

## Der Umbruch hat erst begonnen

Die Medienbranche steht vor einem nie dagewesenen Wandel. Medienhäuser müssen sich ändern, um nicht im Sog der Digitalisierung unterzugehen. Maßnahmen zum Wandel lassen sich unter dem Begriff der Change-Prozesse zusammenfassen. In einem Vortrag der Reihe „Von Mitgliedern für Mitglieder“ hat Presseclub-Mitglied Markus Kaiser, Professor für praktischen Journalismus an der Technischen Hochschule Nürnberg sowie Berater für Change-Prozesse, über die Herausforderungen der Change-Kultur gesprochen.

„Die Digitalisierung hat gerade erst begonnen“, stellt er fest. Mit der Errichtung einer Webseite sei es nicht getan. Immerzu kommen neue Innovationen in den Redaktionen an, mit denen sich auseinander gesetzt werden muss. Kaiser nennt stellvertretend das Smartphone, das sich in der Branche schon weitgehend durchgesetzt hat. Aber auch Technologien wie Augmented Reality und Künstliche Intelligenz würden in Zukunft eine Rolle spielen. Die Medienbranche weist im Wandel einige Besonderheiten auf: „Man muss die Schnittmenge zwischen neuen Medieninnovationen und Change Management finden“, erklärt Kaiser. Change Management bezeichnet dabei nicht nur den Wandlungsprozess an sich, sondern auch der Umgang mit den Themen im eigenen Unternehmen. Wichtig ist für Kaiser, die Mitarbeiter von Anfang an transparent in den Wandel einzubinden. Für ihn läuft ein Change-Prozess ähnlich einem Trauerprozess ab: Es beginnt mit Sorgen und einem Schock der Mitarbeiter, im Laufe der Zeit wird daraus jedoch Einsicht. Später folgt eine Integration der Änderungen in den Arbeitsalltag.

### Neue Berufsbilder entstehen

Für Medienhäuser heißt der Wandel konkret: News-Desks mit Großraumbüros, flachere Hierarchien, neue Software und veränderte Arbeitszeiten. Dazu kommen Berufsbilder, etwa in der Medium-Leser-Beziehung (Audience Development) oder der Suchmaschinenoptimierung eigener Inhalte.

Auch die Diskussion im Presseclub ist geprägt von der Frage, wie Leser und Journalisten in Zukunft miteinander interagieren. „Die Zeit der Monopole ist vorbei, alte Grenzen wurden aufgebrochen“, meint Kaiser. Plattformen wie Facebook und Instagram – aber auch Blogger – stellen eine wachsende Konkurrenz für traditionelle Medienangebote dar. „Die Mediennutzung ändert sich immer schneller“, so der Professor. Während die gedruckte Tageszeitung mit sinkenden Auflagen zu kämpfen hat, empfiehlt er einen anderen Blickwinkel: „Man muss sich als Medium klar fragen: Wo will man hingehen?“ Eine mögliche Lösung ist für Kaiser, Tageszeitungen seltener erscheinen zu lassen, etwa ein bis zwei Mal in der Woche. „Dafür muss Print dann hochwertiger werden“, meint er. Gleichzeitig übernehme das Online-Angebot die tagesaktuelle Berichterstattung. Mit diesem Modell könnten sich Medienhäuser vor allem immense Kosten in der täglichen Zeitungszustellung sparen.

Für Markus Kaiser ist klar, dass es ohne Wandel in Zukunft nicht möglich sein wird, als Medium zu überleben. „Man muss sich dem Wandel stellen“, fasst er zusammen.