Sie den Einsatz von KI im Journalismus für die folgenden Anwendungsbereiche? (Angaben in Prozent)



Quelle: BDZV, Retresco: KI-Reifegrad-Report 2024; n = 39 Führungskräfte

FOTO: ANJA KÖHLER



85%

der Publisher nutzen generative KI bereits aktiv, 13 Prozent planen es.

der Breite genutzt. In der Erhebung geben nur 13 Prozent der Führungskräfte an, dass mehr als die Hälfte der Journalisten in den Redaktionen mindestens einmal in der Woche KI-Tools wie ChatGPT nutzen.

Die Studie zeigt auch, dass Redakteure KI bislang überwiegend für Texte einsetzen. So nutzen 84 Prozent der Befragten generative KI für Text und Sprache, gefolgt von Audio und Video (beide 37 Prozent) und Bildern (26 Prozent). Auffallend ist, dass 3 Prozent der Befragten die Produktion von Audio-Inhalten zu 100 Prozent der KI überlassen. Dies ermög-

licht laut Studie, neue Content-Formate zu erstellen und auf diesem Weg neue Geschäfts- und Erlösmodelle zu erschließen, die sich zeit- und ressourcensparend umsetzen lassen.

Generative KI wird vor allem eingesetzt, um Freiräume zu schaffen und effizienter arbeiten zu können. Diese Effekte erwarten 97 Prozent der Befragten. 47 Prozent gehen davon aus, dass dadurch die Qualität der Inhalte steigt, 45 Prozent rechnen damit, mit Hilfe von KI mehr Inhalte anbieten zu können. Lediglich 24 Prozent erwarten aufgrund des KI-Einsatzes den Abbau von Arbeitsplätzen.

Als aktuell wichtigstes Einsatzgebiet sehen die Befragten das Print-Layout. Der Einsatz von KI hat sich in diesem Bereich bereits bei 61 Prozent der Befragten etabliert, 39 Prozent planen, damit zu experimentieren. Bei den geplanten Einsatzgebieten führt mit Abstand die Bild-Erstellung (87 Prozent). Aktuell setzen jedoch lediglich 3 Prozent der Befragten KI für die Erstellung von Bildern ein. Aber auch bei der Ideenfindung (55 Prozent) und der Text-Generierung (53 Prozent) sollen KI-Tools künftig stärker angewendet werden.

Zurückhaltend zeigen sich viele Medien beim Einsatz künstlicher Stimmen für Podcasts. Laut Studie planen derzeit 60 Prozent der Befragten keinen News-Podcast mit Hilfe künstlicher Stimmen. 16 Prozent bieten dagegen bereits solche Audio-Inhalte an, 24 Prozent wollen ihr Angebot an News-Podcasts mit künstlichen Stimmen ausweiten.

Die Mehrheit der Befragten (58 Prozent) ist unentschlossen, was den Einsatz geklonter Stimmen betrifft. Lediglich 21 Prozent der Befragten lehnen das Klonen von Stimmen grundsätzlich ab, 10,5 Pro-

zent haben es bereits umgesetzt und 10,5 Prozent planen, dies zu tun.

Fehlendes Know-how

Beim Einsatz von KI-Tools gilt es noch weitere Potenziale zu heben. So geben 41 Prozent der Befragten ihren redaktionellen KI-Reifegrad gerade einmal mit zwei von fünf möglichen Reifegradstufen an. Danach haben Unternehmen mit einem höheren Reifegrad eine positivere Einstellung zu KI, auch trägt die Möglichkeit, Zugang zur Technologie zu erhalten, ebenfalls zu einer positiveren Einstellung bei. Ein wesentlicher Grund, warum KI bislang im Textbereich in der Breite noch nicht eingesetzt wird, ist fehlendes Know-how der Mitarbeiter (68 Prozent), gefolgt von fehlerhaften Ergebnissen sowie Datenschutz- oder Rechtsunsicherheiten (beide 50 Prozent). Einen Mangel an Ressourcen geben 47 Prozent, mangelnde Textqualität 34 Prozent der Befragten als Grund an, KI nicht zu nutzen.

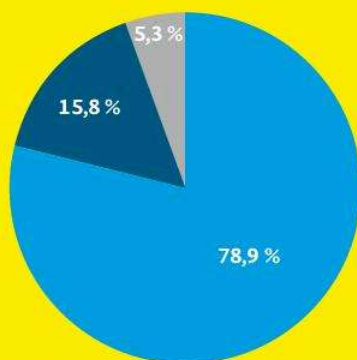
Um Vorbehalte gegenüber KI abzubauen, erachten 61 Prozent Schulungen als sinnvoll, gefolgt von Freiräumen zum Experimentieren (47 Prozent) und der Entwicklung von KI-Guidelines (37 Prozent). Inzwischen haben laut Studie sieben von zehn Unternehmen KI-Richtlinien definiert. Im vergangenen Jahr waren es laut einer Erhebung von Wan-Ifra und Schickler lediglich zwei von zehn Unternehmen. Bei mehr als der Hälfte der Befragten sind die KI-Richtlinien auch öffentlich einsehbar (57 Prozent).

KI in deutschen Zeitungsverlagen

Bundesverband Digitalpublisher und Zeitungsverleger (BDZV) & Retresco. 2024. KI-Reifegrad-Report.

PRINT-HERSTELLUNG HOCH IM KURS

Setzen Sie automatisierte Technologien in der Print-Seitenerstellung ein?



- Einsatz in Planung
- kein Einsatz automatisierter Technologien
- moderater Einsatz mit spürbaren Verbesserungen

Quelle: BDZV, Retresco: KI-Reifegrad-Report 2024

STUDIEN

Einstellung von Print als Chance und Risiko

In vielen Regionen Deutschlands wird die Zustellung von Printmedien zunehmend unwirtschaftlich. Mit sinkender Abonnentenzahl steigen die Kosten pro zugestelltem Exemplar. Auch treiben die aufgrund des gesetzlichen Mindestlohns gestiegenen Personalkosten sowie höhere Energie- und Papierpreise die Kosten für Druck und Zustellung von Zeitungen in die Höhe.

Daher stellen immer mehr Zeitungen auf eine rein oder teilweise digitale Er-

scheinungsweise um. So erachten laut der Trendumfrage 2024 von BDZV und Highberg 80 Prozent der befragten Medienmanager dies als eine relevante Reaktion auf steigende Kosten im Printbereich.

In einem Artikel geben Christopher Buschow und Markus Kaiser einen Überblick über bisherige Forschungsergebnisse zum Thema. So kommen Studien zum Ergebnis, dass sich mit der Umstellung auf „Digital only“ durchaus Kosten sparen

lassen. Allerdings widmeten Abonnenten dem digitalen Produkt deutlich weniger Zeit als der gedruckten Zeitung. Auch stellt sich die Frage, ob die generierten Werbeeinnahmen im Digitalen ausreichend sind, die wegfallenden Werbeeinnahmen in Print auszugleichen.

Print-Einstellung als strategische Option

Buschow, Ch.; Kaiser, M. 2024. Die Transition von Print- zu Digitalabonnements.

Öffentlich-Rechtliche behindern private Medien kaum

Die Angebote der Schweizerischen Radio- und Fernsehgesellschaft (SRG SSR) kannelalisieren nicht die Angebote der privaten Medien in der Schweiz. Im Gegenteil: 61 Prozent der Menschen, die die SRG nutzen, konsumieren häufiger die Informationsangebote privater Medien. Bei den Nicht-Nutzern sind es lediglich 38 Prozent. Auch wirkt sich die Nutzung von SRG-Inhalten nicht negativ auf die Zahlungsbereitschaft für Onlinenachrichten aus.

Zu diesen Ergebnissen kommt eine Studie des Forschungszentrums Öffentlichkeit und Gesellschaft der Universität Zü-

rich, die im „Jahrbuch Qualität der Medien“ 2024 veröffentlicht wurde. Die Forscher haben Daten ausgewertet, die 2024 vom Reuters Institute für die Deutschschweiz und die Suisse romande erhoben wurden.

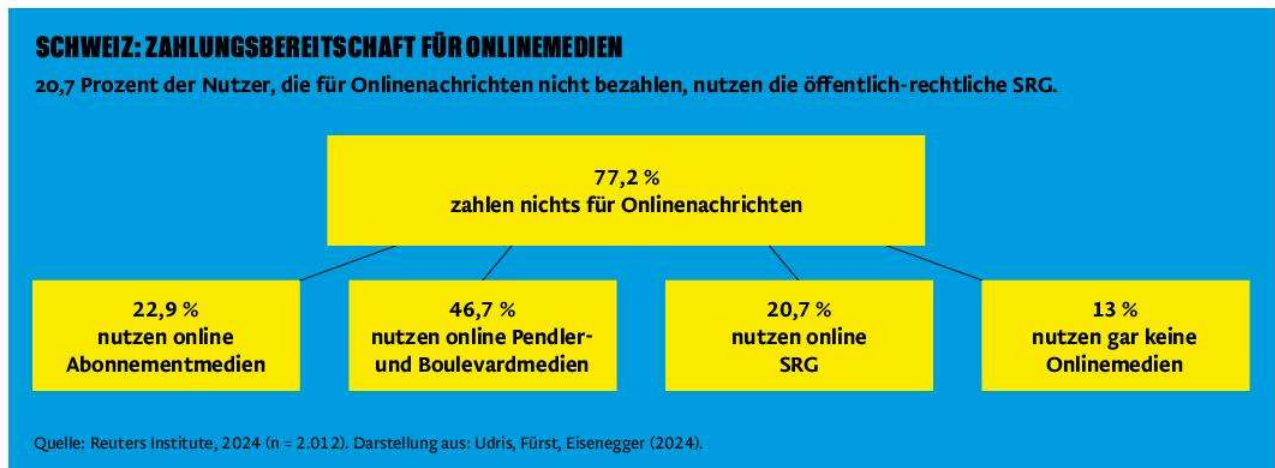
Danach nutzen lediglich rund 4 Prozent der Befragten ausschließlich Onlinenachrichten der SRG. Dieser Anteil liegt deutlich unter dem Anteil derjenigen, die online ausschließlich Pendler- und Boulevardmedien (26 Prozent) oder ausschließlich Abonnementmedien (8 Prozent) nutzen.

Zu ähnlichen Ergebnissen kommt auch eine im Januar veröffentlichte Studie für

den österreichischen Markt im Auftrag des ORF. Von einer Aufgabe des Online-Angebots des ORF würden danach vor allem reichweitenstarke und kostenfreie Anbieter profitieren, klassische Medien mit einer Paywall hingegen nicht.

Schweiz: Digitalnutzung privater und öffentlich-rechtlicher Medien

Udris, Linards; Fürst, Silke & Mark Eisenegger. 2024. Verdrängung privater Informationsmedien durch Nachrichtenangebote öffentlicher Medien?



In liebevollem Gedenken

**Wir nehmen Abschied von unserem
langjährigen Kollegen und geschätzten Freund**

Gregory Lipinski

* 13. Juli 1962 † 20. Oktober 2024

Als Chefredakteur und leidenschaftlicher Journalist hat Gregory über viele Jahre MEEDIA nachhaltig geprägt. Er war ein kritischer Denker und scharfsinniger Analyst der deutschen Medienlandschaft, dessen Beiträge weithin hochgeschätzt wurden. Gregory verstand es, mit seinen klaren Worten wertvolle Impulse zu geben und damit unsere Branche zu bereichern. Sein Wirken wird unvergessen bleiben. Er wird uns fehlen.

Wir danken für die gemeinsame Zeit und sind in Gedanken bei seiner Familie und seinen Freunden.

Das Team und die Geschäftsführung

oberauer
DER MEDIENFACHVERLAG

MENSCHEN

Geschäftsführung



CAROLIN HÄUBLEIN
RTL Radio
Deutschland

Carolin Häublein ist seit Anfang Oktober Chief Operating Officer von RTL Radio Deutschland. Der Posten wurde neu geschaffen. Häublein ist seit 2010 Geschäftsführerin im Familienbetrieb Jam FM, wo sie als Schwerpunkt die Beteiligungsverwaltung der Anteile ihres Vaters Roland Specker übernommen hatte. Diese Funktion führt sie unverändert fort. Ihren Posten als Teil der Geschäftsführung des RTL Audio Centers Berlin, den sie seit 2020 innehatte, gibt sie auf.

Claus Strunz (58) wechselt zum TV-Sender Euronews nach Brüssel. Er übernimmt die Position des Redaktionsleiters und darüber hinaus für eine Interimsphase von mindestens einem halben Jahr zusätzlich den CEO-Pos-

ten der TV-Gruppe. Strunz arbeitete zuvor für Axel Springer, u. a. als Chefredakteur von „Bild am Sonntag“ und „Hamburger Abendblatt“ sowie als Geschäftsführer für TV und Video.

Der langjährige IT-Chef von Funke, **Michael Kurowski**, wird Teil des neuen Leitungsteams von Funke Technology. Kurowski kam über die Verlagsgruppe Rhein-Main und die WAZ Media Group 2009 zu Funke und blieb zehn Jahre. Zuletzt war er Leiter Verlagsprozesse bei CircIT. Neben CIO **Heimo Krum** und Rückkehrer Kurowski wird **Torsten Landmesser** in das oberste Führungsgremium der Corporate IT-Unit berufen.



SÖNKE REIMERS
ehemals dfv
Mediengruppe

Sönke Reimers (61) ist als CEO der dfv Mediengruppe ausgeschieden. Er war seit 2010

Geschäftsführer und seit 2020 gemeinsam mit Peter Esser Sprecher der Geschäftsführung. Davor arbeitete er für Axel Springer, u. a. als Verlagsleiter von „Bild“, als stellvertretender Verlagsgeschäftsführer der „Welt“ und als General Manager und Mitglied der Geschäftsleitung von bild.de. Anschließend war er Geschäftsführer des Druck- und Verlagshauses Frankfurt am Main, damals Heimat der „Frankfurter Rundschau“. Als neuer CEO bei der dfv Mediengruppe folgt **Peter Esser** nach, **Thomas Berner** bleibt CFO. **Markus Gotta** wird COO.

Thomas Wegmann übernimmt Mitte November beim Schweizer Medienunternehmen CH Media die Leitung des Publishing-Bereichs und wird Mitglied der Unternehmensleitung. Wegmann wird die 18 Zeitungstitel von CH Media sowie deren digitale Plattformen verantworten. Der neue Leiter Publishing tritt die Nachfolge von **Dietrich Berg** an, der sich Ende Juni nach rund 15 Jahren bei AZ Medien und CH Media aus dem operativen Geschäft zurückgezogen hat.



THOMAS FEINEN
Table.Briefings

Thomas Feinen wird das Unternehmen Table.Briefings von Sebastian Turner künftig gemeinsam mit **Jochen Beutgen** leiten. Feinen war zuvor u. a. in leitenden Positionen bei Bertelsmann und Burda sowie Special-Interest-Häusern wie Hatje Cantz tätig.

Comeback in München



↑ **Valerie Weber**, Antenne Bayern

Valerie Weber wechselt mit Dezember als Vorsitzende der Geschäftsführung zur Antenne Bayern Group. Sie war bereits von 2004 bis 2014 als Geschäftsführerin Programm für das Unternehmen tätig. Danach war sie Hörfunkdirektorin beim WDR und crossmediale Programmdirektorin. Seit 2022 ist sie Programmgeschäftsführerin der Unternehmensgruppe Audio-tainment Südwest (u. a. BigFM, Radio Regenbogen). Webers Vorgänger bei Antenne Bayern, **Felix Kovac**, übernimmt per Januar den Vorstandsposten bei Klassik Radio in Augsburg. Auch **Tina Jäger** steigt dort in den Vorstand auf. Sie ist seit 21 Jahren für das Unternehmen tätig, seit 2017 als Chief Marketing Officer.

Vermarktung/Vertrieb

Seit Mitte Oktober verantwortet **Tobias Guter** (47) als General Director das Marketing der Ad Alliance. Er begann seine Laufbahn 2005 bei IP Deutschland (heute Ad Alliance), wo er seither verschiedene Positionen innerhalb des Marketings innehatte. In seiner neuen Position folgt er auf **Jörg Schommer**.

FOTOS: ATSW (WEBER), RTL RADIO DEUTSCHLAND (HÄUBLEIN), KATRIN BINNER/DFV MEDIENGRUPPE (REIMERS), TABLE-BRIEFINGS (FEINEN), MARZENA SKUBATZ (FARKAS), SWR/PATRICIA NELGAN (REIMANN), STEPHANIE WAGNER (ZAUNER)

TEXT

Marcus Schuster
mail@marcusschuster.de

Katharina Backhaus leitet den neu strukturierten Geschäftsbereich Marketing & Media Sales bei RM Rudolf Müller Medien und wurde zudem zur Prokuristin berufen. Zu ihren bisherigen beruflichen Stationen zählten zuvor BurdaForward und der Deutsche Landwirtschaftsverlag.

Redaktion



CHRISTOPH FARKAS
 „Zeit Campus“

Christoph Farkas rückt an die Spitze von „Zeit Campus“. Er ist seit 2017 Redakteur dort und arbeitete zuvor u. a. für den „Stem“, die „Sächsische Zeitung“ und Deutschlandfunk Kultur. Er folgt auf **Martina Kix**, die im Juni zum „Spiegel“ gewechselt ist. Christoph Farkas hatte die Redaktion seitdem interimistisch geleitet.

Der ehemalige Chefredakteur von „Bild“ und „Welt am Sonntag“ **Johannes Boie** ist seit November Autor der NZZ Deutschland. Nach Stationen bei der „Süddeutschen“ wechselte er 2017 als Chief of Staff des Vorstandsvorsitzenden zu Axel Springer. 2019 wurde er Chefredakteur von „Welt am Sonntag“ und stellvertretender Chef der „Welt“-Gruppe. Von 2021 bis 2023 war er Vorsitzender der „Bild“-Chefredaktion.

Martina Stöcker (51) und **Henning Bulka** (34) folgen bei der „Rheinischen Post“ (RP) zum Jahreswechsel als stellvertretende Chefredakteure auf **Horst Thoren** (66), der nach 27 Jahren als Vize in den Ruhestand geht. Martina Stöcker, Leiterin des RP-Newsmanagements, und Henning Bulka, Leiter des Digitaldesks, sind bereits seit April Mitglieder der Chefredaktion. Ein weiteres Mitglied der Chefredaktion ist zudem **Kerstin Münstermann** (51), die seit vier Jahren die Parlamentsredaktion in Berlin leitet.

Samuel Jackisch (40) wird zum 1. März des nächsten Jahres crossmedialer Korrespondent und stellvertretender Leiter des ARD-Studios Washington. Jackisch startete seine Laufbahn 2011 als aktueller ARD-Hörfunk-Reporter beim rbb. 2014 berichtete er für ein Jahr als Junior-Korrespondent aus Washington. Danach war er für das ARD-Studio Brüssel tätig.



MARIEKE REIMANN
 SWR

Die Zweite Chefredakteurin des SWR, **Marieke Reimann**, verlässt den Sender zum Jahresende. Die 37-jährige hatte die Position im November 2021 angetreten. Davor war sie u. a. Chefredakteurin des Onlinemagazins ze.tt der „Zeit“.

„Nius“-Chefredakteur Julian Reichelt hat die Neuzugänge **Tim Thorer** und **Alexander Kissler** verpflichtet. Kissler arbeitete zuletzt als Redakteur im Berliner Büro der NZZ. Zuvor war er Ressortleiter Salon beim Magazin „Cicero“. Thorer arbeitete 20 Jahre als Journalist bei „Bild“, ab 2012 in Führungspositionen. Zuletzt war er Online-Chef in Frankfurt.

Malte Fischer, **Anna Schiller** und **Nathan Giwerzew** verstärken die Berliner Redaktion der „Neuen Zürcher Zeitung“. Malte Fischer, derzeit Chefökonom der „Wirtschaftswoche“, stößt im Februar 2025 zur NZZ. Anna Schiller, zuvor Politikredakteurin bei der FAZ, und Nathan Giwerzew, vormals Politikredakteur bei der „Berliner Zeitung“, sind bereits seit Oktober und seit August Teil des Teams.

Jakob Hanke Vela (34) wird zum 1. Januar Büroleiter Brüssel beim „Handelsblatt“. Er folgt auf **Moritz Koch**, der seit August das Politikressort führt. Hanke Vela kommt von „Politico“, wo er Senior EU Correspondent und Autor des „Politico“-Newsletters

„Brussels Playbook“ ist. Von 2017 bis 2022 arbeitete er als Trade Correspondent für „Politico“ in Brüssel.

Sermîn Faki ist neu Nachrichtenchefin beim Schweizer Medienhaus CH Media. Zuvor war sie Politikchefin beim „Blick“. Die 48-Jährige war bereits von 2012 bis 2016 als Bundeshausredakteurin für die Sonntagsausgabe der „Luzerner Zeitung“ für das Unternehmen tätig.



KARIN ZAUNER
 „Salzburger Nachrichten“

Karin Zauner wird im Juli 2025 Chefredakteurin der „Salzburger Nachrichten“. Sie ist derzeit Chefin vom Dienst in der Chefredaktion der „Salzburger Nachrichten“ sowie Newsdesk- und Social-Media-Chefin. Zauner folgt **Manfred Perterer** nach, der den Titel seit 2016 führt.

Matthias Schrom wird neuer Gesamtdirektionsleiter bei ServusTV aus Österreich. Er war zuvor seit 1993 mit kurzer Unterbrechung für den ORF in verschiedenen Führungspositionen tätig, u. a. als Chefredakteur ORF-2-Info und als TV-Chefredakteur. Zuletzt war Schrom in der ORF-Programmdirektion tätig. Im Mai hatte er den ORF verlassen.

Andere

Hendrik von der Linden verantwortet als Senior Vice President den neu geschaffenen Bereich Commercial, Strategy & Partnerships bei RTL+. Damit ergänzt er das Management-Team von RTL+ unter der Leitung von **Henning Nieslony**, Chief Streaming Officer von RTL Deutschland. Früher war von der Linden in Geschäftsführungspositionen für den Aufbau von Streamingdiensten und die Transformation von TV-Sendern in Zentral- und Osteuropa tätig, u. a. als

MENSCHEN

Group Director Digital für Central European Media Enterprises (ehemals Time Warner) und als COO für deren rumänische Ländergesellschaft ProTV SA.



ANJA BONELLI
ehemals Ippen
Digital

Anja Bonelli hat ihre Arbeit bei Ippen Digital beendet. Sie war zuvor zwei Jahre für das technische Herzstück des Netzwerks zuständig, die Ippen-Digital-Publishing-Plattform. Bonelli war Ende 2022 als Director Platform von O2 Telefonica gekommen. Vor knapp einem Jahr hatte sie zusätzlich die Verantwortung für das Direktorat Data des Unternehmens übernommen.



VIKTORIA BOLMER
Handelsblatt Media
Group

Viktoria Bolmer (32) wechselt als Kommunikationschefin zur Handelsblatt Media Group. Sie folgt zum 1. Januar auf **Aylin Menke**, die das Unternehmen verlässt. Bolmer war zuvor Referatsleiterin der Digitalredaktion des Bundespresseamts und im Bundeskanzleramt als Referentin für Medienberatung tätig. Ihre Laufbahn begann sie 2016 bei der „Süddeutschen Zeitung“. Bis 2020 war sie in leitenden Positionen beim „Spiegel“ tätig, bevor sie 2021 in die politische Kommunikation wechselte.

Simon Hof hat Mitte Oktober den neu geschaffenen Posten des Leiters Ausbildung an der RTL Journalistenschule übernommen. Hof ist seit 1997 für RTL Deutschland tätig und hatte verschiedene Führungspositionen inne, zuletzt als Leiter der journalistischen Services bei RTL News. 2016 gründete er das Verifizierungsteam von RTL und ntv, das er bis 2018 leitete. Von 2017 bis 2020 war er



↑ **Gerald Selch**, „Kölner Stadt-Anzeiger“

Neuer Chef für den „Kölner Stadt-Anzeiger“

Gerald Selch (55) ist seit November neuer Chefredakteur des „Kölner Stadt-Anzeigers“ und hat außerdem die publizistische Verantwortung für den „Express“ übernommen. Selch war mehr als drei Jahrzehnte in leitenden Positionen bei Medien tätig – u. a. als stellvertretender Chefredakteur von „Focus“ und „Bild“. Zuletzt arbeitete er in verschiedenen Kommunikationsagenturen. Beim „Kölner Stadt-Anzeiger“ folgt er auf **Christian Hümmeler**, der Carsten Fiedler im vergangenen Jahr ablöste und künftig weiter in der Chefredaktion arbeiten soll.

Redaktionsleiter des RTL-Magazins „Extra“. Geschäftsführer der RTL Journalistenschule bleibt weiterhin **Leonhard Ottinger**.

Lars Moll verlässt Axel Springer nach zwölf Jahren in Management-Positionen und gründet eine KI-Firma. Zuletzt war Moll COO der Axel Springer Academy of Journalism and Technology. Davor war er u. a. Geschäftsführer der „Bild“-Gruppe und verantwortete „Welt Digital“.



RENATE SCHLÖSSER
RTL Deutschland

Renate Schlösser wird zum 1. Februar des nächsten Jahres Chief Data and Analytics Officer von RTL Deutschland und übernimmt die Leitung von RTL Data, dem Competence-Center für alle Daten- und KI-basierten Themen. Sie kommt vom Automobilhersteller Ford, wo sie derzeit als Director Global Data Insight & Analytics den Daten- und Analysebereich für Europa verantwortet. Schlösser folgt auf **Karin Immenroth**, die das Unternehmen verlässt und zu Mediaplus wechselt.

Steffen Jenter (52) übernimmt die Hauptabteilung Intendanz beim Bayerischen Rundfunk als Nachfolger von **Stefan Wittich**, der sich in den Ruhestand verabschiedet. Jenter war seit 2023 als Koordinator Kommunikation tätig. **Florian Schmid** steigt zum Leiter der neu geschaffenen Hauptabteilung Produktionsmanagement auf. Der 54-Jährige war bisher Bereichsleiter Produktionsmanagement.



MARCO FENSKE
RB Leipzig

Ex-RND-Chef **Marco Fenske** (40) wechselt Anfang 2025 als Chief Media Officer zu Fußball-Bundesligist RB Leipzig. Der gelehrte Sportjournalist Fenske hat nach Stationen bei „Sport Bild“ und „Abendzeitung“ zwischen 2014 und 2023 für das Redaktionsnetzwerk Deutschland (RND) in Hannover gearbeitet, zunächst als Sportchef und dann fünf Jahre lang als Chefredakteur. Seit April 2024 ist Fenske als Geschäftsführer und Chief Digital Officer für die Schlüterschen Fachmedien tätig.

FOTOS: QUAD/LHKL (SELCH), ANDREE/OSSELIN (BONELLI), CAROLINE WIMMER (BOLMER), CLAUDIUS HOLZMANN (SCHLÖSSER), ROLAND SCHNEIDER (FOTOGRAFIE (FENSKE), RHEINISCHE_POST_MEDIENGRUPPE (SEGER), LAURENZ BOSTEDT (HUTH), ZDF/TIM THIEL (HEMPEL), MANUEL HORN (LIPINSKI)

Mark Dekan (47) ist als Chief Financial Officer in den Vorstand von Axel Springer berufen worden. Er kommt von „Politico“, wo er seit September 2022 als Chief Operating Officer tätig war. Zuvor war er CEO der Ringier Axel Springer Media AG sowie von Ringier Axel Springer Polska.



HEIKE HEMPEL
Arte

Heike Hempel übernimmt im Januar bei Arte den Präsidentenposten, der für vier Jahre turnusmäßig von den französischen Senderpartnern auf die Deutschen übergeht. Sie löst **Bruno Patino** ab, der seit Januar 2021 an der Spitze des Kultursenders gestanden hatte.



MARGRET SEEGER
Rheinische Post
Mediengruppe

Margret Seeger (36) wird Head of AI bei der Rheinischen Post Mediengruppe. Nach fünf Jahren als Management-Beraterin kam sie 2018 zur RP. Zunächst verantwortete sie als Referentin der Holding-Geschäfts-

führung die Leitung und Umsetzung von Großprojekten in der Mediengruppe, wie die Integration des Bonner „General-Anzeigers“. Ab 2021 war sie bei der RP Digital GmbH, der zentralen Digital-Einheit der Mediengruppe, in operativer Rolle als Director Digital Publishing tätig.

Yvonne Seitz-Strittmatter wird HR-Chefin bei Ringier Medien Schweiz. Sie tritt die neue Stelle zum 1. Dezember an. Seitz-Strittmatter arbeitete zuvor u. a. als Redakteurin und Moderatorin bei SRF und 3sat. Zuletzt war sie als Head People & Culture bei WePractice/Medbase tätig.



PETER HUTH
Axel Springer

Peter Huth (55) ist seit November neuer Leiter der Unternehmenskommunikation von Axel Springer. Er ist seit 1997 für Axel Springer tätig und war u. a. Chefredakteur der „B. Z.“, Stellvertreter des Chefredakteurs von „Bild“ sowie Chefredakteur der „Welt am Sonntag“. Huths derzeitige Aufgaben als Corporate Creative Director gehen in seiner neuen Funktion auf. Er folgt auf **Adib Sisani** (40), der den Konzern verlässt. Sisani war 2022 zu Axel Springer gekommen, nachdem er zuvor u. a. bei

der DWS Group und für Goldman Sachs gearbeitet hatte.

Trauer



GREGORY LIPINSKI
„Meedia“

Gregory Lipinski ist am 20. Oktober im Alter von 62 Jahren verstorben. Er war Korrespondent für das „Handelsblatt“ und bei „Werben & Verkaufen“, ehe er 2016 zu „Meedia“ kam. Im Juli 2023 hatte er dort die Chefredaktion übernommen.

Stefan Hans Kläser ist tot. Der frühere sh:z-Chefredakteur (2014 bis 2024) starb am 13. Oktober im Alter von 59 Jahren in Flensburg. Im Sommer dieses Jahres schied Kläser krankheitsbedingt aus der Chefredaktion aus, blieb den Medienhäusern aber als Gesprächspartner und Autor verbunden. Vor seinem Wechsel zur sh:z war er Chefredakteur der „Westfalenpost“.

Der frühere HNA-Chefredakteur **Horst Seidenfaden** ist tot. Er starb am 24. Oktober im Alter von 68 Jahren. Seidenfaden arbeitete mehr als 30 Jahre als Redakteur für die „Hessische/Niedersächsische Allgemeine“, 2002 war er zum Chefredakteur aufgestiegen.

Der Newsletter für preisgekrönten Journalismus

- Aktuelle Ausschreibungen
- Auslaufende Einreichfristen
- 1 x monatlich direkt in Ihr Postfach



Jetzt anmelden:
www.journalistenpreise.de/service/newsletter


JOURNALISTEN PREISE
DAS PORTAL FÜR PREISGEKRÖNTEN JOURNALISMUS



KARRIERE & BERUF

Saubere Planung für mehr Effizienz

Für eine realistische Personal- und Budgetplanung braucht man Interesse am Detail. Karrierecoach Attila Albert beschreibt das richtige Vorgehen.



ATTILA ALBERT

(geb. 1972) ist Karrierecoach für Medienprofis. Er hat eine Coaching-Ausbildung in den USA absolviert und mehr als 25 Jahre in Medienhäusern gearbeitet. Sein aktuelles Buch: „Ich brauch keinen Purpose, sondern Geld“
www.media-dynamics.org

Eine strategische Neuausrichtung oder Umstrukturierung ist schnell angekündigt, versackt aber noch immer zu häufig bei der Umsetzung oder führt zu gänzlich anderen Ergebnissen als angestrebt. Fast immer liegt es daran, dass sich niemand die Mühe machen wollte, die Lücke zwischen „High Level“-Strategien und der betrieblichen Realität zu überbrücken.

Das setzt ein Interesse an Prozessgestaltung im Detail und entsprechende Kenntnisse voraus, was gerade Führungskräften, die aus der Redaktion aufgestiegen sind, häufig noch fehlt. Typische Folgen: ständige Verspätungen und Kostenüberschreitungen bei Projekten, hohe Krankenstände und Fluktuation. Detailplanung sorgt langfristig für mehr Effizienz.

- **Orientierung an den strategischen Zielen:** Jede Organisation und jeder Mitarbeiter hat ein hohes Beharrungsvermögen, zudem eine Vielzahl von Einzelinteressen. Klare Führung orientiert sich fortlaufend an den strategischen Zielen des Unternehmens (z. B. Steigerung von Marktanteil, Umsatz oder Marge) und richtet jede Einzelentscheidung danach aus. Das klärt die Prioritäten und sorgt für die nötige Konsequenz auch im Alltagsgeschäft.
- **Definition des Leistungskatalogs:** Häufig scheint klar, was jede Abteilung und jedes Team leisten muss. Meist wird aber vor allem weitergeführt, was bisher üblich war. Hier empfiehlt es sich, die tatsächlich gewünschten Leistungen vollständig aufzulisten und jeweils mit einem durchschnittlichen Zeitbedarf zu versehen. Das klärt für alle die Zuständigkeiten, den zu erwartenden Arbeitsumfang und die Abgrenzung zu anderen Einheiten.
- **Überblick über Aufgabenvolumen:** Aus dem eben genannten Katalog lässt sich, jede Leistung multipliziert mit der Anzahl der jährlich erwartbaren Lieferungen, das Volumen an benötigten Arbeitsstunden berechnen. Das schafft eine realistische Basis für den Stellenplan und die Budgetierung externer Ressourcen (Agenturen, freie Mitarbeiter). Der Jahresplan erlaubt auch, sich frühzeitig auf absehbare Belastungsspitzen vorzubereiten.
- **Festlegung der Stellenprofile:** Auch für jede einzelne Stelle empfiehlt sich die Niederlegung der konkreten Anforderungen und Aufgaben. Erhält der Mitarbeiter unterschiedliche Aufgaben oder

FOTOS: PRIVAT (ALBERT), MEDIENGRUPPE FRANKFURT/PATRICK LISTE (KESSLER)

wird in mehreren Teams eingesetzt, sollte das Verhältnis in Prozent oder Wochenstunden definiert werden. Das reduziert Missverständnisse und interne Verteilungskämpfe, schafft zudem eine Basis für Jahres- und Quartalsziele.

- **Schnittstellen zu anderen:** Bei knappen Ressourcen werden interne Aufträge häufig als „Bitte an einen Kollegen“ vergeben, „wir sind doch ein Team“. Diese falsch verstandene Hilfsbereitschaft unterminiert jede saubere Personalplanung und Kostentransparenz. Jeder Mitarbeiter sollte sicher wissen, wer ihm Aufträge übertragen darf und auf welchem Wege (z. B. nur über ein digitales Portal mit einem standardisierten Briefing, nicht per Zuruf).
- **Transparenz und Ehrlichkeit:** Jeder Veränderungsprozess rührt an internen Tabus und deckt heikle Versäumnisse auf. Sie müssen schrittweise angegangen werden. Beispiele: eindeutige Unterstellung von Mitarbeitern (statt konfliktträchtige „dotted lines“, also fachliche, aber keine disziplinarische Zuordnung), Klarheit über die internen Stundensätze (statt der Annahme, dass angestellte Mitarbeiter nichts kosten, „weil sie ja schon da sind“).

Nie lassen sich Prozesse und Ressourcen 100-prozentig planen, aber zu 80 Prozent sollte es angestrebt werden. 20 Prozent Reserve braucht es dagegen für ungeplante, unbudgetierte Aufgaben, unerwartete Abwesenheiten, Selbstorganisation, die sich nicht konkreten Projekten zuordnen lässt. Das schafft die perfekte Balance aus Struktur und Flexibilität.



„Falsch verstandene Hilfsbereitschaft unterminiert jede saubere Personalplanung und Kostentransparenz.“

Attila Albert,
Karrierecoach

FÜNF INSPIRATIONEN



Die Sportredaktion als gute Schule



**Philipp
Keßler**

Chefredakteur,
Mediengruppe
Offenbach-Post

1 Welcher Ratschlag hat Ihnen in Ihrem beruflichen Leben am meisten geholfen?

Mein erster Chef, der Sport-Resortleiter der Mittelhessischen Druck- und Verlagshaus GmbH & Co. KG, Ralf Waldschmidt, sagte bereits in meiner Anfangszeit zu mir: „Wer in einer Sportredaktion überlebt, schafft es in jeder anderen Redaktion.“ Er sollte Recht behalten. Von ihm habe ich außerdem viel über das Thema Führung gelernt, etwa wie wichtig es ist, als Chef nicht nur zu organisieren und zu delegieren, sondern auch immer wieder mit gutem Beispiel voranzugehen und sich selbst auch bei scheinbar ungeliebten Aufgaben nicht zu schonen.

2 Können Sie ein Seminar oder Event empfehlen?

Für den Input zwischendurch empfehle ich die Kurse der Reporterfabrik oder die Angebote der dpa-Faktencheck-Redaktion – aktuellere journalistische Fortbildung geht kaum.

3 Ein Buch, das man gelesen haben sollte.

Aus sprachlicher Sicht sind die Bücher von Donna Tartt (selbst in der Übersetzung) brillant, aus inhaltlicher Sicht faszinieren mich die bekannten Dystopien („1984“, „Fahrenheit 451“, „Schöne neue Welt“).

4 Ein digitales Tool, das den beruflichen Alltag erleichtert.

Kordiam (ehemals Desk-Net). Ich kann und will mir keinen Redaktionsalltag mehr ohne dieses Themen- und Terminplanungstool vorstellen, zumal es sich immer noch weiterentwickelt. Ebenfalls extrem hilfreich: die Dashboards von Kilkaya, hier gibt es Klickzahlen nach allen möglichen Kategorien auf einen Blick.

5 Wem sollte man auf LinkedIn folgen?

Aus Offenbacher Sicht: Mounir Zitouni, Ex-Profifußballer und langjähriger Journalist beim „Kicker“, der jetzt Führungskräfte coacht und in seinem Podcast „Leadertalk“ bekannte Fußballtrainer zum Thema Leadership interviewt.

TOOLS / KI

MICHAEL KLEMS

ist Information Professional (infobroker.de) und findet für „kress pro“ Hard- und Software, die den beruflichen Alltag erleichtert



Effiziente Analyse von Quellen

Google NotebookLM bietet eine KI-gestützte Auswertung statt endlosem Lesen.



STECKBRIEF

Für wen?

Für Medienunternehmen und Verlage, die große Informationsmengen in verschiedensten Formaten effizient auswerten wollen.

Wie gut?

Beeindruckend einfach und gut. Geringe Einarbeitungszeit, da intuitiv einfach in der Bedienung.

Kosten:

NotebookLM ist aktuell kostenlos verfügbar. Allerdings ist unklar, ob Google das Tool in Zukunft kostenpflichtig machen oder Limits einführen wird.

Link: <https://notebooklm.google>

Das Tagesgeschäft in Redaktionen besteht oft aus dem Lesen von Presse- und Studienmaterial sowie dem Erfassen und Verdichten von Informationen. Anstatt sich durch Hunderte Seiten Text oder lange Podcasts zu arbeiten, können Sie diese Daten einfach in Google NotebookLM laden und die KI für die Analyse und Zusammenfassung nutzen. Das Tool erlaubt es, eigene Quellen wie Audiodateien, Textdokumente oder Websites zu integrieren und gezielt KI-gestützt auszuwerten – einfacher und deutlich schneller als mit individuell eingerichteten GPTs in ChatGPT.

Arbeiten mit Quellen leicht gemacht

NotebookLM erlaubt es, Notizbücher zu erstellen, die mit eigenen Daten und Quellen befüllt werden. Dabei werden PDF-Dokumente auch ohne optische Zeichenerkennung von Google erkannt, bei denen ChatGPT eine Fehlermeldung liefert. Besonders nützlich im journalistischen Alltag ist die Funktion zum Auslesen von Audiodateien (MP3), die es erlaubt, Interviews auszuwerten oder zusammenzufassen. Die Dateien werden in einer Übersichtsleiste angezeigt und von der KI analysiert, wobei Google ausschließlich auf diese Daten zugreift. Diese Quellenverankerung reduziert das Risiko,

dass die KI falsche oder erfundene Informationen liefert. Nach kurzer Zeit stehen Google-Buttons und eine Chatleiste für die Auswertung und Abfragen zur Verfügung. Über die „Notebook-Übersicht“ liefert die KI eine Zusammenfassung sowie erste Fragen, die per Knopfdruck an sie gesendet werden können.

Output als Podcast

Die Funktion „Detaillierte Unterhaltung“ zeigt, wohin die KI-Reise führen könnte. Das Google-Language-Model erstellt auf Basis der Daten einen Podcast, in dem zwei Sprecher munter über die Themen der Dokumente plaudern. Der Podcast ist derzeit nur in englischer Sprache verfügbar, erlaubt jedoch bereits eine gezielte Themenfokussierung. Die erzeugte Unterhaltung kann als Audiodatei auf den PC heruntergeladen oder über den integrierten Player angehört werden.

Eine weitere wichtige Funktion ist die Möglichkeit, Notizbücher mit Kollegen zu teilen. So können Teams gemeinsam an Projekten arbeiten, was die Zusammenarbeit in Redaktionen oder Verlagen erheblich erleichtert. Wichtige Abfragen und deren Ergebnisse, die von der KI erstellt werden, können im Notebook angepinnt werden. Die Freigabe erfolgt nach dem gleichen Prinzip wie bei Google Docs.



← **Plaudernde KI:** Google NotebookLM ermöglicht es, Textinhalte als Unterhaltung von zwei Sprechern auszuspielen.

FOTOS: INFOBROKER.DE (KLEMS), ADOBE STOCK/MA SQUE



EUROPEAN PUBLISHING AWARDS

**EUROPEAN
MAGAZINE OF THE YEAR
DIGITAL PUBLISHER OF THE YEAR**

Plus zahlreiche Auszeichnungen für die
besten Medienmacher Europas

**JETZT
EINREICHEN**

Die Awards werden beim
European Publishing Congress 2025
in Wien verliehen.

publishing-congress.com/awards

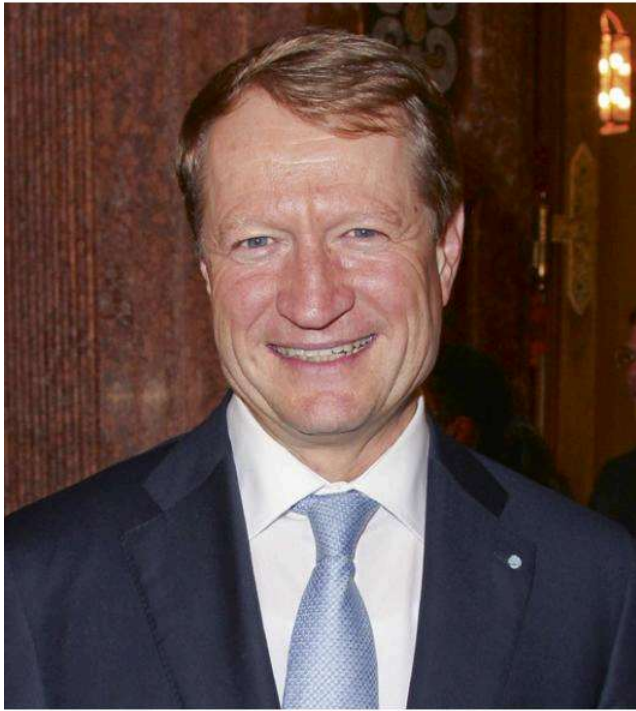
31. Januar 2025
(Early-Bird-Tarif noch bis
13. Dezember 2024)



Mit freundlicher Unterstützung von



WIEGANDS NOTIZEN



← **Ulrich Wilhelm, Fazit-Stiftung:**
Viel Einfluss bei der FAZ.

Aus unseren Kreisen

Wer hat bei der FAZ das Sagen?

Traditionell haben die Herausgeber eine starke Position. Das eigentliche Machtzentrum ist aber das Kuratorium der Fazit-Stiftung, die 93,7 Prozent der Anteile an der FAZ GmbH hält (der Rest liegt in den Händen der Herausgeber). Derzeit gibt es acht Mitglieder des Kuratoriums, die jeweils 11,1 Prozent der Fazit-Anteile halten (den Rest hält die Stiftung).

Der Vorsitzende des Kuratoriums heißt seit Mitte 2022 Ulrich Wilhelm. Seitdem der ehemalige Regierungssprecher und Inten-

dant des Bayerischen Rundfunks an der Spitze steht, wurde das Gremium personell kräftig umgebaut.

Neben Wilhelm sind nur noch FAZ-Aufsichtsratschef Andreas Barner (ehemals Chef des Pharmaunternehmens Boehringer Ingelheim) und Wirtschaftsprofessorin Birgitta Wolff übrig geblieben. Fünf Positionen wurden neu besetzt.

Ende 2022 sind Ex-Verfassungsrichter Peter M. Huber, Ex-Bundesbankchef Jens Weidmann und Professorin Cornelia Woll (Präsidentin der Hertie School) dazugestoßen. Im Sommer dieses

Jahres komplettierten die ehemalige Verfassungsrichterin Monika Hermanns und Renate Köcher, Geschäftsführerin des Instituts für Demoskopie Allensbach, das Gremium.

Ulrich Wilhelm schreibt dazu auf Anfrage: „Die personelle Erweiterung des Kuratoriums hat sich zum einen aus Nachbesetzungsgründen ergeben, aber auch, um den Gesellschafterkreis mit größtmöglicher Kompetenz zu besetzen.“

Im Umfeld der FAZ sieht mancher im Personaltableau des Kuratoriums Schwächen. Tatsächlich verfügt mit Ausnahme von Andreas Barner niemand über einen unternehmerischen Leistungsausweis. Genau das aber ist in den schwierigen Zeiten der Transformation für die FAZ vermutlich von entscheidender Bedeutung. Der Rest des Gremiums, einschließlich des Vorsitzenden Wilhelm, kommt aus dem staatlich administrativen Feld, gar sechs von acht Kuratoren haben einen Professorentitel. Zwar sind vier Frauen und Männer im Gremium vertreten. Der Erfahrungshintergrund allerdings ist nicht sehr divers. Dazu kommt, dass es im Gremium ein ziemliches Übergewicht von Leuten gibt, die der Union politisch nahestehen. Womöglich ist das bürgerlich-liberale Spektrum des Titels ungenügend berücksichtigt.

Obwohl die Kuratoren öffentlich nur wenig in Erscheinung treten, haben sie durch die Stiftungskonstruktion das Sagen bei der FAZ. Und in Teilen des Umfelds wird argwöhnisch zur Kenntnis genommen, dass der Vorsitzende Ulrich Wilhelm das Gremium in kurzer Zeit so stark umgebaut hat wie nur selten zuvor.

ILLUSTRATION: CARLOS RIVAHERRERA | FOTOS: WWW.IMAGO-IMAGES.DE FRANK PETERSEN (ULRICH), OLE WITT (KURATORIUM), ULLI SCHARRER (BALLE)



MARKUS WIEGAND

ist Chefredakteur von „kress pro“
markus.wiegand@kresspro.de

Wer hat beim „Spiegel“ das Sagen?

In der Vergangenheit spielte sich das in einem Machtdreieck zwischen der Mitarbeiter-KG (die 50,5 Prozent der Anteile hält), der Geschäftsführung (derzeit: Thomas Hass und Stefan Ottlitz) und der Chefredaktion (Dirk Kurbjuweit) ab. Möglicherweise kommt bald noch ein Gremium dazu.

Mitte September hat die Redaktion nämlich erstmals einen Beirat gewählt. Derzeit laufen Gespräche, wie es jetzt weitergeht. Das frisch gewählte siebenköpfige Gremium teilt auf Anfrage dazu mit: „Wir befinden uns derzeit im konstruktiven Austausch mit allen relevanten Akteuren des Hauses und sind überdies dabei, eine Satzung zu erarbeiten.“ Laut einer internen Quelle haben mehr als die Hälfte, aber weniger als zwei Drittel der Redakteurinnen und Redakteure bei den Beiratswahlen abgestimmt. Das ist ein Indiz dafür, dass sich nicht alle in der Redaktion sicher sind, ob der „Spiegel“ wirklich noch ein weiteres Gremium braucht. Eigentlich habe man durch die Beteiligung an der Mitarbeiter-KG genug Einfluss, sagen die Kritiker des Beirates.

Dass das Gremium im September gewählt wurde, hat zwei Ursachen. Zum einen war die Online-Belegschaft lange von den Pfründen der Mitarbeiter-KG (inkl. üppiger Gewinnbeteiligung) ausgeschlossen, was jetzt etappenweise geändert wird. Im Wahlauftrag für den Beirat heißt es von den Kandidatinnen und Kandidaten: „Wir freuen uns ausdrücklich über die Bemühungen der Mitarbeiter-KG, möglichst

bald möglichst viele Kolleginnen und Kollegen zu stillen Gesellschaftern zu machen.“

Zum anderen wirkt in der Redaktion nach, dass Chefredakteur Steffen Klusmann nach einem harten Machtkampf mit Stefan Ottlitz 2023 unerwartet gegen den Willen einer Mehrheit rausgeworfen wurde. Im Wahlauftrag heißt es: „Wir wollen nicht länger hinnehmen, dass ein großer Teil dieser Redaktion keine Vertretung, kein Mitspracherecht und keine Stimme hat und aufgrund alter Strukturen immer wieder von weitreichenden operativen Entscheidungen und Machtkämpfen an ihrer Spitze überrascht wird.“ Es sei nicht das Ziel, die Gräben in der Redaktion zu vertiefen. „Im Gegenteil. Aber wenn es um die Zukunft des ‚Spiegel‘ geht, sollten alle, die sie gestalten, eine Stimme haben.“

Mal sehen, ob und wie der Beirat den „Spiegel“ verändern kann.

Warum ist Martin Balle jetzt plötzlich bei Score Media dabei?

Als Score Media 2016 gegründet wurde, hatte es die nationale Vermarktungsplattform für regionale Tageszeitungen anfangs nicht leicht. Theoretisch überzeugte das Konzept natürlich: Durch eine Bündlung der Kräfte sollte die Schlagkraft im Markt gestärkt werden. Ran an die großen nationalen Kampagnen und so mehr Geschäft für alle bringen, lautete das Ziel.

Der Haken: Etliche kleine Häuser fürchteten, dass Score Media keine höheren Werbeeinnahmen bringen würde. Bestandskunden würden in den Genuss hoher Rabatte kommen und diese Ein-

bußen könnten wohl nur schwer durch Neukunden kompensiert werden, lautete die Überlegung.

Einer der größten Skeptiker war in der Vergangenheit Verleger Martin Balle. In seiner Mediengruppe Attenkofer mit Sitz in Niederbayern, die in diesem Jahr ihr 175-jähriges Bestehen feiert, erscheinen 17 regionale Zeitungsausgaben (u. a. „Straubinger Tagblatt“, „Landshuter Zeitung“ und „Münchener Abendzeitung“).

Überraschend vermeldete Score Media im Oktober, dass Balle mit seiner Mediengruppe ab Januar 2025 Mitglied der Allianz der regionalen Medienhäuser wird. Bereits zwei Jahre zuvor war der Verleger eine Vermarktungspartnerschaft auf Mandantenbasis eingegangen. Jetzt folgte der nächste Schritt und Balle übernahm 1,5 Prozent der Anteile. „Als Mitglied wollen wir nun die Zukunft mitgestalten“, sagte er.

Dass er Skeptiker Balle überzeugen konnte, ist ein Ritter Schlag für Score-Media-Chef Carsten Dorn. Im Gespräch mit „kress pro“ ist Balle voll des Lobes. Score Media sei „ein Unternehmen, dem man vertrauen kann“, sagte er. Bei seiner Entscheidung spielte allerdings auch eine wichtige Rolle, dass er wichtige Bestandskunden aus dem Score-Deal ausklammern und selbst weiter betreuen kann. Das war früher so nicht möglich.



↑ Dirk Kurbjuweit, „Spiegel“-Chef:

Muss sich jetzt mit einem Redaktionsbeirat auseinandersetzen.



↑ Martin Balle, Verleger:

Vom Kritiker zum Anteilseigner bei Score Media.



hält jedes Mitglied des Kuratoriums an der Fazit-Stiftung, die die FAZ kontrolliert.

11%

WIEGANDS NOTIZEN



↑ **Adib Sisani, Kommunikator:**
Abgang bei Springer nach nur zwei Jahren.

Warum ist Adib Sisani bei Axel Springer raus?

Weder die Medienbranche noch die PR-Welt sind dafür bekannt, bei Abgangsmeldungen des Spitzenpersonals einen besonderen Wert auf Wahrhaftigkeit zu legen. Manchmal allerdings gehen die sprachlichen Girlanden und die Realität doch etwas unerhört auseinander. Zum Beispiel im Fall von Adib Sisani. Offiziell ging der Sprecher nach nur zwei Jahren

im Amt, weil nach dem KKR-Ausstieg ein guter Zeitpunkt dafür gekommen sei. Springer-Chef Matthias Döpfner bedankte sich denn auch artig für „Adibs strategischen Rat und seine Expertise“.

Die Realität sieht ein bisschen anders aus. Laut Unternehmensquellen war man mit der Performance des Sprechers schlicht nicht zufrieden.

Ein Indiz dafür: Im aktuellen Ranking des Magazins „Wirtschaftsjournalist:in“ (das wie

„kress pro“ im Medienfachverlag Oberauer erscheint) belegte Sisani in der Medienbranche den letzten Platz. Im Gesamt-Ranking schaffte er es unter 140 Unternehmen nur auf Platz 131 (siehe Tabelle).

Dazu kommt, dass die Chemie zwischen Springer und Sisani am Ende nicht mehr stimmte. Nach zwei Jahren bei Springer gibt es erstaunlich viele Menschen bei Springer, die schlecht über Sisani sprechen. Wir überlassen es Ihrem Urteil, ob das eine Aussage über Sisani oder über Axel Springer ist.

INFO



Die besten Sprecher der Medienunternehmen

RANG	GESAMT	NAME	MEDIUM
1	15	Jens Petersen	dpa
2	31	Aylin Menke (Menemencioglu)	Handelsblatt Media Group
3	32	Stefanie Rupp-Menedetter	ProSiebenSat.1
4	61	Julia Korn	Burda
5	71	Volker Schwenck, Stefanie Germann	ARD
6	83	Karin Schlautmann	Bertelsmann
7	88	Marc Sausen	Ströer
8	93	Ulla Niemann	ZDF
9	120	Eva Messerschmidt	RTL Deutschland
10	130	Anna Störmer	Bauer Media
11	131	Adib Sisani	Springer

Das Magazin „Wirtschaftsjournalist:in“ macht jedes Jahr eine Umfrage unter Journalisten, die die Arbeit der Sprecher benoten. Insgesamt wurden 140 Kommunikatoren bewertet. Besonders schwach schnitten Anna Störmer (Bauer) und Adib Sisani (Springer) ab.

Möchte wirklich niemand mit Holger Friedrich essen gehen?

In der vergangenen Ausgabe war an dieser Stelle zu lesen, wie sich Holger Friedrich, Verleger der „Berliner Zeitung“, in einem Gespräch mit der Schweizer „Weltwoche“ darüber beklagte, dass die Reaktionen aus der Branche auf sein Engagement zu „großen, großen Teilen“ unsouverän gewesen seien.

Zur Erinnerung: Friedrich, der 2019 als Quereinsteiger den Berliner Verlag übernommen hat, vermisst schon länger die Anerkennung in der Branche. Ein deutliches Indiz für die kühle Zurückhaltung aus seiner Sicht: Nach dem Kauf „hätte ich mich zum Essen eingeladen und gefragt: Was siehst du da und was würdest du jetzt tun?“ Das sei aber nicht passiert.

Als kleinen Nachtrag müssen wir hier anmerken, dass Friedrich zumindest einen Kollegen damit nicht gemeint haben kann: Der damalige Herausgeber des „Tagesspiegel“ und Berliner Platzhirsch Sebastian Turner lud Friedrich nämlich nach dessen Kauf souverän zum Gedankenaustausch ein. Er erhielt allerdings keine Antwort.

FOTO: AXEL SPRINGER (SISANI)

Mehr als Schwarzbrot



Personalien, Fusionen und Aufspaltungen bei Medienkonzernen, Reformvorhaben im Rundfunk. Das ist das Schwarzbrot eines jeden Branchennewsletters.

Der **KNA-Mediendienst** liefert mehr als das.

Hintergründe, kritische Analysen, TV-Programmbeobachtung mit Tiefenschärfe.

Der KNA-Mediendienst bietet Medienkompetenz und bringt Durchblick ins digitale Dickicht - bei Debatten um KI im Journalismus genauso wie bei bedrohlichen Trends von Media Capture bis Swaps.

Lesen Sie mit, damit Sie mitreden können. Unsere Branchennews gibt es täglich per Mail mit Einzelmeldungen. Und wöchentlich als kompakten Newsletter.

**Testen Sie den KNA-Mediendienst
einen Monat kostenfrei!**

**QR-Code scannen oder hier
eintragen:**

www.kna.de/mediendienst-testen



SCHLUSS

Merrit Kraus „Wir haben keinen Stein auf dem anderen gelassen“

34, Geschäftsführerin
der Plattform „San Hilda“



Gelesen am 21. September 2023 bei „turiz“:
WeltN24-Geschäftsführerin Merrit Kraus
verlässt Axel Springer Ende November.

Interview **MARCUS SCHUSTER**

Was machen Sie im Moment?

Merrit Kraus: Ich habe zusammen mit meinem Mitgründer Robin Schlenkhoff „San Hilda“ gegründet, eine Plattform für ganzheitliche Gesundheit. Wir listen qualifizierte Expertinnen und Experten aus den Bereichen alternative und komplementäre Heil- und Entspannungsmethoden, wie Hypnose, Meditation und Osteopathie. Ab November können über uns auch die entsprechenden Termine gebucht werden.

So etwas gab es bisher nicht?

Nein. Dabei steigt die Nachfrage für Themen wie ganzheitliche Gesundheit oder Langlebigkeit („Longevity“) – und trifft auf einen bislang wenig digitalisierten Markt. Gleichzeitig wird unser Gesundheitssystem immer schlechter. Wer nicht Privatpatient ist, wartet ewig auf einen Termin. Deshalb sehen sich die Menschen nach Alternativen und präventiven Möglichkeiten um.

Wie verdienen Sie Geld?

Per Subscription-Modell – die Expertinnen und Experten zahlen eine monatliche Gebühr für ein Premiumprofil bei „San Hilda“. Dazu kommt eine Provision auf Buchung und Bezahlung, sobald wir das ermöglichen können.

Sie sind bei Axel Springer bereits mit Ende 20 in Führungspositionen gekommen, galten als junges Managementtalent. Warum haben Sie den Konzern wieder verlassen?

Ich war fast sechs Jahre bei Springer, also nicht gerade über

einen kurzen Zeitraum. Und man verbringt dort durchaus mehr als acht Stunden pro Tag (*lacht*). Ich wollte mich selbstständig machen und dafür war es in meinem Leben der genau richtige Zeitpunkt.

Als Geschäftsführerin von WeltN24 haben Sie sich um Themen wie Vermarktung, Vertriebspreise oder – übergeordnet – sogar um die Zukunft der gedruckten Zeitung gekümmert. Fehlt Ihnen das nicht?

Es gibt einige Parallelen zwischen der Medienbranche und dem, was ich jetzt mache: Auch die Arbeit an unserer Plattform ist schnell und agil, ohne lange Entwicklungszyklen. Das dynamische Umfeld und die schnelle Entscheidungsfindung bei Springer haben mich geprägt und helfen mir auch heute dabei, in anspruchsvollen Situationen einen klaren Kopf zu bewahren.

In der jüngsten MA-Reichweite konnte die „Welt“ als Einzige in ihrem Segment zulegen, wenn auch nur marginal. Ihr Umfang von Montag bis Freitag wurde drastisch reduziert, die Samstagsausgabe eingestellt – zugunsten der WamS, die bereits samstags erscheint und am Sonntag lediglich aktualisiert wird. Auch die WamS steht bei den Verkaufszahlen im Vergleich zur FAS besser da. Also haben die Maßnahmen gefruchtet?

Ja. Wir haben im Rahmen des „5 + 2“-Projektes keinen Stein auf dem anderen gelassen und darüber hinaus „Welt“ zu einer 360-Grad-Marke ausgebaut. Das ist ein absoluter USP.

FOTO: PRIVAT

**ÜBER
50.000
PROFIS**
und **DEIN THEMA**
im Mittelpunkt

turi2
**THEMEN
WOCHEN**

DIE XL-BÜHNE
DER BRANCHE

turi2.de/themenwochen

THEMENWOCHEN – der neue Hotspot für
die Entscheider aus Journalismus, PR und Marketing.
Jetzt auf allen Websites und in den Newslettern von

turi2

MEEDIA

kress

PRREPORT

FÜR MANCHE GIBT ES ALUHÜTE,
FÜR ALLE ANDEREN **QUALITÄTSJOURNALISMUS**



Fake News machen Schlagzeilen.
Wir machen **Journalismus aus Leidenschaft**

»»» FUNKE

#UseTheNews

kress
pro

**DIGITALES
RECRUITING**

**WIE MEDIEN
GUTES
PERSONAL
GEWINNEN**

09/2024

CASE I / FUNKE

DIE ZEHN DOS IM DIGITALEN RECRUITING

Wie die Funke Mediengruppe mit Social Media, authentischen Fotos und gezielten Kampagnen ihre Stellen besetzt.

DIE AUTORIN

Christina Gruber



ist freie Autorin, Beraterin und Dozentin für Digitaljournalismus und Storytelling.

mail@christina-gruber.de
www.christina-gruber.de

„Die Menschen bewerben sich nicht mehr bei uns, sondern wir müssen uns bei potenziellen Kandidatinnen und Kandidaten bewerben“, bringt es Maraike Brix auf den Punkt. „Auf dem Arbeitsmarkt stehen wir im Wettbewerb mit kleinen Familienunternehmen, Mittelständlern und Großkonzernen aus anderen Branchen, nicht nur mit anderen Medienhäusern.“

Brix ist Recruiting & Personalmarketing Specialist bei der Funke Mediengruppe und konzipiert mit ihrem Team von der Konzernzentrale in Essen aus für alle Standorte bundesweit vielfältige Kampagnen und Maßnahmen, um offene Stellen zu besetzen. Denn: „Es gibt nicht mehr so viele Bewerbungen wie früher, die auf eine Stelle kommen. Als Arbeitgeber ist man gefordert, selbst aktiv zu werden und nicht nach dem Motto Post-and-Pray auf Bewerbungen zu warten.“

Der Beruf habe sich dadurch deutlich verändert, meint Brix. „Personalmarketing ist eine neuere Entwicklung in unserer Branche.“ Bei Funke arbeiten die Recruiter eng mit anderen Abteilungen zusammen, insbesondere mit dem Kampagnenmanagement und der Marketingabteilung. „Man kann Maßnahmen aus dem Marketing gut auf unsere Arbeit übertragen, wir nutzen deren Wissen für unsere Stellen-Kampagnen“, sagt die junge Personalerin.

Sie selbst sei der kreative Gegenpart der klassischen Recruiter, so Brix. Ob die Unternehmens-News auf der LinkedIn-Seite, der Karriere-Podcast oder Tiktok-Inhalte – „ich würde den gesamten Content, der auf unseren Social-Media-Kanälen läuft, unter Employer-Branding und Personalmarketing subsumieren“, sagt Brix. „Denn die Inhalte gehen nach meiner Definition über das klassische Recruiting hinaus, das kurzfristig Stellen besetzt.“

Die meisten Recruiting-Maßnahmen der Funke Mediengruppe sind – bis auf Jobmessen und Printanzeigen in den eigenen Blättern – heute digital. Dazu gehören die hauseigene Karriere-Webseite und die Stellenbörse-Webseite, das LinkedIn-Unternehmensprofil und die Stellenanzeigen auf LinkedIn und Xing, Active Sourcing auf beiden Business-Plattformen, Jobbörsen wie Stepstone, Social Recruiting auf Plattformen wie Instagram

FOTO: MICHAELROSE_FUNKE



↑ **Maraike Brix aus dem Recruiting-Team der Funke Mediengruppe:**
„Personalmarketing ist eine neuere Entwicklung in unserer Branche.“

und Facebook und die dazugehörigen, umfassenden Employer-Branding-Maßnahmen auf allen Plattformen inklusive eines Karriere-Podcasts und eines Tiktok-Kanals.

1 | Mit voller Power auf LinkedIn

Im sechsköpfigen Team gibt es vier klassische Recruiter, die sich zum einen um die Stellenanzeigen und deren Verbreitung kümmern. Zum anderen suchen sie aktiv auf den Business-Plattformen LinkedIn und Xing nach möglichen passenden Kandidaten. Auf LinkedIn sind alle derzeit offenen Stellen zu finden, der Kanal hat sich als besonders erfolgversprechend erwiesen. „Wir haben gemerkt, wir müssen mit voller Power auf dieser Plattform unterwegs sein. Das hat auch tatsächlich einen Unterschied gemacht“, sagt Brix. Die gute Platzierung und Personalisierung der Stellen-

angebote mache die Plattform zu einem wertvollen Angebot für Arbeitnehmer und Arbeitgeber.

Brix' Kollegen haben auch Zugänge zu der wichtigen Bezahl-Funktion des Business-Netzwerks, LinkedIn Recruiter. Sie können dort gezielt nach passenden Kandidaten suchen. „Beispielsweise einem Sales Manager, der sich mit der Plattform Salesforce auskennt, drei bis vier Jahre Vertriebserfahrung hat und in der Region Essen wohnt“, erläutert Brix. So könnten dann die passenden Kandidaten schnell herausgefiltert und angeschrieben werden.

Doch auch Xing sei weiterhin nützlich, vor allem für das aktive Suchen nach Kandidaten und speziellen Skills. „Die Plattform ist gerade im deutschsprachigen Raum sehr bekannt und wird noch viel genutzt“, sagt Brix. Allerdings würden sich jüngere Jahrgänge zunehmend nur noch bei LinkedIn anmelden.

CASE 1 / FUNKE

2 | Den richtigen Kanal auswählen

Wenn eine Stelle ausgeschrieben wird, analysiert das Team zunächst die Zielgruppe, bevor der Kanal festgelegt wird. „Wir fragen uns – wollen wir in die Direktansprache gehen? Klassisch nur ausschreiben? Oder machen wir eine Social-Recruiting-Kampagne?“ Das sei auch eine Kostenfrage. Bei einer Kampagne auf Social-Media-Plattformen könne bereits ein Budget von 500 Euro ausreichend sein. „Im Vergleich dazu kostet die Veröffentlichung von klassischen Stellenanzeigen auf Jobbörsen schnell auch 1.500 oder 2.000 Euro“, sagt Brix.

Sehr spezialisierte Rollen seien meist eher ein Fall für die Direktansprache, nachdem man via LinkedIn Recruiter geeignete Kandidaten identifiziert hat.

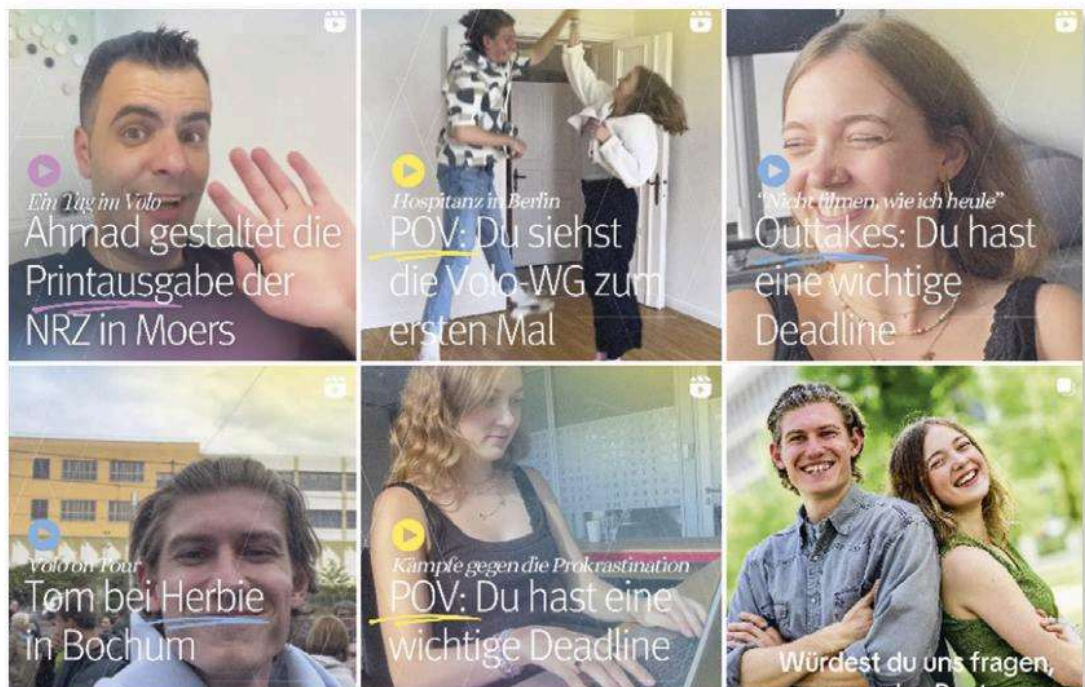
3 | Authentisch bei Kampagnen sein

Bei manchen Stellen und Rollen ist für die Funke Mediengruppe eine Kampagne das Mit-

tel der Wahl. „Für diese Anzeigen in Social Media suchen wir passendes Bildmaterial aus dem Haus aus.“ Die Besonderheit sei hier, dass die Funke-Recruiter nicht wie üblich Stock-Fotos benutzen, sondern Bilder von echten Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern aus den jeweiligen Standorten. Wenn also in der Anzeige jemand für das Marketing in Erfurt gesucht wird, zeigt das Foto authentisch Kolleginnen und Kollegen aus dem Marketing in Erfurt. Brix: „Das funktioniert gut. Es sollten auf dem Foto für Stellenanzeigen auch immer am besten mehrere Menschen zu sehen sein, nicht nur zum Beispiel Hände auf einer Tastatur oder Ähnliches.“

4 | Passiv Suchende gezielt ansprechen

Die Anzeigen mit den authentischen Bildern werden dann je nach Zielgruppe bei Instagram, Facebook und manchmal auch bei LinkedIn ausgespielt. Der Vorteil bei Social-Media-Kampagnen sei der deutlich größere Pool an Menschen, die erreicht werden können. „Wenn die Anzeige nur auf



↑ Volos als Markenbotschafter: Auf den Social-Media-Kanälen geben Volontäre Einblicke in ihre Arbeit.

SCREENSHOT: FUNKEVOLOS/INSTAGRAM

Jobbörsen wie Stepstone oder Indeed erscheint, erreichen wir ausschließlich aktiv Suchende.“ Bei Instagram jedoch sähen auch die sogenannten passiv Suchenden die Stellenanzeige. Also Menschen, die sich zwar einen Jobwechsel vorstellen könnten, aber das Thema derzeit gar nicht bewusst verfolgten. „Jemand ist vielleicht unzufrieden im Job, sieht zufällig unsere Anzeige auf Instagram und klickt.“

Damit diese eher vage Interessierten nicht abspringen, kommt hinter dem Klick nicht die normale Karriere-Webseite oder die übliche Jobbörse, sondern hier greift das Funnel-Management der Recruiter. Es folgt eine eigens erstellte Landingpage, die die passiv Suchenden abholt und je nach Job erst einmal die Vorteile des Arbeitgebers transportiert.

5 | Onlinebewerbung so einfach wie möglich machen

Bei den Performance-Marketing-Kampagnen ist das Bewerbungsverfahren deutlich vereinfacht. Brix: „Da stellen wir nur drei kurze Fragen, bitten um den Namen, die Telefonnummer, fertig.“ Wer einen Lebenslauf zur Hand habe, könne diesen hochladen, müsse aber nicht. „Das Ganze dauert keine 60 Sekunden.“ Somit sei die Hürde, sich zu bewerben, so niedrig wie möglich. „Damit haben wir sehr, sehr gute Erfahrungen gemacht“, berichtet Brix.

Aber auch bei dem klassischen Bewerbungsprozess über die Karriereseite setzt das Medienhaus heute auf Vereinfachung. Brix: „Früher war es oftmals so, dass ich mich für eine Onlinebewerbung registrieren, dann ein Passwort setzen und meinen kompletten Lebenslauf noch einmal in eigene Formularfelder tippen musste.“ Dieses umständliche Verfahren sei nicht mehr zeitgemäß. „Das Bewerbungsformular ist jetzt auf das Mindeste reduziert“, sagt Brix, „um Bewerberinnen und Bewerber nicht noch in diesem Schritt zu verlieren.“

Gesetzt wird zudem auch auf Augenhöhe – in der kompletten Ansprache an mögliche Bewerber, ob Stellenanzeige oder Insta-Story, wird geduzt. „Egal, ob wir eine Anwältin, einen Journalisten oder eine Entwicklerin suchen, verwenden wir in der Ausschreibung das Du.“

IN ZAHLEN



Die Funke Mediengruppe

MITARBEITER	ANZAHL
Zusteller	8.167
kaufm. Angestellte	2.806
Redakteure	1.538
Aushilfen	105
Volontäre	100
Auszubildende	88
Gesamt	12.804

Personal: In den vergangenen zwölf Monaten verzeichnete das Unternehmen rund 740 Eintritte (ohne Zusteller).

Publikationen: Zur Funke Mediengruppe zählen zwölf Tageszeitungstitel in fünf Bundesländern, darunter die „Westdeutsche Allgemeine Zeitung“, die „Berliner Morgenpost“, die „Braunschweiger Zeitung“ und das „Hamburger Abendblatt“. Hinzu kommen bekannte Zeitschriftentitel wie „Hörzu“, „Gong“, „Landidee“ und „Myself“, außerdem verschiedene Radiosender und Digitalmedien.

Quelle: Funke, eigene Recherche

6 | Nicht ganze Altersgruppen über einen Kamm scheren

Fach- und Führungskräfte findet die Funke Mediengruppe meist auf LinkedIn oder Xing. Allerdings annoncieren sie dort auch Stellen für Auszubildende oder Volontäre, die oft aufgrund ihres Alters noch gar nicht auf den Business-Plattformen zu finden sind. „Aber deren Eltern und Bekannte sind dort – und diesen Effekt darf man nicht vernachlässigen“, sagt Brix.

Grundsätzlich sei es nicht sinnvoll, ganze Altersgruppen bei Marketingmaßnahmen über

CASE I / FUNKE

einen Kamm zu scheren. „Wir gehen eher nach dem Jobtitel und den Aufgaben, die diese Rolle hat.“

7 | Die Zielgruppe gut kennen

Es gebe mitunter auch Fallstricke, die man erst durch Erfahrung herausfände, berichtet die Spezialistin. „Wir haben einmal versucht, einen IT-Security-Officer mit einer Online-Marketing-Kampagne zu finden“, erinnert sich Brix. „Damit haben wir jedoch die Zielgruppe gar nicht erreicht, weil IT-Security-Fachleute oft Ad-Blocker nutzen und die Kampagne gar nicht gesehen haben.“

8 | Schnell handeln nach der Kontaktaufnahme

Hat ein Bewerber seine Kontaktdaten hochgeladen, sollte es schnell gehen. „Wir versuchen gerade die Bewerberinnen und Bewerber über Performance-Marketing-Kampagnen gleich am nächsten oder übernächsten Tag zu kontaktieren.“ Denn eine Bewerbung, die keine 60 Sekunden dauere, sei auch schnell wieder vergessen. Die Recruiter rufen den Bewerber an und klären die wichtigsten Fragen, dann geben sie den Fall an den Fachbereich ab. Und auch der Fachbereich ist gehalten, sich dann zügig um den weiteren Verlauf des Prozesses zu kümmern. „Wir versuchen auch dort das Bewusstsein mitzugeben, dass Schnelligkeit ein wichtiger Faktor ist.“



„Schnelligkeit ist ein wichtiger Faktor.“

Maraike Brix,
Funke Mediengruppe

9 | Regeln für die Absage schaffen

Jeder, der sich bei der Funke Mediengruppe erfolglos bewirbt, bekommt auch eine Absage, sagt Brix. Wenn es einen persönlichen Kontakt gab, zum Beispiel ein Telefonat, soll auch persönlich abgesagt werden, lautet die interne Regel. „Unser Ziel ist es, Kandidaten wirklich wertschätzend abzusagen.“ Nur wer partout nicht erreicht werden könne, bekomme eine Mail.

10 | Den Nachwuchs das Employer-Branding machen lassen

Vor einigen Monaten erst ist der Account der Funke-Volontäre auf Instagram live gegangen, funke.volos. Dort soll gerade jungen Menschen die journalistische Arbeit bei Funke vorgestellt werden. „Wir geben Einblicke ins Volontariat und das Leben von jungen Redakteuren.“

Der Kanal wird von den Funke-Volos selbst bespielt – ohne Wenn und Aber. „Da guckt vor Veröffentlichung keine Chefredaktion noch mal drüber“, sagt die Personalerin. Es gibt viele Reels, die die täglichen Aufgaben zeigen, Tipps zur Volo-Bewerbung präsentieren oder mit Vorurteilen junger Leute über den Journalismus aufräumen. Und der Nachwuchs gibt authentisch Auskunft über die tägliche Arbeit im Lokalen: Da ist zum Beispiel Volo Theresa mit Helm und Schutzweste mit RWE unterwegs, Volo Janine fliegt mit dem Segelflugzeug und Volo Ahmad layoutet die Printausgabe in Moers.

Um Reichweite zu schaffen, gibt es oft eine Co-Autorenschaft mit dem Account des jeweiligen Mediums, bei dem der Volo tätig ist. „Wenn ein Volontär des ‚Hamburger Abendblatts‘ ein Reel postet, erscheint das oft auch im Instagram-Account des ‚Hamburger Abendblatts‘. Das schafft viele zusätzliche Views und Interesse“, erläutert Brix. Die Art der Kommunikation käme gut an. So könnten sich junge Bewerber ein Bild machen, ob sie sich mit dem Beruf identifizieren können. Außerdem biete der Kanal noch einmal einen Touchpoint zur jungen Zielgruppe. „Gerade die Generation Z schreibt uns gern mal einfach eine Nachricht bei Instagram und es zahlt sich aus, da schnell zu antworten.“

FOTO: FUNKE


SERVICE

Recruiting im Lokalen: „Du in Thüringen“

Die Herausforderung für die Recruiter aus Essen: Im Thüringer Raum herrschte akuter Mangel an Bewerbungen bei Funke-Publikationen – vor allem im Bereich der Redaktion. „Wir hatten starke Besetzungsprobleme“, sagt Personalerin Maraike Brix. In Erfurt war die Lage nicht so gravierend, aber im ländlichen Raum gab es deutlich zu wenig Interessenten für die offenen Stellen und zudem generell für den Lokaljournalismus. „Und zwar vom Praktikanten bis zur Chefredaktion.“

Das Recruiting-Team plante deshalb eine größere Kampagne für potenzielle Bewerber in Thüringen, aber auch für Menschen, die das Bundesland verlassen haben und für einen spannenden Job ansprechbar sind.

Eine Landingpage für besondere Herausforderungen

„Grundsätzlich wollten wir Menschen dafür begeistern, in diesem Bundesland Redakteurin oder Redakteur zu werden“, sagt Brix. Damit sollten auch mögliche Bewerber angesprochen werden, die noch gar nicht in den Medien arbeiten, aber in Thüringen tief verwurzelt sind und sich gut auskennen. Mit diesen Gedanken im Gepäck entwarf das Recruiter-Team eine Landingpage (www.du-in-thueringen.de), begleitet von Marketing-Maßnahmen in Social Media wie Instagram, Tiktok, Youtube. Die Landingpage lockt mit dem Slogan „Dein Text auf der Titelseite. Du in Thüringen“. Danach folgen aktuelle Stellenangebote, dann die Benefits der Funke Mediengruppe.

Um das Angebot auch für bislang Branchenfremde greifbar zu machen, werden auf der Seite die verschiedenen Jobs im Detail vorgestellt, die es bei der Funke Mediengruppe gibt. „Wir haben zum Beispiel auch erklärt, was ein Volontariat ist.“

Daneben werden die Vorteile des Unternehmens erläutert, von mobilem Arbeiten bis zur Konzernanbindung. „Und natürlich haben wir Thüringen als lebenswerten Wohnort – auch für Rückkehrer – aufgegriffen und den Purpose betont, die sinnstiftende Arbeit im Journalismus.“

Auf der Landingpage und für die begleitende Social-Media-Kampagne agieren die bekanntesten Regional- und Lokaljournalisten der Thüringer Funke-Töchter als Testimonials, um das Interesse bei möglichen Bewerberinnen und Bewerbern zu wecken.

Öffnung für Nicht-Akademiker

Dabei gilt die Ansprache der Mediengruppe einer breiten Palette an möglichen Interessierten. „In den vergangenen Jahren hatten sich Stellenausschreibungen in journalistischen Berufen oftmals an Akademikerinnen und Akademiker gerichtet“, berichtet Brix. „Hier wollen wir uns mehr öffnen.“ Eine Bewerbung sei auch für Menschen ohne Studium, aber mit Schulabschluss und Berufsausbildung möglich. Das gelte nicht nur für die Redaktionen in Thüringen. „Wir brauchen in allen Redaktionen eine große gesellschaftliche Bandbreite.“

Die Kampagne setzte auf eine Imagebildung für Thüringen als Standort und eine Steigerung der Markenbekanntheit. „Und unser Ziel, neue Bewerbungen zu bekommen, hat auch funktioniert“, sagt Brix.



↑ **Funke-Kampagne:** Das Medienhaus setzt im Marketing auf eigene Mitarbeiter als Testimonials.

CASE 2 / MAWAVE

EMPLOYER- BRANDING FÜR DIE GEN Z

Die Social-Media-Agentur Mawave von Gründer Jason Modemann verbindet das eigene Marketing zur Kundengewinnung clever mit dem Werben um neue Mitarbeiter. Außerdem entscheidend: einfache Bewerbungsprozesse und gute Karrierechancen.

Jason Modemann ist Geschäftsführer und Gründer der Social-Media-Agentur Mawave mit rund 100 Angestellten, die im Durchschnitt erst 27 Jahre alt sind. Er kennt zwei zentrale Punkte eines erfolgreichen Recruitings in der Zielgruppe Generation Z für sein Unternehmen: mit einem überzeugend und kreativ erzählten Employer-Branding zur sichtbaren Marke werden und ein glasklarer Bewerbungsprozess. Seine Tipps:

Tiktok und Instagram: Trend-Kompetenz zeigen

„Auf zwei Kanälen ist unser Hauptziel vornehmlich Employer-Branding. Das ist zum einen Tiktok, um auch die jüngere Zielgruppe zu erreichen, und zum anderen Instagram“, sagt Modemann. „Auf beiden Kanälen zeigen wir viel den Blick hinter die Kulissen und das Team, verkörpern unsere Werte, sind transparent.“ Dort werden oft aktuelle Short-Video-Trends aufgegriffen, um auch gleich die eigene Social-Media-Expertise unter Beweis zu stellen.

Blog, Newsletter, Podcast: Insights aus der Branche

Trends werden nicht nur selbst angewendet von der Social-Media-Abteilung, sondern auch erklärt: Es gibt zusätzlich einen Blog, in dem das Unternehmen regelmäßig Insights der Branche teilt. So wird erläutert, wie „Funny Jobanzeigen“ funktionieren, wie man mit „Social Listening“ die Zielgruppe wirklich versteht oder wie Social-Media-Marketing auf Pinterest am besten monetarisiert. Ergänzt werden die Nutzwert-Blogbeiträge mit News aus der Branche wie dem regelmäßigen „Trend Alert“.

Präsentiert werden diese und andere Insights auch im Newsletter des Unternehmens, der alle zwei Wochen verschickt wird. „Wir haben gewechselt von einem langen Newsletter im Monat zu zwei kurzen Mails“, sagt Modemann. „Diese langen Romane liest doch heute niemand mehr.“ Im hauseigenen „New Com Podcast“ lädt Modemann zudem regelmäßig spannende Gäste aus dem Bereich New Commerce ein, um über Customer-Journey, Kommunikation und Business zu sprechen.

FOTO: MAWAVE

All diese Maßnahmen (Newsletter, Blog und Podcast) dienen zum einen der Kundenakquise. „Wir zeigen, dass wir vorne dran sind bei aktuellen Themen“, sagt Modemann. Aber es hilft dem Unternehmen auch bei der Werbergewinnung. „Diese Darstellung als relevanter Player ist wichtiger fürs Employer-Branding und Recruiting, als man denken mag“, meint der Gründer. „Oft sagen mir Bewerber, dass sie sich auch wegen des Podcasts oder des Newsletters beworben haben.“ Junge Talente fänden Unternehmen attraktiv, die bei Trends sichtbar vorne mitspielen.

LinkedIn: Die Reichweite des Teams nutzen

„Bei LinkedIn haben wir ebenfalls einen starken Employer-Branding-Faktor, aber dort geht es natürlich auch um Kundengewinnung und klassisches Recruiting mit Stellenangeboten“, sagt Modemann.

Mawaves Content-Aktivitäten bei LinkedIn stehen auf drei Säulen: der Unternehmensseite (4.900 Follower), Jason Modemanns persönlichem Account (32.000 Follower) und den Accounts der Teammitglieder. Dort berichten die Mitarbeiter nicht nur aus ihrem persönlichen Arbeitsleben, sondern zeigen oft auch das Corporate-„Blau“ im Profilbild und teilen die Postings ihres Arbeitgebers mit ihren Kontakten. „Diese kumulierte Reichweite, die wir als Gesamtteam erzeugen, geht meist weit über das hinaus, was unser Firmenaccount allein leisten kann“, sagt der Gründer.

Ein wichtiger Baustein ist der Account des Firmengründers selbst. Das Besondere: Modemann berichtet dort nicht nur von den üblichen Erfolgen, Teamleistungen und Firmenevents, sondern auch von Fehlschlägen, Misserfolgen und harten Learnings. „Ich will auf dieser Plattform Persönlichkeit zeigen, auch verletzlich sein und für unsere Werte einstehen“, sagt Modemann. „Wir haben eben nicht nur die super erfolgreichen Start-up-Momente.“ Mit dem Versuch einer ehrlichen und authentischen Erzählung baut Modemann eine Beziehung zur Community auf, die „im Employer-Branding und in der Mitarbeiter-Gewinnung sehr hilft“.

Allein für das Employer-Branding bei LinkedIn – sowohl für den Firmenaccount als auch für den



↑ **Jason Modemann, Mawave:** „Oft sagen mir Bewerber, dass sie sich auch wegen des Podcasts oder des Newsletters beworben haben.“

Modemann-Account – rechnet der Gründer mit einem Zeitaufwand von rund 15 Stunden in der Woche. „Die Verantwortung liegt bei uns im internen Marketing-Team, das aus drei Personen besteht.“ Auch sein persönlicher Account wird vom Team mitbespielt.

Website: Die fünf Schritte des Bewerbungsprozesses

Neben transparenten Einblicken in den Unternehmensalltag sei auch ein transparenter und glasklarer Bewerbungsprozess für die junge Zielgruppe wichtig, meint Modemann.

„Der Prozess ist so aufgesetzt wie eine Customer-Journey in einem Onlineshop“, erläutert er das Vorgehen. „Dort will ich auch viel Transparenz schaffen. Was passiert nach dem Kauf? Wie lange ist meine Versandzeit?“ Für Konsumenten sei es

CASE 2 / MAWAVE

unabdingbar, zu wissen, was als Nächstes passiert. Diese Erfahrung aus dem E-Commerce hat Mawave in den Recruiting-Ablauf transportiert.

„Auch dort wollen wir Sicherheit geben, die Bewerber an die Hand nehmen und durch den Bewerbungsprozess leiten.“ Das sei sowohl beim Verkaufen als auch beim Rekrutieren der beste Weg, um die Conversions zu erhöhen.

Der gesamte Prozess wird auf der Webseite bereits klar kommuniziert. Der Karrierebereich startet mit einem knappen Mission-Statement, präsentiert Buttons zu den Social-Media-Kanälen des Unternehmens und informiert dann gleich über die Auszeichnung des Arbeitgeberportals Kununu: Top-Company drei Jahre in Folge. Prominent werden anschließend die Benefits aufgezählt, die das Unternehmen bietet: von Workation über Essenszuschuss, Teamevents bis hin zu Zuschüssen fürs Gym oder Weiterbildungsmaßnahmen. Dahinter erst folgen die offenen Stellen, nach Abteilung und Anstellungsart sortiert, und schließlich wird der komplette Recruiting-Prozess in fünf Schritten klar beschrieben.

Nach Step 1 – der Bewerbung – folgen in Step 2 Screening der Unterlagen und ein erstes Kennenlernen spätestens zwei Wochen nach Bewerbungseingang. In Step 3 können die Bewerber innerhalb von sieben Tagen bei einer Case-Study zeigen, was sie können. Step 4 ist vorgesehen, wenn die Case-Study überzeugt hat, nun wird der Fachbereich hinzugezogen. Wer Step 5 erreicht, hat es geschafft: Welcome to the Crew. **Zu keiner Zeit sollen Bewerber im Unklaren gelassen werden, was als Nächstes passiert und wie lange es bis zum nächsten Schritt dauert.**

One-Click-Bewerbungen: Nicht für jeden nützlich

Die oft empfohlenen One-Click-Bewerbungen, die in einem vereinfachten Prozess Mailadressen einsammeln, sieht Modemann für Mawave nicht als zielführend an. „Wir haben das versucht, aber zu uns passt es nicht“, stellt er fest. „Wir suchen Leute auf höchstem Niveau, absolute Pioniere im Bereich Social Media. Das ist nichts, bei dem man mal eben eine Minute ein Miniformular ausfüllt.“ Deshalb sei der Bewerbungsprozess für höherran-

gige Stellen, also beispielsweise Senior oder Leads, umfangreicher, da man relevante Bewerbungen für hochspezialisierte Stellen benötige. „Wir gehen eher auf Qualität als auf Quantität.“

Absagepraxis: Gezielt einen Pool von Bewerbern aufbauen

Wichtig sei dennoch, dass alle Bewerber eine positive Erfahrung im Bewerbungsprozess machen. Dazu gehöre auch eine wertschätzende Absage.

Wer ein gutes Potenzial hat, aber bei der aktuellen Stelle nur der Zweitbeste war, landet im Bewerberpool. „Falls dann eine Position frei wird, in die diese Person gut passen könnte, gehen wir wieder auf sie zu“, sagt Modemann. „Wenn wir der Person im Prozess negativ aufgefallen sind, wird sie uns nicht mehr antworten.“ Deshalb sei die wertschätzende Begleitung durch die Bewerbung wichtig, um mögliche künftige Bewerber nicht zu verbrennen.

Karrierechancen: Von Beginn an konkrete Möglichkeiten zeigen

Ein zentraler Punkt im Recruitingprozess sei aber einer, den nur wenige Unternehmen so konkret auf der Uhr hätten. „Ich glaube, es ist sehr wichtig, der jungen Zielgruppe schon im Recruiting eine Vision aufzumalen, eine Entwicklungsmöglichkeit“, sagt Modemann. Es reiche nicht, nur zu sagen: „Du steigst hier ein, das ist dein Gehalt, viel Spaß“, sondern es müsse frühzeitig eine konkrete Vorstellung gezeigt werden, wohin sich die Person in zwei oder drei Jahren entwickeln kann. „Junge Menschen haben oft Ambition und Durst, das kann man als Unternehmen gut in Wachstum konvertieren, von dem beide Seiten profitieren.“ Deshalb habe bei Mawave jede Person ganz klare persönliche Ziele und skalierbare Milestones. „Du musst nicht verargumentieren, warum du eine Beförderung verdient hast“, erklärt Modemann. „Das haben wir komplett systematisiert und alle wissen, welche Skills und Kompetenzen sie für das nächste Level benötigen.“ Mit dieser Maßnahme gelänge es auch, die richtigen Mitarbeiter auf das Unternehmen aufmerksam zu machen. Modemann: „Das ist der Spirit, den wir brauchen.“

FOTO: PRIVAT


SERVICE

Recruiting: Welche Fehler Medienhäuser vermeiden sollten

Die Gen-Z-Medienwelt kennt Oskar Vitlif und seinen Job-Newsletter. Wozu er rät, um mit Stellenausschreibungen erfolgreich zu sein.

Haben sich Online-Stellenanzeigen in den vergangenen Jahren verändert?

Oskar Vitlif: Leider sind die digitalen Stellenanzeigen häufig noch so, wie man das aus der klassischen Bewerbungswelt kennt. Dabei wäre das die einfachste Möglichkeit, sich vom Wettbewerb abzuheben und sich als moderner Arbeitgeber zu positionieren. Die Menschen, die diese Ausschreibungen konzipieren und formulieren, sind häufig in ihren klassischen, auch rechtlichen Vorgaben gefangen. Es führt aber dazu, dass die meisten Stellenanzeigen sich sehr ähneln und, man muss leider auch sagen, ähnlich langweilig sind.

Welche Fehler machen Medienhäuser bei Online-Stellenanzeigen – und wie kann man es besser machen?

Wir sind in einem arbeitnehmerfreundlichen Markt, das wissen jetzt alle. Dennoch starten Anzeigen weiterhin in der Regel mit einer Auflistung der Anforderungen an den Job. Stattdessen sollten Medienhäuser vorweg erst einmal klarstellen, was sie den Bewerber*innen zu bieten haben: Benefits, Gehalt, Unternehmenskultur. Junge Talente können sich heute aussuchen, wo sie arbeiten wollen. Ein moderner Bewerbungsprozess sieht so aus, dass ich zuerst Argumente bekomme, warum das Unternehmen toll ist und warum ich mich unbedingt dort bewerben sollte.

Ein weiterer Fehler, der oft gemacht wird: Unternehmen hadern immer noch damit, transparent mit der Vergütung umzugehen. Und das ist für Bewerbende natürlich eines der wichtigsten Entscheidungskriterien. Ich nehme wahr, dass einige Unternehmen da inzwischen ein bisschen progressiver sind und zumindest Gehaltsspannen oder Mindestgehälter angeben. In Österreich ist dies bereits verpflichtend und auch die EU plant, dies europaweit einzuführen. Moderne deutsche Medienhäuser könnten

da vorangehen. Ich glaube, dass das beiden Seiten viel Frustration sparen könnte.

Der dritte oft gemachte Fehler ist die Frage nach den konkreten Benefits, die man in der Anzeige kommuniziert. Mit einem Obstkorb und Floskeln holt man heute niemanden mehr hinterm Ofen hervor. Dagegen sind gerade für jüngere Bewerbende die zeitliche und räumliche Flexibilität oft wichtige Faktoren, die möglichst prominent platziert sein sollten.

Nach der Stellenausschreibung geht es meist in einen Online-Bewerbungsprozess – wie sollte der aussehen für die Generation Z?

Ein Wettbewerbsvorteil ist, den Bewerbungsprozess möglichst einfach und unkompliziert zu gestalten. Berufsanfänger*innen schreiben in der Regel erst einmal viele Bewerbungen. Die sind irgendwann genervt davon, immer wieder ein neues Schreiben aufzusetzen, den Lebenslauf upzudaten und sich zu überlegen, warum sie ausgerechnet bei diesem Unternehmen arbeiten wollen. Da können tatsächlich – je nach Position – One-Click-Bewerbungen sinnvoll sein, die sagen, lass einfach deine E-Mail-Adresse da, wir melden uns bei dir.

Es ist auch die Frage, ob man langfristig diesen Lebenslauf-Upload braucht oder ob nicht einfach ein Link zum LinkedIn-Profil reicht. Je mehr Hürden man in diesem Prozess abbaut, desto besser. Und je einfacher, unkomplizierter und schneller man sich bei dem Unternehmen melden kann, ohne viele Unterlagen einzureichen, desto eher haben die Firmen auch die Gelegenheit, Kontakte einzusammeln, mit denen man dann ins Gespräch gehen kann.



← Oskar Vitlif:

Der freie Journalist, Trainer und Dozent (Jahrgang 1996) versorgt mit „Oskars Job-Newsletter“ junge Journalistinnen und Journalisten mit neuen Stellenausschreibungen.

CASE 3 / RTL

EFFIZIENTES RECRUITING: WIE RTL VORGEHT

KI hilft dabei, ideale Stellen-Ausschreibungen zu formulieren, Mitarbeiter werden bei der Suche erfolgreich als Multiplikatoren eingesetzt. Und bei speziellen Anforderungen hilft nur eines: Active Sourcing.

RTL ist per Du mit den Bewerbern. In den Stellenanzeigen, auf dem Instagram-Account, in der Kommunikation auf LinkedIn. Und so startet auch die Karriere-Webseite, die neue Mitarbeiter rekrutieren möchte, mit dem Slogan: „Du und RTL – it’s a match.“

„Wir duzen alle potenziellen Bewerber“, sagt Kristina Boch, Teamleiterin Talent Acquisition bei RTL Deutschland. „Das ist kulturell bei uns verankert und das wollen wir von Anfang an vermitteln.“ Das vertrauliche Du soll Kandidatinnen und Kandidaten anziehen, die zur Unternehmenskultur passen – und auch die Hemmschwelle senken, Fragen zum Bewerbungsprozess zu stellen. Die Karriere-Seite ist ein wichtiger Baustein des digitalen Recruitings bei RTL Deutschland. Vor allem seitdem Gruner + Jahr vollständig zur Mediengruppe gehört, müssen die vielen Brands, die nun unter dem RTL-Dach laufen, dort noch einmal deutlich kommuniziert werden, von „Geo“ und „Stern“ bis „Brigitte“ und „Capital“, dazu noch UFA, ntv, Toggo, „Chefkoch“ und mehr. „Wenn ich im Bekanntenkreis erzähle, dass ich bei RTL Deutschland arbeite, sagen viele, ach, bei dem Fernsehsender“, berichtet Boch. „Doch es stecken noch viele andere Marken dahinter.“ Auf der Karriereseite gibt es auch dafür einen Slogan: „RTL ist mehr, als du denkst.“

Faktor Inside Storys: Die richtigen Leute finden

Doch nicht nur der Bewerber muss zu RTL passen – auch RTL muss zum Bewerber passen. Um ein Gefühl dafür zu geben, was die Marke bedeutet und wie es tatsächlich ist, bei RTL zu arbeiten, wird über die RTL-Corporate-Kanäle eine Vielzahl an Inhalten produziert, die einen Blick hinter die Kulissen werfen. „Das ist wichtig, wie zahlreiche Studien und auch unsere eigene Marktforschung belegen“, sagt Boch. „Die Kandidaten wollen wissen, ob unser Medienhaus zu ihnen passt, wie das Miteinander bei uns aussieht.“ Es sei ein wichtiges Anliegen, hier so viel Transparenz wie möglich zu zeigen. Und so gibt es zum einen auf der Karriereseite, zum anderen in Social Media wie dem Insta-Kanal „rtl_erleben“ regelmäßig hautnahe Berichte direkt aus den Büros, Redaktionen und sogar aus der Kantine. Dort erzählt die Games Pro-

FOTO: RTL DEUTSCHLAND GMBH

ducerin von Toggo ebenso aus ihrem Arbeitsalltag wie die Kostümdesignerin von „Let’s Dance“ und der Werkstudent im Content-Sourcing. Nebenbei wird geklärt, was das beliebteste Essen in der Kantine ist und warum man als Techie für RTL+ arbeiten sollte.

„Zum einen wollen wir, dass sich die richtigen Leute bei uns bewerben“, erklärt Boch. „Zum anderen wollen wir schon vorab möglichst viele Informationen bieten.“ Oftmals sei sogar das Miteinander und die Firmenkultur wichtiger als eine spezielle Rolle. „Deshalb publizieren wir bei den Stellenbeschreibungen jetzt auch immer einen Text über das konkrete Team, zum Beispiel, dass es einmal pro Woche ein gemeinsames Frühstück gibt“, berichtet Boch. „Damit es nicht immer nur allgemeine Infos über die Unternehmenskultur gibt, sondern auch über die Kultur im realen Team informiert wird.“

Faktor Kununu: Das Profil aktiv pflegen

Gutes Miteinander, guter Arbeitgeber? Ein externer Player mit großer Außenwirkung ist mittlerweile für viele Medienhäuser das Bewertungsportal Kununu. „Die Plattform sehen sich unsere Bewerber zuerst an, bevor sie sich bewerben“, weiß Boch. „Deshalb ist Kununu für uns sehr wichtig.“ Wer durch das RTL-Profil von Kununu scrollt, merkt schnell – es wird tatsächlich jede einzelne Bewertung kommentiert, ob sie nun positiv oder negativ ist. „Damit wollen wir einfach unsere Wertschätzung signalisieren“, erläutert Boch. „Egal, wie das Feedback lautet.“ Und die Personalabteilung hat die Gelegenheit, auch harsch formulierte Bewertungen einzuordnen. „Wir bieten immer noch mal ein Gespräch an, egal, ob wir die Kritik nachvollziehen können oder nicht.“ Wenn es zum Beispiel Kritik am Bewerbungsprozess gab, „können wir natürlich auch dazulernen und es besser machen“.

Auf der anderen Seite habe man auch immer ein Auge darauf, ob es echte Bewertungen und keine Verleumdungen seien, die im Unternehmensaccount bei Kununu landen. Da werde dann auch nach entsprechenden Nachweisen gefragt, wenn die Kritik ohne Sinn und Verstand daherkäme. „Das kann auch rufschädigend sein.“ Es sei aber



↑ **Kristina Boch, Teamleiterin Talent Acquisition:** Viel Einsatz auf der Bewertungsplattform Kununu.

wichtig, hier klar zu differenzieren. „Kritische Bewertungen lassen wir natürlich stehen“, sagt Boch. „Wir wehren uns nur gegen Vorwürfe ohne realen Hintergrund.“

Der Kollege, der so akribisch jede Bewertung beantwortet, nimmt regelmäßig an Kununu-Webinaren teil und steht auch in engem Austausch mit der Unternehmenskommunikation, um adäquat im Sinne des Unternehmens antworten zu können.

Faktor LinkedIn: Die eigenen Teams einbinden

Um auch möglichst persönlich zu klingen, werben Mitarbeiter für freie Stellen in ihrem Team bei LinkedIn. RTL Deutschland setzt mit Erfolg auf diese Art der persönlichen Empfehlung in Social Media. „Das wird von uns zu hundert Prozent gesteuert“, sagt Boch. Die Mitarbeiter-Empfehlung ist Teil des Briefings mit der Fachabteilung,

CASE 3 / RTL

die neue Stellen ausschreibt. „Wir informieren dort darüber, dass wir einen entsprechenden Social-Media-Post erstellen und den Mitarbeitern dazu einen Link zur Verfügung stellen“, sagt Boch. Dann werden die Kollegen darum gebeten, die Anzeige über ihre eigenen Netzwerke zu pushen. „Der Fachbereich hat noch mal ein ganz anderes Netzwerk als wir vom Talent-Acquisition-Bereich.“ Die Recruiting-Abteilung bereitet Texte, Bilder und Links vor. „Wir wollen die Hürde für die Kolleginnen und Kollegen so gering wie möglich halten.“

Faktor KI: Stellenanzeigen per Chatbot

„Ein KI-Chatbot wurde speziell für uns gebaut“, sagt Boch. Es gibt ein Freifeld, in das die Talent-Acquisition-Expertinnen und -Experten den Text ihrer Stellenanzeige einkopieren können. Der Bot untersucht, ob der Text für Suchmaschinen gut auffindbar ist und die Keywords für Google relevant sind. Außerdem checkt die KI, ob das Wording der Brand-Voice entspricht und

genderneutral formuliert wurde. Dann macht der Bot einen Formulierungsvorschlag für eine optimale Stellenanzeige, inklusive eines allgemeinverständlichen Titels der gesuchten Position: „Unsere internen Rollentitel kennt ja niemand.“ Zum Schluss guckt die Personalabteilung noch mal über den neuen Text, um zu prüfen, ob die Formulierungen wirklich Sinn ergeben und die Zielgruppe ansprechen. „Die Kombination von Künstlicher Intelligenz und Fachexpertise unserer Mitarbeitenden bringt gute Ergebnisse“, sagt Boch. Die Texte der digitalen Stellenanzeigen sind identisch, egal, ob sie bei LinkedIn, Stepstone oder im Dashboard der eigenen Karriereseite ausgespielt werden.

Faktor Active Sourcing: Gezielte Suche

„Active Sourcing ist ein wichtiger Part der Arbeit“, sagt Boch. Zwei Kolleginnen im Recruiting-Team von RTL Deutschland sind explizit dafür ausgebildet und verantwortlich. Sie gehen mit zu den Briefings der Fachabteilung, um

→ „RTL erleben“ auf Instagram: Vorstellung einer Mitarbeiterin als Game Producerin.



SCREENSHOT: RTL_ERLEBEN/INSTAGRAM

eine klare Vorstellung zu bekommen, wer genau gesucht wird. „Wenn wir Spezialisten suchen, kann man oftmals nicht auf Stellenanzeigen zurückgreifen“, weiß Boch. Dann werden passive Kandidaten angesprochen, also Fachleute, die die notwendigen Skills mitbringen, aber eigentlich gar nicht nach einer neuen Stelle suchen. Die „Sourcer“ im Team überprüfen, ob es interessante Zielfirmen und Wettbewerber gibt, die ebenfalls die gesuchten Rollen haben. Das dient auch dazu, die Suchbegriffe auszuloten, die das Recruiting-Team für seine Suche nutzen kann. Wie nennen sich vergleichbare Mitarbeiter aus anderen Unternehmen? Boch: „Gleichzeitig sehen sich die Sourcer die Netzwerke unserer Mitarbeiter aus der betreffenden Abteilung an, die oftmals mit direkten Kollegen aus Wettbewerber-Unternehmen connected sind.“

Außerdem wird gecheckt, ob mögliche Kandidaten bereits mit dem Unternehmen in Kontakt stehen – haben sie vielleicht schon die Unternehmensseite von RTL auf LinkedIn geliked? „Und es werden auch sogenannte Apply Starters noch mal unter die Lupe genommen, also Personen, die bereits einmal einen Bewerbungsvorgang gestartet und dann abgebrochen haben“, berichtet Boch.

Im besten Fall haben die Mitarbeiterinnen aus dem Sourcing zehn Namen gesammelt, die sie sich gemeinsam mit den Recruitern ansehen. Passt die Person, wird eine individuelle Ansprache formuliert, die bereits konkret auf die Stärken des Kandidaten eingeht, auf persönliche Skills und Erfolge. „Wir schreiben nicht einfach einen Standardtext“, betont Boch. „Viele Menschen erhalten heute eine Fülle von Nachrichten, das würde untergehen.“ Gerade wenn es bereits Bezüge oder Vernetzungen zu RTL gebe, werde das in dieser persönlich formulierten Mail erwähnt. „Das ist eine gute Möglichkeit, einen Fuß in die Tür zu bekommen und herauszustecken aus der Masse an Nachrichten.“ Im besten Fall kommt so ein Kontakt zustande, der danach den üblichen Weg über Telefonat und persönliches Gespräch in der Fachabteilung geht. „Und danach“, sagt Boch, „geht optimalerweise alles seinen Gang in die Neubesetzung der Stelle.“

SERVICE



Worauf RTL Deutschland im digitalen Recruiting setzt

Die Karriereseite für RTL unter dem Bertelsmann-Dach ist zentral für die Außendarstellung und die Bewerbungen (rtl.com/Karriere).

Externe Jobportale wie Stepstone, Indeed etc. streuen die Stellenanzeigen breit.

Social-Media-Aktivitäten bei LinkedIn, Xing, Instagram, Facebook bieten Möglichkeiten zum Employer-Branding und zur zielgruppengerechten Ansprache, dienen außerdem zur gezielten Präsentation von Stellenanzeigen.

Digital Active Sourcing, vor allem bei LinkedIn und Xing, ermöglicht die Direktansprache von passiven Kandidaten.

Arbeitgeber-Bewertungsportale wie Kununu verhelfen bei aktiver Interaktion zu Learnings und Richtigstellungen.

Virtuelle Jobmessen ermöglichen eine persönliche Ansprache von Kandidatinnen und Kandidaten.

Der eigene Stellenanzeigen-Bot optimiert die Jobanzeigen, um die Sichtbarkeit zu erhöhen und die Unternehmensvorgaben zu gewährleisten.

Search Engine Advertising (SEA), also bezahlte Anzeigen in Suchmaschinen, erhöhen die Sichtbarkeit bei Suchanfragen.

Beim internen Empfehlungsprogramm werben die Mitarbeiter potenzielle Kandidatinnen und Kandidaten aus ihrem Netzwerk und nutzen ihre Reichweite auf LinkedIn, um auf offene Stellen aufmerksam zu machen.

Welches sind die digitalen Top-3-Maßnahmen bei RTL?

„Das Empfehlungsprogramm performt am besten“, sagt die Recruiting-Expertin Kristina Boch, „gefolgt von unserer Karriereseite und LinkedIn. Das ist der Dreiklang, der am besten für uns funktioniert.“



Ausgabe 08/2024



Digitale Abos
Mit dem User-Needs-Modell die Erlöse steigern



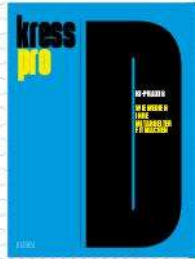
Ausgabe 07/2024



Aufstiegsstrategien
Von der Fachkraft zur Führungskraft



Ausgabe 06/2024



KI-Praxis
Wie Medien ihre Mitarbeiter fit machen



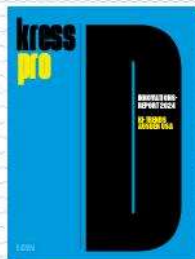
Ausgabe 05/2024



Social Media
Erfolgreiche Strategien für Publisher



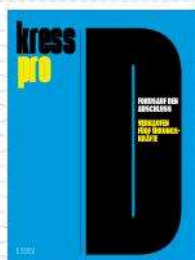
Ausgabe 04/2024



Innovationsreport 2024
KI-Trends aus den USA



Ausgabe 03/2024



Fokus auf den Abschluss
Verkaufen für Führungskräfte

Das „kress pro“-Dossier
erscheint 10 x im Jahr.
Für „kress pro“-Abonnenten
ist es im Abo enthalten.

IMPRESSUM
kress pro
Alpenblickstr. 7
79802 Dettighofen
Tel. +49 7742 9754019
www.kress.de

Chefredakteur
Markus Wiegand
markus.wiegand@kresspro.de

Bestellen unter:
vertrieb@oberauer.com
Verlag Johann Oberauer GmbH