

Revival für Druck und Medien

- Innovative Geschäftsmodelle auf bewährten Fundamenten aufbauen -

Anbieter von Druck und Medien dürfen aufgrund der sich abzeichnenden Kommunikationsbedürfnisse optimistisch in die Zukunft blicken. Die sich bietenden geschäftlichen Optionen können allerdings nur mit entsprechenden Geschäftsmodellen genutzt werden. Das heißt auch – Abschied nehmen von einer technikgeprägten Unternehmenskultur und vermehrte Hinwendung zu einem kundenorientierten, nach betriebswirtschaftlichen Kriterien dominierten Denken und Handeln. Diesen schwierigen Anpassungsprozeß zu begleiten, fällt dem unbefangenen Externen in den meisten Fällen leichter.



Ausgangslage und Lösungsansatz

Das Internet durchdringt unseren Alltag immer mehr und verändert unser Medienverhalten. Die traditionellen Geschäftsmodelle der Unternehmen in den Bereichen Druck und Medien werden heutigen und erst recht künftigen Anforderungen nicht mehr gerecht.

Unter Berücksichtigung der relevanten Einflussgrößen stellt sich die Frage, welche Bedeutung ein Anbieter den Medienkategorien Print, Onli-

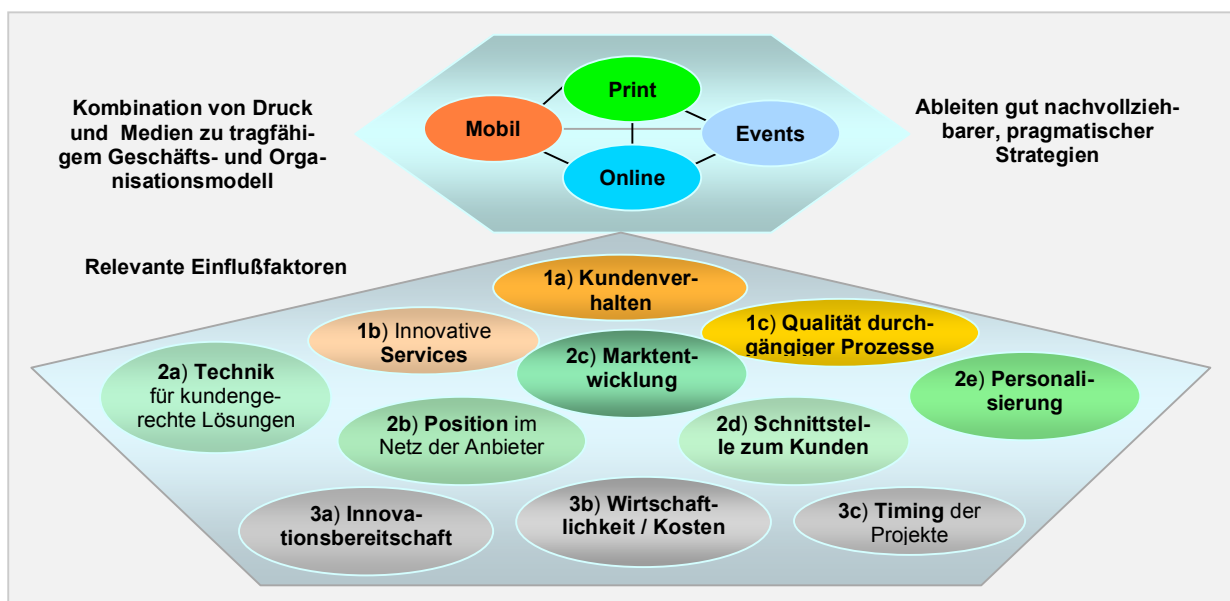
Zahlreiche im Printbereich groß gewordene Unternehmen sind heute bestrebt, ergänzend zu den angestammten Aktivitäten ein breites Spektrum von digitalen Diensten anzubieten. Dem Kunden gegenüber präsentieren sie sich dadurch als Alleskönner. Dabei wird vergessen, welche Komplexität der Prozesse bei relativ bescheidenen Umsatzvolumen eine derartige Strategie zur Folge hat. Früher oder später scheitert ein derartiges Geschäftsmodell.

In der aktuellen Situation muss es vielmehr darum gehen, sich im Spannungsfeld zwischen bestehender Kundschaft, vorhandenem Know-how sowie den Entwicklungen in den Bereichen Druck, Medien und Informatik ein eigenes Geschäftsmodell zu erarbeiten. Dabei gibt es kein Patentrezept. Entwurf und Umsetzung des optimalen Geschäftsmodells ist Aufgabe jedes Einzelnen.

Mit den neuen Entwicklungen der ICT lassen sich Fehler aus der Vergangenheit korrigieren und eine Reihe von attraktiven Diensten anbieten. Voraussetzung dazu ist, sich mit den vorhandenen Möglichkeiten im magischen Viereck Print, Online, Mobil und Events intensiv auseinanderzusetzen.

Mit unseren Fachbüchern beweisen wir, dass wir in der Lage sind, strategisch wichtige Entwicklungen früh zu erkennen und in erfolgreiche Geschäftsmodelle umzusetzen.¹

Abb. 1: Medien-Viereck mit relevanten Einflussgrößen eines erfolgreichen Geschäftsmodells



ne-Angebote, Mobil und Events vor dem Hintergrund seiner Ausgangslage einräumen muß.

¹ Andreas Würgler; Unternehmen im multimedialen Umfeld, Verlag FAZ, Frankfurt 1997 sowie Mobile Business für Manager, Verlag Orell Füssli, Zürich 2004

Relevante Einflußfaktoren richtig einschätzen und gewichten

In Abbildung 1 werden ausgewählte Einflußfaktoren für Unternehmen aus Druck und Medien aufgezeigt. Immer wichtiger ist es, das *Medienverhalten der bestehenden Kunden* genau zu kennen oder durch geeignete Services kennen zu lernen (z.B. mittels Integration von Communities ins Medienangebot).

Dieses spezifische Kundenverhalten ist dann mit der generellen Marktentwicklung in Verbindung zu bringen. Daraus lassen sich die Marktperspektiven aus der bestehenden Kundschaft heraus ableiten.

Bei Unternehmen aus Print und Medien wird die Bedeutung von geschickt gebündelten *Services* mit dem damit verbundenen *Spezialisierungsgrad* oft verkannt. Mit solchen Services läßt sich die Kundenbindung erhöhen und es ergeben sich Alleinstellungsmerkmale.

Eine besondere Herausforderung stellt die *Qualität der durchgängigen Prozesse* dar. Was kann das Unternehmen hier unter Berücksichtigung der entstehenden Komplexität und der generierbaren Auftragsvolumen noch bewältigen? Auf was muß es sich konzentrieren? Wo muß und wo kann es strategische Allianzen eingehen?

Ein *solides Grundverständnis der Techniken*, deren Ausreifungsgrad und Nutzenträchtigkeit sind auch weiterhin ein Muß. Aber sie sind Mittel zum Zweck, nicht mehr. Der Taktgeber allen unternehmerischen Handelns sind das Kundenbedürfnis und der Markt und nicht die DRUPA.

Die *richtige Positionierung* im Netz der Anbieter von Druck und Medien spielt künftig eine immer größere Rolle. Hier gilt es die *neuen Akteure* wie Suchmaschinen, überregionale, lokale und branchenspezifische Portale angemessen einzubetten.

Digitale Technologien enthalten ein großes *Potential zur Personalisierung*, das es zur Erhöhung der Wertschöpfung der Angebote zu nutzen gilt.

Innovationsbereitschaft läßt sich mit entsprechenden organisatorischen Maßnahmen fördern. Praktische Möglichkeiten dazu sind integrierte Teams, welche die Services on- und offline verantworten. Ganz generell von Vorteil ist eine hohe Flexibilität innerhalb der Organisation.

Der *Wirtschaftlichkeit* und den *Kosten* gilt es bei multimedialen Angeboten wie bereits vorherge-

hend erwähnt größte Aufmerksamkeit zu schenken. In einer Zeit, in der technisch nahezu alles möglich ist, eine äußerst anspruchsvolle Aufgabe.

Erfolgsfaktor Nr. 1 ist stets *das richtige Timing*. Zu früh ist ebenso schlecht – wenn nicht gar schlechter - als zu spät.

Unser Vorgehen / Voraussetzungen

Die spezifische Situation des Kunden bestimmt unser Vorgehen. Gleichzeitig hat sich gezeigt, dass der folgende Aktionsplan sich in der Praxis bewährt:

- 1a) Unverbindliches Grundsatzgespräch
- 1b) Vorgehensvorschlag mit Angebot. Gestützt darauf Auftragserteilung
2. Erfassen der Ausgangslage mittels Fachgesprächen / Analyse von Dokumenten
3. Erstellen eines Thesenpapiers unter Berücksichtigung der Einflußfaktoren
4. Workshop mit ausgewähltem Teilnehmerkreis und folgendem Aufbau
 - Thesen zu den Einflußfaktoren / Diskussion / Ergänzungen / Verabschiedung
 - Ableiten von Schlußfolgerungen
 - Festlegen des weiteren Vorgehens
5. Dokumentieren der Ergebnisse

Die langjährige Erfahrung von WDP in Druck und Medien sowie die vielen mit Erfolg abgewickelten Projekte ermöglichen uns eine qualitativ hoch stehende und effiziente Abwicklung der Aufgabenstellung (siehe auch Internet / Referenzen unter www.wdpmc.ch).

Ergänzt und abgerundet wird das Vorgehen durch den methodischen Erfahrungshintergrund von SCI.

Kontakt

Wie oben aufgeführt, sind wir gerne bereit, Ihnen die zu verfolgenden Ziele, unsere Vorgehensweise sowie den zu erwartenden Nutzen in einem ersten Gespräch unverbindlich zu präsentieren.

Wir freuen uns auf Ihre Kontaktaufnahme.

Dr. Andreas Würgler
WDP Würgler & Partner
Ruttigerweg 4
CH-4600 Olten
Tel. +41 (0)62 216 61 01
Fax +41 (0)62 216 86 90
E-Mail: wuergler@wdpmc.ch
Internet: www.wdpmc.ch