



Von Dipl.-Ing. Hans-Georg Wenke

# Medien: wertbehaftete Güter

Christian Kleiner sieht Chancen für Druckereien mit Media Asset Management: Strategien für die »Digital Economy«

## HINTERGRUND



Christian Kleiner berät Unternehmen – vor allem Anwender und deren Dienstleister –

auf dem Gebiet der Evaluation und Implementierung von Media Asset Management (kurz MAM)-Lösungen. »Das sind dynamische Prozesse, die weit über den heutigen Begriff von statischen Bild- oder Mediendatenbanken hinausgehen und vor allem die programmgesteuerte und netzbasierte Generierung von Medieninhalten einbeziehen. Und so weit allumfassend sind, dass sie sowohl ERP- oder MIS-Systeme wie auch technische Prozesssteuerungen einbeziehen«. Er hat jetzt eine Untersuchung vorgelegt, die empirisch unter anderen den Schweizer Markt beleuchtet und zu dem Schluss kommt, dass ein geradezu gigantisches Effizienzoptimierungspotential schlichtweg brach liegen bleibt.

Das Zeitalter massenhafter prototypischer Industrieunternehmen, überall gleicher Organisationsprozesse, unumgänglicher Schrittreihenfolgen und kollektiver Verhaltensregeln ist vorbei. Logisch, dass eine solche Schlussfolgerung auch für Dienstleistungsbetriebe der Printmedienbranche gilt. Kein Auftrag gleicht dem anderen, kein Kunde, kein Anspruch und in Folge dessen kein Vorgehen. Ein jedes Mal ein anderes Projekt. Dass so etwas nicht im Chaos endet, dafür gibt es längst daten- und organisationsstrategische Architekturen, die sich vor allem durch Vokabeln wie crossmedial, multimedial, synergetisch, automatisiert, vernetzt, verlinkt beschreiben lassen. Zutreffend auf deutsch vielleicht noch mit »Datenvielfachnutzung«.

## Gespeicherte Medien sind Güter

Christian Kleiner sieht sein Unternehmen, die marketinghub AG, als Berater und Coach »auf der Schnittstelle zwischen Geschäftsprozessen, IT und Medienproduktion«, und entwickelt mit Kunden »Strategien, um Prozesse zu finden und zu etablieren, die dann mit geeigneten Systemen ans Laufen gebracht und optimiert werden«. Sein Prinzip dabei: »Es muss gelingen, Medienneutralität zu wahren«.

Insgesamt begreifen noch viel zu wenig Menschen gespeicherte Medien »als wertbehaftete Güter«, die sie eigentlich sind. »Sie werden als rein technische Zwischen- oder End-

produkte betrachtet. Falsch. Sie stellen sehr oft einen erheblichen Wert dar. Nicht nur ideell, sondern monetär-materiell«. Deshalb sei »Output-orientiertes Denken bei Mediendaten grundsätzlich ein fragwürdiger Weg« – womit er sagen möchte, ein falscher Weg.

Seine Schlussfolgerung: »Nur ein geändertes strategisches Denken bewahrt vor diesen Stolperfallen.« Ob dies denn schon erkennbar vorhanden sei, beantwortet seine Marktanalyse mit einem klaren »Nein«.

## Nicht nur Teilaspekte

Dass Umdenken aber als wichtig und wertvoll gesehen wird, kann man zumindest ahnungsvoll aus den Zahlen interpretieren.

»Offensichtlich brauchen Kommunikations-Dienstleister noch mehr Leidensdruck, um sich konsequent der Aufgabe zu stellen«, sagt Kleiner



und macht auf etwas Prinzipielles aufmerksam: »Es gibt Bereiche, die sich für MAM besser und schlechter eignen. Man sollte nicht mit den Projekten beginnen, die nur marginalen Nutzen bringen. Aber alles, was im klassischen Marketing-, Verkaufs- und Vertriebsbereich an Medien erstellt, erzeugt und genutzt wird, eignet sich für signifikant-rentable Verbesserungen.« Und das um so mehr, »je mehr diese Unternehmen auf vielen Märkten, in vielen Ländern, mit vielen Personen oder Vertriebspartnern tätig sind. Je komplexer die Aufgabe, desto mehr kann MAM oft dabei herausholen«.

## Einheiten bilden

Mit Blick auf Druckereien stellt Christian Kleiner – gestützt auf seine Umfrage – fest: »Die meisten verstehen leider die Kunden- und Kommunikationsprozesse nicht wirklich, weil sie immer nur Teilaspekte bewerten und betrachten. Und Druckereien kommen erst viel zu spät ins Spiel, um wirklich noch die Chance zu haben, durch MAM-Lösungen Verbesserungen herbeizuführen.« Anhand etlicher Projekte legt er dar, dass es »immer die beiden Möglichkeiten gibt: man nimmt es hin, beklagt es, fühlt sich ohnmächtig und gibt auf, ohne auf diesem Gebiet gekämpft zu haben. Oder aber man trennt das Drucken zumindestens gedanklich von Kommunikationsprozessen und versucht intensiv, Kunden auf diesen Gebieten mit

Media Asset Management ist für Agenturen und Druckereien ein zweischneidiges Schwert: Einerseits erleichtert es die Arbeit, vor allem in Routineabläufen bei der Medienproduktion. Andererseits verändert es gleichzeitig eingespielte Arbeitsgänge und macht aufwändige Handarbeit oder sich wiederholende banale Tätigkeiten überflüssig. Media Asset Management (MAM) verlagert Kostenstrukturen und Zuständigkeiten und bedingt, dass man von gewohnten konventionellen Produktionswegen Abschied nimmt. Tut man es aber, können die Vorteile gigantisch sein.

Für die Kunden sind die Effekte mehrfach spürbar: im Kostenvolumen, im Zeitverhalten, in der Qualität der Kommunikation oder des Medien-Contents. Doppelarbeiten werden vermieden, die Werthaltigkeit der Archive steigt, mehr Partner können in Netzwerkstrukturen zusammenarbeiten – kurzum, es wird rationeller.

Dann aber der scheinbare Pferdefuß: So einfach und mal nebenbei ist eine Media Asset Management Strategie nicht eingeführt. Die Konsequenzen sind oft einschneidend, die Veränderungen rigoros. Vor allem aber müssen viele Perso-

nen, viele Verantwortungsbereiche darin integriert sein.

Die klassischen Dienstleister aus Werbung und Druckvorstufe, aber auch aus dem IT-Umfeld verlieren gegenüber Unternehmen, die solche Veränderungen ohne den Ballast einer Tradition und ohne die Furcht, Kompetenzen abgeben zu müssen, dramatisch an Boden. Denn die eigentlichen Anwender – Industrieunternehmen, Handeshäuser, Verlage, Organisationen, Behörden und andere – drängen immer mehr, aus Zeit-, Kosten-, Personal- und Markt- oder Wettbewerbsgründen solche Lösungen einzuführen. Denn in ihren Abteilungen, in der Auftragsorganisation, im Lagerwesen oder im Dokumentenmanagement sind derart automatisierte und integrierende Lösungen längst vorhanden. Sie wollen, dass alles, was mit digitalen Medien und Multimedia zu tun hat – und dazu gehört nun einmal auch Print – in diese Strategien und Prozesse eingebunden werden. Die Werber und Drucker, die sich jetzt nicht mit dem Thema befassen und es beherrschen lernen, werden möglicherweise vor harte Konsequenzen gestellt, weil sie den Zug der Zeit verpasst haben.

Lösungen zu überzeugen. Wozu es oft sinnvoll ist, eigene kleine, unabhängige Unternehmenseinheiten zu bilden.

### Digitale Agilität

Denn solches Consulting oder Constructing hat nichts mit dem klassischen Tun einer Druckerei gemein. Außer, wenn man Drucken als Teil der Output-Medienwelt versteht. »Media Asset Management ist immer ein eigenständiges Business und sollte daher nicht bewusst in Interessenskonflikte eingebunden werden.«

Lithounternehmen, »die ja nicht selten mit dem Rücken an der Wand standen, weil ihnen ihre ursprüngliche Kernkompetenz streitig gemacht wurde, haben sich auf diesem Gebiet gut entwickelt.« Nicht alle, aber viele – und er kann renommierte Namen nennen.

Zu beachten auch, dass MAM um so wirkungsvoller sein kann, je dynamischer die Geschäftsprozesse und die damit verbundenen Medien sind. Dynamisch meint konkret »time to market« und schnelle Reaktionszeiten. Das kann sich auf den Vertrieb von Produkten ebenso beziehen wie auf das Reengineering von Geschäftsprozessen. Oder (gerade bei größeren Unternehmen ein ganz heißes Eisen: Mergers & Acquisitions): die Unternehmens-Zerstückelungen wie auch Zu- und Aufkäufe mit dem (nicht selten verzweifelten) Versuch, mehrere Unternehmen zu einer neuen Einheit zu verschmelzen.

So verrückt es klingt und so schnell so etwas an der Börse abgewickelt ist, »gerade die Informations- und Kommunikationsprozesse zu synchronisieren ist eine Aufgabe, die nicht selten Unternehmensneuausrichtungen ins Schwanken bringen«. MAM als Schlüsselfaktor für die An-

passung von Unternehmen an ihre Märkte. Stichwort: Digitale Agilität? Christian Kleiner sagt eindeutig ja. »Denn ohne MAM-Lösungen ist der Aufwand unnötig groß.«

### Heiße Kiste für Agenturen

Und nicht nur deshalb ist MAM generell und im Detail eine mehr als »heiße Kiste« für Agenturen. »Denn diese sind eigentlich genau dort, wo das Rad die Nabe hat – im Dreh- und Angelpunkt von Kommunikation, Information, von Medienproduktion und Werbung, von Design und genereller Medienpräsenz.«

Agenturen, die MAM lediglich als technische Aufgabenstellung begreifen, machen einen riesigen Fehler und werden dies in vielen Fällen bitter bereuen, so Kleiner. Aber auch sie kämpfen mit einem Problem, das zu den drängendsten zählt und das sich aus seiner Marktstudie klar herauslesen lässt.

Obwohl die Entscheidung über MAM-Strategien »eine der wichtigsten Aufgaben der Unternehmensführung ist, wird diese lieber an irgendwelche Abteilungen delegiert, die dann mit der Konzeption, Umsetzung und Durchsetzung vollkommen überlastet oder überfordert sind.« Ein Unternehmen ist aber erst dann in der Digital Economy angekommen, wenn es MAM als Schlüsselfaktor erkannt hat. Ist dies geschehen, ist das weitere ein zwar intensiver, aber in aller Regel erfolgreich zu gehender Weg.

› [www.marketinghub.ch](http://www.marketinghub.ch)



“Mit unserer Hiflex® JDF-Anbindung haben wir eine höhere effektive Fortdruckzeit realisiert. Wir gewinnen Zeit und vermeiden Fehler.”

ALBERT DONTZEN  
GESCHÄFTSFÜHRER  
MEDIENGRUPPE UNIVERSAL  
GRAFISCHE BETRIEBE  
MANZ & MÜHLTHALER GMBH  
MÜNCHEN  
13 HIFLEX®-ARBEITSPLÄTZE

HIFLEX® GmbH  
Rotter Bruch 26a  
D – 52068 Aachen

TELEFON  
++49 (0) 241 / 1683-0  
TELEFAX  
++49 (0) 241 / 1683-301  
E-MAIL  
info@hiflex.com  
INTERNET  
www.hiflex.com