

# **Strategische Entwicklungen für die Europäische Verlagsindustrie im Hinblick auf das Jahr 2000**

*Europas Multimedia-Herausforderung*

## **Zusammenfassung**

Europäische Kommission  
DG XIII/E

## Hinweis zur Rechtslage

Die KOMMISSION DER EUROPÄISCHEN GEMEINSCHAFTEN,  
Generaldirektorat XIII, Telekommunikation, Information und Forschung

### **Gegenerklärung**

Weder die Kommission noch Personen, die in ihrem Namen handeln, sind für die etwaige Verwendung der nachstehenden Informationen verantwortlich. Der Inhalt dieser Veröffentlichung reflektiert die Sichtweise der Autoren und gibt nicht immer die offizielle Meinung der Kommission der Europäischen Union wieder.

### **Rechtsbeschränkungen**

Jede Reproduktion oder Wiederveröffentlichung des Inhalts (einschließlich, aber nicht ausschließlich, Texte, Bilder, Diagramme, Übersichten, Tabellen oder andere Teile) dieser Veröffentlichung ohne vorherige Autorisierung ist strengstens untersagt. Alle Rechte vorbehalten. Nichts in dieser Veröffentlichung impliziert oder stellt eine Garantie dar. Ergebnisse davon sollten nur als Richtlinie unter Vorbehalt einer übergreifenden Strategie angesetzt werden; hinsichtlich Planung, Prozeßmanagement, Technologieintegration und in bezug auf rechtliche oder steuerliche Fragen ist eine detaillierte Beratung erforderlich.

© EKS-EWG-EAG, Brüssel - Luxemburg, 1996

## Danksagung

Die EL-PUB 2 Studie wurde von ANDERSEN CONSULTING mit Hilfe von IENM (dem Institut für Information-ökonomie und Neue Medien am Techno-Z FH-Salzburg) für die Europäische Kommission, DG XIII, erstellt.

<b>Herausgeber</b>	Thomas Baubin
<b>Mitherausgeber</b>	Peter A. Bruck
<b>Management und Redaktion</b>	Thomas H. Hofbauer
<b>Mitarbeiter</b>	Christian Felder, Reinhard Geiger, Andreas Lechthaler, Andrea Mulrenin, Beran Rose, Christoph Schlüter, Hannes Selhofer, Bernd Wirtz
<b>Reviewer</b>	Mark Guest
<b>Experten</b>	Ben Andradi, Benoit Coville, Roland Gieske, Christina Molinari
<b>Qualitätsprüfung</b>	François Charrière

Die Erstellung der Studie wurde von der European Newspapers Publishers Association (ENPA) und der Fédération des Associations d'Editeurs de Periodiques de la CE (FAEP) unterstützt.

Die CD-ROM-Version dieser Studie wurde gemeinschaftlich von media&design, Salzburg, und brody new media, Wien, hergestellt. Für Bestellungen von Kopien des Hauptberichts oder der CD-ROM, lesen Sie bitte auf Seite 43 nach.

## Vorwort

Seit der Erfindung des Buchdrucks gilt das Verlagswesen als Wegbereiter sozialer Veränderungen. Die Reformation oder das Entstehen moderner Demokratien wären beispielsweise nicht denkbar ohne die rasche und erschwingliche Informationsverbreitung durch das Druckwesen. Die postindustrielle Informationsgesellschaft des 20. Jahrhunderts zwang Verleger zu einer Änderung ihrer Rolle angesichts eines neuen Wettbewerbs. Elektronische Massenkommunikation (insbesondere das Fernsehen) wurde das im Vergleich zum gedruckten Wort effektivere Medium zur Erreichung eines breiten Publikums. Die begrenzte Verfügbarkeit von TV-Frequenzen und fehlende Fähigkeiten hinsichtlich audiovisueller Gestaltung hinderten insbesondere die kleinen und mittelständischen Verleger daran das Medium Fernsehen zur Verbreitung ihrer traditionell vielfältigen und hochwertigen Inhalte zu nutzen. Massenkommunikation wurde, was sein Name impliziert: eine Plattform mit geringen Differenzierungsmöglichkeiten. Der Siegeszug des Fernsehens war und ist dennoch nicht aufzuhalten. Das Fernsehen hat nicht nur das Zielpublikum der Verlage erobert, es hat auch wesentliche Anteile am Werbemarkt auf Kosten der Verleger gewonnen.

### **Streben nach der Informationsgesellschaft**

Während wir uns auf die Informationsgesellschaft hinbewegen, hat die Europäische Kommission die Bedeutung der Entwicklung einer starken Inhalteindustrie betont, die auf der historischen Tradition des Verlagswesens in Europa aufbaut. Diese Studie vervollständigt und bestärkt die Ansichten, die in früheren von der Kommission initiierten Arbeiten zum Ausdruck kamen, insbesondere die Studie "New Opportunities for Publishers in the Information Services Market" von Consulting Trust (1993) und die Studie "The Future of Media and Advertising" von IEPRC (1995).

Seit der Veröffentlichung des White Papers über Wachstum, Wettbewerbsfähigkeit und Beschäftigung (1993), ferner inspiriert durch die Resultate des Bangemann-Reports (1994), des Ministerrats-Treffens in Korfu (1994), des G7-Treffens vom Februar 1995 in Brüssel, ist das Interesse an der Schaffung und Entwicklung einer Informationsgesellschaft in Europa und weltweit gewachsen. Die Kommission hat eine zentrale Rolle in der Diskussion als Katalysator auf europäischer Ebene gespielt. Die vorliegende Arbeit soll durch eine umfassende Veröffentlichungsstrategie auf Managementebene ein wichtiges Diskussionsinstrument für diesen Wirtschaftszweig werden, um eine kohärente, nutzerorientierte Sicht des Marktes zu entwickeln.

Da der Wirtschaftszweig Electronic Publishing zunehmend Markt-

anteile gewinnt, wird seine Bedeutung für die Beschäftigung in Zukunft immer stärker in den Vordergrund treten. Wie im Hauptbericht ausgeführt, werden etwa eine Million neue multimedia-relevante Stellen in den 15 EU-Mitgliedstaaten in den nächsten zehn Jahren geschaffen werden. Es wird erwartet, daß in diesem Wirtschaftszweig die Nachfrage nach Inhaltsproduzenten und -entwicklern die höchsten Zuwachsraten zeigen wird (+95% bei 2005).

## **INFO 2000**

Als Teil ihrer Initiativen zur Förderung der entstehenden Informationsgesellschaft befindet sich die Kommission derzeit in der Durchführungsphase des INFO-2000-Programmes. Dieses Programm ist eine mehrjährige Initiative mit dem Hauptziel, den Übergang vom gedruckten zum elektronischen Wort zu vereinfachen. Ihre vier Langzeitziele sind in der Ratsentscheidung aufgeführt, die das INFO-2000-Programm angenommen hat und zielen darauf ab,

- eine attraktive Grundlage für die Entwicklung der europäischen Inhalteindustrie zu schaffen
- den Bedarf für und die Nutzung von Multimedia zu stimulieren
- die Beiträge fortgeschrittener Informationsdienste für die berufliche, soziale und kulturelle Entwicklung der Menschen in Europa zu verbessern
- und den Austausch von Erfahrungen zwischen Multimediaanwendern und solchen die Multimediaprodukte und -infrastrukturen bereitstellen, zu fördern.

Die vorliegende Arbeit wurde von der Kommission im Zusammenhang mit dem INFO-2000-Programm zur Analyse der zukünftigen Auswirkungen des Electronic Publishing auf die Verlags- und Medienbranche vorgeschlagen. Dabei ist der Schwerpunkt dieser Studie auf Entwicklungen im Bereich des Online-Verlagswesens und der Explosion der World-Wide-Web-basierten Internet-Dienste konzentriert.

Diese Studie (EL-PUB 2) wurde durch die Europäische Kommission, DG XIII/E, im Dezember 1995 an Andersen Consulting vergeben. Die Ergebnisse des Projektes werden in diesem Executive Summary zusammengefaßt. Die Ergebnisse basieren auf ausführlichen Recherchen und einer großen Anzahl von Interviews mit Vertretern der Verlags- und Medienbranche sowie anderer relevanter Industrien aus Europa, den USA, Kanada und Japan sowie verschiedenen Workshops und einer Befragung ausgewählter Benutzer.

**Kontakte**

Die Herausgeber/Autoren der EL-PUB-2-Studie sowie die Europäische Kommission sind für Ihre Anmerkungen dankbar. Schriftliche und elektronische Nachrichten können an die folgenden Anschriften gesandt werden:

**Europäische Kommission,  
DG XIII/E****INFO 2000 Programme**

Rue Alcide de Gasperi

L-2920 Luxembourg

Tel: +352-40116-2222

Fax: +352-4301-32847

e-mail: info2000@echo.lu

**Andersen Consulting**

Otto-Volger-Straße 15

D-65843 Sulzbach/Frankfurt

Tel: +49-6196-576-214

Fax: +49-6196-576-271

e-mail: mbender@ac.com

**IENM at Techno-Z FH-Salzburg**

Jakob-Haringer-Straße 5

A-5020 Salzburg

Tel.: +43-662-456-167

Fax.: +43-662-456-174

e-mail: bruck@dir.fh-sbg.ac.at



# Inhaltsübersicht

## *Thesen: Grundlagen des Electronic Publishing*

<b>These 1</b>	Electronic Publishing (EP) ist der Schrittmacher einer künftigen Informationsgesellschaft.	..... 1
<b>These 2</b>	EP-Skepsis ist ruinös, da EP für einen Großteil der Verleger die einzige Chance darstellt, langfristig erfolgreich zu sein.	..... 2
<b>These 3</b>	Die nächste Übertragungstechnologie für den Massenmarkt nach dem Modem wird eher das digitale Fernsehen als eine "On-Demand-Multimedia"-Infrastruktur sein.	..... 3
<b>These 4</b>	Generell erhöhen Konsumenten ihre für Mediennutzung aufgewendeten Zeit-/ Geldbudgets nicht wesentlich und wechseln nur zu EP, wenn sie von den signifikanten Vorzügen überzeugt sind.	..... 3
<b>These 5</b>	Inhalts- und Funktionsreichtum sowie Interaktivität eines Mediums sind die für Konsumenten wesentlichen Produktmerkmale.	..... 5
<b>These 6</b>	EP ermöglicht eine vielfältige Diversifikation des klassischen Verlagswesens. Der essentielle kritische Erfolgsfaktor ist die Übertragung von Kernkompetenzen aus dem Printmarkt auf EP.	..... 6
<b>These 7</b>	EP ermöglicht einen engeren Kundenkontakt und den Aufbau markenorientierter "Communities".	..... 7
<b>These 8</b>	Die traditionellen Ertragsquellen Nutzungsgebühr und Werbeumsatz werden durch transaktionsbedingte Provisionen ergänzt.	..... 8
<b>These 9</b>	Die Verleger sind mit neuen starken Wettbewerbern im EP-Markt konfrontiert.	..... 9
<b>These 10</b>	Die Wettbewerbsfähigkeit Europas in EP ist ohne eine zielorientierte und besser abgestimmte Medien- und Telekommunikationspolitik gefährdet.	..... 11

## ***Perspektiven: EP und Informationsgesellschaft 2000***

	Bis zum Jahr 2000 wird die Informationsgesellschaft Realität sein, da Benutzer und Regierungsinitiativen ihre Aufmerksamkeit in verstärktem Maße auf hochwertigen Inhalt richten werden.	..... 13
<b>Perspektive 1</b>	• Benutzer sind nur bereit, für EP zu zahlen, wenn eine verbesserte Qualität der Inhalte, Benutzereffizienz und ein verbessertes Zeit-/ Kostenverhältnis angeboten wird.	..... 13
<b>Perspektive 2</b>	• Regierungen agieren als Kontrollinstanz über Inhalt und universelle Inhaltsverfügbarkeit.	..... 14
	Verlage werden ihr Geschäft verändern, um ihrer Rolle als Schrittmacher der Informationsgesellschaft gerecht zu werden.	.....15
<b>Perspektive 3</b>	• Die erfolgsentscheidende Transformation von produkt- zu dienstleistungsorientierten Unternehmen wird positive Auswirkungen auf den Unternehmenswert haben.	..... 15
<b>Perspektive 4</b>	• Durch Kooperation und Ausgliederung können sich Verlage auf Kernkompetenzen konzentrieren, die langfristig zu Wettbewerbsvorteilen führen.	..... 16
	Für Verleger wird der Erfolg von EP Produkten von der Errichtung eines Premium-Medianets abhängen.	.....17
<b>Perspektive 5</b>	• Neue Premium-Medianet-Plattformen mit höherwertigen Angeboten im Vergleich zum Internet werden die Rolle der heutigen Online-Dienste übernehmen.	..... 17
<b>Perspektive 6</b>	• Premium-Medien-Netzwerke werden der offenen Philosophie des Internet folgen.	..... 18
	Durch die innovative Nutzung von Fernsehen und mobilen Geräten und durch kundengerechte Dienstleistungen für zeitknappe Nutzer wird EP substantielle neue Wachstumsmärkte erschließen.	.....19
<b>Perspektive 7</b>	• Neue Online-Nutzergruppen, die Fernsehen und tragbare Geräte benutzen und homogene Verhaltensmuster aufweisen, entstehen.	..... 19
<b>Perspektive 8</b>	• Fernsehen, insbesondere digitales Fernsehen, wird die nächste EP-Alternative für Massenmärkte sein.	..... 20
	EP weist langfristig hohe Gewinnpotentiale auf. Die meisten Verlage werden die Gewinnschwelle jedoch erst nach dem Jahr 2000 überschreiten.	.....21
<b>Perspektive 9</b>	• Der Marktanteil von EP am gesamten Verlagswesen wird bis zum Jahr 2000 um 5 - 15% steigen.	..... 21



- Perspektive 10** • Die langfristige Profitabilität von EP basiert auf Marktanteilsverschiebungen im Werbemarkt vom Fernsehen zu EP. ....22

## ***Empfehlungen: Veränderung der Unternehmen auf Basis von Kernkompetenzen***

- Empfehlung 1** Wirtschaftsmagazine und STM Journale sollten eine Rolle als “Community Organiser” übernehmen. .... 25
- Empfehlung 2** Lokale Zeitungen sollten als “Community Organiser” mit einem Marktbildungsschwerpunkt agieren. .... 26
- Empfehlung 3** Nationale Zeitungen sollten sich als “Community Organiser” positionieren. .... 26
- Empfehlung 4** Freizeit- und Special-Interest-Magazine sollten darauf abzielen, ein “Community Organiser” mit Marktbildungsschwerpunkt zu werden. .... 27
- Empfehlung 5** CD-ROM-Verleger sollten ihre Rolle als “Interactive Studios” erweitern. .... 27
- Empfehlung 6** Buchhändler und Verbände sollten eine Rolle als dienstleistungsorientierte “Platform Provider” ausfüllen. .... 28
- Empfehlung 7** Telekommunikationsunternehmen sollten sich als übertragungsorientierte “Platform Providers” positionieren. .... 29
- Empfehlung 8** Hardware-, Software- und Dienstleistungsanbieter mit Zusatzwert sollten Kompetenzen als “plug-and-play Platform Provider” aufbauen. .... 30
- Empfehlung 9** Nationale Regierungen sollten EP durch adäquate Anpassungen der rechtlichen Rahmenbedingungen ermöglichen. .... 30
- Empfehlung 10** Die Europäische Kommission sollte den regulatorischen Wechsel koordinieren und eine Initiative für ein hochwertiges Medienetzwerk etablieren. .... 31



# Thesen: Grundlagen des Electronic Publishing (EP)

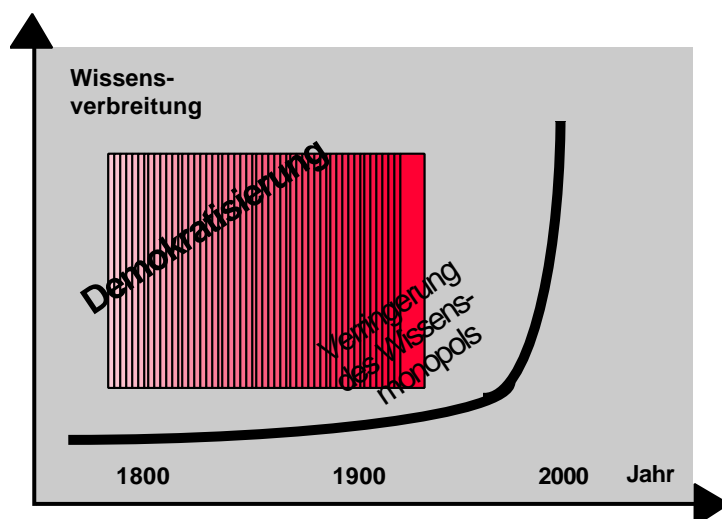
Die folgenden Thesen beschreiben die Grundlagen des EP-Marktes, seiner Wettbewerber und Dynamik. Sie bilden die Basis für ein Verständnis gegenwärtiger und zukünftiger Entwicklungen sowie für die im Kapitel "Perspektiven" getroffenen Vorhersagen.

## These 1

### **Electronic Publishing (EP) ist der Schrittmacher einer künftigen Informationsgesellschaft.**

Die Inhalteindustrie spielt eine entscheidende Rolle für den Wohlstand und die Beschäftigung in der Informationsgesellschaft und ist lebenswichtig für eine wissensbasierte Demokratie. Electronic Publishing verspricht nicht nur eine Steigerung des Stellenwertes von Information, sondern auch den Vorstoß in einen virtuellen Markt, der auf der Verfügbarkeit qualitativ hochwertiger Informationen beruht. Das Verlagswesen war dabei immer Garant für Qualität und strukturierte Erfassung der Information. Die postindustrielle Informationsgesellschaft ist demgegenüber mit Informationsüberflutung und zunehmender Orientierungslosigkeit des Medienpublikums konfrontiert. Der heute angebotene Online-Inhalt ist häufig nicht zielgerichtet, schwierig zu identifizieren und von fragwürdiger Qualität und Relevanz.

**Die Informationsgesellschaft ist mit einer Informationsüberflutung konfrontiert**



*Inhalte sind die Treiber für eine Konvergenz in*

Der unbestreitbare Siegeszug des Internet und die positive Entwicklung von Online-Diensten im Vergleich zum interaktiven Fernseh-

*Richtung einer Informationsgesellschaft*

hen in der Vergangenheit demonstriert, daß die für eine Informationsgesellschaft notwendige Konvergenz von Medien und Telekommunikation vor allem durch inhaltliche Synergien, viel weniger aber durch technologische Aspekte fortgeschritten ist. Durch die zielgruppenorientierte Verbindung von Inhalten und Kommunikation kann EP die Konvergenz zwischen Medien und Telekommunikation vorantreiben, das Überangebot an verfügbarer Information filtern und die Integration zwischen audiovisuellen Medien und Informationstechnologien ermöglichen. EP ermöglicht die Akzeptanz neuer Medien und fungiert daher als Schrittmacher der künftigen Informationsgesellschaft.

## **These 2**

**EP-Skepsis ist ruinös, da EP für einen Großteil der Verleger die einzige Chance darstellt, langfristig erfolgreich zu sein.**

*Ein später Markteintritt erhöht die Kosten, ver-schmälert die Kundenbasis...*

Die meisten Verleger sind immer noch skeptisch hinsichtlich des Ertragspotentials von EP. Das Marktvolumen für EP liegt derzeit im Vergleich zum traditionellen Publikationsmarkt nur bei etwa 1-3%. Gleichzeitig sind die kurzfristigen Gewinnaussichten für die meisten EP-Aktivitäten, insbesondere im Bereich Online-Zeitungen und Zeitschriften negativ. Ein zögerlicher Eintritt in den EP-Markt ist trotz allem wirtschaftlich gefährlich: die schnell wachsenden Eintrittsbarrieren lassen einen späteren Markteintritt teurer und die Kundenbasis schmaler werden. Insbesondere Verleger der regionalen Zeitungen sehen sich exzellenten Marktchancen gegenüber, wenn sie als Pioniere in den regionalen Online-Markt einsteigen. Darüber hinaus können Online-Publikationen Marketingsynergien für Verlage erzeugen und neue Leser anziehen.

*... und vermindert die Attraktivität für Inserenten.*

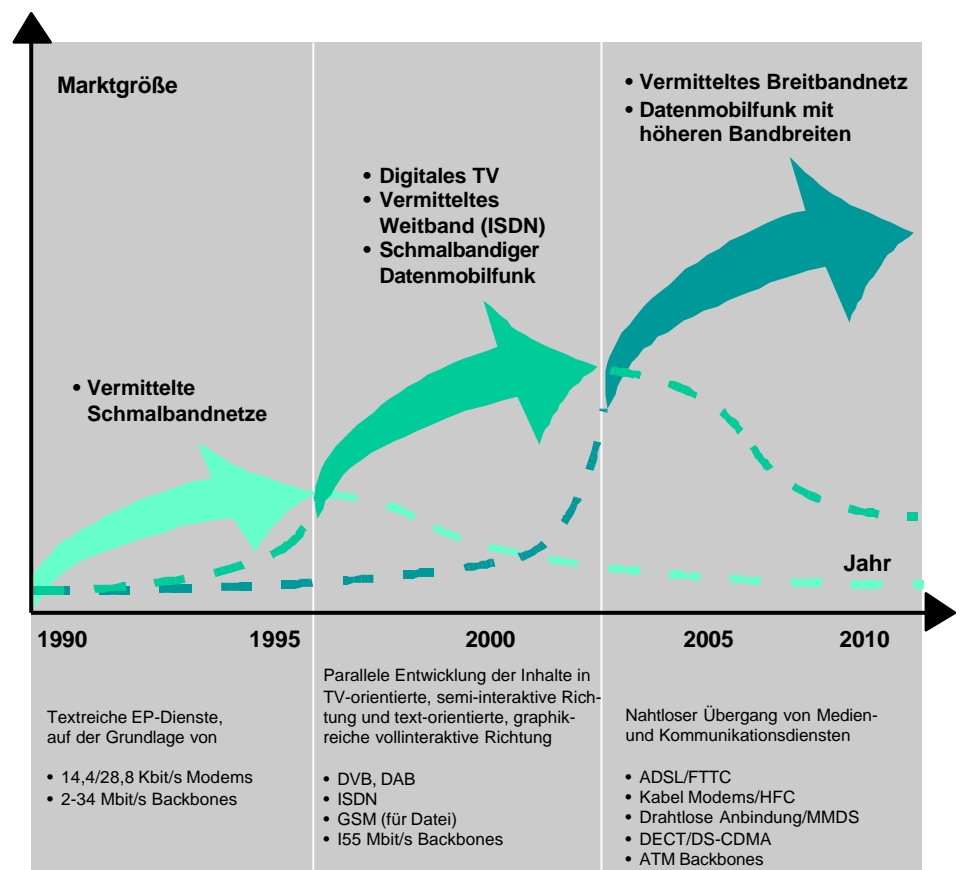
Verleger, die vor anderen Wettbewerbern in EP investieren, erringen neben Kompetenzen im Online-Bereich auch leichter Marktanteile. Bei einem entsprechenden Wachstum des Online-Geschäfts können sie ihre Attraktivität gegenüber Inserenten steigern. "Online" ist bereits heute ein neues Medium für die Werbewirtschaft. Zeitungs- und Zeitschriftenherausgeber, die ihre EP-Aktivitäten jetzt beginnen, können Verlusten von Werbeeinnahmen an andere Unternehmen entgegenwirken, da immer mehr Kleinanzeigen elektronisch geschaltet werden. Verleger sollten diese Möglichkeiten aktiv ausschöpfen, anstatt reaktiv ihre Druckdomäne zu verteidigen.

## These 3

### Die nächste Übertragungstechnologie für den Massenmarkt nach dem Modem wird eher das digitale Fernsehen als eine "On-Demand-Multimedia"-Infrastruktur sein.

Eine flächendeckende Breitbandinfrastruktur wird vor dem Jahr 2005 nicht verfügbar sein. Trotzdem werden die Endgeräte sowohl Online- als auch Fernsehfunktionen aufweisen. Der wesentliche Grund, daß sich das Online-Geschäft und digitales Fernsehen schneller als On-Demand-Multimedia (switched video) entwickeln wird, liegt darin, daß die Kosten des übertragenen Inhalts im Vergleich zu den Übertragungskosten gering sind (Online und digitaler Rundfunk). Außerdem sind die Zugangskosten pro Einheit des übertragenen Inhalts für das Schmalband marginal im Verhältnis zu den hohen Kosten von "switched video".

#### Verfügbarkeit von Technologie



© Andersen Consulting

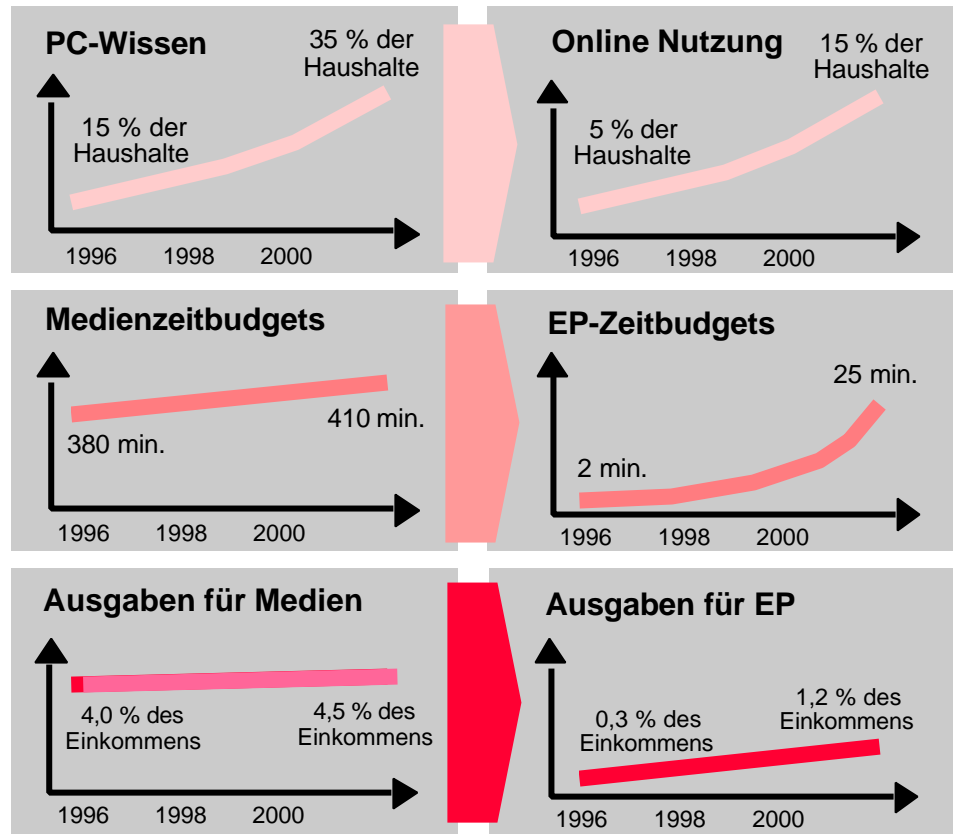
**These 4**

**Generell erhöhen Konsumenten ihre für Mediennutzung aufgewendeten Zeit-/ Geldbudgets nicht wesentlich und wechseln nur zu EP, wenn sie von den signifikanten Vorzügen überzeugt sind.**

Elektronische Medien konkurrieren mit anderen Medien um Zeit und Geld der Konsumenten. Während der letzten dreißig Jahre ist die durchschnittliche Zeit, die Konsumenten mit Medien verbringen, um neunzig Minuten pro Tag gestiegen. Trotzdem geht die Medienforschung nur von einem geringen Wachstumspotential hinsichtlich der in den Medienkonsum investierten Zeit bzw. Budgets aus.

Für professionelle Anwender besteht eine völlig andere Ausgangssituation. Information wird immer mehr zur erfolgsentscheidenden Ressource. Die Zeitbudgets der "Knowledge Worker" für Mediennutzung werden daher steigen. Führungskräfte, die ihre Zeitbudgets für Mediennutzung nicht mehr erhöhen können, werden stattdessen bereit sein, ihre Ausgaben für auf sie zugeschnittene Informationspakete zu erhöhen. Professionelle Anwender erwarten intelligent gebündelte und strukturierte Informationen, die einfach zu überblicken und zugreifbar sind. Diese Anwender akzeptieren sowohl Festpreise für die Nutzung als auch nutzungsdauerabhängige Preise.

**Zeit- und Geldbudget für Medien steigen nicht stark an**



*Kostenvorteile für Konsumenten*

Da die Konsumentenbudgets wenig Wachstumspotential zeigen, muß EP mit anderen Medien um Zeit und Geld der Konsumenten konkurrieren. Umfragen zeigen, daß Online-Nutzer ihre für das Fernsehen aufgewendete Zeit wegen der Funktionsvielfalt neuer Medien deutlich reduziert haben. Für den EP-Massenmarkt werden Festpreise und Angebote für gebündelte Kommunikationsleistungen erwartet.

## These 5

**Inhalts- und Funktionsreichtum sowie Interaktivität eines Mediums sind die für Konsumenten wesentlichen Produktmerkmale.**

EP-Nutzer wollen die von ihnen genutzten Medien beherrschen. Jede Zielgruppe hat ihren spezifischen Fokus auf eine oder mehrere der funktionalen Features von EP, wie etwa

- die Integration von Ton, Bild und Text sowohl im Online-Bereich als auch bei Offline-Dienstleistungen
- "Hyperlinked", interaktiver Inhalt und Integration von Dienstleistungen, sowie
- Orts-/ zeitunabhängige Nutzung, und hohe Übertragungsgeschwindigkeit.

*EP zieht Konsumenten durch qualitativ hochwertige Formate an*

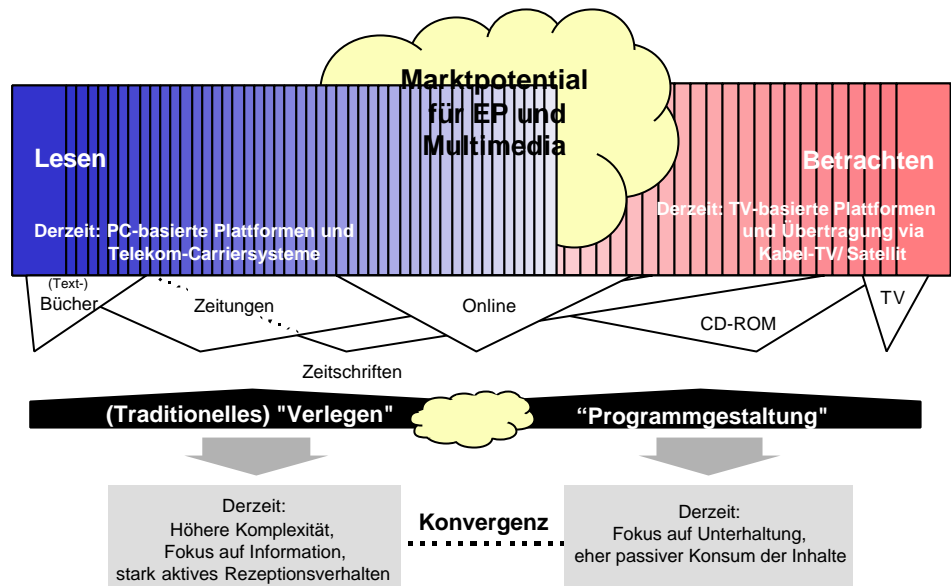
Die genaue Kenntnis der Nutzerpräferenzen in ihrem Zielsegment ist wesentlich für den Erfolg von Verlegern. Die zielgruppenspezifische Anwendung multifunktionaler EP-Formate kann die Konsumentenloyalität deutlich erhöhen.

EP wird die Alternative zum Fernsehen und stattet Verleger mit visuell attraktiveren Mitteln aus als Print. Somit können Verleger durch gut geplanten Einsatz von EP Kundenkontakte zu einem neuen Publikum herstellen. EP steht vor der Herausforderung durch mediale Innovationen den Fernsehgesellschaften Marktanteile am Werbemarkt abzurufen.

Interaktivität, optimierter Einsatz unterschiedlicher Medien, "Virtual Reality" und kundenspezifische, intelligente Funktionen sind entscheidend für den Markterfolg. Intelligente EP-Produkte und Dienstleistungen werden alte Kunden zu den Verlagen zurückholen, neue Nutzer anziehen und ein loyales Publikum schaffen, das für die Werbewirtschaft attraktiv ist. Um erfolgreich zu sein, müssen Verleger Nutzerpräferenzen für "Lesen" oder "Betrachten" verstehen und die einzigartigen Möglichkeiten ausschöpfen, die sich aus dem EP-Angebot für diese beiden Möglichkeiten ergeben.



### Hohes Marktpotential für EP zwischen "Lesen" und "Betrachten"



## These 6

**EP ermöglicht eine vielfältige Diversifikation des klassischen Verlagswesens. Der essentielle kritische Erfolgsfaktor ist die Übertragung von Kernkompetenzen aus dem Printmarkt auf EP.**

Verlagsmärkte sind breit gestreut und fragmentiert. Neben der geographischen Segmentierung sind Publikationstypen und natürlich Lesersegmente zu unterscheiden. Tageszeitungen, Zeitschriften, STM, Bücher oder Spiele unterscheiden sich hinsichtlich ihrer

- Zielgruppen
- Kundenbedürfnisse
- Vertriebssysteme
- Erlösstrukturen
- und Unternehmensgrößen.

Diese Unterschiede beeinflussen den Marketing-Mix, den Verleger beim Eintritt in den EP Markt wählen, und werden sich in einer Vielzahl von Geschäftsmodellen widerspiegeln. Verlagsunternehmen können für EP auf ihre Kernkompetenzen aus den Print-Segmenten zurückgreifen.

- Zeitungen: lokale Inhaltsorganisationen und "Service-Guides"
- Zeitschriften: Inhalt, Dienstleistungen und Werbung, entworfen für die Bedürfnisse einer Leserschaft mit speziellen Interessen
- Bücher und Spiele: innovatives Design, Animation, interaktiver und medienreicher Inhalt

Die Fähigkeiten, die Verleger stärken und weiterentwickeln können, sind Schaffung und Management von Communities, die Generation qualitativ hochwertiger Inhalte und exzellente Layout-Techniken, um die Menge verfügbarer Information zu strukturieren.

## These 7

### EP ermöglicht einen engeren Kundenkontakt und den Aufbau markenorientierter "Communities".

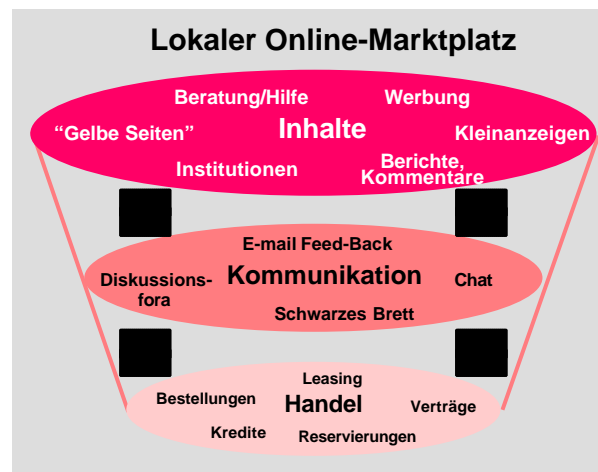
EP verändert traditionelle Bindungen zwischen Verleger und Leserschaft. Bislang wurden Kundensegmente durch geographische Kriterien definiert. Lieferkosten bestimmten die minimale Größe von Zielgruppen.

*Schaffung von Zielgruppen durch:*

- *Inhalt*
- *Kommunikation*
- *Handel*

Im Online-EP entstehen neue Zielgruppenkonzepte basierend auf Interessen, Kundenbedürfnissen und Lebensstil. Das Zielpublikum konstituiert sich aus Individuen mit kongruenten Interessen und der Möglichkeit, interaktiv online zu kommunizieren. Das wachsende Bewußtsein einer Online-Gemeinschaft wird von der oft schwierigen Suche nach Inhalten, Diensten und Kontaktpersonen noch immer gebremst. Communities bieten gerade diesen Gruppen Integration von Inhalt, Kommunikation und "Commerce Services".

### Lokale Verleger schaffen Märkte für Online-Communities



Durch Verlage gestützte Online-Communities schaffen daher für Nutzer "Islands of Trust". Neue Bindungen zwischen Verlegern und ihrer Leserschaft wachsen durch das kombinierte Angebot von Inhalt und Service. Die Möglichkeit des Online-Handels mit zielgruppenspezifischen Produktangeboten eröffnet enorme neue Marktchancen. Unabdingbar dafür ist jedoch eine differenzierte Erforschung und Beobachtung des Konsumentenverhaltens und die permanente Anpassung

aller EP-Produkte an Veränderungen der Bedürfnisse einer Community.

*Maßschneiderung und Personalisierung als kritische Erfolgsfaktoren*

Maßgeschneiderte Angebote (für Nutzergruppen) und eine Personalisierung (für individuelle Nutzer) sind Schlüssel zu einer starken Kundenbindung. Da viele Nutzergewohnheiten bisher noch unbekannt sind, können Verleger interaktive Prozesse zum Verständnis der Kundenerwartungen einsetzen. Beim Aufbau von Online-Communities muß der Fokus auf der Schaffung von Marken zur Attraktion von Kunden und Werbewirtschaft liegen. Gezielte inhaltliche Qualität sowie Verlässlichkeit und Tiefe der Dienstleistungen sind kritisch für den Aufbau solcher Online-Marken.

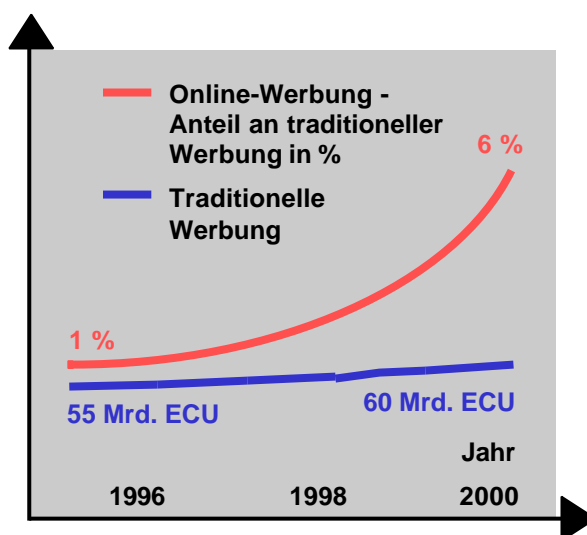
## **These 8**

**Die traditionellen Ertragsquellen Nutzungsgebühr und Werbeumsatz werden durch transaktionsbedingte Provisionen ergänzt.**

Es besteht große Übereinstimmung in der wissenschaftlichen Forschung und zwischen Verlegern, daß die Nutzer von EP nicht für Grundinhalte wie allgemeine Nachrichten, lokale Nachrichtengruppen oder Werbeeinschaltungen zahlen werden. Die Mehrheit der Dienste für den Massenmarkt wird daher durch Werbung finanziert werden müssen. Zusätzlich werden Provisionen für Online-Transaktionen ein zweites Erlöspotential eröffnen. Für den Massenmarkt werden Nutzungsgebühren nur eine geringe Rolle spielen. "Premium-Dienste" für professionelle Nutzer werden hingegen signifikante Nutzungsgebühren erzielen und hängen damit in geringerem Maße vom Anzeigengeschäft ab.

Verleger bearbeiten für EP grundsätzlich die gleichen Märkte wie im Printmarkt: Endverbraucher und Werbewirtschaft. Online-Verleger müssen jedoch den Aufbau des neuen Mediums fördern, bevor sie ihr eigenes Produkt effektiv für die Werbewirtschaft vermarkten können. Durch den Mangel an transparenten Werbe- bzw. Gebührenmodellen und das frühe Entwicklungsstadium des EP-Marktes spielt Online-Werbung bislang noch keine große Rolle.

### Wachstum der US-Online Werbeaufwendungen



Quelle: Jupiter Communications und IENM, 1996

Zeitungs- und Zeitschriftenverleger können für ihre Online-Angebote in ihren Printmedien werben und verfügen damit über exzellente Möglichkeiten zur Erweiterung ihres Kundenstammes in Lesermarkt und Werbewirtschaft. Dieser strategischen Vorteil stellt gleichzeitig eine Markteintrittsbarriere für neue Wettbewerber dar.

## These 9

### Die Verleger sind mit neuen starken Wettbewerbern im EP-Markt konfrontiert.

Die zentrale Rolle von Inhalt und Community als Konvergenzfaktoren haben EP zu einem strategisch wichtigen Markt für viele Unternehmen in anderen Branchen gemacht. Verleger sehen sich der Konkurrenz durch neue Wettbewerber aus den Bereichen

- Online-Dienste
- Hardware-/Software- Unternehmen
- Telekommunikation, Kabel und Satelliten-Betreiber
- Werbeagenturen, Banken und Einzelhandel

ausgesetzt.

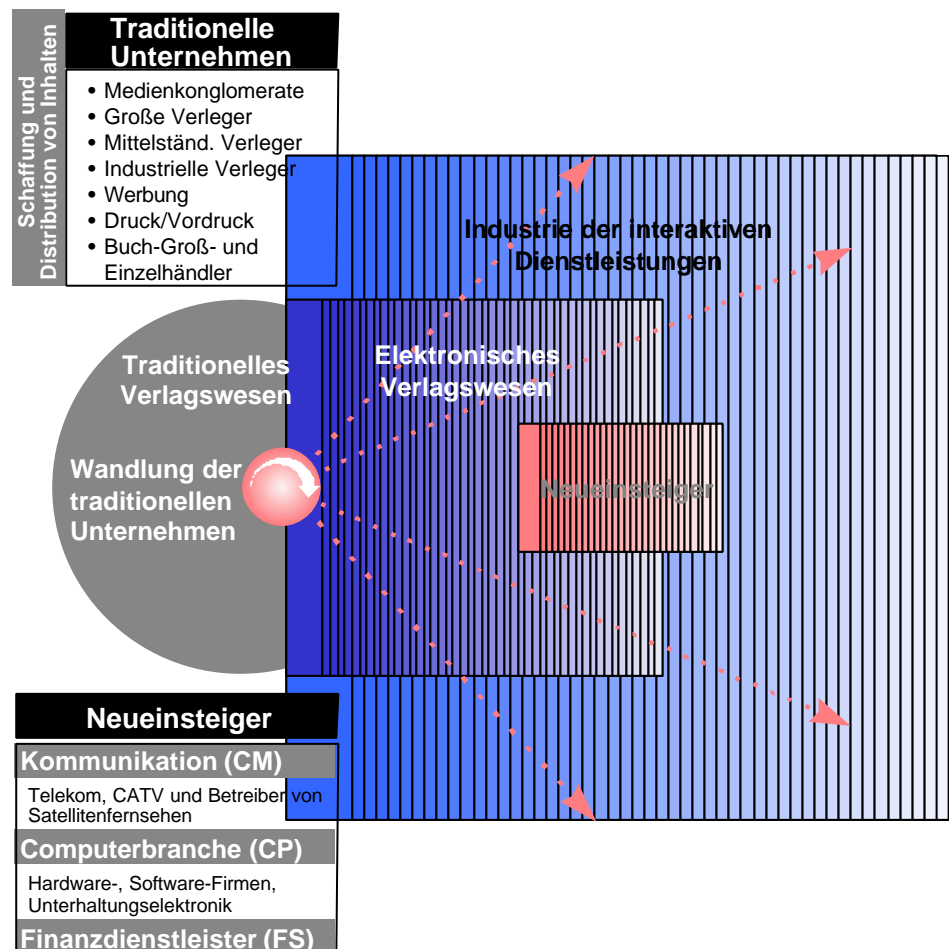
In EP verschwimmen die Grenzen zwischen redaktionellem Inhalt und Werbeinhalt. Redaktionelle Veröffentlichungen sind von Unter-

nehmenspublikationen zunehmend schwer unterscheidbar. Daher kann die Werbewirtschaft immer besser an den Verlagen vorbei direkte Bindungen zu den Kunden aufbauen.

Nutzer akzeptieren informative und zugleich attraktive Werbung *bona fide* als EP-Inhalt. Selbst auf der Kostenseite besteht für die Nutzer nur mehr ein marginaler Unterschied zwischen Werbung und redaktioneller Information. Verleger sehen sich daher einem direkten Wettbewerb durch ihre eigenen Werbekunden gegenüber; aktuelle Online-Entwicklungen zeigen eine starke Nachfrage der Nutzer nach medienreichen und innovativen, jedoch auch verkaufsfördernden Web-Sites.

Für viele Unternehmen in der Inhalte-Branche und anderen Industrien wird EP ein Schlüsselmarkt zur Positionierung in der zukünftigen interaktiven Dienstleistungsbranche sein.

### Bisherige und neue Wettbewerber



© Andersen Consulting

Die "neuen" Verleger von hochfrequentierten Web-Sites sind in erster Linie Hardware- und Software-Anbieter, Werbeagenturen, Anbieter von Spielen, Multimedia-Studios und Online-Dienste.

## These 10

**Die Wettbewerbsfähigkeit Europas in EP ist ohne eine zielorientierte und besser abgestimmte Medien- und Telekommunikationspolitik gefährdet.**

Die Konvergenz von Technologien und Industrien schreitet in einem wesentlich höheren Tempo voran als die Regierungspolitik und regulative Änderungen. Momentan ist die Politik der Europäischen Union durch unkoordinierte Einzelregulative belastet. Gleichzeitig besteht ein hoher Grad an Unsicherheit über die künftigen politischen Entscheidungen. In vielen europäischen Ländern unterliegen Medien- und Telekommunikationspolitik unterschiedlichen Regelungen und Organen. Verleger sind bislang gewohnt, ohne wesentlichen regulativen Druck im Rahmen der Pressefreiheit zu agieren.

*Multimedia erfordert eine neue regulative Politik*

Die rapide Entwicklung von EP-Märkten erfordert eine integrierte Medien- und Telekommunikationspolitik.

- Regelungen, die sich auf allgemeine Kontrollmechanismen für die veröffentlichten Inhalte konzentrieren
- Infrastrukturregelungen mit dem Schwerpunkt, freien Wettbewerb von "Backbones" und den freien Zugang zu Endverbrauchern für alle Carrier und Inhalte-Anbieter zu gewährleisten, unabhängig von ihrem vertikalen Integrationsgrad
- Eindeutige wettbewerbs- und kartellrechtliche Regelungen

Regeln für Inhaltsdistribution einschließlich Schutz intellektuellem Eigentums und der Privatsphäre müssen in der nahen Zukunft entworfen und umgesetzt werden.



## 2 Perspektiven: EP und die Informationsgesellschaft 2000

Die folgenden Perspektiven enthalten - basierend auf unseren Schlußfolgerungen (siehe Hauptbericht) und Thesen - eine Vorhersage bezüglich der Entwicklung des Marktes für EP, der Akzeptanz von EP-Produkten und der Penetration neuer Anwendertechnologien für die nächsten fünf Jahre.

**Bis zum Jahr 2000 wird die Informationsgesellschaft Realität sein, da Benutzer und Regierungsinitiativen ihre Aufmerksamkeit in verstärktem Maße auf hochwertigen Inhalt richten werden.**

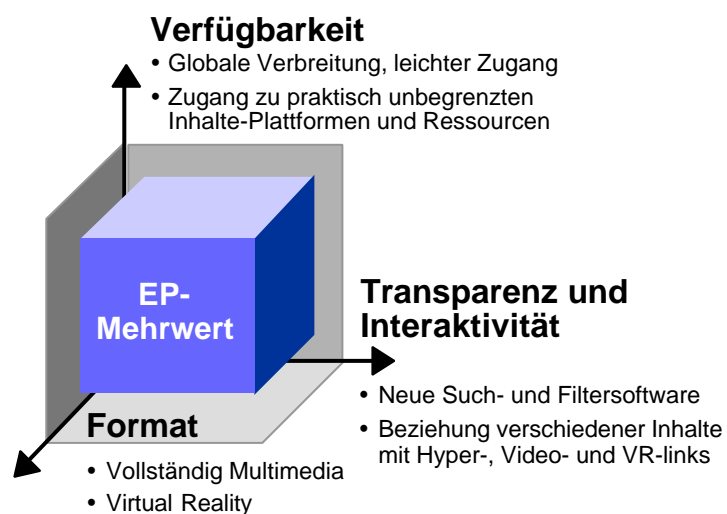
### Perspektive 1

**Benutzer sind nur bereit, für EP zu zahlen, wenn eine verbesserte Qualität der Inhalte, Benutzereffizienz und ein verbessertes Zeit-/Kostenverhältnis angeboten wird.**

Benutzer werden neue funktionale Ebenen mit zusätzlichem Wert bei EP-Produkten wünschen. Dieser Wert wird sich in dem Unterschied zwischen Verleger-Premiuminhalt und Internet-Grundinhalt widerspiegeln. Der Endverbraucher wird von drei Dimensionen des Wertzuwachses, der durch EP ermöglicht wird, profitieren:

- Verfügbarkeit (z.B. Benutzung über mobile Verbindungen)
- Transparenz und Interaktivität (z.B. automatische Inhaltsübertragung, interaktive Bestellungen und Hyperlinks)
- Format (z.B. Information mit reichem Mediengehalt).

### Die Dimensionen des EP-Mehrwerts





Viele Benutzer werden Zugangsgebühren zu Verleger-Sites akzeptieren, sobald sie Vertrauen zu qualitativ hochwertigen Informationsquellen im Internetschungel aufgebaut haben.

## Perspektive 2

### **Regierungen agieren als Kontrollinstanz über Inhalt und universelle Inhaltsverfügbarkeit.**

Regierungen sollten die Interessen von Bürgern und Urhebern von Inhalten durch Maßnahmen schützen wie z. B.

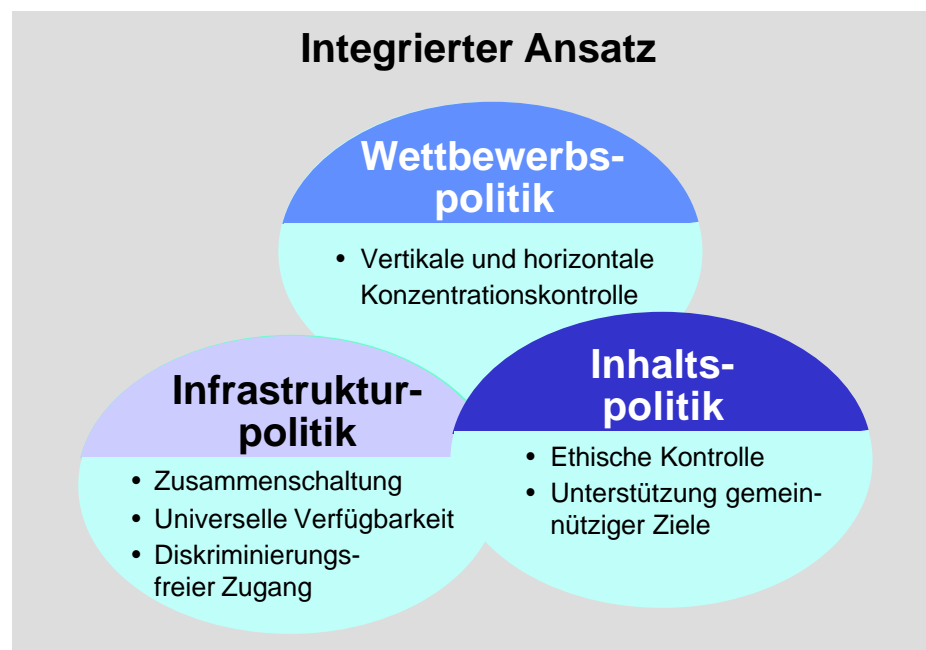
- Gesetze für den Schutz von intellektuellem Eigentum
- Kontrolle über die Verbreitung ethisch umstrittener Inhalte
- Maßnahmen für den Schutz der Privatsphäre und
- Schutz kultureller Besonderheiten.

Regierungen sollten Verantwortung für die allgemeine Verfügbarkeit von Qualitätsinhalt in

- Schulen und Universitäten
- und elektronische Bibliotheken übernehmen.

Regierungen sollten einen integrierten Ansatz für Media- und Infrastrukturregelungen verfolgen, um eine schnelle Marktentwicklung für neue Medien sicherzustellen und den Innovationsrückstand zu den USA aufzuholen.

### **Integrierter Ansatz für Medien- und Infrastrukturregelungen**



Die Erfüllung der Bedürfnisse des Multimediamarktes erfordert möglicherweise ein neues politisches Rahmenwerk ergänzend zu exi-

stierenden Regulativen für Telekommunikation und TV-Übertragung.

**Verlage werden ihr Geschäft verändern, um ihrer Rolle als Schrittmacher der Informationsgesellschaft gerecht zu werden.**

**Perspektive 3**

**Die erfolgsentscheidende Transformation von produkt- zu dienstleistungsorientierten Unternehmen wird positive Auswirkungen auf den Unternehmenswert haben.**

Kunden für EP zu gewinnen erfordert eine Veränderung von produktorientierter Unternehmensführung hin zur Ausrichtung auf den Kunden. Daraus ergeben sich potentielle Einnahmequellen wie etwa

- Ausweitung des Angebots vom Produkt auf Dienstleistungen
- Maßgeschneiderte Inhalte
- Dienstleistungspakete aus Inhalt und Kommunikation
- Informationsmaklerdienste
- Anzeigendienst basierend auf Benutzerinformationen
- Transaktionsdienste für den Kauf bei Inserenten und
- Kreation und Innovation von EP-Inhalt.

Transformation kann oft eine Ausgliederung von Unternehmensbereichen mit negativem Ergebnisbeitrag bedeuten, wie z. B.

- Technologieunternehmen und/ oder
- Geschäftsprozesse.

**Transformationsmodell für Verlagsunternehmen**



© Andersen Consulting

## Perspektive 4

### Durch Kooperation und Ausgliederung können sich Verlage auf Kernkompetenzen konzentrieren, die langfristig zu Wettbewerbsvorteilen führen.

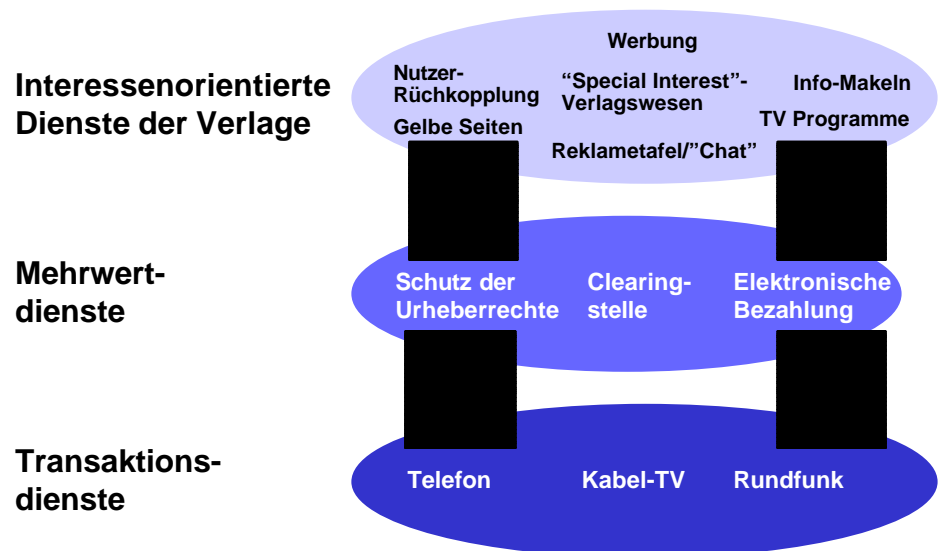
Der Betrieb von Plattformen, die Inhalt kaufen und verbreiten, wird immer kostenintensiver werden und die Konzentration in der Medienbranche vorantreiben. Für Verleger ist es lebenswichtig, unternehmerisch autonom zu bleiben. KMEs werden deshalb Kooperationen mit folgenden Partnern suchen, um Kosten zu teilen und eine breite Basis von Themen und Nutzern zu erhalten:

- Buchhändler oder eine andere weitverbreitete Interessensgruppe
- Öffentliche Übertragung und inhaltsneutrale Organisationen
- Telekommunikationsunternehmen und Dienstleistungsorganisationen

Economies of Scale und Economies of Scope treiben diese Kooperation, besonders zwischen den Verlagen,

- öffentlichen und privaten Fernseharchiven
- und anderen Informationsbeschaffern.

#### Kooperation ermöglicht Economies of Scale und Scope



**Für die Verleger wird der Erfolg von EP-Produkten von der Errichtung einer Premium-Medianet-Plattform abhängen.**

**Perspektive 5**

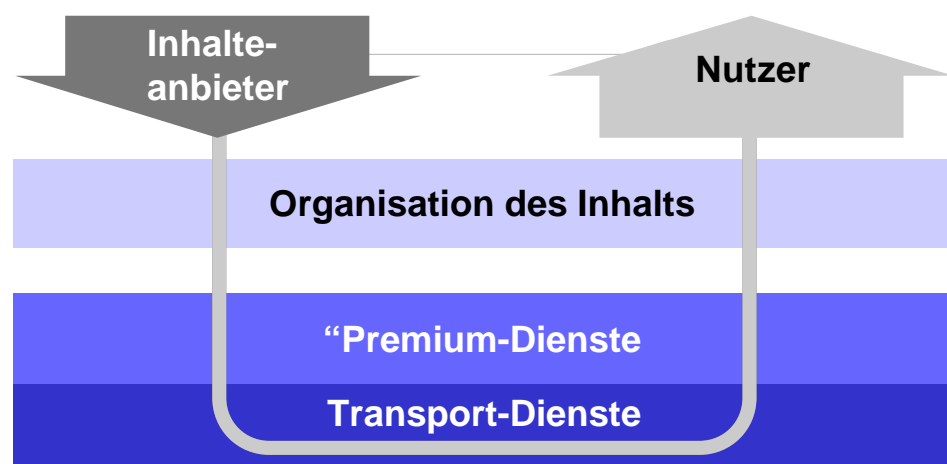
**Neue Premium-Medianet-Plattformen mit höherwertigen Angeboten im Vergleich zum Internet werden die Rolle der heutigen Online-Dienste übernehmen.**

Derzeit bestehende Online-Dienste werden weiterhin Marktmacht gegenüber dem Internet verlieren. Neue Premium-Internet-Dienste werden Hochgeschwindigkeitsübertragungen und intelligente Funktionen für hochwertigen Inhalt zu festen Preisen bieten.

- Das Internet wird zum billigen Massenmedium für allgemeine Inhalte sowie für Werbespots.
- Online-Dienste werden in den heutigen Eigentümerverhältnissen, also getrennt vom Internet, nicht überleben.
- Premium-Dienste werden höhere Geschwindigkeit, höherwertigen Inhalt, Urheberrechtsschutz und integrierte Zahlungsmöglichkeiten für Kunden bieten, die bereit sind, für Qualität zu zahlen bzw. maßgeschneiderte Werbung als Finanzierungsquelle zu akzeptieren.

Das aktuelle zweistufige Internet-Modell (Infrastruktur-Inhalt) wird sich zu einem dreistufigen Modell mit Transportdienst, "Premium-Internet"-Leistungen und Inhaltsorganisation wandeln.

**Zukünftiges dreistufiges Modell für Internet-Dienste**



© Andersen Consulting

**Perspektive 6****Premium-Media-Netzwerke werden der offenen Philosophie des Internet folgen.**

Für medienreiche Informationen werden Premium-Media-Infrastrukturen etabliert werden, deren Zugangsprinzipien denen des Internet ähneln und

- offen sind für alle Anbieter
- vernünftige Preise für Anbieter erlaubt sowie
- Zugang für alle Internet-Nutzer bietet.

Diese Premium-Medianetze werden jedoch weiterentwickelte Dienste für elektronische Informationen und Medienhandel bieten, wie z. B.

- medienreiche Informationen
- Zahlungsfunktionen
- Copyright- und Authentizitätsschutz
- Programmierbare individuelle Dienstleistungen
- Marktanalysen und Werbung für Informationsdienste und
- Datenschutz.

**Premium Media-Netzwerke werden medienreiche EP-Dienste ermöglichen**

The screenshot displays the 'Auto World' website interface. At the top left is the 'AUTO WORLD' logo. To its right is a banner for a 'new 500SL today!' featuring a white convertible car. Below the logo, a text block reads: 'Our performance reviews rate the new BMW roadster best in its class!'. A central image shows the interior of a BMW car with a steering wheel and dashboard. Below this image is a 'Test Drive' button. To the right of the central image is a 'Test Drive Reviews' button. At the bottom of the page, there is a row of six navigation buttons: 'Dealers', 'New Cars', 'Specialty Vehicles', 'Finance & Leasing', 'Boats RVs, etc.', and 'Car Chat'. A 'Friends' button is also visible on the right side of the interface.

**Durch die innovative Nutzung von Fernsehen und mobilen Geräten und durch kundengerechte Dienstleistungen für zeitknappe Nutzer wird EP substantielle neue Wachstumsmärkte erschließen**

## **Perspektive 7**

**Neue Online-Nutzergruppen, die Fernsehen und tragbare Geräte benutzen und homogene Verhaltensmuster aufweisen, entstehen.**

Das Fernsehen als eine bisher weitgehend nicht erschlossene Plattform wird gefragt sein, weil erschwingliche Technologie und TV-ähnlicher Inhalt verfügbar werden. Nutzer werden vermehrt interaktives Fernsehen akzeptieren, weil

- Spiele mit mehreren Teilnehmern und Interaktion den Wünschen der Nutzer entsprechen
- das Fernsehen einfacher als ein PC zu bedienen ist
- Fernseher in Bezug auf Ausrüstung und Übertragungskosten kostengünstiger sind als PCs
- Schnittstellen und Verbindungen zum Fernsehen für Nutzer ohne PC-Erfahrung attraktiver sind und
- das Layout des Internet-Inhalts TV-kompatibler gestaltet wird (weniger Text, mehr Video).

### **Zukünftige Verhaltenstypologien bei EP**

#### *Segmente mit Wachstums-potential*

Analog werden PDAs, Mobiltelefone oder Laptops für den mobilen Online-Zugang genutzt werden. Da die Wachstumschancen bei PC-erfahrenen Kunden beschränkt sind, können exponentielle Wachstumsraten wahrscheinlich nur in Segmenten mit PC-unerfahrenen Kunden erwartet werden, deren Bedürfnisse erst geweckt werden

müssen.

- Nutzer mit erheblichen zeitlichen Restriktionen ("Time Constrained") werden EP gegenüber Printmedien vorziehen, wenn Informationen effizienter aufgenommen werden können.
- Freizeit- und Hobbynutzer ("Leisure Seekers") werden EP akzeptieren, wenn die Inhalte medienreich bzw. fernsehorientiert und einfach zu bedienen sind.

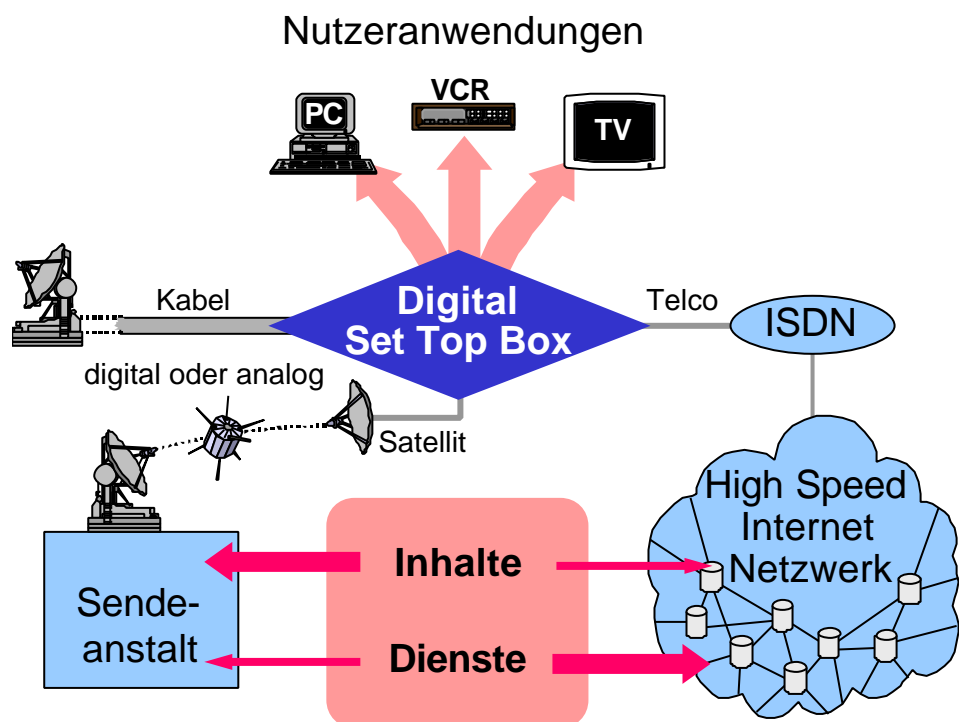
## Perspektive 8

### Fernsehen, insbesondere digitales Fernsehen, wird die nächste EP-Alternative für Massenmärkte sein.

Technische und wirtschaftliche Beschränkungen von "On-Demand"-Breitband-Netzwerken werden deren flächendeckende Ausbreitung verzögern. "Semi-on-Demand" Dienstleistungen werden daher auf der Grundlage von Fernsehübertragungstechnologie konzipiert werden. Die Kosten für den Online-Zugang werden unter die Gebühren für Ortsgespräche fallen, aber immer noch zu teuer für inhaltsintensive Übertragungen sein.

Als Konsequenz werden Pakete aus Online-Inhalt und Videoübertragungsinhalt von Verlegern vermarktet, möglicherweise in Zusammenarbeit mit Fernsehprogrammen. Nutzer werden Inhalte über Online-Dienste bestellen und günstig auf die Endgeräte laden können.

### Architektur für integrierten Fernseh-/ Online-Dienst



© Andersen Consulting

**EP weist langfristig hohe Gewinnpotentiale auf. Die meisten Verlage werden die Gewinnschwelle jedoch erst nach dem Jahr 2000 überschreiten.**

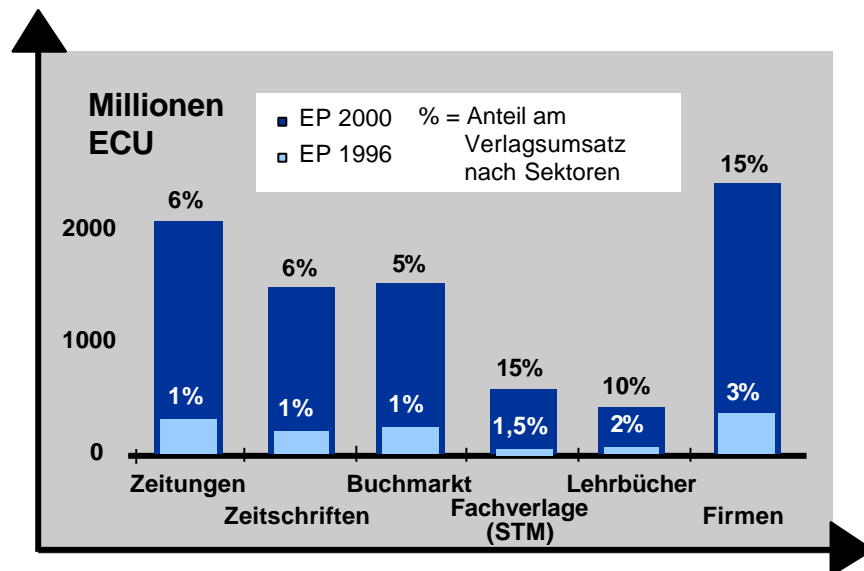
**Perspektive 9**

**Der Marktanteil von EP am gesamten Verlagswesen wird bis zum Jahr 2000 um 5 - 15% steigen.**

Die zeitreihenanalytische Extrapolation der Vergangenheit besitzt für eine Abschätzung des für EP zu erwartenden Marktvolumens und des künftigen Anteils von EP am Verlagsgeschäft keine Relevanz. Für die Einschätzung dieser Größen wurden Szenarien (Best Case versus Worst Case) entwickelt, die von folgenden Prämissen ausgehen:

- Rückgang des CD-ROM-Marktes
- stetiger aber linearer Zuwachs der multimedia-fähigen PCs
- niedrigere lokale Zugangsgebühren (Telekom und Internet-Anbieter)
- und ansteigende DVB-Penetration.

**Durchschnittliche Marktanteile von EP bis 2000**



**Perspektive 10**

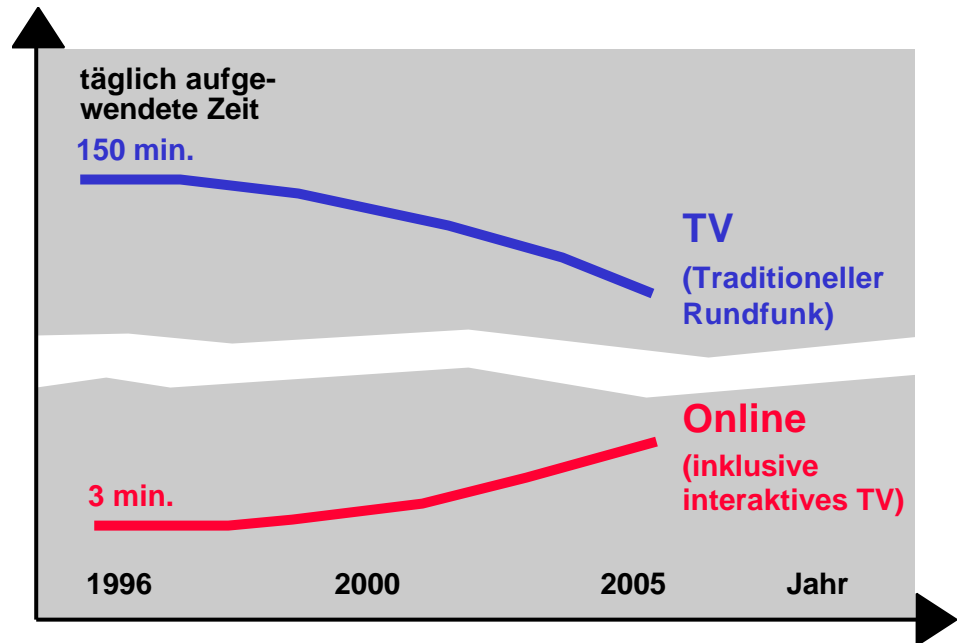
**Die langfristige Profitabilität von EP basiert auf Marktanteilsverschiebungen im Werbemarkt vom Fernsehen zu EP.**

Die wichtigste Umsatzquelle für EP bis zum Jahr 2000 werden Werbung und Abwicklungsprovisionen sein. Bereits heute kann eine



Verschiebung der Nutzeraufmerksamkeit weg vom Fernsehen hin zum Online-/Internet-Inhalt beobachtet werden.

### Online versus TV - Entwicklung des Medienzeitbudgets



In Zukunft wird die Entwicklung des Medienzeitbudgets zu einem stufenweisen Anstieg des Marktanteils von EP-Werbung gegenüber Fernsehwerbung führen. Die überlegenen Kompetenzen der Verlage bei der markenzentrierten Entwicklung von Interessensgemeinschaften wird ihnen klare Wettbewerbsvorteile im Vergleich zu Fernsehanstalten verschaffen. Die Fernsehanstalten sind in der Entwicklung kleiner, trennscharfer Gemeinschaften und direkter Werbung benachteiligt. Trotz dieser positiven Entwicklung werden die Verlage mit EP die Gewinnschwelle nicht vor dem Jahr 2000 erreichen. Erst dann kann mit einer breiten Nutzerbasis und der Verfügbarkeit von Billing-Systemen gerechnet werden.

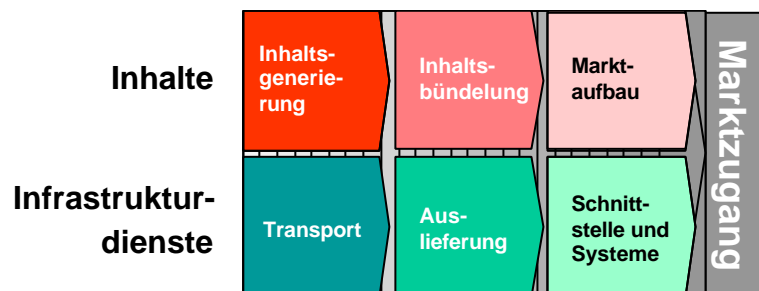
### 3 Empfehlungen: Veränderung der Unternehmen auf Basis von Kernkompetenzen

Die vorangestellten Thesen und Perspektiven ergeben ein klares Bild von der Zukunft des Electronic Publishing (EP) und den Veränderungen, die daraus zu erwarten sind. Aus diesen Thesen und Perspektiven können direkt einige grundsätzliche Empfehlungen abgeleitet werden.

- Community-Kompetenz und Produktqualität müssen von den Verlegern als strategische Kernkompetenzen erkannt werden.
- Verleger müssen sich zu Serviceanbietern wandeln.
- Die Segmente mit dem größten Marktpotential können nur mit EP-Produkten, die signifikante Benutzervorteile gegenüber Print oder Fernsehen aufweisen, erfolgreich bearbeitet werden.
- Fernsehgeräte müssen als technische Infrastruktur für die Massenverbreitung medienreichen EPs nutzbar gemacht werden.
- EP muß Marktanteile am Werbemarkt von den Fernsehsendern zurückgewinnen, um langfristig Rentabilität zu sichern.

Die folgenden, spezifischen Empfehlungen gründen auf einem Wertkettenmodell und einem Bündel strategischer Rollen, die im Hauptbericht näher detailliert werden. Weitergehende Informationen zu diesen Empfehlungen enthalten drei konkrete Geschäftsmodelle im Kapitel "Marketingstrategien - Chancen und Herausforderungen" des Hauptberichtes.

#### Kompetenz-Modell der interaktiven Serviceindustrie

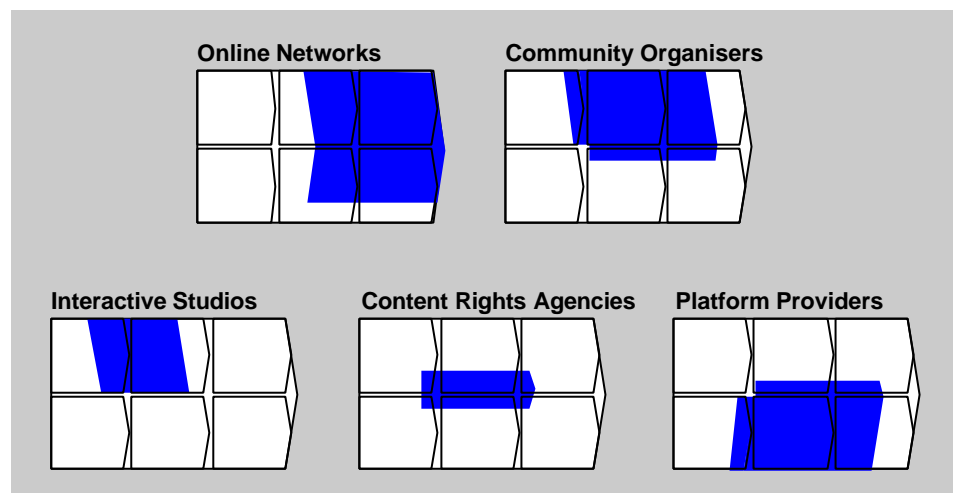


Das Kompetenzmodell der interaktiven Serviceindustrie integriert zwei Ebenen. Die inhaltsbezogene Wertschöpfungskette enthält die Kompetenzen "Inhaltsgenerierung", "Inhaltsbündelung" und "Marktaufbau" (Aufbau virtueller Märkte). Die Wertschöpfungskette Infrastrukturdienste enthält die technischen Plattformen "Transport", "Verteilung" und "Schnittstelle und Systeme".

Die rechtzeitige strategische Positionierung in einer klar definierten Rolle im Rahmen von EP ist von höchster Priorität. Das Wertschöpfungskettenmodell der interaktiven Serviceindustrie umfaßt unterschiedliche, idealtypische und inhaltsbezogene Wettbewerbsrollen.

- Online Network: Angebot eines umfassenden elektronischen Marktes.
- Community Organiser: Fokus auf eine interessenzentrierte Zielgruppe.
- Interactive Studio: Schaffung von Inhalten und vielfältigen funktionalen Ebenen.
- Content Rights Agency: Verwaltung von Urheberrechten, Abstimmung von Inhalten und Zielgruppenbedürfnissen.
- Platform Providers: Schaffung einer “plug-and-play” technischer Plattform.

### Strategische Rollen in EP und der interaktiven Serviceindustrie



#### Große Verleger

Große Verleger sollten sich auf Basis ihrer Vielseitigkeit hinsichtlich der Inhalte und Kompetenzen auf die Rollen “Online Network” und “Community Organiser” konzentrieren und damit beide Wertschöpfungsketten - Inhalt und Infrastruktur - weitgehend umschließen. Folglich müssen große Verleger Kompetenzen in Inhaltsgenerierung, Inhaltsbündelung, Marktaufbau, Transport, Vertriebsunterstützung und Schnittstellen/ Systeme als nachhaltige Wettbewerbsvorteile aufbauen. Komplementär dazu sollte ein Fokus auf den Ausbau technischen Know Hows einschließlich des digitalen Fernsehens gelegt werden.

#### Mittelständische Verleger

Mittelständische Verleger sollten ihre engen Beziehungen zu Urhebern von Inhalten ausbauen und besonderes Augenmerk auf die Bündelung zielgruppenspezifischer Inhalte legen. Ihre Rolle kann die

eines "Community Organisers" - vor allem für lokale Gemeinschaften bzw. Nischenmärkte -, eines "Interactive Studio" oder einer "Content Rights Agency" sein.

Um diese Rollen auszufüllen, werden die mittelständischen Verleger gezwungen sein, Informationen für ihre Zielgruppe optimal zu filtern bzw. nur zielgruppenbezogene Informationen zu liefern. Die zunehmende Nachfrage von Zielgruppen nach integrierten Servicepaketen verlangt von den mittelständischen Verlegern darüber hinaus eine Transformation vom Produkt- zum Serviceanbieter hinsichtlich der Kompetenz Inhaltsbündelung. Fehlende Kompetenzen im Rahmen des Modells der interaktiven Serviceindustrie können durch Outsourcing oder strategische Allianzen substituiert werden.

### Alle Verleger

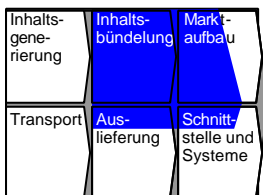
Die Wettbewerbsposition der Verleger insgesamt wird davon abhängen, ob Kernkompetenzen aufgebaut werden können hinsichtlich

- maßgeschneiderte Informations- und Servicepakete
- umfassender Marktforschung zu Präferenzbildung und Konsumentenverhalten
- und Technologieführerschaft.

## Empfehlung 1

### Wirtschaftsmagazine und STM Journale sollten eine Rolle als "Community Organiser" übernehmen.

#### "Community Organisers"



Verleger von Wirtschaftsmagazinen und STM Journalen sollten sich auf Produkte konzentrieren, die rationale Anwenderbedürfnisse der PC-unerfahrenen Benutzer ansprechen. Diese Verleger sollten

- sich auf einen klar definierten Zielmarkt konzentrieren
- in ihrem Zielmarkt der führende Markenanbieter von Gemeinschafts-Diensten werden
- PC-erfahrene Benutzer durch interessante Themen und individuelle Benutzerprofile faszinieren
- themenspezifische Kommunikationsdienste einbeziehen (Expertenforum, E-Mail)
- als Preismodelle Abonnement und Abrechnung nach Nutzungszeit verwenden
- sich auf PC/PDA für rationale Benutzerwünsche konzentrieren.

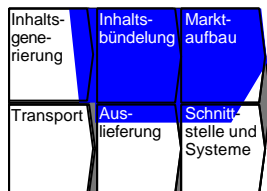
Wirtschafts- und STM-Verleger sollten sich umgehend Kompetenzen aneignen, die den Bedürfnissen nach individuell zugeschnittenen Diensten für Leser mit Zeitrestriktionen gerecht werden. Dies umfaßt unter anderem

- individuelle Aufbereitung der Inhalte für die Leser mit Zeitrestriktionen

- Verwaltung der Kundenprofile auf einer Datenbank
- Bereitstellung von Maklerdiensten
- Veranstaltung von Expertenfora
- Kooperation mit themenspezifischen Verlegern (KMUs) und
- Outsourcing von technischen und abrechnungsorientierten Diensten.

## Empfehlung 2

*“Community Organisers” mit einem Marktbildungsschwerpunkt*



### Lokale Zeitungen sollten als “Community Organiser” mit einem Marktbildungsschwerpunkt agieren.

Regionale Zeitungen sollten ihre Strategie darauf konzentrieren, einen dominanten lokalen “Marktplatz” aufzubauen und die erheblichen Online-Werbepotentiale zu nutzen.

- Aufrechterhaltung der Quasi-Monopolstellung als regionaler Lieferant
- Regionale Informationen in Kombination mit Berichterstattung über die wichtigsten überregionalen Ereignisse des Tages
- Bereitstellung eines breiten Angebots von regionalen Reservierungs- und Bestelldiensten
- Überwiegend werbeorientierte Finanzierungsmodelle
- PC und TV als Anzeigenmedium

Regionale Zeitungen sollten leistungsfähige Online-Verbindungen zu Inserenten aufbauen, lokale “Chat-Lines” betreiben und mit überregionalen Verlegern kooperieren.

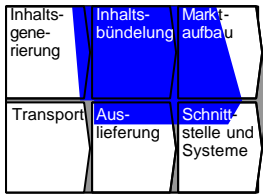
- Starke Lieferantenverbindungen mit Online-Reservierung (Kino etc.)
- Kooperation mit kreativen Multimedia-Werbestudios
- Werbewirksamkeit durch permanente Analysen des Konsumentenverhaltens
- Einrichtung regionaler Diskussionsgruppen mit eigenen Mitarbeitern und freien Journalisten
- Kooperation mit nationalen Verlegern und “special interest” Verlagen
- Kooperation mit regionalen (digitalen) Fernsehanstalten

## Empfehlung 3

*“Community Organiser”*

### Nationale Zeitungen sollten sich als “Community Organiser” positionieren.

Nationale Zeitungen sollten sich als auf eine gesellschaftliche Gruppe fokussierter Organisator von breitgefächerten Inhalten verstehen, die wesentliche Werte der zugrundeliegenden Print-Produkte reflektieren.



- Starke markenbasierte Position, die Vertrauen weckt
- Hohe Inhaltsqualität und -vielfalt
- Benutzerspezifischer Profildienst
- Abonnement und Bezahlung abhängig von der Nutzungszeit
- PC und TV basiert

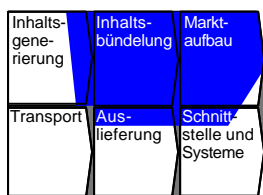
Nationale Zeitungen müssen ihre neuen Fähigkeiten umgehend aufbauen, um die individuellen Kunden und Märkte zu verstehen und effektiv zu bedienen.

- Vermarktung ihrer Online-Produkte
- Verstehen der EP Bedürfnisse und des Kundenverhaltens
- Aufbau von Diskussionsgruppen mit einer Vielzahl von Themen
- Errichtung einer Datenbank für Kundenprofile
- Kooperation mit Fernsehanstalten
- Möglicherweise Outsourcing von technischen und abrechnungsorientierten Diensten

#### Empfehlung 4

**Freizeit- und Special-Interest-Magazine sollten darauf abzielen, ein “Community Organiser” mit Marktbildungsschwerpunkt zu werden.**

*“Community Organisers” mit einem Marktbildungsschwerpunkt*



Freizeit- und Fachmagazine sollten ihre Strategie darauf konzentrieren, neuartige gesellschaftliche Interessengruppen zu gründen und aus dieser Kompetenz Werbeeinnahmen zu generieren.

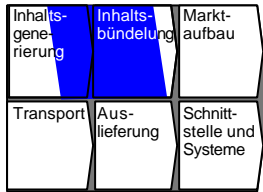
- Übertragung von Fachmarken in die elektronische Umgebung
- Aufbau von hochattraktiven Einkaufs- und Vermittlungsdiensten
- Fachdiskussionsgruppen mit Experten und “Stars”
- Fokus auf werbeorientierte Finanzierungsmodelle
- TV hauptsächlich als Plattform für Freizeitprodukte

Freizeit- und Fachmagazine sollten neue Kompetenzen für kreative Inhalte/Werbung und Kundenbeobachtung aufbauen.

- Etablierung von Verbindungen zwischen den Bereichen Werbung und Verkauf (Logistikdienste)
- Aufbereitung von innovativen, multimedialen, elektronischen Inhalten
- Errichtung einer Datenbank mit detaillierten Kundenanalysen
- Kooperation mit Anbietern von Fernsehplattformen und Kreditkartenunternehmen

#### Empfehlung 5

**CD-ROM-Verleger sollten ihre Rolle als “Interactive Studios” er-**

**weitern.***“Interactive Studios”*

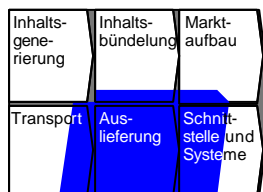
CD-ROM Verleger sollten das Ziel der Differenzierung in all jenen Produkt-/Marktsegmenten verfolgen, in denen medienreiche Informationen und Bildabfolgen in Echtzeit gefordert werden.

Die Verleger sollten die Zeitspanne von 2 bis 4 Jahren verwenden, in der medienreiche Online-Übertragung und der Schutz der Urheberrechte noch am Anfang stehen, um daraus eine starke Marktposition zu realisieren oder einen Markennamen aufzubauen für Produktbereiche wie:

- Spiele
- Elektronische Bücher
- Kulturelle Bücher
- Enzyklopädien
- Kataloge
- etc.

CD-ROM Verlage sollten auf eine Zukunft vorbereitet sein, in der CD-ROMs von TV und urheberrechtlich geschützten Online-Übertragungen abgelöst werden. Folgende Kompetenzen und Fähigkeiten sind dazu erforderlich:

- Stärkung der Studiorolle durch Erhöhung des kreativen Potentials und automatisierte Produktion
- Nutzung von “Character Brands” für eine große Leserschaft
- Schaffung von Online-Kompetenzen für hybride CD-ROMs
- Intensivierung der Zusammenarbeit mit Autoren
- Entwicklung einer starken Marketingkompetenz, basierend auf einem gründlichen Verständnis der Zielgruppenbedürfnisse

**Empfehlung 6***Dienstleistungsorientierte “Platform Provider”***Buchhändler und Verbände sollten eine Rolle als dienstleistungsorientierte “Platform Provider” ausfüllen.**

Buchhändler sollten ihre gegenwärtige Rolle ausbauen und eine von allen nutzbare elektronische Distributionsplattform für Produkte mit hohem Niveau betreiben.

- Auslieferungs- und Bezahlungsdienste für Informationsvermittlung
- Referenzplattform für Qualitätsprodukte und urheberrechtlichen Schutz

Zusätzlich sollten einige Buchhändler der elektronischen Herausforderung gerecht werden, indem sie

- EP/Internet-Café in ihren Buchhandlungen anbieten
- regionale Abhol-/Auslieferungsorte für Informationsprodukte

und bereitstellen.

Verlegervereinigungen sollten Kernkompetenzen aufbauen, die sie für Konzeption und Management der technologischen Plattform benötigen.

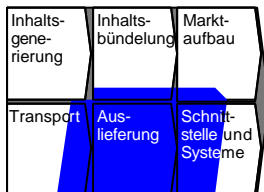
- Urheberrechte und Kryptographie
- Outsourcing Management der Plattform
- Abrechnung, Clearing zwischen den Verlagen und Abwicklung von Produkt-/Verkaufstransaktionen

Zur Wahrung der Interessen kleiner Verleger und zur Aufrechterhaltung einer vielfältig fragmentierten Verlagsindustrie ist die Etablierung einer anerkannten Plattform für Gemeinschaftsinteressen unentbehrlich.

## Empfehlung 7

### Telekommunikationsunternehmen sollten sich als übertragungsorientierte "Platform Providers" positionieren.

#### Übertragungsorientierte "Platform Providers"



Netzbetreiber sollten die Herausforderung inhaltsbasierter Dienste für ihr Kerngeschäft verstehen lernen. Sie sollten kontinuierlich "Stau" auf dem Internet verringern, indem sie

- ein kostengünstiges Hochgeschwindigkeits-Internet-Backbone aufbauen
- mit regionalen Zugangsanbietern kooperieren und
- einen preisgünstigen 1:n Informationstransferdienst anbieten (auf Basis von ISDN).

Kabelfernsehanstalten und Netzbetreiber müssen alternative Hochgeschwindigkeitszugänge für den Endverbraucher nach wirtschaftlichen Kriterien aufbauen.

- Hybrid-Digital-TV/Internet für die Massendistribution
- Kabelmodems für die städtische Umgebung
- ADSL and MMDT je nach Nachfragesituation

Netzbetreiber sollten sich Wissen der Verlags- und Medienindustrie aneignen.

- Kooperation mit Anbietern von Inhaltsdiensten
- Aufbau von eigenen Kompetenzen für Internet-/ Medienanwendungen
- Bereitstellung von globalen Internet-Hochgeschwindigkeitsverbindungen mit internationalen Partnern

Infrastrukturunternehmen sollten Franchise-Partnerschaften mit verschiedenen Dienstleistern suchen, um den Kunden Zugriff auf unterschiedliche Inhalte zu ermöglichen. Zur Differenzierung müssen sie

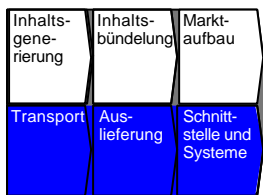


möglicherweise bevorzugte eigene Inhalte/Dienstbündel anbieten.

## Empfehlung 8

**Hardware-, Software- und Dienstleistungs-Anbieter mit Zusatzwert sollten Kompetenzen als “plug-and-play Platform Providers” aufbauen.**

*“Plug-and-play Platform Providers”*



Diese Branchen sollten kooperativ end-to-end “Premium” Internet- und Multimedia-Dienste entwickeln, die von verschiedenen Verlegern genutzt werden können. Diese Dienste sollten umfassen:

- Schutz der Urheberrechte
- Individuelles Layout
- Persönlicher Inhalt
- Online- und TV-Integration
- Selbstlernende Werbung und Nutzungsmessung
- Finanztransaktionen, Abrechnungen
- Clearing zwischen Verlagen.

Diese Merkmale müssen von den Verlegern jederzeit angepaßt werden können, um Wettbewerbsvorteile zu erlangen.

Kooperation mit HW/SW-Unternehmen sollten zu einfach bedienbaren “plug-and-play” Lösungen für PC, TV und PDA/Mobiltelefonen führen.

Die Dienstleistungsindustrie sollte Kompetenzen für globale Präsenz aufbauen und als Vermittler zwischen Netzbetreibern und Verlegern fungieren:

- Franchising oder Lizenzierung für mehrere “Carrier”
- Starkes internationales Marketing für Inhalteanbieter
- Gründliches Verständnis für die Bedürfnisse der Verlage
- Internationale Allianzen mit technischen Spitzenunternehmen (HW/SW)
- F&E-Basis in High-Tech-Zentren (Silicon Valley)
- Kooperation mit Finanzinstituten und der Werbeindustrie.

## **Empfehlung 9**      **Nationale Regierungen sollten EP durch adäquate Anpassungen der rechtlichen Rahmenbedingungen ermöglichen.**

Nationale Regierungen sollten die Verantwortung für die Verfügbarkeit der Infrastruktur übernehmen, indem sie Anreize schaffen für

- strukturschwache Gebiete
- öffentliche Zugangspunkte sowie
- Schulen und Universitäten.

Nationale Regierungen sollten Programme für die Entwicklung neuer Inhalte initiieren, wie:

- Bildung
- Professionelles Fachwissen
- Nationales kulturelles Erbe.

Regierungen müssen ebenfalls die Verantwortung für die Verfügbarkeit von universellen Inhalten, ggf. in Verbindung mit öffentlichen Fernsehprogrammen, übernehmen.

## **Empfehlung 10**      **Die Europäische Kommission sollte den regulatorischen Wechsel koordinieren und eine Initiative für ein hochwertiges Medien- netzwerk etablieren.**

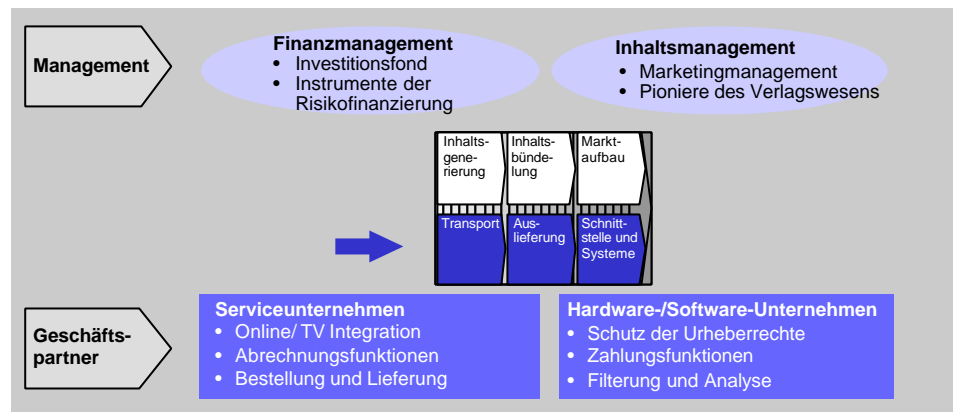
Die EU sollte Richtlinien für ihre Mitgliedstaaten definieren, die folgende Aspekte enthalten:

- Multimedia nicht als “broadcasting” definiert
- Regionale Kabelnetze gemeinsam genutzt
- Keine Restriktion für vertikale Integration, außer Wettbewerbsrecht
- Medienregulierung auf TV-Programme und Ethik beschränkt
- Gesetze und Kontrollrichtlinien für Urheberrechte und Datenschutz

Des Weiteren sollte die EU eine europaweite Initiative für Mediendienst starten:

- Urheberrechte und Bezahlsstandards
- Austausch von Inhalten
- Medienreiche Inhalte.

**EU-Initiative für ein Premium-Medianet**



Diese Initiative wird dazu beitragen, die Innovationslücke zu den USA zu schließen, die Differenzierung des Verlagsmarktes zu erhalten und signifikante Beschäftigungsmöglichkeiten zu schaffen.

## Glossar

### **ADSL (“X-DSL”)      Asymmetric Digital Subscriber Line**

Ein von AT&T entwickeltes Verfahren zur Komprimierung von Datensignalen, um sehr hohe Datentransferraten auf vorhandenen Telefonkupferleitungen zu erzielen. Es existieren verschiedene Varianten wie R-ADSL, VH-DSL und HDSL. Die einzelnen Varianten unterscheiden sich in der hingehenden Bandbreite (von 2 Mbps bis 7 Mbps) und im rücklaufenden Signal (von 64 kbps von 1 Mbps). Die Umsetzung aller dieser Varianten ist bisher an dem relativ hohen Preis und der geringen Reichweitenunterstützung gescheitert.

### **AOL                      American Online**

Ein Internet-Provider und einer der beliebtesten Online-Dienste, der beispielsweise Dienste wie E-Mail, News und Diskussionsgruppen anbietet.

### **ATM                      Asynchronous Transfer Mode**

Ein Übertragungsverfahren, in dem Daten in Zellen fester Länge übertragen werden, die flexibel durch das Netz geleitet werden können. ATM verwendet zur Übertragung Datenpakete einheitlicher Größe und erreicht dadurch, im Vergleich zu anderen existierenden Übertragungsverfahren, sehr viel höhere und zuverlässigere Übertragungsraten.

**Autorensysteme (Authoring Tools)**      Softwareprogramme, die zur Erstellung von interaktiven Multimediaprogrammen für das Abspielen von Softwareprogrammen auf verschiedenen Speichermedien und in Zukunft auch im Online-Bereich, entwickelt wurden.

**Bandwidth/ Bandbreite**              Die Menge an Information (gemessen in Bits je Sekunde), die von einem Netzwerk übertragen werden kann.

**Bits und Bytes**                      Ein Bit ist eine einzelne Ziffer, die entweder 1 oder 0 repräsentiert. Bits werden mit einem kleinen “b” abgekürzt und häufig mit Bytes (was 8 Bit sind) verwechselt. Bits werden oftmals verwendet, um Datentransferraten (Bits je Sekunde) zu messen. Bytes, die mit einem großen “B” abgekürzt werden, werden häufig als Maß für Speicherplatz verwendet. Deshalb muß jede Übertragungsgeschwindigkeit durch acht dividiert werden, um sie mit Dateigröße, Festplattenkapazität usw. vergleichen zu können.

<b>BBS</b>	<b>Bulletin Board System</b>
	Ein privater Dienst, zu dem der Benutzer via Telefonleitung eine Verbindung aufbaut, um Nachrichten und Dateien auszutauschen. Diese Systeme haben sich in den USA weitgehendst größter Popularität erwiesen.
<b>BIS</b>	<b>Business Information System</b>
<b>Browser</b>	Ein Softwareprogramm zum Lesen von WWW-Dokumenten. Die meisten Browser basieren auf dem NCSA-Mosaic-Browser, der vom National Center for Supercomputing Applications (NCSA) an der Universität von Illinois entwickelt wurde. (Siehe WWW)
<b>Bursty</b>	Datenpakete, die explosionsartig übertragen werden, im Gegensatz zu einem kontinuierlichen Datenfluß.
<b>CATV</b>	<b>Community Antenna Television / Cable Television → Kabelfernsehen</b>
<b>CBT</b>	<b>Computer Based Training</b>
	Jede Art von Software und Hardware, die den Benutzer beim Lernen unterstützt
<b>CD-I</b>	<b>Compact Disk - Interactive</b>
	Eine Spezifikation (von Philips und Sony) für ein eigenständiges Multimediasystem, daß die simultane Präsentation von Video, Audio, Text und Daten unterstützt.
<b>CD-ROM</b>	<b>Compact Disc - Read Only Memory</b>
	Eine Art Compact-Disk, die zum Speichern digitaler Daten verwendet wird. Die Compact-Disk hat einen Durchmesser von 12 cm und kann bis zu 550 MB an Text, Bildern, Graphiken und Audiodaten speichern.
<b>Compression/ Komprimierung</b>	Der Prozeß, der die zum Speichern und Übertragen von digitalen Daten benötigte Anzahl von Bits reduziert. Programme, die Video- und Audiodaten komprimieren, bieten in der Regel eine Auswahl von verwendbaren Komprimierungsverhältnissen an. Die Auswahl des Komprimierungsverhältnisses hängt sehr davon ab, welcher Qualitätsverlust des Originals akzeptabel ist.

<b>CPM</b>	<b>Cost-per-Million Impressions</b>  Die Standardabrechnung zur Bewertung des Preises und der Effektivität eines Werbemediums.
<b>DAB</b>	<b>Digital Audio Broadcasting</b>  DAB ist eine neuartige Methode zur Übertragung von digitalen Audiosignalen, die wesentlich effizienter in der Ausnutzung des Radiospektrums und stabiler als existierende AM- und FM-Verfahren ist.
<b>Decompression/ Dekomprimierung</b>	Der Prozeß der Dekodierung einer komprimierten Datei und deren Expandierung auf Originalgröße.
<b>DTH</b>	<b>Direct-to-home</b>  Satellitensignale, die, im Gegensatz zum Kabelsystem, von einem individuellen Empfänger über Antenne empfangen werden.
<b>DTV</b>	<b>Digital Television → Digitales Fernsehen</b>  Ein System, in dem Fernsehsignale in digitale Form konvertiert, komprimiert und an Empfänger gesendet werden, die eine spezielle Ausrüstung besitzen, um die empfangenen Daten zu dekomprimieren und die digitalen Signale wieder in analoge zu konvertieren. Digitales Fernsehen kann durch Datenkomprimierung in einem Frequenzspektrum, das normalerweise für ein analoges Signal zur Verfügung steht, bis zu zehn Kanäle senden.
<b>DVB</b>	<b>Digital Video Broadcasting</b>  Digitale Übertragung von Fernsehsignalen
<b>DVD</b>	<b>Digital Versatile Disk</b>  DVD ist die nächste Generation des optischen Speichermediums. DVD's wurden entwickelt, um einen vollständigen, digitalisierten Videofilm zu speichern. Aus diesem Grund bieten sie eine sehr viel größere Speicherkapazität sowie eine bessere Zugriffsgeschwindigkeit als herkömmliche CD-Formate.
<b>DVI</b>	<b>Digital Video Interactive</b>  Eine Handelsmarke der Intel Corporation für Produkte, die auf der Digitalen Video Technologie basieren, welche ursprünglich in den Sarnoff

Laboratorien entwickelt wurde.

**E&T**                    **Education and training**

**EOL**                    **Europe Online**

Europäischer Online-Dienst mit Sitz in Luxemburg. EOL konnte bis heutzum Markterfolg durchbrechen.

**EP**                    **Electronic Publishing bzw. Elektronisches Verlagswesen**

Alle Nicht-Print-Medien, die in digitalisierter Form für ein identifizierbares Publikum veröffentlicht werden.

**FDDI**                   **Fiber Distributed Interface**

Ein Standard des American National Standards Instituts (ANSI) und der ISO für Glasfasernetze im LAN-Bereich.

**Frame**                Ein einzelnes, vollständiges Bild in einem Film oder einer Bewegtbildaufnahme.

**FTP**                    **File Transfer Protocol**

Ein Protokoll (Menge von Regeln), das zur Übertragung von Dateien zwischen zwei Rechnern im Internet verwendet wird.

**GIF**                    **Graphics Interchange Format**

GIF ist ein Standard für komprimierte Bilder, der ursprünglich von CompuServer veröffentlicht wurde, aber mittlerweile weit verbreitet ist.

**GUI**                    **Graphical User Interface**

GUI steht für graphische Benutzeroberfläche, die bestimmten Anforderungen hinsichtlich Ergonomie und Benutzerfreundlichkeit genügen muß. GUI beinhaltet Fenster und Bildschirm-Menüs, die durch Maus-Klick angewählt werden können.

**HDTV**                   **High Definition Television**

Ein noch nicht etablierter Standard zur Übertragung von qualitativ hochwertigen Fernsehbildern. Dieser Standard, der aufgrund von Bedenken bezüglich der Kompatibilität mit Computern derzeit noch nicht verabschiedet wurde, wird eine sehr viel höhere Auflösung (besser lesbarer Text) sowie einen räumlichen Klang bieten.

<b>HTML</b>	<b>Hypertext Markup Language</b>  Das Standardformat für Hypertextdokumente im WWW. HTML-Dateien beinhalten sowohl Text als auch Zeichen im ASCII-Format. Wenn ein Browser ein HTML-Dokument liest, weiß er anhand der ASCII-Codes, wie der Text zu gestalten bzw. auf dem Bildschirm aufzubauen ist. Beispielsweise erhält der Browser Informationen darüber, welche Wörter Verweise auf andere Dokumente beinhalten, wie der Titel eines Dokumentes lautet, usw. (Siehe WWW)
<b>HTTP</b>	<b>Hypertext Transfer Protocol</b>  Das Übertragungsprotokoll dient der Übertragung von WWW-Dokumenten innerhalb des Internets. (Siehe WWW)
<b>Hypertext</b>	Nichtsequenzielle Information an die aus verknüpften Textstücken oder anderen Medienformen zusammengesetzt und durch ein Netzwerk von Verknüpfungen zusammengefaßt sind. Der Leser von Hypertext navigiert durch das Netz von Informationen, in dem er den Verknüpfungen folgt.
<b>Gbit/s</b>	<b>Gigabits pro Sekunde</b>  Maß für die Geschwindigkeit der Datenübertragung.
<b>GB</b>	<b>Gigabyte(s)</b>  Maß für die Speicherkapazität
<b>ICT</b>	<b>Information and Communication Technology</b>
<b>IFPI</b>	<b>International Federation of the Phonographic Industry</b>
<b>IP</b>	<b>Internet Protocol</b>  Ein Protokoll (Menge von Regeln) zur Steuerung des Datentransfers durch verschiedene Netzwerke auf dem Weg vom Sender zum Empfänger. Es ermöglicht die Kommunikation zwischen unterschiedlichen Arten von Hardware und Software.
<b>ISDN</b>	<b>Integrated Service Digital Network</b>  ISDN stellt dem Benutzer das digitale Äquivalent zu den Telefonsprachkanälen zur Verfügung. ISDN-2, das aktuelle Angebot für "Standard" Telefonkunden, bietet eine Übertragungsrate von 14,4 kbit/s aus einer Kombination von zwei 64 kbit/s Kanälen und einem 16 kbit/s Kanal. ISDN ist nutzbar für die Übertragung von Daten, die beispielsweise von



einem Benutzer im Internet generiert werden, ebenso wie für Videokonferenzen, wo die Qualität des Bildes angemessen für den kommerziellen Gebrauch ist (jedoch weit unter der Qualität, die für Fernsehen notwendig ist).

**ISP** **Internet Service Provider**

Ein Unternehmen, das eine Telekommunikationsinfrastruktur mietet oder besitzt, die an das Internet angeschlossen ist und den Benutzern einen Wahl- oder permanenten Zugang bietet.

**I-TV** **Interactive Television**

Ein Fernsehsystem, das dem Zuschauer die Teilnahme am Fernsehprogramm ermöglicht und ihm die Möglichkeit bietet, Dienste wie Spiele oder Home Shopping zu nutzen. Es erfordert eine bidirektionale Übertragungsinfrastruktur wie beispielsweise ADSL oder eine Satellitenschüssel und ein Telefon.

**kbit/s** **Kilobits pro Sekunde**

Maß für die Geschwindigkeit der Datenübertragung.

**KB** **Kilobyte(s)**

Maß für die Speicherkapazität

**Magic Cookie** Eine identifizierende Stelle, welche in eine "Browser"-Anwendung eingebettet ist, um dabei zu helfen, einzelne Benutzer zu identifizieren.

**Mbit/s** **Megabit pro Sekunde**

**MB** **Megabyte(s)**

Maßeinheit für Speicherplatz

**Modem** Ein Gerät, welches digitale Informationen von einem Computer in Töne übersetzt, welche anschließend über eine herkömmliche Telefonleitung übertragen werden können.

**MPEG** **Motion Pictures Expert Group**

MPEG ist die Standardgruppe, welche sich mit der Komprimierung von Bewegtbildern befaßt (wie z.B. Fernseh- oder Filmmaterial). Diese Video-

kompressionsstandards MPEG1 und MPEG2 wurden nach der Industrie-gruppe benannt. Diese Verfahren sparen Speicherplatz, indem sie nur Daten speichern, die sich beim nachfolgenden Bild verändert haben.

**NC** **Network Computer**

Ein Computer ohne Festplatte, welcher Programme, persönliche Daten und das Betriebssystem vom Netz lädt. Ursprünglich wurde dieses Modell vom ORACLE-Chef Larry Ellison eingeführt. Der NC weckte Interesse bei großen Unternehmen und stellt eine Herausforderung für die heutige Zentralprozessor-Modellwelt der Computer dar, welche von Microsoft und Intel angeführt werden.

**Newsgroup** Ein formales System für die Organisation der Internet-weiten "notice-boards". Jeder Internetbenutzer kann Nachrichten in Newsgroups lesen und auch solche hineinschreiben. Einige Newsgroups werden von einer Person verwaltet, die auch entscheiden kann, welche Nachrichten gepostet werden und welche nicht. Im Internet gibt es Newsgroups für unterschiedliche Bereiche und Interessen.

**PDA** **Personel Digital Assistant**

Ein kleines, portables Gerät, welches typischer weise die Funktionen eines Organisers und Mail-Funktionen vereint. Bisher sind die PDA's auf Grund ihrer Eingabe- und Ausgabemöglichkeiten und der Kompatibilität mit Telefonen beschränkt.

**PDF** **Portable Document Format**

Ein herstellerabhängiges Format, welches von Adobe Systems entwickelt wurde. Es erlaubt die Verteilung von vorformatierten Seiten auf CD's oder über Netzwerke.

**POP** **Point-of-Presence**

Ein Ort, an dem ein Internetbenutzer sich mit Hilfe eines Modems und eines Service Providers in das Internet einwählen kann.

**PPV** **Pay-per-View**

Ein Fernsehsystem, welches der Zuschauer nur empfangen kann, wenn er zusätzliche Gebühren entrichtet. Er empfängt nach Zahlung ein Signal, welches das Fernsehsignal dechiffriert.

---

<b>RT</b>	<b>Real-time Transport Protocol</b>
	Ein vor kurzen beschlossener Internetstandard, der die Priorisierung von Daten unterstützt, so daß zeitkritische Information (z.B. Video) schneller verarbeitet werden kann.
<b>SDH</b>	<b>Synchrone digitale Hierarchie</b>
	Eine Menge von ITU-Standards (Internationale Telecommunications Union) für die Implementierung von SDT (siehe SDT).
<b>SDT</b>	<b>Synchronous Digital Transmission → synchrone digitale Übertragung</b>
	Eine Methode, mit der man individuelle Kanäle in einem gemultiplexten Signal etablieren kann, ohne das gesandte Signal vorher zu "demultiplexen".
<b>SET</b>	<b>Standard Electronic Transaction</b>
	Ein Standard, welcher vor kurzem von Mastercard und Visa verabschiedet wurde, um elektronischen Handel im Internet zu ermöglichen.
<b>SGML</b>	<b>Standard Generalised Markup Language</b>
	SGML ist eine Methode zur Beschreibung von Dokumenten, welche sowohl die Struktur des Dokumentes, als auch deren Inhalt beschreibt. SGML Dokumente können in der Zukunft auch in andere Formate konvertiert werden.
<b>SHTTP</b>	<b>Secure HTTP</b>
	SHTTP gibt einem Benutzer die Sicherheit, daß kein nicht-authorisierter Benutzer eine zu übermittelnde Information lesen kann.
<b>SME</b>	<b>Small and Medium Enterprises</b>
	Nach einer Definition der Europäischen Kommission haben kleine und mittlere Unternehmen nicht mehr als 50 bzw. 500 Arbeitnehmer.
<b>SOHO</b>	<b>Small Office/Home Office</b>
	Alle Arbeitsstätten, welche nicht einer größeren Unternehmung angeschlossen sind und die weniger als 20 Arbeitnehmer beschäftigen, welche mindestens einen Tag pro Woche arbeiten.

---

<b>SSL</b>	<b>Secure Sockets Layer</b>
	Ein Protokoll für verschlüsselte Datenübertragung.
<b>STM</b>	<b>Scientific, Technical and Medical Publishing</b>
	Ein Genereller Begriff für wissenschaftliche Verlage.
<b>STT</b>	<b>Secure Transaction Technology</b>
	Ein System zur Übertragung verschlüsselter Daten von der Firma Microsoft.
<b>TCP/IP</b>	<b>Transmission Control Protocol/ Internet Protocol</b>
	Ein grundlegendes Übertragungsprotokoll (Regeln zur Kommunikation), welches festlegt, wie Daten zwischen Computern im Internet übermittelt werden können.
<b>TP</b>	<b>Traditional Publishing</b>
	Beinhaltet Bücher, turnusmäßige erscheinende Magazine etc.
<b>URL</b>	<b>Uniform Resource Locator</b>
	Die Adresse eines Dokumentes im WWW (siehe WWW).
<b>VBI</b>	<b>Vertical Blank Intervall</b>
	Eine Übertragungstechnik, die Daten in die "dead lines" (normalerweise unsichtbar) am Anfang und am Ende von Fernsehbildern einfügt, um Informationen an all jene zu übertragen, die Fernsehsignale empfangen können und einen entsprechenden Dekoder haben.
<b>VOD</b>	<b>Video on Demand</b>
	VOD beinhaltet die zur Verfügungstellung von individuellen Programmen aus einem zentralen digitalen Speicher auf Anfrage des Kunden.
<b>VRML</b>	<b>Virtual Reality Modelling Language</b>
	Ein Standard zur Beschreibung 3-dimensionaler Umgebungen für die Übertragung über das WWW und für die Bearbeitung dieser Umgebung (siehe WWW, Browsing)

**WWW****World Wide Web**

Eine Oberfläche für Hypertext-Dokumente. Ursprünglich am European Particle Physics Laboratory in der Schweiz (CERN) entwickelt, nun aber weltweit eingesetzt.

## Mitgliederliste des Lenkungsausschusses für EL-PUB 2

Wir möchten unsere Anerkennung für die konstruktive Kritik und die gewinnbringenden Empfehlungen der Mitglieder des EL-PUB 2 Lenkungsausschusses zum Ausdruck bringen.

**Mr. Brian Blunden**

Managing Director  
Pira International  
Pira House, Randalls Road  
Leatherhead, Surrey KT22 7RU, England  
Tel: +44 1372 376161  
Fax: +44 1372 802244

**Mr. John Cowen**

Media Market Manager  
British Telecom  
Room 5021, 2-12 Gresham Street  
London EC2V 7AG, England  
Tel: +44 171 356 7740  
Fax: +44 171 356 2774

**Dr. Erik Hupkens van der Elst**

Director Business Development & Analysis VNU  
Cylonpoort 5-25  
PO BOX 4028  
2037 AA Haarlem, Netherlands  
Tel: +31 23 546 3463  
Fax: +31 23 33 6287

**Dr. Volker Schwarz**

President  
Federation of European Publishers  
Avenue de Temuren 204  
B-1150 Bruxelles, Belgium  
Tel: +32 2 770 1110  
Fax: +32 2 771 2071

**Dr. Helmut Fluhrer**

Deputy Publishing Director  
Burda GmbH  
Arabellastr. 23  
D-81925 Muenchen, Germany  
Tel: +49 89 9250 3306  
Fax: +49 89 9250 3555

**Dr. Margot Blunden-Willms**

IEPRC, secretariat  
Pira House, Randalls Road  
Leatherhead, Surrey KT22 7RU, England  
Tel: +44 1372 278335  
Fax: +44 1372 802244  
Direct line: +44 1372 278335

**Mr. Bradford Smith**

Senior Corporate Attorney  
Microsoft Europe  
Tour Pacific cedex 7792977  
Paris la Défense, France  
Tel: +33 1 4635 1025  
Fax: +33 1 4635 1032 / 1030

**Mr. John Madsen**

Managing Director  
J. H. Schultz Information  
Herstedvag 10-12  
DK-2620 Albertslund, Denmark  
Tel: +45 43 63 2300  
Fax: +45 43 63 1949

**Mr. Buddy Nayaert**

International Business Development Manager  
Philips Consumer Electronics  
Boschdijk 525  
Building VB 11<sup>th</sup> Floor  
5621 JG Eindhoven, Netherlands

Tel: +31 40278 5686

Fax: +31 40278 3072

## Europäische Kommission, DG XIII

Wir möchten der Europäischen Kommission, DG XIII für die Möglichkeit, diese Studie durchzuführen, danken.

Europäische Kommission  
Direktorat XIII/E  
Telekommunikation, Information und Forschung

Mr. R. Frans de Bruïne, Direktor  
Tel: +352 4301 32985  
Fax: +352 4301 33909  
email: rfd.bruine@lux.dg13.cec.be

Mr. Hans-Jürgen Westhoff  
Tel: +352 4301 34109  
Fax: +352 4301 33109  
email: hans-juergen.westhoff@lux.dg13.cec.be

Mr. Wolfgang Huber  
Tel: +352 4301 32879  
Fax: +352 4301 34959  
email: wolfgang.huber@lux.dg13.cec.be

Mr. Massimo Garribba  
Tel: +352 4301 33861  
Fax: +352 4301 32847  
email: massimo.garribba@lux.dg13.cec.be

Mr. Bernard Smith  
Tel: +352 4301 32873  
Fax: +352 4301 33190  
email: guenter.steven@lux.dg13.cec.be



## Liste der Teilnehmer im Rahmen der Interviews

Wir möchten insbesondere den Teilnehmern an den Videointerviews unseren Dank aussprechen.

Unternehmen	Teilnehmer	Ort
Europäische Union	Dr. Martin Bangemann Mitglied der Europäische Kommission	Straßburg
Hachette Filipacchi Grolier (Largardère Group)	Hr. Hervé Digne Geschäftsführer	Paris
Langenscheidt/ Börsenverein des deutschen Buchhandels	Dr. Florian Langenscheidt Verleger/ Vorsitzender der Arbeitsgruppe "Elektronisches Publizieren" im Börsenverein	München
Reuters Holdings	Hr. Peter Job Vorstandsvorsitzender	London

Folgende Unternehmen haben die Studie durch die Teilnahme an verschiedenen Interviewrunden maßgebend unterstützt.

Unternehmen		
AOL	Gruner & Jahr	PRO7
Arte Media	Holtzbrinck Gruppe	Ravensburger /
Associated Newspapers	IMP	Otto Maier
Bertelsmann	Intel	RCS Rizzoli
Blackwell	Italiana Edizione	Reed Elsevier
Bonnier Business Press	Kirch Gruppe	Reuters
Butterworth	KPMG	Reuters Media
Canal+	Lava	Ringier
Dagens Nyheter	McGraw-Hill	Schibsted
El País (PRISA)	MGM	Sony
Ernst Klett Verlag	News International	Spiegel
Frankfurter Allgemeine Zeitung	Norwegian Newspaper	Springer Verlag
Grupo El Correo	Publishers Association (NNPA)	Svenska Dagbladet
Hachette Filipacchi Presse (Largardère Group)	Olivetti Telemedia	Toppan Printing
Groupe Les Echos Sante (Pearson)	Pearson	Wegener
	Philips BTS	

## Über Andersen Consulting

Andersen Consulting ist als weltweit umsatzstärkste Management- und Technologieberatungen bestrebt, den Erfolg ihrer Kunden durch sinnvolle Veränderungen zu erhöhen. Durch Integration von Mitarbeitern, Geschäftsprozessen, Technologie und strategischer Ausrichtung versuchen wir die wirtschaftliche Leistungsfähigkeit unserer Kunden zu optimieren und begleiten sie dabei vom strategischen Konzept bis zur Umsetzung. Einen wichtigen Bestandteil unseres strategischen Ansatzes nennen wir "Technology-Enabled Business Strategy".

Die innovativen Technologien des Informationszeitalters verändern die Strukturen ganzer Industrien und eröffnen daher radikal neue strategische Optionen. Als integraler Bestandteil von Andersen Consulting verfügt die Strategic Services Group über die notwendigen Kompetenzen ihren Kunden alle Gewinnpotentiale des neuen Medienmarktes zu erschließen.

Andersen Consulting gehört seit langer Zeit zu den Pionieren von Multimedia- und Internet-Strategien. Unsere "Multimedia Factory" in Chicago, Illinois, und unsere Zentren für Strategische Technologien (CSTaR) in Palo Alto, Kalifornien, und Sophia Antipolis, Frankreich, sind nur zwei Beispiele für Kompetenzbereiche, in denen wir versuchen unseren Kunden die neuen Chancen des Information Superhighway zu vermitteln und die Auswirkungen auf die zukünftigen Industrien näher zu bringen. Unter unseren Kunden befinden sich die weltweit führenden Verlagshäuser und Medienkonzerne genauso wie führende Namen aus der Telekommunikations- und Online-Industrie, dem Bankwesen und der Softwareentwicklung.

Andersen Consulting bietet mehr als bloße strategische Modelle und Technologie. Als ein Unternehmen mit über 40.000 Mitarbeitern in 48 Ländern und schnell wachsenden Strukturen schaffen wir Raum zur Förderung herausragender intellektueller Leistungen und kreativer Konzepte. Mit unseren Kunden setzen wir dieses Potential in gemeinsamen teamorientierten Lösungen um.

Dr. Thomas Baubin - als Initiator und Verantwortlicher dieses Projektes - ist International Partner der Strategic Services Group von Andersen Consulting und fachlich verantwortlich für Informations- und Multimediastrategien in Westeuropa. Seine reichhaltigen Erfah-

rungen konnte er bereits in vielen Projekten in den Bereichen Verlagswesen, Telekommunikations- und Elektronikindustrie, und Bankwesen erfolgreich umsetzen.



## Über IENM

### ***Institut für Informationsökonomie und Neue Medien/ Techno Z FH Forschung- und Entwicklungs GmbH***

Die Entwicklung neuer Kommunikations- und Informationstechnologien ist Antriebsfeder für soziale, ökonomische und kulturelle Veränderungen. Das IENM wurde als Non-Profit-Forschungsinstitut gegründet, um die damit verbundenen Veränderungen zu analysieren, zu interpretieren und sie dem Menschen nutzbar zu machen. Die Techno-Z FH Forschungs- und Entwicklungs-Gesellschaft ist der operative Arm des IENM und der neuen polytechnischen Fachhochschule, Techno-Z FH Salzburg, Österreichs erste und einzige Institution des tertiären Bildungssektors, die sich dem Information Highway und der Multimedia-Entwicklung widmet.

Das IENM und die Techno-Z FH Research-Gesellschaft unterhalten Forschungsprojekte, bieten Beratung und veröffentlichen auf den Gebieten

- Kommunikations- und Multimedia-Entwicklung
- Massenmedien, Verlagswesen und neue Medien
- Telekommunikation
- sozio-kulturelle Entwicklung und Marktentwicklung.

Professor Dr. Peter A. Bruck Ph.D., MA, Gründer und Vorsitzender des IENM und der Forschungsgesellschaft, verfügt über internationale Erfahrungen als Forscher, Lehrer und Berater in Nordamerika und Europa. Er ist Autor und Herausgeber zahlreicher Bücher und ein gefragter Redner zu Themen, die sich auf die Informationsgesellschaft beziehen. Er berät Regierungen und die Europäische Kommission zu Themen der Informationsgesellschaft und besitzt einen professionellen Erfahrungshintergrund in der Industrie.

## Report-Struktur

Die Executive Summary besteht aus:

- zehn **Thesen** über die Grundlagen von EP
- zehn **Perspektiven** über die Entwicklung bis zum Jahr 2000
- zehn **Empfehlungen** für die Verlags- und Medienbranche sowie andere relevante Industriebereiche.

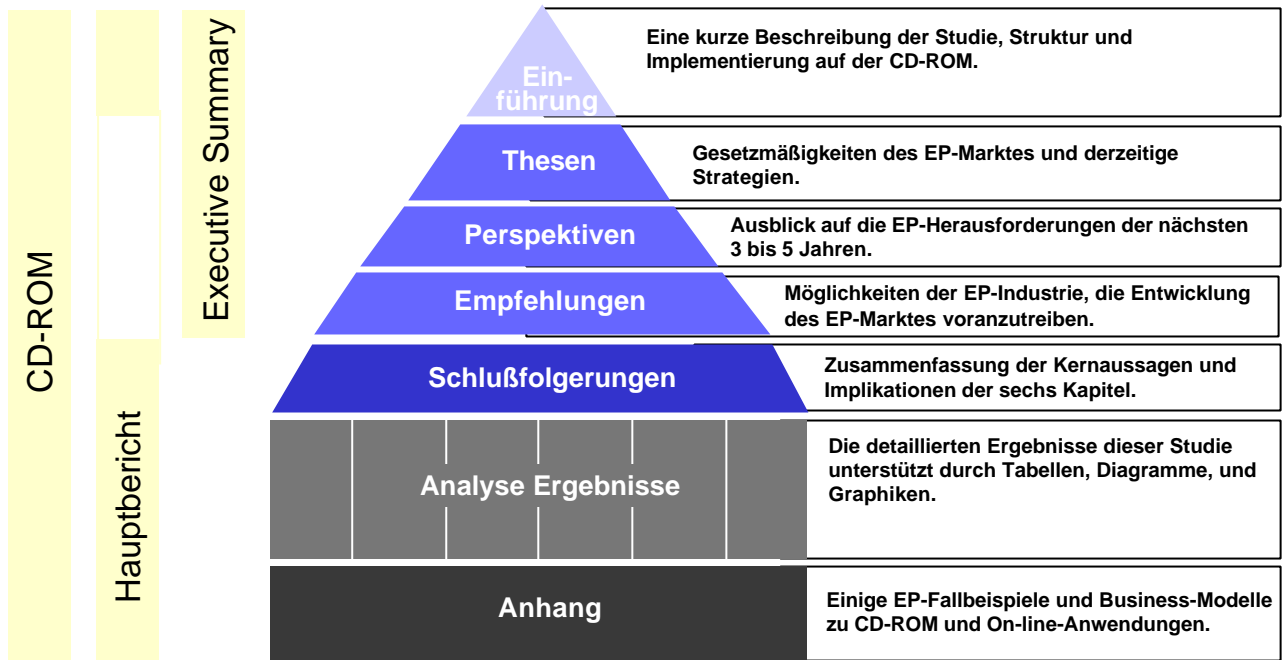
Für eine ausführliche Diskussion der Inhalte unserer Studie sind die Schlußfolgerungen und detaillierten Ergebnisse in unserem Hauptbericht zusammengefaßt. Zusammen mit dem Executive Summary sind diese Inhalte auch über CD-ROM verfügbar.

Die Schlußfolgerungen und Analyseergebnisse basieren auf einem markt- und kundenorientierten Ansatz, zunächst mit dem Fokus auf die Antriebskräfte und Hindernisse im Markt.

- **Marktentwicklung** - Eine Analyse der aktuellen und potentiellen Größe des EP-Marktes
- **Technologieentwicklung** - Eine Analyse der relevanten Technologien, und deren Verbreitungsgeschwindigkeit, die für die Entwicklung des EP-Marktes notwendig sind.
- **Benutzerverhalten** - Eine Analyse potentieller Marktsegmente and Motivationen für die Verwendung von EP-Produkten.

Mit dieser Ausrichtung wurden die Chancen und Herausforderungen für Teilnehmer am EP-Markt ausgewertet:

- **Marketingstrategien** - Eine Analyse und Beschreibung der aktuellen EP-Produktstrategien, wie sich diese ändern werden und ausgewählte EP-Geschäftszszenarien.
- **Strategische Rollen der Industrien** - Eine Analyse von EP als Teil der größeren "Interactive Services Industry", der Wettbewerbsfähigkeit der Teilnehmer verschiedener Marktsegmente und Strategien verschiedener Teilnehmer, um die wichtigsten strategischen Rollen zu erfassen.
- **Gesetzliches Umfeld** - Ein Vergleich der regulativen Situationen in der EU und in den USA und wie die europäische Regulierung verändert werden sollte, um die Wettbewerbsfähigkeit zu erhöhen.



### Verfügbarkeit dieser Studie

Die Resultate dieser EL-PUB-2-Studie sind in verschiedenen Druck- und elektronischen Formaten von der Europäische Kommission beziehbar.

Die **Executive Summary** enthält die Thesen, Perspektiven und Empfehlungen als Überblick über die Zukunft der EP-Entwicklung und ist kostenlos verfügbar. Teile des Executive Summary sind auch über das Internet (<http://www2.echo.lu/info2000/eu/projects.html>) zugänglich.

**Der Hauptbericht**, enthält die Schlußfolgerungen und ausführlichen Analyseergebnisse dieser Studie sowie Beschreibungen zu erfolgreichen Business-Modellen im EP-Markt. Er kann für 75 ECU bezogen werden.

Sowohl das Executive Summary als auch der Hauptbericht sind auf **CD-ROM** verfügbar, die außerdem Video-Interviews mit Branchenexperten sowie ausgewählte Beispiele des EP-Markets vorstellt.

Alle Dokumente und die CD-ROM können über das Internet oder über einen der National Awareness Partner der Europäischen Kommission Ihres Landes bestellt werden. Eine vollständige Liste der National Awareness Partner der Europäischen Kommission kann von der Europäischen Kommission, DG XIII bezogen werden.