

Das Medienhaus der Zukunft

Wie sieht das Medienhaus der Zukunft aus? Was ist notwendig, damit es zukunftsgerichtet aufgebaut werden kann? Wie kann das Haus finanziert werden, um darin zu wohnen?

Betrachtet man die gesellschaftliche und technische Entwicklung über die letzten Jahrzehnte, so geht der Wandel der Gesellschaft einher mit einem Umbruch der Medienlandschaft. Nach einem Zeitalter des Konsums und der Mode (zu Beginn der 50-er Jahre) und der Globalisierung (zu Beginn der 90-er Jahre), steht derzeit ein Wandel hin zu einer psychosozialen Entwicklung der Gesellschaft an.

Die Expansion der Waren- und Verbrauchswelt, sowie die sich rasant entwickelnde und verändernde Welt der Medien, veranschaulicht die enge Verbindung vom Konsumwelt und Medienentwicklung.

Die derzeitige, rasante Veränderung der Medienlandschaft gibt Verlagen die Chance, vernetzte und zielgruppenspezifische Informations- oder Unterhaltungsangebote bereitzustellen¹. Doch dies geht einher mit einem strategischen Wandel weg vom „gesellschaftlichen Auftrag“ hin zum „renditeorientierten Handeln“ mit Informationen.

Vom Verlag zum Informationsunternehmen

Die Entwicklung vom Verlag zum Informationsunternehmen erfordert eine grundlegende strategische Neuausrichtung des gesamten Verlages. Die mediale Wertschöpfungskette wird sich zukünftig verlängern. Informationsunternehmen werden mehr Stufen als bisher in der Wertschöpfungskette abdecken.

Das Internet wird sich immer mehr als Werbe- und Informationsplattform durchsetzen. Der Printbereich wird weiterhin noch der stärkste Umsatzmotor sein, jedoch wird der Onlinebereich einen stark zunehmenden Anteil am Umsatz einnehmen (besonders im Bereich Werbung und Paid-Content)². Dabei wird der Onlinebereich im Gegensatz zum Printbereich, in der nächsten Zeit sehr viel stärker anwachsen.

Für Verlage kann dies dann folgende Konsequenz mit sich bringen:

„Inhalte werden zukünftig verstärkt aus dem Onlinebereich heraus generiert oder bestimmt (da hier eine höhere Aktualität und Reichweite vorherrscht). Diese werden dann zur weiteren Verwendung im Printbereich eingesetzt. Printprodukte können in Teilbereichen der Produktion als „Nebenprodukt“ angesehen werden, wobei diese jedoch auch mittel- und langfristig immer noch den größten Anteil am Umsatz eines Verlags einnehmen werden.“

¹ z.B. auch für Mobile Endgeräte und TV.

² Untersuchungen zeigen, dass die Onlinenutzung keine spürbare Auswirkung auf die Nutzung von Printmedien hat, jedoch Auswirkungen z.B. auf TV-Medien (der Fernsehkonsum ist in den letzten Jahren schrittweise zurückgegangen).

Evolution oder Revolution?

Beim Umbau vom klassischen Verlag zum medialen Dienstleistungsunternehmen sind besonders die Verleger gefordert. Die zunehmende Durchdringung des Internets im Alltag der Menschen macht es heute im Besonderen notwendig Systeme und Prozesse im Verlagswesen neu zu strukturieren bzw. neu zu entwickeln. Heutige Systeme die im Verlagswesen eingesetzt werden, zeichnen sich dadurch aus, dass diese (historisch bedingt) einen Medienbruch mit sich bringen. Hierdurch ist der Übergang von einem homogenen Medium hin zu einem vielseitig verknüpften und heterogenen Medium erschwert. Die Zusammenführung der einzelnen Medien hin zu einem integrierten Prozess, geht besonders in traditionell gewachsenen Bereichen nur sehr langsam vor sich. Dies liegt nicht zuletzt daran, dass der Übergang mit einem großen finanziellen Aufwand verbunden ist, welcher insbesondere für kleine und mittelständische Verlagshäuser mit eigener Kraft nur sehr schwer zu bewältigen ist.

Bestehende Verlagskulturen und Strukturen behindern eine neue Wettbewerbsorientierung und ein tiefgreifendes Veränderungs- und Innovationsmanagement.

Die Zukunft des Verlagswesens wird dadurch geprägt, dass immer mehr Prozesse aus der Technik heraus gesteuert werden³. Verlagshäuser, die auf eher konservative Strategien setzen, werden langfristig am Markt nicht überleben können.

Dies bedeutet in der Praxis des Verlagswesens (und hat in einzelnen Teilen bereits begonnen), dass die Verlage vor folgenden Herausforderungen stehen werden:

- Das Verhalten der Leser wird sich verändern.
- Es werden zunehmend verlagsfremde Anbieter am Markt auftauchen.
- Die Generierung und Verteilung von Inhalten erfolgt über andere Medien, z.B. Internet.
- Die Erlös- und Geschäftsmodelle müssen umgestellt werden.

Für die meisten Verlage besitzt der Wandel zum Informationsunternehmen erste Priorität. Die Notwendigkeit wird immer stärker erkannt. Überwiegend fehlen jedoch strategische Konzepte und die Erfahrung in den neuen Bereichen.

Dabei müssen Onlineangebote heute immer mehr in die bestehenden Geschäftsprozesse integriert werden und sind somit Bestandteil einer komplexen unternehmensweiten Prozess- und IT-Infrastruktur. Durch die sich daraus ergebenden Anforderungen und Komplexität bei der Generierung, Pflege und Aktualisierung von Inhalten sind Systeme notwendig, die zum einen Refinanzierbar sein müssen und zum anderen die Möglichkeit bieten müssen, die unterschiedlichsten Prozesse zu integrieren.

Die Konsequenz hieraus ist, dass im Besonderen in der Produktion von Inhalten neuartige Systeme notwendig sind (z.B. Mehrfachverwertung der Inhalte oder medienneutrale Datenhaltung). Hierbei wird sich für viele Verlagshäuser die Frage stellen ob für den Print- und Onlinebereich ein gemeinsames Redaktionssystem eingesetzt werden soll oder ob jeweils spezifische Lösungen gewählt werden sollen. Heute setzen die meisten

³ Eine ähnliche Entwicklung hat sich in den letzten Jahren im Bereich Medienagenturen abgezeichnet. Agenturen die verstärkt auf Print gesetzt haben, sind in den letzten Jahren durch Agenturen, die verstärkt auf IT/Online gesetzt haben, am Markt verdrängt worden.

Verlage auf separate Systeme mit einer definierten Schnittstelle zwischen Print und Online. Eine Vollintegration des Redaktionssystems lohnt sich nur dann wenn Inhalte für Print und Online gleichermaßen relevant sind und intensiv ausgetauscht werden.

Als Fazit der derzeitigen Entwicklung kann man davon ausgehen, dass die enge Verzahnung der Inhalte eine stärkere Integration von Print- und Onlineredaktion notwendig macht. Dies bedeutet darüber hinaus, dass immer mehr Prozesse aus der IT heraus gesteuert werden, was mittel- bis langfristig eine komplette Veränderung des Verlagswesens mit sich bringen wird.

Eine der wichtigsten zukünftigen Voraussetzungen für Software ist, dass sich diese sehr leicht and die unterschiedlichsten Geschäftsprozesse anpassen lassen muss und somit die Möglichkeit schafft neue Erlösmodelle und Geschäftsprozesse schnell am Markt verfügbar macht⁴.

Technische Anforderungen

Der Grundgedanke zur Entwicklung eines neuen CMS ist die Erkenntnis, dass die überwiegende Anzahl der verfügbaren Systeme wie „in Stein gemeißelt“ ist und somit hohe Folgekosten für Änderungen mit sich bringt oder Änderungen auf lange Zeit unmöglich macht. Hierdurch sind die meisten verfügbaren Systeme nicht zukunftsfähig.

Das Konzept des CMS basiert auf einer service-orientierten Architektur (SOA⁵), welche sich dadurch auszeichnet, dass im Gegensatz zu monolithischen Applikationen die Aufteilung in unterschiedlich kombinierbare Funktionsbausteine ("Services") möglich ist. Hierdurch wird eine sehr hohe Modularisierung und Flexibilität des Gesamtsystems ermöglicht. Für jedes Modul können eigene, von anderen Modulen unabhängig Workflows erstellt werden. Dabei kann auf einen Vorrat an Funktionalität zugegriffen werden kann, welcher auf Grund der hohen Modularisierung sehr leicht erweiterbar bzw. anpassbar ist.

Das System muss in der Lage sein unterschiedlichste Geschäftsmodelle umzusetzen, insbesondere im Hinblick darauf, dass sich diese in einzelnen Teilen mittel- und langfristig erst noch entwickeln werden.

Auf der technischen Seite ist dazu eine Plattform notwendig, welche die Einbindung von Diensten als Service-Module ermöglicht, unabhängig ob diese intern oder extern ablaufen. Die Plattform muss über ein heterogenes und systemübergreifendes Daten-Management verfügen, sowie Tools zur Modellierung und Unterstützung von verschiedenen Geschäftsprozessen. Die Architektur muss die Wiederverwendung von Anwendungen und Daten ermöglichen, indem diese als Software-Module oder Services innerhalb des Gesamtsystems ablaufen.

Die Systemstruktur muss ein feingranulares Benutzerkonzept beinhalten, welches es ermöglicht Benutzerrechte und -rollen bis auf Objektebene zu definieren:

-
- Die heutigen, monolithischen Systeme ermöglichen dies leider nur sehr selten oder sind mittel- und langfristig nur mit einem hohen Kostenaufwand zu pflegen.
 - Große Unternehmen setzen verstärkt auf SOA, da hierdurch eine einfachere Integration von Fremdprodukten ermöglicht wird. Insbesondere können System die im Rahmen von Firmenzukäufen übernommen werden, innerhalb einer sehr kurzen Zeit in bestehende Systeme integriert werden.

- System: eine Installation (z.B. Deutschland)
- Workplace: übergeordnete Strukturierungseinheit (z.B. eine Region)
- Domain und Subdomains: ein Internetauftritt innerhalb eines Workplace (z.B. eine Gemeinde)
- Kategorien und Unterkategorien: Zusammenfassung eines Themenbereichs (z.B. ein Sachgebiet wie Politik)
- Module: funktionale Zusammenfassung mehrerer Objekte (z.B. Shop)
- Objekte: einzelne Inhaltsobjekte (z.B. Artikel)

Ausblick

Die Zusammenführung im Bereich der Online- und Print-Medien nimmt einen immer breiteren Raum ein und entwickelt sich zu einem umfassenden eigenen Bereich. Das betrifft vor allem das Engagement im Internet. Hierzu ist es notwendig neuartige Redaktionssysteme zu entwickeln, so dass zukünftig eine integrierte und einheitliche Plattform für die unterschiedlichen Ansprüche und Erfordernisse zur Verfügung steht. Hierzu gehören Angebote von Online- und Print-Medien, ebenso wie CD-ROMs und andere digitale Medien.

Insbesondere das Management der Verlage steht vor gravierenden strategischen Herausforderungen:

- Einsatz und Vernetzung unterschiedlicher komplexer Informationssysteme in allen Bereichen und Geschäftsfeldern.
- Erhöhung der Wertschöpfung durch Mehrfachverwertung der redaktionell erstellten Inhalte.
- Veränderungen und Intensivierung des Kundenmanagements.
- Neue Geschäftsfelder managen und integrieren: Print, Online, Radio, TV, Informationsdatenbanken, Online-Shops, Communities etc.
- Lokale Marktschranken verlieren an Bedeutung - Internationalisierung, Konzentrationsprozesse - globale/nationale Konzepte und lokales Handeln.
- Management des Wandels - Qualifizierung und Mobilisierung der Mitarbeiter.

Wer sich den notwendigen Schritten zum Aufbau der neuen Erlös- und Geschäftsmodelle verwehrt, gefährdet langfristig die Existenz des Verlags.

Erfolgreiche Konzepte gibt es nicht von der Stange! Vorreiterunternehmen sind deshalb erfolgreich, weil sie das Bestehende hinterfragen und andere, bessere Lösungen als die Wettbewerber umsetzen. In der Zukunft kann derjenige den Kampf um Aufmerksamkeit gewinnen, der sich breiter aufstellt und die damit verbundenen Kosten durch eine konsequente Effizienzsteigerung reduziert.