

DIGITALE FORMAT- ENTWICKLUNG

**Nutzerorientierte Medien
für die vernetzte Welt**

Egbert van Wyngaarden

1. Auflage

In Einzelfällen wurden Abbildungen verwendet, deren heutige Rechteinhaber nicht ermittelt werden konnten und bei denen das Zitationsrecht möglicherweise strittig ist. Hier erklären sich der Autor und der Verlag bereit, rechtmäßige Ansprüche nach Anforderung zu den für den Nachdruck in diesem Buch festgelegten Bedingungen abzugelten.

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek
Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.ddb.de> abrufbar.

Egbert van Wyngaarden

Digitale Formatentwicklung

Nutzerorientierte Medien für die vernetzte Welt

Praxis Film, 95

Köln: Halem, 2018

Alle Rechte, insbesondere das Recht der Vervielfältigung und Verbreitung sowie der Übersetzung, vorbehalten. Kein Teil des Werkes darf in irgendeiner Form (durch Fotokopie, Mikrofilm oder ein anderes Verfahren) ohne schriftliche Genehmigung des Verlages reproduziert oder unter Verwendung elektronischer Systeme (inkl. Online-Netzwerken) gespeichert, verarbeitet, vervielfältigt oder verbreitet werden.

© 2018 by Herbert von Halem Verlag, Köln

ISBN (Print): 978-3-7445-1118-6

ISBN (PDF): 978-3-7445-1951-9

ISSN: 1617-951X

Umschlaggestaltung und Satz: Full Moon Communication, Stuttgart

Umschlagfoto: The VOID

Lektorat: Imke Hirschmann

Druck: FINIDR, S.R.O., Tschechische Republik

INHALT

Vorwort	10
Einleitung	12
A DIGITAL ERZÄHLEN	17
A1 Technologie im Wandel	18
» Der Computer ist ein Ausdrucksmedium	18
» Medien sind digital	19
» Netzwerk oder Matrix: Das Internet	20
» Mobile Endgeräte als digitale Alleskönner	21
» Entwickelt sich die Technik immer schneller?	23
A2 Mediennutzung im Fluss	24
» Willkommen in der Aufmerksamkeitsökonomie	24
» Das aktive Publikum	25
» Liquid Media	28
» Die traditionelle Wertschöpfung bröckelt	31
A3 Formatentwicklung 4.0	34
» Embrace Change	34
» Wertschöpfung prozessorientiert denken	36
» Nutzerorientierte Projektentwicklung	36
» Selbstbestimmte Mediennutzung fördern	37
» Medien- und plattformübergreifend erzählen	37
» Auf Innovation setzen	39
» Formatentwicklung reloaded	40

B DER NUTZER IM FOKUS **43**

- B1 Human-centered Design** **44**
 - » Die Mediennutzer im Rampenlicht 44
 - » Mediennutzungsverhalten: 90 zu 9 zu 1 47
 - » Killers, Fun & Fiero: Spielertypologien 50
 - » Motivation und Bedürfnisse der User 52
 - » Wissen statt Wunschdenken 55

- B2 Nutzerrecherche** **57**
 - » Voraussetzungen für die Recherche 57
 - » Planung und Umfang der Recherche 58
 - » Durchführung und Dokumentation 64

- B3 Personae entwickeln** **66**
 - » Die Recherche auswerten 66
 - » Personae modellieren 67
 - » Arbeiten mit Personae 74

C VON DER IDEE ZUM IMPACT **77**

- C1 Thema und Ideen prüfen** **78**
 - » Welche Themen und Ideen eignen sich? 78
 - » Originalität 78
 - » Digitalpotenzial 80
 - » Emotionale Kraft 81
 - » Fokus und Haltung 83

- C2 Erzählwelten bauen** **85**
 - » Erzählwelten: Motor für die Wertschöpfung? 85
 - » Was ist eine Erzählwelt? 86
 - » Die Bausteine einer Erzählwelt 87
 - » Welten bauen 91

- C3 Projekte sind Marken** **93**
 - » Kreieren Sie ein Brand 93
 - » Markendenken als Konzeptionswerkzeug 94
 - » Eine Marke (weiter-)entwickeln 95
 - » Die Digital-Content-Formel 97

C4	Ziele und Wirkung	98
	» Wo wir hinwollen: Die Projektziele	98
	» Wo die User hinsollen: Die Impact-Strategie	101

D DAS NUTZERERLEBNIS (1) 107

D1	UX	108
	» Was und was nicht?	108
	» Erlebnis statt Content	109
	» Mein Smartphone und ich	111
	» UX als Szenario	116
	» Von Ahnungen zu Anforderungen	117
D2	Story	119
	» Jeder ist ein Kurator	119
	» Story als Zugpferd	121
	» Erzählen auf allen Kanälen	129
D3	Interaktion	137
	» Das Salz in der Suppe	137
	» Der Nutzer im Rampenlicht	142
	» Matrix oder Fischgrät?	145
	» Spielend ans Ziel	150
D4	Nutzerbeteiligung	155
	» Aufforderung zum Tanz	155
	» Dialog	158
	» Evangelisten	159
	» One Frame of Fame	161
	» Die Kräfte bündeln	167
	» Seid fruchtbar und mehret euch	169
D5	Digital oder Real?	172
	» Die Wirklichkeit neu erleben	172
	» Das Spiel mit der Wirklichkeit	175
	» Von virtuellen zu erweiterten Realitäten	180

E DAS NUTZERERLEBNIS (2)

187

E1	Erzählen mit System	188
	» Werk, System, Netzwerk	188
	» Offenheit und Emergenz	191
	» Plattformübergreifende Wertschöpfung	193
E2	Die Macht des Interface	196
	» Der Bildschirm als Botschafter	196
	» Wozu Bildschirmoberflächen genutzt werden	197
	» Die Kombination multipler Medien auf einer Oberfläche	200
	» Das Nutzererlebnis am Bildschirm steuern	201
	» Die erzählerische Dimension von Weboberflächen	204
	» Transmediales Design für mehrere Displayvarianten	210
	» Unterhalten statt überfordern	214
	» Face statt Interface	215
E3	Smart Narrative	220
	» Vom Text zum Kontext	220
	» Die Verzauberung der Dinge	231
	» Aus Kontext wird Text	234
	» Kontextbezogenes Erzählen	239

F AB IN DIE WERKSTATT

245

F1	Die richtige Mannschaft	246
	» Es sind die Menschen, nicht die Werkzeuge	246
	» Braucht's den Autor überhaupt noch?	248
	» Projekte im Team entwickeln	249
	» Skills und Metaskills	250
F2	Projektmanagement	252
	» Nutzerorientierung aus Prinzip: Design Thinking	252
	» Flexibilität nach Plan: Agile Methoden	254
	» In kurzen Sprints ans Ziel: Scrum	256
	» Schlanke Strukturen und Prozesse: Lean Media	258
	» Was ist im Kühlschrank? Effectuation	259

F3	Kreativtechniken	262
	» Grundausrüstung	262
	» Ideen generieren	263
	» Ideen ordnen	264
	» Ideen anschaulich machen	267
	» Techniken, um den Kreativprozess zu eröffnen	268
	» Techniken, um den Kreativprozess zu vertiefen	275
	» Techniken, um den Kreativprozess abzuschließen	281
F4	Prototyping	285
	» Projektvisualisierungen	285
	» Prototypen	286
	» Minimal funktionsfähige Produkte	288
	» Testen	290
F5	Innovationskultur	292

G PLANUNG & PRODUKTION 295

G1	Relevanz statt Risiko	296
G2	Planung	299
G3	Finanzierung	301
	» Vorfinanzierung	301
	» Refinanzierung	303
G4	Projektzyklus	305
G5	Strategische Partner	307
G6	Geschäftsmodell	309

H DISTRIBUTION & MARKETING 313

H1	Kunden/Community	314
	» Ein Publikum wird aufgebaut, nicht gefunden	314
	» Menschen leben in Netzwerken	317

H2	Marketing und SEO	322
	» Marketing, Push oder Pull?	322
	» Vom Stolperstein zum Sprungbrett: SEO und SMO	325
H3	Engage or Die	328
	» Die Mediennutzer begeistern	328
	» Die Nutzererfahrung als Heldenreise	333
H4	Ergebnismessung	334
	» Plan, Projekt, Performance	334
	» 1 + 1 = 3	338

I AUSBLICK 343

X ANHANG 347

X1	Endnoten	348
X2	Danksagung	351
X3	Literatur	352
X4	Abbildungsverzeichnis	377
X5	Index	380

VORWORT

„Werden Filme wirklich noch fürs Kino gemacht?“ Diese für die Film- und Medienförderung zentrale Frage stellt die vorliegende Veröffentlichung bereits im ersten Kapitel. Und in der Tat: Die Medienwelt hat sich vor allem aufgrund der Digitalisierung der Medieninhalte, die vielfältige neue Ausspielmöglichkeiten und Verbreitungswege hervorbringt, bereits rasant verändert – ein Wandlungsprozess, der sich dramatisch fortsetzt.

Die eingangs gestellte Frage ist nur eine von vielen, die sich im Zuge der aktuellen technologischen und gesellschaftlichen Veränderungen stellt, und sie ist für eine Fördergesellschaft höchst relevant. Sie berührt die Förderziele ebenso, wie Fördergegenstände und Förderarten, und wird – so meine Prognose – in den kommenden Jahren die bestehenden Unterstützungsmechanismen einen grundlegenden Veränderungsprozess hervorrufen.

So lässt sich heute schon absehen, dass sich die Film- und Medienförderung künftig nicht mehr ausschließlich an einer traditionell linear verlaufenden Wertschöpfungskette orientieren kann – vom Drehbuch bis zu Verwertung. Vielmehr werden offene, modulare Formen der Unterstützung gefragt sein. Auch wird der Ausspielweg nicht mehr als eine bestimmende Größe die Förderung dominieren. Vielmehr gilt es, eine ganze Bandbreite unterschiedlicher Medienformen zu bedienen. Schließlich geht es bereits heute nicht mehr nur um den Film. Längst sind interaktive Medien wie Games und VR-Projekte bei vielen Förderinstitutionen in den Kanon der Optionen aufgenommen worden.

In dieser zunächst entgrenzten Medienvielfalt wird es zunehmend wichtiger, einen alle Formen verbindenden Kern zu definieren. Und der ist – jenseits von Infrastrukturfragen wie Qualifizierung, Investition oder auch Festivals – für Medienprodukte in erster Linie durch den Begriff der Narration bestimmt. Das Erzählen bildet als kleinsten gemeinsamen Nenner den Content. Damit bleibt das Erzählen auch in der neuen digitalen Welt der entscheidende Faktor. So gesehen ist das vorliegende Kompendium auch für uns als Förderer von hohem Wert.

Ein Alleinstellungsmerkmal dieses Buches ist, dass erstmalig – ausgehend vom Human-centered Design – ein konsequent nutzerorientierter

Ansatz für die Stoff- und Formatentwicklung gewählt wird. Der Autor stellt für die bisher meist getrennt betrachteten Mediensparten – Film, Fernsehen, Journalismus, Marketing und Werbung – gleichsam branchenübergreifend einheitliche Ansätze und Methoden zur Bewältigung der Herausforderung durch die Digitalisierung vor. Dabei werden neben den inhaltlichen Aspekten der Produktion von digitalen Medien vor allem auch strategische, konzeptionelle und umsetzungsbezogene Faktoren berücksichtigt. Die Ausführungen gehen weit über die bekannten Aspekte der Crossmedialität, Interaktion und Nutzerbeteiligung hinaus. Es werden die aufkommenden Technologien wie Big Data, künstliche Intelligenz, Maschinenlernen und das Internet der Dinge als aktuelle Entwicklungen für die narrativen Medien aufgegriffen. Damit formuliert das Buch einige zukunftsweisende Thesen. Schließlich enthält das Werk ein Methodenkapitel, das die Perspektive in die für Medienunternehmen so bedeutsamen Richtungen Change Management und Digitale Transformation erweitert.

Digitale Formatentwicklung bietet nicht nur ein theoretisch umfassendes und profundes Wissen, sondern ist mit vielen nützlichen Praxisbeispielen angereichert, die jeden der Aspekte anschaulich und begreifbar werden lassen.

Es ist zu vermuten, dass Egbert van Wyngaardens Buch rasch zu einer Pflichtlektüre für Medienmacher aller Gattungen avanciert und zugleich Politik und Wirtschaft als kompetentes Nachschlagewerk bei den Herausforderungen einer zunehmend digitalisierten Welt dienen kann.

Thomas Schäffer, Geschäftsführer Nordmedia
Januar 2018

EINLEITUNG

Erzählungen helfen uns dabei, uns in der Welt zurechtzufinden. Sie tun das, indem sie uns Zusammenhänge aufzeichnen. Beziehungen zwischen Ideen, Menschen und Ereignissen; Verbindungen kausaler, thematischer oder assoziativer Natur. Im digitalen Zeitalter können Geschichten ihre orientierende und sinnstiftende Funktion auf neue, äußerst kreative Weise erfüllen. Games und Erfahrungen in virtuellen Realitäten lassen uns selbst Zusammenhänge aufdecken. Über die sozialen Medien bestimmen wir in einem vielschichtigen gemeinschaftlichen Prozess mit, was als kulturell bedeutend gilt.

Wer einen Blick in die Zukunft wagt, dürfte gewisse Herausforderungen aufkommen sehen: Technisierung, Genmanipulation, Klimawandel, Ressourcenknappheit, Überbevölkerung, Migration. Was sich diese Herausforderungen teilen, ist ihre Komplexität. Sie sind schwer zu fassen, geschweige denn zu lösen. Alles scheint mit allem zusammenzuhängen – wenn wir nur wüssten, wie. Erzählungen können einen Beitrag dazu leisten, die Entwicklungen greifbar und verständlich zu machen. Wir brauchen solche Narrationen, und zwar in einer Form, die es uns erlaubt, die Verbundenheit der Dinge selbst aktiv zu erleben, über Grenzen, Kulturen und Religionen hinweg. Digitales Erzählen macht das möglich.

Digitale Formatentwicklung richtet sich an alle, die Medien herstellen und verwerten, egal, aus welcher Branche. Wenn Sie Autor, Journalist, Filmemacher, Fernsehredakteur, Verlagslektor, Game-Designer, App-Entwickler, Musiker, Künstler, Designer, Werber oder Kommunikationsbeauftragter einer Organisation sind, dann könnte dieses Buch eine anregende Lektüre für Sie sein. Es zeigt, wie Sie Medienangebote so konzipieren, dass diese in der digitalen Welt bestehen können. Wie Sie einen guten Artikel, einen spannenden Film, einen mitreißenden Song schreiben, darüber sprechen wir hier nicht – das ist Ihr Metier. Stattdessen möchte ich Ihnen zeigen, wie Sie die Möglichkeiten des Digitalen strategisch betrachten und einsetzen können.

Das digitale Erzählen beschäftigt mich seit der Jahrtausendwende, als ich im Auftrag des Medienunternehmers Leo Kirch *TV fürs Internet* machen sollte. Mit einer bunt gemischten Truppe junger Medienmacher

sinnierten wir über vernetzte Unterhaltung, drehten Pilotfolgen für Nachrichtensendungen und Shows und gingen am Ende niemals online. Ich wurde Drehbuchautor und fing 2008 an, zu unterrichten. Dabei ging es mir stets um die Frage: Wie sieht die Zukunft der audiovisuellen Medien und des Erzählens aus? In zahllosen Workshops, Labs, Konferenzen und Hackathons bin ich dieser Frage nachgegangen. Durch die Mitwirkung an Projekten in diversen Branchen wurde mir klar, dass jede Mediensparte zwar eigene Gesetze kennt, sie alle aber durch die Digitalisierung mit ähnlichen Herausforderungen konfrontiert werden, für die es gemeinsame Lösungsansätze gibt.

Digitale Formatentwicklung ist als Werkzeugkasten, nicht als Methode gedacht. Welche Instrumente für Ihre Arbeit hilfreich sind, entscheiden Sie. Die vielfältigen Anforderungen der digitalen Medienwelt verlangen nach einer interdisziplinären Herangehensweise. Ich habe daher Ansätze aus verschiedenen Bereichen – Narratologie, Formatentwicklung, Journalismus, Game-Design, Medien- und Kommunikationswissenschaft, Psychologie, Marketing, Design, Projektmanagement, Softwareergonomie, Datenanalyse – zusammengebracht. Das Ergebnis ist ein ganzheitlicher Blick auf die Gestaltung von Medien, von der Themenfindung bis hin zur Vermarktung. Obwohl der Wertschöpfungsgedanke immer im Vordergrund steht, möchte ich Sie auch dazu anregen, Experimente zu wagen.

Kapitel A geht auf den Medienwandel ein und erklärt, welche Möglichkeiten sich aus der Digitalisierung für die Entwicklung von Erzählungen ergeben. **Kapitel B** wendet sich dem Publikum zu und zeigt, wie Sie Zielgruppen recherchieren und diese zum Kern Ihrer Konzeptionsarbeit machen. Die strategischen Voraussetzungen für digitale Medienprojekte beleuchtet **Kapitel C**. Welche Themen sind geeignet? Wie konzipiert man eine Erzählwelt? Müssen Sie eine Marke aufbauen? Wie definieren Sie die richtigen Ziele für Ihr Vorhaben? In den **Kapiteln D und E** geht es um die Gestaltung von ansprechenden Nutzererlebnissen. Dabei steht einerseits das Verhältnis zwischen Erzählung, Interaktion und Nutzerbeteiligung im Zentrum. Andererseits wird das erzählerische Potenzial von AR, VR, künstlicher Intelligenz und dem Internet der Dinge ausgelotet. Teams, Prozesse und Kreativtechniken bilden den Fokus von **Kapitel F**. Wie sollte Ihre Mannschaft aufgebaut sein? Welche Konzeptions- und Managementtechniken sind förderlich für Innovation? **Kapitel G** thematisiert die Produktion digitaler Medienangebote. Welche Planungsvorgänge und Workflows

sind relevant? Wie können Sie Ihr Projekt finanzieren? Verwertungs- und Vermarktungsfragen kommen in **Kapitel H** zur Sprache. Hier liegt der Schwerpunkt auf Nutzerbeteiligung und langfristiger Kundenbindung. **Kapitel I**, schließlich, blickt noch einmal voraus.

Ich hoffe, dass *Digitale Formatentwicklung* Sie dazu inspirieren kann, neue Wege zu gehen.

Egbert van Wyngaarden

contact@wyngaarden.net

www.wyngaarden.net