



Themen dieser Ausgabe:

- **Serious Games: Ein Wachstumsmarkt auch für Verlage?**
- **Print und Online: Eine komplexe Wechselbeziehung**
- **10. CrossMediaForum: Ein kurzer Rückblick**
- **Einladung zu Frankfurter Buchmesse**

Kontakt und weitere Informationen:

Ehrhardt F. Heinold
Heinold, Spiller & Partner Unternehmensberatung GmbH BDU
Behringstraße 28a, 22765 Hamburg
Telefon: 040/3986620, Fax: 040/39866232
E-Mail: Ehrhardt.Heinold@hspartner.de, Internet: www.hspartner.de

Serious Games: Ein Wachstumsmarkt auch für Verlage?

Der Spielmarkt entwickelt sich rasant: Allein in Deutschland betrug der Umsatz der Games-Industrie im Jahr 2007 rund 1,3 Milliarden Euro. Ursache ist das sich ändernde Mediennutzungsverhalten: Laut einer aktuellen Nielsen-Untersuchung spielen 40 Prozent der 16- bis 49 Jährigen sechs bis 14 Stunden in der Woche. Der Verband Bitkom hat zudem festgestellt, dass gut 35 Prozent der Gesamtbevölkerung digitale Spiele nutzen. Bei den jungen Zielgruppen (14- bis 29 Jährige) sind es deutlich über 60 Prozent. Zu den Lieblingsspielen gehören klassische Karten- und Brettspiele, gefolgt von „Multiplayer Games“ und einfache Freizeitspiele. Gerade der Bereich der "Serious Games" bietet Verlagen große Chancen, wie eine aktuelle Studie zu diesem Marktsegment zeigt. Im folgenden Interview erläutert Studienautorin *Angelika Eckert*, wie Verlage von diesem dynamisch wachsenden Bereich profitieren können.

Was sind Serious Games?

Serious Games sind digitale Spiele, deren primäres Ziel nicht die reine Unterhaltung, sondern eher die Vermittlung von Fertigkeiten oder Wissen ist. Sie transportieren spielerisch ernsthafte Inhalte – das können beispielsweise im beruflichen Umfeld Trainingsspiele für neue Maschinen sein oder für zu Hause Adventure-Games mit politischen Inhalten wie "Global Conflicts: Palestine", das den Nahost-Konflikt thematisiert.

Serious Games machen überall dort Sinn, wo komplexe Zusammenhänge anschaulich dargestellt werden sollen. Ungestraft können Spieler hier Fehler begehen, die im realen Leben teils verheerende Folgen haben würden. Bestes Beispiel dafür ist das Spiel "Emergency", das den Einsatz von Rettungskräften bei Katastrophen simuliert. Der Terminus "Serious Games" ist erst seit wenigen Jahren in Gebrauch, allerdings im Unternehmensumfeld inzwischen hinlänglich bekannt und akzeptiert. In anderen Bereichen ist der Begriff jedoch oft noch erklärungsbedürftig. Bekannt ist das Genre auch unter den Bezeichnungen Game Based Training, Educational Games, Digitale Lernspiele und vor allem im Nachmittagsmarkt für Kinder unter Edutainment.

Welche unterschiedlichen Marktsegmente gibt es?

Die Anwendungsgebiete von Serious Games sind vielfältig: Neben der Aus- und Weiterbildung in Unternehmen, werden Serious Games in der schulischen und universitären Bildung, in Gesundheit, Medizin, Kultur, Politik, Ethik, im militärischen Umfeld und für die Vermarktung von Produkten eingesetzt. Besonders populär sind zurzeit die so genannten Exergames. Spätestens seit Nintendos Wii-Sports und Wii-Fit haben Games die Gesellschaftsräume von Seniorenheimen erobert, wo munter vor dem Monitor Bowling oder Tennis gespielt wird. 25 Prozent aller Spieler sind inzwischen älter als 50 Jahre.



Wie wird sich dieser Markt entwickeln?

Computer- und Videospiele finden einen reißenden Absatz. Allein in Deutschland betrug der Umsatz der Games-Industrie im Jahr 2007 rund 1,3 Milliarden Euro. Obwohl der Markt für Serious Games gemessen an den Umsätzen der kommerziellen Game Industrie bisher einen verschwindend kleinen Anteil hat, erwarten Analysten wie die US-Amerikanerin Elaine Alhadeff offenbar bereits im Jahr 2008 weltweit einen Umsatz von rund 1,5 Milliarden US-Dollar.

Das US-Forschungsunternehmen Apply Group prognostiziert, dass bis zum Jahr 2012 bereits 135 der weltweit größten Unternehmen Serious Games nutzen werden. Vor allem gehen die Analysten davon aus, dass hier die nächste Welle Computer gestützten Lernens wartet. Welche thematischen Trends zeichnen sich in diesem Markt ab? Rund 63 Prozent aller Spiele setzen sich mit Themen im schulischen Kontext auseinander, wie Sprachen, Mathematik, Physik oder Chemie. Diese Inhalte kommen direkt aus den Schulbuchverlagen. Cornelsen wurde kürzlich für das Spiel "Genius - Im Zentrum der Macht" von der Landesregierung Hessen mit dem "Serious Games Award" für die beste Umsetzung ausgezeichnet. Bei der Politik-Simulation müssen Kinder und Jugendliche erst um das Bürgermeisteramt einer Kleinstadt kämpfen, um später zum Ministerpräsidenten und schließlich zum Bundeskanzler gewählt zu werden. 10 Prozent der Serious Games werden im Bereich berufliche Weiterbildung eingesetzt. Unternehmen wie Lufthansa, Telekom, Johnson & Johnson, der Arbeitgeberverband der Metall- und Elektroindustrie, die Techniker Krankenkasse und viele andere nutzen Serious Games, um Mitarbeiter und Führungskräfte fortzubilden und Nachwuchs zu rekrutieren. L'Oréal nutzt Serious Games beispielsweise zur Ausbildung des Führungsnachwuchses in den Shops.

14 Prozent der Serious Games beschäftigen sich mit gesellschaftsverändernden Themen. Als eines der bekanntesten Spiele ist hier das von den Vereinten Nationen herausgegebene Serious Game „Food Force“ zu nennen, das sich mit dem weltweit brisanten Thema Hunger auseinandersetzt. Rund fünf Millionen Menschen weltweit haben "Food Force" heruntergeladen, damit gehört das Spiel zu den erfolgreichsten Computerspielen der Welt. Die Inhalte kommen von Verlagen, aus Unternehmen, Behörden und Institutionen. Vor allem in Bezug auf politische und soziale Themen sind Behörden oder Organisationen die Herausgeber. Es gibt aufklärende Spiele von der Bundeszentrale für politische Bildung und der Bundeszentrale für gesundheitliche Aufklärung. Acht Prozent der ernsthaften Spiele beschäftigen sich mit dem Thema Medizin und Gesundheit, 5 Prozent mit militärischen Inhalten und ein Prozent entfällt auf Marketing Games.

Was muss ein Verlag unternehmen, um in diesen Markt einzusteigen und erfolgreich zu sein?

Verlage müssen qualitativ hochwertige Spiele entwickeln, die den Standards von kommerziellen Unterhaltungsspielen genügen. Dazu müssen die Spiele in Bezug auf die technische, grafische und akustische Funktionalität mit kommerziellen Spielen vergleichbar sein. Schlechte Stimmen, holperige Dialoge oder unrealistische Geräusche führen zu Abbrüchen. Auch eine armselige Qualität mit pixeligen Bildern motiviert nicht zum Spielen. Die Storyline muss überzeugen. Eine Geschichte ist wichtig, damit Spieler das Spiel interessant finden und öfter als einmal spielen. Multi-Player-Funktionen halten das Interesse am ehesten aufrecht.

Da die wenigsten Verlage neben Inhalten auch Kompetenzen in der Spieleentwicklung im Haus vereinigen, sollten Verlage sich lieber mit erfahrenen Entwicklungsfirmen zusammenschließen. Gerade im Bereich Serious Games finden manche Zielgruppen es nämlich extrem lästig, sich wegen eines Lerninhalts, der zum täglichen Geschäft gehört und den sie über einen eLearning-Kurs extrem schnell bearbeitet hätten, mit einer ihnen unbekannteren Spieleumgebung auseinandersetzen zu müssen. Sie reagieren dann genervt auf das Spiel. Eine motivationsfördernde Maßnahme wie ein Serious Game soll ja nicht vom Wesentlichen ablenken.

Angelika Eckert ist freie Journalistin in Hamburg und Verfasserin des White Papers [MarktCHECK "Serious Games"](#), das bei [CHECK.point eLearning](#) für 19,90 Euro zum Download angeboten wird.



Print und Online: Eine komplexe Wechselbeziehung

Von Ehrhardt F. Heinold

Alle reden von Internetportalen, von Mobile Publishing – von der Zukunft der Medien also. Doch trotz dieser Onlineeuphorie in den Verlagshäusern: Print ist und bleibt das Basisgeschäft. Nach meiner Einschätzung dürften die meisten Verlage mehr als 90% ihres Umsatzes mit klassischen Geschäftsfeldern erwirtschaften (worunter bei Fachverlagen auch Seminare und Kongresse fallen). Der [Deutsche Fachverlag](#) etwa, einer der führenden Anbieter von Fachinformationen, hat 2007 keine 4% seines Umsatzes mit digitalen Angeboten erwirtschaftet, auch wenn dieser Bereich mit 15,45% überdurchschnittlich gewachsen ist.

Wenn ich mir die Programme der Verbandskongresse (egal ob [Deutsche Fachpresse](#), [vdz](#) oder [BDZV](#)) ansehe, dann wird dort fast nur noch über die digitale Zukunft gesprochen. Der Eindruck: Print war gestern, das können wir, das lassen wir auslaufen. Ich möchte jetzt gar nicht auf die altbekannte Weisheit „Kein Medium ersetzt ein anderes vollkommen“ verweisen, sondern lieber die Frage diskutieren: Welche Rolle wird Print in einer immer stärker digitalisierten Medienwelt haben?

Die Verlage stecken in keiner einfachen Situation:

1. Das klassische, print-orientierte Geschäftsmodell gerät immer stärker unter Druck. Auflagen, vor allem von Zeitschriften und Zeitungen sinken, bzw. können nur noch mit ständig steigenden Aufwänden gehalten werden (sowohl im Einzelverkauf als auch im Abonnement).
2. Die Vermarktung von kostenpflichtigen Inhalten oder Services im Internet ist bisher fast nur in der Fachinformation gelungen (Ausnahmen wie Parship bestätigen die Regel), dort zwar ein Wachstumsbereich, jedoch auch noch auf niedrigem Niveau.
3. Die Vermarktung von Werbung („Anzeigenverkauf“) funktioniert zwar noch immer, allerdings unterliegt dieser Bereich zum einen starken konjunkturellen Schwankungen, zum anderen werden Anzeigenkunden ständig anspruchsvoller und verlangen immer öfter Sonderwerbeformen oder redaktionelle Sonderleistungen – womit der Aufwand steigt und die Rentabilität sinkt.
4. Verlage stehen dabei im Wettbewerb zu rein internetbasierten Angeboten, die mit kleineren Budgets, schlankeren (d.h. auch: schnelleren) Strukturen, internetaffinen Mitarbeitern und einer großen Zielgruppennähe junge Mediennutzer anziehen.

Ursache für diese Entwicklungen, das muss hier nicht lange erläutert werden, ist das Internet bzw. die Veränderung des Mediennutzungsverhaltens. Verlage haben ja schon längst auf diese Veränderungen reagiert, oft mit beachtlichem Erfolg. Die wesentlichen Strategien dabei waren die Verlängerung der klassischen Printmarken in das Internet (hierfür steht beispielhaft der Verlagskonzern Gruner und Jahr mit seiner Initiative „[Expand your Brand](#)“), der Aufbau eigenständiger Internetangebote (dafür steht der Holtzbrinck-Konzern mit seinen [eLAB](#)) bzw. der Akquisition von Internetportalen (danach suchen alle, mit der größten Systematik wahrscheinlich Holtzbrinck).

Was wird aus dem „Brot-und Butter“-Geschäft?

Für die Aktivitäten nehmen Verlage oft viel Geld in die Hand – schließlich geht es hier um die Zukunftssicherung. Doch was, so muss gefragt werden, wird mit dem Brot- und Butter-Geschäft: Stehen Zeitschriften als Mediendinosaurier auf dem Abstellgleis? Immerhin stützt die crossmediale Markenführung, also die Verlängerung der Printmarke in Web, TV und Mobile, das Kerngeschäft – und hilft damit Print in dreierlei Weise:

1. Die Kernmarke wird verjüngt und modernisiert. Es werden, vor allem durch das Internet, neue Zielgruppen erschlossen, was die Reichweite der Medienmarke vergrößert und vor allem für die Werbevermarktung interessant ist. Beispiel [Spiegel Online](#) und Spiegel Print: Hier überschneiden sich die Zielgruppen nur zu einem Drittel.



2. Über das Internetangebot werden (qualitativ hochwertige) Abonnenten gewonnen.
3. Durch die Auswertung der Nutzungszahlen bzw. die Auswertung von Kommentaren etc. können zeitnah Interessen der Leser und Thementrends entdeckt werden.

Andersherum hilft Print auch dem Internet, indem es das Branding (und das Kapital) liefert. Print als Finanzier und Sprungbrett für Internet bzw. als Medium für die (alternde) Altleserschaft – das alleine kann keine ausreichende Positionierung für die Zukunft sein.

Print braucht Marktpositionierung und Kundenorientierung

Print braucht deshalb eine eigenständige Marktpositionierung. Zunächst einmal müssen die Realitäten wahrgenommen werden: Noch nie gab es ein so großes, oft kostenlos zugängliches Informations- und Unterhaltungsangebot wie heutzutage. Jede Zeitschrift, jede Tageszeitung muss also diese Frage beantworten: Für welche Leser und für welche Nutzungssituationen biete ich meinen Lesern so viel Mehrwert, dass sie mich weiterhin lesen (und kaufen)? Printmedien sollten sich dabei auf ihre Stärken besinnen:

- Die Ästhetik des Gedruckten (auch das Haptische)
- Die Darstellung von komplexen Zusammenhängen durch entsprechende Layouts
- Die gute Lesbarkeit vor allem langer Texte
- Die Überraschung der Leser durch ein vielfältiges, gleichwohl zielgruppenadäquates Themenangebot

Ich denke, dass viele Zeitschriften und Zeitungen einfach wieder einen besseren Job machen müssen, als in den Jahren ohne Internetkonkurrenz. Sie müssen, betriebswirtschaftlich gesprochen, ihre Wertschöpfung erhöhen – und damit genau das Gegenteil machen von dem, was manchmal durch ein rigides Kostenmanagement verordnet wird: Einsparung in Redaktion, Design oder Ausstattung. Der Abdruck von Pressemeldungen oder die nicht vertiefende Aufarbeitung von Themen, die längst in TV oder Internet behandelt worden sind, führt nicht weiter. Print muss ein hochwertiges Leseerlebnis bleiben.

Das Beispiel Rheinische Post

Die Erhöhung der Wertschöpfung durch Kundenorientierung kann aktuell am Beispiel der Rheinischen Post (RP) verfolgt werden. Der Internetauftritt ist schon seit Jahren führend, wodurch rp-online.de nach Aussage von Chefredakteur Sven Gösmann das mit „Abstand erfolgreichste nationale Onlineportal einer deutschen Regionalzeitung“ geworden ist. Im gleichen Interview mit dem [Düsseldorf-Blog](#) äußert sich Gösmann vornehmlich zu den Änderungen in der gedruckten Ausgabe: Im Gegensatz zu vielen anderen Tageszeitungen baut die [RP ihr Angebot aus](#) – mit folgenden Argumenten: „Wir bieten unseren Lesern mehr Düsseldorf. Doch wir haben nicht stumpf die bedruckte Fläche der Düsseldorf-Seiten ausgeweitet, sondern vielmehr die bestehenden Seiten in das neue Konzept eingebracht. Wir haben zudem einzelne Seitenkonzepte überarbeitet und uns dabei an unseren journalistischen Zielen sowie an den Wünschen der Leser orientiert: Wir wollen mehr Informationstiefe bieten, den Lesern vor allem direkt für ihr Leben verwendbare Hilfestellung leisten. So ist zum Beispiel die neue Seite im Landeshauptstadt-Buch mit Tipps und Terminen sowie der täglichen Gastro-Kritik entstanden. Denn bei allem Interesse an Lokal- und Regionalpolitik, Sport, Wirtschaft und Kultur - 73 Prozent der von uns befragten Düsseldorf gaben als ihre liebste Beschäftigung an „mit Freunden essen gehen“. Wer nicht auf seine Kunden hört, läge verkehrt. Wir aber - das beweisen unsere Zuwächse bei der Abonnementauflage - hören auf unsere Leser, ohne ihnen nach dem Mund zu reden. Wir wollen eine moderne Großstadtzeitung mit eigenen Akzenten machen - so werden wir auch weiterhin thematisch und meinungsstark mal gegen den Strich bürsten und für die grundlegenden Werte eintreten. Gerade in Zeiten allgemeiner Orientierungslosigkeit braucht eine Stadt ein starkes Medium, das dieses tut.“

Print und Online werden bei der RP als zwei Seiten einer Medienmarke geführt, die sich ergänzen und deren Stärken jeweils von den Redaktionen analysiert und ausgebaut werden. Online hat Print verän-



dert, weil es die Fragen nach dem USP und nach dem Kundennutzen neu stellt. Oder, um es mit den Worten von RP-Chefredakteur Gösmann zu sagen: „Ich kann das Gejammer von der Zeitungskrise Dank mit unserer Verlagsspitze einig: Gute Zeitungen werden immer ihre Käufer finden, nur die schlechten werden es schwer haben.“

Das 10. CrossMediaForum: Ein kurzer Rückblick

Schnell noch ein Rückblick auf das [10. CrossMediaForum](#) vom 18.09.2008 in München. Im Mittelpunkt stand das Thema Workflow. Für mich lässt sich der Tag so zusammenfassen: Die technischen Möglichkeiten für moderne, effektive, digitale und medienbruchfreie Workflows sind da, in vielen Verlagen auch schon umgesetzt oder in der Umsetzung. Standards wie XML sind erprobt und in Anwendung, crossmediale Redaktionssysteme im Einsatz.

Mit anderen Worten: Die Technik ist nicht mehr der zentrale Faktor für den Wandel zum Verlag 3.0. Vielmehr geht es jetzt darum, die Mitarbeiter mitzunehmen. Es geht um Veränderungen in der Arbeitsweise, in der Einstellung - in den Köpfen, also um "Change Management" (siehe dazu meinen [Blogartikel vom April 2008](#)). Und das auf allen Ebenen, bis hin zur Geschäftsführung. Ein Teilnehmer des Forums berichtet mir, dass erst durch die neue Geschäftsführung im Verlag der Hebel in Richtung Electronic Publishing umgelegt worden sei, inklusive Abbau alter Fürstentümer.

Systematisch bzw. als bewusster d.h. gesteuerter Prozess wird dieser Wandel in kaum einem Verlag gemanagt. Jedes Mal, wenn mir von einem Change-Prozess berichtet wird, frage ich: Wurde dieser Prozess im Sinne eines Change Managements durchgeführt? Die Antwort lautet (fast immer): Nein, das wurde von oben initiiert, oder das haben wir einfach so von unserer Abteilung aus gemacht oder oder...

Die Themen Workflow und Change Management wird uns in der Beratung sicher noch einige Jahre beschäftigen, denn: Wenn Verlage sich eher langsam wandeln, ihr bisheriges Geschäftsmodell aber doch schneller erodieren sollte als geglaubt - dann entsteht Handlungsbedarf.

Einladung zur Frankfurter Buchmesse

Nur noch zwei Wochen bis zu Frankfurter Buchmesse! Wir sind dort wieder präsent und laden Sie herzlich ein, uns zu treffen:

- Unser Stand befindet sich wieder in der Halle 4.2, Gang C, Standnummer 411 – 415. Kommen Sie einfach vorbei oder vereinbaren Sie vorab einen Termin, da wir viel unterwegs sein werden (per [E-Mail](#)).
- Zum sechsten Mal veranstaltet die Frankfurter Buchmesse 2008 das "Forum Innovation". An vier Tagen und mit knapp 40 Veranstaltungen bietet das Forum spannende Vorträge und Podiumsdiskussionen mit den Schwerpunkten Electronic Media und Cross Media Publishing. Themen sind u. a. crossmediales Publizieren, E-Books, Suchtechnologien, Workflowoptimierung, digitale Vermarktungsplattformen und Corporate Books. Das vollständige Programm finden Sie auf unserer [Website](#). Die Vorträge im Forum Innovation sind kostenlos und können ohne Voranmeldung besucht werden. Das Forum befindet sich in Halle 4.2, Stand P 421. Ich halte den Eröffnungsvortrag zum Thema "Verlag 3.0 - Herausforderung Change Management" (15.10.2008, 09.30 Uhr).
- Am 16.10.08 von 13.30 bis 14.00 Uhr moderiere ich eine Podiumsdiskussion zum Thema "Das Wikipedia-Lexikon in einem Band – von der Idee zum Buch". Ort: ZEIT Bildungsforum, Halle 3.1, Stand L105.
- Am 17.10.2008 von 10.00 bis 11.00 Uhr moderiere ich eine Podiumsdiskussion zum Thema "In Zukunft alles kostenlos? Verlagsstrategien für morgen". Ort: Forum Herstellung, Halle 4.0, Stand D 1352



Sehen wir uns in Frankfurt?