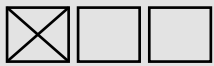


# LET'S TALK ABOUT HUBS

Prägende Live-Kommunikation im hybriden Zeitalter



# „Krise und Innovation gehen Hand in Hand.“

*Sowas hat bestimmt schon mal jemand gesagt. Als Covid 19 die Face-2-Face Welt plötzlich lahmlegte, musste sich die gesamte Live-Com Branche nach kurzer Schockstarre neu positionieren. Dieses Whitepaper ist eine Einordnung der darauffolgenden Transformation: eine Bestandsaufnahme aus der Sicht einer Agentur, die in ihrem 30-jährigen Jubiläumsjahr ein weiteres Mal neue Wege geht, um über pandemische Zeiten hinaus Live-Kommunikation noch stärker zu prägen. Welche Erfahrungswerte gibt es aus den letzten zwei Jahren? Was sind aus unserem Blickwinkel die branchenspezifischen Trends? Und was die Visionen für das hybride Zeitalter? Die kurze Antwort auf diese Fragen: unsere Zukunft spricht Code und heißt Plattform. Die lange: wie folgt.*

<sup>1</sup> deloitte.com/de/de/pages/operations/articles/covid-19-digitalisierung.html

<sup>2</sup> bmwi.de/Redaktion/DE/Dossier/digital-jetzt.html

<sup>3</sup> bmwi.de/Redaktion/DE/Publikationen/Ministerium/Veroeffentlichung-Wissenschaftlicher-Beirat/gutachten-digitalisierung-in-deutschland.pdf?\_blob=publicationFile

## STAY HYBRID

Digitale Transformation bedeutet struktureller Aufwand. Somit ist es nicht überraschend, dass besonders führende und digital reife Unternehmen den derzeitigen Umbruch für mittel- und langfristige Neuorientierungen im digitalen Bereich nutzen.<sup>1</sup> Damit sie nicht auf der Strecke bleiben, werden Kleine und Mittelständler für digitale Professionalisierungen mit Fördergeldern unter die Arme gegriffen.<sup>2</sup> Obwohl Deutschland im Vergleich zu anderen OECD Staaten in puncto Digitalisierung immer noch deutlich hinterherhinkt<sup>3</sup>, erweist sich die Pandemie auch hier als radikaler Beschleuniger der dritten (und vierten) industriellen Revolution. Die Auswirkungen für den Bereich Live-Kommunikation sind komplex. In einer Branche, deren Herz aus direkten Begegnungen und erlebbaren Botschaften besteht, ist diese Beschleunigung als grundlegende Disruption zu verspüren. Auf der anderen Seite sind es jedoch auch wir selbst, die Schaffenden der Live-Kommunikation, die immer mehr in die Rolle hineinwachsen diese Beschleunigung zu befeuern und zu prägen. Digitaler Raum gewinnt maßgeblich an gesellschaftlichem Stellenwert, sobald er machbare Alternativen für „realen“ Austausch anbietet.

Nach mehr als zwei Jahren **digital-first**-Denken von Veranstaltungskonzepten ist für alle Seiten klar: das Rad wird nicht mehr zurückgedreht. Zumindest nicht vollständig. Wie die im Dezember 2021 veröffentlichte R.I.F.E.L. Studie über die Zukunft der Branche zeigt, Einstellungen und Ansprüche gegenüber der digitalen Transformation im gesamten Ökosystem der Live-Kommunikation haben sich entscheidend verändert. Die Studie besagt: vorerst bleibt uns der Glaube an Face-2-

Face als Kernelement unseres Schaffens erhalten. Wachsende Kompetenzen, generiert durch in-house Entwicklungen oder gezielter Akquise, besonders im Bereich Digital Content und IT Management, haben jedoch dazu beigetragen, dass die anfängliche Skepsis und Unsicherheiten gegenüber digitalen Veranstaltungstools einer generell größeren Aufgeschlossenheit und sogar spezifischen Erwartungshaltungen seitens der Kunden weichen. „Reale, digitale, und hybride Welten verschmelzen mit dem Ziel Marken erlebbar zu machen, perfekte Technik wird aktuell einfach erwartet.“<sup>4</sup>

## Was treibt unsere Digitalisierung voran?

Covid 19 ist der Schrittmacher. Im Auge der Krise herrscht Dringlichkeit. Aber auch andere, schon vor der Pandemie bestehende Diskurse und Prozesse drängen nun mit Nachdruck in den Live-Com Orbit. Hallo Klimawende! Hallo Mobilitätswende! Steigendes **Nachhaltigkeitsbewusstsein** spielt eine immer größer werdende Rolle, beeinflusst durch den Wertewandel in Politik und globalem Wirtschafts- und Finanzwesen. Der anhaltende Run auf ESG Investment ist hier ein gutes Beispiel.<sup>5</sup>

Ein weiterer treibender Faktor ist schlicht und einfach: **Zeit** – oder das Aussterben der Digital Immigrants. Gen Z kennt keine Welt ohne allgegenwärtige Kameras und Share Buttons. Die Teilnehmenden der Zukunft sind **born to be digital**. Streitbar ist, ob ab einem gewissen Punkt das oben beschriebene Festhalten an analogen Meetings überhaupt noch so besteht.

Hinzu kommen Trends der größeren Wirtschaftswelt.

<sup>4</sup> R.I.F.E.L.-Studie Zukunft der Live Kommunikation, 12/2021.: [http://rifel-institut.de/fileadmin/Rifel\\_upload/3.0\\_Forschung/Zukunft\\_der\\_Live\\_Kommunikation.pdf](http://rifel-institut.de/fileadmin/Rifel_upload/3.0_Forschung/Zukunft_der_Live_Kommunikation.pdf)

<sup>5</sup> rbcwealthmanagement.com/en-eu/insights/why-esg-investing-is-on-the-rise-in-2020

<sup>6</sup> Die Plattformrevolution etablierte sich immer stärker im Laufe der 2010er Jahre. Eine gute Übersicht bietet: Kirchner, Stefan und Jürgen Beyer. Die Plattformlogik als digitale Marktordnung. Zeitschrift für Soziologie 2016; 45(5): 324-339

<sup>7</sup> Studien zeigen die Vorteile von Open Innovation und Crowdsourcing für den Handel. [zukunftsinstitut.de/artikel/prosumer-retail-handel-wird-kollaborativ/](http://zukunftsinstitut.de/artikel/prosumer-retail-handel-wird-kollaborativ/)

<sup>8</sup> bmwi.de/Redaktion/DE/Artikel/Digitale-Welt/digitale-plattformen.html

<sup>9</sup> Siehe S. 243 in: Rietbrock T. (2017) Digitalisierung in der Live-Kommunikation. In: Zanger C. (eds) Events und Erlebnis. Markenkommunikation und Beziehungsmarketing. Springer Gabler, Wiesbaden. doi.org/10.100/7978\_3\_658\_19236\_5\_10

<sup>10</sup> Ibid.

Die wichtigste Rolle ist hier der neuen digitalen Marktordnung mit der Plattformrevolution zuzuschreiben, welche wesentliche Geschäftsbereiche von Unternehmen nach außen kehrt und komplexe und fragmentierte Wertschöpfungsnetzwerke schafft.<sup>6</sup> Speziell im Bereich Retail, im wachsenden kollaborativen Konsum und der **Shareconomy** ist dies gut zu beobachten. Liken, Wishlisten, Kaufen, Posten, Teilen, Markieren, Rezensieren, Kommentieren, Reagieren. Von Plattform zu Plattform. In Zeiten von Crowdsourcing und User-generated Content leisten Konsumierende selbst den entscheidenden Beitrag zu Innovation und Markenbotschaft.<sup>7</sup> Updates der Plattform-Giganten (Google, Apple Facebook, Amazon), die schon jetzt eine größere Marktkapitalisierung als das gesamte deutsche Bruttoinlandsprodukt aufweisen, werden hier weiterhin richtungsbestimmend sein.<sup>8</sup>

Klar, schon vor der Pandemie gab es die Digitalisierung der Live-Com Branche. Dies hat neben den oben genannten Punkten auch damit zu tun, dass seitens der Teilnehmenden immer mehr eine individualisierte Ansprache erwartet wird.<sup>9</sup> Das heißt: die Digitalisierung ist auch eine **Dialogisierung**. Für eine Konsumgesellschaft sind die immer steigenden Anpassungsmöglichkeiten und damit die immer mehr individualisierte Erlebniswelt im digitalen Raum einfach zu attraktiv. Ein großer Faktor ist auch die algorithmenindividualisierte User Journey auf Streaming Plattformen wie Netflix und Co.

Gleichzeitig steigt in einer Gesellschaft, in der Soziale Medien sich als festen Bestandteil des Lebens entwickeln, besonders für die Kommunikation der „Druck, Außergewöhnliches und Neues zu schaffen.“<sup>10</sup> Zum Teil gilt dies auch im B2B Bereich, aber natürlich vorrangig für B2C-Entertainment. Diesem Druck ist jedoch nur mit kontinuierlicher Innovation standzuhalten, so dass Marktneuheiten integriert und Trends aktueller Medien und Plattformen in die Eventkonzeption mit eingebunden werden können. Mit dem jetzigen digitalen Boost im Rücken werden

Plattformen von Veranstaltungen langfristig nicht mehr wegzudenken sein. Aufgrund ihrer Variabilität werden insbesondere **hybride Events mit Satelliten Locations** immer mehr an Bedeutung gewinnen.<sup>11</sup> Zwei Beispiele: Beim letzten World Laureates Forum (produziert von Vok Dams) gingen Preisträger:innen hybrid in den Austausch. Mit vergleichbarem Konzept fand die Premiere des Deutschen Jazzpreis 2021 statt (produziert von VATERBLUT): mit Livemusik und Beiträgen aus im Land verteilten Jazzclubs und einer zentralen Moderation aus der Hamburger Hauptlocation. Durch diese Entwicklungen besteht ein entscheidender Trend: die Regionalisierung von Veranstaltungen (Stichwort Nachhaltigkeit!). Im Format etablieren sich interaktive TV Produktionen als Standardvariante. In hybriden Setups, mit geschickten Inszenierungen durch Regie, Bühnendesign und Kameraführung wird das möglichst perfekte On-Air Bild kreiert. Das Publikum vor Ort sammelt in solch einem Setup andere Erlebnisse als das Off-Site Publikum, wobei sich beide natürlich auch in alle Richtungen austauschen können und sogar sollen. Denn die Interaktion zwischen den unterschiedlich positionierten Teilnehmenden ist entscheidend, damit die Veranstaltung wirklich hybrid wird. Ansonsten bleibt es lediglich bei zwei nebeneinander herlaufenden Veranstaltungssträngen: analog + digital. Was macht also gute hybride Events aus? Anstatt uns einzuschränken, erweitern hybride sie Erlebniswelten von Veranstaltungen.

Laut Prof. Dr. Cornelia Zanger (Eventforschung, TU Chemnitz) können hybride Events durch übergreifende Interaktion analoge und digitale Kommunikation zu einem „holistischen Erlebnis“ verschmelzen.<sup>12</sup>

# WELCOME TO THE HYBRID AGE

<sup>11</sup> [event-partner.de/business/hybrid-events-frueher-heute-und-in-zukunft/](https://event-partner.de/business/hybrid-events-frueher-heute-und-in-zukunft/)

<sup>12</sup> [event-partner.de/business/hybrid-events-frueher-heute-und-in-zukunft/](https://event-partner.de/business/hybrid-events-frueher-heute-und-in-zukunft/)

# THINK DIGITAL

Auch die physische Komponente der Live-Kommunikation wird weiterhin bestehen bleiben. Dafür gibt es zu viele offensichtliche Argumente, allen voran die multisensorischen Erlebnisse die es im virtuellen Raum so (noch) nicht gibt. Teil von gemeinsamen Erlebnissen ist und bleibt: wir wollen dieselben Dinge schmecken, riechen, fühlen. Dennoch sind wir an einem Wendepunkt. Der digitale Raum ist keine Fallback-Variante mehr, sondern er entwickelt sich als Branchenstandard. Warum?

- weil digitale Kommunikation **Reichweite** schafft.
- weil Whitelabel Plattformen die **Brand Experience** verstärken.
- weil es **Effizienz** bedeutet: Raum und Zeit werden überbrückt.
- weil es **Flexibilität** bietet: punktuell können geschlossene Veranstaltungen geöffnet werden, beispielsweise für Keynotes.
- weil es langfristig komplett neue Möglichkeiten der **Refinanzierung** eröffnet: Präsentationen von Sponsors und Partners aber auch verschiedene digitale Ticketformate mit bestimmten Zugänglichkeiten und Pay-to-Play Modulen.
- weil es durch technische Innovation ständig neue **Formate** geben wird.
- weil digitale Veranstaltungen **content-basierter** sind: durch verkürzte Aufmerksamkeitsspannen online herrscht eine obligatorische **Kurzweiligkeit**.
- weil digitale Veranstaltungen Nachhaltigkeit versprechen. Aber: Wenn man genauer hinschaut, zeigt sich, digital ist nicht immer gleich nachhaltig, besonders weil auch die soziale Komponente der Live-Kommunikation oft nicht genügend Berücksichtigung findet.<sup>13</sup> Was wir dennoch gelernt haben: Mit digitalen und hybriden

Veranstaltungen kann Nachhaltigkeit Spaß machen und ist nicht, wie üblicherweise angenommen, nur an schnöde Verzichtsgebote gebunden. Möglichkeiten reichen hier von Show-Modulen zur kreativen Verbindung von unterschiedlichen Locations bis hin zu QR Code Experimenten zur Übermittlung von Content oder digitalen Visitenkarten.

weil man auf Plattformen das neue Öl gewinnt: Daten. Mit **Daten** werden auch neue Leads generiert, neue Möglichkeiten des Retargeting erschlossen und wertvolles Feedback über Teilnehmendenverhalten eingeholt für die Verbesserung der eigenen Performance und substantiierte Erweiterung des Leistungspakets.

Entgegen anfänglichen Vorurteilen ist mittlerweile auch klar: online Veranstaltungen sind nicht zwangsläufig emotionslos. Wie in der analogen sind auch in der digitalen Welt Konzepte entscheidend, dass Veranstaltungen unter die Haut gehen. So erklären es die Autoren des 2021 erschienen Buches *Berührende Online-Veranstaltungen*.<sup>14</sup> Was gebraucht wird ist also: **kreatives digitales Denken**, so dass Emotionen auch virtuell stattfinden können. Eine große Inspirationsquelle für emotionsgeladene Gruppendynamiken auf digitalen (und hybriden) Veranstaltungen ist Social Media. Ein Beispiel Tool ist nextmoderator, welches Teilnehmende definierte Fragen individuell beantworten und gleichzeitig bewerten lässt. Durch Schwarmintelligenz entwickelt sich so ein Ranking und ein Netzwerk von jeweils persönlichen jedoch anonymisierten Statements. Gepaart mit den kürzeren Zeitabständen digitaler Veranstaltung können solche Tools die Teilnehmenden aktiver werden lassen als auf rein physischen Events. **Raus aus dem Sessel der Beobachtung! Rein ins Network Karussell!** Auf guten digitalen und hybriden Veranstaltungen bedeutet Partizipation auch immer Interaktion. Besonders ist auch darauf zu achten, dass das Aufeinandertreffen zwischen Teilnehmenden eine gewisse Ungeplantheit beibehält. **Algorithmisches Matchmaking** ist hierbei ein Schlüssel.

# PARTICIPATION MEANS INTERACTION

<sup>13</sup> Im Podcast mit Maria Hofacker spricht Clemens Arnold zu diesem Punkt im Thema Nachhaltigkeit und digitale Veranstaltungen: [listenotes.com/bn/podcasts/magic-brain-kicks/digital-und-grün-über-die-5cWVBSj\\_wex/](https://listenotes.com/bn/podcasts/magic-brain-kicks/digital-und-grün-über-die-5cWVBSj_wex/)

<sup>14</sup> Berührende Online-Veranstaltungen: So gelingen Digitale Events mit Emotionaler Wirkung. Springer, 2021.

Welche Art von Event jeweils passt– physisch, digital, oder hybrid– hängt auch von der Branche und Zielgruppe ab. Prozedurale Veranstaltungen wie Mitgliederversammlungen und Tagungen sowie Lesungen, Konferenzen und ähnliche Formate ausgerichtet für Wissenstransfer können mittlerweile sehr gut digital stattfinden. Das Ausmaß an Involvement seitens der Teilnehmenden hängt auch hier von der jeweiligen Wahl der Interaktionstools ab. Aber selbst für multisensorische Events, z.B. Festivals, werden Plattformen in der Zukunft zumindest als *Add-on* wohl unverzichtbar werden. Allein die Skalierungsmöglichkeiten und Reichweiten mit potenziell globalem Streaming Publikum sind überzeugende Argumente. Dazu kommen neue Geschäftsmodelle durch Merch, Sponsoring, Partnerpräsentationen und neue digitale und hybride Ticketmodelle. Noch interessanter in dieser Hinsicht sind Festival-interne Plattformen mit multimedialer Vernetzung aller Teilnehmenden – **Drinnen mit Draußen**. Als übergreifende Brand Community. Geht's noch größer?

# Ja!

## MAKE HUBS

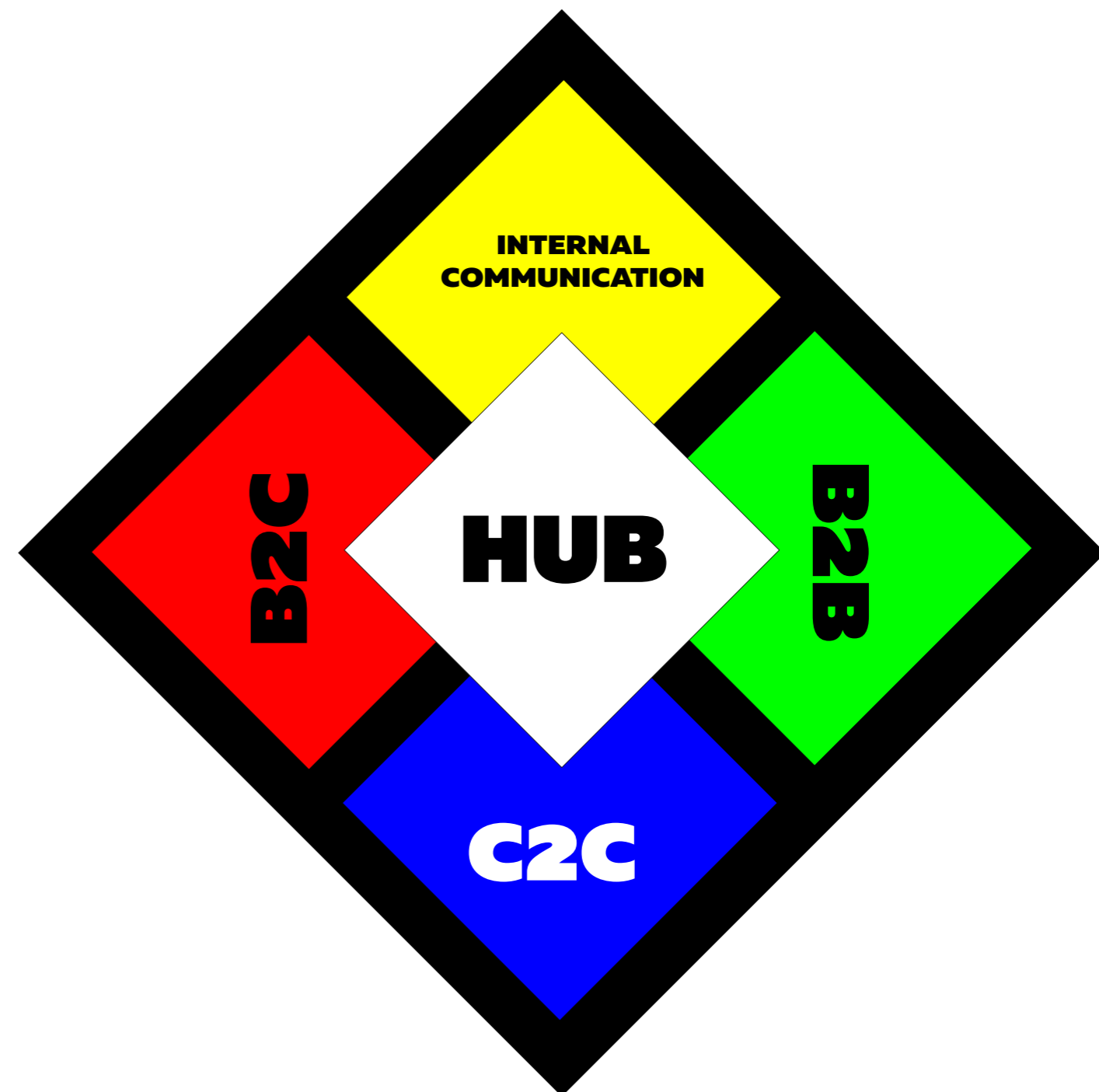
Wenn wir die derzeitige Dynamik konsequent weiterdenken, eröffnen sich komplett neue Dimensionen der Herangehensweise an unsere Branche. Denn was durch die plötzlich radikale Digitalisierung passiert, ist nicht nur eine Entkopplung des Raumkonzepts. Auch Zeit als Variable von Veranstaltungen wird neu definiert. Die neuen Möglichkeiten lassen uns die Natur eines Events – als singuläres Ereignis – hinterfragen und potenziell ausweiten. Besonders für Veranstaltungen mit Wissenstransfer gilt: eine

Regionalisierung kommt auch einer **Pluralisierung** gleich. Gruppen-spezifische Veranstaltungen in vereinzelt Locations werden zu bestimmten Zeitpunkten zusammengeführt für den übergreifenden Austausch. Und die Lösung sind Plattformen. Genauer gesagt: **Hubs**. Als Hubs bezeichnen wir themenspezifische oder firmeneigene Plattformen für die beständige Kommunikation und spontane Zusammenkunft der Teilnehmenden. Potenziell immer in Verbindung. Für Events punktuell skalierbar. Mit Live und On-Demand Content. Solche Plattformen als kontinuierliche Hubs werden auf der eigenen Website integriert und sowohl für interne als auch externe Kommunikation genutzt. So sieht die **umfassende Brand Experience der Zukunft** aus.

Mittels dieser firmeneigenen oder themenspezifischen Hubs **findet interne Kommunikation auf nur einer einzigen Plattform** statt. Schnittstellen ermöglichen die Integration von vielen weiteren Tools wie Bluescape und Miro. So sind Team Meetings, Kollaboration, Projektmanagement und vieles mehr gebündelt in der markeneigenen Designwelt digital verankert.

Schon jetzt entstehen viele solcher Hubs in Form von **Dialogplattformen**. Besonders im institutionellen Bereich (NGOs und Bundesministerien beispielsweise) sind Dialogplattformen ein probates Mittel **nahtlos von einer Veranstaltung in einen fortlaufenden Diskurs** zu führen und anknüpfende Themen digital miteinander zu erschließen. So entstand z.B. die Dialogplattform des Bundesministeriums für Landwirtschaft und Ernährung (produziert von Orca Affairs und VATERBLUT): in einem bundesweiten Kickoff-Event wurden zunächst Landwirte und Expert:innen für einen Austausch über Ernährungssysteme auf einem Berliner Landgut hybrid zusammengeführt, um dann einen langfristigen digitalen Dialog auf der Plattform weiterzuführen.

Im Vertrieb sind mit Kommunikations-Hubs verschiedene Varianten möglich. Besonders das technische Management der Plattform ist hier eine Variable. Zum einen kann nach der Konzeption und dem Design der Plattform anschließend auch das Back-End Management im Hause der Live-



Com-Agentur bleiben. Zum anderen kann dieses jedoch auch teilweise oder komplett den Kund:innen in verschiedenen Preismodellen übergeben werden.

## Mit Hubs zur umfassenden Brand-Experience.

Allein durch technische Innovationen im Bereich **VR** und **Gamification** ist das Potential von Brand-Hubs besonders für B2C-Kommunikation unbegrenzt. Global betrachtet hat keine andere Branche der Industrie in den letzten Jahrzehnten so viel Wachstum erfahren wie Computer- und Videospiele.<sup>15</sup> Spieltypische Elemente wie algorithmisches Matchmaking sind auf digitalen Business Events schon gang und gebe. Doch auch hier funktioniert kein Anything-Goes. Dass Spiele Spaß machen heißt noch lange nicht, dass sie auch automatisch in jeder Situation motivationsfördernd sind, erklärt Judd Antin in der *Technology Review*.<sup>16</sup> Für das jeweilige Ziel angepasste spieltypische Anwendungen werden zukünftig also Konzepter:innen mit umfangreichem Wissen in relevanten Bereichen wie Spiel-Pädagogik, -Psychologie und -Soziologie gefragt sein.

Das größte Beispiel für eine Verschmelzung von Veranstaltung und Gaming ist derzeit *Burning Man*. Die Veranstalter des Festivals lassen gerade die berühmte Location Black Rock City für das Metaverse nachbauen.<sup>17</sup> Per Matchmaking werden Designer:innen für die Teilnehmenden gefunden. So können Festival-Camps und Nutzungsmöglichkeiten auf die eigenen Wünsche angepasst werden – mit verschiedenen Preismodellen versteht sich. Zum einen ist dies eine Erweiterung des eigenen Geschäftsmodells. Zum anderen werden neue Wertschöpfungssysteme über die

langfristige Bindung der Teilnehmenden erschlossen. Der Claim des Mammut-Projekts: *We Burn all year round!*

Für eine Verbreitung solcher dauerhaft bestehenden Brand-Hubs sprechen auch generelle Trends in der TV und Videobranche. Dort steigt die Beliebtheit von **On-Demand Content** im Vergleich zu Live.<sup>18</sup> Laut einer Zukunftstudie von Deloitte sind „VOD und Plattformen“ die „Gamechanger“.<sup>19</sup> Die Studie stellt diesbezüglich zentrale Fragen, die 1:1 auf die Live-Com Branche übertragen werden können:

**Werden die globalen Plattform-Giganten wie Netflix, Amazon, Apple und Google den Markt dominieren? Oder wird sich die [Live-Com Branche] zu einem vielfältigen, von Kooperationen geprägten Ökosystem entwickeln, in dem auch traditionelle Anbieter ihren Platz finden? Wer hat Zugang zum Kunden und wer kann die Möglichkeiten zur Monetarisierung am besten nutzen?**<sup>20</sup>

Genauere Prognosen gestalten sich als schwierig, denn auch für unsere Branche sind in dieser Hinsicht diverse Zukunftsszenarien möglich.<sup>20</sup> Eines jedoch wird besonders in diesen schnellen Zeiten deutlich: nur eine Live-Kommunikation mit Innovation als Modus Operandi ist langfristig erfolgsversprechend.

Von Fremdnutzung zu Eigenentwicklung. **Insourcing** ist hier das Schlüsselwort. Denn der entscheidende

Schritt geht von fremden Service Providern zu entweder a) **eigener Plattformentwicklung** oder b) **Agenturschulterschlüsse** (Konzept + Development + Streaming Service), welche Veranstaltungen, themenspezifische Dialoge und komplette Brand Hubs mit gebündelten Kräften anbieten.

Das heißt: **Good News!** Nach mehr als zwei Jahren im Umbruch, mit unzähligen Brainstorms und mit dem Auf-und-Ab zwischen digitalem Hype und ZOOM-Fatigue, befinden wir uns jetzt in einer schnelllebigen Ära der Live-Kommunikation, in der konzeptionelle Kreativität und technische Experimentierfreudigkeit mehr denn je belohnt wird. Mit Plattformen werden Events vervielfältigt und jeweils Teil eines größeren Kommunikations-

Kosmos, der Markenwelten erweitert und damit langfristig immer neue Wertschöpfungsmechanismen erzeugt. Gleichzeitig wird eine neue Form der Teilnahme geschaffen. Im Theater würde man von einem Durchbrechen der fünften oder sechsten Wand sprechen. Teilnehmende partizipieren nicht mehr nur. **Sie interagieren unter sich.** Übergreifend. Auf verschiedenen Ebenen. Multimedial. Digital. Analog. Hybrid. Zeitlich entkoppelt vom singulären Ereignis. Nicht als arrangiertes Kollektiv. Eher diffus vernetzwerk. Spielerisch. Spontan. Eigeninitiative. Denkbar immer verbunden.

Das ist Live-Kommunikation im Zeichen der Crowd.

<sup>15</sup> z-punkt.de/uploads/files/gamification.pdf

<sup>16</sup> technologyreview.com/news/426115/avoiding-the-faddish-side-of-gamification/?mod=chthumb

<sup>17</sup> journal.burningman.org/2020/08/black-rock-city/building-brc/how-to-add-your-camp-art-project-or-wild-idea-to-the-multiverse/

<sup>18</sup> Eine in der USA durchgeführte Studie zeigt auch ein eindeutiges Altersgefälle im Konsum von On-Demand gegenüber Live Content: nscreenmedia.com/live-tv-on-demand-streaming/

<sup>19</sup> deloitte.com/de/de/pages/technology-media-and-telecommunications/articles/zukunftsszenarien-tv-video-branche.html

<sup>20</sup> Interessant wären hier Studien, die für die Live-Com Branche ähnliche Zukunftsmodelle entwickeln wie die von Deloitte für die TV und Videobranche: deloitte.com/de/de/pages/technology-media-and-telecommunications/articles/zukunftsszenarien-tv-video-branche.html