impresso

DIE ZEITSCHRIFT FÜR ZEITSCHRIFTENMACHER

No.1 Südwestdeutscher Zeitschriftenverleger-Verband e.V. 2019

Abo-Ausschreibungen

Sie wollen Ihren Abo-Service auslagern? Und den besten Dienstleister dafür finden? Wir zeigen Ihnen wie das klappt – mit einem Ausschreibungsverfahren in fünf Stufen

Seite 16

Photo by Andrey Yalansky/Fotolia.com

PORTRÄT

Der Geislinger Steiger

Carl Otto Maurer bringt alles für einen guten Bergführer mit – und für einen guten Verleger

AMTSBLÄTTER

Im Namen der Pressefreiheit

Über den Kampf zwischen Zeitungshäusern und kommunalen Amtsbättern

REDAKTION

Printtexte fit fürs Netz machen

Fürs digitale Text-Recycling sind Anpassungen nötig. Wir zeigen in fünf Schritten wie es geht.

PERSONAL

Das Bauchgefühl allein reicht nicht

Interview mit Claudia Michalski über Stellenbesetzungen in Zeiten des Fachkräftemangels

Mehr Rente für Journalisten

fotolia/contrastwerkstatt

Der Staat fördert die betriebliche Altersvorsorge mit ca. **50 % Ihrer Beiträge** durch Steuer- und Sozialabgabenfreiheit. Und ab 2019 gibt es **15 % on top** vom Arbeitgeber!

www.presse-versorgung.de/bm
0711 2056 244

Presse-Versorgung

INHALT

impresso 1 - 2019

Der Geislinger Steiger
Carl O. Maurer: ein Schwabe mit Sportsgeist

Im Namen der Pressefreiheit
Zeitungen versus kommunale Amtsblätter

Versteigerte Werbeplätze
Wie Programmatic Advertising funktioniert

KURZMELDUNGEN
4 **Kurz notiert**
Neues aus der Branche

PORTRÄT
6 **Der Geislinger Steiger**
Carl Otto Maurer, Inhaber der C. Maurer Mediengruppe

TITELSCHAU
14 **Winterlinge**
Auch der Winter trägt Früchte – zumindest im Blätterwald

VERTRIEB
16 **Ausschreibung Abo-Service**
Den besten Dienstleister finden

TERMINE
22 **Seminare, Kongresse, Tagungen**

AMTSBLÄTTER
24 **Im Namen der Pressefreiheit**
Zeitungshäuser und kommunale Amtsblätter im Streit

RECHT
30 **Chiffre-Geheimnis: offene Fragen?**
41. Rechts § Rath

VERMARKTUNG
32 **Versteigerte Werbeplätze**
Wie Programmatic Advertising funktioniert

REDAKTION
36 **So wird Ihr Printartikel fit fürs Netz**
Fünf Schritte fürs digitale Text-Recycling

PERSONAL
40 **Das gute Bauchgefühl alleine reicht nicht**
Interview mit Personalberaterin Claudia Michalski

KURZMELDUNGEN
44 **Wussten Sie schon?**
Neuigkeiten aus unserer Verbandswelt

DIE LETZTE SEITE
46 **Schlusswort und Impressum**

Fotos (v. oben n. unten): C. Maurer Mediengruppe; Pixabay; bablab/fotolia.com

KURZ NOTIERT

Wichtig, hilfreich oder interessant: Neues aus der Branche

TITEL

Kassenschlager Grundgesetz

Richtige Idee, richtiger Zeitpunkt: Zum 70. Geburtstag des BRD-Grundgesetzes in diesem Jahr brachte die Hamburger Oliver Wurm und Andreas Volleritsch GbR den vollständigen Text auf 124 Seiten im Magazin-Layout an den Kiosk. Ein umfangreicher Heftteil mit Infografiken zur Geschichte Deutschlands sowie die Allgemeine Erklärung der Menschenrechte runden das Magazin (Copypreis: 10 €) ab. Ende November 2018 kamen 100.000 Hefte auf den Markt, Mitte Januar wurden erneut 60.000 ausgeliefert und Papier für 200.000 Weitere bestellt.

www.dasgrundgesetz.de

STUDIEN

Topmarken: 76 % online in kritischem Umfeld

Das Beratungsunternehmen Ebiquity Germany und der Ad-Monitoring-Spezialist zulu5 haben für den D-A-CH-Raum (Deutschland, Österreich, Schweiz) den aktuellen Stand der Verbreitung fehlplatzierter Werbung analysiert. Als kritisch gelten dabei Seiten mit Gewalt verherrlichenden, extremistischen oder pornographischen Inhalten. Die Untersuchung von über 4 Mio. dieser Seiten im ersten Halbjahr 2018 ergab, dass drei von vier der 100 größten D-A-CH-Werbetreibenden mit ihrer Werbung auf nicht-markensicheren Umfeldern ausgespielt wurden. Ausgewertet wurden laut Ebiquity rund 250.000 Fehlplatzierungs- und Ad-Fraud-Fälle, die dem Image einer Marke schaden.

Neben der Fehlplatzierung drohen aber auch Gefahren durch Fake-Klicks – ob durch „Klickfarmen" in Billiglohnländern (manuelle Klicks) oder durch Bots. Letztere erzeugen automatisiert Traffic, z. T. auf ebenfalls gefälschten Websites, für die Werber zahlen. Den Schaden des Online-Werbebetrugs beziffert der Bot-Baseline-Report der US-amerikanische Association of National Advertisers (ANA) für das Jahr 2017 weltweit auf 65. Mrd. Dollar.

https://www.ebiquity.com/

TOOLS

Kein Kauderwelsch mehr

Spiegel online testete Online-Übersetzer. *DeepL* vom gleichnamigen Kölner Start-up schnitt dabei deutlich besser ab als der *Google Übersetzer* oder der *Bing Translator*. Derzeit bietet *DeepL* seine Dienste kostenlos und in sieben Sprachen an (Englisch, Französisch, Spanisch, Italienisch, Niederländisch, Polnisch, Deutsch). Geplant sind auch Mandarin, Japanisch und Russisch.

www.deepl.com/translator

US-STUDIE

Ü65-Thema Fake News

Über 65-Jährige teilten während des US-Wahlkampf 2016 sieben Mal mehr Falschmeldungen auf *Facebook* als User zwischen 18 und 29 Jahren. Insgesamt wurden Fake News aber nur selten verbreitet (8,5 %). Dies ergaben die Auswertungen der Accounts von rund 1.200 Nutzern durch Forscher der Universitäten von Princeton und New York.

wws.princeton.edu

VERTRIEB

Post erhöht Porto

Zum 1. April kommt nun doch die Portoerhöhung bei der Deutschen Post, meldete die *Frankfurter Allgemeine*. Endgültig wird diese die Bundesnetzagentur wohl Mitte März genehmigen. Doch ist klar, dass für die Postproduktgruppe unter 1.000 g nur eine Preiserhöhung um im Schnitt 4,8 % durchgehen wird. Wenn die Post das Porto für den Standardbrief auf 80 Cent erhöht, darf sie die Preise für die anderen Produkte der Gruppe nicht anheben.

wws.dpdhl.de

DIGITALES

Jüngere offener gegenüber Paid Content

PwC Deutschland hat 1.000 User zur Zahlungsbereitschaft für Online-Journalismus befragt. Dabei zeigte sich: Jüngere Nutzer sind bereit, für digitale Inhalte zu zahlen – sofern die Qualität der Berichterstattung stimmt. 39 % der 18- bis 29-Jährigen haben bereits für Online-Journalismus Geld ausgegeben. 59 % zahlten noch nie für die Online-Berichterstattung. 54 % nennen eine fehlende Relevanz der Inhalte als Grund, nicht für Online-Journalismus bezahlen zu wollen. www.pwc.de

Mehr Geld und Zeit für Apps

Wiederum stieg die Zahl der Downloads, der Verweildauer und der Umsätze mit Apps, so die Ergebnisse der Analyse für 194 Mrd. App-Downloads weltweit durch von AppAnnie. Die Deutschen verweilen mehr als zwei Stunden täglich in Apps. Der Umsatz für und über Apps ist in 2017 um 100 Mrd. US-Dollar gestiegen – das sind 75 % mehr als 2016. Videostreaming legt weltweit stark zu, hierzulande sind *Tinder*, *Netflix* und *Lovoo* die Top-Drei.
www.appannie.com/de/

CMS für lokale Medien à la WordPress

Gemeinsam mit der Wordpress-Mutter Automattic bringt *Google* unter dem Namen *Newspack* bereits im Juli 2019 die Betaversion eines Content-Management-Systems für kleinere Nachrichtenredaktionen an den Start. Derzeit werden Tester gesucht. Wie *entwickler.de* schreibt, investiert der Internetgigant für diese Open-Source-Publishing- und Umsatzgenerierungsplattform 1,2 Mio. US-Dollar. Ebenfalls eine Million $ und/oder ihr Know-how steuern weitere Partner bei, darunter das Lenfest Institute for Journalism. Mit *WordPress.com VIP* gibt es bereits eine Lösung für große Newsseiten. https://newspack.blog

VERTRIEB

BPN steht vor der Schließung

Am 27. Februar meldeten diverse Branchenportale online, dass das Bauer Postal Network (BPN) vor dem Aus steht. Begründet wird diese Entscheidung der Bauer Media Group mit Blick auf eine negative Prognose für BPN in einem schwierigen Markt. Von der Schließung, die voraussichtlich ab Sommer umgesetzt wird, sind Medienberichten zufolge bei dem Logistikunternehmen 70 Arbeitsplätze betroffen. Ihre eigenen Titel werden die Hamburger künftig über externe Dienstleister an ihre Abonnenten ausliefern.
www.bauer-postal-network.de

RAHMENVERTRAG

Nutzung im Unterricht rechtssicher geregelt

Lehrer können auch in Zeiten des Urheberrechts-Wissensgesellschafts-Gesetzes weiterhin analoge und digitale Presseartikel aus Tageszeitungen und Publikumszeitschriften für den Schulunterricht komplett nutzen und vervielfältigen. Basis dafür ist die Einigung zwischen Bundesländern, Verwertungsgesellschaften und vielen Verlegern auf eine Lizenzlösung. PMG Presse-Monitor nimmt eigenen Angaben zufolge dabei die Rechte von rund 2.000 Zeitungen- und Zeitschriftenverlagen wahr. Über einen neuen Gesamtvertrag sichern die Länder unter Federführung des bayerischen Kultusministeriums, die Verwertungsgesellschaften Wort und Bild-Kunst sowie die PMG Presse-Monitor bis 2022 die Nutzung urheberrechtlich geschützter Texte und Bilder für den Schulunterricht. Die Berliner Organisation räumt als zentrale Anlaufstelle für Presseverlage ab sofort die erforderlichen Rechte hierfür ein und rechnet die Nutzungsgebühren gegenüber den Ländern pauschal ab.
www.presse-monitor.de

TITEL

Nur noch dem Namen nach ADAC?

In der letzten *impresso* skizzierte Johannes Freytag die anstehenden Veränderungen bei der *ADAC Motorwelt*. Im Februar berichtete *Clap*, dass der Automobilclub sein Magazin komplett an einen Dienstleister vergibt – also Produktion, Herstellung, Druck, Vermarktung und Vertrieb. Ab 2020 soll das Heft mit neuem Konzept unter dem Namen „ADAC Motorwelt Premium“ erscheinen. Die Ausschreibung starte im Frühjahr. Als mögliche Corporate Publisher in München werden Gruner + Jahr oder Burda genannt. Statt der Frequenz von bisher zwölf Ausgaben sollen ab 2020 nur vier Ausgaben erscheinen, aber mit Regional-Supplements. Laut *Clap* wird auch die Druckauflage auf 5 Mio. Stück eingedampft.
www.clap-club.de

Wenn sich ein Fachzeitschriftenverleger auf der eigenen Homepage mit Surfbrett präsentiert, dann nicht ohne Botschaft. Die von Carl Otto Maurer lautet: sportliche Dynamik, Professionalität, Standfestigkeit und Risikobereitschaft.

DER GEISLINGER STEIGER

Schwäbische Wurzeln und Tugenden, Branchenkenntnis per Muttermilch, sportlicher Ehrgeiz und die Zukunft im Blick: Carl Otto Maurer führt seine Mediengruppe mit Weitsicht und Sportsgeist in neues Terrain.

Von Klaus Kresse,
Lehrbeauftragter, Journalist, Medien-Berater,
Appenweier

Was soll man von einem Verleger halten, der gern auch Bergführer geworden wäre? Geht das zusammen? Ein Psychologe oder Motivforscher könnte das schnell aufklären.

Aber schauen wir uns vorab den Menschen Carl Otto Maurer aus der Nähe an. Unter der Lupe sozusagen.

Der heutige geschäftsführende Gesellschafter wird am 11. März 1965 in Geislingen an der Steige geboren. Das ist da, wo die A8 auf die Höhen der Schwäbischen Alb mäandert. Fast jeder kennt die kleine Stadt von den Staumeldungen her, doch die wenigsten haben je ihren Fuß in die 27.000-Einwohner-Gemeinde gesetzt. Obgleich das kein Fehler wäre, wirbt das hübsche Städtchen doch im Internet mit dem Imperativ „Do gugg na“ – für alle aufs Hochdeutsche Fixierten heißt das so viel wie „Da schau hin“. Carl Otto Maurer ist sogar richtig stolz auf seine Heimatstadt, bekennt er doch – und das sicher nicht ohne Grund – in aller Offenheit: „Ich bin Schwabe aus tiefstem Herzen!“

Blick zurück: Der Vater des jungen C. O. Maurer leitet die Druckerei und den Verlag, die Mutter würde man heute als klassische schwäbische Hausfrau bezeichnen (Maurer: „Ich schätze sie sehr!“). Und dann gibt es da noch zwei Schwestern, zwei jüngere Schwestern.

Maurer besucht das Wirtschaftsgymnasium, macht dort das Abi und auf der HdM, der Hochschule der Medien in Stuttgart, seinen Wirtschafts-Ingenieur, Schwerpunkt Drucktechnik. Der junge Mann lernt auch Fremdsprachen. Englisch beherrscht er sehr gut (nicht zuletzt, weil er nach dem Studium in Los Angeles einen einjährigen Arbeitsaufenthalt in einer Druckerei absolviert), Französisch kann er auch, nur nicht so gut.

Weil die Bundeswehr damals noch keine Berufsarmee ist, muss er einen fünf-

zehnmonatigen Wehrdienst absolvieren: in Dornstadt bei Ulm. Dort dient er in einem Nachschub-Bataillon des Heeres, kann auf Bundeskosten den Lkw-Führerschein erwerben.

Im Fragebogen, den Sie in diesem Heft auf Seite 13 finden, offenbart er seinen Hang zur Bergwelt. Vielleicht vermag das zu erklären, warum seine spätere Ehefrau aus dem Kleinen Walsertal stammt. Wie auch immer: Ehefrau Cornelia schenkt dem Verleger Zwillinge – einen Jungen und ein Mädchen. Sie selbst kümmert sich neben ihrer Hausfrauentätigkeit um Marketing.

Dynamischer Frühaufsteher

Natürlich gibt es für Maurer auch noch eine Welt neben Druck und Verlag. Er ist Mitglied bei den Rotariern. Er engagiert sich im Elternbeirat. Er sitzt im Vorstand des Verbands der baden-württembergischen Druckindustrie. Und bei SZV-Geschäftsführer Patrick Priesmann hat er angeregt, zum Thema Verlagsmanagement eine Arbeitsgruppe ins Leben zu rufen, deren Mitglieder sich zweimal im Jahr treffen könnten. Eine Anregung, die schnell umgesetzt wurde. Für solch ein Thema schlägt Maurers Herz schon deshalb, weil er in seiner Mediengruppe – wo Druck und Verlag konsequent getrennt sind – immer genau wissen will, „wo wir eigentlich Geld verdienen". Eine Frage, die genau dann nicht zu beantworten ist, wenn in einem Unternehmensverbund Binnengeschäfte zu Mondschein-Verrechnungspreisen getätigt werden.

Weil nur der frühe Vogel den Wurm fängt, steht Carl Otto Maurer mit Vorliebe jeden Tag vor sechs Uhr auf. Für andere Mitteleuropäer ist das fast noch mitten in der Nacht. Auf der Website seiner Unternehmensgruppe präsentiert er sich mit einem roten Surfbrett. Wer ihm begegnet, lernt einen Mann kennen, der – und das ist durchaus sympathisch – gar nicht abgehoben verlegerhaft daher kommt. Maurer nähert sich ganz dynamisch, mit locker wippendem Schritt. So könnte auch ein Iron Man auftreten. Und man ahnt sofort, jede Faser seines erkennbar vom Sport gestählten Körpers ist energiegeladen. Eigentlich ist Maurer 54 Jahre alt. Aber er würde auch locker als Mittvierziger durchgehen.

Carl Otto Maurer. Das ist ein etwas sperriger Name mit leicht antiker Anmutung. Otto wäre heute nicht der Favorit bei der Namensgebung für einen Jungen. Und das hohe C in Carl drückt eine vornehme Reserviertheit aus, die dem Verleger gar nicht zu eigen ist. Aber die Erklärung ist einfach, denn mit dem Wort Tradition ist alles gesagt. Schließlich gehen die Wurzeln des Hauses Maurer ins Jahr 1856 zurück. Und seit langem heißt ein Mann aus der Familie Maurer eben Carl Otto.

1856. Das muss man sich in einer ruhigen Minute vorstellen. Das war jenes bewegte Jahr, in dem der große deut-

Gruppenbild im Messealltag: In Mannschaftsstärke ist das Team der Fachzeitschrift *Orthopädiefußtechnik* auf Fachmessen präsent. Das Motto passt zu Chef (3. v. re.) und Magazin: Freude an Bewegung.

„Ich bin Schwabe aus tiefstem Herzen."

Carl Otto Maurer

sche Dichter Heinrich Heine im Pariser Exil sein Leben aushauchte, in dem der Krim-Krieg beendet wurde und in dem der spätere Begründer der Psychoanalyse, Sigmund Freud, das Licht der Welt erblickte. Im saloppen Ton der Popmusik könnte man also sagen: Verdammt lang her!

Aus jenem Jahr 1856 also datiert die Druckerei Maurer, sozusagen der Fels, auf dem die heutige Unternehmensgruppe errichtet wurde. Bei dem Wort „Gruppe“ zuckt Maurer etwas und sagt: „Ich habe mir lange überlegt, ob ich uns ‚C. Maurer Mediengruppe‘ nennen kann. Aber warum eigentlich nicht? Unsere vier Firmen sind doch eine kleine, aber feine Mediengruppe.“

Die vier Firmen – das sind „C. Maurer – Gibt Druck Mehrwert“ (eine GmbH & Co. KG für Print), die beiden Verlage „C. Maurer Fachmedien“ (gegründet 1948) und die „MTD GmbH“ sowie die „Geislinger Zeitung Verlagsgesellschaft“ (Tageszeitung). Die gesamte Gruppe macht aktuell 25,6 Mio. Euro Jahresumsatz und beschäftigt 142 Mitarbeiter.

Aufgedröselt stellen sich die Zahlen so dar: Die Fachmedien einschließlich MTD (mehr dazu später) kommen auf einen Umsatz von rund 4,3 Mio. Euro, die Tageszeitung macht gut 7 Mio. und die Druckerei erzielt mehr als 13 Mio. Euro. Zudem verlegt und produziert das Haus Maurer noch ein Telefonbuch (*Das Örtliche*). Ein Engagement, das seit 1924 „so nebenher läuft“ (O-Ton Carl Otto Maurer), aber dennoch „Geld bringt“. Und da das auf absehbare Zeit auch so zu bleiben scheint, wird dieser Bereich nicht verkauft – obgleich es durchaus Interessenten gäbe.

Lizenzen und Allianzen

An dieser Stelle müssen wir nochmals ins Jahr 1856 springen. Denn der Buchdrucker und Schriftsetzer Georg Maurer (später sollte man diese Doppel-Profession Schweizerdegen nennen) hatte die C. Wagner'sche Buchdruckerei übernommen und sie in der Schubartstraße 21 zu Geislingen an der Steige angesiedelt – was übrigens bis heute die Anschrift des Unternehmens ist. Die junge Druckerei Maurer gab in jener Frühphase auch den *Alb- und Filstalboten* heraus, den Vorläufer der *Geislinger Zeitung* (Maurer: „Ein Wochenblättle“). Aus dieser Kombination aus Zeitung und Druck bestand das Unternehmen der Familie Maurer bis zum Zweiten Weltkrieg. Kenner der Branche wissen, dass nach dem verlorenen Krieg die Medienlandschaft in den einzelnen

Seit 1866 befinden sich die Büros und die Verwaltung der Mediengruppe kontinuierlich in der Geislinger Schubertstr. 21

Fotos / Bilder: C. Maurer Mediengruppe

Zu den Fachtiteln in den beiden Segmenten Bau und Gesundheit gesellen sich crossmediale Services und Kundenmagazine

Besatzungszonen komplett umgepflügt wurde. Jetzt kam es darauf an, eine Lizenz zu bekommen.

Konsequenz für das Haus Maurer: Weil das Unternehmen zwar noch die Zeitungs-Mannschaft auf der Payroll hatte, aber keine Tageszeitungs-Lizenz besaß, begann die Suche nach einer Alternative. Tatsächlich fügte es sich, dass die Geislinger 1948 immerhin die Lizenz für einen Fachverlag erhielten, der fortan unter C. Maurer Druck und Verlag firmierte. Erst später folgte die Lizenz für die Tageszeitung.

Dumm nur, dass der Ulmer Ebner-Verlag („Südwest-Presse“) schneller eine Lizenz erhalten hatte und inzwischen in Geislingen das Tageszeitungs-Vakuum gefüllt hatte. Maurer: „Plötzlich gab es bei uns zwei Tageszeitungen, die sich bekriegt haben.“ Logisch, denn Geislingen und Umgebung ist kein so großer Zeitungsmarkt, dass er auf Dauer zwei Titel vertrüge. Der vor zwei Jahren verstorbene Vater des heutigen Verlegers handelte weise und folgte dem klugen Motto „If you can‘t beat them, join them!“. Er setzte sich mit Ebner an den grünen Tisch und verständigte sich auf ein Joint Venture. Seither hält Maurer an der Tageszeitungs-Gesellschaft zwar nur noch 50 %. Doch das Konstrukt ist stabil, funktioniert gut und macht offenbar beiden Seiten Freude. Die *Geislinger Zeitung* als Kopfblatt im Südwest-Presse-Verbund richtet sogar regionale Messen zu den Themen „Frauen“ und „Bauen“ aus.

Gut zu Fuß mit starken Titeln

Die Fachmedien des Hauses sind in zwei Segmenten positioniert: mit den Titeln *ausbau+fassade* sowie *EnergieKompakt* und der Online-Plattform *EnBauSa.de* (für energetisch bauen und sanieren) im Bereich Bau, mit den Titeln *Orthopädieschuhtechnik*, *MTDialog* und *Der Fuss* im Bereich Gesundheit. Die *Orthopädieschuhtechnik* ist die stärkste Marke im Verbund und unterstreicht ihre Bedeutung durch die bereits genannte Messe, die inzwischen gar die europäische Leitmesse dieses Teilmarkts ist. Mit *foot & shoe* gibt es zudem einen internationalen Titel in englischer Sprache.

Wie kommt ein Haus wie die Mediengruppe Maurer zu solchen Fachtiteln? Zum einen durch Übernahme. Vor zwei Jahren wurde zum Beispiel *EnergieKompakt* und *enbausa* gekauft. 2007 übernahmen die Geislinger den MTD-Verlag mit Sitz in Amtszell im Allgäu, ein Informations- und Dienstleistungsunternehmen für die Medizintechnik- und Hilfsmittelbranche. Spielart Nummer 2 ist der Faktor Zufall. Wie beim Titel *Der Fuss* etwa. Noch in den 1990er-Jahren hatte der Podologie-Verband eine eigene, selbst gemachte Zeitschrift. Und da „selbst gemacht“ nicht zwingend „gut gemacht“ bedeutet, fügte es sich, dass die findige Frau des damaligen Verbandspräsidenten einen schlüssigen Gedanken hatte: „Wende Dich doch mal an den Verlag Maurer“, riet sie ihrem Mann. Dem leuchtete das sofort ein, denn er war zufriedener Abonnent der *Orthopädieschuhtechnik*. Seit 1999 liegt das Ergebnis auf dem Tisch – die von Maurer produzierte und verlegte Zeitschrift *Der Fuss*.

Kontrolliert und effizient im Netz

Produziert werden die Maurer-Zeitschriften eher konventionell. Smart-Content-Produktion auf Basis von XML gibt es nicht. Auch auf ein Redaktionssystem hat Maurer bislang verzichtet. In den Redaktionen wird auf Windows-PCs gearbeitet, in der Druckvorstufe – wo es für die Druck-Kunden auch eine Satzabteilung gibt – kommen Macs zum Einsatz. Beim Workflow „Layout vor Text“ – inzwischen State of the Art – ist man noch nicht angekommen. Hier läuft alles noch nach „Text vor Layout“.

Dabei ist Carl Otto Maurer nicht der Mann, der sich Neuerungen verschließen würde. Weil er klar erkannt hat, dass sich relevante Zielgruppen oder Personas (wie sie bei den Maurer-Fachmedien schon vor eineinhalb Jahren erarbeitet worden sind und erfolgreich adressiert

werden) schon lange nicht mehr mit nur einem Kommunikationskanal erreichen lassen. Für Print sieht er zwar weiterhin eine gewichtige Rolle. Aber er weiß, dass in Zeiten der Publishing-Formel „A hoch 3“ (anything, anywhere, anytime) Leser-Interessen nur noch unter starker Einbeziehung von Online-Kanälen bedient werden können.

Er weiß es nicht nur. Er handelt auch danach. Deshalb gibt es für jeden seiner Fachtitel ein Online-Portal (Basis ist jeweils das Open-Source-CMS *Joomla*) sowie einen E-Mail-Newsletter. Die werden teils monatlich, teil zweiwöchentlich versandt und kommen immerhin auf Öffnungsraten von bis zu 30 %. On top gibt es für vier Titel *Facebook*-Auftritte und für zwei Zeitschriften je eine Präsenz im Business-Netzwerk *Xing* und bei *Twitter*. Seit 2018 schließlich wird für eine Marke auch eruiert, wie sich mit *WhatsApp* zusätzlicher Erfolg erzielen lässt. Und für einen Kunden aus dem Segment Bau wird ein Blog gefüttert.

Da in der Online-Welt alle drei Monate ein neuer Trend ausgerufen wird, hat Maurer einen Fachmann speziell für diesen Bereich eingestellt – wenn man so will eine Art F&E im handlichen Format. Der hilft ihm nicht nur, den Nebel bei Web und Social Media zu lichten und somit die richtigen (Investitions-)Entscheidungen treffen zu können. Er hat auch die Rolle des Wirkungs-Controllers übernommen, denn er setzt Verleger und Redakteure darüber ins Bild, ob und wie die Online-Engagements funktionieren.

Das ist schon deshalb wichtig, weil Online-Werbekunden für ihre Banner noch nach Platzierung und Laufzeit bezahlen. Maurer: „Cost per Lead – das wäre zwar ein Abrechnungsmodell, das manche Kunden gerne sähen. Doch das ist für uns derzeit noch nur schwer darstellbar.“

Immerhin gibt es bei Online eine Erfolgskontrolle. Bei den Print-Fachtiteln mit ihren niedrigen Auflagen (*ausbau+fassade:* 7.350 Exemplare, *Der Fuss:* 8.350 Exemplare, *Orthopädieschuhtechnik:* 3.450 Exemplare) sind solche Nachweise schwierig bis unmöglich. Denn anders als die großen Publikumsmedien findet man solche Fachtitel weder in der AWA noch im Zahlenwerk der AG.MA, also dort, wo die Schaltagenturen all das finden, was sie über Reichweiten in diversen Zielgruppen und Milieus wissen müssen – und was letztlich über Erfolg oder Misserfolg im Media-Geschäft entscheidet.

Im Geschäftsfeld Druck locken Verwöhnpakete

Werfen wir noch einen Blick auf den Print-Bereich: Hier findet sich leistungsstarke Technik. Für Bogen-Offset zwei Achtfarbenmaschinen und eine

„Wir fahren eine Mehrwert-Strategie, zu der viele drucknahe Dienstleistungen gehören wie etwa Konfektionierung, Lagern, Lettershop und Adress-Management.“

Carl Otto Maurer

WhatsApp, Twitter, Blogs oder klassische Webpräsenzen – Maurer beherrscht die digitale Vielfalt und hat sich dafür eigens einen Fachmann ins Haus geholt

Fünffarbenmaschine, für das Aufspenden von Lack. Gedruckt werden nicht nur Magazine, sondern zum Beispiel auch Kataloge und hochwertige Broschüren. Maurer: „Der Print-Bereich ist der beim Umsatz stärkste unserer Gruppe. Aber, wie jeder weiß, ist das Druck-Geschäft sehr schwierig geworden.“ Was Maurer aber nicht verzagen lässt, sondern zu noch mehr Ehrgeiz motiviert. Deshalb werden rund ums Drucken richtige Verwöhn-Pakete angeboten. Maurer: „Wir fahren eine Mehrwert-Strategie, zu der viele drucknahe Dienstleistungen gehören wie etwa Konfektionierung, Lagern, Lettershop und Adress-Management.“

Wo sieht Maurer seine Mediengruppe in zehn Jahren? Das große Ziel bei den Fachmedien heißt: „Wir wollen in unseren Segmenten DER Lieferant für alle wichtigen Informationen sein und wir wollen unsere Zielgruppen auf allen Kanälen bedienen, die für sie relevant sind. Das ist ein Alleinstellungsmerkmal.“

In dieses Szenario gehört auch das Thema Kundenmedien: Maurer will seinen Kunden für deren eigene Kommunikations-Bemühungen das jeweils Passende anbieten – vom Whitepaper über die Jubiläumsbroschüre bis zur Kundenzeitschrift. Und er besetzt neue Geschäftsfelder. Zum Beispiel mit einem Fach-Kongress, in dessen Umfeld Leserreisen angeboten werden, die schon mal nach Japan, Australien und Kanada führen und die Besichtigung interessanter Firmen einschließen.

Bergführer oder Verleger?

Ach so, wie war das nochmals mit der Frage, wie ein Psychologe oder Motivforscher den scheinbaren Widerspruch zwischen Bergführer und Verleger erklären würde?

Ganz einfach: Es gibt keinen. Ein Bergführer darf Risiken nie scheuen, aber er muss sie einordnen und sein Handeln danach ausrichten können. Er muss immer nach vorn schauen, neue Horizonte entdecken. Und er muss für sich und andere die Verantwortung tragen.

Besser könnte man die Anforderungen an einen guten Verleger und Geschäftsführer nicht umschreiben. ●

SAGEN SIE MAL

Carl Otto Maurer, Geschäftsführer der C. Maurer Mediengruppe

15 Fragen an Carl Otto Maurer

Welches Buch lesen Sie gerade?
Zur Zeit keines. Ein Buch lese ich höchstens im Urlaub, etwa beim Skifahren. Und dann interessieren mich Bücher über die Berge, z. B. die Schilderung einer Alpen-Überquerung mit dem Mountainbike.

Mit welchen Medien beginnen Sie den Tag?
Mit zwei Medien. Zum einen lese ich – auf Papier – unsere *Geislinger Zeitung*. Nur im Urlaub lese ich sie digital. Und dann noch, und zwar digital, das Handelsblatt-Morning Briefing.

Auf welchen Internetseiten verweilen Sie am längsten?
Über die Woche auf dem *Handelsblatt*-Portal und am Wochenende auf dem Onvista-Finanzportal, der Aktienkurse wegen.

Die (berufliche) Entscheidung, auf die Sie besonders stolz sind?
Das ist eine Entscheidung, die ich mit Unterstützung von zwei wichtigen Mitarbeitern aus unserer Sparte Fachmedien getroffen habe. Kern des Beschlusses: Wir veranstalten für den Bereich Orthopädie alle zwei Jahre eine Messe. Im Oktober wird in Köln bereits die Vierte stattfinden.

Die (berufliche) Entscheidung, die Ihnen am meisten Ärger brachte?
Kurz nach dem Start meiner Berufslaufbahn haben wir uns an einem Verlag beteiligt, der einen Titel für Western-Reiter herausgab. 1999, zwei Jahre später, haben wir das Ganze beendet. Wir hatten viel Geld kaputt gemacht. Und ich weiß bis heute nicht, welcher Teufel uns da geritten hat.

Die wichtigste Fähigkeit eines Verlagschefs?
Das ist für mich der Mut, Neues auszuprobieren – eine Eigenschaft, die im Digitalzeitalter noch wichtiger geworden ist. Und: Entscheidend ist auch die Fähigkeit, potenzielle Mitarbeiter zu erkennen, die eine solche, nach vorn gerichtete Strategie mittragen. Die muss man ins Boot holen und halten.

Ihr bislang interessantester Gesprächspartner?
Da fällt mir spontan niemand ein.

Von wem haben Sie beruflich am meisten gelernt?
Sicher von meinem Vater. In dreijähriger Zusammenarbeit habe ich die Druckerei geleitet und er den Fachverlag. Aber auch von langjährigen Mitarbeitern habe ich viel gelernt.

Was treibt Sie an?
Ein Stück weit der Wunsch, dass unser Familienbetrieb, den ich in fünfter Generation leite, auch für die folgende Generation eine gute Basis haben soll.

Ihr Lieblingsberuf nach Verlagschef?
Bergführer. Denn ich gehe viel und gern in die Berge. Und es reizt mich, Verantwortung zu tragen.

Ihr Lebensmotto?
Die Überzeugung, dass die Zukunft immer das Ergebnis der Gedanken von heute ist.

Ihr größtes Laster?
Ich bin ein rationaler, vernünftiger Mensch. Deshalb habe ich eigentlich keine Laster.

Was tun Sie, wenn Sie nicht arbeiten?
In meiner Freizeit treibe ich sehr viel Sport. Direkt vor unserer Haustür klappt das gut mit dem Mountainbike-Fahren (Anm.: Rund um Geislingen wird es gleich bergig). Ansonsten liebe ich das Windsurfen auf dem Garda-See. Und im Winter fahre ich gern Ski mit der Familie und unternehme Ski-Touren mit Freunden.

In welcher Stadt fühl(t)en Sie sich am wohlsten?
In Vancouver. Diese Stadt hat was.

Welchen Wunsch wollen Sie sich unbedingt noch erfüllen?
In den Walliser Alpen bei Zermatt will ich unbedingt noch eine Ski-Tour auf einen 4000er im Monte-Rosa-Massiv machen.

WINTERLINGE

AUCH DER WINTER TRÄGT FRÜCHTE - ZUMINDEST IM BLÄTTERWALD

OZ Verlag Do it yourself ist absolut im Trend, ein Blick auf *Pinterest* beweist dies für fast jedes Interessensgebiet. Der OZ Verlag, ein Geschäftsbereich der Rheinfeldener Media Group Medweth, liefert mit der neuen Zeitschrift *einfach machen* Impulse und Anleitungen für kreative DIY-Projekte in den eignenen vier Wänden. Sie richtet sich an Frauen, die Spaß an allem Kreativen haben, sei es Dekorieren, Basteln, Malen oder Handarbeiten. „*einfach machen* ergänzt unser Portfolio perfekt und setzt dort an, wo Einsteiger den Zugang zu unserem Kernsegment DIY finden", so OZ-Geschäftsführerin Frances Evans. Der OZ Verlag publiziert derzeit rund 40 Periodika und monatlich ca. 30 Sonderausgaben in den Bereichen Handarbeiten, Kreatives Gestalten und Hobby.

Ersterscheinung: 08.11.2018
Erscheinungsweise: 6 x jährlich
Copypreis: 3,90 Euro
Druckauflage: 80.000 Expl.

Blue Ocean Entertainment AG Mitte Januar brachten die Stuttgarter die deutsche Adaption des *National Geographic Kids*-Magazins hierzulande, aber auch in Österreich und der Schweiz an die Kioske. Ziel von Chefredakteur Simon Peter ist es, Kinder kompetent, umfassend und zielgruppengerecht zu informieren und ihre Neugierde zu wecken. Die Startausgabe liefert auf 36 Seiten zum Beispiel eine Titelgeschichte über Kugel- und Igelfische, spannende Fakten zu weltverändernden Erfindungen, Überraschendes zu Schlössern, Tarntricks von Tieren im Schnee sowie einen Report zur Frage „Wie werde ich Forscher?" Dazu gibt es knifflige Rätsel, zwei tierische Poster, Sammelkarten sowie einen Gummi-Kugelfisch zum Aufblasen als Extra.

Ersterscheinung: 16.01.2019
Erscheinungsweise: 10 x Jahr (2019)
Copypreis: 3,99 Euro
Druckauflage: 60.000 Expl.

TFF/Die Projektmacher Das unabhängige *T-magazin* will mehr sein als nur eine Fanzeitschrift: Teil der E-Mobilitäts-Community. Auf 52 Seiten werden aktuelle Themen rund um die E-Mobilität, erneuerbare Energie und Energiewende aufgegriffen – u. a. von bekannten Autoren und Bloggern der Szene. Herausgegeben wird das anzeigenfinanzierte Heft vom TFF, dem Tesla Fahrer und Freunde e.V., offizieller von Tesla anerkannter Owners-Club. Das Gratis-Heft soll an den Tesla-Superchargern, in Hotels und Gaststätten mit Destination Chargern sowie in Tesla Service-Centern Lesern über die „Ladeweile" hinweg helfen, so Timo Schadt von der Agentur Die Projektmacher. Das Jahresabo der Printausgabe kostet 20 Euro, der PDF-Download ist gratis.

Ersterscheinung: 28.01.2019
Erscheinungsweise: 4 x jährlich
Copypreis: 5 Euro (Versandkosten)
Druckauflage: 12.500 Expl.

HABEN SIE AUCH NEUE TITEL IM PROGRAMM?
Informieren Sie uns:
info@szv.de

Bauer Media Group Mit 1,3 Mio. Followern auf *Instagram* und knapp 900.000 Abonnenten auf *YouTube* gehört Sophia Thiel zu den einflussreichsten Fitness-Influencerinnen Deutschlands. Das Magazin *SHAPE* positioniert sich mit 15 Ausgaben in über 30 Ländern als größtes Fitnessmagazin für Frauen weltweit. Die 23-jährige Bloggerin und Bauer hatten bereits in der Vergangenheit ihre Fitness-Marken erfolgreich gebündelt. Jetzt erhält Thiel ein eigenes *SHAPE*-Heft. In dem dreht sich auf 148 Seiten alles um Fitness, Food, Life-Coaching, Beauty & Fashion und Community. Wie es mit dem Thiel-Magazin weitergeht, ist noch unklar. Zwar ist geplant, weitere Ausgaben unter der Marke *SHAPE* herauszubringen, die Modalitäten stehen jedoch noch nicht fest.

Ersterscheinung: 09.01.2019
Erscheinungsweise: ?
Copypreis: 4,95 Euro
Druckauflage: 120.000 Expl.

DMM Die Verlagsgruppe Deutsche Medien-Manufaktur schickt mit dem neuen Heft *LIVING AT HOME + HOLLY* LeserInnen mit der Influencerin Holly Becker auf Entdeckungsreise in die Interior-Welt. Damit ist nach Verlagsinformation „das erste Influencer-Magazin im Living-Bereich auf den Markt." Holly Becker zur Kooperation: „Print-Magazine bieten einen anderen, sinnlicheren Zugang in die wunderbare Welt des Interior als zum Beispiel ein Blog. Es war schon immer mein Traum, ein Magazin zu machen." Auf *Instagram* finden sich unter #livingathomexholly Inspiration und Informationen zum Magazin. Die Digitalausgabe ist auf Deutsch und Englisch über die *LIVING-AT-HOME*-App im Google Play Store oder im Apple Store erhältlich.

Ersterscheinung: 24.01.2019
Erscheinungsweise: 2 x jährlich
Copypreis: 5 Euro
Druckauflage: 100.000 Expl.

DUMP & CHASE GbR Laut den drei Eishockey verrückten Machern der neuen Zeitschrift klaffte im Regal eine schmerzhafte Lücke „neben Surfen, Angeln und Hallenhalma". Denn Eishockey war ihrer Meinung nach bislang nicht würdig vertreten. Höchste Zeit also für *DUMP & CHASE*, denn: „Es gibt keine Titel, die Eishockey so feiern, wie wir!" Insider-Know-how brachten sie selbst mit, ob als Spieler, Kommentator, Illustrator oder Sport-PR-Profi. Um ihren Traum zu realisieren gingen die Drei taktisch vor – eben nach der Eishockey-Taktik „Dump & Chase": Sie kurbelten eine Crowdfunding-Kampagne an. Über der Portal *startnext.com*. fanden sich binnen zweier Monate rund 700 Geburtshelfer, die gemeinsam mehr als 20.000 Euro investierten.

Ersterscheinung: 04.01.2019
Erscheinungsweise: 6 x jährlich
Copypreis: 7,90 Euro
Druckauflage: 12.000 Expl.

AUSSCHREIBUNG ABO-SERVICE

Photo by gabe9000c/fotolia.com

DEN BESTEN DIENSTLEISTER FINDEN

Von Uwe Henning,
Montana Medien, Hamburg

Sie wollen Ihren Abo-Service auslagern? Wir zeigen Ihnen wie das klappt.

Unsere Empfehlung: Wählen Sie ein Ausschreibungsverfahren mit fünf Stufen.

Für die Mehrheit der Zeitschriftenverlage ist der Vertriebsmarkt, und innerhalb dessen das Abonnement, zum wichtigsten Erlösbereich geworden. Aber das Abo gliedert sich in immer mehr Geschäftsmodelle auf und das Kundenverhalten ist im Wandel. Vier Trends verdeutlichen, vor welchen Herausforderungen die Abo-Abteilungen stehen:

1.) Digital-Abonnement
Eine neue Form, neben Print-Abo, E-Paper-Abo und Kombi-Abo. Dessen Anforderungen: Paywall-Steuerung, Zeitraum anstatt Ausgaben, Kunden-Self-Service im Account.
2.) Wertschöpfung im Kundenkontakt
Das bedeutet: das Kunden-Opt-In einholen, die E-Mail-Adresse erfragen, Rechnungszahler zu Bankeinzugs-Kunden wandeln und idealerweise dem Kunden ein zweites Abonnement verkaufen.
3.) Zunahme der Abonnenten-E-Mails
Also weiterer hochfrequenter Eingangskanal, eigene Servicelevel-Steuerung, zusätzlicher Bearbeitungsaufwand.
4.) Der schleichende Bestandsschwund und der damit zunehmende Kostendruck.

Kostenvorteil durch Größe

Spätestens wenn sich am Horizont Investitionen für ein neues Abo-System oder für weitere Module wie Abo-Shop, Account, CRM oder Kampagnenmanagement abzeichnen, steht die Organisationsfrage im Raum. Die Anforderungen an die unterschiedlich großen Abo-Services sind im Prinzip gleich, die Investitionen ähnlich hoch. Daraus ergibt sich die Notwendigkeit zur Größe. Nur die Organisationen, die hohe Abo-Bestände verwalten, kommen in den Vorteil niedriger Kosten pro Abo.

Make or buy?

Verlage und ihre Vertriebsabteilungen stehen immer häufiger vor der strategischen Frage: Welche Funktionen des Abo-Geschäftes sollen zukünftig im Haus fortgeführt werden, welche können sinnvoll an einen Dienstleister vergeben werden? Dies sind komplexe Fragen, für deren Entscheidungsfindung sich das Instrument der Ausschreibung anbietet.

Auf der Suche nach einer Lösung sind verschiedene Vorgehensweisen im Markt zu beobachten: Einigen Verlagen wird der Unterhalt und die Weiterentwicklung des eigenen Abo-Systems zu teuer. Sie suchen dann das bestmögliche Miet-System. Andere, sehr wenige, ihrer Kollegen entscheiden sich dafür, zusätzlich auch die Abo-Werbung an einen Dienstleister gegeben. Und wiederum andere hatten schon vor Jahren ihren Abo-Service ausgelagert und stehen jetzt vor der Frage, den

Alt-Dienstleister zu wechseln. Eine weitere Variante ist, den gesamten Abo-Service einem Dienstleister zu geben. Diese Variante wird im Folgenden beschrieben.

Der Anbietermarkt konsolidiert sich

Wie stellt sich derzeit der Markt der Abo-Service-Dienstleister dar? Big Player sind die verlagseigenen Anbieter Burda Direkt Services, DPV Deutscher Pressevertrieb und Funke direkt, deren Abo-Bestände sich jeweils im siebenstelligen Bereich bewegen. Im Mittelfeld mit sechsstelligen Abo-Zahlen platzieren sich Quality Service (SPIEGEL-Verlag), DataM (Vogel Verlag), VU Verlagsunion (Bauer), PressUp (FVW Mediengruppe/Deutscher Fachverlag) und PSB Presse Service Bonn (Norman Rentrup). Zusätzlich werben eine Reihe von verlagsunabhängigen Mittelständlern wie intan service plus, PVZ, Güll, Zenit und IPS sowie die beiden Fachzeitschriften-Spezialisten Vertriebsunion Meynen und InTime um Aufträge. Bereits in den letzten Jahren hat sich der Anbietermarkt konsolidiert. Es steht völlig außer Frage, dass nur mit größeren Beständen und konsequentem Anforderungsmanagements die Verwaltungskosten pro Abo in Grenzen gehalten werden können.

„Es war total hilfreich, dass wir im Prozess die möglichen Partner und die Alternativen kennengelernt haben."

Christoph Hauschild, Vertriebschef SPIEGEL-Verlag

Strategie vor Taktik

Doch vor der eigentlichen Ausschreibung stehen zunächst verlagsinterne Hausaufgaben und die selbstkritische Nabelschau an. Denn Basis einer erfolgreiche Ausschreibung ist die ausführliche Diskussion der Geschäftsführung mit dem Management der betroffenen Bereiche.

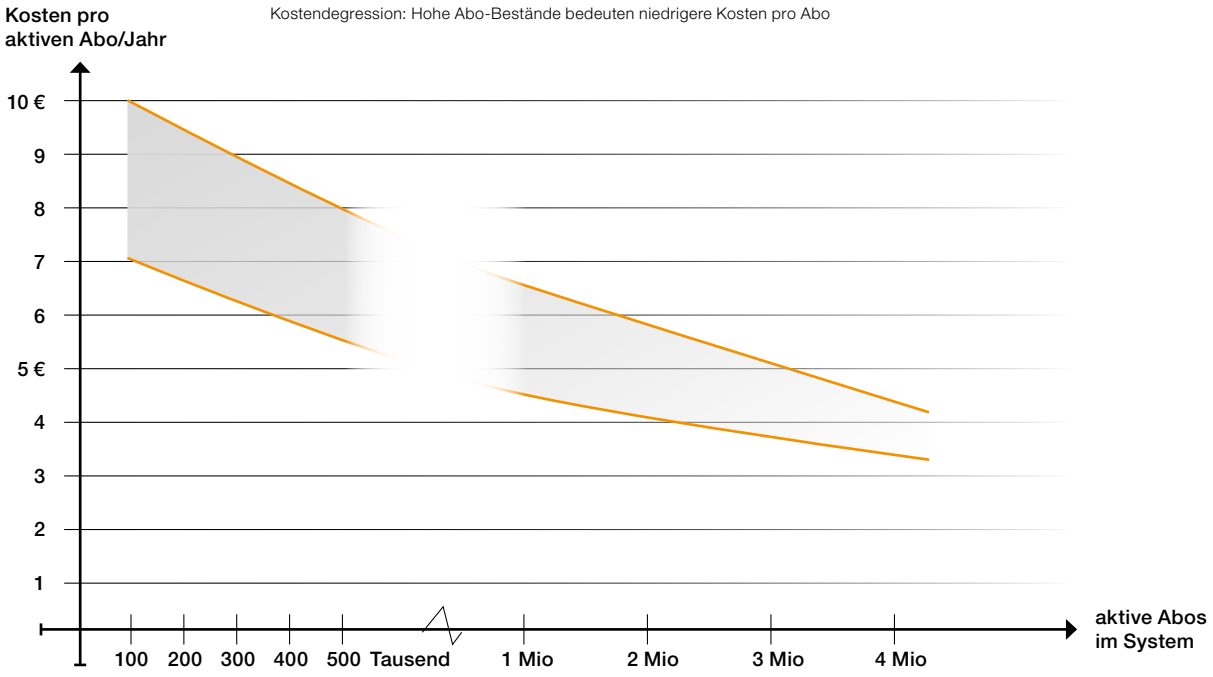
Dazu gehören:

- die selbstkritische Analyse der Stärken und Schwächen der Organisation,
- das detaillierte Abwägen der strategischen Zukunftsoptionen,
- die Abstimmung über die Rand- und die Kernkompetenzen des eigenen Hauses,
- die daraus abgeleitete Entscheidung für ein Outsourcing.

Nur wenn das komplette Management zu der Entscheidung steht, ist auch die Unterstützung im Rahmen der Ausschreibung gewährleistet. Das gilt ebenso für die Mitarbeiter und Führungskräfte, deren Arbeitsbereiche wegfallen – nicht nur

Kostenvorteil durch Größe

Kostendegression: Hohe Abo-Bestände bedeuten niedrigere Kosten pro Abo



im Abo-Service, sondern auch in den zugehörigen Teilfunktionen in der IT und Buchhaltung. Schließlich wird ab dem Zeitpunkt der Entscheidung bis zur Migration von ihnen die bestmögliche Unterstützung bei der Dienstleistersuche benötigt.

Das hier vorgestellte fünfstufige Ausschreibungsverfahren ist zwar nur eine Variante der denkbaren Vorgehensweisen. In Zusammenarbeit mit unseren Auftraggebern haben wir es aber mehrfach erfolgreich eingesetzt.

Auslagerung versus Arbeitsplätze

Zunächst stehen Personalfragen an: Welche Mitarbeiter eignen sich für den Einsatz in anderen Bereichen des Hauses? Welche Befristungen laufen aus? Welche Kollegen gehen absehbar in den Ruhestand? Welcher Bereich, welche Fachkraft außerhalb des Abo-Services ist noch betroffen (IT, Buchhaltung)? Für alle Mitarbeiter gilt es vorausschauend Lösungen zu finden.

Die Ausgliederung ist nur dann erfolgreich, wenn ihr eine detaillierte Planung vorausgeht. Die späteren Schnittstellen, die Bring- und Holschulden der Zusammenarbeit sind zu definieren. Damit beginnt die erste Stufe der Ausschreibung.

Stufe 1: Erst die Arbeit

Egal in wie vielen Phasen die Dienstleistersuche durchgeführt wird, der größte Batzen Arbeit und Mühe lauert zum Start. In der Hauptsache gilt es drei Fragen zu bearbeiten:

1. Welche Dienstleistungen sollen zukünftig extern erbracht werden?

2. Welche Anforderungen, welche Servicelevel hat der Dienstleister zu erfüllen?

3. Welche Schnittstellen sind zu bedienen, welche Bringschulden sind in der zukünftigen Zusammenarbeit zu erbringen?

Beschreiben Sie diese Sachverhalte in einem Ausschreibungsdokument oder Pflichtenheft so detailliert wie möglich. Werden Sie sich darüber bewusst, wo im Workflow die Trennlinie zwischen den Organisationen verlaufen soll.

„Im Prozess haben wir gelernt, wie unser neuer Partner mit uns als Kunden umgeht, welche Unterschiede im Vergleich zum Alt-Dienstleister bestehen."

Christian Keck,
Director Business
Development Callwey Verlag

Voraussetzung für die Beschreibung der Anforderungen ist jedoch eine Bestandsaufnahme der Ist-Geschäftsvorfälle. Nutzen Sie das Outsourcing gleich zur Optimierung, dann ist jetzt der Zeitpunkt, um die internen Prozesse neu zu justieren und zu beschreiben. Da das Pflichtenheft den wichtigsten Part des späteren Dienstleistervertrages darstellt, gilt es die Bestandsaufnahme möglichst vertragsfest zu formulieren:

Was ist, in welcher Qualität, in welcher Menge per Zeiteinheit, mit welcher statistischen Dokumentation und im Falle der Störung bzw. der Nicht-Erfüllung mit welcher Folgereaktion vom Dienstleister zu erledigen?

Für viele Unternehmen eine Fleißarbeit, weil die Antworten auf diese Fragen in den seltensten Fällen dokumentiert sind – gerade an den Schnittstellen zwischen Abteilungen. Der Aufwand zahlt sich aber aus: Er erleichtert die Vertragsverhandlungen und die nachfolgende Migration. Er klärt viele Prozesse und Details, die sonst in der Startphase der Zusammenarbeit mühsam und unter Zeitdruck bearbeitet werden müssten. Denn gerade in der Startphase der Kooperation stehen die Fachleute meist nicht mehr zur Verfügung. Die gründliche Ausformulierung des Pflichtenheftes ist eine Investition in die Zukunft. Das Arbeitspensum dafür macht rund 50 - 60 % des Gesamtaufwandes einer Ausschreibung aus.

Zum Abschluss dieser Phase werden die relevanten und interessierten Dienstleister kontaktiert und das Pflichtenheft wird mit der Bitte um Angebotsabgabe übergeben. Spätestens zu diesem Zeitpunkt hat das Thema die Branchenöffentlichkeit erreicht.

Stufe 2: Fragen und Antworten

Der Ball liegt jetzt im Feld der Dienstleister. Sie setzen sich detailliert mit den Anforderungen auseinander. Nicht selten kommt es zu intensiven, detaillierten Rückfragen. Jetzt konzentriert sich der verlagsinterne Arbeitsaufwand auf die Projektleitung, Einzelfragen werden nach Rücksprache mit den Fachbereichen beantwortet. In der Praxis hat es sich als sinnvoll erwiesen, dafür Telefonkonferenzen zu nutzen. Sie können auch Detailfragen in einem FAQ-Papier bündeln, das Sie allen Anbietern zur Verfügung stellen. Zum Abschluss der

Phase gehen die Angebote ein – eventuell hat sich in der Zwischenzeit, der eine oder andere Anbieter aus dem Prozess verabschiedet.

Stufe 3: Die Weichen stellen

In Phase drei sichtet die Projektleitung die Angebote und füllt die Entscheidungsmatrix mit den eingereichten Anbieterdaten. Alles mündet in eine Beschlussvorlage unter Berücksichtigung der Kosten und der qualitativen Faktoren. Es empfiehlt sich, dieses komprimierte Marktbild mit dem Management der Fachbereiche zu diskutieren und den Fortgang des Verfahrens abzustimmen.

Wenn die Größe des Anbieterfeldes es zulässt, werden jetzt die Short-List-Kandidaten für die zweite Runde bestimmt. In dieser Phase bietet es sich an, die verbliebenen Anbieter vor Ort zu besuchen, um weitere Eindrücke zu sammeln. Daneben kann es Sinn machen, neue Angebotsbestandteile aufzunehmen oder Änderungen einzuarbeiten, wo sich preiswertere Workflows herauskristallisiert haben.

> „Durch die Ausschreibung haben wir alle möglichen Partner gut kennengelernt, mit ihren Stärken und Schwächen. Wir konnten dann einschätzen, ob unser späterer Dienstleister unsere Anforderungen versteht."
>
> Nico Brauer, Finance Director, MPK Luxembourg

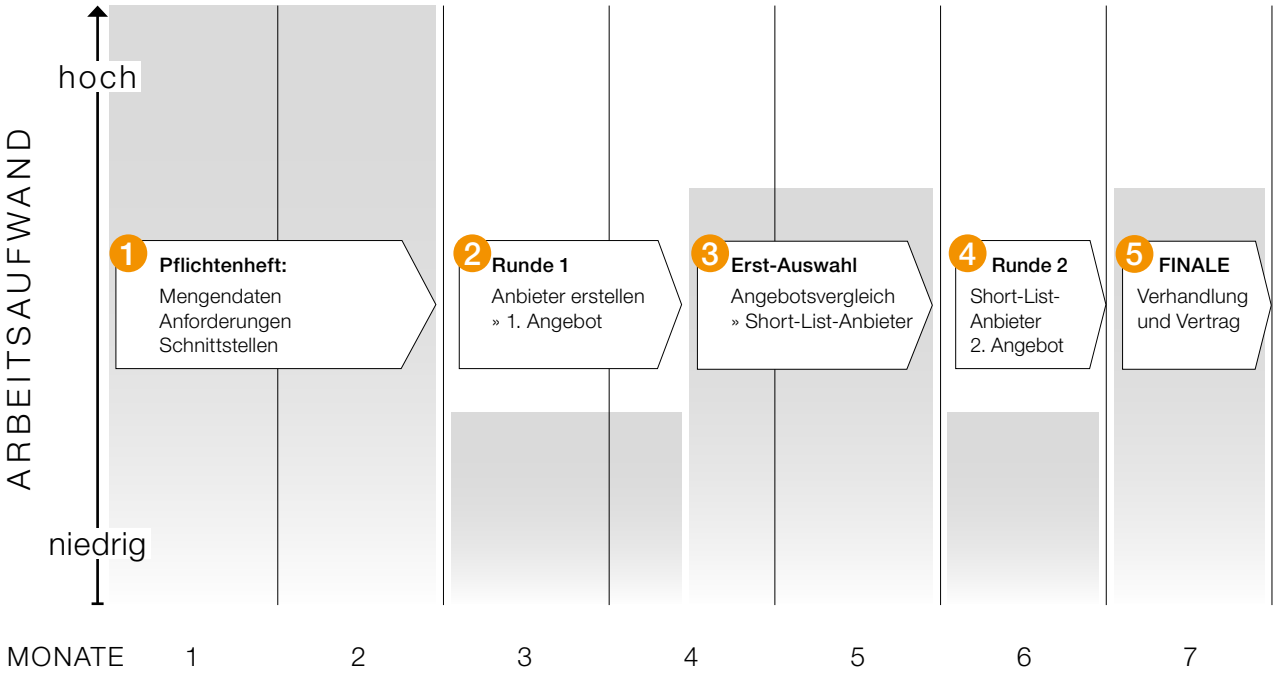
Eventuell hilft ein Tipp zum Konditionenabstand an den höher anbietenden Teilnehmer. Schließlich gehen die Unterlagen ein zweites Mal an die Short-List-Anbieter raus – gewiss nicht an alle. Denken Sie aber der Fairness halber daran, den abgelehnten Anbietern Ihre Gründe zu erläutern.

Stufen 4 und 5: Last Orders

In der Stufe 4 reichen die Short-List-Teilnehmer ihre finalen Angebote ein. In Stufe 5 stehen dann die Schlussverhandlungen an. Je nach Angebotsstand empfiehlt es sich, parallel zu verhandeln, eventuell die Entscheidung an einem Tag mit aufeinanderfolgenden Präsentationen herbeizuführen – vor allen hausinternen Entscheidungsträgern. Erfahrungsgemäß nehmen die Vertragsverhandlungen noch einige Zeit in Anspruch, da meist noch die Details der Migration und juristische

Ausschreibung in fünf Stufen

Der größte Arbeitsaufwand steht am Beginn des ca. siebenmonatigen Prozesses. Er ist aber eine Investition in die Zukunft



Fragen zu besprechen sind. Der Ausschreibungsprozess endet mit der Vertragsunterzeichnung.

Menschen entscheiden

Eine Ausschreibung ist ein sehr rationaler, nach kapitalistischen Regeln ablaufender Prozess. Deshalb ist die wichtigste Entscheidungsgrundlage generell der Kostenvergleich. Aber auch weiche Fakten können den Ausschlag geben. In den von uns begleiteten Verfahren fiel die Wahl mehrmals auf den Zweitplatzierten. Die Intensität des Prozesses, die Gespräche und Diskussionen mit den Anbietern und die Besuche vor Ort hinterlassen starke subjektive Eindrücke. Häufig fielen Aussagen wie: „Die passen besser zu uns“ oder „Denen traue ich die Aufgabe zu.“ Viele Entscheider „leisten sich“ die etwas teurere Lösung für die Gewissheit, die Leistung auf einem bestmöglichen Preisniveau eingekauft zu haben. Und: In der Regel liegen die Abstände der Schlussangebote nach zwei Ausschreibungsrunden nicht mehr weit auseinander. Der Gesamteindruck aus Kosten, den Ansprechpartnern und dem vermittelten Knowhow entscheidet.

Steine auf dem Weg

Für die Verlagsseite ist eine Dienstleister-Ausschreibung also keine rein rationale Angelegenheit und konfrontiert auch mit manchmal schmerzhaften Wahrheiten. Es geht häufig ans „Eingemachte“.

Das Management ist zum einen der Tradition verpflichtet und schöpft aus gewachsenen Erfahrungen. Andererseits muss es aber zur Zukunftssicherung des Unternehmen und dessen Mitarbeiter in seinen Entscheidungen neue Wege gehen. Hoch sensibel ist dabei der drohende Wegfall von Arbeitsplätzen. Aber nicht immer muss Outsourcing zu betriebsbedingten Kündigungen führen. Wir haben beobachtet, dass es den Verantwortlichen häufig gelungen ist, gute Lösungen für die Mitarbeiter zu finden. Dazu zählen die Weiterbeschäftigung auf anderen Arbeitsplätzen, der Vorruhestand oder das Auslaufen von befristeten Verträgen.

„Dann sind wir ja nicht mehr nah dran!“ oder „Die Kundenbeziehungen gehören doch zur Kernkompetenz des Verlages!“ – auch dies sind häufig gehörte Befürchtungen, die im Rahmen des Ausschreibungsprocederes ernst zu nehmen sind. Außerdem werden Management und Geschäftsführung während des Verfahrens sehr viele Markteindrücke und Benchmarks vermittelt, die den Blick auf die eigene Organisation, auf die eigenen Stärken, aber auch Schwächen noch einmal schärfen. Und manchmal gilt es Vorbehalte auszuräumen, die durch schlechte Outsourcing-Erfahrungen in der Vergangenheit aufgebaut wurden. All diese Themen sorgen immer mal wieder während des Prozesses für Unsicherheiten und Diskussionen. Sie müssen aber ihren Raum erhalten, damit sie überwunden werden können.

Die Mühe wert

Eine Dienstleister-Auswahl lässt sich auch ohne Ausschreibung bewerkstelligen. Entscheidungen dieser Tragweite können natürlich auch „nur“ durch Besuche bei Anbietern und anschließende bilaterale Verhandlungen zu einem Ergebnis gebracht werden. Hierbei fehlt jedoch die Sicherheit, den bestmöglichen Dienstleister gefunden zu haben. Im Vergleich dazu ist eine Ausschreibung ein objektiver Prozess und die Entscheidungsfindung wird sauber dokumentiert.

Der Nachteil von Ausschreibungsverfahren ist ihr Aufwand, der häufig die eigenen Kapazitäten übersteigt. In diesen Fällen ist die Hinzuziehung einer externen Projektunterstützung sinnvoll. Der Aufwand einer Ausschreibung – ob mit oder ohne Beratung – lohnt aber in allen Fällen, in denen drei Faktoren zusammenkommen: Komplexität, Vertragslaufzeit und Volumen. ●

10 ERFOLGSFAKTOREN

- ✓ Konsens im Management
- ✓ Anforderungen und Servicelevel definieren
- ✓ Schnittstellen beschreiben
- ✓ Pflichtenheft als Vertragsgrundlage
- ✓ Preismodell vorgeben
- ✓ Anregungen aufnehmen, Korrekturen zulassen
- ✓ Abwägung: Kosten und Eindruck
- ✓ Alle Stakeholder einbeziehen
- ✓ Migration im Vertrag klären
- ✓ Mitarbeiter, die später den Dienstleister führen, einbeziehen

LUST AUF MEHR?

Kein Problem. Auf diesen Veranstaltungen lernen Sie was. Und vernetzen können Sie sich so auch.

APRIL

Dienstag, 09.04.	**Facebook Performance Marketing – effizient Werben mit Facebook & Co.** Dozent: Jan Stranghöner	SZV-Seminar, Stuttgart www.szv.de/seminare/

MAI

Freitag, 03.05.	**Internationaler Tag der Pressefreiheit**	
Donnerstag, 16.05.	**Texte, die verkaufen – professionelles Schreiben für Marketing und Vertrieb** Dozent: Markus Reiter	SZV-Seminar, Stuttgart www.szv.de/seminare/
Mittwoch/ Donnerstag, 22./23.05.	**Kongress Deutsche Fachpresse**	Deutsche Fachpresse, Berlin kongress.deutsche-fachpresse.de
Dienstag, 28.05.	**Ein Jahr Datenschutz mit der DSGVO – ein Rück- und Ausblick für Verlage** Dozent: Frank Michael Höfinger	SZV-Seminar, Stuttgart www.szv.de/seminare/

JUNI

Montag-Freitag, 03.-07.06.	**SZV-Volontärskurs Print/Online Publishing**	SZV/ Burda Journalisten-schule, Offenburg www.szv.de/seminare/
Dienstag, 04.06.	**VDZ Digital Advertising Summit**	VDZ-Kongress, Berlin www.vdz-digital-advertising-summit.de
Donnerstag, 27.06.	**Marketingstrategien für digitale Fachmedien – mehr Reichweite, mehr Kontakte, mehr Erlös** Dozent: Thorsten Gerke	SZV-Seminar, Stuttgart www.szv.de/seminare/

SEPTEMBER

Donnerstag/ Freitag, 05./06.09.	**VDZ Distribution Summit** Veranstalter: VDZ Akademie	VDZ-Kongress, Hamburg www.vdz-distribution -summit.com
Montag-Freitag, 23.- 27.09.	**Püfungsvorbereitungskurs für auszubildende Medienkaufleute**	SZV-Seminar, Leinfelden-E. www.szv.de/seminare/
Mittwoch, 25.09.	**Intensiv-Seminar: Schreiben fürs Web, fürs Smartphone und für Facebook** Dozent: Markus Reiter	SZV-Seminar, Stuttgart www.szv.de/seminare/

OKTOBER

Dienstag, 08.10.	**Zeitschriftengestaltung – ein Leitfaden für Grafiker und Journalisten** Dozentin: Nikola Wachsmuth	SZV-Seminar, Stuttgart www.szv.de/seminare/
Dienstag, 15.10.	**Publisher´s Day** SZV-Jahrestagung mit Verlegerabend	Haus der Architekten, Stuttgart www.szv.de
Donnerstag, 17.10.	**Bewegtbild I: Videos gewinnbringend einsetzen – ein Leitfaden für Verlage und Pressestellen** Dozenten: Peter Turi, Jens Twiehaus	SZV-Seminar, Stuttgart www.szv.de/seminare/
Donnerstag, 24.10.	**Zielgruppen-Management – der Schlüssel zum Erfolg im Leser- und Anzeigenmarkt** Dozent: Thorsten Gerke	SZV-Seminar, Stuttgart www.szv.de/seminare/

NOVEMBER

Mittwoch, 06.11.	**SEO für Redaktionen – der Weg zu mehr Reichweite im Netz** Dozent: Peter Schink	SZV-Seminar, Stuttgart www.szv.de/seminare/
Dienstag, 19.11.	**Bewegtbild II: Videos gewinnbringend einsetzen – ein Leitfaden für Verlage und Pressestellen** Dozenten: Peter Turi, Jens Twiehaus	SZV-Seminar, Stuttgart www.szv.de/seminare/

IM NAMEN PRESSEFREI

Photo by Pixabay

DER HEIT

Die Zeiten, in denen kein Weg an den Presseangeboten der regionalen Tageszeitungen vorbeiführte sind vorbei. Das gilt für den Leser- wie auch den Anzeigenmarkt. Doch längst gelten nicht mehr nur *Google* oder *Facebook* als die Übeltäter. Über den Kampf zwischen Zeitungshäusern und kommunalen Amtsblättern.

Patrick Priesmann, SZV-Geschäftsführer, Stuttgart

Es ist kompliziert. So könnte man den Beziehungsstatus zwischen Amtsblättern und regionalen Tageszeitungen beschreiben. Amtsblätter, das sind staatliche Publikationen, mit denen Städte und Kommunen ihren vom Gesetzgeber vorgeschriebenen Informationspflichten gegenüber der Bevölkerung nachkommen. Die Veröffentlichung kann in Eigenregie erfolgen, mit Hilfe von Dienstleistern – sogenannten Amtsblattverlagen oder Druckereien – oder über bezahlte Meldungen in Tageszeitungen oder Anzeigenblättern. In zahlreichen Amtsblättern können zudem Anzeigen geschaltet werden. Es geht ums Geschäft. Dass da enorme Reibungsenergie freigesetzt wird, belegt auch das Urteil des Bundesgerichtshofs vom 20. Dezember 2018 in der Causa *Crailsheimer Stadtblatt*.

Nach Schätzungen von Stefan Braßel, Leiter Datenmanagement Regionale Medien bei Mediaservice Wasmuth in Hamburg und profunder Kenner des Marktes für regionale Medien, veröffentlichen in Deutschland rund 10.000 Gemeinden amtliche Nachrichten. Das entspricht 10.000 Umsatzgelegenheiten für Druckereien, Amtsblattverlage und regionale Tageszeitungshäuser. Der Wettbewerb ist hart – im Markt und vor Gericht. Insbesondere Tageszeitungsverlage schlagen immer öfter den Klageweg ein.

Dazu muss man wissen, dass die Herausgabe von Amtsblättern strengen gesetzlichen Richtlinien unterliegt. Sie ergeben sich u. a. aus dem Grundgesetz (GG), dem Gesetz gegen unlauteren Wettbewerb (UWG), dem jeweiligen Landespressegesetz (LPG) sowie der Gemeindeordnung (GemO).

Im Paragrafendschungel der amtlichen Bekanntmachungen

Im Landesrecht Baden-Württemberg regelt z. B. die Verordnung des Innenministeriums zur Durchführung der Gemeindeordnung (DVO GemO), dass die Kommune mit der Herausgabe eines eigenen Amtsblatts eine hoheitliche Aufgabe erfüllt.

Die Gemeindeordnung selbst bestimmt, über welche Themen die Einwohner unterrichtet werden sollen. Darunter fallen u. a. „allgemein bedeutsame Angelegenheiten der Gemeinde“ und – sofern die Gemeinde ein Amtsblatt herausgibt – „Auffassungen der Fraktionen des Gemeinderats zu Angelegenheiten in der Gemeinde“.

Das Grundrecht der Pressefreiheit im Grundgesetz soll gewährleisten, dass die Presse frei bleibt von staatlichen Einflüssen. Das Grundgesetz will keine staatlich gelenkte Presse, sondern Meinungsvielfalt und Pressefreiheit.

Das Gesetz gegen unlauteren Wettbewerb wiederum besagt, dass eine Kommune, die sich z. B. durch den eigenverantwortlichen Verkauf von Anzeigen privatwirtschaftlich betätigt, unlauter handelt, sofern sie entgegen einer gesetzlichen Vorschrift wie z. B. dem Grundsatz der Staatsfreiheit der Presse handelt und somit Mitbewerber spürbar beeinträchtigt.

Schließlich gelten noch die jeweiligen Landespressegesetze, die auch für die Herausgabe von Amtsblättern gelten. Amtsblätter müssen ein Impressum ausweisen, aus dem der Leser die Verantwortlichkeiten für die einzelnen Bereiche des Druckerzeugnisses entnehmen kann. Entgeltliche Veröffentlichungen, also Anzeigen, sind als solche kenntlich zu machen.

Die Publikation eines Amtsblattes stellt hohe Ansprüche an den Herausgeber. Es gilt die rechtlichen Rahmenbedingungen zu kennen und sie in der Praxis umzusetzen. Dennoch: Trotz der strengen Reglementierung von Amtsblättern ist bei der Interpretation der Gesetzestexte Sorgfalt geboten. Die Übergänge zwischen Erlaubtem und nicht Erlaubtem sind oft fließend. Das zeigt sich bereits an einer einfachen Frage.

Ab wann ist ein Text pressemäßige Berichterstattung?

Soviel vorweg: Redaktionelle Beiträge pressemäßiger Art in Amtsblättern sind zulässig, wenn sie mit der öffentlichen Aufgabe zusammenhängen oder aber von untergeordneter Bedeutung sind. Das Amtsblatt einer Gemeinde darf über die Tätigkeit des Gemeinderates und auch die Aktivitäten des Bürgermeisters und der Gemeindebehörden berichten, soweit die Angelegenheiten der Gemeinde betroffen sind. Die Gemeindeordnung Baden-Württemberg erlaubt zudem die Unterrichtung über „allgemein bedeutsame Angelegenheiten der Gemeinde“ sowie über „wichtige Planungen und Vorhaben“ sowie „Berichte aus den Gemeinderatsfraktionen“.

Unzulässig ist eine „pressemäßige Berichterstattung über das gesellschaftliche Leben in der Gemeinde“. Dieser Bereich ist originäre Aufgabe der lokalen Presse und nicht des Staates. Doch wo genau ist die Grenze zwischen einer „allgemein bedeutsamen Angelegenheit der Gemeinde“ und dem „gesellschaftlichen Leben in der Gemeinde“? Und was ist tatsächlich pressemäßige Berichterstattung? Da es hier keine klare Regelung gibt, bleibt den Kommunen nichts anderes übrig, als nach bestem Wissen und Gewissen zu handeln. Das tun sie auch.

Wo kein Kläger, da kein Richter

Mitunter nimmt die Ausgestaltung von Amtsblättern dabei recht illustre Formen an. Welcher Bürgermeister kann schon von sich behaupten, ein Experte in gleich fünf juristischen Fachgebieten zu sein? Und so entstehen – mangels klarer Richtlinien – ganz unterschiedliche Interpretationen der Gesetzestexte und der aus ihnen entwickelten Amtsblätter.

Ab wann ist eine staatliche bzw. kommunale Publikation eindeutig – auch hinsichtlich Illustration und Layout – als solche erkennbar? Wie unterscheiden sich sachliche Informationen von einer pressemäßigen Berichterstattung? Wo ist die Grenze zwischen einer Berichterstattung über allgemein bedeutsame Angelegenheiten der Gemeinde und einer Berichterstattung über das gesellschaftliche Leben in der Gemeinde? All diese Fragen sind für Laien und Experten nicht einfach zu beantworten.

Erschwerend kommt hinzu, dass die rechtliche Einordnung eines Amtsblattes immer nur auf Grundlage einer konkreten Ausgabe erfolgen kann. Maßgeblich sei hier deren Art und Inhalt sowie eine wertende Gesamtbetrachtung. Es bleibt bei der Beurteilung von Einzelfällen.

Follow the Money

Was treibt nun die Zeitungsverleger dazu, und sogar den Präsidenten ihres Dachverbandes Dr. Mathias Döpfner, Vorstandsvorsitzender des Axel Springer Konzerns (*BILD*), gegen die „mit Steuermitteln finanzierten Amtsblätter, die lokalen und regionalen Zeitungen inhaltlich Konkurrenz machen“ zu wettern? Zumal zahlreiche Zeitungshäuser selbst am Geschäft mit den amtlichen Mitteilungen beteiligt sind und viele Amtsblätter ohne staatliche Zuschüsse auskommen?

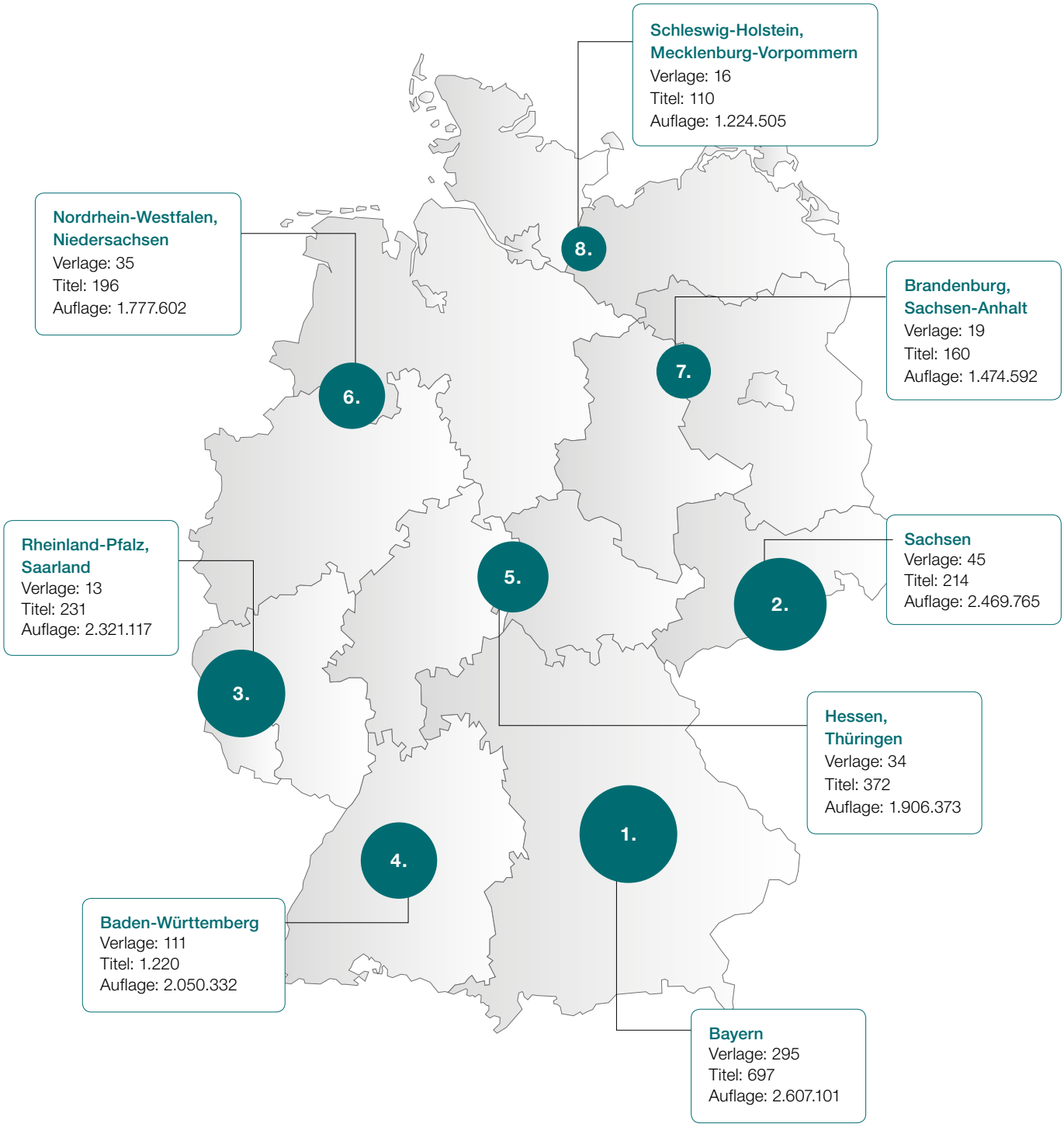
Von den eingangs erwähnten rund 10.000 Gemeinden, die amtliche Nachrichten herausgeben, tun dies geschätzte 2.300 über andere Medien, meist per Tageszeitungen. Rund 4.000 Gemeinden geben Publikationen heraus, in denen auch Anzeigen geschaltet werden können. Weitere 3.700 Mitteilungsblätter von Kommunen sind anzeigenfrei. Grundlage dieser Schätzungen ist die Datenbank des Mediaservice Wasmuth. Die Agentur hat es sich zur Aufgabe gemacht, Pressemedien in Deutschland zu erheben und zu kategorisieren.

Verlegt werden die Amtsblätter oftmals von eigens darauf spezialisierten Dienstleistern, sogenannten Amtsblattverlagen. Allein die drei größten unter ihnen, Linus Wittich, Nussbaum Medien und RMP Rautenberg Media & Print Verlag, veröffentlichen gemeinsam rund 1.500 Ausgaben in einer Auflage von knapp 7,6 Mio. Exemplaren pro Erscheinungsintervall.

Die dahinterliegenden Geschäftsmodelle sind sehr unterschiedlicher Natur. So gibt es Kommunen, die ihr Amtsblatt in Eigenregie herausgeben, andere suchen sich dafür einen Dienstleister. Es gibt Amtsblätter in der kostenlosen Vollverteilung und Amtsblätter gegen Abo-Gebühren. Es gibt Amtsblätter mit und ohne einen Anzeigenteil. In manchen

568

Amts- und Mitteilungsblatt-Verlage gibt es in Deutschland**



*Quelle: Daten 2018 des Mediaportals planbasix.de, ** Ranking nach Auflagenhöhe

Ist die Pressefreiheit bereits im Lokalgeschehen gefährdet?

Photo by Andreas Gucklhorn/unsplash.com

Fällen liegt das wirtschaftliche Risiko bei der Kommune, in anderen liegt es beim Dienstleister. Sicher ist: Hier lässt sich Geld verdienen.

Das wissen auch die Tageszeitungsverlage. Deren Anteil am Markt der amtlichen Mitteilungen ist bisweilen gering. Dabei hätten sie es nötiger denn je. Denn die Zeitungen kämpfen seit Jahren mit massiven Umsatzrückgängen im Leser- wie auch im Anzeigenmarkt. Das mag mit der Digitalisierung und Quasi-Monopolisten wie *Google* und *Facebook* zusammenhängen. Doch auch die Amtsblätter gelten als Konkurrenz. Nun kann man vor Gericht nur schwer Marktanteile einklagen. Beim Thema Pressefreiheit sieht es anders aus.

Hüter der Pressefreiheit

Zugegeben, in Einzelfällen nehmen sich Amtsblätter bzw. deren Herausgeber – sprich die Bürgermeister – mit der Zeit immer größere Freiheiten heraus. Sie sehen die von ihnen verantwortete Publikation als ihr eigenes Medium an. In der Art, wie es auch ein Presseverleger oder Chefredakteur tut. Das ursprüngliche Amtsblatt entwickelt sich so nach und nach zu einer illustren Publikation mit bunten Bildern und ausschweifenden Beiträgen zu lokalen Ereignissen.

Ähnlich war es auch beim *Stadtblatt*, dem Amtsblatt der Großen Kreisstadt Crailsheim, gegen das die Südwestpresse, bei der u. a. das *Hohenloher Tagblatt* verlegt wird, geklagt hat. Das *Stadtblatt* hatte es sich zur Aufgabe gemacht, „über das gesamte politische und gesellschaftliche Leben“ in der Gemeinde zu berichten, war dort online zu lesen.

Dieses redaktionelle Grundverständnis, dessen praktische Umsetzung sowie die vom Gemeinderat der Stadt Crailsheim ab 2016 beschlossene kostenlose Vollverteilung des Blattes, sahen die Zeitungsverleger und auch der Bundesgerichtshof als einen Verstoß gegen das Gebot der Staatsferne der Presse an, das aus Art. 5 Abs. 1 Satz 2 GG folgt (Urteil vom 20. Dezember 2018 - I ZR 112/17). Da es sich bei dem Gebot um eine Marktverhaltensregelung handelt, ist dessen Verletzung wettbewerbswidrig und begründet Unterlassungsansprüche von Seiten der Mitbewerber.

Im Einzelfall Crailsheim mögen die Richter für Klarheit gesorgt haben. Das *Stadtblatt* hat seither deutlich an Attraktivität und gesellschaftlicher Bedeutung eingebüßt. Verallgemeinern lässt sich das Urteil nicht. Denn die Grenzen sind fließend: Je mehr Freiheiten sich eine kommunale Publikation im Rahmen ihrer gesetzlichen Spielräume im redaktionellen wie auch gestalterischen Bereich herausnimmt, und je stärker sie damit die Funktion und einer privaten Zeitung übernimmt, desto eher ist das Gebot der Staatsferne der Presse verletzt. Wo genau die Grenze liegt, bleibt im Unklaren.

AMTSBLATT DER GROSSEN KREISSTADT CRAILSHEIM

JAHRGANG 49 | NUMMER 5 | 4. FEBRUAR 2016

Stadtblatt

Gelungener Auftakt der Feierlichkeiten

Die Gala zum Stadtbeginn stand unter dem Motto „175 Jahre Fränkisches Volksfest“.

Foto: Baranowski

Eigentlich findet das Volksfest erst im September statt. Doch weil in diesem Jahr das Jubiläum „175 Jahre Fränkisches Volksfest“ gefeiert wird, gab es rund um den Stadtbeginn bereits einen Vorgeschmack.

Bei der ausverkauften Hoaffengala am Samstagabend der Auftaktveranstaltung zum Stadtbeginntag, stand der Hangar ganz im Zeichen des Volksfests. Dabei durfte das Bierzeltmaterial nicht fehlen – mit viel Liebe gebaut vom Bauhofmitarbeiter. Auch das Wirmi stand ganz im Zeichen der fünften Jahreszeit: Schwarzwälder mit Weberwurst-Füllung und Leuchtkugelpilzchen und zum Nachtisch Creme von gebrannten Mandeln mit Magenbitter-Crumble und Mini-Lebensgeist.

Das Moderatoren-Duo Bettina Klein und Thomas Keller führte in fränkischer Tracht. Klein in der modernen Version „2.0“ durch den Abend und grüßte Oberbürgermeister Rudolf Michl gleich zu Beginn auf seine Volksfesttauglichkeit. Dieser begrüßte die Gäste mit einem Gedicht und stimmte damit auf einen unterhaltsamen Abend ein.

Angesichts des historischen Mottos durfte der Grund für das Fest natürlich nicht fehlen: König Wilhelm I. höchst selbst, volksnah verkörpert von Frank Kaminir und stilecht begleitet von der Bürgerwache, beehrte die Gäste und räumte mit einem großen Vorurteil auf: das Fest wurde nicht von ihm gestiftet, sondern ihm zu Ehren anlässlich seines 25-jährigen Thronjubiläums, welches mit seinem 60. Geburtstag zusammenfiel.

Eine Tombola darf bei keinem Volksfest fehlen. Verlost wurde ein Hoaffengemälde von Gerhard Frank, der Erlös kommt den offenen Höfen des Sonnenhofs zugute – es kamen 987 Euro zusammen. Gewonnen hat es übrigens Finanzbürgermeister Harald Rib. Das Showprogramm war bunt und abwechslungsreich zusammengestellt: die Majoretten präsentierten sich mit dem Leuchtstab, Gaukler Theo Teufaug entführte in alte Zeiten, La Signora Bagnarelli’s big Bluesbelly Orchestra verzauberte mit ohrfidelsamen Stücken, die zwei Artisten von „Bandit Street“ unterhielten das Publikum mit Musik und eindrucksvoller Akrobatik und der „Wall Clown“ faszinierte mit seiner Performance, bei der er gleichzeitig auf der Bühne und auf der Leinwand zu sehen war und sorgte für ungläubiges Staunen im Publikum.

Den Abschluss bildete, wie könnte es anders sein, ein Feuerwerk. Doch es gab nicht nur Showprogramm: die Band „Route 66“ sorgte für eine volle Tanzfläche bis spät in die Nacht.

Ebenfalls zeitentsprechend war der Heimatgeschichtliche Abend am Sonntag. Ein Bericht dazu findet sich in dieser Ausgabe. Den Abschluss der Feierlichkeiten bildete wieder der Empfang zum Stadtfeiertag gestern Abend im Rathaus. Der Bericht darüber folgt im nächsten Stadtblatt. ell

Gemeinderat

Haushalt 2016 verabschiedet: Übersicht über die wichtigsten Investitionen und Projekte

Amtsblätter als Sündenböcke

Die Tageszeitungen hingegen feiern das spezifische Urteil als Sieg der Pressefreiheit. Der Bundesverband Deutscher Zeitschriftenverleger (BDZV) titelt gar „Amtsblätter dürfen nicht wie Zeitungen berichten“ und suggeriert damit, dass es sich hier um eine gänzlich neue Erkenntnis handelt und, dass die Causa Crailsheim nicht ein Ausnahmefall, sondern ein weit verbreitetes Amtsblatt-Phänomen ist. Die Kommunen stehen unter Druck. Dass viele Zeitungsverlage selbst im Geschäft mit den amtlichen Bekanntmachungen sind, wird unterschlagen. Vielleicht sind deren Marktanteile noch nicht groß genug. Aber das kann ja noch werden.

Die Suche nach dem Sinn

Doch wozu das alles? Ist die Qualität der lokalen Berichterstattung regionaler Zeitungen durch Fusionen und Zentralredaktionen so schlecht geworden, dass sie die Konkurrenz der Amtsblätter mit ihren Laienjournalisten fürchten? Wirkt Werbung in Tageszeitungen so schlecht, dass die Anzeigenkunden auf kommunale Publikationen ausweichen? Oder fühlen sich die Leser vor Ort eher ihrem Amtsblatt als ihrer Tageszeitung zugeneigt? Wir werden es wohl nie erfahren.

Auffallend ist, dass gegen Amtsblätter, die von regionalen Zeitungshäusern verlegt werden, bislang keine Klage erhoben wurde. Auch hier gibt es Inhalte, die über reine sachliche Informationen hinausgehen. Auch hier gibt es Blätter in der kostenlosen Vollverteilung.

Vielleicht haben die Zeitungsverleger mit ihrer Klagelust aber auch ein neues Amtsblattsegment geschaffen. Denn was hält Amtsblattverlage und Druckereien davon ab, ihre eigenen lokalen Mitteilungsblätter zu gründen? Darin könnten sich die Kommunen – wie auch bei den Zeitungen – mit ihren amtlichen Mitteilungen einkaufen. Das Sagen hätte ein privatwirtschaftlicher Verleger. Das regionale Medienangebot würde diversifiziert und ausgebaut werden. Die Presse wäre vor staatlichen Eingriffen geschützt. Einige Vorreiter gibt es schon.

Und das alles im Namen der hochgeschätzten Pressefreiheit. ●

CHIFFRE-GEHEIMNIS: OFFENE FRAGEN?

41. RECHTS § RATH

Rechtsanwalt
Dr. Michael Rath-Glawatz,
Hamburg

In unserer mehrteiligen Serie schreibt der Medienrechtsexperte über knifflige Rechtsfragen aus der verlegerischen Praxis

Es gibt „Institutionen“, die offenbar unbeeindruckt vom medialen Wandel ihr Dasein fristen, wie etwa die gute alte Chiffreanzeige. Und so stehen all die Fragen und Probleme, die sich um sie ranken, nach wie vor und mehr oder weniger ungelöst im Raum.

Dass sich hinter Chiffreanzeigen in der Rubrik „Heiraten“ meist Privatpersonen verbergen und es sich bei Stellenangeboten oft um Gewerbetreibende handelt, dürfte für jeden ersichtlich sein. Gleichwohl gibt es Graubereiche: Chiffreanzeigen, bei denen der Leser nicht erkennen kann, ob sie von einer Privatperson oder einer Firma aufgegeben wurden. Dann ist es zur Vermeidung von wettbewerbswidriger Irreführung unerlässlich, in dem Text klarzustellen, ob es sich um ein gewerbliches Angebot handelt. Dies ist eine Verpflichtung des Inserenten. Fehlt der Hinweis, kann der Verlag dafür nicht in Regress genommen werden. Wenn der Verlag jedoch das Problem erkennt, sollte er seine Kunden anhalten, das Anzeigenmanuskript zu überarbeiten.

Sperrvermerke beachten

Brenzliger kann es für Verlage werden, wenn es um die Beachtung sogenannter Sperrvermerke geht. Wenn also z. B. auf der Zuschrift auf ein Chiffre-Stellenangebot der Hinweis prangt, dass diese nicht an Firma XY weitergeleitet werden soll. Auch wenn es keine unmittelbaren Rechtsbeziehungen zwischen dem Verlag und demjenigen gibt, der auf eine Chiffreanzeige antwortet, ist der Verlag bei Missachtung von Sperrvermerken dennoch dem Einsender und/oder dem Inserenten gegenüber haftbar. Dies kann der Fall sein, wenn eine Zuschrift unverzüglich vom Verlag mit Hinweis auf den Sperrvermerk zurückgesandt wird, und deshalb offensichtlich sein soll, wer sich hinter der Chiffreanzeige verbirgt.

So mühsam es auch sein mag, empfiehlt es sich dennoch, Sperrvermerke sorgsam zu beachten und das Handling so zu gestalten, dass das Chiffregeheimnis gewahrt bleibt.

Missbräuchliche Zuschriften einfach aussortieren?

Es ist aus Verlagssicht höchst ärgerlich, wenn Gewerbetreibende Chiffreanzeigen dazu nutzen, ihr Werbematerial über den Verlag an Anzeigenkunden weiterleiten zu lassen, statt selbst zu inserieren. Da ist es nachvollziehbar, wenn die Verlage diesen Missbrauch unterbinden wollen, indem sie derartige Werbung vor der Weiterleitung einfach aussortieren und vernichten. Um aber einen Missbrauch des Chiffredienstes zu verhindern, muss der Verlag selbst die Zuschriften öffnen dürfen. Diese Befugnis hat er jedoch nur,

wenn er – und dies sollte Standard sein – mit dem Inserenten zuvor eine entsprechende Vereinbarung getroffen hat. Erst dann ist bei berechtigtem Verdacht auf den Missbrauch der Chiffreanzeige das Öffnen fraglicher Zuschriften statthaft. Ein solcher Anlass liegt etwa dann vor, wenn ständig massenhaft gleich aufgemachte Zuschriften auf Chiffreanzeigen beim Verlag eingehen und so anzunehmen ist, dass der Verlag als „Verteiler" fremder Werbung missbraucht werden soll.

Dennoch ist beim Aussortieren Vorsicht geboten. Wenn die Zuschriften in keiner Weise mit dem Inhalt der Anzeige korrespondieren, kann unterstellt werden, dass der Anzeigenkunde an derartiger Werbung kein Interesse hat – beispielsweise, wenn per Chiffre ein Firmennachfolger gesucht wird und Werbung für Ferienreisen weitergeleitet werden soll. Bietet jedoch jemand per Chiffreanzeige eine Immobilie privat an und erhält Zuschriften von Maklern, ist die Lage nicht mehr so eindeutig.

Auskunftspflicht trotz Chiffre-Geheimnis?

So lange wie es die Chiffreanzeige gibt, solange taucht immer wieder eine Frage auf: Müssen Verlage tatsächlich Auskunft geben, wenn Behörden (Polizei, Staatsanwaltschaft, Finanzämter, Zoll) Auskunft verlangen, wer sich hinter eine Chiffreanzeige verbirgt? Für Anzeigen, die erkennbar geschäftliche Zwecke verfolgen, gibt es zwar kein Zeugnisverweigerungsrecht der Verlage (anders u. U. bei Inseraten, die z. B. gesellschaftspolitischen Inhalt haben). Gleichwohl gilt es zu differenzieren: Wenn die Vermutung naheliegt, dass Schwarzarbeiter gesucht werden, ist der gesetzlichen Auskunftsverpflichtung gegenüber den Zollbehörden zu entsprechen. In anderen Fällen, in denen es erkennbar nicht um schwerwiegende Delikte geht, sollten die Verlage die gebotene Zurückhaltung üben und von den Behörden den Nachweis verlangen, dass tatsächlich eine erhebliche Gefährdung der öffentlichen Sicherheit und Ordnung drohen könnte, wenn der Inserent der Chiffreanzeige nicht offengelegt würde. Kann dieser Nachweis nicht erbracht werden, so dürfte es gut begründbar sein, die Auskunft zu verweigern mit dem Hinweis, es ginge lediglich um einen unbedeutenden Einzelfall, in dem sich die Behörde selbst einen nicht als vertretbar einzustufenden Ermittlungsaufwand ersparen will, und so glaubt, stattdessen die Anzeigenabteilungen zur Auskunft heranziehen zu können.

Fazit:
Nach wie vor gibt es eine ganze Reihe offener Fragen rund um das Institut „Chiffreanzeige" und wenig Hoffnung, dass sich diese in naher Zukunft für die Verlage klären würden. ●

RECHT KURZ & KNAPP

GESPRÄCHSRUNDE ABGESTRAFT

LESEZIRKEL Mit Geldbußen von insgesamt 3 Mio. Euro bestrafte das Bundeskartellamt im Februar acht Lesezirkel-Betreiber wegen illegaler Kundenabsprachen. „Durch die Kundenaufteilung wurde ein Preiswettbewerb zwischen den Lesezirkel-Anbietern vermieden", sagte Kartellamtschef Andreas Mundt. Betroffen sind der deutschlandweit tätige Hamburger Daheim Liefer-Service GmbH und sieben regional tätige Firmen.

PUBLISHER'S RIGHT KOMMT

EU-URHEBERRECHTSREFORM VDZ und der Bundesverband Deutscher Zeitungsverleger (BDZV) begrüßen die Mitte Februar getroffene Einigung über die EU-Urheberrechtsrichtlinie. Die damit einhergehende Einführung eines europaweiten Publishers' Right biete Verlagen erstmals die Chance, mit den großen Tech-Plattformen über die Nutzung ihrer Inhalte zu einem fairen Preis zu verhandeln. Das Ergebnis des Trilogs muss noch vom EU-Parlament und vom Ministerrat bestätigt werden.

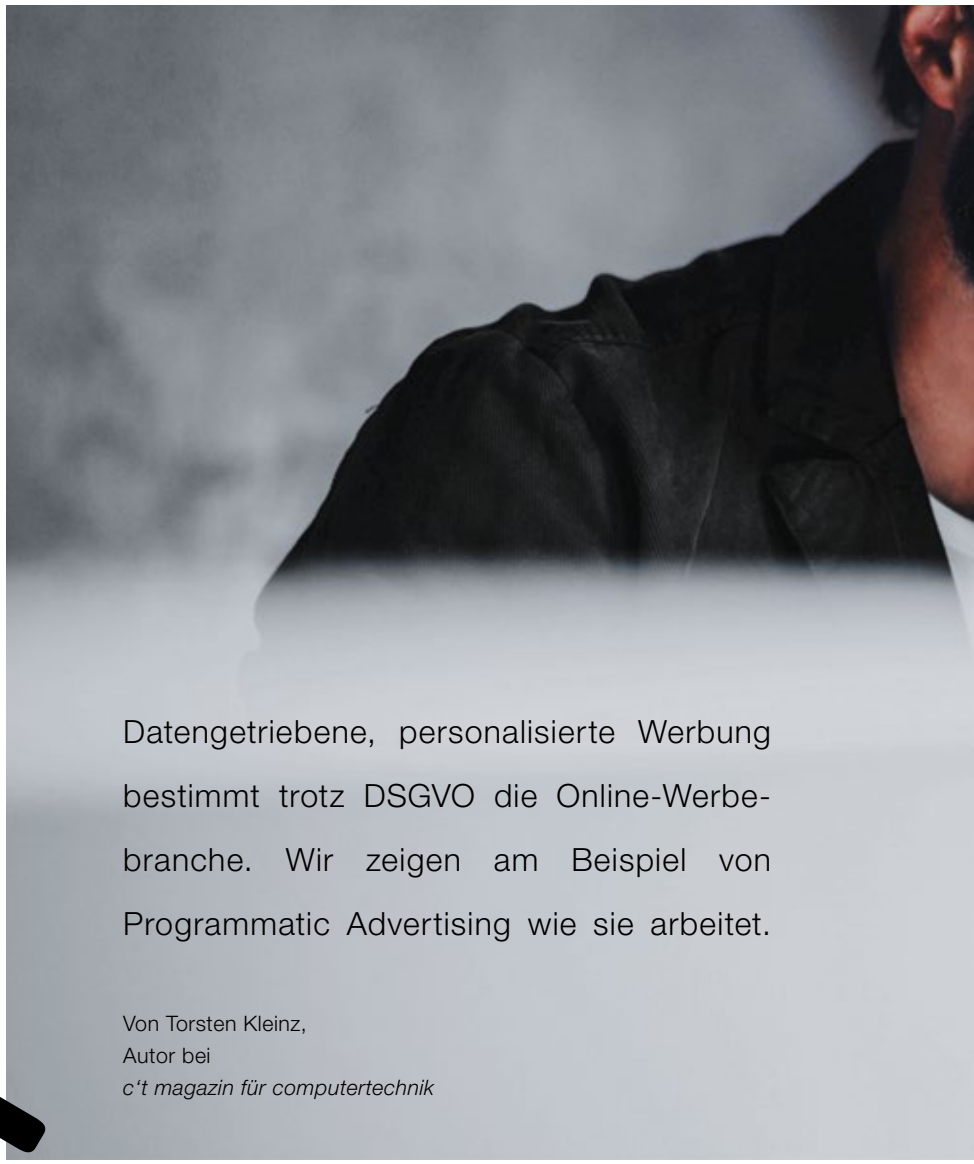
WENIGE, ABER HOHE BUSSGELDER

DSGVO Wie das *Handelsblatt* am 19.12.2018 meldete, wurden bislang nur 41 DSGVO-Bußgelder verhängt. Den höchste Einzelbescheid gabs in Baden-Württemberg mit 80.000 Euro, nach 20.000 Euro für *knuddels.de*. DSGVO-Lücken klaffen laut Bundesjustizministerium besonders bei Apps: Infas untersuchte in seinem Auftrag 50 beliebte Apps des *Google*-Stores u. a. der Bereiche Finanzen, Socia Media, Reise und Handel. Keine App konnte eine „sehr gute oder gute Bewertung" erzielen. 10 % waren sogar „mangelhaft".

KEIN GRENZENLOSES FRAMING

ONLINE Framing ist zwar urheberrechtlich erlaubt – aber es gibt Grenzen. Dies erfuhr eine Personalberatung, die von ihrer Homepage auf rund 900 Web-Texte eines Mitbewerbers verlinkte. Das Landgericht Düsseldorf sah darin einen Wettbewerbsverstoß. Durch das Framing würde der Eindruck erweckt, es bestehe eine Geschäftskooperation beider Firmen. Dies sei wettbewerbswidrige Irreführung (LG Düsseldorf, Urt. v. 14.11.2018 – Az.: 12 0 69/18).

VERSTEIGERTE WERBEPLÄTZE



Datengetriebene, personalisierte Werbung bestimmt trotz DSGVO die Online-Werbebranche. Wir zeigen am Beispiel von Programmatic Advertising wie sie arbeitet.

Von Torsten Kleinz,
Autor bei
c't magazin für computertechnik

Wer hat die besten Daten und kann sie am besten in Verkaufserfolge umsetzen? Diese Frage bestimmt das Online-Werbegeschäft immer mehr. Der Trend der Stunde lautet: Programmatic Advertising. Dabei bietet und analysiert eine Auktionsplattform im Hintergrund die vorliegenden Daten des Kunden, noch während eine Webseite lädt.

Der Website-Betreiber signalisiert etwa, dass er Werbung bei einem 30- bis 35-jährigen Mann ausliefert, der sich für Einplatinencomputer und koreanische Pop-Musik interessiert und dabei ein iPhone aus dem Jahr 2016 nutzt. In Sekundenbruchteilen bieten Interessenten auf diesen Werbeplatz. Der Gewinner des automatischen Bietverfahrens liefert dann seine Werbung zu, die schließlich auf dem Bildschirm des Kunden erscheint.

Allein im Jahr 2017 wurden nach Zählung des Bundesverbands Digitale Wirtschaft 835 Mio. Euro mit Programmatic Advertising umgesetzt – eine Steigerung von 40 % zum Vorjahr. 38 % der Display-Werbung, also Werbung mit grafischen Bannern, verkaufen sich hierzulande bereits auf diese Art.

Mehr Daten für Werbekampagnen

Gestützt wird die Entwicklung unter anderem von der zunehmenden Bedeutung der mobilen Internetnutzung. Auf dem Bildschirm eines Smartphones ist schlichtweg deutlich weniger Platz als auf einem Desktop-Bildschirm. Um dennoch das Geld einzuspielen, das die

Photo by SFIO CRACHO/fotolia.com

Produktion von Inhalten kostet, lautet die Lösung vieler Marktteilnehmer: Die Werbekampagne muss mit immer mehr Daten unterfüttert werden.

Besonders sichtbar wird dies beim so genannten „Retargeting“: Wer im Angebot eines Online-Shops stöbert und sich etwa für einen bestimmten Sportschuh interessiert, ihn aber letztendlich doch nicht kauft, bekommt daraufhin auf einer Vielzahl von Websites Werbung für exakt diesen Sportschuh angezeigt. Der Fantasie sind wenig Grenzen gesetzt: So erfassen Adtech-Anbieter etwa bereits systematisch lokalisierte Wetterberichte, um herauszufinden, ob sie einem Nutzer besser Hustenbonbons oder Bademode anbieten. Wo sich der Kunde befindet, können sie über seine IP-Adresse abschätzen.

Cookie-Abgleich

Meist belässt es die Werbeindustrie aber nicht bei solch vagen Zuordnungen. Wenn etwa ein Einzelhändler auf seiner Website Werbung ausliefert, kann er auf die komplette Bestell-Historie der eigenen Kunden zugreifen und demgemäß die empfohlenen Produkte anpassen.

Setzt der Händler zusätzlich auf der eigenen Website ein Cookie von Werbenetzwerken ein, verfolgt er seine Kunden mit einer Werbekampagne quer durchs Internet – nicht nur auf verschiedenen Websites, sondern sogar auf unterschiedlichen Geräten. Dazu gleicht man nur die entsprechenden Cookie-IDs ab.

Wenn man etwa auf einem Echtzeit-Marktplatz annonciert, dass ein Kunde mit einer bestimmten Cookie-ID mit Doppelklick eine Website aufruft, kann der Händler diese Information mit den eigenen Daten abgleichen. Die Werbung für den besagten Sportschuh erscheint dann nicht mehr nur im PC-Browser, sondern auch auf dem Smartphone und auf dem Tablet.

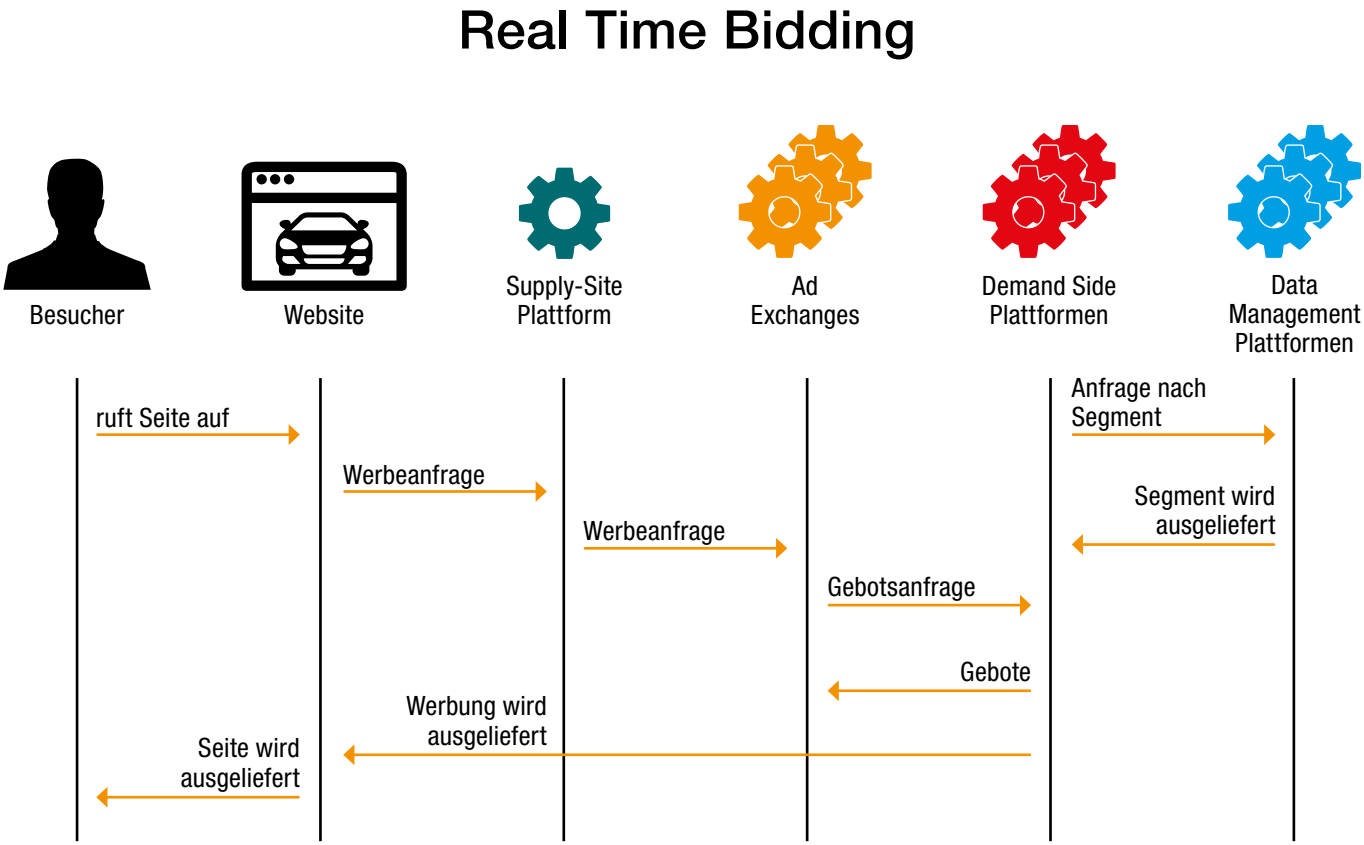
Die Ergebnisse für die Anzeigenkunden sind enorm. So stellte der Warenversender Otto auf der Onlinemarketingmesse Dmexco 2018 die Erfolge seiner neusten Bemühungen auf dem programmatischen Markt vor. Der Versandhändler minderte seine Kosten pro Klick um 38 %, gleichzeitig führten die Anzeigen 11 % häufiger zu Käufen. Folge: Der Händler verdoppelte die Reichweite seiner Kampagnen.

Echtzeithandel mit Werbeplätzen: technische Eckdaten

Damit das Massengeschäft mit personalisierter Werbung funktionieren kann, ist eine komplexe technische und geschäftliche Infrastruktur notwendig. So stellen die Website-Betreiber ihre Angebote auf sogenannten „Supply Side Platforms“ (kurz: „SSP“) bereit. Die Werbekunden hingegen sammeln ihre Anfragen auf „Demand Side Platforms“ (DSP). Dazwischen vermitteln die sogenannten Ad Exchanges, die den Kauf von Inventar über verschiedene Publisher in Echtzeit ermöglichen. Die notwendigen Daten stammen aus einer Data Management Platform (DMP), in die man Informationen aus vielfältigen Datenquellen einspeist.

Grundvoraussetzung ist eine durchformatierte Werbewelt. Das Interactive Advertising Bureau (IAB) legt weltweit die zulässigen Werbeformate fest. Für das Zusammenspiel zwischen SSP, DSP und DMP hat der Verband das Protokoll Open Real-Time Bidding (OpenRTB) geschaffen. Konzerne wie *Google* betreiben ihre eigenen Marktplätze mit proprietären Protokollen.

Ein Werbetreibender stellt seine Anfrage auf einer Demand Side Platform



Ein Werbetreibender stellt seine Anfrage auf einer Demand Side Platform (DSP) ein. Dabei kann es sich um ein Banner handeln, das gezielt über 40-jährigen, an BMWs interessierten Männern angezeigt werden soll. Ruft ein Besucher eine Webseite auf, stellt der Website-Betreiber den darin enthaltenen Werbeplatz auf einer Supply Side Platform ein, die das Angebot über eine Ad Exchange an eine oder mehrere DSPs weiterleitet. Die Daten zur Zielgruppe erhält eine DSP aus Data-Management-Plattformen. Hat eine DSP eine Kampagne, die zum Benutzer passt, bietet sie auf den Werbeplatz. Gewinnt sie die Auktion, liefert sie die Werbung aus.

(DSP) ein. Dabei kann es sich um ein Banner handeln, das gezielt über 40-jährigen, an BMWs interessierten Männern angezeigt werden soll. Ruft ein Besucher eine Webseite auf, stellt der Website-Betreiber den darin enthaltenen Werbeplatz auf einer Supply Side Platform ein, die das Angebot über eine Ad Exchange an eine oder mehrere DSPs weiterleitet. Die Daten zur Zielgruppe erhält eine DSP aus Data-Management-Plattformen. Hat eine DSP eine Kampagne, die zum Benutzer passt, bietet sie auf den Werbeplatz. Gewinnt sie die Auktion, liefert sie die Werbung aus.

Das programmatische Advertising hat aber auch Nachteile, wie viele Werbekunden 2017 feststellten: Wenn sich die ausgelieferte Werbung hauptsächlich danach richtet, wer sich auf der anderen Seite des Bildschirms befindet, gerät in den Hintergrund, in welchem Kontext die Werbung auftaucht.

So stellten viele der größten Werbekunden der Welt zeitweise ihre Kampagnen auf der Videoplattform *YouTube* ein, nachdem bekannt wurde, dass Werbung angesehender Marken neben Videos von Terrorsympathisanten auftauchte. *YouTube* hat das Problem mittlerweile entschärft, die meisten Werbekunden sind zurückgekehrt.

Ein weiteres Problem ist der grassierende Werbebetrug. So schaffen es immer wieder Betrüger, Werbeausspielplätze falsch zu deklarieren und zu verkaufen. Die Lieferketten für Werbebanner sind so lang und undurchsichtig, dass selbst Branchengrößen ihren Kunden nicht versprechen, ein betrugsfreies Produkt anzubieten. So verspricht Adobe seinen Kunden, dass höchstens drei Prozent des bezahlten Budgets in die Taschen von Betrügern fließt.

Die DSGVO-Bremse für Werbung

Die Datenschutz-Grundverordnung (DSGVO) hat zum Abebben des Wachstums geführt. So macht der Onlinevermarkter-Kreis im Bundesverband digitale Wirtschaft (BVDW) die neuen europäischen Vorschriften dafür verantwortlich, dass er seine Wachstumsprognose für 2018 von zehn auf sieben Prozent senkte – ein Luxusproblem, denn sieben Prozent sind immer noch ein sattes Plus, das sich im Bereich der Vorjahre bewegt.

Die deutsche Werbeindustrie versucht sich nun mit eigenen übergreifenden Datenlösungen auf den Ernstfall vorzubereiten. So hatten unter anderem die Allianz, Daimler, die Deutsche Telekom, die Deutsche Bank, Lufthansa und der Medienkonzern Axel Springer die Verbundlösung *Verimi* auf den Weg gebracht, um Login- und Kundendaten DSGVO-konform zu teilen. Bisher stößt die Lösung bei Endkunden aber noch auf wenig Resonanz. Der Konkurrenz-Lösung NetID gehören unter anderem *ProSiebenSat1*, *RTL*, *1&1* und Zalando.

Browser-Hersteller Brave attackiert Programmatic Advertising

Vorteil für die Kunden bei beiden Lösungen: Wer sich bei einem der teilnehmenden Dienste einloggt, kann auch gleichzeitig die Dienste der anderen Teilnehmer nutzen und muss nur einmal Zahlungsdaten eingeben. Der Vorteil für die Industrie: Der gemeinsame Datenpool ermöglicht, Werbekampagnen zentral zu optimieren und ein Gegengewicht zu den großen Internet-Unternehmen *Google*, Amazon, *Facebook* und Apple zu bilden.

Aus den USA kommt unterdessen eine Attacke auf das komplette System des Programmatic Advertising. Der Privatsphäre-orientierte Browserhersteller Brave hat Beschwerde bei mehreren europäischen Datenschutzbehörden eingereicht. Diese sollen die Datenweitergabe beim programmatischen Advertising bei *Google* und anderen Werbedienstleistern unter die Lupe nehmen. „Jedes Mal, wenn eine personalisierte Anzeige eingeblendet wird, werden intime Daten über den Nutzer an dutzende oder hunderte von Firmen gesendet“, schreibt Brave-Manager Johnny Ryan: Das sei deshalb eine „datenschutzfreie Zone“. Laut Brave läuft programmatische Werbung verschiedenen Vorschriften der Datenschutz-Grundverordnung (DSGVO) zuwider. So verlangt Artikel 5 der Verordnung besondere Sorgfalt bei der Verarbeitung persönlicher Daten, Artikel 22 stellt Hürden bei der automatisierten Verarbeitung solcher Daten auf. Zwar erwähnt die Beschwerde, dass man das Geschäft im Zuge der DSGVO angepasst hat, in der 32-seitigen Erläuterung bezweifelt Ryan aber, dass die Kunden tatsächlich ausreichend über das Ausmaß und Folgen der Datenweitergaben informiert seien. (jo) ●

Dieser Artikel erschien bereits in der Zeitschrift c't Ausgabe 21/2018 auf Seite 40-42. Er ist zudem online unter https://www.heise.de/-4203227 verfügbar.

SO WIRD IHR PRINTARTIKEL FIT FÜRS NETZ

Mal ehrlich: Sehr viele Texte in (Fach-)Zeitschriften werden immer noch für Print verfasst. Erst danach steht die „Zweitverwertung“ im Netz an. Aber Print ist eben nicht gleich online, Leser nicht gleich User. Fürs Text-Recycing sind also Anpassungen nötig. Wie aber Zeitungs- oder Magazin-Geschichten schnell und effektiv fürs Digitale aufarbeiten? Wir zeigen Ihnen, was Sie beachten müssen, um möglichst viele Leser zu Ihrem Text zu locken. Ein Ratgeber in fünf Schritten

Von Peter Berger,
Medienberater und Trainer,
Hamburg

Die gute Nachricht zuerst: Ein guter Text ist ein guter Text – und bleibt auch ein guter Text. Egal, wo er erscheint. Ob im Magazin oder auf der Website. Und die schlechte Nachricht? Selbst gute Print-Texte müssen für das Web optimiert werden.

Es gilt, zahlreiche zusätzliche Aspekte zu bedenken. Zentrale Fragen sind dabei:
• Können Suchmaschinen meinen Artikel finden?
• Benutze ich die richtigen Keywords?
• Verleitet meine Überschrift zum Klicken?
• Habe ich die ideale Erzählform fürs Web gewählt?

Die Antworten auf diese Fragen entscheiden über den Erfolg – oder Misserfolg – Ihrer Geschichte.

Schritt 1: Ist Ihr Thema webfähig?

Klar, der Rücktritt eines Politikers muss vermeldet werden. Oder der schwere Unfall. Oder die Pleite eines Kaufhauses. Diese Themen stellen uns im Web nicht vor große Probleme. Starke Nachrichten laufen (fast) immer.

Aber interessieren der lokale Konjunkturindex, das Vereinstreffen oder die Scheckübergabe wirklich? Ruhige Themen erweisen sich im Web oft als Ladenhüter – es sei denn, man wählt außergewöhnliche Erzählformen.

Doch das bedeutet doppelte Arbeit. Die klassische Print-Geschichte funktioniert im Web nicht. Beantworten Sie sich deshalb im ersten Schritt diese Fragen: Muss ich die Print-Geschichte aufwändig umarbeiten, um Leser zu erreichen? Falls nein: wunderbar! Ihr zeitlicher Aufwand wird sich in Grenzen halten. Falls ja: Lohnt sich die Mühe? Ist das Thema so wichtig? Oder besitzt eine andere Geschichte mehr Potenzial?

Ihre Online-Kollegen wissen, welche Themen gut ankommen – und welche nicht. Nutzen Sie dieses Wissen. Sie sparen viel Zeit, wenn Sie sich auf Themen konzentrieren, die ein Publikum finden. Doch dazu weiter unten. Zunächst zum Grundsätzlichen.

Leser ticken im Netz anders

Im Netz mutiert auch der ausdauerndste Bücherwurm zum Info-Picker. Der Online-User tickt eben anders als der klassische Leser, das beweisen diverse Studien der Lesepsychologie: Texte werden nur kurz überflogen, die Absprungquote ist extrem hoch, die Verweildauer kurz. Die Ungeduld ist enorm. Das primäre User-Ziel lautet: schnell an die selektive gesuchte Information kommen. Der interessantere, besser aufgemachte Text wartet gleich nebenan!

Was den Online-Leser hält, ist also keinesfalls ein Fließtext, der als Bleiwüste daherkommt. Strukturieren aber Elemente wie Zwischenüberschriften, Absätze, Fettsetzungen, Listungen, Kästen, Grafiken und andere visuelle Elemente den Text, dann gibt der User gemäß den Leserforschung dem Text eine Chance. Doch dazu später mehr.

Der gute Textaufbau in Kombination mit vielen Orientierung gebenden Elementen geht wunderbar Hand in Hand mit dem Pflichtenheft der Königsdisziplin der Online-Redaktion: der Suchmaschinenoptimierung (SEO).

Schritt 2: Die richtigen Keywords finden

Google ist eine wichtige Traffic-Quelle für Medienhäuser. Um SEO ranken sich aber viele Mythen. Wer in Details einsteigt, verheddert sich schnell. Dabei ist für Journalisten nur ein Aspekt wichtig: Welche Keywords muss ich in meinem Artikel benutzen? Also welche Begriffe, nach denen die Menschen auf *Google* suchen. Diese Keywords sind für Texter der Schlüssel zum Erfolg.

Wie finden Sie geeignete Keywords? Erste Hinweise kann Ihr Webmaster geben. Er sollte wissen, wie Ihre Leserschaft sucht. Gibt sie eher allgemeine Begriffe ein? Verbunden mit Ortsnamen? Das trifft häufig auf Leser von Lokalblättern zu. Oder sucht Ihre Leserschaft nach Fachbegriffen? Verbunden mit Wörtern wie Checkliste, Test oder Vergleich? Das trifft häufig auf Leser von Fachzeitschriften zu. Erkundigen Sie sich bei Ihrem Webmaster!

Mit diesem Wissen können Sie eigene Recherchen starten. Nehmen Sie den wichtigsten Begríff zu Ihrem Thema. Zum Beispiel „Schulranzen“. Schauen Sie zuerst in einem Synonymwörterbuch nach, ob Begriffe existieren, die gebräuchlicher erscheinen. Nein? Dann arbeiten Sie weiter mit dem Begriff „Schulranzen“.

Wechseln Sie in den Inkognito- oder Privat-Modus Ihres Browsers und tippen „Schulranzen“ ein. Unterhalb des Suchschlitzes erscheint ein Kasten. Er zeigt, nach welchen Begriffen zum Thema Schulranzen gesucht wird wie „Test“ und mehrere Markennamen. So entsteht schnell eine Keywordliste. Sie ist nicht per-

Photo by Milkovi/unsplash.com

fekt, aber gut genug, um einen ersten Eindruck zu erhalten, nach welchen Wörtern und Aspekten die Menschen in Ihrer Region suchen.

Professionelle Keywordtools liefern deutlich bessere Ergebnisse. Sie zeigen auch das Suchvolumen an (74.000 Anfragen für „Schulranzen" im Monat) und verraten, ob andere Keywörtern ebenfalls oder sogar besser geeignet sind, zum Beispiel „Schulrucksack" (60.500 Anfragen) oder „Schultasche" (18.000 Anfragen). Ein großer Vorteil. Redaktionen sollten das Geld für solche Tools ausgeben. Leider hat sich diese Erkenntnis noch nicht durchgesetzt, und wir müssen uns mit Bordmitteln behelfen.

Sie besitzen jetzt ein Liste mit Keywords. An welchen Stellen im Artikel sollten die Begriffe eingesetzt werden? Das hängt im Detail zwar von der Programmierung Ihrer Website ab. Meist gilt jedoch: Keywords bitte in Überschrift, Zwischenzeilen und Lauftext verwenden. Auch Bildunterschriften eignen sich.

Die Keywords sollten sich harmonisch in den Text einfügen. Unseriöse Tricks wie das Stopfen mit Keywords („Keyword Stuffing") haben Sie nicht nötig.

Schritt 3: Überschrift und Teaser texten

Print- und Online-Zeilen haben eins gemeinsam: Sie sollen Leser in den Artikel ziehen. Und doch unterscheiden sie sich. Eine Online-Zeile muss nicht nur Lesern gefallen, sondern eben auch besagten Suchmaschinen. Aber: Mit Wortspielereien wie „Bäckerei-Kette backt kleine Brötchen" kann *Google* nichts anfangen. Besucher tippen solche Begriffe nicht in den Suchschlitz ein.

Online-Redakteure müssen deshalb ein kleines Kunststück vollbringen. Die Zeile muss das wichtigste Keyword enthalten, nach dem die Leser googlen. Also statt des Wortspiels die nachrichtliche Zeile im dpa-Stil nutzen? Kann man machen, klickt aber nur bei großen, aufregenden Themen. Was also tun?

Im Web haben sich neben der Nachrichten-Zeile noch andere Arten von Überschriften etabliert. Sie erzielen meist höhere Klickzahlen. Können Sie die Zeile in der W-Form verpacken, also mit „Wer", Wie", „Was", „Warum" oder „Wo"? „Wo Sie die günstigsten Flüge buchen" zieht besser als „Geld sparen bei Flugbuchungen". Sie werden sich wundern, wie stark sich die Zeile auf die Klickraten auswirkt. Die Überschrift entscheidet, ob 100 Leser Ihren Artikel anklicken – oder 1.000.

Sehr erfolgreich sind auch Listicle-Zeilen, also Aufzählungen. Sie eignen sich besonders für Nutzwert-Geschichten. Zum Beispiel: „Schulranzen: Fünf Tipps, auf die Sie achten sollten".

Deshalb: Passen Sie Ihre Print-Zeile dem Web an! Der Online-Titel sollte das Keyword enthalten. Eine W- oder Listicle-Zeile verleitet viel mehr Leser zum Klicken.

Zweite Chance: der Teaser

Ihre Zeile hat den Leser noch nicht überzeugt? Dann schlägt die Stunde des Teasers. Er ist der zweite Klickanreiz für Besucher. In der Online-Praxis haben sich vier Arten von Teasern etabliert:

Der Nachrichten-Teaser
Er vermeldet die Neuigkeit. Zwei, drei nachrichtliche Sätze, das war's. Bei wichtigen Themen wie „Bürgermeister tritt zurück" funktionieren nachrichtliche Vorspänne im Web. Ansonsten weniger. Wer den Teaser gelesen hat, kennt die Neuigkeit und hat keinen Grund, auf „mehr" zu klicken.

Der Cliffhanger
Die hohe Kunst. Er erzeugt Neugierde: „Forscher haben herausgefunden, wie sich die Grippe weltweit verbreitet. Mit einem interessanten Ergebnis für Deutschland." Der Texter verrät nicht alles. Er hält mindestens ein spannendes Detail zurück. Wer es erfahren will, muss „mehr" klicken. Wichtig beim Cliffhanger: diese Technik bitte nur seriös einsetzen. Wer den Leser lockt, dann aber enttäuscht, verliert ihn ganz.

Der Fragezeichen-Teaser
Er wird gern bei Nutzwert-Themen oder Erklärstücken eingesetzt. „Maschinen werden immer intelligenter. Welche Berufe werden verschwinden? Welche bleiben?" Der Texter stellt Fragen – und muss nach einem Klick auf „mehr" auch beantworten.

Der Call-to-Action-Teaser
Wer nicht fragt, erhält auch keine Antwort. Nach diesem Prinzip funktioniert der Call-to-Action-Teaser. „Würden Sie heute noch die Fahrprüfung bestehen? Beantworten Sie diese zehn Fragen in 30 Minuten. Neun Antworten müssen stimmen." Gut getextete Call to Actions verdoppeln die Klickzahlen – mindestens.

Für Sie als Texter bedeutet dies: Formulieren Sie für Ihre Magazin- oder Zeitungsgeschichte einen Teaser, der zum Klicken verleitet. Je besser er wird, desto

mehr Menschen werden Ihre Geschichte lesen. Noch erfolgreicher wird Ihr Teaser, wenn Sie ein weiteres Keyword (siehe oben) in den Text integrieren. Nun verwenden Sie schon zwei Begriffe, nach denen Besucher von *Google* suchen.

Schritt 4: Lauftext strukturieren

Hat der Teaser überzeugt, dann muss auch der Inhalt und seine Aufbereitung stimmen. Wie oben bereits ausgeführt, hat das die Leserforschung klar belegt. Mogelpackungen werden sofort abgestraft – ein Klick und weg. Stringenz und Logik sind beim Textaufbau Pflicht. Um den ungeduldigen User auch emotional bei der Stange zu halten, empfiehlt es sich zudem mit Elementen des Storytellings zu arbeiten und eine Textdramaturgie mit entsprechendem Spannungsbogen einzubauen. Eines gilt aber für On- und Offline: Nutzen Sie die gute alte Regel: Das Wichtigste nach vorn. Und gerade im Netz liegt in der Kürze die Würze. Das gilt es auch beim „Recycling" von Artikeln fürs Web zu beachten.

Ihr Print-Text liest sich flüssig? Er ist klar strukturiert und besitzt einen roten Faden? Der Text zieht den Leser von Absatz zu Absatz? Komplizierte Sachverhalte werden erklärt?

Wunderbar, ein solcher Text funktioniert auch Online. Er muss nur noch für Webleser fit gemacht werden – und für Suchmaschinen. Was sollten Sie tun?

Bauen Sie Zwischenzeilen ein, die weitere Keywords enthalten. Im Absatz, der der Zwischenzeile folgt, muss der Begriff inhaltlich aufgegriffen werden. Es kann also geschehen, dass Sie Ihren Print-Text anpassen müssen, indem Sie Absätze hinzufügen oder umstellen. Ich kenne Redakteure, die mit einem Trick diese Arbeit vermeiden. Sie recherchieren die Keywords bereits VOR dem Texten des Print-Artikels. Nicht nur wegen *Google*, sondern auch um alle Aspekte zu berücksichtigen.

Integrieren Sie Bulletpoints (Spiegelstriche) in den Artikel. Leser und Suchmaschinen lieben Aufzählungen. Strukturierte Texte versprechen Qualität und Konzentration auf die entscheidenden Punkte.

Verlinken Sie! In Ihrer Geschichte werden Studien erwähnt? Oder Statistiken? Oder Zitate? Fügen Sie entsprechende Links ein. Das gilt auch für Geschichten, die bereits auf der eigenen Website erschienen sind. Aber bitte nur, wenn die Geschichten zusätzliche Informationen enthalten.

Doppelter Anspruch: Online-Texter müssen für Leser und Suchmaschinen texten, aber bitte ohne dass unelegantes „Keyword Stuffing" dabei herauskommt

Eigentlich könnte mein Artikel jetzt enden. Sie haben schon viel für Webleser und Suchmaschinen getan. Aber vielleicht mögen Sie Ihre Geschichte noch perfektionieren? Dann lesen bitte doch noch ein wenig weiter.

Schritt 5: Multimedial Erzählen

Lauftext funktioniert zwar im Web. Aber – abhängig vom Thema – erzielen andere Erzählformen noch höhere Klickraten. Sie könnten sich deshalb folgende Arbeitsweise angewöhnen: Jedes Thema wird schon vor der Recherche für Print und Online gedacht. Für Zeitung oder Zeitschrift ein Lauftext, für die Website eine Checkliste, ein FAQ oder ein Quiz. Wer so plant, wählt für beide Medien die optimale Erzählform und geht trotzdem sparsam mit seiner Zeit um.

Wer nicht so viel Zeit investieren kann, sollte den Lauftext um multimediale Erzählformen ergänzen. Zum Beispiel um eine Bilderserie. Oder um eine (interaktive) Grafik. Oder eine Abstimmung. Je stärker Ihre Leser mit dem Artikel interagieren, desto besser wird Ihre Website gerankt. Was möglich ist, hängt natürlich von Ihrem Redaktionssystem ab.

Wiederholen wir die Schritte. Eignet sich mein Artikel fürs Web? Welche Keywords muss ich nutzen, besonders in Überschrift und Zwischenzeilen? Sind Headline und Teaser packend formuliert? Und letztlich: Kann ich multimediale Elemente hinzufügen? Wer diese Schritte geht, arbeitet seinen Print-Artikel perfekt fürs Web auf. ●

Photo by Suzy Hazelwood/pexels.com

DAS GUTE BAUCHGEFÜHL ALLEIN REICHT NICHT

Der Fachkräftemangel ist in den Medienhäusern angekommen. Statt die Fach- und Sozialkompetenzen potenzieller Kandidaten bei einer Stellenbesetzung strukturiert und objektiv abzuprüfen, entscheidet deshalb oft aus schierer Panik tatsächlich der vielzitierte Bauch. Wir sprachen mit Claudia Michalski, Geschäftsführerin der OMC OpenMind Management Consulting GmbH, darüber, wie es besser geht.

Frau Michalski, Sie haben lange Jahre als Medienmanagerin, u. a. bei der Verlagsgruppe Handelsblatt, gearbeitet und kennen die Art und Weise, wie im Medienbereich Stellen besetzt werden. Wo drückt da der Schuh aus Ihrer heutigen Sicht als Personalerin?

Michalski: Besonders in der Vermarktung herrscht Fachkräftemangel. Gute Medienberater bzw. Anzeigenverkäufer, die crossmedial einsetzbar sind, werden hoch gehandelt. In dieser Ausgangslage tritt der Prozess der eigentlichen Bewerberauswahl oft völlig in den Hintergrund, frei nach dem Motto: „Hauptsache, wir bekommen überhaupt jemanden, zu wählerisch können wir dabei nicht sein." Auch unabhängig von dieser Mangel-Situation habe ich es häufig erlebt, dass Einstellungsinterviews unprofessionell geführt werden. Häufige Fehler sind dabei eine übertrieben ausführliche Selbstdarstellung des Interviewers, unstrukturierte, aus dem Moment heraus gestellte Fragen, die nicht im Zusammenhang mit der eigentlichen Position stehen und sehr schnelle Urteilsbildung („Jemand mit Übergewicht ist grundsätzlich undiszipliniert und passt nicht zu uns").

Im Ergebnis werden in Medienhäusern oftmals Mitarbeiter eingestellt, die nicht die erforderlichen Kompetenzen haben – die aber offen und freundlich wirken, die gleichen Hobbies haben wie der Vorgesetzte oder aus der gleichen Gegend stammen. Solche Entscheidungskriterien sorgen dafür, dass man „Best Buddies" bekommt, aber nicht zwingend die für die jeweilige Position geeigneten Mitarbeiter.

Klar, Personalentscheidungen in Medienhäusern und auch in anderen Branchen werden nie ausschließlich nach objektiven Kriterien getroffen, der berühmte „Bauch" entscheidet immer mit. Das ist gut und richtig so, denn Menschen arbeiten mit Menschen und das funktioniert umso besser, wenn die Chemie stimmt. Es ist allerdings sinnvoll, neben dieser Beziehungsebene auch den Verstand einzuschalten und die gefühlsmäßig getroffene Entscheidung damit substanziell zu unterlegen. Es ist immer eine optima-

le Kombination aus Herz und Verstand, die den Erfolg ausmacht – das gilt nicht nur, aber auch für eine sinnvolle Personalauswahl.

Wie kann man Rekrutierungsprozesse also besser hinbekommen?

Michalski: Zunächst ist es wichtig, klare Aufgabenprofile zu erstellen. Sich die Zeit zu nehmen, genau zu beschreiben, welche Aufgaben in der vakanten Position erledigt werden sollen und diese dann in ein klares Anforderungsprofil an die Bewerber zu übersetzen, das ist nicht trivial. Hier ist präzises Definieren und Formulieren gefragt, es müssen Gespräche mit den Fachvorgesetzten bzw. bei höheren Positionen auch mit der Geschäftsführung geführt werden, um ein Gesamtbild zu erstellen. Aus dem muss klar hervorgehen, welche fachlichen und sozialen Kompetenzen ein Bewerber für die jeweilige Position mitbringen sollte. Für einen professionellen Rekrutierungsprozess ist sowohl eine Aufgabenbeschreibung als auch das daraus resultierende Kompetenzprofil als Basis unerlässlich.

Stattdessen erlebe ich in der Praxis recht häufig, dass Stellenprofile im laufenden Bewerbungsprozess noch angepasst werden. Oft findet in den Verlagen erst dann die wirkliche Diskussion statt, wenn die Bewerber im Interview unbequeme Fragen stellen. Das wirkt unprofessionell und schreckt Bewerber tatsächlich oft genug auch ab. Mein dringender Rat daher: Erstellen Sie eine saubere Stellenbeschreibung und leiten Sie daraus ganz sachlich die notwendigen fachlichen und sozialen Kompetenzen des zukünftigen Stelleninhabers ab.

Ist diese Vorarbeit erledigt, wird über den Weg entschieden, auf dem potenzielle Bewerber angesprochen werden. Bei weniger verantwortungsvollen Positionen wird man als Medienhaus eher ein Stellenangebot in den einschlägigen Fachportalen schalten, bei diskret zu besetzenden und/oder Leitungsfunktionen wird in der Regel eine Personalberatung eingeschaltet. Gute Personalberater erkennt man übrigens daran, dass sie explizit auf der oben genannten Vorarbeit bestehen und das Stellenprofil hinterfragen, um im Vorfeld möglichst viel Informationen zu bekommen und dann am Ende passende Bewerber vorstellen zu können.

„Selbst für hochkarätige Positionen gibt es nach meiner Erfahrung häufig keine wirkliche Überprüfung der Fach- und Sozialkompetenz."

Claudia Michalski

Die Verlagskaufffrau und Volkswirtin Claudia Michalski war 25 Jahre als Medienmanagerin aktiv, davon über zwölf Jahre als Geschäftsführerin. Seit 2016 ist sie Hauptgeschäftsführerin der Beratungsfirma OMC GmbH und Beirätin für verschiedene Unternehmen der Medienbranche und der Start-up-Szene

Und wie sieht es in Wirklichkeit aus?

Michalski: Sobald die ersten Bewerbungen eingehen bzw. die ersten Kandidaten vorgestellt werden, sind häufig unstrukturierte Interviews der nächste Schritt im Rekrutierungsverfahren. Selbst für hochkarätige Positionen gibt es nach meiner Erfahrung häufig keine wirkliche Überprüfung der Fach- und Sozialkompetenz. Dadurch ist die Zahl der Fehlbesetzungen erstaunlich hoch und man kann dann wenige Monate später in den Branchendiensten lesen, dass man sich nach wenigen Monaten schon wieder getrennt hat – das berühmte gegenseitige Einvernehmen, die viel zitierten neuen Herausforderungen werden gesucht. Mit personellen Fehlentscheidungen sind grundsätzlich hohe Kosten verbunden, wie sich durch eine ganz einfache Rechnung belegen lässt: Angenommen ein neuer Mitarbeiter wurde mit einem Bruttogehalt von 5.000 € monatlich eingestellt und man stellt (idealerweise noch in der Probezeit) nach einem halben Jahr fest, dass es nicht passt. So entstehen Gehalts-

Foto: OMC GmbH

kosten für sechs Monate in Höhe von 30.000 € zuzüglich den Personalnebenkosten in Höhe von etwa 25 %, also 7.500 €. Die Kosten für die Stellenanzeige und Auslagenerstattung für Bewerber betrugen rund 2.000 €, so dass die direkten Kosten der Fehlbesetzung rund 40.000 € betragen. Indirekte Eintrittskosten wie das Erstellen des Arbeitsvertrags, Erfassen der Stammdaten und der Personalakte, Durchführen der Anmeldungen sowie Aktualisierung von Mitarbeiter- und Telefonverzeichnissen fallen zusätzlich an. Gern vergessen werden die indirekten Kosten für den Austritt des Mitarbeiters: Das Onboarding beinhaltet vor allem die Einarbeitung durch Kollegen/Vorgesetzte, dadurch bedingte Produktivitätsminderungen in den ersten Wochen und Monaten, ergänzt um eventuell notwendige zusätzliche externe Fortbildungen. All das sind indirekte Fehlbesetzungs-Kosten.

In einer Studie des BPM Bundesverbandes für Personalmanager wird eine Beispielrechnung speziell für die Medienbranche aufgestellt, nach der die Kosten für eine Fehleinstellung für Spezialisten bei 50.000 € liegen, bei höheren Führungskräften belaufen sich diese Kosten auf bis zu 150.000 € (ww w.bpm.de/sites/default/files/bpm_service_fehlbesetzung.pdf).

Keiner will aufs falsche Pferd setzen, geschweige denn, solch einen Preis für einen Fehlgriff zahlen. Aber wie ihn vermeiden?

Michalski: Diese Kosten sind vermeidbar, wenn der Auswahlprozess strukturiert und mit Hilfe eignungsdiagnostischer Tools gestaltet wird. Unter Eignungsdiagnostik wird die Gesamtzahl aller Grundsätze, Verfahren und Vorgehensweisen zur Erfassung von Kompetenzen und Verhaltenstendenzen von Bewerbern verstanden. Das beinhaltet zum Beispiel professionell aufgesetzte Assessment Center (ACs), wie sie eher in großen Medienhäusern angewendet werden. Ein AC ist eine Kombination aus verschiedenen Einzel- und Gruppenübungen, die kompakt an einem oder zwei Tagen von allen Bewerbern auf eine Position in gleicher Weise durchlaufen werden.

Mögliche Komponenten eines AC können sein:

- Strukturiertes Interview
- Psychologische Testverfahren (webbasiert)
- Business Cases (mit anschließender Präsentation)
- Gruppendiskussionen
- Rollenspiele, z. B. zur Simulation eines Mitarbeitergespräches
- Belastungstests, z. B. eine „Postkorb-Übung“
- Wissenstests

Es ist nicht zwingend notwendig, alle Komponenten in jedem Fall durchzuführen. So unterstützen wir beispielsweise mit meinem Unternehmen OMC zwei Mal jährlich die Deutsche Presseagentur dpa bei der Auswahl der neuen Volontäre. Die jungen Kandidaten werden für einen Tag zur dpa eingeladen und mit Hilfe einer genau auf die Stellenprofile zugeschnittene Kombination aus Wissenstest, Einzel- und Gruppenübungen getestet. Den ganzen Tag über werden sie von geschulten Beobachtern begleitet und anhand vorher festgelegter Kriterien beurteilt. So entsteht ein gutes Gesamtbild von jedem Bewerber und die Auswahl der zukünftigen Volontäre erfolgt auf einer gesicherten Basis. Dieses Verfahren ist sinnvoll, da die Auswahl des Nachwuchses für die dpa besondere Bedeutung hat. Es werden zwei Mal jährlich jeweils 6-8 Volontäre eingestellt.

Das Gros unserer Mitglieder sind kleinere Verlagshäuser, die wohl kaum über ein vergleichbares Budget für ein großes AC verfügen. Was können Sie da empfehlen?

Michalski: Solche recht aufwändigen Verfahren machen dann Sinn, wenn Schlüsselpositionen oder eine höhere Anzahl von Vakanzen gleichzeitig besetzt werden. Für kleinere Medienhäuser bzw. Spezialisten-Positionen ist solch ein Verfahren in der Regel zu aufwändig. Aber auch hier machen wir sehr gute

Photo by Oleg Laptev/unsplash.com

Erfahrungen damit, Besetzungsverfahren strukturiert und möglichst objektiviert durchzuführen. So kann es beispielsweise schon sehr hilfreich sein, seine Fragen an die Bewerber im Vorfeld zu strukturieren und an alle Kandidaten in gleicher Weise zu richten. So stellt man auf ganz simple Weise Vergleichbarkeit her und wird unabhängig von der eigenen Tagesform die Interviews objektiver führen.

Zusätzlich kann das Stellen einer Aufgabe mit anschließender Präsentation sinnvoll sein – allein um die Bewerber einmal in Aktion zu erleben. Werden die Arbeitsergebnisse strukturiert und klar verständlich vorgetragen? Ist die Argumentation schlüssig? Wie geht der Bewerber mit der eigenen Nervosität um? Kann er oder sie flexibel auf Zwischenfragen reagieren?

Wir erleben es bei OMC häufig, dass wir zur Professionalisierung des Rekrutierungsverfahrens hinzugezogen werden, da im eigenen Haus keine entsprechende Expertise vorhanden ist. Wir unterstützen dann die Verlage beim Aufsetzen der einzelnen Prozessschritte und gehen dabei grundsätzlich mit Augenmaß vor. Weniger ist manchmal mehr! Der inflationäre Einsatz psychologischer Testverfahren schreckt zum Beispiel viele Bewerber ab. Stattdessen halten wir es für empfehlenswert, die Fragen für das Bewerbungs-Interview im Hinblick auf das gesuchte Profil sauber zu konzipieren und einen Business Case mit Beurteilungsbogen für die Beobachter zu entwickeln. Diese konzeptionellen Arbeiten werden zu den üblichen Tagessätzen einer Beratung abgerechnet. Die Kosten für die anschließende Durchführung richtet sich nach der Komplexität der Auswertung und der Anzahl der Bewerber. Grundsätzlich kann man mit überschaubaren vierstelligen Eurobeträgen schon viel Objektivität erreichen – ins Verhältnis gesetzt zu den Kosten für eine Fehlbesetzung ist das in jedem Fall lohnend.

Gretchenfrage: Gibt ein solches Verfahren tatsächlich die Garantie dafür, dass eine Fehlbesetzung vermieden wird?

Michalski: Diese Frage wird uns oft gestellt und selbstverständlich können wir als Dienstleister solch eine Garantie nicht geben. Fest steht aber, dass die Wahrscheinlichkeit für eine passende Besetzung sehr stark steigt, wenn die Personalauswahl in Verlagen anhand objektiver Kriterien in Bezug auf die geforderte Fach- und Sozialkompetenz erfolgt. Häufig ist ein objektives Verfahren gerade dann sinnvoll, wenn interne und externe Bewerber für eine Stelle vorliegen. Die bereits bekannten hausinternen Bewerber haben eine Vorgeschichte im Unternehmen und werden von den Vorgesetzten häufig bereits vorab als geeignet oder nicht geeignet eingeschätzt – das muss aber gar nicht immer richtig sein. Wir erleben es häufig, dass unter objektiven Kriterien interne Bewerber geeigneter sind als vorher eingeschätzt wurde. Und wir erleben auch häufig, dass das Potenzial der von außen kommenden Kandidaten höher eingeschätzt wird als das der eigenen Mitarbeiter. Der Prophet im eigenen Hause gilt oft nichts – ein professioneller Blick von außen kann durchaus dabei helfen, hier klarer zu sehen und auch eigenen Mitarbeitern eine Entwicklungschance zu bieten.

> „Wir erleben es häufig, dass unter objektiven Kriterien interne Bewerber geeigneter sind als vorher eingeschätzt wurde.“
>
> Claudia Michalski

Der Einsatz von diagnostischen Maßnahmen kann daher auch sinnvoll sein, um das Potenzial der eigenen Belegschaft von einer unabhängigen Instanz prüfen zu lassen. Häufig wird eine solche Potenzialanalyse vor geplanten Restrukturierungen eingesetzt, um sich ein Bild darüber zu machen welche fachlichen und/oder sozialen Kompetenzen in den eigenen Reihen bereits vorhanden sind. Oft genug führen die Ergebnisse zu positiven Überraschungen – und bisher unentdeckte Talente bekommen ihre verdiente Chance.

Abschließend sei noch ein weiterer positiver Aspekt angemerkt, den ein professionell gestaltetes Auswahlverfahren hat: Da die Pflege eines guten Arbeitgeber-Images in Zeiten eines gesättigten Arbeitsmarktes von großer Bedeutung ist, kann jeder Verlag bei seinen Rekrutierungsprozessen die Chance nutzen, als professionell agierender Arbeitgeber aufzutreten und damit einen positiven Beitrag zum Employer Branding zu leisten. Denn man sieht sich ja bekanntlich immer zwei Mal im Leben – und vielleicht passt der heute abgelehnte Bewerber auf die nächste zu besetzende Stelle.

Vielen Dank für das Gespräch, Frau Michalski.

WUSSTEN SIE SCHON...?

Neuigkeiten aus unserer Verbandswelt

KÖPFE

Teutsch folgt auf Ciresa

Dr. Alexander Teutsch (47) ist seit Januar neuer Geschäftsführer der Staatsanzeiger für Baden-Württemberg GmbH & Co. KG. Er tritt die Nachfolge von Joachim Ciresa an, der nach 24 Jahren Ende 2018 in den Ruhestand ging. Dr. Teutsch war zuletzt Leiter M&A bei der Essener Funke Mediengruppe. Davor hatte er Positionen als Geschäftsführer und Director Business Development & Strategy bei verschiedenen Tochtergesellschaften von Bertelsmann und Burda inne. Mit seinen internationalen Erfahrungen in der Verlagsbranche möchte er Impulse für die digitalen Herausforderungen und die zukünftige Geschäftsentwicklung geben. Grundsätzlich gilt es, den Kurs seines Vorgängers fortzusetzen. Joachim Ciresa begann 1994 nach dem Studium beim *Staatsanzeiger*. Seit 2006 war er Geschäftsführer und etablierte das Medienunternehmen erfolgreich als Dienstleister für die öffentliche Verwaltung – in Baden-Württemberg und darüber hinaus.

www.staatsanzeiger.de

DIGITALES

Crazy about Porsche

Porsche-Verrückte und solche, die es werden wollen, finden unter dem neuen Portal *crazyaboutporsche.com* „die besten Geschichten und Bilder der Porsche-Welt". Die Plattform ist Teil der „Ramp-Space". Ins Leben gerufen hat sie wiederum Michael Köckritz, seines Zeichens SZV-Mitglied, Gründer, Chefredakteur und Creative Director des Automagazins *Ramp*.

crazyaboutporsche.de

TITEL

Von Mitglied zu Mitglied

Seit 1872 erscheint die *Gefiederte Welt*, fast 40 Jahre davon im Verlag Eugen Ulmer. Doch weil sich die Stuttgarter zunehmend auf Gartenbau und Landwirtschaft fokussieren, suchten sie nach einer neuen Heimat für die ornithologische Fachzeitschrift. Den Zuschlag erhielt der Arndt-Verlag, der bereits die Zeitschriften *PAPAGEIEN* und *WP-Magazin Wellensittiche & Papageien* herausgibt.

www.arndt-verlag.de

KÖPFE

Klotzki verlässt VDZ

Nach Alexander von Reinbitz verlässt nun ein weiterer langjähriger Mitarbeiter den VDZ: Peter Klotzki (54), Geschäftsführer Kommunikation, wechselt zu März zum Bundesverband der Freien Berufe nach Berlin, der bundesweit rund 1,4 Mio. selbstständige Freiberufler vertritt. Dort wird er Hauptgeschäftsführer. Der Jurist war neun Jahren im VDZ tätig.

www.vdz.de

M&A

Brandneu bei Forum Verlag Herkert

Zum 1. Januar übernahm die Forum Verlag Herkert GmbH (FVHG), eine Tochter der FORUM MEDIA GROUP, das Fachmagazin *Feuerwehr-Retten-Löschen-Bergen* von der Berliner HUSS-Medien GmbH. Das Magazin erscheint deutschlandweit bereits im 69. Jahrgang, mit zehn Ausgaben jährlich. FVHG bietet bereits diverse Produkte zum Thema Brandschutz und will die Sparte weiter ausbauen.

www.forum-verlag.com

ZNER nun bei dfv

Rückwirkend zum Jahresbeginn 2019 wird die dfv Mediengruppe Herausgeberin der zuvor in der Ponte Press Verlags-GmbH erscheinenden *„Zeitschrift für Neues Energierecht"* (*ZNER*) und ergänzt so ihr breites Portfolio juristischer Fachmedien. Seit 22 Jahren adressiert *ZNER* Juristen, die öffentliche Verwaltung, Investoren, Betreiber und Management. Sechs Ausgaben pro Jahr berichten über energierechtliche Themen.

www.dfv.de

Fotos: li.: Staatsanzeiger für Baden-Württemberg GmbH & Co. KG; re.: Theo Klein (unten); Deutscher Fachverlag GmbH (oben)

KÖPFE

Hoffmann nun auch in der Geschäftsführung

Zum 1. Februar ist Sven Hoffmann (43) zum Geschäftsführer der dfv Euro Finance Group GmbH berufen worden. Als Geschäftsführer dieser Tochtergesellschaft der dfv Mediengruppe wird er die Ressorts Marketing und Konferenzteilnehmergewinnung verantworten. Zusammen mit dem Vorsitzenden der Geschäftsführung Andreas Scholz ist er außerdem verantwortlich für Vermarktung, Umsatzentwicklung sowie das Neukundengeschäft des Konferenzveranstalters. Der Diplomkaufmann ist seit dem 1. Januar 2017 für die dfv Euro Finance Group tätig, zunächst als Leiter Business Development & Sales, ab dem 1. Januar 2018 dann als Chief Sales & Marketing Officer und Mitglied der Geschäftsleitung.

www.dfv.de

TITEL

Erlebnisführer fürs Motorrad

Ab April können Biker mit *RIDE - MOTORRAD unterwegs* ihre Touren planen. Das neue Reisemagazin erzählt u. a. außergewöhnliche Reisegeschichten mit einem klaren regionalen Schwerpunkt – und fußt auf der (Technik-)Kompetenz seiner starken Muttermarke *MOTORRAD*. Das Motto: Echte Erlebnisse statt nur Reiseführer. Mit einer Auflage von 30.000 Stück erscheint das „Magazin mit Sammelcharakter" viermal im Jahr (Copypreis: 8,90 Euro). Gestartet wird mit der Region Garda-See. www.motorpresse.de

UMZUG

Neu-Hessen

Nach zwölf Jahren wechselt das SZV-Mitglied turi2 das Bundesland. Nach dem nordbadischen Walldorf ist nun die hessische Landeshauptstadt Wiesbaden neuer Standort. Die Adresse lautet: Alwinenstr. 23a, 65189 Wiesbaden. Auch die Telefonnummer hat sich geändert: 0611/36095480.

www.turi2.de

PRESSE-VERSORGUNG

R+V nun mit an Bord

Das Versorgungswerk der Presse GmbH hat mit der R + V Lebensversicherung AG einen weiteren Konsortialpartner gewonnen. Dementsprechend bieten seit Jahresbeginn Volks- und Raiffeisenbanken die Produkte der Presse-Versorgung bundesweit an. Zum Konsortium der Versicherer gehören bislang bereits Allianz, HDI und AXA.

www.presse-versorgung.de

KÖPFE

Vom ADAC zu Thieme

Ralf Spielberger (51) ist seit Februar Mitglied der Thieme Geschäftsführung an der Seite von Verleger Dr. h.c. Albrecht Hauff sowie den Geschäftsführern Dr. Udo Schiller (Products & Solutions) und Katrin Siems (Marketing & Sales). Der Diplom-Kaufmann übernimmt die Verantwortung für die kaufmännischen Bereiche wie Finanzen, IT, Produktionsmanagement und Personal. Er war zuletzt beim ADAC in der Geschäftsführung für Finanzen und Services zuständig. www.thieme.de

DIGITALES

Das würde Aenne freuen

Rund 70 Jahre nach dem die „Schnittmusterkönigin" Aenne Burda den Grundstein für ihr Medienimperium legte, startet Burda eine Online-Plattform für Nadelfans: *Nähgestöber* setzt auf den Community-Gedanken und will zum Nachmachen inspirieren – durch Projekte, die Userinnen vorstellen, aber auch durch solche von rund 30 Markenpartnern. Neben redaktionellen Tipps und Inspirationen für eigene Ideen gibt es passende, z. T. kostenpflichtige Schnittmuster. Die Optik erinnert stellenweise an *Pinterest*.

www.naehgestoeber.de

Neue Klambt-Titel eingebunden

Define Media entwickelt seit 2008 Content-Marketing-Lösungen für Werber, Agenturen, Publisher und andere. Zentral ist dabei die Content-Distributions-Technologie *Conative*, die digitales Content Marketing hochwertig, planbar und standardisiert ermöglicht. Seit 2016 beteiligt sich Klambt finanziell an dem Unternehmen. Über die *Conative*-Plattform sind bereits die Klambt-Titel *OK-magazin.de, grazia.de, Jolie.de* und *maedchen.de* angebunden. Nun sollen Medienberichten zufolge auch weitere Titel folgen: *fuerSie.de, petra.de* und *vital.de.* Define Media betreibt Special-Interest-Portale wie *best-of-home.de.*

www.definemedia.de

„Wir müssen weiter Neues schaffen, Neues und noch mehr Neues. Und von all den Innovationen müssen wir dann genug hinbekommen.“

Julia Jäkel,
Vorsitzende der Geschäftsführung bei Gruner + Jahr,
Mitglied des Group Management Committees von Bertelsmann

IMPRESSUM

Verlag
Südwestdeutscher Zeitschriftenverleger-Verband e.V. (SZV)
Hospitalstraße 22-24 · 70174 Stuttgart
Tel.: 0711 / 29 06 18 · info@szv.de · www.szv.de

Redaktion
Andrea Hohlweck, Redakteurin
Tel.: 0711 / 29 06 18 · hohlweck@szv.de

Patrick Priesmann, Geschäftsführer
(V.i.S.d.P. sowie verantwortlich für Anzeigen)
Tel.: 0711 / 29 06 18 · priesmann@szv.de

Autoren dieser Ausgabe
Peter Berger, Uwe Henning, Andrea Hohlweck (SZV), Torsten Kleinz, Klaus Kresse, Patrick Priesmann (SZV), Dr. Michael Rath-Glawatz

Beiträge von Fremdautoren geben die Meinung des Verfassers und nicht unbedingt die des Verbandes wieder. Die in *impresso* enthaltenen Beiträge und Abbildungen sind urheberrechtlich geschützt. Eine Vervielfältigung und Verwertung ohne Einwilligung des SZV ist nicht gestattet.

Redaktionsschluss: 15.02.2019

Bezug
impresso erscheint viermal im Jahr als Zeitschrift für SZV- bzw. VDZ-Mitglieder und ausgewählte Meinungsbildner der Branche.

Layout und Produktion
Dolde Werbeagentur GmbH · 70327 Stuttgart

Druck
AZ Druck und Datentechnik GmbH · 87437 Kempten

Papier
PERGRAPHICA Classic, Hersteller: Mondi Group.
Mit freundlicher Unterstützung der Firma Geiger,
einem MItglied der IGEPA

WER WIR SIND

Als einer der fünf Landesverbände der Zeitschriftenverleger vertreten wir gemeinsam mit unserem Dachverband die wirtschaftlichen, medienpolitischen, sozialen und kulturellen Interessen der Zeitschriftenverlage in Deutschland.

WOFÜR WIR STEHEN

Wir stellen unseren Mitgliedern umfangreiche Leistungen zur Verfügung – von der Rechts- und Verlagsberatung über aktuelle Brancheninformationen, spannende Vorträgen, und Netzwerkveranstaltungen bis hin zur Interessenvertretung und Sozialpolitik.

WORÜBER WIR SCHREIBEN

impresso berichtet viermal im Jahr über Themen die Zeitschriftenverleger umtreiben: Management, Redaktion, Vermarktung, Vertrieb, Digitales, Personal, Medienpolitik, Rechtsfragen und Verbandsgeschehen.

Ergänzt wird das Informationsangebot über den frei erhältlichen wöchentlichen E-Mail-Newsletter *impressOnline*, der unter *www.szv.de/newsletter* abonniert werden kann.

WER UNS LIEST

Zu den *impresso*-Lesern gehören die Verleger, Geschäftsführer und Führungskräfte sämtlicher im Zeitschriftenverleger-Verband organisierten Zeitschriftenverlage in Deutschland.

Weitere Informationen zu Lesern, Zielgruppen und Werbemöglichkeiten in unseren Medien finden Sie unter *www.szv.de/mediadaten*.

SZV SÜDWESTDEUTSCHER ZEITSCHRIFTENVERLEGER-VERBAND E.V.

Foto: Gruner + Jahr

PERGRAPHICA®

presents

VIENNA STORIES

CREATIVES INSPIRE CREATIVES

Erleben Sie die Vielseitigkeit des Premium Designpapiers Pergraphica im neuen Buch „VIENNA STORIES“. Autor, Regisseur und Fotograf David Ruehm führt durch sein kreatives Wien und zeigt, wie Ideen mit dem richtigen Papier zu einem haptischen Erlebnis werden. Mehr unter: www.pergraphica.com

IN TOUCH EVERY DAY

www.mondigroup.com
www.pergraphica.com
/pergraphica

mondi

AZ DRUCK UND DATENTECHNIK

AZ Druck und Datentechnik GmbH | 87437 Kempten | Tel. 0831 206-311 | kempten@az-druck.de | **www.az-druck.de**

Leidenschaft für Print – made in Allgäu!