KPMG

Verlagstrends 2022

Personalisierung als Wachstumschance

In Kooperation mit dem

MVFP
Medienverband
der freien Presse

Inhalt

Vorwort 3

Executive Summary 4

Megatrends und strategische Schwerpunkte 5
Wie bewerten die Verlage ausgewählte Megatrends?
Wo liegen derzeit die Prioritäten der Verlage?

Fokusthema: Personalisierung 7
Relevanz von Personalisierung
Interview 1: Personalisierung bei der Frankfurter Allgemeinen Zeitung
Verlage mit Personalisierung
Interview 2: Aktuelle Trends in der Personalisierung
Verlage ohne Personalisierung

Fazit und Handlungsempfehlungen 21

Methodik 22

© 2022 KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, eine Aktiengesellschaft nach deutschem Recht und ein Mitglied der globalen KPMG-Organisation unabhängiger Mitgliedsfirmen, die KPMG International Limited, einer Private English Company Limited by Guarantee, angeschlossen sind. Alle Rechte vorbehalten.

Vorwort

Die Welt- und Wirtschaftslage bleibt kritisch. Corona, geopolitische Spannungen, der Krieg in der Ukraine, Energieknappheit, Klimawandel und Inflation sind die großen Krisen der Gegenwart. Auch die Verlagsbranche ist mit diesen Herausforderungen konfrontiert. Die Sensitivität der Verlage gegenüber Entwicklungen im erweiterten Marktumfeld ist deutlich gestiegen. Ebenfalls gestiegen ist die Bedeutung personalisierter Angebote für das Verlagsgeschäft. Personalisierung ist ein wichtiger Trend im Verlagswesen.

In einer Welt im Krisenmodus ist es wichtiger denn je, den Status quo und die Entwicklungen in der Wirtschaft im Allgemeinen und in der Verlagsbranche im Besonderen abzubilden. Was sind die Herausforderungen und Prioritäten der Verlage in diesen turbulenten Zeiten? Welche Trends und Themen sind relevant? Wo eröffnen sich Wachstumschancen? Diese Fragestellungen stehen im Mittelpunkt unserer jährlichen Studie „Verlagstrends“, die wir 2020 zum ersten Mal veröffentlicht haben.

Im ersten Teil dieser Studie geht es wie in den Vorjahren um die Bedeutung ausgewählter Megatrends und um die strategischen Schwerpunkte der Verlage. Gibt es strategische Verschiebungen oder gar Umbrüche gegenüber den Vorjahren? Welche Megatrends gewinnen an Bedeutung? Im zweiten Teil geht es um das Fokusthema „Personalisierung“. Wo steht die deutsche Verlagsbranche bei diesem Zukunftsthema? Wie viele Verlage haben bereits personalisierte Angebote? In welchen Bereichen wird personalisiert? Wie sind die Erfahrungen mit Personalisierung? Was ist der Nutzen? Was sind die Hürden bei der Einführung?

Unsere Ergebnisse zeigen, dass Personalisierung bereits von recht vielen Verlagen eingesetzt wird und ein Wachstumsinstrument sein kann. Aber natürlich ist sie kein pauschales Erfolgsrezept. Es gibt Verlage, deren Ausrichtung, Inhalte und Produkte für Personalisierung eher ungeeignet sind. Es gilt also wie so oft, die individuelle Situation des eigenen Verlages zu berücksichtigen und abzuwägen, ob und inwieweit Personalisierung für das eigene Geschäft nützlich ist.

Die Studienergebnisse basieren auf einer Onlinebefragung von 160 Verlagen aus Deutschland, die im Mai 2022 durchgeführt wurde. Ergänzt wird die Befragung durch zwei Interviews, um konkrete Beispiele und Entwicklungsperspektiven rund um das Zukunftsthema „Personalisierung“ zu geben.

Die Studie wurde in Kooperation von KPMG und dem Medienverband der freien Presse (MVFP) und mit Unterstützung durch Prof. Dr. Thomas Hess sowie Dr. Antonia Köster von der Ludwig-Maximilians-Universität München (LMU) durchgeführt.

Unser Dank gilt allen Mitwirkenden und insbesondere den Umfrageteilnehmenden. Ein besonderes Dankeschön geht an Daniel Rausch von Traubenberg von der Frankfurter Allgemeinen Zeitung (FAZ) und Prof. Dr. Christian Matt von der Universität Bern für die interessanten Einsichten und die Erlaubnis, die Interviews in diesem Bericht zu publizieren.

Wir wünschen Ihnen eine interessante Lektüre.

Dr. Markus Kreher
Head of Technology, Media & Telecommunications
KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft

Lutz Drüge
Geschäftsführer
Print & Digitale Medien,
Medienverband der freien Presse (MVFP)

Prof. Dr. Thomas Hess
Institut für Digitales Management und Neue Medien,
Ludwig-Maximilians-Universität München

© 2022 KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, eine Aktiengesellschaft nach deutschem Recht und ein Mitglied der globalen KPMG-Organisation unabhängiger Mitgliedsfirmen, die KPMG International Limited, einer Private English Company Limited by Guarantee, angeschlossen sind. Alle Rechte vorbehalten.

Executive Summary

Die Trendsensitivität in der Verlagsbranche ist gestiegen.
Fast alle abgefragten Megatrends haben gegenüber 2020 an Bedeutung gewonnen. Neben Demografie und Nachhaltigkeit rücken Sicherheitsaspekte und geopolitische Krisen verstärkt in den Fokus.

Es gibt keine strategischen Umbrüche.
Wie in den Vorjahren haben für die meisten Verlage die Optimierung von Prozessen sowie die Verbesserung der Innovationsfähigkeit und der IT-Infrastruktur hohe Priorität. Personalthemen und Cybersecurity werden immer wichtiger.

Personalisierung ist ein wichtiges Zukunftsthema für die Verlagsbranche.
Die Mehrheit der Verlage erwartet, dass personalisierte Angebote in den nächsten Jahren an Bedeutung gewinnen. Schon jetzt ist das Thema für viele Verlage strategisch wichtig.

Personalisierung ist bei vielen Verlagen bereits Praxis. Die Kundenansprache steht dabei im Vordergrund.
Rund 60 Prozent der Verlage sind in Sachen Personalisierung bereits aktiv oder in konkreten Planungen. Am häufigsten werden Newsletter, Webseiten und die Social-Media-Kommunikation personalisiert.

Personalisierung stärkt die Kundenbeziehung und sorgt für Wachstum.
Die Erfahrungen der Anwender:innen sind überwiegend positiv. Personalisierung stärkt die Kundenbindung, verbessert Digitalumsatz und Zusatzgeschäfte und hilft bei der Erschließung neuer Zielgruppen.

Datenanalysen stellen Verlage vor Herausforderungen.
Die Datenkompetenz vieler Verlage wird den Anforderungen für eine erfolgreiche Personalisierung häufig nicht gerecht. Nur knapp 25 Prozent haben einen hohen Reifegrad bei der Auswertung von Kunden- und Kontextdaten.

© 2022 KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, eine Aktiengesellschaft nach deutschem Recht und ein Mitglied der globalen KPMG-Organisation unabhängiger Mitgliedsfirmen, die KPMG International Limited, einer Private English Company Limited by Guarantee, angeschlossen sind. Alle Rechte vorbehalten.

Megatrends

Der demografische Wandel, der Trend zu mehr Nachhaltigkeit und die Neuausrichtung der Arbeitswelt haben großen Einfluss auf die Verlagsbranche. Sicherheitsaspekte und geopolitische Krisen rücken verstärkt in den Fokus. Im Vergleich zu 2020 haben fast alle Megatrends an Bedeutung gewonnen. Die Sensitivität der Verlage gegenüber Entwicklungen im erweiterten Marktumfeld ist in den letzten Jahren deutlich gestiegen.

Megatrends beschreiben grundlegende und branchenübergreifende Veränderungen, die Gesellschaft, Politik und Wirtschaft nachhaltig verändern. Fast alle abgefragten Megatrends haben gegenüber dem Jahr 2020 an Bedeutung gewonnen (vgl. Abb. 1). Die Sensitivität der Verlage gegenüber Entwicklungen im erweiterten Branchenumfeld ist entsprechend gestiegen.

Die wichtigsten Zukunftsthemen sind unverändert der demografische Wandel und die Relevanz von nachhaltigen Produkten. Für 79 bzw. 73 Prozent der befragten Verlage sind diese Trends von großer oder gar existenzieller Bedeutung. Sie sind für die Verlagsbranche deshalb besonders wichtig, da sie das Kundenverhalten und das Geschäft mit Print- und Digitalprodukten weitreichend verändern. Gleiches gilt für die Individualisierung von Lebensstilen – ein Trend, den immerhin 64 Prozent der Verlage als sehr relevant einstufen.

Die Veränderung des Arbeitslebens („New Work"), die Bedrohung der Unternehmenssicherheit, Geopolitik und Populismus sind seit 2020 überdurchschnittlich stark gestiegen und mittlerweile für die deutliche Mehrheit der Verlage von großer bis existenzieller Bedeutung. Die Gründe für die gestiegene Bedeutung dieser Megatrends sind unter anderem die Veränderung der Arbeitswelt durch die Corona-Pandemie, zunehmende geopolitische Spannungen und Cyberattacken sowie der Krieg in der Ukraine.

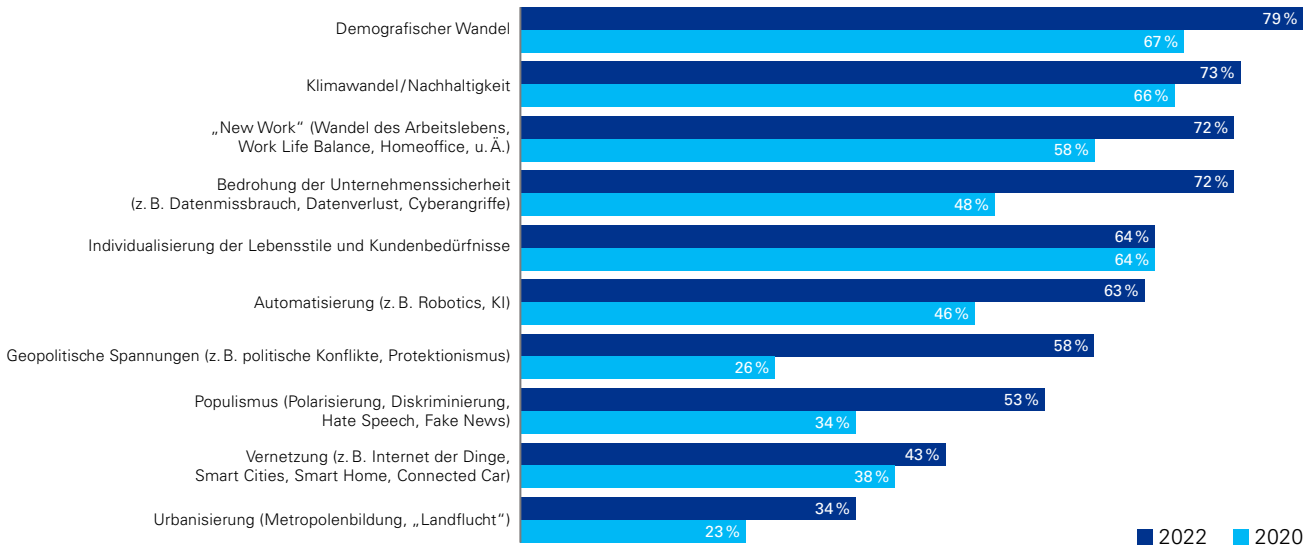
72 % der befragten Verlage halten **Sicherheitsrisiken und Cybersecurity** für einen wichtigen Trend in der Verlagsbranche.

58 % geben an, dass **„geopolitische Spannungen"** auch für die Verlagsbranche von großer Bedeutung sind.

Abb. 1: Bedeutung von Megatrends für die Verlagsbranche

Was sind aus Sicht Ihres Verlages wichtige Zukunftstrends und Megathemen für die Verlagsbranche? Bitte beurteilen Sie die zukünftige Bedeutung der folgenden Trends für Ihr Unternehmen.

Große bis existenzielle Bedeutung, Topwerte (6 – 10) auf einer 10er-Skala (n = 160)*



**Erläuterung: Die Antworten wurden auf einer 10er-Skala von 0 = „keine existenzielle Bedeutung" bis 10 = „existenzielle Bedeutung" erhoben. Abb. 1 zeigt den Prozentsatz der Verlage, die Werte zwischen 6 und 10 angegeben haben.*

Quelle: KPMG in Deutschland, 2022

© 2022 KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, eine Aktiengesellschaft nach deutschem Recht und ein Mitglied der globalen KPMG-Organisation unabhängiger Mitgliedsfirmen, die KPMG International Limited, einer Private English Company Limited by Guarantee, angeschlossen sind. Alle Rechte vorbehalten.

Strategische Schwerpunkte

Bei den strategischen Schwerpunkten haben weiterhin Effizienz- und Ressourcenaspekte Vorrang vor Expansionsmaßnahmen. Wie in den Vorjahren haben für die meisten Verlage die Optimierung von Prozessen sowie die Verbesserung der Innovationsfähigkeit hohe Priorität. Personalaspekte haben in den letzten Jahren überdurchschnittlich stark an Bedeutung gewonnen.

Insgesamt sind keine strategischen Umbrüche zu beobachten. Bei den meisten Verlagen herrscht strategische Kontinuität. Die Rangfolge der strategischen Prioritäten hat sich gegenüber 2020 nicht verändert – lediglich die Bedeutung der abgefragten Aspekte ist in den letzten Jahren durchweg gestiegen (vgl. Abb. 2).

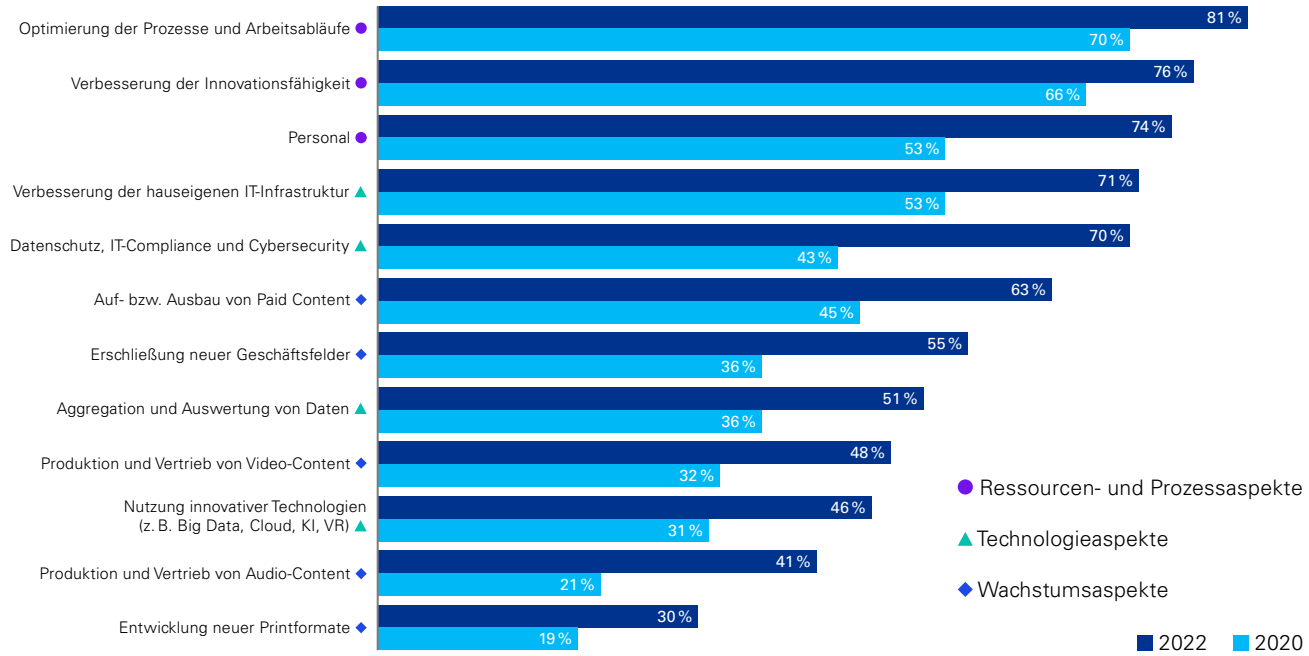
Die meisten Verlage haben weiterhin einen strategischen Schwerpunkt auf der Optimierung von Prozessen und Arbeitsabläufen (81 Prozent). Auch die Verbesserung der Innovationsfähigkeit (76 Prozent) und der IT-Infrastruktur (71 Prozent) sind für die meisten Verlage von großer strategischer Bedeutung. Ein weiteres wichtiges Handlungsfeld sind mittlerweile Personalthemen (74 Prozent). Hier zeigt sich deutlich der Fachkräftemangel, der auch die Verlagsbranche erreicht. Cybersecurity hat im Vergleich zu 2020 überdurchschnittlich stark an Bedeutung gewonnen und hat mittlerweile für 70 Prozent der befragten Verlage hohe oder höchste Priorität. Außerdem sind zwei Wachstumsfelder stark in den Fokus gerückt: Paid Content und die Erschließung neuer Geschäftsfelder sind mittlerweile für 63 bzw. 55 Prozent der befragten Verlage von großer strategischer Bedeutung.

Die Nutzung innovativer Technologien (z. B. Cloud Computing, KI, Blockchain, Virtual Reality) hat bei den meisten Verlagen weiterhin keine hohe Priorität. Nur 46 Prozent der Verlage priorisieren diese Themen. Diese „Hype-Themen" sind vor allem für kleinere Verlage derzeit eher unwichtig.

Abb. 2: Strategische Schwerpunkte

Wie liegen aus heutiger Perspektive die Schwerpunkte der Aktivitäten in Ihrem Verlag? Bitte beurteilen Sie die strategische Bedeutung der folgenden Handlungsfelder für Ihren Verlag.

Hohe bis höchste Priorität, Top-Werte (6 – 10) auf einer 10er-Skala (n = 160)*



*Erläuterung: Die Antworten wurden auf einer 10er-Skala von 0 = „sehr schlecht aufgestellt" bis 10 = „perfekt aufgestellt" erhoben. Abb. 2 zeigt den Prozentsatz der Verlage, die Werte zwischen 6 und 10 angegeben haben.

Quelle: KPMG in Deutschland, 2022

© 2022 KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, eine Aktiengesellschaft nach deutschem Recht und ein Mitglied der globalen KPMG-Organisation unabhängiger Mitgliedsfirmen, die KPMG International Limited, einer Private English Company Limited by Guarantee, angeschlossen sind. Alle Rechte vorbehalten.

Fokusthema Personalisierung

© 2022 KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, eine Aktiengesellschaft nach deutschem Recht und ein Mitglied der globalen KPMG-Organisation unabhängiger Mitgliedsfirmen, die KPMG International Limited, einer Private English Company Limited by Guarantee, angeschlossen sind. Alle Rechte vorbehalten.

Relevanz von Personalisierung

Von individueller Kundenansprache bis hin zu personalisierten Apps und Content-Angeboten – die Spannbreite von Personalisierung ist groß und das Thema hochaktuell. Für knapp 60 Prozent der befragten Verlage hat Personalisierung schon heute eine hohe strategische Bedeutung.

Personalisierung betrifft überwiegend das Digitalgeschäft. Personalisierte Kundenansprache oder Inhalte werden über digitale Kanäle ausgespielt. In unserer Stichprobe bezeichnen 65 Prozent der Befragten ihren Verlag als Hybrid-Verlag, der sowohl Print- als auch Digitalprodukte im Angebot hat (vgl. Abb. 3). Weitere acht Prozent der Verlage bieten ihre Inhalte hauptsächlich digital an. Damit sollte die große Mehrheit der befragten Verlage ein Interesse an dem Thema haben.

Was ist Personalisierung?

Suchmaschinen, E-Commerce-Shops oder soziale Netzwerke nutzen im großen Umfang persönliche Daten für möglichst maßgeschneiderte und personalisierte Angebote. Standortinformationen, IP-Adressen oder auch Daten aus persönlichen Nutzerprofilen werden gesammelt und ausgewertet, um Kundinnen und Kunden bzw. Nutzer:innen möglichst passende und relevante Informationen anzuzeigen.

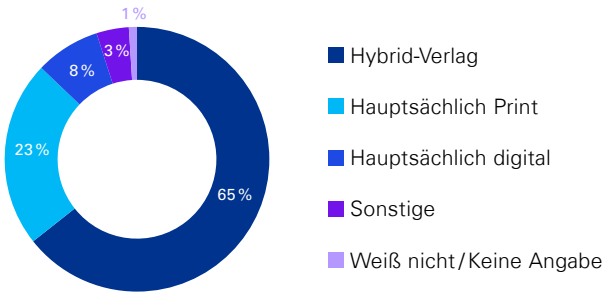
Die Personalisierung erfolgt in der Regel durch Algorithmen. Neben explizit angegebenen Interessen, dem Seitenaufruf bzw. der Lesehistorie der Nutzer:innen werden dabei zunehmend auch kontextuelle Informationen wie beispielsweise Gerät, Uhrzeit oder Ort der Nutzung berücksichtigt. Es geht beim Thema Personalisierung also immer um eine möglichst individuelle Gestaltung und Distribution von Angeboten gemäß den Präferenzen und Interessen einzelner Kundinnen und Kunden oder eng definierter Zielgruppen.

Neue technologische Entwicklungen ermöglichen es auch Verlagen, ihre digitalen Angebote an die besonderen Bedürfnisse von Leser:innen oder Lesergruppen anzupassen und somit ein möglichst individuelles Kundenerlebnis zu schaffen. Unsere Studie zeigt, dass Personalisierung tatsächlich ein wichtiger Trend in der Verlagsbranche ist. Für knapp 60 Prozent der befragten Verlage hat Personalisierung schon heute eine hohe strategische Bedeutung; 80 Prozent sind der Meinung, dass das Thema in den nächsten Jahren an Bedeutung gewinnen wird.

59 % der befragten Verlage haben angegeben, dass Personalisierung bei ihnen schon heute eine **hohe strategische Bedeutung** hat.

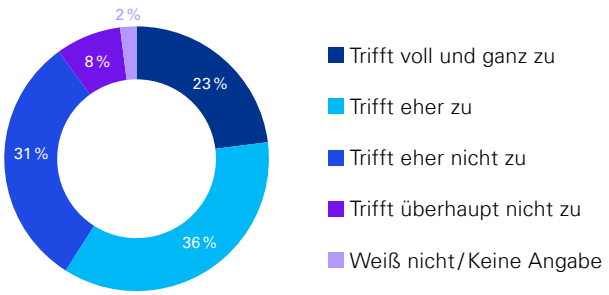
80 % sind der Meinung, dass das Thema in den nächsten zwei bis drei Jahren **an Bedeutung gewinnen wird**.

Abb. 3: Selbstverständnis der Verlage
Welches Selbstverständnis hat Ihr Verlagshaus? (n = 160)



Quelle: KPMG in Deutschland, 2022

Abb. 4: Strategische Bedeutung von Personalisierung
Bitte beurteilen Sie folgende Aussage: „Für unseren Verlag hat die Personalisierung von Angeboten eine hohe strategische Bedeutung." (n = 160)



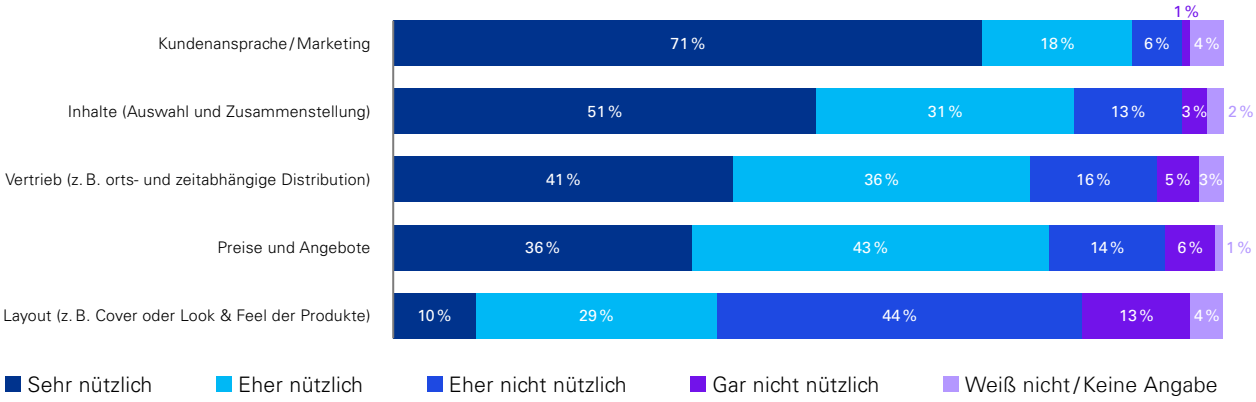
Quelle: KPMG in Deutschland, 2022

© 2022 KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, eine Aktiengesellschaft nach deutschem Recht und ein Mitglied der globalen KPMG-Organisation unabhängiger Mitgliedsfirmen, die KPMG International Limited, einer Private English Company Limited by Guarantee, angeschlossen sind. Alle Rechte vorbehalten.

Personalisierung kann in unterschiedlichen Bereichen eingesetzt werden. Von fast allen befragten Verlagen wird eine personalisierte Kundenansprache als nützlich eingeschätzt (vgl. Abb. 5). Ebenfalls sinnvoll sind aus Sicht der meisten Verlage personalisierte Inhalte, differenzierte Preise sowie ein personalisierter Vertrieb. Ein personalisiertes Layout findet von den Verlagen am wenigsten Zuspruch und Akzeptanz.

Abb. 5: Personalisierung nach Bereichen

In welchen Bereichen ist aus Sicht Ihres Verlages eine Personalisierung nützlich und sinnvoll? (n = 160)

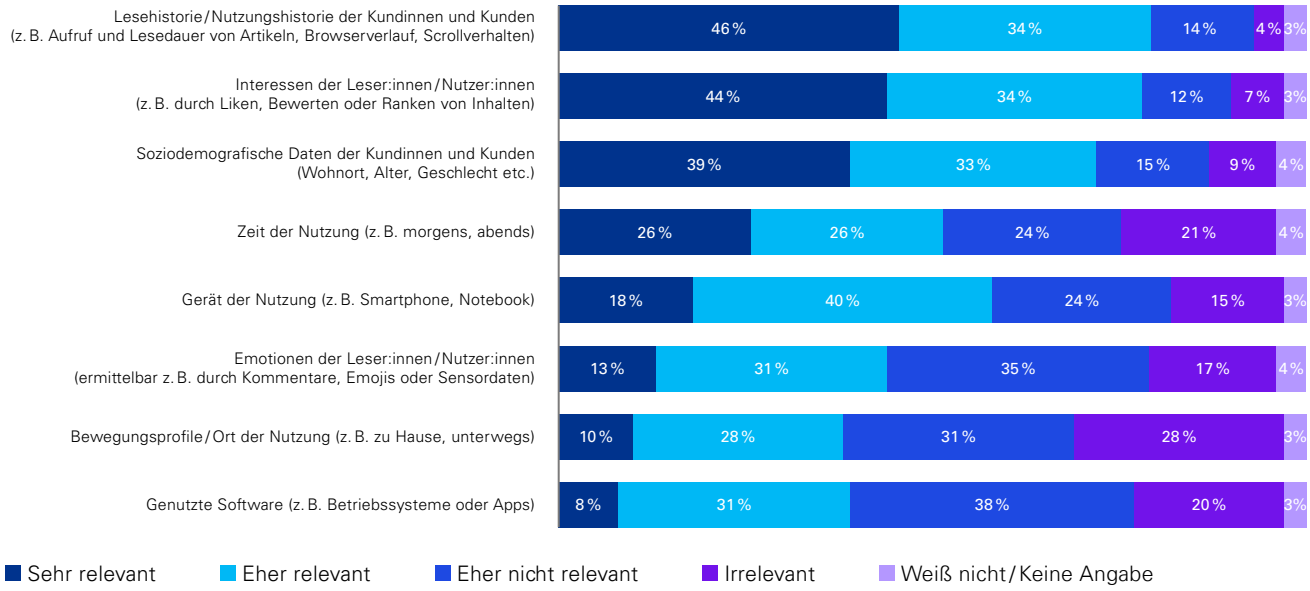


Quelle: KPMG in Deutschland, 2022

Ein gutes Datenmanagement – also die Sammlung und Auswertung einer Fülle von Nutzerdaten – ist Voraussetzung für eine erfolgreiche Personalisierung. Welche Daten sind dafür aus Sicht der Verlage relevant? Für 80 Prozent der Befragten sind Daten über die Nutzungs- bzw. Lesehistorie der Kundinnen und Kunden für die Personalisierung von Verlagsangeboten von großer Bedeutung. Ebenfalls wichtig: Daten zu Leserinteressen (78 Prozent), soziodemografische Merkmale (72 Prozent) sowie die Zeit (56 Prozent) und das Gerät der Nutzung (58 Prozent). Von eher untergeordneter Bedeutung sind aus Sicht der Befragten die Erfassung von Emotionen, Bewegungsprofilen und Kenntnis über die von den Lesern und Leserinnen genutzte Software (vgl. Abb. 6).

Abb. 6: Relevanz verschiedener Daten für Personalisierungszwecke

Die Einhaltung datenschutzrechtlicher Vorgaben vorausgesetzt: Welche Daten und Informationen sind aus Sicht Ihres Verlages für die Erstellung und den Vertrieb personalisierter Angebote wichtig? Was sollte bei der Erstellung personalisierter Angebote berücksichtigt werden? (n = 160)



Quelle: KPMG in Deutschland, 2022

© 2022 KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, eine Aktiengesellschaft nach deutschem Recht und ein Mitglied der globalen KPMG-Organisation unabhängiger Mitgliedsfirmen, die KPMG International Limited, einer Private English Company Limited by Guarantee, angeschlossen sind. Alle Rechte vorbehalten.

Um die Möglichkeiten der Personalisierung nutzen zu können, sind Technologie- und Datenkompetenz wichtige Voraussetzungen. Daher haben wir die Verlage gefragt, wie sie sich im Hinblick auf verschiedene Technologie- und Datenaspekte aufgestellt sehen. Die Ergebnisse dieser Selbsteinschätzung liefern eine Reifegradanalyse hinsichtlich der Technologie- und Datenkompetenz in der deutschen Verlagsbranche.

Das Bild fällt insgesamt durchwachsen aus (vgl. Abb. 7). Die große Mehrheit der Verlage sieht sich bei Datenschutz- und Compliance-Kenntnissen (72 Prozent) sowie bei klassischen IT-Systemen (60 Prozent) gut oder gar perfekt aufgestellt. Bei diesen Aspekten ist also mehrheitlich ein hoher Reifegrad zu konstatieren.

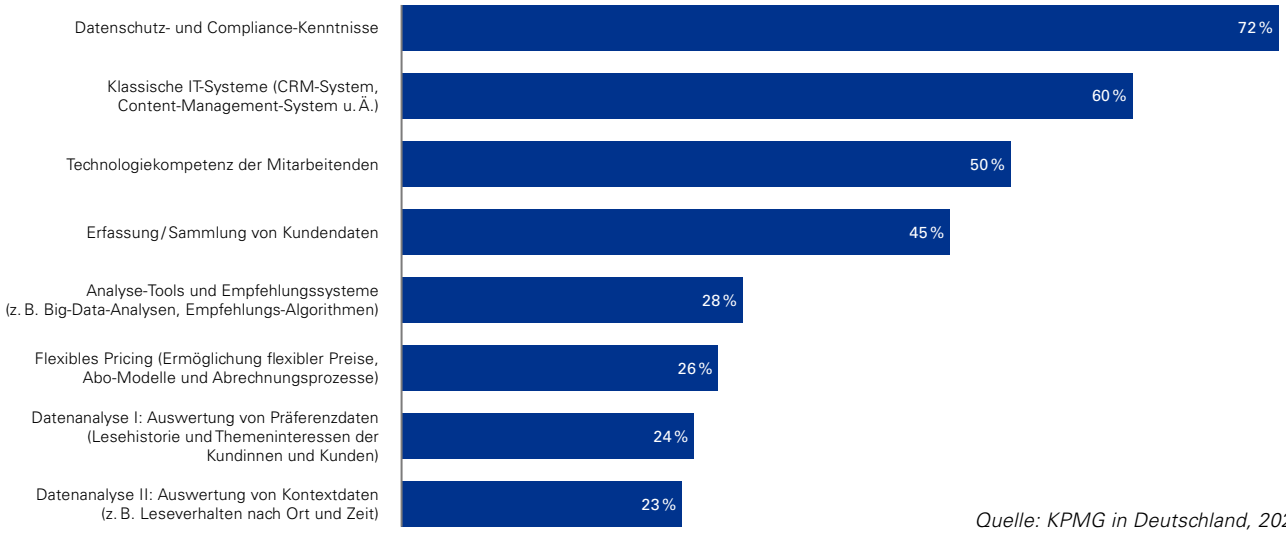
Hinsichtlich der Technologiekompetenz der Belegschaft ist nur noch die Hälfte gut aufgestellt. Handlungs- und Optimierungsbedarf besteht mehrheitlich beim flexiblen Pricing, beim Einsatz von Analyse-Tools und Empfehlungssystemen sowie bei der Erfassung und Analyse von Kundendaten. Viele Verlage haben also im Hinblick auf bestimmte Technologie- und Datenaspekte derzeit noch einen geringen Reifegrad.

Diese Ergebnisse sind teilweise darauf zurückzuführen, dass einige Verlage noch immer hauptsächlich im Printbereich tätig sind. Abgesehen davon aber zeigt die Reifegradanalyse, dass viele Hybrid-Verlage ihre Technologie- und Datenkompetenz ausbauen sollten, um ihr Digitalgeschäft durch personalisierte Angebote zu optimieren. Vor allem die Analyse von Kundendaten ist ein wichtiges Handlungsfeld.

Abb. 7: Reifegrad im Hinblick auf Technologie- und Datenkompetenz

Bitte beurteilen Sie den Reifegrad Ihres Verlages hinsichtlich der folgenden Aspekte. Wie gut ist Ihr Verlag aufgestellt hinsichtlich folgender Aspekte?

Antworten „Gut bis perfekt aufgestellt", Topwerte (6 – 10) auf einer 10er-Skala (n = 160)



Quelle: KPMG in Deutschland, 2022

„Mit personalisierten Angeboten können Verlage ihr Digitalgeschäft stärken und ausbauen. Voraussetzung dafür ist ein umfangreiches und effektives Datenmanagement. Vielen Verlagen fehlt allerdings die nötige Technologie- und Datenkompetenz. Ein Großteil der Verlage sieht sich bei der Datenanalyse und dem Einsatz von Analyse-Tools nicht gut aufgestellt. Bei der Auswertung von Kundendaten besteht also häufig noch großer Handlungsbedarf in der deutschen Verlagsbranche."

Dr. Markus Kreher
Head of Head of Technology, Media and Telecommunications, KPMG

© 2022 KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, eine Aktiengesellschaft nach deutschem Recht und ein Mitglied der globalen KPMG-Organisation unabhängiger Mitgliedsfirmen, die KPMG International Limited, einer Private English Company Limited by Guarantee, angeschlossen sind. Alle Rechte vorbehalten.

Den richtigen Grad an Personalisierung zu finden, ist für viele Unternehmen eine Herausforderung. Viele Verlage stehen auch vor der Frage, ob der Einsatz von personalisierten Inhalten oder differenzierten Preisen erfolgsversprechend ist. Oftmals werden auch nachteilige Auswirkungen wie beispielsweise Filterblasen diskutiert, die mit Personalisierung einhergehen können. Die allgemeine Einschätzung zum Thema Personalisierung fällt dann auch insgesamt gemischt aus (vgl. Abb. 8). Relevanz und Nutzen von Personalisierung werden häufig bestätigt, gleichwohl gibt es auch Vorbehalte und Skepsis.

80 Prozent der befragten Verlage stimmen zu, dass Personalisierung in den nächsten Jahren an Bedeutung gewinnen wird. Allerdings sieht nur rund die Hälfte einen unmittelbaren Wettbewerbsvorteil und auch das Aufwand-Nutzen-Verhältnis wird von 43 Prozent der Verlage in Frage gestellt.

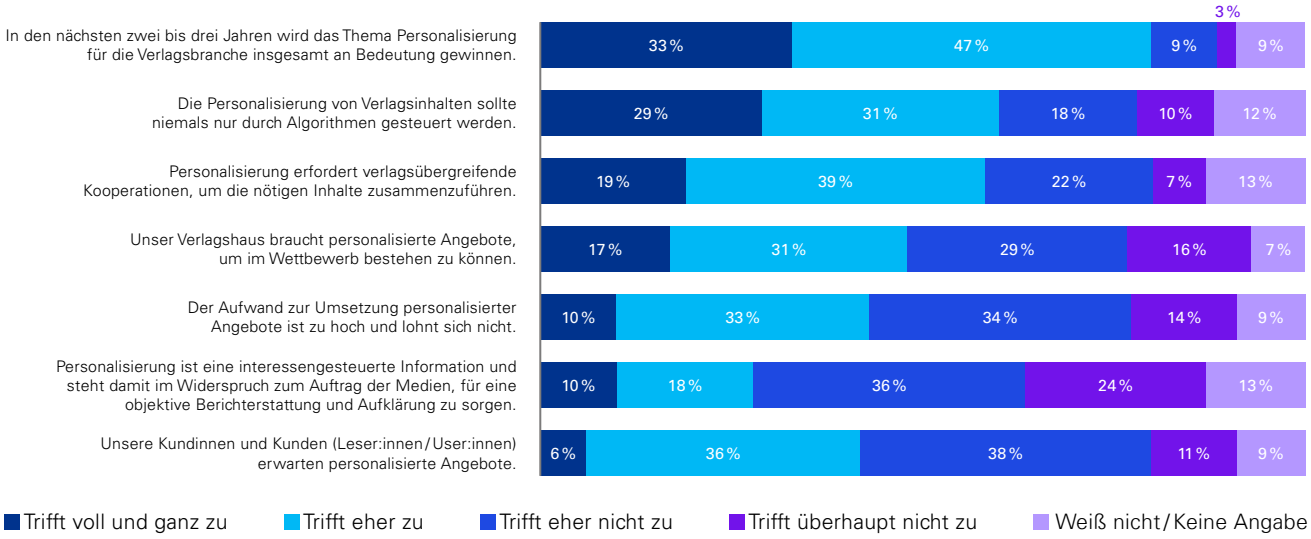
Vorbehalte gibt es mehrheitlich gegenüber einer rein durch Algorithmen gesteuerten Content-Produktion. 60 Prozent der Verlage sind der Meinung, dass Inhalte nicht allein auf der Grundlage von Algorithmen ausgespielt werden sollten. Ein Widerspruch zum Informations- und Aufklärungsauftrag der Medien wird allerdings meistens nicht gesehen. Nur 28 Prozent der Befragten sehen hier ein Risiko.

Nur rund 40 Prozent der Verlage stimmen der Aussage zu, dass ihre Kundinnen und Kunden personalisierte Angebote erwarten. Das ist ein etwas überraschendes Ergebnis. Vielleicht sehen ihre Kundinnen und Kunden Personalisierung als Nice-to-have und nicht als Must-have, das sie von den Verlagen zwingend erwarten. Die Erfahrungen der Verlage, die bereits personalisiert haben, deuten darauf hin, dass es Kundinnen und Kunden positiv aufnehmen, wenn ihnen personalisierte Angebote gemacht werden (vgl. Seite 14).

24 % der befragten Verlage bestätigen, dass sie die **Datenanalyse von Leserinteressen** bewerkstelligen.

28 % der Verlage bestätigen, dass sie über entsprechende **Analyse- und Empfehlungssysteme** verfügen.

Abb. 8: Einschätzungen zum Thema Personalisierung
Bitte beurteilen Sie aus Sicht Ihres Verlages die folgenden Aussagen (n = 160)



Quelle: KPMG in Deutschland, 2022

© 2022 KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, eine Aktiengesellschaft nach deutschem Recht und ein Mitglied der globalen KPMG-Organisation unabhängiger Mitgliedsfirmen, die KPMG International Limited, einer Private English Company Limited by Guarantee, angeschlossen sind. Alle Rechte vorbehalten.

Personalisierung bei der Frankfurter Allgemeinen Zeitung

Interview mit Daniel Rausch von Traubenberg,
Head of Product Development, Frankfurter Allgemeine Zeitung

Herr Rausch von Traubenberg, inwieweit nutzen Sie bei der Frankfurter Allgemeinen Zeitung die Möglichkeiten der Personalisierung von Angeboten?
Wir sehen personalisierte Angebote als ein zusätzliches Angebot, die das von der Redaktion ausgewählte Angebot ergänzen und die Leserschaft mit zusätzlichen Inhalten versorgen. Auf der Startseite empfehlen wir in einer Personalisierungsbox bis zu zehn Artikel, die den Interessensgebieten der Leserinnen und Leser entsprechen. Die FAZ-Website wird also nicht komplett personalisiert ausgeliefert. Wir haben vielmehr spezielle Bereiche, in denen personalisierte Inhalte angezeigt werden und damit ist transparent, wo wir personalisierte Inhalte einsetzen.

Zudem setzen wir ganz bewusst auf explizite Personalisierung. Das bedeutet für uns, dass ein Leser auf der FAZ-Website oder in der App explizit Themen auswählen oder aber Autoren folgen kann.

Über welche Kanäle bieten Sie personalisierte Inhalte an?
Grundsätzlich müssen Sie registriert und eingeloggt sein, um das personalisierte Angebot der FAZ zu nutzen. Dies gilt für Apps und für Web-Dienste gleichermaßen. Darüber hinaus bieten wir personalisierte Kurznachrichten („Push-Nachrichten“) und einen personalisierten Newsletter an.

Wie funktioniert Ihre Personalisierungslösung?
Initial fließen alle aktuellen Beiträge von FAZ.NET in die Personalisierung ein. Zunächst wird dann geprüft, ob es neue Übereinstimmungen mit den selbst ausgewählten Lieblingsthemen oder -autoren gibt. Diese werden immer bevorzugt in den Produkten empfohlen. Falls keine neuen Matches gefunden werden, wird die Lesehistorie hinzugezogen. Eine KI-basierte Analyse der gelesenen Texte mit einem angeschlossenen Empfehlungsmodell stellt sicher, dass es immer neue Empfehlungen für jede/n angemeldete/n Leser:in gibt. Dafür nutzen wir Open-Source-Modelle auf Google-Technologie, die den Kontext der Artikel in mathematische Vektoren umrechnen. Damit kann die inhaltliche Nähe zum Leserinteresse ermittelt werden. Je näher ein Artikel dem Vektor des Lesers oder der Leserin kommt, desto höher die Wahrscheinlichkeit einer Empfehlung.

Warum personalisieren Sie nicht zusätzlich auf Basis demografischer Daten (z. B. Alter und Geschlecht)?
Wenn wir auf einer weiteren Ebene eine zusätzliche Analyse nach Alter und Geschlecht vornehmen würden, dann würde es nicht nur komplexer werden, sondern man müsste auch die spezifischen Themen und Inhalte für diese speziellen Segmente und Zielgruppen haben.

Wie funktioniert die Zusammenarbeit mit der Redaktion?
Die Redaktion hat bei uns immer die Hoheit über die Inhalte und es ist wichtig, ein gutes Gleichgewicht zwischen der Mission der Redaktion und den Zielen des Vertriebs zu finden. Deshalb haben wir uns entschieden, zusätzliche Inhalte in einer eigenen Personalisierungsbox auszuspielen. „Zusätzlich“ ist hier sehr wichtig, denn das ist eine der Grundregeln unserer Personalisierung: Niemals Empfehlungen anzeigen, die die Leser:innen bereits gelesen hat, denn das erzeugt Frustration.

Wie lange gibt es Ihre Lösung und wie wurde sie entwickelt?
Im Jahr 2017 haben wir mit der Realisierung erster Features begonnen und die Lösung dann immer weiterentwickelt. Das haben wir einerseits mit unseren internen Expertinnen und Experten gemacht, aber vor allem auch mit externen Dienstleistern.

Welches Ziel verfolgen Sie mit der Personalisierung bei der Frankfurter Allgemeinen Zeitung?
Wir betrachten in erster Linie die Kundenbindung und haben das Ziel, unser Produkt durch die Personalisierung von Inhalten zu verbessern. Unsere Kundinnen und Kunden nehmen das Personalisierungsangebot positiv wahr. Wir werden auch in Zukunft an diesem Thema weiterarbeiten und die Personalisierung bei der FAZ noch weiter verbessern.

Lieber Herr Rausch von Traubenberg, vielen Dank für das interessante Gespräch. Ihnen und Ihrem Team alles Gute.

© 2022 KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, eine Aktiengesellschaft nach deutschem Recht und ein Mitglied der globalen KPMG-Organisation unabhängiger Mitgliedsfirmen, die KPMG International Limited, einer Private English Company Limited by Guarantee, angeschlossen sind. Alle Rechte vorbehalten.

Verlage mit Personalisierung

Personalisierung ist kein abstraktes Thema, sondern wird in der deutschen Verlagsbranche bereits gelebt. 34 Prozent der Verlage nutzen oder testen Personalisierung und haben daher bereits Erfahrungen mit personalisierten Angeboten gesammelt.

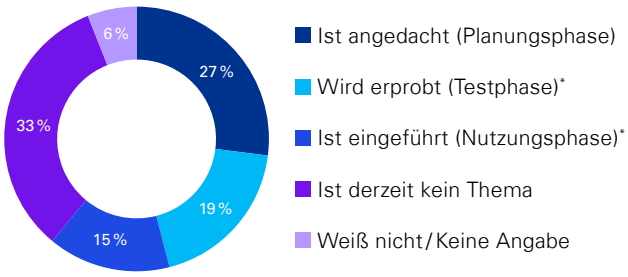
15 Prozent der befragten Verlage haben Personalisierung eingeführt und weitere 19 Prozent sind in der Testphase (vgl. Abb. 9). Beide Gruppen haben wir zu „Anwendern" zusammengefasst, die Erfahrungen mit personalisierten Angeboten haben. In den folgenden Auswertungen berücksichtigen wir nur diese „Anwender-Verlage", um Erfahrungswerte abzubilden.

Neben den 34 Prozent von Anwendern befinden sich 27 Prozent der befragten Verlage in einer konkreten Planungsphase. Nur ein Drittel der Befragten sieht derzeit keinen Handlungsbedarf bei der Personalisierung. Auf Seite 20 sind Ergebnisse dargestellt, die diese „Nichtanwender" betreffen.

Personalisierung findet auf verschiedenen Produktebenen statt. Fast 90 Prozent der befragten Verlagshäuser mit personalisierten Angeboten haben ihre Newsletter vollständig oder teilweise personalisiert.

Rund 70 Prozent der Anwender haben ihre Social-Media-Kommunikation und ihre Webseite mindestens ansatzweise personalisiert und fast 60 Prozent haben ihre mobilen Apps ganz oder teilweise personalisiert (vgl. Abb. 10).

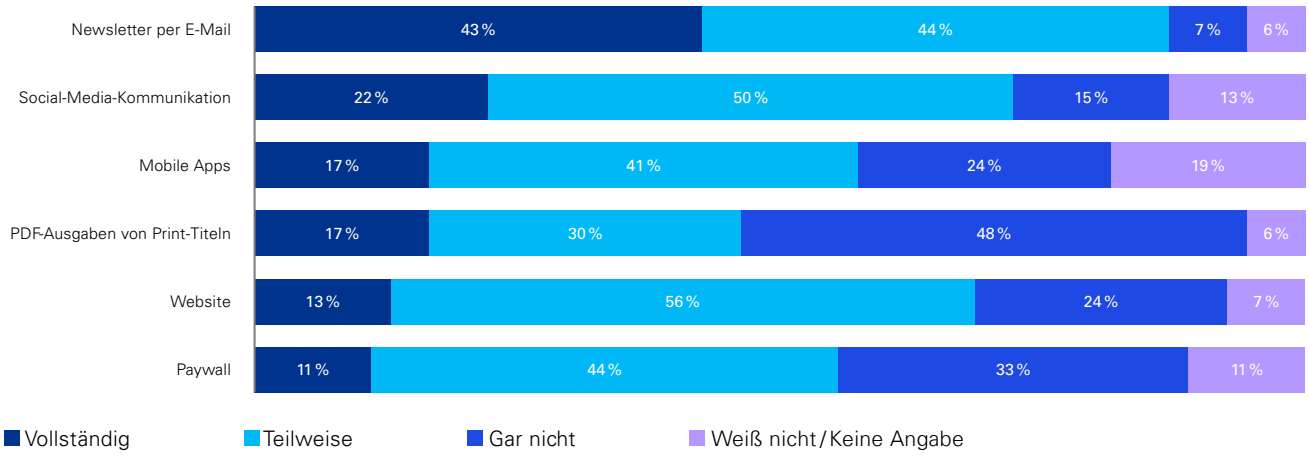
Abb. 9: Status quo der Personalisierung
Inwieweit ist Ihr Verlagshaus bereits beim Thema Personalisierung aktiv? Inwieweit hat Ihr Verlagshaus personalisierte Angebote im Portfolio? (n = 160)



*„Anwender-Verlage" mit Personalisierung (n = 54)

Quelle: KPMG in Deutschland, 2022

Abb. 10: Personalisierung verschiedener Angebote
Inwieweit hat Ihr Verlagshaus folgende Formate und Produkte personalisiert bzw. plant dies? (Anwender, n = 54)



Quelle: KPMG in Deutschland, 2022

© 2022 KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, eine Aktiengesellschaft nach deutschem Recht und ein Mitglied der globalen KPMG-Organisation unabhängiger Mitgliedsfirmen, die KPMG International Limited, einer Private English Company Limited by Guarantee, angeschlossen sind. Alle Rechte vorbehalten.

Personalisierung wird nicht nur bei verschiedenen Produkten und Kanälen eingesetzt, sondern auch in verschiedenen Bereichen entlang der Wertschöpfungskette. Im Vordergrund steht dabei die Kundenansprache.

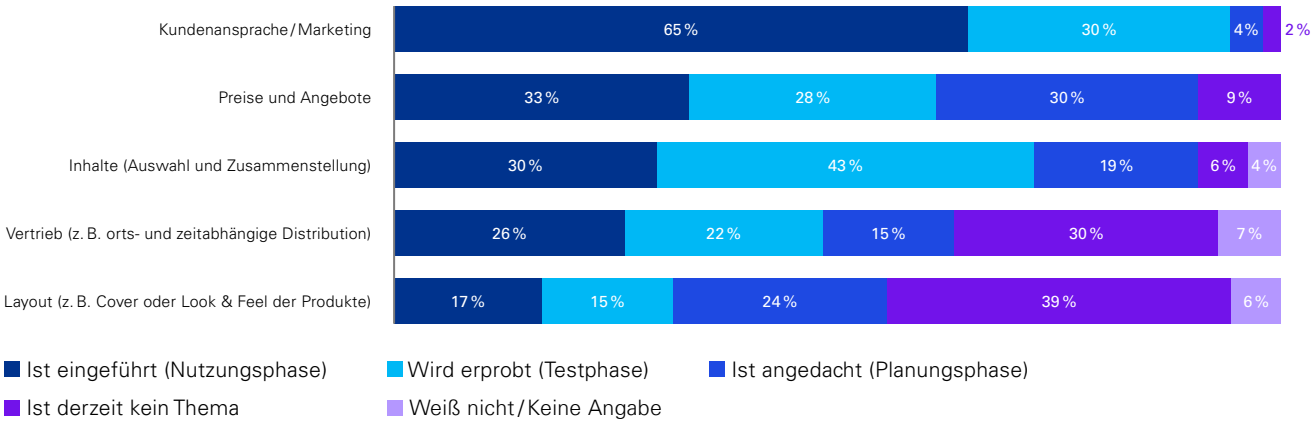
Rund zwei Drittel der Anwender-Verlage setzen Personalisierung im Marketing und für die Kundenansprache ein (65 Prozent), aber auch Preise und Inhalte sind weit verbreitete Personalisierungsfelder. Eine Differenzierung der Preise ist von 33 Prozent der Anwender-Verlage eingeführt worden und wird von weiteren 28 Prozent getestet. 30 Prozent haben bereits Inhalte personalisiert und weitere 43 Prozent befinden sich hier in der Testphase.

Im Vertrieb und für die Erstellung von Layouts sehen relativ viele Anwender derzeit keinen Personalisierungsbedarf.

65 % der Verlage setzen auf eine **personalisierte Kundenansprache**.

30 % der Verlage setzen auf **personalisierte Inhalte**.

Abb. 11: Personalisierung nach Bereichen
Inwieweit hat Ihr Verlag folgende Bereiche personalisiert bzw. plant dies? (Anwender, n = 54)



Quelle: KPMG in Deutschland, 2022

„Personalisierung ist ein Thema, bei dem jeder Verlag seine eigene Lösung finden muss. Es gibt kein Patentrezept, wohl aber gut und schlecht passende Lösungen für den Einzelfall."

Prof. Dr. Thomas Hess
Direktor des Instituts für Digitales Management und Neue Medien der LMU München

© 2022 KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, eine Aktiengesellschaft nach deutschem Recht und ein Mitglied der globalen KPMG-Organisation unabhängiger Mitgliedsfirmen, die KPMG International Limited, einer Private English Company Limited by Guarantee, angeschlossen sind. Alle Rechte vorbehalten.

Die Mehrheit der Anwender-Verlage nutzt eine Vielzahl unterschiedlicher Daten für Personalisierungszwecke und folgt damit einem vielversprechenden „Big-Data-Ansatz“, wonach die Menge und Vielfalt der Daten möglichst groß sein sollte. Anwender haben also meistens überdurchschnittlich hohe Technologie- und Datenkompetenz (vgl. Seite 10).

Knapp 70 Prozent der Verlage mit personalisierten Angeboten werten Informationen über die Lesehistorie und das genutzte Gerät sowie über soziodemografische Merkmale aus. Ebenfalls weit verbreitet ist die Auswertung von Interessen der Nutzer:innen (59 Prozent), die verwendete Software (56 Prozent) und die Zeit der Nutzung (54 Prozent).

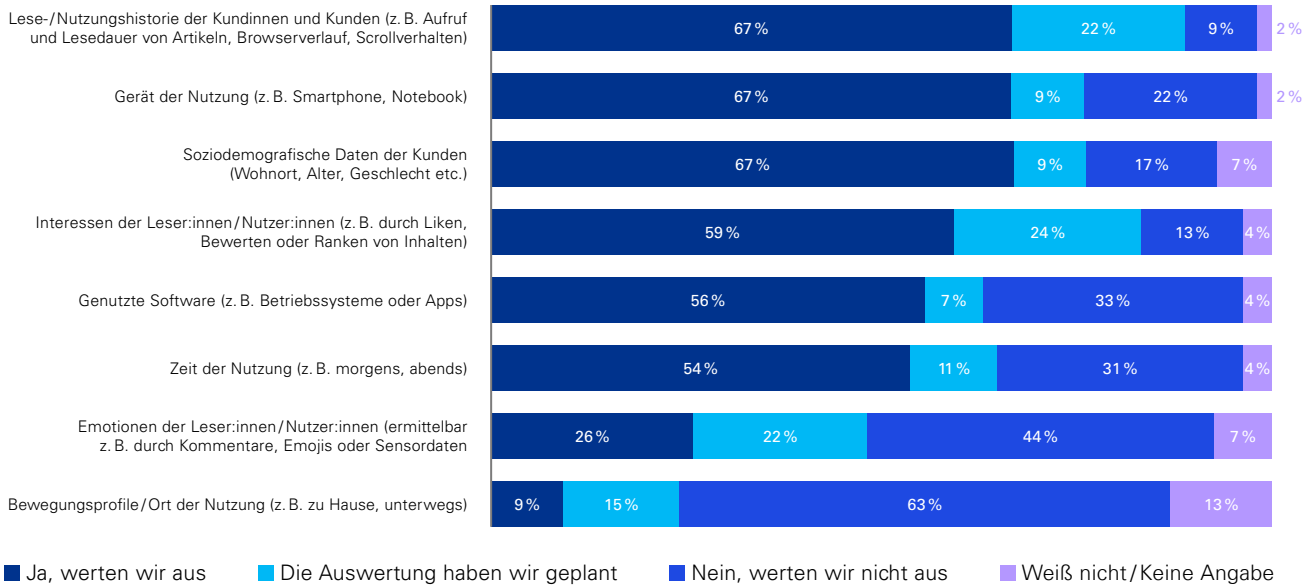
Emotionen der Leser:innen und Bewegungsprofile bzw. der Ort der Nutzung (z. B. zu Hause oder unterwegs) werden dagegen nur von wenigen Anwender-Verlagen berücksichtigt.

Obwohl das Gerät der Nutzung von den meisten Verlagen für Personalisierungszwecke als weniger nützlich eingestuft wurde (vgl. Abb. 6), werten viele Anwender-Verlage diese Informationen aus. Die Kenntnis über das verwendete Gerät scheint also durchaus hilfreich. Im Sinne der Effizienz ist allerdings grundsätzlich zu prüfen, welche Datentypen besonders relevant sind und welche gegebenenfalls nicht gesammelt und ausgewertet werden müssen, um das Produkt zu verbessern.

67 % der Anwender-Verlage werten die **Lesehistorie** der Nutzer:innen aus.

59 % berücksichtigen die **Interessen und Präferenzen** der Nutzer:innen.

Abb. 12: Auswertung verschiedener Daten
Welche Daten werten Sie zur Personalisierung aus bzw. planen dies? (Anwender, n = 54)



Quelle: KPMG in Deutschland, 2022

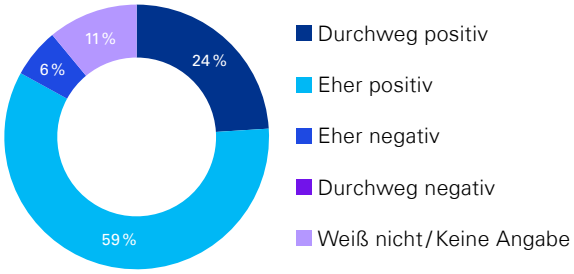
© 2022 KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, eine Aktiengesellschaft nach deutschem Recht und ein Mitglied der globalen KPMG-Organisation unabhängiger Mitgliedsfirmen, die KPMG International Limited, einer Private English Company Limited by Guarantee, angeschlossen sind. Alle Rechte vorbehalten.

Internationale Medienplattformen wie Spotify und Netflix setzen bereits seit längerer Zeit technische Systeme zur Personalisierung ihrer Inhalte ein. Die Nutzer:innen sind mittlerweile personalisierte Angebote gewohnt und honorieren diese häufig. Auch die Verlagsbranche in Deutschland setzt zunehmend auf Wachstum und Kundenbindung durch Personalisierung und macht damit in der Regel gute Erfahrungen.

34 Prozent der Verlage in Deutschland haben Personalisierung bereits getestet oder sogar schon fest in ihr Angebot integriert (vgl. Abb. 9). Und das mit Erfolg: Die große Mehrheit dieser Anwender-Verlage (83 Prozent) hat mit Personalisierung positive Erfahrungen gemacht. Nur sechs Prozent bewerten ihre Erfahrungen eher negativ (vgl. Abb. 13). Das ist ein eindeutiges Ergebnis und sollte viele Zweifler zu Personalisierungsexperimenten ermutigen.

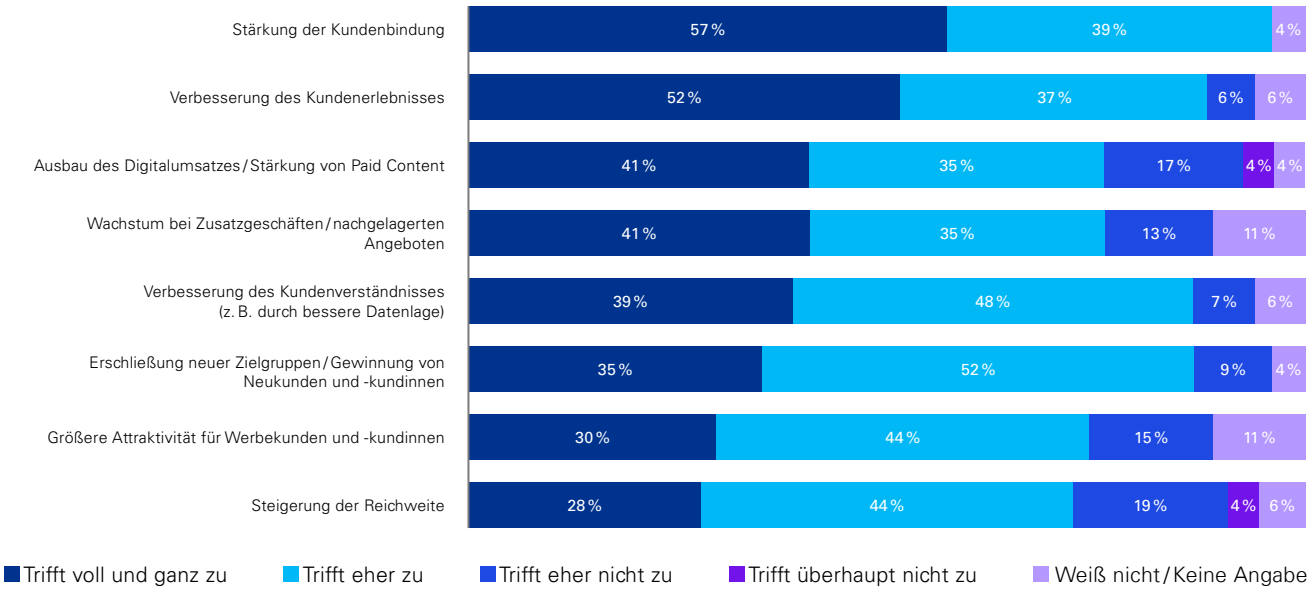
Diejenigen Verlage, die bereits Erfahrung mit Personalisierung haben, berichten von zahlreichen Chancen und Vorteilen (vgl. Abb. 14). Im Vordergrund stehen dabei die Kundenbindung und die Verbesserung des Kundenerlebnisses. Für fast alle Anwender-Verlage sind die Stärkung der Kundenbindung und die Verbesserung des Kundenerlebnisses zentrale Vorteile der Personalisierung. Positive Effekte zeigen sich auch bei der Steigerung des Digitalumsatzes, bei der Verbesserung des Kundenverständnisses, beim Ausbau von Zusatzgeschäften sowie bei der Erschließung neuer Zielgruppen. Personalisierung ist damit ein geeigneter Ansatz für Wachstum in der Verlagsbranche.

Abb. 13: Erfahrungen mit Personalisierung
Wie sind – alles in allem – Ihre bisherigen Erfahrungen mit der Personalisierung von Angeboten? (Anwender, n = 51)



Quelle: KPMG in Deutschland, 2022

Abb. 14: Vorteile der Personalisierung
Was sind aus Sicht und Erfahrung Ihres Verlages die Vorteile einer Personalisierung? Was ist der Nutzen? (Anwender, n = 54)



Quelle: KPMG in Deutschland, 2022

© 2022 KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, eine Aktiengesellschaft nach deutschem Recht und ein Mitglied der globalen KPMG-Organisation unabhängiger Mitgliedsfirmen, die KPMG International Limited, einer Private English Company Limited by Guarantee, angeschlossen sind. Alle Rechte vorbehalten.

Den Chancen stehen auch einige Hürden und Herausforderungen bei der Implementierung personalisierter Angebote gegenüber (vgl. Abb. 15). Die größten Herausforderungen sind nach Einschätzung der Anwender-Verlage der Ausbau der nötigen IT-Kompetenz (Zustimmung von 85 Prozent) sowie die Sammlung und Auswertung der richtigen Daten (Zustimmung von 74 Prozent). Dieses Ergebnis bestätigt den Handlungsbedarf hinsichtlich der Technologie- und Datenkompetenz selbst bei den Anwender-Verlagen, die hier tendenziell weiter fortgeschritten sind als Verlage ohne Personalisierung.

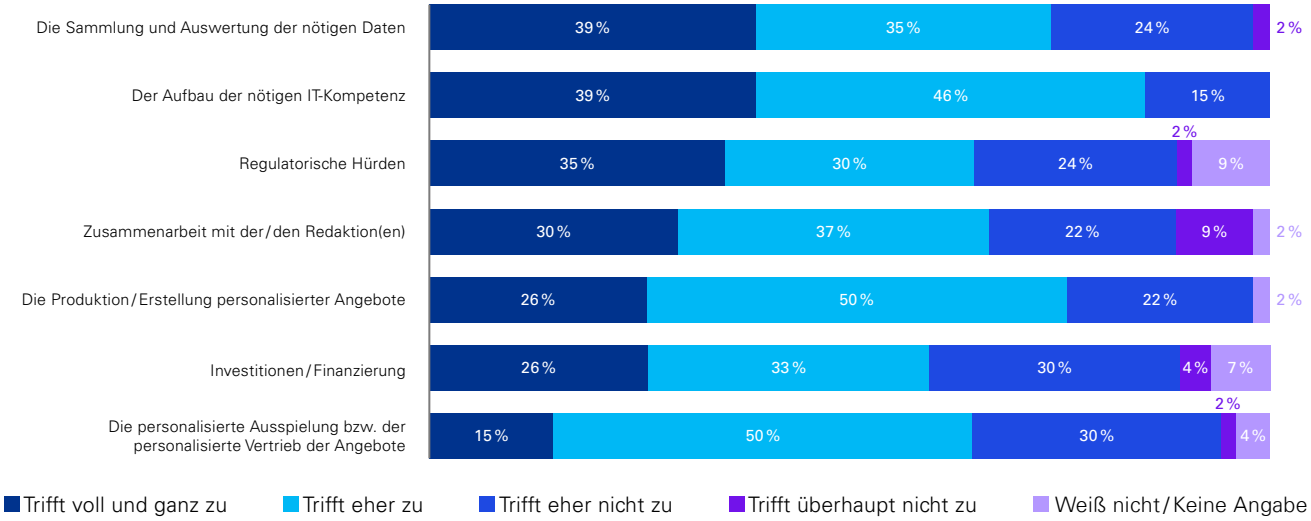
Als weitere Herausforderungen nennt die Mehrheit der Verlage mit Personalisierungserfahrung die Produktion oder Zusammenstellung personalisierter Angebote, regulatorische Hürden und die Zusammenarbeit mit den Redaktionen. Personalisierung ist also nicht nur ein technisches Thema, sondern verändert auch das redaktionelle und operative Geschäft der Verlage und wirft häufig rechtliche Fragestellungen insbesondere rund um den Datenschutz auf.

Probleme mit der Finanzierung und beim Vertrieb personalisierter Angebote spielen dagegen häufig keine große Rolle.

74 % der Anwender-Verlage haben Schwierigkeiten bei **der Sammlung von zur Auswertung geeigneten Daten**.

65 % sehen rechtliche **Hürden und Unklarheiten** als Herausforderung bei der Personalisierung.

Abb. 15: Herausforderungen der Personalisierung
Was sind aus Sicht und Erfahrung Ihres Verlages die größten Herausforderungen bei der Umsetzung personalisierter Angebote? (Anwender, n = 54)



Quelle: KPMG in Deutschland, 2022

© 2022 KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, eine Aktiengesellschaft nach deutschem Recht und ein Mitglied der globalen KPMG-Organisation unabhängiger Mitgliedsfirmen, die KPMG International Limited, einer Private English Company Limited by Guarantee, angeschlossen sind. Alle Rechte vorbehalten.

Aktuelle Trends in der Personalisierung

Interview mit Christian Matt
Professor und Mitdirektor des Instituts für Wirtschaftsinformatik der Universität Bern (Schweiz)

Herr Prof. Matt, inwieweit nutzt die Verlagsbranche im Vergleich zu anderen Branchen die Möglichkeiten der Personalisierung und was ist speziell in der Verlagsbranche?
Grundsätzlich geht es im Medienbereich vor allem darum, die Aufmerksamkeit der Nutzer:innen zu gewinnen und zu halten. Ein typischer Anwendungsfall ist die Empfehlung eines neuen Artikels auf der Grundlage des Leseverhaltens eines Nutzers oder einer Nutzerin. Das Ziel ist also ein anderes als im Commerce-Bereich, wo es in erster Linie um den erfolgreichen Abschluss eines Kaufs geht.

Bei der Umsetzung dieser Idee im Content-Bereich ist die Verlagsbranche im Vergleich mit anderen Branchen eher spät dran. Dies bestätigen auch Nutzerbefragungen. Fortgeschrittene personalisierte Nachrichtenangebote gibt es noch nicht flächendeckend, während es beispielsweise in der Musikbranche bereits viele etablierte, personalisierte Angebote gibt.

Was wird personalisiert? Und zu welchem Zweck?
Sehr erfolgreich wird Werbung personalisiert, man denke nur zum Beispiel an die von Google entwickelten Verfahren für personalisierte Werbung. So lässt sich die Zielgenauigkeit von Werbung erhöhen, was wiederum den Preis der Werbung erhöht. Technisch ist dies aber noch immer anspruchsvoll.

Grundsätzlich lassen sich im Medienbereich auch Preise personalisieren. Einzelverkäufe sind im Medienbereich aber eher die Ausnahme, Flatrates sind der typische Fall. Und daher spielt die Personalisierung von Preisen nur eine untergeordnete Rolle.

Im Fokus der Personalisierung von Medienangeboten sollte aber natürlich die Personalisierung der Inhalte stehen. Früher war das nur für weniger komplexe Inhalte möglich, zum Beispiel einfache Artikel. Heute geht dies auch mit komplexeren Inhalten, man denke etwa an rechtliche oder medizinische Inhalte. Betriebswirtschaftlich will man in der Regel die Kundenbindung verbessern. Und mit mehr Daten über das Verhalten und die Wünsche eines Kunden oder einer Kundin kann man, zumindest grundsätzlich, zu immer mehr Personalisierung kommen – falls man dies denn möchte.

Das heißt mehr Personalisierung von Inhalten ist nicht immer besser?
Absolut. Nicht immer ist Personalisierung von Vorteil. Denken Sie nur an die negativen Schlagzeilen über die Ausnutzung von Personalisierungsmöglichkeiten zur Preisdiskriminierung im Online-Handel. Eine Differenzierung von Personengruppen hat auch ethische Implikationen, die es zu berücksichtigen gilt. Der unbedachte Einsatz von Personalisierungssystemen im Medienbereich kann ebenfalls zur Bildung von sogenannten Filterblasen führen und damit Meinungs- und Bildungsprozesse in der Gesellschaft beeinflussen. Diese negativen Auswirkungen einer zu starken Personalisierung sollten Verlage besonders im Blick behalten. Letztlich geht es darum, die richtige Balance zwischen einem sparsamen Umgang mit Nutzerdaten und den Vorteilen durch personalisierte Angebote für Nutzer:innen zu finden. Um Filterblasen oder Echokammern zu vermeiden, sollte man zum Beispiel „Serendipity"-Ansätze in die Algorithmen einbeziehen, also Inhalte vorschlagen, die auf den ersten Blick

© 2022 KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, eine Aktiengesellschaft nach deutschem Recht und ein Mitglied der globalen KPMG-Organisation unabhängiger Mitgliedsfirmen, die KPMG International Limited, einer Private English Company Limited by Guarantee, angeschlossen sind. Alle Rechte vorbehalten.

bewusst nicht zu einem einzelnen Nutzer/einer einzelnen Nutzerin und deren Historie passen. Letztlich geht es darum, das richtige Maß an Personalisierung zu finden. Wie gestalte ich Personalisierung? Diese Entscheidung kann nur unter Wahrung beider genannter Ziele und im Einzelfall getroffen werden.

Wie sehen Sie die Zukunft der Personalisierung? Welche Trends zeichnen sich ab? Was sind wichtige Entwicklungen?

Personalisierung gibt es schon seit Jahren, aber sie wird immer elaborierter. In den letzten Jahren haben sich drei Trends herauskristallisiert. Erstens wird die Personalisierung in Echtzeit, die sogenannte „Real-Time-Personalisierung", immer besser. Technisch ist es möglich, Nutzer:innen durch Personalisierung individuelle Webseiteninhalte anzuzeigen, auch ohne die Nutzer:innen vorher zu kennen. Das heißt, wenn ein Kunde oder eine Kundin zum ersten Mal eine Website besucht, kann diese bereits personalisiert werden. Neue Technologien liefern hierbei die Daten über das Nutzerverhalten in Echtzeit, was die Personalisierung erleichtert. Ein zweiter Trend ist die Omnichannel-Personalisierung. Unternehmen versuchen zunehmend, ihre Kundinnen und Kunden über verschiedene Kanäle anzusprechen und die Datensätze zu verknüpfen. Heute kann man übergreifende Profile erstellen und dafür Daten über verschiedene Geräte hinweg sammeln und analysieren. Auch das Thema „Predictive Personalization" wird in Zukunft noch interessanter werden, denn mit künstlicher Intelligenz gibt es die Möglichkeit, Kundenverhalten zu antizipieren und über gezielte Maßnahmen unter anderem die Gefahr einer Kundenabwanderung zu reduzieren. So können Unternehmen kritische Momente für Marketingzwecke identifizieren und verstärkt proaktiv auf den Kunden oder die Kundin eingehen (z. B. durch das Ausspielen von Pop-up-Fenstern im richtigen Moment). Drittens wurde die technische Basis geschaffen, um Emotionen aufseiten der Kundinnen und Kunden besser auszulesen und anhand von diesen personalisierte Angebote zu schaffen. Diese Entwicklung ist Ausdruck des Fortschritts der impliziten Personalisierung, das heißt der Personalisierung ohne explizite Preisgabe von Präferenzen durch Nutzer:innen.

Lieber Professor Matt, vielen Dank für das interessante Interview.

© 2022 KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, eine Aktiengesellschaft nach deutschem Recht und ein Mitglied der globalen KPMG-Organisation unabhängiger Mitgliedsfirmen, die KPMG International Limited, einer Private English Company Limited by Guarantee, angeschlossen sind. Alle Rechte vorbehalten.

Verlage ohne Personalisierung

Personalisierung kann ein geeignetes Instrument für Wachstum sein, aber es ist kein Universalmittel, das für alle Verlage gleichermaßen sinnvoll und nützlich ist. Letztlich kommt es auf die individuelle Situation eines jeden Verlages, seine Ausrichtung sowie seine Zielgruppen und Produkte an, und dahingehend ob und inwieweit Personalisierung hilfreich sein kann.

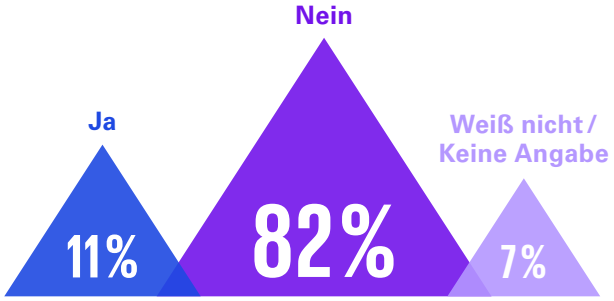
Diese Studie zeigt, dass Verlage mit der Einführung personalisierter Angebote die Kundenbindung stärken und Wachstum im Digitalgeschäft erzielen können. Trotzdem verzichtet derzeit ein Drittel der Verlage auf die Möglichkeiten der Personalisierung (vgl. Abb. 9). Die Gründe dafür sind vielfältig.

Einer der Hauptgründe für die Zurückhaltung bei der Personalisierung sind fehlende Kapazitäten. 71 Prozent der Nichtanwender-Verlage stimmen diesem Grund zu (vgl. Abb. 17). Bei rund 70 Prozent sind nicht alle Inhalte für Personalisierungszwecke geeignet. Wenn es beispielsweise nur wenig Content gibt oder die verfügbaren Inhalte thematisch sehr spezifisch sind, sind die Möglichkeiten zur Personalisierung begrenzt.

Ein weiterer wichtiger Grund der Nichtnutzung ist die unzureichende Verfügbarkeit der nötigen Daten. Zudem geben fast 70 Prozent der Verlage ohne Personalisierung an, dass dieser Ansatz nicht zu ihrer Leserschaft bzw. Zielgruppe passt. Know-how- und IT-Defizite werden von rund der Hälfte der Nichtanwender-Verlage als Gründe genannt. Fehlende finanzielle Mittel und Finanzierungsprobleme sowie Bedenken hinsichtlich des Datenschutzes spielen dagegen meistens keine große Rolle. Skepsis gegenüber dem Thema Personalisierung liegt also in der Regel nicht an rechtlichen Bedenken.

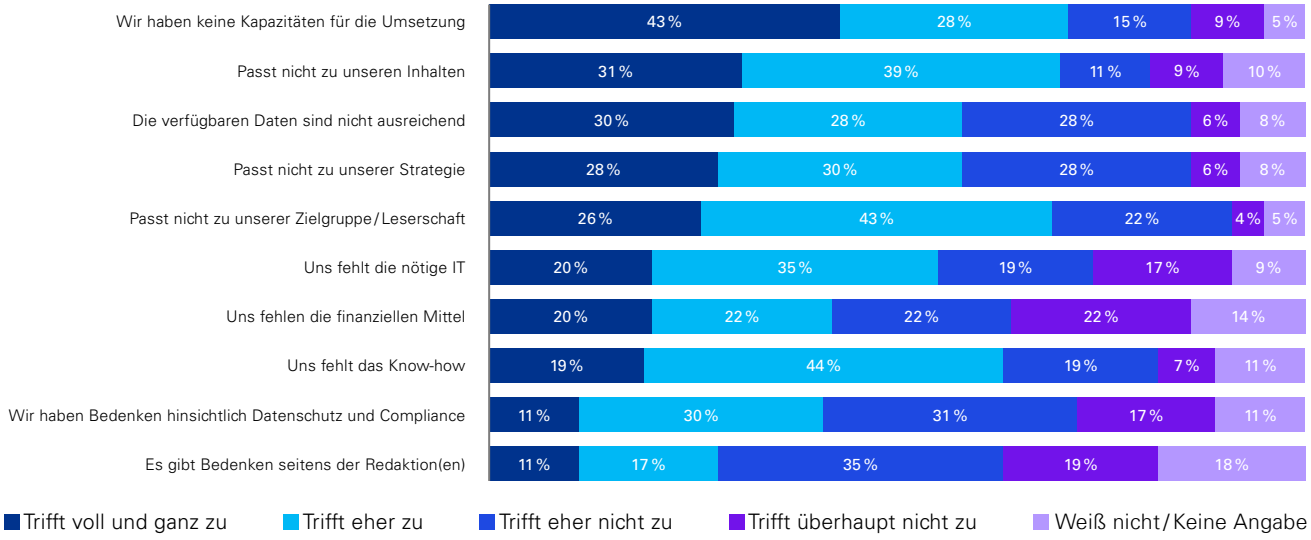
Fehlende Erfahrung ist möglicherweise auch ein Grund für die Skepsis gegenüber Personalisierung. Über 80 Prozent der Verlage, die aktuell keine Personalisierung vornehmen, haben auch noch nie damit experimentiert. Nur rund 10 Prozent der derzeitigen Nichtanwender haben schon einmal personalisierte Angebote getestet, jedoch anschließend wieder verworfen.

Abb. 16: Erfahrungen in der Vergangenheit
Hat Ihr Verlag in der Vergangenheit schon mal mit Personalisierung experimentiert? Hatte ihr Verlag in der Vergangenheit personalisierte Angebote im Portfolio? (Nichtanwender, n = 53)



Quelle: KPMG in Deutschland, 2022

Abb. 17: Gründe für die Nichtnutzung
Aus welchen Gründen hat Ihr Verlag derzeit keine personalisierten Angebote? (Nichtanwender, n = 53)



Quelle: KPMG in Deutschland, 2022

© 2022 KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, eine Aktiengesellschaft nach deutschem Recht und ein Mitglied der globalen KPMG-Organisation unabhängiger Mitgliedsfirmen, die KPMG International Limited, einer Private English Company Limited by Guarantee, angeschlossen sind. Alle Rechte vorbehalten.

Fazit und Handlungsempfehlungen

Auf Megatrends frühzeitig reagieren
Megatrends sollten kontinuierlich beobachtet und auf die Folgen für das eigene Geschäft hin analysiert werden. Das Risiko besteht darin, bestimmte Trends zu unterschätzen und die nötigen Anpassungsschritte zu spät einzuleiten – das gilt auch für scheinbar „ferne" Entwicklungen im erweiterten Marktumfeld wie etwa Klimawandel, protektionistische Tendenzen und geopolitische Umbrüche.

Chancen der Personalisierung nutzen
Personalisierung eröffnet Wachstumschancen in der Verlagsbranche. Um frühzeitig von den Vorteilen zu profitieren, ist eine rasche Implementierung von personalisierten Angeboten notwendig. Dies sollte zunächst mit Pilotprojekten in ausgewählten Geschäftsbereichen oder Verlagstiteln erprobt werden. Dabei gilt es, Herausforderungen frühzeitig zu erkennen und diesen entgegenzuwirken.

Auch Inhalte personalisieren
Aktuell wird Personalisierung häufig nur in der Kundenansprache – also vorrangig im Marketing – eingesetzt. Das ist eine wichtige Komponente. Ebenso wichtig aber ist es, Inhalte zu personalisieren. Die Leser:innen honorieren Content, der auf ihre individuellen Interessen und Bedürfnisse zugeschnitten ist. Passend zu den Content-Zuschnitten könnten auch Preise personalisiert werden, um unterschiedlicher Nachfrage und Kaufkraft gerecht zu werden.

Technologie- und Datenkompetenz ausbauen
Personalisierung gelingt nur mithilfe von Algorithmen und passender IT-Unterstützung. Auch die Sammlung und Auswertung umfangreicher Kundendaten ist eine notwendige Voraussetzung für eine erfolgreiche Personalisierung. Viele Verlage haben allerdings noch Aufholbedarf hinsichtlich der nötigen Technologie- und Datenkompetenz. Dieses Defizit sollte schnellstens behoben werden.

Ganzheitliche Analysen der Kundendaten
Bei der Sammlung und Auswertung der Kundendaten sollten nicht nur „klassische" Informationen wie Webseitenaufrufe, Lesehistorie oder soziodemografische Daten berücksichtig werden, sondern auch Informationen zu Emotionen und Präferenzen sowie zu Ort und Zeit des medialen Konsums. Je umfangreicher das Bild über die einzelnen Kundinnen und Kunden oder Kundengruppen, desto maßgeschneiderter können Inhalte erstellt und ausgespielt werden. Voraussetzung ist natürlich immer die Wahrung von Datenschutz und Privatsphäre.

© 2022 KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, eine Aktiengesellschaft nach deutschem Recht und ein Mitglied der globalen KPMG-Organisation unabhängiger Mitgliedsfirmen, die KPMG International Limited, einer Private English Company Limited by Guarantee, angeschlossen sind. Alle Rechte vorbehalten.

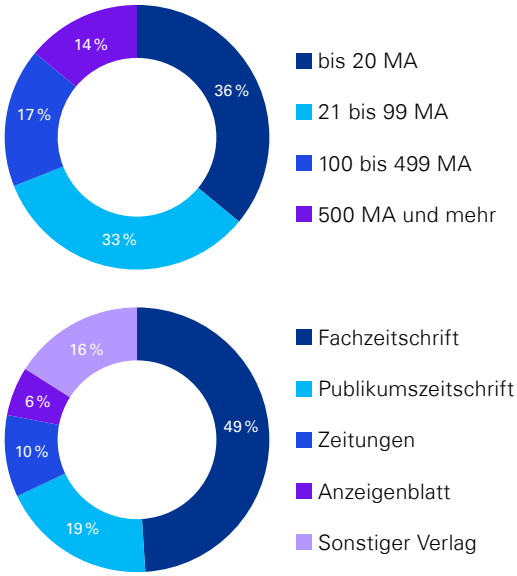
Methodik

Methodik

Unterstützt durch den Medienverband der freien Presse (MVFP) wurden im Frühjahr 2022 insgesamt 160 deutsche Verlage unterschiedlicher Größe und Ausrichtung befragt. Knapp die Hälfte der befragten Verlage hat ihren Schwerpunkt in den Segmenten der Fach- und Publikumszeitschriften (Abb. 18). Rund 70 Prozent der befragten Unternehmen beschäftigen weniger als 100 Mitarbeitende.

Die Befragten haben größtenteils Managementverantwortung: 60 Prozent der Befragten sind Geschäftsführer und Geschäftsführerinnen, 26 Prozent sind in einer leitenden Funktion tätig und 14 Prozent arbeiten in einer Stabsstelle (Strategie und Unternehmensplanung) oder in einer anderen Position im Verlag. Die Konzeption der Onlinebefragung und die statistische Auswertung wurden in Zusammenarbeit mit Prof. Dr. Thomas Hess und Dr. Antonia Köster durchgeführt.

Abb. 18: Stichprobenstruktur
Nach Größe und Ausrichtung (n = 160)



Quelle: KPMG in Deutschland, 2022

Über KPMG

KPMG ist eine Organisation unabhängiger Mitgliedsfirmen mit mehr als 236.000 Mitarbeitenden in 144 Ländern und Territorien. Auch in Deutschland gehört KPMG zu den führenden Wirtschaftsprüfungs- und Beratungsunternehmen und ist mit über 12.200 Mitarbeitenden an 26 Standorten präsent.

Für wesentliche Branchen unserer Wirtschaft haben wir eine geschäftsbereichsübergreifende Spezialisierung vorgenommen. Hier laufen die Erfahrungen unserer Expertinnen und Experten weltweit zusammen und tragen zusätzlich zur Beratungsqualität bei.

Über den MVFP

Der MVFP Medienverband der freien Presse vertritt die publizistischen, kulturellen, politischen und wirtschaftlichen Interessen von 400 Mitgliedsverlagen und von mehr als 7.000 Zeitschriften- und Medienangeboten in der Branche. Die Gemeinschaft der Zeitschriftenverlage im Medienverband der freien Presse vereint große, mittlere und kleine Medienhäuser.

Der MVFP setzt sich für den Fortbestand der freien Presse, die Freiheit und Vielfalt der Meinungen und die Zukunft des marktwirtschaftlich finanzierten Journalismus als Garant für die freiheitlich demokratische Grundordnung ein.

Seine Mitglieder unterstützt der Verband mit Service-, Beratungs- und Bildungsangeboten in den drängenden Fragen der Veränderung der Märkte und der Digitalisierung. Gegenüber der Politik setzt sich der Medienverband der freien Presse für ordnungspolitische Rahmenbedingungen sowie für faire und transparente Wettbewerbsbedingungen ein.

© 2022 KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, eine Aktiengesellschaft nach deutschem Recht und ein Mitglied der globalen KPMG-Organisation unabhängiger Mitgliedsfirmen, die KPMG International Limited, einer Private English Company Limited by Guarantee, angeschlossen sind. Alle Rechte vorbehalten.

© 2022 KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, eine Aktiengesellschaft nach deutschem Recht und ein Mitglied der globalen KPMG-Organisation unabhängiger Mitgliedsfirmen, die KPMG International Limited, einer Private English Company Limited by Guarantee, angeschlossen sind. Alle Rechte vorbehalten.

Kontakt

KPMG AG
Wirtschaftsprüfungsgesellschaft

Dr. Markus Kreher
Partner, Head of Technology, Media & Telecommunications
T +49 89 9282-4310
markuskreher@kpmg.com

Jan Voller
Manager, Sector Executive, Technology, Media & Telecommunications
T +49 40 32015-5879
jvoller@kpmg.com

An dieser Studie haben mitgewirkt:

Lutz Drüge
Geschäftsführer Print und Digitale Medien
Medienverband der freien Presse (MVFP)

Kerstin Vogel
Director of Business Development, Events & Training
MVFP Akademie

Prof. Dr. Thomas Hess
Institut für Digitales Management und Neue Medien
Ludwig-Maximilians-Universität München

Dr. Antonia Köster
Institut für Digitales Management und Neue Medien
Ludwig-Maximilians-Universität München
Universität Potsdam

www.kpmg.de

www.kpmg.de/socialmedia

Die Ansichten und Meinungen in Gastbeiträgen sind die des Interviewten und entsprechen nicht unbedingt den Ansichten und Meinungen von KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, eine Aktiengesellschaft nach deutschem Recht.

Die enthaltenen Informationen sind allgemeiner Natur und nicht auf die spezielle Situation einer Einzelperson oder einer juristischen Person ausgerichtet. Obwohl wir uns bemühen, zuverlässige und aktuelle Informationen zu liefern, können wir nicht garantieren, dass diese Informationen so zutreffend sind wie zum Zeitpunkt ihres Eingangs oder dass sie auch in Zukunft so zutreffend sein werden. Niemand sollte aufgrund dieser Informationen handeln ohne geeigneten fachlichen Rat und ohne gründliche Analyse der betreffenden Situation.

© 2022 KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, eine Aktiengesellschaft nach deutschem Recht und ein Mitglied der globalen KPMG-Organisation unabhängiger Mitgliedsfirmen, die KPMG International Limited, einer Private English Company Limited by Guarantee, angeschlossen sind. Alle Rechte vorbehalten. Der Name KPMG und das Logo sind Marken, die die unabhängigen Mitgliedsfirmen der globalen KPMG-Organisation unter Lizenz verwenden.