



Markus Kaiser (Herausgeber)

Innovation in den Medien

Crossmedia ↔ Storywelten ↔
Change Management

Markus Kaiser (Herausgeber)
Innovation in den Medien

ISBN 978-3-9815512-0-4

© Verlag Dr. Gabriele Hooffacker/MedienCampus Bayern e.V., München 2013

Alle Rechte vorbehalten.

Lektorat: Prof. Dr. Gabriele Hooffacker

Umschlaggestaltung: Markus Keller, Schongau

Satz: Markus Keller, Schongau

Druck: MEOX Druck GmbH, München

Umschlagbilder: Julius Kramer, Brigitte Aiblinger, Thinkstock

Markus Kaiser (Herausgeber)

Innovation in den Medien

Crossmedia ↔ **Storywelten** ↔
Change Management

Verlag Dr. Gabriele Hooffacker
Edition MedienCampus Bayern

Inhaltsverzeichnis

Vorwort (Markus Kaiser)	7
1. Wandel der Medienwelt als Basis für Innovationen (Arnold Picot, Stefan Hopf, Rahild Neuburger)	11
2. Warum crossmedial arbeiten? (Markus Behmer/Holger Müller)	24
Interview mit Robert Arsenschek (Markus Behmer)	39
Interview mit Stephan Kirchner und Gerhard Kockert (Holger Müller)	42
3. Journalismus	45
3.1. Transmediales Arbeiten (Christian Jakubetz)	45
Interview mit Marco Maier (Markus Kaiser)	54
3.2. Neue Erzählformen (Markus Kaiser)	56
Interview mit Stefan Plöching (Markus Kaiser)	67
3.3. Social Media (Harald Baumer)	69
Interview mit Thomas Müller (Harald Baumer)	80
3.4. Datenjournalismus (Bernd Oswald)	82
Interview mit Mirko Lorenz (Bernd Oswald)	90
3.5. Crossmediale Live-Berichterstattung (Lisa Sonnabend / Daniel Fiene)	97
Interview mit Christoph Neuberger (Lisa Sonnabend) ...	109
3.6. Medienethik in Zeiten der sozialen Netzwerke (Harald Baumer)	111
4. Film, Games, Mobile	118
4.1. Storywelten (Jörg Ihle)	118
4.2. Vernetztes Erzählen mit einfachen Mitteln (Egbert van Wyngaarden)	131
4.3. Monetarisierung im Mobile-Bereich (Franziska Baur) ...	143
Interview mit Christopher Kassulke (Franziska Baur)	156

5. Unternehmensführung und Methodenkompetenz	159
5.1. Change Management (Josef Wissinger)	159
5.2. Life-Balance (Andreas Bohnert)	170
Interview mit Gesina Stärz (Andreas Bohnert)	183
5.3. Kreativitätstechniken (Veronika Alz)	185
6. Aus- und Fortbildung (Markus Kaiser)	195
Autorinnen und Autoren	201

Vorwort

Neue Erzählformen, Social Media, Live-Berichterstattung, Datenjournalismus, Begleitung des Nutzers rund um die Uhr auf verschiedenen Medienkanälen: Im Journalismus setzen sich immer mehr Innovationen durch. Multimedia, Cross-media, Transmedia – diese Schlagworte treffen aber nicht nur auf den Redakteur und Reporter bei Zeitungen, im Radio und im Fernsehen zu, der sich um non-fiktionale Erzählweisen kümmert. Auch im fiktionalen Bereichen wachsen Film, Games, Buch und Social Media immer stärker zusammen. Bevor das Drehbuch geschrieben wird, wird eine ganze Storywelt erschaffen.



Große Flaggschiffe, wie Burda, ProSiebenSat1 oder der Süddeutsche Verlag mit der Süddeutschen Zeitung, sind häufig Vorreiter und testen die technischen Möglichkeiten bis an ihre Grenzen aus. Auf einige konkrete Beispiele wird in diesem Buch immer wieder Bezug genommen. Kleinere und mittelständische Medienunternehmen haben es aus personellen und finanziellen Gründen schwerer, sich an die rasanten Entwicklungen im Medienbereich anzupassen. Was aufwändig und anstrengend klingt, muss es aber nicht sein.

Um aufzuzeigen, wie auch Landkreisredaktionen mit nur zwei bis drei Journalisten, lokale Fernseh- und Hörfunksender und Website-Betreiber crossmedial arbeiten können, haben im Juli 2013 der MedienCampus Bayern, der Bayerische Rundfunk, die Bayerische Landeszentrale für neue Medien, der Verband Bayerischer Zeitungsverleger und die BayMS die „Fachtagung Crossmedia“ in Nürnberg unter dem Dach des Mediennetzwerk Bayern veranstaltet. Auf der Fachtagung haben erfahrene Medienmacher Praxiskonzepte für Print, Radio und Fernsehen vorgestellt: Schnell und leicht umsetzbar sind die vorgestellten Tools und Ideen, und sie kosten auch nicht zu viel. Die Fachtagung richtete sich insbesondere an Ressort- und Redaktionsleiter sowie deren Stellvertreter, Programmkoordinatoren, Online-Chefs, Chefredakteure und Chefs vom Dienst von lokalen und

regionalen Medien. In Workshops wurden passgenau für Print, Radio, Fernsehen und Online Praxiskonzepte mit den erfahrenen Experten erarbeitet.

Aus der Überlegung, wie wir die Tagung dokumentieren können, ist ein crossmediales Projekt entstanden: zum einen Videos mit den Kernthesen der Referenten, zum anderen dieses Buch. Die Videos über Transmedia, Live-Berichterstattung, Datenjournalismus und Social Media, die von Susanne Dauer, Christina Karl, Birgit Loidl und Judith Rückert produziert worden sind, finden Sie auf dem YouTube-Channel des MedienWiki (www.youtube.de/medienwiki) und im MedienWiki des MedienCampus Bayern (www.medienwiki.org). Das Buch halten Sie gerade in Ihren Händen.

Die Dokumentation der Tagung finden Sie insbesondere im zweiten und dritten Kapitel. Für das Buch wollten wir das Thema grundlegend erfassen und Hintergründe erklären, was in dieser Tiefe auf einer Tagung nicht möglich ist. Deshalb freuen wir uns sehr, dass wir Prof. Dr. Arnold Picot, Stefan Hopf und Dr. Rahild Neuburger dafür gewinnen konnten, in einem einführenden Kapitel über den „Wandel der Medienwelt als Basis für Innovationen“ zu schreiben. Im zweiten Kapitel zeigen Prof. Dr. Markus Behmer und Holger Müller auf, warum es sich überhaupt lohnt, crossmedial zu arbeiten. Im dritten Kapitel geht es um Transmediales Arbeiten (Christian Jakubetz), neue Erzählformen (Markus Kaiser), Social Media (Harald Baumer), Datenjournalismus (Bernd Oswald), Live-Berichterstattung (Lisa Sonnabend/Daniel Fiene) und praktische medienethische Überlegungen (Harald Baumer).

Um die fiktionalen und non-fiktionalen Inhalten in diesem Buch zusammenzubringen und – wie etwa bei der Monetarisierung im Mobile-Bereich (Franziska Baur) – voneinander lernen zu können, haben wir das vierte Kapitel „Film, Games und Mobile“ zusammengestellt. Neben den Geschäftsmodellen im Mobile-Bereich geht es um Storywelten (Jörg Ihle) und Vernetztes Erzählen mit einfachen Mitteln (Prof. Egbert van Wyngaarden).

Das fünfte Kapitel widmet sich dem Bereich Unternehmensführung und Methodenkompetenz. Um neue crossmediale Arbeitsformen in Medienunternehmen einzuführen, bedarf es eines Change Management, auf das Josef Wissinger in seinem Beitrag eingeht. Damit der

Reporter als „eierlegende Wollmilchsau“, wie er häufig beschrieben wird, wenn er fotografiert, den Bericht schreibt und auch noch ein Video dreht, nicht zwangsläufig auf ein Burnout zusteuert, beschreibt Andreas Bohnert Möglichkeiten für eine Life-Balance. Veronika Alz nennt schließlich Kreativitätstechniken, wie Innovationen in Redaktionen, Filmstudios und bei Gamedesignern erleichtert werden können.

Wie sich Journalisten oder Filmemacher cross- und transmedial weiterbilden können, darum geht es im sechsten Kapitel. Der Medien-Campus Bayern, der Dachverband für die Medienaus- und -fortbildung in Bayern, hat dazu unter seinen 89 Mitgliedern erhoben, welche Angebote es gibt (www.medien-campus.de). Wir haben uns bemüht, mit diesem Buch ein möglichst praxisorientiertes Werk herauszubringen, das Ihnen hilft, Innovationen in den Medien bei sich selbst auch umzusetzen. Nach den meisten Kapiteln folgt deshalb ein Interview mit einem Praktiker.

Ein herzlicher Dank gilt allen Autorinnen und Autoren, unserer Lektorin Prof. Dr. Gabriele Hooffacker und den Mitgliedern der Cross-media-Arbeitsgruppe Bayern, die aus Christian Jakubetz, Prof. Dr. Markus Behmer, Prof. Dr. Ralf Hohlfeld und Markus Kaiser, besteht. Außerdem möchte ich allen danken, die die „Fachtagung Crossmedia“ im Juli 2013 in Nürnberg mit organisiert haben: Marcel Tuljus von der BayMS, Stefan Sutor von der Bayerischen Landeszentrale für neue Medien und Markus Riese vom Bayerischen Rundfunk.



Markus Kaiser

1. Wandel der Medienwelt als Basis für Innovationen

Von Arnold Picot, Stefan Hopf und Rahild Neuburger

Vernetzung und Digitalisierung basieren auf anhaltenden exponentiellen Trends. Diese technischen Entwicklungen verändern bisher für selbstverständlich gehaltene Grenzen wirtschaftlichen und sozialen Handelns. Dies führt zu neuen Herausforderungen; eröffnet aber auch Chancen für Innovationen in sämtlichen Lebensbereichen. Technisch sind dabei immer weniger Grenzen gesetzt; für die Durchsetzbarkeit dieser Innovationen relevant ist vielmehr die Frage, wie sich das Nutzungsverhalten verändert und welche Bedürfnisse der Nutzer zukünftig hat. Beide Aspekte sollen im Folgenden auf der Basis konkreter Studienergebnisse vertieft werden.

Ausgangspunkt: Digitalisierung der Medienwelt

Die seit Jahren fortschreitende Digitalisierung durchdringt zunehmend sämtliche Lebensbereiche, seien es das private Umfeld und die Bewältigung des privaten Alltags, der berufliche Kontext und die Formen des Arbeitens und Zusammenarbeitens, die Kommunikation und das soziale Miteinander sowie die Interaktion zwischen Gegenständen auf der Basis des Internet – das sog. Internet der Dinge. Diese Entwicklung erstaunt nicht vor dem Hintergrund der im Wesentlichen dahinter stehenden technischen und ökonomischen Entwicklungen der Informations- und Kommunikationstechniken, insbesondere der Entwicklung von Rechnerleistung, Bandbreiten der Datenübertragung, elektronischer Speichermedien: einer exponentiellen Leistungssteigerung einerseits bei einem exponentiellen Kostenverfall andererseits. Abbildung 1 zeigt dies exemplarisch für das Beispiel Speicherkapazität auf.

Als Folge setzt sich zunehmend eine informations- und kommunikationstechnische Infrastruktur durch, deren Konsequenzen vergleichbar sind mit denen der Industrialisierung oder davor zu beobachtender einschneidender Entwicklungen. Nicht umsonst wird daher in diesem

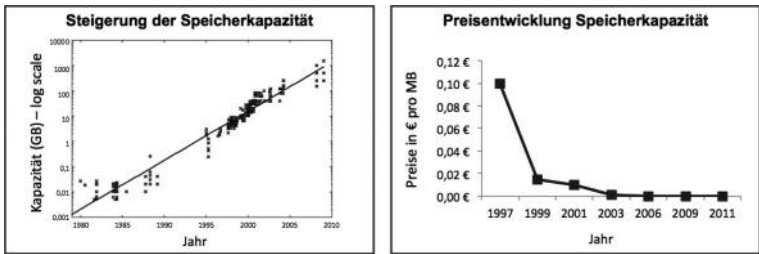


Abbildung 1: Leistungssteigerung und Preisentwicklung im Bereich der Speicherkapazität (vgl. http://en.wikipedia.org/wiki/Mark_Kryder; <http://www.winhistory.de/downloads/downloads.htm#lit>)

Zusammenhang häufig auch von vierter industrieller Revolution gesprochen. Im Ergebnis entsteht neben der physischen Welt eine digitale Welt, deren kontinuierliche Weiterentwicklung nicht mehr aufzuhalten ist und die neue Herausforderungen, aber auch erhebliche Potenziale für Innovationen in sämtlichen Lebensbereichen eröffnet. Die Nutzung dieser Innovationen ist jedoch einerseits davon abhängig, ob der Zugang zur digitalen Welt vorhanden ist und auf welche Weise die digitalen Angebote genutzt werden. Zum anderen sollten diese Innovationen mit zukünftigen Wünschen und Bedürfnissen stimmig sein, damit sie auch vom Nutzer als interessant wahrgenommen und damit akzeptiert werden. Dies gilt insbesondere für den Bereich der Medien, dessen Wandel schon lange in Literatur und Praxis intensiv diskutiert wird.¹ Im Vordergrund steht dabei meist das Thema der Substitution klassischer Medien, etwa Print, durch neue digitale, auf dem Internet basierende Medien. Dass dieses Thema sehr viel facettenreicher ist, soll im Folgenden näher gezeigt werden. Dabei lässt sich durchaus erkennen: Der Wandel in der Medienwelt hat erst begonnen.

Wandel im Nutzungsverhalten der Medien

Die zentrale Basis-Technologie für den Zugang zu der digitalen Welt und damit auch zu innovativen Medienlösungen stellt das Internet dar. Die schon jetzt erfolgte Durchdringung sämtlicher Lebensbereiche durch das Internet sowie die Möglichkeiten des Internet könnten

eine exponentiell steigende Nutzung des Internets durch die Gesamtbevölkerung erwarten lassen. In der Realität ist dem jedoch nicht ganz so. Im Gegenteil – in Deutschland ist eine zunehmende Stagnation des Wachstums der Internetnutzung zu beobachten (vgl. Abbildung 2).

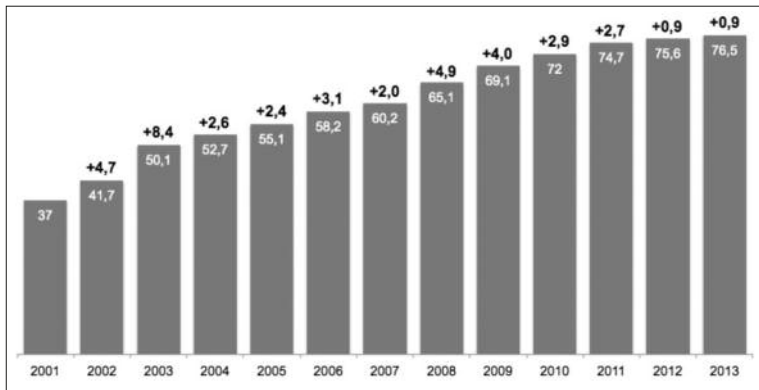


Abbildung 2: Internetnutzung in Deutschland im Jahresvergleich in Prozent – Zuwachs in Prozentpunkten²

Würde sich die hier gezeigte Entwicklung so fortsetzen, wären erst im Jahr 2039 sämtliche Menschen in Deutschland „online“. Unabhängig von der grundsätzlichen Frage, ob wirklich jeder online sein muss bzw. auch wirklich davon profitiert, bleibt damit einem nicht geringen Teil der Bevölkerung der Zugang zur wachsenden digitalen Welt und den hier entstehenden Innovationen verschlossen. Aber auch diejenigen, denen der Zugang prinzipiell möglich ist, nutzen diesen unterschiedlich. Sie reichen von denjenigen, die das Internet eher skeptisch und zurückhaltend nutzen bis hin zu denjenigen, die ständig online oder mobil sind. So identifiziert beispielsweise die aktuelle Zukunftsstudie des Münchner Kreis und seiner Partner³ insgesamt sechs typische Internet- bzw. IKT-Nutzertypen.⁴ Basis hierfür ist eine Befragung von 7278 Nutzern in sechs Ländern (Deutschland, USA, Brasilien, China, Indien und Südkorea):

(1) Aktiver Web 2.0-Nutzer

Diese Nutzergruppe nimmt aktiv in sozialen Netzwerken und Foren oder Blogs teil, um mit Freunden und Bekannten in Kontakt zu bleiben. Sie nutzt mobile Verbindungen dabei deutlich häufiger als Festnetz-Internet. Beim Einkaufen werden traditionelle Ladengeschäfte bevorzugt, da bei dieser Nutzergruppe eine ausgeprägte Furcht vor Betrügereien im Netz vorherrscht. Diese Gruppe ist tendenziell eher weiblich, im Schnitt 40 Jahre alt und überwiegend in den Altersgruppen der 18- bis 34-Jährigen sowie der 35- bis 49-Jährigen zu finden.

(2) Pragmatischer Online-Shopper

Diese technologie-affine Nutzergruppe verwendet das Internet hauptsächlich zum Einkaufen und ist nicht in sozialen Netzwerken oder Foren und Blogs aktiv. Obwohl die Nutzergruppe beruflich deutlich häufiger unterwegs ist als in den vergangenen Jahren, nutzt sie mobile Internetverbindungen wesentlich seltener als Festnetz-Internet. Diese Gruppe ist tendenziell eher männlich, im Schnitt 40 Jahre alt und überwiegend in der Altersgruppe der 35- bis 49-Jährigen zu finden.

(3) Sicherheitsorientierter Datenschützer

Diese Nutzergruppe gibt persönliche Daten ungern aus der Hand und forscht aktiv nach, was im Internet mit ihren Daten geschieht. Neue Technologien erzeugen insgesamt wenig Interesse. Daher sind weder mobiles Internet noch Online-Shopping oder Web-2.0-Anwendungen interessant und relevant für diese Gruppe. Diese Gruppe ist tendenziell eher weiblich, im Schnitt 43 Jahre alt und überwiegend in der Altersgruppe der über 50-Jährigen zu finden.

(4) Multiaktiver Mobilist

Diese Nutzergruppe ist beruflich aktiv, viel unterwegs und zeitlich gehetzt. Sie ist mit den neuen Technologien zwar vertraut, dennoch sehnt sie sich mitunter nach den Zeiten zurück, in denen Technologie noch keine große Rolle gespielt hat. Die Grenze zwischen dem beruflichen und privaten Leben dieser Nutzergruppe verschwindet zusehends. Diese Gruppe ist tendenziell eher männlich, im Schnitt

35 Jahre alt und überwiegend in der Altersgruppe der 18- bis 34-Jährigen zu finden.

(5) Zukunftsorientierter Technologie-Enthusiast

Diese technologie-affine Nutzergruppe probiert immer die neuesten technologischen Produkte aus, hat Spaß an diesen und kommuniziert proaktiv darüber in sozialen Netzwerken und Foren. Das Smartphone stellt dabei den Dreh- und Angelpunkt ihres Lebens dar. Häufig wird diese Nutzergruppe auch von Freunden und Familie um Rat bei neuen Technologieprodukten gefragt. Diese Gruppe ist tendenziell eher männlich, im Schnitt 38 Jahre alt und überwiegend in den Altersgruppen der 18- bis 34-Jährigen und der 35- bis 49-Jährigen zu finden.

(6) Genügsamer Traditionalist

Diese Nutzergruppe hat starke Sicherheitsbedenken, was die Online-Nutzung angeht und bevorzugt Technologieprodukte, die einfach zu bedienen sind. Sie würde ein noch funktionierendes Technologieprodukt nicht durch ein aktuelleres ersetzen und ist noch stark in der analogen Welt verwurzelt. Diese Gruppe ist tendenziell eher weiblich und überwiegend in der Altersgruppe der über 50-Jährigen zu finden.

Die skizzierten Nutzergruppen nutzen nicht nur das Internet unterschiedlich; sie stellen auch an die Aufmachung und Gestaltung von Geräten und Inhalten unterschiedliche Anforderungen, die erhebliche Potenziale für die Weiterentwicklung existierender und innovativer Medien eröffnen.

Wandel der Bedürfnisse

Dies gilt umso mehr, wenn man die sich wandelnden Bedürfnisse und Wünsche betrachtet, die diese Nutzergruppen an die Gestaltung zukünftiger Medien stellen. Diese Frage wurde in der schon oben erwähnten Zukunftsstudie des Münchner Kreis und seiner Partner⁵ für den Medienbereich neben den Feldern Arbeit, Electronic Government und Mobilität aufgegriffen. Ziel war es dabei, auf der Basis einer internationalen Befragung der schon angesprochenen 7278 Nutzern in

sechs Ländern sog. Bedürfnismuster und -defizite herauszuarbeiten, die konkrete Anhaltspunkte für zukünftige Prioritäten und Lösungsansätze erkennen lassen. Den Befragten wurden dabei ca. 200 unterschiedliche Nutzenaspekte bezogen auf typische Situationen der Mediennutzung vorgelegt, die sie zunächst priorisieren sollten. Eine anschließende Verdichtung der Anforderungen durch eine Clusteranalyse ergab sog. Bedürfnismuster, die zukünftig sich weiterentwickelnde oder entstehende konkrete Bedürfnisse aufzeigen. Diese Bedürfnismuster⁶ sind nun zum einen jeweils für sich interessant, da sie konkrete Gestaltungspotenziale für innovative Lösungen im Medienbereich aufzeigen; zum anderen im internationalen Vergleich (vgl. Abbildung 3) sowie schließlich auch im Vergleich der befragten Altersgruppen.

(1) Intelligent und selbstbestimmt

Zunächst wünschen sich die Nutzer ein Medium, das selbstbestimmt gestaltet werden kann und von intelligenten Technologien unterstützt wird. So ist den Nutzern beispielsweise wichtig, dass gelöschte oder verloren gegangene Daten problemlos wiederhergestellt werden können, auf alle Daten oder Inhalte der Vergangenheit zurückgegriffen werden kann und dass die Medien vor allem personalisiert sind und Möglichkeiten der Mitgestaltung eröffnen. Im Vergleich zu den übrigen Bedürfnismustern war den Befragten dieses Bedürfnismuster am wichtigsten in typischen Situationen der Mediennutzung. Dies gilt insbesondere bei professionellen und zukunftsorientierten Internetnutzern. So finden sich hier gehäuft die oben skizzierten Nutzertypen „Zukunftsorientierter Technologie-Enthusiast“ und „Multiaktiver Mobilist“. Betrachtet man das Muster auf Altersebene, sind es vor allem die Jüngeren, die diese Lösung wünschen. So wäre dieser Wunsch in 34 Prozent aller Mediennutzungssituationen ideal. Bei den 35- bis 49-Jährigen ist diese Anforderung hingegen in 28 Prozent, bei den über 50-Jährigen in 20 Prozent aller Situationen ideal. Im Ländervergleich zeigt sich, dass dieses Bedürfnismuster vor allem für Nutzer aus China und Indien relevant ist.

(2) Benutzerfreundlich und sicher

Eine ähnlich große Relevanz für die befragten Nutzer hat das zweite Bedürfnismuster – „Benutzerfreundlich und sicher“, das somit ein weiteres zentrales Handlungsfeld für zukünftige innovative Medienlösungen darstellt. In diesem Bedürfnismuster konkretisieren die Nutzer den Wunsch nach einer Medienlösung, die einfach in der Handhabung und intuitiv bedienbar ist. Es soll möglich sein, die Lösung vor dem Kauf zu testen und ohne Wartezeit zu nutzen. Wichtig sind den Nutzern zudem Eigenschaften wie „Augenfreundlichkeit“ und „geringes Gewicht“. Einen wichtigen Platz nehmen daneben auch Kriterien wie 100-prozentige Zuverlässigkeit und Stabilität sowie der Wunsch nach Privatsphäre und Datenschutz ein. Zudem verlangen die Nutzer Schutz vor Datenmissbrauch, ein hohes Maß an Anonymität und den Wunsch nach transparenter Kostenaufschlüsselung. Eine differenzierte Betrachtung zeigt, dass vor allem sicherheitsorientierte und weniger technologieaffine Menschen dieses Bedürfnis präferieren. So finden sich hier vor dem Hintergrund der oben skizzierten Nutzertypen vor allem die Typen „Sicherheitsorientierter Datenschützer“ und „Bescheidener Traditionalist“. Bezogen auf die Altersgruppe ist es vor allem die ältere Altersgruppe, die diese Lösung wünscht. So sehen die über 50-Jährigen in 36 Prozent der Mediennutzungssituationen die Lösung als ideal an, während hingegen bei den 18- bis 34-Jährigen die Lösung in 22 Prozent und bei den 35- bis 49-Jährigen in 28 Prozent ideal wäre. Im Ländervergleich stehen vor allem Nutzer aus Deutschland und den USA vorne, während es in den übrigen Ländern einen vergleichsweise geringen Stellenwert einnimmt.

(3) Relevante Informationen

Der Wunsch nach relevanten Inhalten und Medien, die strukturierte Informationen zur richtigen Zeit am richtigen Ort zur Verfügung stellen, wird im dritten herauskristallisierten Bedürfnismuster „Relevante Informationen“ deutlich. Relevanz, Vertrauen, umfassender und vertrauenswürdiger Informationsgehalt, zugeschnitten auf den eigenen Informationsbedarf und Hintergrundwissen stehen primär im Vordergrund. Dabei soll es möglich sein, sowohl eine Übersicht zu relevanten Inhalten zu bekommen, als auch Hintergründe zu einem

Thema zu erfahren oder erwünschte Inhalte auszublenden. Zur richtigen Zeit am richtigen Ort informiert zu werden sowie der Aspekt des Vergleichs alternativer Angebote verdeutlichen das Bedürfnis nach Aktualität. Bezogen auf die Altersgruppe wünscht insbesondere die Altersgruppe der 35- bis 49-Jährigen diese Lösung. Dagegen ist es sowohl bei den jüngeren als auch bei den älteren Altersgruppen nicht an erster Stelle. Dabei handelt es sich eher um Nutzer des Typen „Pragmatischer Online-Shopper“ und „Zukunftsorientierter Technologie-Enthusiast“. Im Ländervergleich sind kaum nennenswerte Unterschiede zu erkennen.

(4) Interaktives Socializing

Stand im oben thematisierten Bedürfnismuster der Zugang zu relevanten Informationen im Vordergrund, fokussiert das vierte Bedürfnismuster „Interaktives Socializing“ die Möglichkeit des In-Kontakt-Tretens mit anderen Personen und des interaktiven Informationsaustausches mit Spaßfaktor. Der Wunsch nach Unterhaltung, Austausch und Kontakt steht hier genauso im Vordergrund wie Vernetzung, aktive Mitgestaltung und vor allem Spaß und Aufregung. In diesem Bedürfnis haben die Nutzer somit den Wunsch nach einer Medienlösung, die es ihnen ermöglicht, mit anderen Personen in Kontakt zu treten und sich mit diesen auszutauschen. Im Vordergrund stehen dabei der Gemeinschaftsgedanke und das Verbundensein mit Familie und Freunden. Zudem haben die Nutzer das Bedürfnis, mittels dieser Lösung neue Leute kennenzulernen und andere live an ihren Erlebnissen teilhaben zu lassen. Dabei ist es den Nutzern wichtig, selbst aktiv zu sein und beispielsweise eigene Inhalte einstellen zu können. Stärker differenziert zeigt sich, dass dieses Bedürfnismuster vor allem für den „Aktiven Web 2.0-Nutzer“ und den „Multiaktiven Mobilisten“ von Bedeutung ist. Bezogen auf die Altersebene sind es vor allem die 18- bis 34-Jährigen, die diese Lösung wünschen, während mit zunehmendem Alter das Interesse nachlässt. Im internationalen Vergleich sind keine größeren Differenzen in der Präferenz erkennbar.

(5) Alles für alle und überall

Ein im internationalen Vergleich und im Altersvergleich fast einheitliches Bild ergibt sich dagegen bei dem fünften und letzten Bedürf-

nismuster – „alles für alle und überall“. Dieses Bedürfnismuster verdeutlicht den Wunsch nach einer universellen Nutzbarkeit in Kombination mit interessanten Inhalten. Konkret zeigt sich dies zum einen in Anforderungen wie z. B., dass es sich jeder leisten kann und dass es jederzeit und überall (auch im Flugzeug und ohne Akku!) verfügbar ist; zum anderen in dem Wunsch nach relevanten Informationen, Meinungen und Ratschlägen, die personalisiert und themenorientiert automatisch zur Verfügung gestellt werden und helfen, den Alltag besser zu bewerkstelligen und die reale Welt besser zu verstehen. Stärker differenziert zeigt sich, dass das vorliegende Bedürfnismuster vor allem für den Typen „Aktiver Web 2.0-Nutzer“ interessant ist. Auf Altersebene und im Ländervergleich zeigen sich dagegen nur geringe Unterschiede.

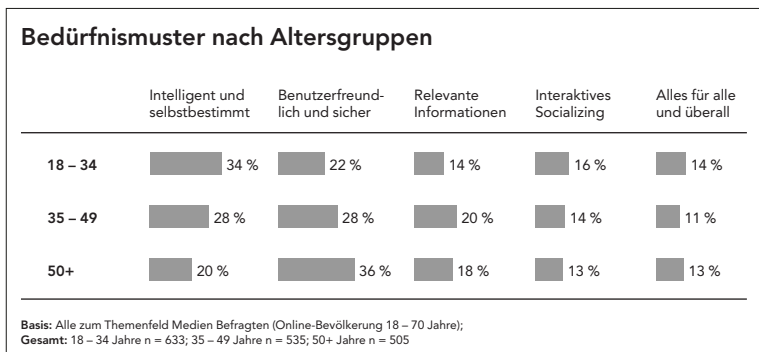


Abbildung 3: Bedürfnismuster nach Altersgruppen

Quelle: Münchner Kreis et al., *Innovationsfelder der digitalen Welt – Bedürfnisse von übermorgen*, 2013, S. 222

Wandel der Medienwelt – Implikationen

Betrachtet man die skizzierten Bedürfnismuster im Gesamtzusammenhang, fällt zunächst auf, dass es sich mitunter nicht unbedingt um neue Bedürfnisschemata handelt. So wird beispielsweise der Wunsch nach einem aktiven Part, Datenschutz, Personalisierung, Verfügbarkeit, Relevanz, Austausch und Interaktivität wiederholt im Zusammenhang mit der zukünftigen Mediennutzung thematisiert. Auch

Kriterien wie Benutzerfreundlichkeit und Sicherheit sind schon lange bekannt. Stellt man die in der Studie herauskristallisierten Bedürfnisse und Anforderungen jedoch den tatsächlichen Funktionalitäten verschiedener existierender Anwendungen gegenüber, zeigt sich ein etwas anderes Bild.⁷ So ist in den Augen der in der Studie auch danach befragten Nutzer keines der Anforderungsprofile durch existierende Systeme und Anwendungen erfüllt. Im Gegenteil – bei sämtlichen Bedürfnismustern wird deutlich, dass existierende Anwendungen und Systeme unterschiedlich stark ausbau- und verbesserungsfähig sind.

So zeigt sich beispielsweise bezogen auf das oben als erstes skizzierte Bedürfnismuster „Intelligent und selbstbestimmt“, dass zumindest ein Teil der Wünsche heute schon vor allem von sozialen Netzwerken erfüllt werden, während anderen Anwendungen wie z.B. Suchmaschinen, Videoportalen im Internet oder Smart TV die Realisierbarkeit dieser Bedürfnisse noch eher weniger zugetraut wird. Interessant ist dies insbesondere in Bezug auf Smart TV, das in der Wahrnehmung der Nutzer noch nicht als alternative Medienform aufgefasst und eingeordnet wird. Hier zeigt sich möglicherweise ein konkretes Gestaltungspotenzial für innovative Weiterentwicklungen. In Bezug auf das Bedürfnismuster „Benutzerfreundlich und sicher“ zeigt sich in ähnlicher Weise, dass Anwendungen wie soziale Netzwerke oder Fernsehen die Kriterien eher erfüllen als andere bekannte Medien. Bzgl. des Bedürfnismusters „Relevante Informationen“ wird deutlich, dass vor allem Suchmaschinen und soziale Netzwerke hier die wesentlichen Anforderungen erfüllen; andere existierende Lösungen wie z. B. Fernsehen oder Smart TV jedoch größere Gestaltungspotenziale eröffnen. Hinsichtlich des Bedürfnismusters „Interaktives Sozializing“ liegt es nahe, dass vor allem soziale Netzwerke die Anforderungen weitgehend erfüllen, während andere Medien, denen eher die one-to-many-Kommunikation zugrunde liegt, hier eindeutige Schwächen zeigen. Gerade in der Weiterentwicklung von sozialen Netzwerken könnte hier somit eine echte Alternative liegen. Einen hohen Erfüllungsgrad durch soziale Netzwerke sehen die Nutzer auch bzgl. des Bedürfnismusters „Alles für alle und überall“. Andere Anwendungen wie Suchmaschinen, Internetblogs oder Fernsehen erscheinen hier eher weniger interessant.

Betrachtet man nun die verschiedenen Nutzertypen und die skizzierten Bedürfnismuster einerseits sowie den von den Nutzern wahrgenommenen Realisierungsgrad durch existierende Medien andererseits, werden neben Benutzerfreundlichkeit, Datenschutz und Vertrauen auf die Herkunft bzw. den Urheber der Informationen insbesondere zwei wesentliche Trends deutlich: der Wunsch nach Personalisierung und aktiver Gestaltung sowie soziale Netzwerke und Fernsehen als „klassische Medien“, denen von den Nutzern gegenwärtig viele der gewünschten Funktionalitäten zugetraut werden. Bzgl. sozialer Netzwerke bestätigt sich dieser Trend übrigens auch in den übrigen in der Studie untersuchten Feldern Arbeit, Mobilität und Electronic Government. Soziale Netzwerke scheinen auch für die Erfüllung der sich hier jeweils herauskristallisierten Bedürfnismuster eine zunehmend interessante Infrastruktur darzustellen. Möglicherweise bildet sich zukünftig eine ganz neuartige Form von sozialem Netzwerk heraus, das verschiedene „klassische“ Anwendungen nutzerorientiert integriert.

Aber auch das klassische Fernsehen wird die skizzierten Bedürfnismuster noch stärker umsetzen können, wenn das „Personalisierte Fernsehen“ zunehmend Realität wird. Diese Funktionalität, die insbesondere dem oben angesprochenen Bedürfnismuster „Intelligent und Selbstbestimmt“, aber auch zum Teil anderen Bedürfnismustern entspricht, bietet Nutzern die Möglichkeit, individuelle Wünsche und Interessen bei der Fernsehnutzung umzusetzen. So hilft es dem Nutzer, ein zu jeder Zeit und an jedem Ort auf ihn zugeschnittenes Angebot an Fernsehprogrammen zu finden und zu nutzen. Indem es zudem lernt, welche Sendungen den Nutzer interessieren, schlägt es situations-, aufgaben- und kontextbezogenen Fernsehsendungen vor, die den Nutzer interessieren könnten. Der Zugang ist einfach, verpasste Sendungen lassen sich auch später anschauen und Empfehlungen von Freunden und anderen Nutzern lassen sich nutzen. Es wird deutlich: die wesentlichen oben angesprochenen Wünsche nach Selbstbestimmung, Personalisierung, individueller Relevanz und Interaktion lassen sich so realisieren.

Technologisch sind einige der angesprochenen Optionen – insbesondere bei den IP-basierten TV-Services – bereits verfügbar, werden aber derzeit eher von einer besonders technologieaffinen Avantgarde genutzt. So zeigte sich in einer wiederum international angelegten

Befragung von ca. 7231 Nutzern eine höhere Präferenz bei Befragten aus China und Korea, während sich die übrigen Nutzer nicht sehr euphorisch zeigten.⁸ Insgesamt gingen die Befragten jedoch davon aus, dass dieses Zukunftsbild ab 2016 realisiert wird.

Fazit

Die zu beobachtende zunehmende informations- und kommunikationstechnische Durchdringung sämtlicher Lebensbereiche verändert einerseits das Nutzungsverhalten des Internets und neuer Medien; andererseits entstehen neue Bedürfnismuster, die erhebliche Potenziale für innovative Weiterentwicklungen oder Neuerungen eröffnen. Im Mittelpunkt steht dabei der Wunsch nach Selbstbestimmung und sozialer Interaktion einerseits sowie nach personalisierter Relevanz und Authentizität der Inhalte andererseits. Existierende klassische und digitale Medien scheinen zukünftig sich herausbildende Bedürfnisstrukturen nur zum Teil zu erfüllen, so dass sich hier Potenziale für innovative Lösungen eröffnen. Diese betreffen sowohl die Gestaltung der Geräte und Anwendungen als auch vor allem die Gestaltung, die Aufmachung und den Zugriff auf Inhalte. Aus heutiger Sicht möglicherweise konkret ausbaufähige Ansätze scheinen dabei in der Weiterentwicklung bzw. Ergänzung sozialer Netzwerke sowie des Fernsehens zu liegen; sicherlich werden sich aber auch ganz neue, disruptive Anwendungen herausbilden, an die heute noch niemand denkt.

Veränderungen im Nutzerverhalten wie auch die skizzierten Bedürfnismuster verändern jedoch nicht nur die Medienwelt. Sie stellen auch neuartige Herausforderungen an den Umgang mit ihnen. Dies betrifft weniger den technischen Umgang als vielmehr den organisatorischen Umgang. Denn insbesondere Anforderungen wie Selbstbestimmung, aktive Gestaltung und Interaktion erfordern Kompetenzen, die in der klassischen konsumorientierten Radio-, Fernseh- und Printwelt weniger erforderlich waren. Zum einen werden hier vorgegebene Strukturen und Restriktionen, die zum Teil als Leitplanken oder Orientierungshilfen des Alltags durchaus positiv empfunden wurden – wie beispielsweise die tägliche Heute-Sendung um 19 Uhr, der Tatort am Sonntagabend oder auch die Sportschau am Samstagabend – aufge-

löst. An ihre Stelle treten enorme Freiheiten in der zeitlichen, räumlichen und inhaltlichen Nutzung, mit denen der Einzelne umgehen lernen muss. Zum andern wandelt sich der Medien-Konsument noch stärker zum „Prosumenten“ von Contents, wodurch neuartige Orientierungspunkte insbesondere bei der Rezeption von Inhalten erforderlich sind. Vorstellbar wären z. B. ein Gütesiegel oder andere Bewertungskriterien, die Qualität und Glaubwürdigkeit bescheinigen, was ja vor dem Hintergrund der in diesem Beitrag skizzierten Bedürfnisse durchaus vom Nutzer gewünscht wird. Derartige Lern- und Wandlungsprozesse stellen sicherlich selbst wichtige Innovationen in der Medienwelt dar, die vor dem Hintergrund des starken Wandels in der Medienwelt ebenfalls näher zu betrachten sind.

¹ vgl. hierzu Picot, Arnold, Schrape, Klaus, Burgelman, Jean-Claude, Silverstone, Roger: E-Merging Media – Kommunikation und Medienwirtschaft der Zukunft, Berlin 2004

² vgl. D21 Digital Index, 2013, S. 18ff., sowie www.initiated21.de

³ vgl. Münchner Kreis et al. (Hrsg.), Innovationsfelder der digitalen Welt – Bedürfnisse von übermorgen, München 2013 oder auch www.zukunft-ikt.de

⁴ vgl. Münchner Kreis et al., 2013, S. 78 ff.

⁵ vgl. Münchner Kreis et al., 2013 bzw. www.zukunft-ikt.de

⁶ vgl. Münchner Kreis et al., 2013, S. 182 ff. sowie www.zukunft-ikt.de

⁷ vgl. Münchner Kreis et al., 2013, S. 182 ff. sowie www.zukunft-ikt.de

⁸ vgl. hierzu Münchner Kreis et al., Zukunftsbilder der digitalen Welt – Nutzerperspektiven im internationalen Vergleich, 2011 oder auch www.zukunft-ikt.de

2. Warum crossmedial arbeiten?

Von Markus Behmer/Holger Müller

Warum sollten Journalisten und Redaktionen crossmedial arbeiten? Weil man, so eine erste Antwort, bestimmte Zielgruppen am besten erreichen kann – oder für bestimmte Themen interessieren kann, umfassender informieren kann, in einen Dialog mit den Lesern, Hörern oder Usern treten kann –, wenn man die Inhalte über mehrere Kanäle anbietet, diese Kanäle aufeinander abstimmt, sie systematisch kreuzt und das gesamte Informationspaket auf die Nutzung mit digitalen Endgeräten hin abstellt.

Vernetzte Lebenswelten

Der Ausgangspunkt ist ein altes, seit den 1970er Jahren fast inflationär gebrauchtes Schlagwort, nämlich Konvergenz oder vielmehr der Aspekt der technischen Konvergenz. Gemeint ist damit „das Zusammenwachsen unterschiedlicher Anwendungen und Endgeräte der Individual- und Massenkommunikation zu einer einzigen technologischen Plattform. Im Zentrum steht dabei die technische Verschmelzung von Hörfunkempfänger, Fernsehgerät, Telefon und Internet-PC in einem Multifunktionsgerät“, so Frank Marcinkowski in der 2013 erschienen neuesten Auflage des „Lexikon Kommunikation- und Medienwissenschaft“.¹

Noch 2006, in der ersten Auflage des Lexikons meinte Marcinkowski: „Ob sich freilich die technisch mögliche Entwicklung gegenüber den soziokulturell geprägten Nutzungsgewohnheiten durchsetzt, ist eine weithin offene Frage.“²

Heute, nur sieben Jahre später, ist diese Frage nicht mehr wirklich offen. Insbesondere für jüngere Menschen ist es bereits völlig alltäglich, das Smartphone oder den Tablet-PC als Multimedia-Tool zu benutzen. Via Facebook bekommen sie von ihren Freunden oder über „gelikte“ Seiten auch Hinweise auf aktuelle Ereignisse und erste Informationen, mit einem Klick landen sie auf der Newsseite von spiegel.de, sueddeutsche.de, bild.de oder bei der Tagesschau-App, wo sie auch Bewegtbilder sehen. Wenn sie das Thema stärker interessiert,

lesen sie vielleicht sogar einen Kommentar oder eine Hintergrundgeschichte, die primär für Print geschrieben worden war, schauen sich ein Video auf YouTube an oder nutzen den Livestream eines Fernsehsenders. Dann tauschen sie sich ihrerseits wieder mit ihren Peers auf Facebook aus, rufen den besten Freund oder die Freundin an oder senden eine Message via WhatsApp, hinterlassen eventuell auch einen Kommentar in einem Online-Forum.

Generell ist der Markt für Mobilgeräte in Deutschland in den letzten Jahren kontinuierlich gewachsen. Wie die ARD/ZDF-Onlinestudie 2013 zeigt, nutzen heute 45 Prozent der Nutzer ihr Smartphone für den Internetzugang. Im Jahr 2008 lag diese Zahl bei gerade mal vier Prozent.³ Immerhin 16 Prozent der User nutzen dafür inzwischen Tablet-PCs. Geräte wie das iPad oder das Samsung Galaxy ersetzen dabei in allen Altersgruppen immer mehr die Heim-PCs, während Smartphones vor allem von den 14- bis 29-Jährigen dazu genutzt werden, unterwegs auf dem Laufenden zu bleiben.⁴ Ihre wichtigste Informationsquelle für das aktuelle Zeitgeschehen in Politik, Wirtschaft und Kultur ist dabei Facebook. Zu diesem Ergebnis kommt die Anfang September 2013 von der Bayerischen Landeszentrale für Neue Medien vorgestellte Studie „Relevanz der Medien für die Meinungsbildung“. In dieser Altersgruppe hat generell das Internet mit 49 Prozent das Fernsehen mit 26 Prozent als wichtigstes Medium zur Informations- und Meinungsbildung abgelöst. Tageszeitungen werden bei dieser Frage nur noch von 13,6 Prozent der Jugendlichen genannt.⁵ Eine Möglichkeit für Verlage und Medienhäuser, die internetaffinen Zielgruppen zu erreichen und an sich zu binden, sind eigene Applikationen. In der aktuellen ARD/ZDF-Onlinestudie sind Nachrichten-Apps mit 20 Prozent die am häufigsten genutzten Tablet-Apps, gefolgt von sozialen Netzwerken mit 13 und Spieleanwendungen mit elf Prozent.⁶ Die Vorteile für Nutzer und Journalisten liegen auf der Hand: Tablets haben größere Displays als Smartphones, sie haben leistungstärkere Prozessoren und werden meist Zuhause oder im Büro eingesetzt – größere Datenmengen sind im Vergleich zur mobilen Nutzung kein Problem. Dadurch bieten sich Apps für eine aufwändigere Aufbereitung von Inhalten an. Die Entwicklungskosten stellen allerdings im Moment gerade für viele kleinere Medienunternehmen eine Hürde dar.

Will man als Journalist die „Generation Facebook“ erreichen, bleibt also kaum ein anderer Weg, als ihren Kommunikationsgewohnheiten entgegenzukommen – und Informationen eben crossmedial anzubieten. Der „point of no return“, so meint dann auch Christian Jakubetz in seinem vielzitierten Einführungsbuch zu Crossmedia, „ist längst überschritten“.⁷ Will man generelle Aufmerksamkeit erzielen, muss man künftig wohl mindestens auch im Netz präsent sein. Und Aufmerksamkeit war stets und ist weiterhin die wichtigste publizistische „Währung“ im Journalismus.

Schlagwort Crossmedia

Aber was ist eigentlich genau mit Crossmedia gemeint? Der Begriff wird längst ebenso inflationär und unscharf angeführt wie der der Konvergenz. Oft wird er gleichsam synonym gebraucht mit Multimedia oder Trimedialität – und beschreibt vor allem das Anbieten von Inhalten sowohl im Print und/oder Fernsehen und/oder Hörfunk und im Internet, doch sollte crossmediales Publizieren mehr beinhalten als die Reproduktion bestimmter Angebote in unterschiedlichen Kanälen in Form eines „more of the same“.

Der Eichstätter Journalistikprofessor Klaus Meier beschreibt beispielsweise den Wesensgehalt von Crossmedia auf drei verschiedenen Ebenen: Da ist zunächst (1) „das ‚Kreuzen der Medien‘ in der Organisation eines Medienunternehmens“ in Form eines integrierten Newsrooms, in dem die verschiedenen Plattformen Print, Radio, Fernsehen und Internet sowie mobile Kommunikation nicht mehr separiert bedient werden, sondern übergreifende Konzepte gemeinsam, in Teamarbeit, entwickelt werden. Dann ist da (2) „das ‚Kreuzen der Medien‘ in der Veröffentlichung eines journalistischen Themas“, indem „Themen vielfältig geplant, recherchiert und auf verschiedenen Plattformen in unterschiedlichen Versionen jeweils plattformspezifisch veröffentlicht werden“. So ergibt sich (mindestens im Idealfall) ein komplexes „Story-Telling über technische Mediengrenzen hinweg“. Schließlich bedeutet Crossmedia auch (3) „das ‚Kreuzen der Medien‘ auf einer einzigen Plattform – dem Internet“; der Online-Auftritt wird schließlich, unter gezielter Nutzung seiner Hypermedialität, zur „zentralen Drehscheibe für Text, Bild, Video und

Audio“, die hier vernetzt – eben konvergent – angeboten werden. So werden „neue Darstellungsformen, Erzählweisen und Möglichkeiten der Inszenierung von Inhalten“ geschaffen.⁸

Crossmedia bedeutet also eine komplexe Strategie, die, will man sie umfassend umsetzen, Medienunternehmen und einzelne Journalisten, die gewohnt waren, in einem Medium zu denken, vor große, ständig neue Herausforderungen stellt. Nicht die technischen, wirtschaftlichen, strukturellen, publizistisch-strategischen oder arbeitsökonomischen Fragestellungen und Probleme, die damit verbunden sind, sollen allerdings hier behandelt werden, sondern insbesondere die inhaltlichen Möglichkeiten. Zurück also zur Ausgangsfrage: Wozu crossmedial arbeiten?

Der Mehrwert vernetzter Inhalte – Beispiele

Was crossmediales Storytelling, was die Vernetzung verschiedener medialer Angebotsmöglichkeiten unter Einbezug auch beispielsweise von direkter Interaktion mit den Lesern, Hörern, Sehern oder Usern, kurz: den Nutzern, leisten kann, das soll im Folgenden exemplarisch anhand weniger Beispiele dargestellt werden. Gehen wir dazu zunächst weit zurück in die Geschichte – genau 200 Jahre.

Vergangenes vergegenwärtigen

Im Herbst 1813 war vor den Toren Leipzigs die größte Truppenansammlung aufgezogen, die es je gegeben hatte. Vom 16. bis zum 18. Oktober kämpften die preußischen, sächsischen und russischen Truppen gegen Napoleons Armee und besiegten sie. 90.000 Soldaten waren getötet worden: die Leipziger Völkerschlacht.

Wie kann man die Dramatik jener fernen Tage und ihre zeitgeschichtliche Bedeutung heute möglichst vielen möglichst anschaulich vermitteln, wie auch Empathie mit den Menschen von damals schaffen? Der Mitteldeutsche Rundfunk (MDR) hat sich dafür ein aufwändiges Konzept überlegt, in dem Fernsehen, Radio und Internet intensiv „gekreuzt“ werden – mit einer eigens dafür eingerichteten Website als crossmedialem Herzstück: www.mdr.de/voelkerschlacht.

Über die gesamte Dauer der damaligen Schlacht gibt es eine Quasi-Liveberichterstattung: Im Netz kann man den Ereignissen mittels

eines „Live“-Tickers folgen, es gibt Nachrichtensendungen im Stil der *Tagesschau* mit „Live“-Schaltungen nach Paris und Moskau. Dazu kann man animierte Infografiken über den Schlachtverlauf ansehen, kann eine Lesung aus dem Roman „1813-Kriegsfeuer“ von Sabine Ebert anhören, bekommt Hintergrundinformationen zum historischen Geschehen oder über Begriffe wie Muskete, Tornister und andere Ausrüstungsgegenstände der damaligen Soldaten, findet eine umfangreiche Liste von Veranstaltungen rund um das „Völkerschlacht Jubiläum“, Links zu anderen Sites, eine kleine Bildergalerie zur „Völkerschlacht in der Kunst“. Gleichzeitig gibt es eine 14-teilige Serie im MDR-Fernsehen und diverse Sendungen im Hörfunk – die alle auch in der Mediathek über die Website abzurufen sind. Nur wirklich interaktiv ist das beeindruckend umfangreiche und crossmediale Angebot nicht – es findet sich keine Kommentarfunktion oder Ähnliches. Zum Mitmachen gibt nur es den Hinweis auf ein Quiz, das im Fernsehen läuft und für das man sich als Kandidat bewerben kann.



Die Leipziger Völkerschlacht als crossmediales „Liveberichterstattungs“-Projekt. Screenshot von www.mdr.de/voelkerschlacht (08.09.2013).

Gegenwart „begreifbarer“ machen

Krieg war gestern – Krieg ist heute. Kaum jemand wird wirklich nachvollziehen können, was aktuell in Syrien vor sich geht, kaum jemand umfassend verstehen, wer hier genau welche Interessen vertritt, wo exakt die Konfliktlinien liegen, welche Ursachen der Eskalation zu Grunde liegen. Kaum jemand wird sich anmaßen können einzuschätzen, welche Folgen bestimmte Handlungsoptionen gege-

benenfalls haben können, kaum jemand wirklich mitfühlen können, wie es den Vertriebenen, den in Aleppo, Homs oder Damaskus Aus-harrenden geht.

Die Medien haben hier die kaum zufriedenstellend lösbare Aufgabe, das Unbegreifliche verständlicher zu machen, Komplexität zu reduzieren, ohne sie zu übersimplifizieren, Empathie zu schaffen, ohne zu einseitig zu berichten, zu informieren, ohne noch eigene Korrespondenten im Lande zu haben oder die Verlässlichkeit der Quellen exakt einschätzen zu können. Was tun? Korrespondentenberichte (sofern noch zu schreiben) können Hintergründe beleuchten, Reportagen Einzelschicksale nahe bringen, Kommentare versuchen, Zusammenhänge zu umreißen, YouTube-Videos Authentizität mindestens suggerieren. Ein schlüssiges Gesamtbild ergeben diese Informations-Bruchstücke kaum – wenn sie denn überhaupt noch ein breites Publikum erreichen.

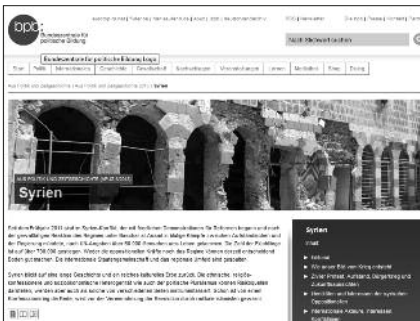
Stellt man verschiedene Augenzeugenberichte im Internet zusammen, gibt dazu Informationen über deren Zustandekommen, versucht, über Infografiken Interessenskonstellationen, Konfliktverläufe, Fluchtwege und Daten zu vermitteln, bietet dazu Fotos von verschiedenen Orten, Videos, deren Entstehung man problematisiert, Essays von Experten über Hintergründe, O-Töne von Betroffenen, Links auf die Berichterstattung anderer Medien und eine chronologische Zusammenstellung der eigenen Berichterstattung etc., so kann sich ein umfassenderes Bild ergeben.

Vieles in dieser Richtung bietet zum Beispiel das Online-Portal der *Zeit* (www.zeit.de/politik/ausland) im Zusammenspiel auch mit der Berichterstattung in der Wochenzeitung selbst – mit umfangreicher Hintergrundberichterstattung, Kommentaren, Blog-Posts des Korrespondenten Ulrich Ladurner, Fotostrecken etwa über syrische Flüchtlinge, Webangebote, die oft auch umfangreich von Usern kommentiert werden (ähnlich gut ist die Berichterstattung auch bei www.sueddeutsche.de). International setzt hier – wie oft im Bereich des crossmedialen Journalismus – der britische *Guardian* Maßstäbe.



Syrien-Berichterstattung auf der Website des Guardian. Screenshot von www.theguardian.com/world/syria (08.09.2013)

Weniger crossmedial, aber in sehr guter Verbindung von Print und Online informiert die Bundeszentrale für politische Bildung über den Syrienkonflikt – so mit einer Sondernummer ihrer Zeitschrift *Aus Politik und Zeitgeschichte* (Nr. 8/2013) und dem damit verbundenen oder „gekreuzten“ Webauftritt www.bpb.de/apuz/155105/syrien.

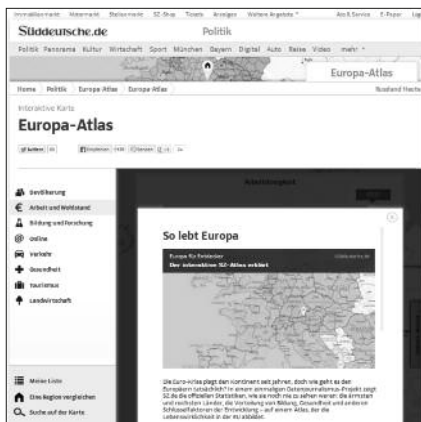


Hintergründe zum Syrien-Konflikt. Screenshot von www.bpb.de/apuz/155105/syrien (08.09.2013)

Abstraktes veranschaulichen

Die Aufmerksamkeit der Internetnutzer ist ein rares Gut. Redaktionen müssen also in ihrer Berichterstattung einen Mehrwert bieten, der

über die Nachrichten und Berichte hinausgeht. Leser und Nutzer erwarten heutzutage Hintergrundgeschichten, eine Einordnung der immer größeren Datenflut. Eine Möglichkeit dafür bietet der Datenjournalismus, das heißt die Sammlung, Aufbereitung, Kontextualisierung und Veröffentlichung von statistischen Daten. Die *Süddeutsche Zeitung* setzt mit ihren Datenjournalismus-Projekten momentan im deutschsprachigen Internet Maßstäbe. Ein Beispiel dafür ist der Europa-Atlas auf <http://www.sueddeutsche.de/app/wirtschaft/europa-atlas>, der von Maximilian Salcher im Rahmen seiner Bachelorarbeit an der Hochschule Augsburg programmiert wurde.



Europa-Atlas. Darstellung der Bevölkerungsdichte und vieler anderer Daten in den einzelnen Staaten. Screenshot von www.sueddeutsche.de/app/wirtschaft/europa-atlas/ (08.09.2013).

Basis für den Atlas sind Daten, die das Statistische Amt der Europäischen Union (Eurostat) regelmäßig im Regionen-Jahrbuch veröffentlicht. Auf einer interaktiven Karte kann der Nutzer aus acht verschiedenen Themengebieten wählen: Bevölkerung, Arbeit und Wohlstand, Bildung und Forschung, Online, Verkehr, Gesundheit, Tourismus, Landwirtschaft. Diese Oberbegriffe sind weiter aufgeschlüsselt; beispielsweise findet man unter Arbeit und Wohlstand statistische Angaben zu Einkommen, Bruttoinlandsprodukt und Arbeitslosigkeit. Die Daten liegen jeweils für Staaten, Länder und Regionen vor, außerdem können die Nutzer über einen Zeitstrahl langfristige Entwicklungen beobachten.

Auch andere Medien, wie zum Beispiel wiederum die *Zeit Online*, bauen ihre Aktivitäten im Bereich Datenjournalismus aus. Im Data-

Blog (<http://blog.zeit.de/open-data>) werden unter dem Motto „Offene Daten – offene Gesellschaft“ regelmäßig neue Datenjournalismus-Projekte vorgestellt.

Lokales mitgestaltbar machen

Kaum etwas ist relevanter für den Leser oder User als seine unmittelbare Umgebung. Das *Hamburger Abendblatt* hat sich dieses Interesses angenommen, bietet hyperlokalen Service und bezieht das Publikum aktiv mit ein. Drei Monate lang testeten im Herbst 2012 rund 150 Reporter alle 8100 Straßen der Hansestadt. Sie katalogisierten, fotografierten und bewerteten sie nach zehn Kategorien – vom Zustand der Straße über die Wohnqualität, den Freizeitwert und den Einkaufsmöglichkeiten bis hin zu Sauberkeit, Lärm und Familienfreundlichkeit. Dafür gab es dann jeweils zwischen null und

Straßentest des Hamburger Abendblatts – zum Beispiel die Sternschanze.

Screenshot von www.abendblatt.de/hamburg/hamburgs-strassen/article109730102/Sternschanze.html (08.09.2013)

Hamburger Abendblatt
 Adresse: an Starstraße 1, 20099 Hamburg | www.abendblatt.de | Telefon: +49 (0) 40 2300-1

Home Hamburg Sternschanze

Alles über Ihre Straße

Straßensuche:

Ihre Straße: Sternschanze

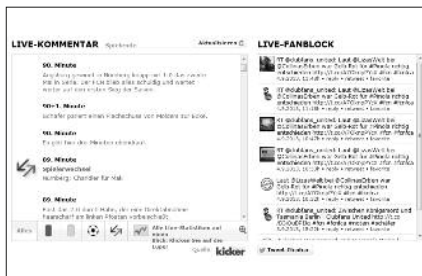
Kurzbeschreibung: Die Straße Sternschanze stellt eine Zufahrtsstraße zu U- und S-Bahnstation Sternschanze und zum Sternschanze und zum Ibis-Hotel im Wasserum dar, sie führt die fast zur Kreuzung Ringstraße-Sternschanze.

Redaktion	Leser	Gesamt
Zustand der Straße	Zustand der Straße	☆☆☆☆
Verkehr/Lärm	Verkehr / Lärm	☆☆☆☆
Wohnqualität	Wohnqualität	☆☆☆☆
Familienfreundlichkeit	Familienfreundlichkeit	☆☆☆☆
Natur	Natur	☆☆☆☆
Einkaufen	Einkaufen	☆☆☆☆
Gastronomie	Gastronomie	☆☆☆☆
Freizeit	Freizeit	☆☆☆☆
Sauberkeit	Sauberkeit	☆☆☆☆
Gesamt	Gesamt (4)	☆☆☆☆

fünf Sterne. Die Ergebnisse sind über eine Suchmaske mit Datenbankbindung gut auf der Homepage erschlossen, mit Kurzzusammenfassungen, Fotos, Kommentaren und Links zum Stadtplan und zu Artikeln, in denen die Straße oder das Stadtviertel vorkommen. In der Zeitung selbst wurde umfassend darüber berichtet, und die Leser waren aufgefordert, auch selbst Bewertungen abzugeben und sich mit Tipps zu beteiligen. So entstand ein kompletter Straßenratgeber, der auch weiter gepflegt wird: <http://www.abendblatt.de/strassentest>. Von der Konrad-Adenauer-Stiftung wurde das crossmediale Stadt-Konzept des *Abendblatts* dann auch mit dem Deutschen Lokaljournalismuspreis ausgezeichnet.

Den User live dabei sein lassen

Die Live-Berichterstattung von Sportereignissen, politischen Veranstaltungen, Kriegen und Katastrophen war über Jahrzehnte ein Alleinstellungsmerkmal von Radio und Fernsehen. Inzwischen wagen sich aber auch die Online-Seiten von überregionalen Zeitungen und Nachrichtenmagazinen an Echtzeitjournalismus. In der Regel kommentieren dabei Online-Redakteure ein Ereignis im Twitter-Stil: Maximal 140 Zeichen pro Post, zeitlich wird der Ablauf des Geschehens nachgezeichnet. Die Herausforderung für Journalisten bei dieser besonderen Form der Berichterstattung besteht darin, die Balance zwischen Aktualität und Relevanz der Information zu finden. Beispiel für gute Live-Kommentare sind die Liveticker zur Bundesliga auf *Spiegel Online*, die in Zusammenarbeit mit dem *Kicker* entstehen. Der Kommentar beschränkt sich auf die wichtigsten Spielzüge und Ereignisse, direkt daneben befindet sich der Live-Fanblock, in dem die aktuellen Tweets zum Spiel zusammengefasst werden.



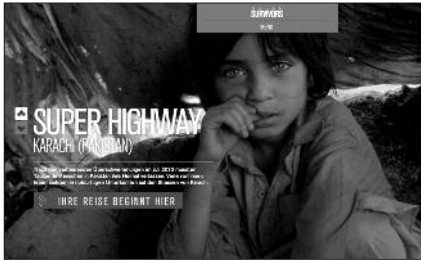
Live-Kommentar zur Partie 1. FC Nürnberg – FC Augsburg. Screenshot von www.spiegel.de/sport/fussball/fussball-live-1-bundesliga-liveticker-spielplan-statistik-a-842988.html (Ausschnitt) (08.09.2013).

Auch für politische Ereignisse wird diese Form des Echtzeitjournalismus immer häufiger genutzt. Der britische *Guardian* hat beispielsweise die Sitzungstage der Leveson-Kommission, in der die illegalen Abhöraktionen britischer Zeitungen aus dem Verlagshaus von Rupert Murdoch parlamentarisch untersucht wurden, live kommentiert. Die Redakteure haben hierbei neben den aktuellen Ereignissen immer wieder auch Zusammenfassungen gepostet, Tweets von Redakteuren aus dem Sitzungssaal eingebaut oder auf Archivmaterial verwiesen. Der Leser hatte dadurch einen echten Mehrwert: Neben der eigentlichen Nachricht haben die *Guardian*-Redakteure das Geschehen eingeordnet und wichtige Hintergrundinformationen geliefert.

Miterleben ermöglichen – Veränderung anstoßen

Crossmedialer Journalismus kann auch hervorragend geeignet sein, ferne Lebenswelten anschaulich zu machen und zum Beispiel die Existenzbedingungen von Menschen in der sogenannten „Dritten Welt“ nahezubringen. Manche Nichtregierungsorganisationen nutzen diese neuen medialen Möglichkeiten hervorragend, machen mittels digitalem Storytelling auf ihre eigene Arbeit aufmerksam, können damit auch Unterstützung generieren und in längerer Hinsicht gegebenenfalls dazu beitragen, Veränderungen herbeizuführen.

Ein sehr gutes Beispiel dafür ist das Online-Projekt www.urbansurvivors.org der Ärzte ohne Grenzen. Auf der Website kann man sich auf eine virtuelle Reise durch sieben Slums unter anderem in Guatemala, Bangladesch und Südafrika begeben, in denen die Ärzteorganisation Gesundheitsprojekte betreibt. Mit Texten und Videos, Bildstreifen, Interviews und Statistiken leitet die Homepage durch die Wohngegenden der Ärmsten, macht abstrakte Probleme wie fehlendes Trinkwasser konkret, ermöglicht Empathie und bietet umfassende Einordnung. Andere Journalisten können hier recherchieren, andere Medien können darauf verlinken, User können kommentieren und finden Angebote, sich über Spenden konkret zu engagieren.



Authentische Eindrücke aus Slums. Screenshot von www.urbansurvivors.org (08.09.2013).

Ähnlich auch die Homepage www.voiceofkibera.org, auf der, betreut ebenfalls von einer NGO, Einwohner Kiberas vom Alltagsleben in ihrer Township der kenianischen Hauptstadt Nairobi berichten. So finden sich hier täglich kurze Textmeldungen, Blogposts, Fotos und kleine Videos der Citizen Reporter, die etwa zu Wahlzeiten hervorragend externe Medienberichte ergänzen können.⁹



Crossmedialer Bürgerjournalismus aus dem Township.

Screenshot von www.voiceofkibera.org (08.09.2013).

Qualitätsjournalismus in Zeiten der Konvergenz

Konflikte von einst zum heutigen Miterleben, Konflikte von heute besser verstehen, Daten durchdringen, Ansätze finden, die lokale Welt mitzugestalten und ferne Lebenswelten positiv zu verändern, live partizipieren und sich in andere hineinversetzen können – die Potenziale, die crossmediales Publizieren bieten kann, sind, wie die obigen Beispiele schlaglichtartig illustrieren sollten, vielfältig. Und wenn die Inhalte und die medialen Präsentationsformen gut

aufeinander abgestimmt werden, eben sinnvoll „gekreuzt“ sind, bietet es mehr als nur ein multimediales Nebeneinander von Text, (Bewegt-)Bild und Wort.

Genutzt werden die vielfältigen Möglichkeiten heute aber oft noch nicht. Das hat auch gute Gründe. Der Aufwand, crossmedial zu denken und zu handeln, ist sehr groß. Der Redaktionsalltag bietet dafür oft kaum Zeit, die Redaktionsstrukturen sind oft noch zu wenig daraufhin angelegt, die Innovationskosten sind teils schwer absehbar, die Finanzierung gerade von Onlinejournalismus immer noch unklar – und auch beim Publikum ist es längst nicht so, dass aufwendige und innovative crossmediale Projekte, dass überhaupt Qualitätsjournalismus im Internet die ihnen und ihm zu wünschende Aufmerksamkeit findet (geschweige denn die notwendigen Erlöse erzielt).

Zwar stellt der Passauer Kommunikationswissenschaftler und Cross-media-Experte Ralf Hohlfeld fest: „Medienkonvergenz ist aus Nutzersicht schick, bequem und in einer zunehmend mobilen Gesellschaft lebensweltlich opportun. Der Rezipient profitiert. Aus medien- und aufmerksamkeitsökonomischer Perspektive sind die Konvergenz der Kommunikationsplattformen und die Vervielfältigung der Auspielungskanäle ebenso rational wie zwingend erforderlich. Der Medienunternehmer profitiert.“¹⁰ Doch mahnt er auch, dass der „schleichende Fusionsprozess“ für die Journalisten, die ihre Alleinstellung als Produzenten nachrichtlicher und sonstiger journalistischer Inhalte mehr und mehr verlieren, „schlicht eine Katastrophe“ sein könne: „Der Journalist verliert.“¹¹

Das muss allerdings nicht so sein. Gerade um in den Zeiten des medialen Überangebots von Inhalten, Informationen, Meinungen, Bildern und Tönen den Überblick behalten zu können, ist die professionelle Sichtung, Selektion und Aufbereitung, gerade auch die crossmediale Gestaltung, notwendiger denn je. Nur muss sie sich auch ökonomisch tragen.

Hier ist nicht der Platz, um auf alle diese Zusammenhänge und Probleme näher einzugehen. Festgestellt sei aber noch, dass die neuen medialen Möglichkeiten bei allen Risiken auch für die Journalisten große Chancen eröffnen. „Wie oft beispielsweise kann man die Gestaltung von völlig neuen Inhalten und völlig neuen Medien aktiv mitgestalten?“,¹² fragt Christian Jakubetz.

Doch dürften es die Gestalter crossmedialer Inhalte dann nicht bei „uninspirierter Pixelschubserie“¹³ belassen, bei einem kaum aufeinander abgestimmten Nebeneinander mehrmedialer Inhalte. Vielmehr sollten die Journalisten, so mahnt der Medienjournalist Thomas Schuller an, zum Beispiel „Online auf alle relevanten Quellen verlinken und den Kontext nachvollziehbar machen, in dem die Geschichte steht“.¹⁴ „Das Internet ist anders“, so konstatierten 15 der meistbeachteten deutschen Onlinejournalisten und Blogger 2009 in einem „Internet-Manifest“ als erste von 17 Thesen: „Es schafft andere Öffentlichkeiten, andere Austauschverhältnisse und andere Kulturtechniken. Die Medien müssen ihre Arbeitsweise der technologischen Realität anpassen, statt sie zu ignorieren oder zu bekämpfen. Sie haben die Pflicht, auf Basis der zur Verfügung stehenden Technik den bestmöglichen Journalismus zu entwickeln – das schließt neue journalistische Produkte und Methoden mit ein.“¹⁵

Dies ist auch als Plädoyer für eine intensive Nutzung crossmedialer Möglichkeiten zu verstehen. Wie hier schlaglichtartig gezeigt, gibt es viele Beispiele, in denen diese Möglichkeiten vorbildlich genutzt werden.

Warum also crossmedial arbeiten? Weil es sich lohnt. Weil wir gesellschaftlich zeitgemäße Formen medialer Realitätsvermittlung brauchen. Weil es ein Publikum gibt, das sie auch intensiv zu nutzen bereit sein sollte. Weil es für die Journalisten als Gestalter dieser neuen Formen eine spannende und wichtige Herausforderung ist. Bleibt zu hoffen, dass sich auch die ökonomischen Rahmenbedingungen des Marktes dafür besser entwickeln.

Weiterführende Literatur

- Hohlfeld, Ralf et al. (Hrsg.): *Crossmedia. Wer bleibt auf der Strecke?* Berlin: Lit 2010.
- Hooffacker, Gabriele: *Online-Journalismus. Texten und Konzipieren für das Internet. Ein Handbuch für Ausbildung und Praxis.* München: Econ 3. Aufl. 2010.
- Jakubetz, Christian: *Crossmedia.* Konstanz: UVK 2. Aufl. 2011.
- Jakubetz, Christian/Langer, Ulrike/Hohlfeld, Ralf (Hrsg.): *Universalcode. Journalismus im digitalen Zeitalter.* München: Euryclia 2011.
- Netzwerk Recherche (Hrsg.): *Online-Journalismus. Zukunftspfade und Sackgassen (nr-Werkstatt, Nr. 18).* Hamburg: o. Verl. 2011.

- ¹ Frank Marcinkowski: Medienkonvergenz. In: Günter Bentele/Hans-Bernd Brosius/Ottfried Jarren (Hrsg.): Lexikon Kommunikations- und Medienwissenschaft. Wiesbaden: VS-Verlag 2013, S. 211.
- ² Frank Marcinkowski: Konvergenz. In: Günter Bentele/Hans-Bernd Brosius/Ottfried Jarren (Hrsg.): Lexikon Kommunikations- und Medienwissenschaft. Wiesbaden: VS-Verlag 2006, S. 140.
- ³ Birgit van Eimeren: „Always on“ – Smartphone, Tablet & Co. als neue Taktgeber im Netz. Ergebnisse der ARD/ZDF-Onlinestudie 2013. In: Media Perspektiven, Nr. 7-8/2013, S. 386-390, hier S. 386
- ⁴ Ebd. S. 387
- ⁵ BLM: Relevanz der Medien für die Meinungsbildung. Empirische Grundlagen zum MedienVielfaltsMonitor der BLM. Online: http://www.blm.de/apps/document-base/data/pdf1/BLM_MedienVielfaltsMonitor_1_Halbjahr_2013.pdf (zuletzt aufgerufen am 08.09.2013)
- ⁶ Van Eimeren 2013, S. 389
- ⁷ Christian Jakubetz: Crossmedia. Konstanz: UVK 2011, S. 12.
- ⁸ Klaus Meier/Vanessa Giese/Tobias Schweigmann: Das ‚Kreuzen‘ der Medien. Das Konzept des crossmedialen Labors. In: Beatrice Dernbach/Wiebke Loosen (Hrsg.): Didaktik der Journalistik. Konzepte, Methoden und Beispiele aus der Journalistenausbildung. Wiesbaden: Springer VS 2012, S. 311-322, hier S. 311f.
- ⁹ Die „Urban Survivors“, „Voice of Kibera“ und rund 450 weitere Beispiele für den Einsatz digitaler, crossmedialer Anwendungen und Innovationen aus dem Bereich der sozialen weltweiten Partnerschaft hat die Organisation betterplace lab zusammengestellt – siehe <http://www.betterplace-lab.org>. Ausgewählte „Cases“ werden auch vorgestellt in betterplace lab (Hrsg.): Trendreport 2013. Berlin: o. Verl. 2013.
- ¹⁰ Ralf Hohlfeld: Publizistische Qualität in neuen Öffentlichkeiten. Crossmedia als Herausforderung für die Verbindung einer Theorie publizistischer Qualität mit einer Theorie publizistischer Innovation. In: Ralf Hohlfeld et al. (Hrsg.): Crossmedia. Wer bleibt auf der Strecke? Berlin: Lit 2010, S. 20-36, hier S. 21.
- ¹¹ Ebd.
- ¹² Jakubetz 2011, S. 12.
- ¹³ Christian Jakubetz: Die Hausaufgaben schon gemacht? In: Message, Nr. 2/2013, S. 58-60, hier S. 58.
- ¹⁴ Thomas Schuler: Ungenutzte Möglichkeiten. In: Message, Nr. 2/2013, S. 50-53, hier S. 53.
- ¹⁵ Markus Beckedahl et al.: Internet-Manifest. Online unter www.internet-manifest.de (zuletzt aufgerufen am 08.09.2013).

Interview mit Robert Arsenschek

(Markus Behmer)

Neue Töne auf der medialen Klaviatur

Dr. Robert Arsenschek ist Chefreporter des Münchner Merkur. Gleichzeitig ist er Dozent an der Deutschen Journalistenschule (DJS), der Akademie der Bayerischen Presse (ABP) und dem Institut zur Förderung des publizistischen Nachwuchses (ifp). Neben und nach seinem Studium der Geschichte, Germanistik und Philosophie in München arbeitete er mehrere Jahre für die Süddeutsche Zeitung, dann die Frankfurter Allgemeine Zeitung. Seit 2002 ist er Redakteur beim Münchner Merkur, wo er auch für die Volontärsausbildung zuständig ist.



In welcher Weise wird in Ihrer Redaktion crossmedial gearbeitet?

Wir stellen uns in Redaktionskonferenzen oder in kleiner Runde ständig die Frage: Bei welchem Thema macht eine crossmediale Erweiterung Sinn? Man sollte ja auf einem zusätzlichen Kanal auch journalistischen Mehrwert liefern – und sich nicht nur selbst kopieren. Also prüfen die Zeitungleute und die Onliner gemeinsam: Sollen wir zum Print-Artikel noch eine Bilderstrecke ins Netz stellen? Bieten wir unseren Lesern ein Internet-Voting zu einem Thema an – und greifen das Ergebnis dann im Print wieder auf? Hilft uns ein Live-Ticker weiter? Schicken wir auch einen VJ zum Termin – und weisen auf das Video in der Zeitung hin? Wie binden wir die sozialen Netzwerke ein? Für aufwändigere crossmediale Projekte, etwa datenjournalistische oder Audio-Slideshows, fehlen uns allerdings meist die Kapazitäten.

Was und wen wollen Sie damit erreichen?

Mit crossmedialen Angeboten sprechen wir neue, vor allem jüngere Zielgruppen an, die wir über Print kaum erreichen. Indem wir mehrere Verbreitungskanäle nutzen, binden wir derzeit mehr Menschen denn je an die Marke „Mercur“. Es gibt ja keine Medienkrise, im Gegenteil – wohl aber eine Medienfinanzierungskrise.

Können Sie uns ein Beispiel für ein konkretes crossmediales Projekt schildern?

Vor einiger Zeit stießen wir auf 500 alte Fotos, die ein Mann in Südfrankreich gefunden hatte. Sie zeigen den Häftlingsalltag in einem Kriegsgefangenenlager in Murnau – sehr spektakuläre Bilder. Wir wollten wissen, was genau auf den Fotos zu sehen ist, und baten unsere Leser zunächst in einem großen Print-Bericht um Hinweise. Parallel dazu machten wir alle Bilder im Internet zugänglich mit der Möglichkeit, Kommentare dazu abzugeben. Zudem verlinkten wir das alles mit einem seltenen historischen Film, der den Vormarsch der Amerikaner auf Murnau und die Befreiung des Lagers aus US-Sicht zeigt – also die Gegenperspektive. Wir bekamen daraufhin viele Hinweise aus aller Welt, die uns halfen, die Bildinhalte besser einzuordnen. Und am Ende konnten wir unsere Ergebnisse in weiteren Print-Artikeln verwenden.

Worin sehen Sie persönlich einen spezifischen Mehrwert der Vernetzung von Print und Online?

Die mediale Klaviatur wird dadurch erweitert, das finde ich sehr inspirierend: Wir können jetzt auf viel mehr Tasten spielen, der Klang wird dadurch voller und facettenreicher. Klar: Man muss auf den zusätzlichen Tasten viel üben. Aber plötzlich kann man ganz neue Töne anschlagen – und Geschichten ganz anders erzählen.

Was für Probleme gibt es eventuell?

Die Anforderungen an crossmedial arbeitende Journalisten sind sehr hoch – nicht nur in technischer Hinsicht. Man muss ein feines Gespür für die verschiedenen Kanäle entwickeln. Was auf dem einen zündet, taugt für den anderen oft nicht. Online kann man boulevardesker auftreten, Geschichten stärker zuspitzen, man bedient ja auch ein

anderes Publikum als in der gedruckten Tageszeitung. Da kann es schon schwierig werden, das alles noch unter das Dach einer einzigen medialen Marke zu bekommen.

Gibt es ein größeres Projekt, das Sie gerne crossmedial umsetzen würden?

Mich fasziniert, wie kreativ die „New York Times“ speziell designte Animationen einsetzt, um schwierige Geschichten anschaulich zu erzählen. Das halte ich für einen vielversprechenden Weg, um den Menschen, die heute die Medien viel ungeduldiger nutzen als früher, komplexe Themen etwa aus Politik und Wirtschaft nahe zu bringen.

Interview mit Stephan Kirchner und Gerhard Kockert

(Holger Müller)

Stephan Kirchner (Hörfunk, Online) und Gerhard Kockert (TV) leiten gemeinsam das Aktualitätszentrum – kurz: AktZent – im Studio Franken des Bayerischen Rundfunks. Seit September 2012 arbeiten dort die aktuellen Redaktionen von Hörfunk, Fernsehen und Online in einem Newsroom zusammen.

Was war für den BR der Anstoß, mit dem AktZent ein trimediales Sendezentrum aufzubauen?

Stephan Kirchner: Am Anfang hatten wir kein mehrmediales Zentrum geplant. Die aktuelle Fernsehredaktion ist mit der Zeit zu groß geworden und war deshalb außerhalb des Geländes untergebracht. Wir haben ein neues Gebäude geplant, und dann waren es Redakteure, die gesagt haben: Wir wollen mehrmedial arbeiten. Wir machen doch den ganzen Tag das gleiche, Fernsehen, Online, Hörfunk, warum setzen wir uns nicht zusammen und koordinieren das besser?

Gerhard Kockert: Die Kontakte zwischen Hörfunk und Fernsehen waren von je her sehr eng. Außerdem macht es in einem Großraumbüro mit Newsroom auch keinen Sinn, weiter so zu arbeiten wie bisher.

Der Newsroom ist das Nervenzentrum hier im AktZent. Wie funktioniert das redaktionelle Zusammenspiel zwischen Hörfunk, Fernsehen und Online?

Kockert: Die Vorbereitung ist sehr komplex. Wir haben einen gemeinsamen Vorplanungstisch, an dem ein Radiovorplaner und ein Fernsehvorplaner sitzen, außerdem der so genannte Sendungsonliner. Diese drei Vorbereiter planen eine Woche voraus und wägen ab, wo sich die drei Medien ergänzen können. Bei aktuellen Ereignissen zeigen sich oft die Grenzen der trimedialen Zusammenarbeit.

Spontan auf aktuelle Ereignisse zu reagieren, ist also schwierig?

Kirchner: Es ist eine Herausforderung, weil der Reflex des einzelnen Journalisten immer noch ist, jetzt renne ich da raus und arbeite es ab. Natürlich müssen wir zum Beispiel sofort einen Aufsager für B5 aktuell rausbekommen, aber wir versuchen dann, nicht planlos alle Kapazitäten einzusetzen. Nach den ersten Berichten stecken wir ab, wie groß das Thema ist, welche Facetten und Recherchebereiche uns noch einfallen. Entsprechend verteilen wir die Aufgaben und führen sie später wieder zusammen. Davon profitieren wir vor allem in den Folgetagen.

Sind dann letzten Endes ein Fernsehteam und ein Hörfunkredakteur vor Ort?

Kirchner: Jeder braucht ein Grundverständnis für das andere Medium, entsprechend haben wir unsere Mitarbeiter auch geschult. Wir setzen darauf, die Aufnahmen und Inhalte, die vor Ort entstehen, auszutauschen. Aber wir glauben nicht an den mit Kamera, Mikrofon und Fotoapparat behängten Reporter, der dann in kürzester Zeit alles perfekt abarbeitet. Es kommt natürlich auf das Ereignis an: Wenn zum Beispiel ein Gustl Mollath freigelassen wird, dann brauchen wir eine unwahrscheinliche Manpower vor Ort. Die Rechercheergebnisse bündeln wir dann, um Arbeit zu sparen und schlagkräftiger zu werden.

Kockert: Eine Ergänzung noch, die Bedürfnisse der einzelnen Bereiche werden vom Neswdesk aus gesteuert. Dann bringt zum Beispiel ein Fernsehteam auch noch zusätzliche O-Töne für den Hörfunk mit.

Findet die Zusammenarbeit hauptsächlich auf der Produktionsseite statt, oder setzen Sie auch auf cross-mediales Storytelling?

Kockert: Crossmediales Storytelling funktioniert je nach Thema mal mehr, mal weniger gut. Es bringt nichts, am Abend inhaltlich den Radiobeitrag vom Mittag zu wiederholen – nur eben bebildert. Es ist also wichtig, die Dramaturgie des Ereignisses zu berücksichtigen. In der Regel ist es einfacher, zu einem Ereignis den Tag über die Hintergründe zu sammeln, und auf der Onlineebene den Sack zuzumachen.

Kirchner: Wir sind jetzt ein Jahr hier, durchlaufen also einen Lernprozess. Wir sammeln Erfahrungen, auch was das mehrmediale Storytelling betrifft. Mehrmediales Storytelling ist mehr! Wenn wir uns zum Beispiel den letzten Jahresrückblick anschauen, dort haben wir die Themen des Jahres 2012 zuerst online präsentiert. Dann haben wir die Nutzer nach ihrem Feedback gefragt, ihren eigenen Themen – auch privaten Dingen. Daraus kann wirklich etwas entstehen, das ist mehrmediales Storytelling.

Wo sehen Sie im AktZent noch weiteres Potenzial, was möchten Sie verbessern?

Kirchner: Wir sind permanent dran, wir begleiten unser Team auch durch Fortbildungsangebote. Was wir zum Beispiel im Herbst oder im nächsten Jahr üben wollen, ist tatsächlich mehrmediales Storytelling. Oder Stichwort „Information overload“: Wir wollen den Workflow im Newsroom verbessern, damit der Informationsfluss für den Einzelnen nicht zu viel wird, aber doch jeder die Informationen bekommt, die er braucht. Außerdem wollen wir im Bereich Online mit Mobile Reporting nachlegen, was zum Beispiel Videos mit dem Smartphone angeht.

Kockert: Die Einbindung des Webs und der sozialen Medien ist eine Baustelle, auf der wir noch mehr machen könnten. Für die *Frankenschau aktuell* stoßen wir jetzt einen Prozess an, in dem es auch darum geht, attraktive Inhalte für soziale Medien zu entwickeln. Außerdem geht es um die Frage, wie die Rückmeldungen aus den Netzwerken in das lineare Programm einfließen können. Oder welche Möglichkeiten es gibt, im Netz Inhalte vorab zu publizieren.

3. Journalismus

3.1. Transmediales Arbeiten

Von Christian Jakubetz

Der Weg ist das Medium

Bei flüchtiger Betrachtung könnte man glauben, im Journalismus würden sich die Buzzwords momentan nur so aneinander reihen und das eine das andere einfach ablösen, bei weitgehend gleichem Inhalt. Es ist noch nicht lange her, da sprach alle Welt von „Crossmedia“. Das Vernetzen von Inhalten und Plattformen sei schlichtweg die Zukunft des Journalismus, sagten sogar solche, die es normalerweise mit dem digitalen Journalismus gar nicht so sehr haben. Kaum war dieser Begriff im Vokabular der breiten Masse verankert, kam auch schon wieder der nächste: Transmedia soll es jetzt richten. Transmedia, Crossmedia – gibt es da überhaupt irgendwelche Unterschiede? Oder ist das ein griffigeres, schöneres Wort, das aber beinahe das selbe meint wie Crossmedia? Oder handelt es sich womöglich nur um eine sehr akademische Unterscheidung, über die sich Journalismus-Professoren auseinander setzen können, die aber für die tägliche Arbeit von Journalisten keine relevante Bedeutung hat?

Die Antwort ist einfach, verblüffend einfach sogar. Und dennoch auf den ersten Blick irritierend: Zwar gehen die Begriffe Crossmedia und Transmedia von ähnlichen Grundlagen aus, Vernetzung ist bei beiden Arbeitsweisen das Prinzip. Man macht also als Journalist durchaus ähnliche Dinge, tut aber dennoch etwas grundlegend anderes. Die zugrunde liegende Denkweise und auch das Resultat haben nicht sehr viel miteinander zu tun, weil transmediales Arbeiten nicht nur weiter geht als die crossmediale Ausrichtung. Es liegt eine andere Haltung dahinter, man könnte auch sagen: Möglicherweise ist transmediales Arbeiten das, was in einer gar nicht so weit entfernten Zeit die Zukunft und die Standard-Arbeitsweise des Journalismus sein werden.

Über Unterschiede und Gemeinsamkeiten

Was haben Crossmedia und transmediales Arbeiten gemeinsam? Wo liegen die Unterschiede? Zunächst: Journalismus der Zukunft ist zwingend vernetzt und spielt sich auf mehreren Plattformen ab. Nicht einmal die verstockteste Analog-Redaktion würde heute noch negieren, dass neben der Zeitung oder dem Sender auch wenigstens eine Webseite und eine Präsenz in sozialen Netzwerken unverzichtbar sind. Wer richtig crossmedial arbeiten will, wird im Regelfall mehr tun müssen, als nur einen Hinweis auf eine neue Ausgabe, einen Artikel oder ein Stück zu posten. Crossmedia bedeutet: Inhalte auf mindestens zwei Plattformen anzubieten, nicht einfach als reines Duplikat, sondern mit Mehrinhalt und Mehrwert. Das klassische Beispiel: Man veröffentlicht einen Text zu einer Veranstaltung in der Zeitung und bietet ergänzend dazu ein Video zum selben Thema (aber mit anderem Inhalt) auf der Webseite an. Das ist kein Selbstzweck, sondern im Idealfall eine Ausnutzung der Stärken eines Kanals. Simpel gesagt: Manches funktioniert als Lesestück optimal, anderes wiederum eher als Video. Die Kunst des Journalisten ist es in diesem Fall also, die jeweiligen Stärken des Kanals zu identifizieren und Inhalte so zu verteilen, dass sie für den Nutzer optimal zur Geltung kommen. Insgesamt aber sind diese Inhalte eine abgeschlossene Einheit, so wie beispielsweise in der Zeitung ein Text und ein dazugehöriger Infokasten (nur dass der Infokasten heute eben auch ein Video sein kann, sinnbildlich gesprochen).

Transmediales Arbeiten findet zwar ebenfalls auf verschiedenen Kanälen statt, und auch dort ist Vernetzung wie immer im digitalen Journalismus sehr zu empfehlen. Tatsächlich aber ist die grundlegende Idee eine andere: Nicht einen Inhalt auf verschiedene Kanäle zu packen, sondern stattdessen die fortlaufende Präsenz eines Journalisten, einer Redaktion auf allen relevanten Kanälen. Im Mittelpunkt steht also nicht ein singulärer Inhalt, sondern eine Person, eine Redaktion ein Label. Im Kern zusammengefasst: Während ein crossmediales Produkt ggf. gezielt darauf setzt, dass sich das komplette Thema erst nach Besuch aller Plattformen erschließt, ist bei transmedialem Arbeiten die zwingende Voraussetzung, dass jeglicher Inhalt auf dem jeweiligen Kanal alleine überlebensfähig sein muss.

Einfacher gesagt: Wer transmedial über den Tag hinweg arbeitet, veröffentlicht ein stimmiges Ganzes, ohne dass man das Ganze betrachten muss, um es zu verstehen. Das klingt erst einmal so komplex wie widersinnig, ist aber einfach zu verstehen, wenn man einen Blick auf die – zugegeben – wenigen Beispiele wirft, die es bisher in der journalistischen Praxis gibt.

Die Idee „Transmedia“

Fassen wir also nochmal zusammen: Was macht das Prinzip des transmedialen Arbeitens aus, warum ist Transmedia eben doch etwas ganz anderes als Crossmedia?

- Medien definieren sich als vielkanaliges System, das seinen Kanal den Gegebenheiten entsprechend wählt
- Transmediale Konzepte begleiten den Nutzer durch den Tag und über die Plattformen. Ein Thema löst sich also auf und wird am Ende wieder zusammengefügt.
- Die Summe der Einzelteile ergibt das Ganze
- Die diversen Kanäle sind nicht mehr nur Ergänzung, sondern führen ein integriertes Eigenleben. Sie bestehen in erster Linie aus Journalismus und Kommunikation und sind keinesfalls Marketing-Tools für den eigentlichen „Hauptkanal“.

Das Beispiel „Rundshow“

Im Frühjahr 2012 startete der Bayerische Rundfunk ein ungewöhnliches Experiment: eine Fernsehsendung, die alles Mögliche sein durfte, nur keine klassische TV-Sendung. Dabei ging es weniger darum, auf dem Schirm Dinge zu tun, die unkonventionell sind, es ging auch nicht darum, ein TV-Format zu entwickeln, das zwar anders, aber im Endeffekt dann eben doch nur Fernsehen war. Der Gedanke war ein anderer: ein journalistisches Projekt, das (bildlich gesprochen) 24 Stunden am Tag für seine User da ist und für das alle Kanäle gleich bedeutend sind. Für das ein einzelner 140-Zeichen-Tweet dieselbe Bedeutung hat wie die abendliche 30-Minuten-Sendung (später dann in der letzten Sendewoche 45 Minuten). Und schließlich eines, das Journalismus auch als einen Prozess permanenter Kommunikation mit dem Nutzer versteht.

Wenn jetzt aber zwar vernetzt und über die Plattformen hinweg erzählt wird, was genau ist dann anders als bei crossmedialem Arbeiten? Im Blog terribleminds.com heißt es dazu sehr treffend:

The current and straightest-forwardest (not a word) definition of transmedia is when you take a single story or storyworld and break it apart like hard toffee so that each of its pieces can live across multiple formats.

Das ist natürlich keine wissenschaftliche Definition, wohl aber eine, die die transmediale Sache auf den Punkt bringt. Und eine, die zeigt, wo nun der Unterschied zu crossmedialem Arbeiten liegt: Crossmedia versucht zwingend, Dinge, die auf zwei oder mehreren Kanälen passieren, zusammenzubringen. Transmediales Arbeiten hingegen ist fast das Gegenteil: Man löst einen Plot, eine Geschichte, ein Thema in viele kleine Einzelteile auf, um sie womöglich erst ganz am Ende zu einem Großen und Ganzen zusammenzufügen.

Bei der „Rundshow“ war das tatsächlich die prägende Idee: Man startet früh morgens mit einem Erzählstrang (beispielsweise: Twitter), bleibt den ganzen Tag über auf den verschiedenen Kanälen präsent – und hat dann am Abend im Zuge der Sendung Zeit und Gelegenheit, die Dinge des Tages fertig zu betrachten. Wenn man so will, dann war die abendliche TV-Sendung die Summe der transmedialen Einzelteile, die Conclusio eines Tages, die Bilanz, das Fazit, die Zusammenfassung vieler einzelner Erzählstränge.

Das klingt erst einmal banal, wenig erstrebenswert, kaum realisierbar und nicht wirklich journalistisch. Was soll daran stringent und spannend sein, wenn man morgens auf Twitter irgendwas zu erzählen beginnt, das dann auf Facebook fortführt, man ein paar Google Hangouts dazwischen schaltet und am Abend schließlich daraus eine TV-Sendung macht? Wenn es denn so wäre, müsste man das für Unfug halten. Tatsächlich ist transmediales Arbeiten nur dann sinnvoll, wenn man nicht einfach drauflos produziert, sondern einen inhaltlichen Plan hat. Bei der „Rundshow“ war das der Fall – ein gemeinsames Thema wurde wahlweise am Morgen definiert oder gemeinsam mit dem User gefunden, um es dann über den Tag hinweg über die verschiedenen Kanäle hinweg weiterzuentwickeln. In einem ständigen Wechselspiel zwischen Usern und Redaktion wurden diese

Themen ergänzt, diskutiert, ohne allerdings nur dann verstanden werden zu können, wenn man die Inhalte auf allen Plattformen verfolgt hat.

Warum transmedial arbeiten?

Man hat Twitter, man hat Facebook, Google, Instagram, Blogs, klassische Webseiten, es gibt Videos, Audios, multimediale Erzählformen, stationäre High-End-Rechner, Tablets und Smartphones – die Palette sowohl der Geräte als auch der journalistischen Darstellungsformen hat inzwischen Dimensionen erreicht, die noch vor zehn Jahren undenkbar waren. Damit einher geht zwangsweise, dass es eine einheitliche oder auch noch mehrheitlich zu definierende Form der Mediennutzung nicht (mehr) gibt. Es ist also schon einmal alleine der reine Pragmatismus, sich der verschiedenen Plattformen zu bedienen. Eine Zeitung wird selbst ihr angestammtes Publikum nicht mehr ausschließlich über den Kanal Zeitung erwischen; ein TV-Sender hat sehr viel mehr Chancen auf Reichweite und Relevanz, wenn er nicht nur im TV präsent ist.

Das mag man grundsätzlich bedauern oder auch nicht, sicher ist aber: Wir werden unserem Publikum nicht mehr vorschreiben können, wo und wann und wie es Inhalte zu nutzen hat. Wenn man so will, ist also transmediales Arbeiten die Zukunft des journalistischen Arbeitens. Nicht als Selbstzweck, weil es etwas so schönes Neues gibt. Sondern weil uns die Fragmentierung von Märkten und Kanälen gar keine andere Wahl lässt, als uns dort zu bewegen, wo die Nutzer sind.

Die Idee ist also inzwischen eine andere: Der Weg ist das Ziel. Der Weg ist, um das etwas weiterzuführen, auch das Medium. Dass zu diesem Weg, diesem Ziel und diesem Medium auch die Kommunikation mit dem Nutzer mehr denn je gehört, darf man mehr denn je nicht vergessen.

Dreiklangsdimensionen

Medien sind immer noch weitgehend eindimensional. Zwar gibt es beispielsweise beim TV inzwischen Ansätze von Social TV und Second Screen. Und bei vielen Zeitungen ist crossmediales Arbeiten inzwischen Standard. Tatsächlich wäre es eine völlig neue Heran-

gehensweise in der Medien-Produktion, Inhalte von Anfang nach folgenden Kriterien herzustellen:

- Transmedialität
- Mobilität
- Transparenz
- Partizipation
- Interaktion
- Dokumentation

Transmediale Medienproduktion ist also ein permanenter Prozess, work in progress und eine Umkehrung der bisherigen Idee, einen Inhalt in einem geschlossenen Prozess für einen ganz bestimmten Zeitpunkt herzustellen, um ihn dann, um eine Rundfunk-Formulierung zu verwenden, zu versenden.

Welche Kanäle transmediales Arbeiten braucht – und was sie leisten sollen

Was also könnte ein konkretes Konzept für transmediales Arbeiten beinhalten? Was müssten Kanäle leisten, welche bräuchte man überhaupt? Und was soll dort passieren?

Die Geschichte des Themas wird transmedial, transparent und dauerhaft erzählt. Dazu bedient sich das Projekt aller erdenklichen Plattformen, die je nach situativer Eignung herangezogen werden. Das Label der Redaktion/des Journalisten ist dabei aber dauerhaftes Erkennungsmerkmal auf allen Kanälen. Konkret werden folgende Kanäle angeboten:

- Facebook
- YouTube
- Vimeo
- Twitter
- Google Plus
- Foursquare
- Blog
- Website

Dabei handelt es sich nur um den Versuch einer konkreten Veranschaulichung. Ob man sich dann tatsächlich für Facebook oder Twitter entscheidet, wird jeder im Einzelfall für sich entscheiden müssen.

Und ob man nicht in ein oder zwei Jahren von Dingen reden wird, die hier erst gar nicht aufgelistet sind, darf als gesichert gelten. Erst durch diese transmediale Herangehensweise können die grundsätzlichen Ideen von Transparenz, Partizipation, Interaktion und Dokumentation so verwirklicht werden, dass sie am Ende eine stimmige und stringente Einheit mit dem Endprodukt ergeben. Zu beachten ist in diesem Zusammenhang auch, dass der Begriff „Endprodukt“ nur eingeschränkt richtig ist. Das Projekt endet nicht mit der Publikation, sondern wird idealerweise vor allem auf den sozialen Netzwerken und den anderen Onlinekanälen fortgeführt.

Was, wie, wo – und vor allem: warum?

Bei der Verwendung der sozialen Kanäle geht es nur eingeschränkt um das Annoncieren neuer Inhalte. Die sozialen Netzwerke sind lediglich am Rande auch ein Vertriebskanal. In erster Linie dienen sie dazu, eine Community aufzubauen, in der die Inhalte kontrovers diskutiert und idealerweise auch gemeinsam entwickelt werden. Gegebenenfalls kann dies auch soweit gehen, dass Rohfassungen online und zur Diskussion gestellt werden. Die Redaktion behält dabei strikt die Entscheidungshoheit. Es geht also nicht darum, die Nutzer zu unmittelbaren Entscheidungsträgern zu machen.

Die Videokanäle (YouTube und Vimeo) haben mehrere Funktionen. Dort kann

- der Nutzer Rohmaterial einsehen, das während der Entstehungsgeschichte gedreht wird, es begutachten, kritisieren, Anregungen zur Verwendung geben,
- der Nutzer regelmäßig mit der Redaktion über Google Hangouts in Kontakt treten und an virtuellen Redaktionskonferenzen teilnehmen,
- der Nutzer über Hangouts mit Protagonisten des Films kommunizieren,
- ein Videoblog/Vodcast eingerichtet werden,
- usergeneriertes Material hochgeladen werden,
- Material zur Einbindung in eigene Projekte/Webseiten verwendet werden.

In den Location-Based-Services (LBS) wie Foursquare gibt die Redaktion jeweils ihren Standort bekannt, kann dort Tipps hinterlassen und gegebenenfalls auch spontane Treffen vereinbaren. Die LBS-

Statusmeldungen werden aus Gründen der Reichweite auch in den sozialen Netzwerken publiziert.

Interaktive und multimediale Storytelling-Tools wie Klynt werden dazu verwendet, dass der User neben der linearen Erzählform auch seine eigene Geschichte nach Gusto zusammenstellen bzw. erleben kann.

Die Formate sollen kein geschlossenes Projekt sein, an dessen Ende irgendwann mal ein fertiges Produkt steht. Stattdessen soll es seine eigene Entstehung in Beinahe-Echtzeit dokumentieren. Neben den obligatorischen Social-Media-Kanälen (Twitter, Facebook, Google Plus) sollen dabei beispielsweise ein Audio-Podcast und eine multimediale Timeline als begleitende Kanäle dienen.

Die Webseite zum Projekt wird die zentrale Sammelstelle aller Materialien des Projekts. Dort sind Videos, Audios, Texte, Termine und alles andere rund um das Projekt zu finden. Sie ist die Stelle, an der das ganze Projekt zusammenwächst. Sie hat dokumentarischen Charakter, weil sie die einzige Stelle ist, die den gesamten Inhalt und den gesamten Weg des Projekts nachzeichnet.

Kompetenzen: Was Journalisten können sollten

Die Debatte existiert, seit es das Internet gibt: Züchten wir uns nicht allmählich eine Generation von Journalisten heran, die alles so ein bisschen und nichts wirklich gut kann? Wenn man plötzlich eine ganze Masse von Dingen tun soll, bleibt dann nicht zwangsläufig die Klasse auf der Strecke? Bevor man eine solche Debatte (die ohnedies nicht zu sehr viel führen wird) überhaupt beginnt, sollte man sich über eines im Klaren sein: Niemand ist in der Lage, jeden Kanal gleich gut zu bedienen und jede Darstellungsform perfekt zu beherrschen. Es ist auch weitgehend sinnlos, einen begnadeten Texter mit wenig Spaß am Bewegtbild plötzlich mit Gewalt zum Videofilmer umfunktionieren zu wollen. Wohl aber braucht ein Journalist im digitalen Zeitalter wenigstens Grundkenntnisse, um auch die Dinge zu machen, die vielleicht nicht gerade seine bevorzugten sind. Er braucht sie nicht nur, um wenigstens einfache Inhalte auf einem ihm fremden Kanal erstellen zu können. Er benötigt sie vor allem, um ein transmediales Verständnis entwickeln zu können. Um zu wissen, was da überhaupt passiert, in diesem permanenten Kommunikations- und Produktionsprozess. Und um einschätzen zu können, was andere,

beispielsweise seine Kollegen, können und leisten müssten, um diesen Prozess am Laufen zu halten. Weniger abstrakt gesagt: Wenn es beispielsweise darum geht, ein Video zu einem Thema zu produzieren, dann muss man nicht zwingend dieses Video komplett selbst erstellen können. Wohl aber muss man die Anforderungen an ein gutes Video und den Produktionsaufwand einschätzen können, will man zum einen die Kollegen vernünftig briefen und zum anderen ein transmediales Projekt überhaupt organisieren können. Das gilt für alle anderen Kanäle genauso, sogar für so einen vermeintlich simplen Kanal wie Twitter: Wer nicht weiß, wie Twitter funktioniert (im Sinne von: wie Twitter tickt), wird dort nicht reüssieren können.

Es geht also keineswegs darum, die viel zu oft zitierte „eierlegende Wollmilchsau“ zu werden oder auszubilden. Transmediales Arbeiten ist eine Kopf- und Einstellungssache. Transmediales Arbeiten erfordert natürlich handwerkliches Können. Wichtiger sind aber: konzeptionelles Denken, Bereitschaft zu Offenheit und Kommunikation. Transmediales Arbeiten und der vor allem in Großbritannien und den USA propagierte „open journalism“ gehören sehr nahe zueinander.

Wie geht es weiter?

Natürlich wird es Skeptiker geben, die das Thema „Transmedia“ abtun als neuen Hype, der sich schnell wieder erledigt haben wird. Es wird auch die Kritik geben, dass Transmedia lediglich ein neuer Begriff sei, der substanzuell nichts Neues bietet. Tatsächlich aber laufen in dieser Arbeitsweise Trends wie Fäden zusammen, die vorher eher lose und ungeordnet auf dem Tisch lagen. Man wusste, dass die mediale Zukunft irgendwie multimedial sein müsste und es nicht ausreicht, sich auf einen Kanal zu beschränken. Man bekam eine Ahnung davon, dass sich Journalismus vor allem vernetzen müsse, weswegen man von „Crossmedia“ sprach. Soziale Netzwerke, mobile Plattformen, Interaktion, Echtzeitjournalismus, Datenjournalismus – all das kam in den letzten Jahren als neue Darstellungsformen und Anforderungen an Journalisten hinzu. Wie eine Art Puzzle, bei dem mehr und mehr Einzelteile auf den Tisch geworfen wurden.

Gut möglich, dass transmediales Arbeiten in den nächsten Jahren zu dem Bild wird, das sich aus diesen vielen kleinen Teilen zwingend ergibt.

Interview mit Marco Maier

(Markus Kaiser)

Arbeiten für Radio, Lokalfernsehen, Anzeigenblatt und Online: Im Funkhaus Aschaffenburg wird aus einem crossmedialen Newsroom für alle Medien produziert. Marco Maier ist Chefredakteur von Radio Primavera, Radio Galaxy, main.tv, PrimaSonntag und primavera24.de im Funkhaus Aschaffenburg. In dieser Form ist seine crossmediale Redaktion fast einmalig.



Herr Maier, warum haben Sie sämtliche Medien in Ihrem Funkhaus integriert?

Als 2009 der Standort von TV touring aufgelöst und ins Funkhaus integriert worden war, hat es einige Zeit noch ein Nebeneinander der verschiedenen Medien gegeben. Wir haben aber schnell gemerkt, dass wir Synergieeffekte, crossmediale Effekte erzielen können. Der zweite Schritt war deshalb, neu zu strukturieren, damit es nicht nur ökonomische Vorteile bietet, sondern auch, was die Qualität betrifft. Das war ein langer Prozess, der zwei Jahre gedauert hat. Inzwischen haben wir das crossmediale Denken und Schaffen optimiert. Es bleibt aber ein ständiger Lernprozess, da wir eine hohe Personalfuktuation haben, nicht zuletzt weil unsere rundum ausgebildeten Journalisten woanders gute Stellen erhalten.

Den Begriff der „eierlegenden Wollmilchsau“ können Sie dann vermutlich nicht mehr hören, oder?

Es ist faktisch richtig, dass wir diese haben – aber nicht ab dem ersten Tag. Es ist nicht so, dass ein Jungvolontär auf einen Termin geht, einen Beitrag fürs Radio macht, den Text für das Anzeigenblatt schreibt, einen Beitrag für Online verfasst und ein Foto schießt. Das

ist nicht das, was wir von unserem Nachwuchs ab dem ersten Tag verlangen. Sie erhalten zunächst eine Spezialisierung und sollen zum Beispiel optimieren, wie man Fernsehbeiträge macht, einen roten Faden in den Beitrag bringt, die richtigen Protagonisten wählt oder wie sie die Geschichte möglichst einfach erzählen. Erst der zweite Schritt ist dann zu schauen, ob es im TV-Beitrag gute O-Töne gibt, um einen Radiobeitrag oder eine Radionachricht zu machen. So entwickelt sich langsam ein Verständnis, aus einem Fernsehbeitrag Audios für Hörfunk zur Verfügung zu stellen.

Wer für mehrere Medien gleichzeitig arbeitet, macht auch mehr Fehler.

Wir haben aber ein Kontrollsystem, bevor wir unsere Inhalte dem Hörer, Zuschauer oder User liefern. Diese Hürde – bestehend aus erfahrenen Redakteuren an den Schlüsselstellen der Redaktion – ist für die Qualitätssicherung natürlich wichtig. Wir führen diese stets durch. Außerdem werden unsere Volontäre intensiv mit zusätzlichen internen und externen Workshops und Seminaren ausgebildet: Wir haben außerdem das Volontariat 2009 auf 36 Monate ausgedehnt, Minimum sind zwei Jahre. Wir müssen natürlich bei allen Mitarbeitern immer schauen, dass wir sie up to date halten, gerade auch was technisches Know How angeht. Crossmediales Arbeiten ist ein ständiger Prozess. Es ist sehr wichtig, stetig darauf zu achten, dass die Redaktion keinen Scheuklappen-Blick bekommt.

3.2. Neue Erzählformen

Von Markus Kaiser

Vom Text zu Video

Lassen Sie uns kurz zurückgehen in die 1990-er Jahre. Nach ersten Versuchen mit dem neuen Medium bestanden Internetangebote von Tageszeitungen oft aus den komplett selben Texten, die auch im Printprodukt erschienen. Teilweise wurden diese Texte sogar automatisiert über Nacht vom Print-Redaktionssystem ins Internet exportiert: mit Reportage-Einstiegssätzen als Teaser und Überschriften, denen die im Netz deutlich wichtiger gewordenen Keywords fehlten. Die Leser konnten die Texte ohne den Kontext der konkreten Zeitungsseite manchmal überhaupt nicht verstehen. Wenn Bilder bei den Texten standen, war es manchmal schon etwas Besonderes. Und für viele User dauerte es zu Zeiten des analogen Modems besonders lange, bis sich die Seite mit Foto bei ihm zu Hause am Rechner aufgebaut hatte. Der Ausgangspunkt des redaktionellen Internetangebots war eindeutig textbasiert.

Erst durch größere Bandbreiten wurden Fotos immer wichtiger und auch größer. Hinzu kam zunächst die Möglichkeit, den Usern Bildergalerien zu präsentieren. Die Fotografen freuten sich, schließlich konnten sie so nicht nur ein Foto pro Termin in der Zeitung platzieren, sondern den Lohn ihrer harten Arbeit im Netz ernten. Die Verlage freuten sich über besonders viele Klicks, da in der Anfangszeit des Internets weniger die Visits und Unique User als die Page Impressions die „digitale Währung“ bei den Anzeigenkunden waren. Der journalistische Wert der Bilder spielte häufig deshalb eine untergeordnete Rolle (wenngleich Medienethiker, aber auch Praktiker wie Stefan Plöschinger von *sueddeutsche.de* – zum Beispiel beim Bombenanschlag in Boston – sich für einen verantwortungsbewussten Umgang mit Bilderstreifen aussprachen). Auf vielen Websites entstand ein eigenes „Ressort“, das „Bildergalerien“ oder „Fotostrecken“ getauft wurde. Besonders beliebt waren Bilder von Verkehrsunfällen, unabhängig von journalistischen Nachrichtenfaktoren. Wichtiger war der Klickfaktor. Kleinere Verkehrsunfälle mit Blechschaden auf Nebenstraßen wurden genauso angeklickt wie Unfälle, aus denen kilometerlange

Staus auf Autobahnen resultierten – schließlich, so die Argumentation, gab es für Letzteres nicht nur ein Sensations-, sondern ein Nachrichteninteresse der User.

Der nächste Schritt waren Videos. Mit höheren Bandbreiten änderte sich auch die Internetnutzung insbesondere der jüngeren Nutzer. Bewegtbild war im Trend. Entweder erhielten Print- oder Hörfunkredakteure eine Videokamera auf den Termin mit, oder bei größeren Medien wurden eigenständige Videoteams aufgebaut. Die Journalisten (teils auch Fotografen) versuchten, das Fernsehen zu kopieren. Die Online-Videos hätten genauso gut im Lokal-TV gesendet werden können. Fast immer waren die Videos in der Anfangszeit ohne inhaltliche Abstimmung mit dem Text zum selben Thema (bei manchen Medien – wie *Spiegel online* – wäre dies auch gar nicht möglich gewesen, da sie die Videos größtenteils von der Nachrichtenagentur Reuters bezogen hatten). Natürlich wurde auch hier wieder ein eigenes „Ressort“ („Videos“) in die Navigation aufgenommen.

The screenshot shows the WAZ website interface. At the top, there's a navigation bar with various menu items. Below that, a main banner for the 2013 election is displayed. The central content area features several article teasers with images and headlines. On the right, there's a sidebar with a 'MEINE STÄDTE' section and an 'ANZEIGE' section at the bottom.

„Der Westen“ setzt noch heute auf Ressorts wie „Videos“, „Forum“ oder „Themenseiten“. Welche Themen User dahinter erwarten, bleibt im Verborgenen.

Dadurch kam es auf manchen Nachrichten-Homepages vor, dass dem Aufmacher aus Text und Bild (nehmen wir als Beispiel das Oktoberfest in München) Meldungen aus anderen Ressorts über die Bundestagswahl und den Heimsieg des FC Bayern München folgten. Danach gab es auf der Homepage im Ressort „Bildergalerien“ unter anderem eine Galerie zum Münchner Oktoberfest. Es folgten weitere Meldungen über die Weltpolitik und Kitas im Lokalen, bis der User das dritte Mal im Ressort „Videos“ auf das Münchner Oktoberfest stieß. Genauso, als ob der Leser sich in erster Linie getrennt für Audio, Video oder Text und nicht für ein Thema interessiert. Hier wäre es ein besserer Service für den User gewesen, die drei Beiträge über das Oktoberfest zu bündeln. Schließlich interessiert er sich für das Oktoberfest, den FC Bayern München oder die Bundestagswahl. Eigene Ressorts zu „Bildergalerien“ und zu „Videos“ ergeben dadurch keinen Sinn, höchstens als zusätzliche Archivfunktion.

Crossmedial oder transmedial?

Die meisten Medien haben dies inzwischen auch erkannt und bündeln die Themen. Das Video, die Bildergalerie, der Podcast oder die (interaktive) Grafik zum selben Thema stehen beisammen, womöglich sogar mit den neuesten Tweets zu diesem Thema und den Kommentaren der User (eigene Foren auf Nachrichten-Internetseiten, die nicht an die einzelnen Artikel angebunden sind, waren anders als bei nicht tagesaktuellen Service- und Verbraucherseiten á la „frag-mutti.de“ oder „gute-frage.net“ schon sehr früh gescheitert). Auf einen Blick erhält der User einen Überblick über alle redaktionellen Angebote einer Website zu einem bestimmten Thema. Was nur noch nicht Standard ist, dass die einzelnen Beiträge aufeinander abgestimmt sind. So erhält der User oftmals im Video dieselben Informationen wie im Text, in der Bildergalerie werden ebenfalls redundante Neuigkeiten wiedergegeben.

Der User erhält ein Thema, das ähnlich oder gleich recherchiert worden ist, in verschiedenen Medienformaten ähnlich aufbereitet. Dies ist der einzige Vorteil. Wer den Teaser liest, das Video schaut und dann einen kurzen Blick auf den Text wirft (oder umgekehrt), langweilt sich schnell – schließlich erfährt er dann zum dritten Mal, dass der FC Bayern München durch Tore von Mario Mandzukic und

Franck Ribery Hannover 96 mit 2:0 besiegt hat. Die Chance besteht darin, alles aufeinander abzustimmen und Informationen nicht überall zu wiederholen.

Allerdings – und dies ist ein anderer als Christian Jakubetz' trans-medialer Ansatz aus Kapitel 3.1. (aber kein Widerspruch!) – können dann die einzelnen Beiträge zum Teil nicht mehr für sich alleine stehen. Ansonsten blieben zu viele Fragen beim User offen. Beim trans-medialen Ansatz gehen wir davon aus, wie ein User von einer Medienmarke den ganzen Tag über auf verschiedenen Kanälen begleitet werden kann. Ort- und zeitunabhängige Konzepte sind hier wichtig. Beim crossmedialen (bzw. multimedialen) Storytelling gehen wir von einem fixen Zeitpunkt und Ort aus, an dem sich der User gerade befindet, die Redaktion versucht, das aktuelle Angebot für ihn zu optimieren. Beide Herangehensweisen haben ihre Berechtigung und sollten sich in der Planung einer Redaktion ergänzen. Zudem müssen natürlich – außer in abstrakten, idealtypischen Betrachtungen – auch die Ausgangsbedingungen bei einem Medium immer mit bedacht werden.

Crossmediales Storytelling

Was diese neuen journalistischen Erzählformen, das crossmediale (bzw. multimediale) Storytelling betrifft, gibt es zwei verschiedene Ebenen, die beide ihre Berechtigung haben. Keine ist besser oder schlechter. Differenziert werden kann hier aber nach dem Aufwand für den Redakteur.

- Die verschiedenen Beiträge sind aufeinander abgestimmt. Sie sind für sich aber abgeschlossen. Es werden bewusst mehrere Geschichten rund um ein Thema erzählt. Auf redundante Informationen wird (weitgehend) verzichtet.
- Es gibt nur einen einzigen Beitrag, der aus multimedialen Elementen besteht.

Verschiedene aufeinander abgestimmte Beiträge: Entscheidend ist hier die Planung vor der Veranstaltung, der Pressekonferenz, der Recherche des selbst überlegten Themas bzw. bei unvorhersehbaren (Natur-)Ereignissen nach der ersten Eilmeldung und vor der weiteren Recherche. Vor Ort auf dem Termin ist es in der Regel zu spät. Je auf-

wändiger die Formen (zum Beispiel beim Datenjournalismus), desto frühzeitiger muss geplant werden und desto mehr Redakteure werden vor Ort und in der Redaktion benötigt (einfache Ansätze funktionieren auch für Einzelkämpfer). So können unterschiedliche Geschichten in den jeweils abgeschlossenen Beiträgen erzählt werden. Es können unterschiedliche Protagonisten auftauchen, völlig andere Herangehensweisen gewählt werden, ganz andere journalistische Darstellungsformen. Der Nutzer soll über das Thema möglichst breit informiert werden, verschiedenste Gesichtspunkte kennenlernen, und die jeweiligen Stärken des einzelnen Mediums können vom Journalisten ausgespielt werden. Es geht hier eben nicht darum, dasselbe Thema, denselben Protagonisten, dieselbe Kernthese in verschiedenen Formaten von Audio, Video, Bildergalerien und Text mehrfach gleich zu erzählen. Es geht darum, ein Oberthema möglichst differenziert von verschiedenen Seiten zu beleuchten: eine Art multimediales Dossier anzufertigen.

Ein Beispiel: In der Redaktionskonferenz wird die Berichterstattung über das erste Wochenende des Oktoberfests geplant. In einem Textbasierten Porträt wird die Inhaberin des ältesten Zuckerwatte-Stands vorgestellt. Ein Video gibt einen Überblick über den Besucheransturm auf dem gesamten Gelände (nur hier wird dann auch passend zum Inhalt die Gesamtbesucherzahl genannt). Der Anstich des ersten Fasses Bier und die dort anwesenden Promis sind in einer Bildergalerie zu sehen. Eine Karte visualisiert die besten Möglichkeiten, nach dem Wiesn-Besuch mit öffentlichen Verkehrsmitteln wieder nach Hause zu kommen. Alle Beiträge zusammen ergeben dann ein rundes Bild vom ersten Oktoberfest-Wochenende, ohne dass der User durch sich wiederholende Informationen gelangweilt wird.

Im genannten Oktoberfest-Beispiel müssen nicht alle Beiträge gleichzeitig online freigeschalten werden. Es können Stück für Stück neue hinzukommen, gegebenenfalls ältere sogar wieder verschwinden. Die Redaktion sollte hier in Paketen denken und den gesamten Tagesablauf im Blick haben (spätestens hier fließen die transmedialen Überlegungen wieder mit ein). So wichtig die ursprüngliche Planung ist, so flexibel sollte die Redaktion dann auch reagieren: Sind die Klickzahlen der Leser enttäuschend? Überholt die Aktualität die Planungen (gab es zum Beispiel eine größere Schlägerei auf dem Oktoberfest)?

Ein wichtiger Aspekt ist die Sprache: jugendlich, formell, ironisch oder bürokratisch. Medien, die sich wie *NEON*, *11Freunde*, *Landlust* oder die Toast-Show auf *NRJ Nürnberg* an eine bestimmte Zielgruppe wenden, können die Sprache ihrer Leser oder Hörer sprechen. Dadurch entsteht keine Kluft, wie bei manch gestelzt formulierter Meldung im Politikressort, wo für alle Alters- und Zielgruppen formuliert werden muss. Es geht hier nicht darum, sich anzubiedern. Es geht aber wohl darum, sich zu überlegen, ob der Sprachduktus über die verschiedenen Beiträge gleich oder bewusst anders sein soll, weil im Video beispielsweise ein Comedian die Ereignisse bewusst spaßhaft kommentiert.

Ein Beitrag mit multimedialen Elementen: Dies lässt sich selbst in kleineren Landkreisredaktionen und bei Ein-Frequenz-Wellen im Hörfunk relativ einfach umsetzen. Es geht hier nicht darum, über eine Pressekonferenz einen Text zu schreiben, gleichzeitig die Videokamera aufs Podium zu halten und mit den O-Tönen aus dem Video anschließend noch einen Audiobeitrag zu produzieren (die häufig kritisierte „eierlegende Wollmilchsau“). Niemand muss fürchten, dass er nach dieser Pressekonferenz zunächst den Bericht schreiben, dann das Video und den Radiobeitrag stundenlang schneiden muss. Auch geht es eben anders als im soeben beschriebenen Bereich nicht darum, mehrere aufeinander abgestimmte Beiträge zu produzieren. Es geht um einen einzigen, der sich aber der Chancen und Vorteile der verschiedenen Medienbereiche bedient.

Dieser Beitrag kann nach heutigem Stand nur im Internet angeboten werden – das Digitalradio und revolutionäre moderne Drucktechniken wie bei Harry Potters „The Daily Prophet“, an denen längst geforscht wird, können dieses Monopol allerdings aufweichen. Damit gemeint ist neben PCs explizit auch auf Laptops, Tablets und Smartphones – und künftig womöglich Brillen (Google Glasses) und Uhren. Natürlich kann der Einwand kommen, als Tageszeitungsredakteur oder als Fernsehreporter muss ich dann doch zwei Beiträge schreiben bzw. produzieren. Es handelt sich allerdings hier nicht um zwei komplett verschiedene Beiträge. Der Bericht, das Feature, das Porträt oder die Reportage wird online oder auf dem Tablet allerdings angereichert durch die zusätzlichen Multimedia-Elemente.

Die Ursprünge dieser Form crossmedialen Storytellings stammen aus der Blogosphäre; in Weblogs wurden erstmals Texte zum Beispiel durch Videos oder Podcasts unterbrochen (oftmals nicht selbst gemachte, sondern fremde, die nur eingebunden wurden). Anders herum kann natürlich auch ein Video mit Zusatzinformationen angereichert werden. Hier spielt das Mutter-Medium weiterhin eine große Rolle: Von dessen Möglichkeiten ausgehend gibt es Ergänzungen. Das heißt, die Online-Redaktion einer Tageszeitung muss keinen perfekten Videobeitrag abliefern, aber gewisse Sequenzen zumindest einbauen. Auf einer Lokal-TV-Website wird wiederum niemand eine professionell geschriebene Grimme-Preis-verdächtige Reportage erwarten, aber doch ergänzende Informationen in Textform.

Beispiele

Konkrete Beispiele, wie Redaktionen einen Beitrag mit multimedialen Elementen sinnvoll gestalten können bzw. dies bereits umgesetzt haben (dies ist je nach personellen und finanziellen Ressourcen natürlich skalierbar):

- In einem Porträt über einen Callboy hat *sueddeutsche.de* an den jeweils passenden Stellen Videosequenzen aus dem Rechercheinterview eingebaut. Der Fließtext des Porträts wurde dadurch unterbrochen. Leser konnten sich so von dem Menschen einen besseren Eindruck verschaffen, als wenn ihnen dieser nur in Textform beschrieben worden wäre.
- Ein Amateurfilmer hatte die Bombenexplosion im Münchner Stadtteil Schwabing im August 2012 gefilmt. *Sueddeutsche.de* hat diese Sequenz in seine Berichterstattung eingebunden.
- In der Berichterstattung über eine Landtagswahl werden nicht die Prozentpunkte im Detail im Text wiedergegeben. Statt dessen wird eine Grafik mit den Ergebnissen eingeblendet. Von den Wahlpartys gibt es jeweils kurze Sequenzen, die die Freude bzw. Enttäuschung der jeweiligen Parteien zeigen. Es wird auf die jeweiligen Stärken geachtet: Analyse in Textform, Emotionen im Video.

Diese Beispiele zeigen, dass oftmals keine professionellen Videobeiträge nötig sind, um dem User einen Mehrwert zu bieten. Nötig sind aber natürlich – sofern möglich – professionelle Videosequenzen. Die

absurde Vorgabe, für Videoaufnahmen kein Stativ zu verwenden (auch für das iPhone gibt es kostengünstige) oder diese sogar bewusst zu verwackeln, damit diese authentischer wirken, wird der Nutzer natürlich nicht goutieren. Sind aber von einem Ereignis keine anderen Aufnahmen vorhanden, sind diese besser als nichts. Dennoch sollte natürlich die bestmögliche Qualität angestrebt werden.

Insbesondere in die journalistische Darstellungsform *Feature* lassen sich Videosequenzen oder (interaktive) Grafiken gut einbauen. Schließlich geht es in einem Feature darum, eine These zu belegen anhand von Expertenbefragungen, Statistiken, Beispielen oder Szenen. Beim Feature sind alle Elemente erlaubt. Deshalb lässt sich das klassische Print-Feature problemlos zu einem multimedialen Feature ausbauen. Ebenso verhält es sich bei einer Nachricht oder einem Bericht.

Bei einer *Reportage* muss der Journalist abwägen, was ihm wichtiger erscheint: Dem Leser die Möglichkeit zu geben, das Beschriebene auch audiovisuell sofort an den jeweiligen Stellen abgespielt zu bekommen. Oder der rote Faden eines spannenden Features, der durch einen zu hohen Multimedia-Mix womöglich verloren geht.

Bei einem *Porträt* bietet es sich an (was schon seit Jahrzehnten im Print üblich ist) Bilder immer an den entsprechenden Textstellen zu platzieren, an denen sie passen: Jugendbilder, wenn es um die Kinderzeit des Bürgermeisters geht. Ein Foto jubelnd mit der nach oben gestreckten Faust, wenn es um den vergangenen Wahlsieg geht. Ein Bild mit Bürgern, wenn beschrieben wird, wie bürgernah er sich um die Probleme Einzelner kümmert. Ergänzen lassen sich Text und Bilder natürlich auch mit Videosequenzen. Aus kaum einem multimedialen Porträt über Edmund Stoiber, den früheren bayerischen Ministerpräsidenten, ist wohl der O-Ton aus der legendären Transrapid-Rede wegzudenken. Immer nur Sequenzen, eben nicht notwendigerweise ein ganzer zusätzlicher Beitrag. Auch eine Infografik über die Entwicklung seines Vermögens in einem Bill-Gates-Porträt ist vorstellbar. Und im Gedächtnis geblieben ist der Spiegel-Artikel über BILD-Chefredakteur Kai Diekmanns und seine Zeit im Silicon Valley. In der Tablet-Version konnte man durch eine Animation mitverfolgen, wie er sich optisch vom gegelten BILD-Chef zum Internet-Nerd mit Vollbart verändert hat.

Elemente für neue Erzählformen

Dies sind nur einige Beispiele, welche Möglichkeiten sich bereits und künftig den Redaktionen bieten, ihre Rechercheergebnisse mutimedial bzw. crossmedial aufzubereiten. Selbstverständlich darf mit gegenseitigen Hinweisen weiterhin auch crossmedial gedacht werden (unter anderem durch QR-Codes). Aus welchem Baukasten sich Journalisten für ihre Beiträge bedienen können, zeigt nachfolgende Übersicht:

- Text
- Foto bzw. Bildergalerien (auch Audio-Slideshows)
- Karikaturen
- Comics
- Audio (Podcast)
- Video (Vodcast)
- (interaktive) Grafiken und Animationen
- Hyperlinks
- Umfragen und Bewertungen (zum Beispiel mit Sternen)
- Social Media mit Weblog und Wikis (siehe Kapitel 3.3)
- Datenjournalismus (siehe Kapitel 3.4)
- Live-Berichterstattung (siehe Kapitel 3.5)
- Land- bzw. Straßenkarten (Maps)
- ...

Diese Aufzählung ist nicht vollständig. Dank der fortschreitenden technischen Entwicklung werden sich die Möglichkeiten ständig erweitern. Wichtig ist für Redaktionen, hier am Ball zu bleiben, aber bei all den sich bereits in der Entwicklung befindlichen weiteren zu erwartenden Quantensprüngen (Augmented Reality, Internet der Dinge etc.) sich nicht abschrecken zu lassen. Ein kleiner Schritt (siehe das Video zur Bombenexplosion in Schwabing) kann beim User schon zu einer großen positiven Resonanz führen.

Einige der oben beschriebenen neuen Möglichkeiten werden in den nächsten Kapiteln vorgestellt. Andere Elemente sind altbekannt. Entscheidend wird sein, künftig den richtigen Mix zu finden, sich je nach Situation aus dem Baukasten die passenden Formen herauszugreifen und diese miteinander zu kombinieren. Was banal klingt, findet im redaktionellen Alltag jedoch häufig noch nicht statt.

Es muss ein Umdenken einsetzen. Es darf nicht mehr die Frage in der Redaktionssitzung gestellt werden: „Über welches Thema könnten wir denn heute noch unser Video drehen?“ Oder gar: „Wozu könnten wir heute einen Liveticker machen?“ Dieses Denken in Ausspielkanälen sollte der Vergangenheit angehören. Vielmehr sollte themenzentriert überlegt werden: Wie lässt sich diese Geschichte am besten erzählen? Welche Tools aus meinem Baukasten brauche ich, um dem Kunden meine These am plausibelsten (und manchmal auch unterhaltsamsten) zu belegen?

Idealtypisch sollte dies der einzige Grund sein, warum man sich beispielsweise für einen geschriebenen Text, eine Audio-Slideshow (einfacher zu produzieren als ein Video, bei Nutzern dennoch sehr beliebt) und einen Link zum Veranstalter eines Konzerts entscheidet. In der Praxis spielen natürlich die Fertigkeiten der Redaktion (siehe Kapitel 6 „Aus- und Fortbildung“) und die zeitlichen Ressourcen eine entscheidende Rolle. Wer crossmedial arbeiten möchte, muss aber doch nicht gleich mit den Königsdisziplinen anfangen und sich am „Zugmonitor“ von *sueddeutsche.de* oder der Bundestagswahl-Berichterstattung von *Spiegel online* orientieren.

Ernst nehmen sollte man, wenn einzelne Formate vom User nicht genutzt werden – aber nicht daraus sofort den Schluss ziehen, dass er diese nicht schätzt. Womöglich liegt es daran, dass er dies von seiner Heimatzeitung oder seinem Lokalradio einfach noch nicht gewohnt ist. Vielleicht ist die Verbindung zwischen den Elementen zu komplex zu finden und muss ihm besser erklärt werden. Vielleicht hat der User doch das Gefühl, nach dem Lesen des Teasers bereits über das Wichtigste informiert zu sein. Dennoch wird es Unterschiede geben, vor allem nach Altersgruppen: Wie schon der Readerscan bei Tageszeitungen von Carlo Imboden gezeigt hatte, spielen Bilder für ein jüngeres Zielpublikum eine größere Rolle. Jugendliche nutzen verstärkt als erste Anlaufstelle im Internet inzwischen YouTube statt Suchmaschinen wie Google. Dies heißt aber nicht, dass die anderen Elemente nicht genutzt werden, wenn diese gut aufbereitet und verbunden sind. Imboden hat beispielsweise nicht herausgefunden, dass sich Jugendliche nur Bilder anschauen und keine Texte lesen. Der Readerscan brachte vielmehr hervor, dass jüngere Leser über Bilder in ein Thema hineingezogen werden, um dann einen Text zu lesen.

Wie ausgeführt, können auch kleinere Elemente (und dies muss ja auch nicht bei jedem Thema sein) schon zu einem großen Mehrwert führen. Es geht schließlich für einen Journalisten nicht darum, ein perfektes Projekt abzuliefern, mit dem er einen Crossmedia-Journalistenpreis gewinnt. Es geht darum, möglichst nah am Leser, Hörer, Zuschauer zu sein und ihm das zu bieten, wie er sich die Informationsvermittlung zu eben diesem Thema intuitiv wünschen würde. Oder ihn sogar mit etwas zu überraschen, das er nicht jeden Tag bekommt. Und das ohne Perfektionismus – mit einfachen Methoden, die für Blogger oft schon zum Standard gehören.

Interview mit Stefan Plöchinger

(Markus Kaiser)

Seit Stefan Plöchinger im Dezember 2010 die Chefredaktion von sueddeutsche.de übernommen hat, gilt die Website als eine der Vorreiter des digitalen Journalismus. Insbesondere im Bereich Datenjournalismus setzte Plöchinger mit dem „Zugmonitor“ Maßstäbe.



Welche neuen Erzählformen spielen bei sueddeutsche.de die größte Rolle?

Datenjournalismus, interaktive Formen, neue Videoformate, zuletzt Leserbeteiligung am Rechercheprozess – wir finden solche neuen Ansätze insgesamt spannend und entscheiden uns für jene, die zu einem Thema passen. Die größte, beste, schönste Erzählform gibt es nicht generell, sondern immer nur für das jeweilige Sujet, und deshalb müssen wir unseren Horizont auf ziemlich viele neue Möglichkeiten erweitern.

Gibt es Dinge, die Sie ausprobiert haben, die nicht funktioniert haben?

Manche Geschichten kommen bei den Lesern besser an als andere – und das ist nicht immer leicht vorherzusehen. Gescheitert sind wir bisher an einer Kombination aus repräsentativer Umfrage und Aufbereitung der Ergebnisse in einem Animationsvideo – einfach weil schon die Umfrage viel zu teuer war. Die Idee war super, sprengte aber den Rahmen um ein Vielfaches.

Wie wichtig ist Vorausplanung, um eine optimale News-Website anbieten zu können? Wichtiger als ganz spontan auf aktuelle Ereignisse zu reagieren?

Aktuell zu sein, ist unsere Existenzberechtigung. Mehr als aktuell zu sein, nämlich originell, macht uns einzigartig. Originell kann nur

sein, wer sich Zeit nimmt, um Einzigartiges zu konzipieren. Und das geht nur, wenn man richtig klug und langfristig plant. Wir sind da sogar in längeren Zyklen als die Zeitung aufgestellt, weil unsere größeren Projekte schon technisch einen extremen Vorlauf von einigen Monaten brauchen.

Was verstehen Sie unter dem Begriff Blattmachen im Netz? Warum haben Sie gerade aus der analogen Welt diesen Begriff übernommen?

Jeder weiß beim Begriff Blattmachen sofort, worum es geht: einen Text gut an die Leser zu bringen, mit einer tollen Optik und einer schönen Überschrift-Vorspann-Kombination, die einen reinzieht, eventuell noch durch andere Elemente. Man könnte es theoretisch auch Sitemachen nennen, aber dann hätten wir noch einen dengli-schen Begriff mehr in unserer Sprache, und danach stand mir nicht der Sinn, als ich die ersten Vorträge über das Thema gehalten habe.

Online-Medien wie sueddeutsche.de haben mit der Süddeutschen Zeitung eine Mutter. Wie frei bzw. eingengt sind Sie bei neuen Erzählformen/crossmedialen Ansätzen, indem Sie darauf achten müssen, dass dies jeweils zur Marke passt?

Frei. Weil die SZ eine sehr freie Zeitung ist – und wir eh nichts täten, was unsere Marke beschädigt.

3.3. Social Media

Von Harald Baumer

Elf Gründe, warum Social Media und Bloggen für Journalisten unverzichtbar sind

Vor wenigen Monaten, während des TV-Duells zwischen Angela Merkel und Peer Steinbrück, ist es wieder einmal geschehen. Da rief ein altgedienter Tageszeitungsjournalist im Pressezentrum des Studios Adlershof quer über die Tische hinweg, er sei nicht bei Facebook und denke auch gar nicht daran, dies zu ändern. Danach gefragt hatte ihn übrigens keiner.

Solche Szenen sind nicht die Regel, aber man kann sie in Berliner Korrespondentenkreisen immer wieder mal erleben. Da wird es als eine Art Qualitätsmerkmal betrachtet, den größtmöglichen Abstand zu Social Media zu halten. Das Twittern gilt als unsinnig und überflüssig. Es raube Zeit für wertvolle andere journalistische Aktivitäten, heißt es. Regierungssprecher Steffen Seibert zog sich den Zorn etlicher Mitglieder der Bundespressekonferenz zu, als er im Jahre 2011 zu twittern begann. Er ließ sich trotzdem nicht davon abhalten und hat inzwischen weit über 100.000 Follower.

Warum diese Feindschaft zu Social Media? Alle Welt tummelt sich schon bei Facebook, Twitter, Google+, Pinterest und in diversen anderen Netzwerken. Selbst die Mitglieder der bayerischen Friseurinnung lassen sich inzwischen regelmäßig darin schulen, um neue Kunden zu gewinnen. Und ausgerechnet unter den Menschen, deren Beruf die Kommunikation ist, nämlich unter den Journalistinnen und Journalisten, zeigen sich viele vergleichsweise reserviert. Wenn ein Friseur Zeit hat, einen Twitter-Account zu betreiben, dann sollte es doch eigentlich auch einem Redakteur möglich sein. Zumal es, wie später im Text nachzulesen sein wird, gar nicht so schwer ist, Social Media in seinen Tagesablauf einzufügen.

Das besonders Interessante: Es sind bei Weitem nicht immer die älteren, kurz vor dem Ruhestand stehenden Journalisten, die sich verweigern. Im Gegenteil, unter ihnen gibt es sogar manche durchaus aufgeschlossenen Redakteure, die sich zum Beispiel gezielt ein Blog zulegen, um darin nach ihrem Ausstieg aus der Redaktion weiterhin

publizistisch tätig sein zu können. Eher erschreckend ist das Verhalten vieler Journalistinnen und Journalisten im Alter zwischen 20 und 40. Sie nutzen – zum Beispiel – Facebook intensiv privat, tauschen sich dort mit ihren Freunden aus, denken aber nicht daran, die großartigen Recherche-, Diskussions- und Distributionsmöglichkeiten auch dienstlich einzusetzen. Das ist so, als ob man privat im Porsche unterwegs wäre und ansonsten die Meinung vertritt, dienstlich reiche auch die Geschwindigkeit einer Fahrradrickscha aus.

Es gibt wohl kaum eine journalistische Tätigkeit, die man nicht sinnvoll mit Social Media begleiten könnte. Der Blattmacher lässt seine Leser (und nicht nur sie) am Entstehen einer Zeitung oder Zeitschrift teilnehmen, fragt sie vielleicht sogar, welche Themen sie gerne am nächsten Tag lesen würden. Der Reporter nimmt sie live an die Schauplätze mit, die er gerade besucht – und macht damit Appetit auf seine große Geschichte am nächsten Tag. Der Experte kann etlichen Stoff, den er in seinem Medium nicht mehr unterbringt, einem Fachpublikum via Weblog präsentieren.

In diesem Beitrag geht es nicht darum, wie sich ganze Redaktionen oder Sendeanstalten bei Social Media aufstellen könnten. Einen Eindruck davon vermittelt das anschließende Interview mit Thomas Müller, dem Abteilungsleiter Jugend beim Bayerischen Rundfunk. Hier steht hingegen der einzelne Journalist im Mittelpunkt, egal in welcher Funktion. Wie kann er Social Media einsetzen, ohne dabei seine anderen Aufgaben zu vernachlässigen? Wie kann er von den einzelnen Maßnahmen profitieren? Grundlage der Überlegungen sind meine Erfahrungen als Hauptstadtkorrespondent der *Nürnberger Nachrichten* – mit zwei Weblogs und diversen Accounts bei sozialen Netzwerken, unter anderem als @inderhauptstadt bei Twitter.

Eins: Social Media als Recherchetool

Selbst wenn man gar kein Interesse hat, sich in sozialen Netzwerken aktiv auf irgendeine Weise zu äußern, so kann man als Journalist heute nicht mehr auf sie verzichten. Denn die anderen tun es. Die Schauspieler, Politiker, Rocksänger und Wirtschaftsbosse, über die wir täglich berichten, melden sich zunehmend über Twitter und Facebook zu Wort. Und zwar nicht nur mit Belanglosigkeiten, sondern

immer häufiger mit Exklusivmeldungen, die sonst auf keinem anderen Kanal verbreitet werden. Oder zumindest nicht so schnell.

Ein gutes Beispiel dafür war ein Tweet des CDU-Politikers Peter Altmaier vom Januar 2012. Abgesendet um 00.31 Uhr. Altmaier war wochenlang in den Talkshows ein tapferer Verteidiger des in die Schusslinie geratenen Bundespräsidenten Christian Wulff gewesen – bis hin zur Selbstverleugnung. Und dann schickte er kurz vor dem Schlafengehen den berühmt gewordenen Tweet in die Welt, in dem er „Christian“ bittet, seine Anwälte „an die Leine“ zu legen und diverse Fragen öffentlich zu beantworten (siehe Abbildung). Das war ein erstes, noch vergleichsweise freundliches Abrücken vom Bundespräsidenten, der dann wenige Wochen später auch zurücktrat. Wer als Journalist den Twitter-Account von Peter Altmaier verfolgte, der konnte noch in der Nacht die öffentliche Nachricht an „Christian“ nachlesen und musste nicht warten, bis dann irgendwann am nächsten Tag die Nachrichtenagenturen darauf eingingen.

Ebenfalls für großes Aufsehen sorgte eine Äußerung des SPD-Vorsitzenden Sigmar Gabriel von einer Reise in den Nahen Osten. Er brach ein Tabu, indem er die Lebensumstände von Palästinensern in Hebron mit denen in einem „Apartheid-Regime“ verglich (siehe Abbildung). Das sah der diplomatische Sprachcode so nicht vor. Doch Gabriel, bekannt für seine spontanen Postings, hatte schon auf Senden gedrückt und konnte die Äußerung nicht mehr zurückholen.



Peter Altmaier
@peteraltmaier

Folge ich!

Ich mach mich jetzt vom Acker. Wünsche mir, dass Christian seine Anwälte an die Leine legt und die Fragen/Antworten ins Netz stellt.

50+ RETWEET 22 FAVORITEN

12:31 AM - 11 Jan 12 via web · Diesen Tweet integrieren

Antwort Retweetet Favorisieren



Sigmar Gabriel, SPD

Ich war gerade in Hebron. Das ist für Palästinenser ein rechtsfreier Raum. Das ist ein Apartheid-Regime, für das es keinerlei Rechtfertigung gibt.

Gefällt mir · Kommentieren · Teilen · Mittwoch um 14:31 ·

705 Personen gefällt das.

An beiden Beispielen ist zu bemerken: Politiker (und andere Promis ebenso) äußern sich in sozialen Netzwerken häufig vergleichsweise authentisch, unverfälscht von den Pressestäben, die sonst jede Formulierung drei Mal wenden und am Ende die Brisanz aus vielen Originalzitaten heraus nehmen. Auch das ist – derzeit noch – ein großer Vorteil von Twitter, Facebook und Google+. Und keiner soll bitte als Argument dagegen anführen, dass sich in den sozialen Netzwerken auch jede Menge PR-Sätze und Belanglosigkeiten finden. Das stimmt zwar, ist aber bei den klassischen Pressemitteilungen nicht anders.

Zwei: Das Grundrauschen

Im vorigen Kapitel ging es um einzelne, ganz besonders herausgehobene Äußerungen, die man als Rechercheergebnisse aus den sozialen Netzwerken herausfischen kann. Das ist sicher der spektakulärste Effekt. Es gibt aber auch noch ein anderes, deutlich unauffälligeres Phänomen. Und zwar das, was ich das Grundrauschen nenne. Hier spielt die einzelne Meldung keine Rolle, sondern unser Augenmerk gilt der Gesamtheit der Nachrichten einer bestimmten Gruppe.

The screenshot shows a list of tweets from a Twitter account. The tweets are as follows:

- Volker Beck** (@Volker_Beck) 16m: Beck kritisiert Bischof Lehmanns Umgang mit Inreuz.net im Zweifel gegen Homosexuelle, aber für (cont) #gdh9ctf7
- Peter Altmaier** (@peteraltmaier) 25m: Zweite Verpflichtungsperiode Kyoto-Protokoll in Doha in trockenen Tüchern! Großer Applaus der Delegierten
- Volker Beck** (@Volker_Beck) 27m: kritisiert Bischof Lehmanns Umgang mit Inreuz.net im Zweifel gegen Homosexuelle, aber für Volksverhetzer? bistunmarz.de/bistuin/aktuell...
- Dieter Janecek** (@DJanecek) 44m: Attacke von Kandidat Boris Burkert: "Wir werden streiten müssen, Dieter. Finde nicht, dass @RollingStones besser als Beatles sind." #dk1by
- BUNDEIS90 DIE GRÜNEN** (@Die_Gruenen) 2h: 16 Parteitage, 4 nationale Wahlkämpfe, 2 Urabstimmungen ... Wir gratulieren @SteffiLemke zum 10jährigen Dienstjubiläum!
- Patrick Kurth MdB** (@Patrick_Kurth) 2h: Wundert sich, dass die #Union so vehement auf Leiharbeiten verzichten will. Sie verliert so massenweise Direktmandate, v.a. im Osten. #CDU
- Dieter Janecek** (@DJanecek) 2h: Herzlichen Glückwunsch an @matespitz zu Listenplatz 16 in NRW. Gute Wahl der #dk12 :)

Dafür eignet sich vor allem Twitter besonders gut. Hier kann der Nutzer getrennte Listen bilden, die nur die Tweets der von ihm ausgewählten Accounts zeigen. Der Vorteil: Man wird durch nichts abgelenkt und sieht – zum Beispiel – nur die Tweets der Abgeordneten der FDP-Bundestagsfraktion oder der twitternden Bürgermeister von Rheinland-Pfalz oder der SPD-Vorstandsmitglieder. Die Abbildung zeigt einen Auszug aus einer von mir zusammengestellten Politiker-Liste.

Ein, zwei Blicke auf eine solche Liste reichen aus, um zu zeigen, wober diese besonders markierte Gruppe im Moment diskutiert, wie sie tickt. Das ist hufufig ziemlich banal, kann sich aber in kritischen Momenten (Krise in der FDP, Gebietsreform in Rheinland-Pfalz) aus journalistischer Sicht besonders lohnen. Denn eines durfen wir nicht vergessen: Immer mehr Entscheidungstrager sind in sozialen Netzwerken aktiv. 86 Prozent der Bundestagsabgeordneten hatten im Februar 2013 mindestens ein Profil, etliche sogar zwei oder mehr. Rekordhalter ist Facebook (76 Prozent), gefolgt von Twitter (50 Prozent). Und es werden taglich mehr.¹

Drei: Zusätzliche Sendekanäle

Welcher Journalist kennt das nicht: Er hat groÙe Mengen an Material zu einem bestimmten Thema recherchiert und bringt nur einen Bruchteil in seiner Zeitung bzw. Zeitschrift unter. Oder schlimmstenfalls sogar gar nichts davon, weil ihm andere, wichtigere Themen den Platz wegnehmen.

Dieses Problem existiert fur den Blogger nicht: Er publiziert, soviel er will und so oft er will, ohne dass er irgendwo an Grenzen stoÙen wuide. Ein Weblog ist schnell angelegt, das geht mithilfe bestimmter Anbieter wie Wordpress oder tumblr bereits binnen einer Stunde. Und dann kann der Autor sofort mit dem ersten Beitrag starten. Ohne dass er einen Cent dafur hatte investieren mussen.

Wollen Sie wissen, was unsere Abgeordneten heute zu Mittag gegessen haben?

Speisenkarte vom Dienstag den 21.02.2013	
Kategorie	Kuhfleischesslingen 3,99 €
Speise	Rohr Fischbratling mit Nennelfisch und Lachs 3,99 €
Speise	Fruchtige Putensoupe in Kokosmilch mit Pfirsich und Ananas, dazu Reisnoodle 4,78 €
Speise	Kuhkeule mit Kartoffel und Karotten 3,99 €
Speise	Saure und Antipasti vom Buffet 1,20 €
Speise	Kuhfleisch Schnitzbraten mit Zucchini, Kartoffel und Beilagen 5,99 €
Speise	Wurst auf dem Grill mit Gemüse 2,99 €
Wollen Sie Hilfe bei unserer Angebot	

Diesen Weblog-Beitrag hat sich die Facebook- und Twitter-Gemeinde gewunscht. Aus einer Auswahl von moglichen Themen interessierte die meisten von ihnen ein Bericht daruber, was es heute mittag im Bundestag zu essen gab. Womit sich also unsere Abgeordneten und deren Mitarbeiter nach den anstrengenden Atom-Gesprachen mit - Achtung, Wortspiel - neuen Energien versorgen konnten. Meine Kollegen Melanie Kurze und ich unternahmen einen Selbstversuch.

Unsere Speisewahl hatte wohl kaum groÙtrocktischer ausfallen konnen: Die Kollegen probierte Fuhrspat mit Zitrusenfrucht und Kartoffeln (4,20 Euro) und Obstsalat. Sie war so auf den Ihrer Meinung nach ein wenig zu saigen Spinat sehr zuhuden. Besonders Lubi gab es fur den sehr frischen, bunt gemischten Obstsalat. Ich wahlte das fruchtige Putensoupe in Kokosmilch mit Pfirsich.

Blogs mussen nicht immer gleich aussehen. Sie konnen ganz unterschiedliche Zielrichtungen haben. Ein Sach-Blog kann dazu dienen, das Publikum mit den neuesten Fachinformationen zu versorgen - egal, ob Bienenzucht, Gemeinderat oder Windenergie. Ein Autoren-Blog ermoglicht es einem breiten Publikum, den Journalisten bei seiner alltaglichen Arbeit zu begleiten. Ich selbst lasse in

meinem Korrespondenten-Blog „Unser Mann in Berlin“ meine Leser immer wieder hinter die Kulissen blicken. So etwa an dem Tag, als ich das Kantinenessen unserer Bundestagsabgeordneten am eigenen Leib testete (siehe Abbildung).

Vier: Immer und überall präsent

Es ist eine Selbstverständlichkeit, dass sich der Zeitungsredakteur in erster Linie den Zeitungskäufern verpflichtet fühlt, denn die finanzieren schließlich seinen Arbeitsplatz. Deswegen haben sie einen Anspruch auf die besten Texte, die exklusivsten Informationen, die gelungensten Fotos. Das bedeutet aber nicht, dass man sich auf diese meist geografisch beschränkte Gruppe (z. B. die Leserschaft einer Regionalzeitung) beschränken muss. Social Media ermöglicht es Journalisten, auch noch der kleinsten Lokalzeitung in Deutschland, weltweit präsent zu sein.

Gerade die virale Verbreitung von Inhalten über Retweeten und Teilen kann einem Journalisten ein interessantes Zweitpublikum verschaffen. Dieses Publikum zahlt zwar im ersten Moment kein Geld für die Informationen, doch bis zu diesem Punkt ist es nicht weit. Wenn zum Beispiel über soziale Netzwerke Links zur Website bzw. zum Blog gepostet werden, dann kommen die vermehrten Zugriffe den dortigen Werbeeinnahmen zugute.

Warum soll ich überhaupt auf ein größtmögliches Publikum hinarbeiten, zum Beispiel bei Twitter? Eine Frage, die sich eigentlich von selbst beantwortet, denn was könnte ein Journalist anderes wollen, als möglichst viele Menschen zu erreichen. Umgekehrt hilft dann ja auch eine größere Zahl von Followern zu besseren Recherchemöglichkeiten. All diese Menschen kann man befragen bzw. um Hilfe bitten, wenn Informationen eingeholt werden müssen.

Abgesehen davon sind Blogs und soziale Netzwerke, wenn sie professionell gemacht sind, die beste Visitenkarte eines Journalisten. Jeder kann sich zu jeder Zeit über seine Arbeiten, seine Themengebiete informieren. Früher musste man dazu Zeitungsarchive bemühen. Nun kann sich auch ein Gesprächspartner fernab des Verbreitungsgebietes einer Zeitung oder Zeitschrift eine persönliche Vorstellung von einem Journalisten machen.

Fünf: Themen testen

Seien wir ehrlich: Journalisten wissen zwar ziemlich oft, aber längst nicht immer, was die interessantesten Themen des Tages sind und wie man sie am besten darbietet. Manchmal schadet es nicht, auf die zu hören, die uns dann am Ende unser Produkt abkaufen sollen. Das war niemals so einfach wie mit Social Media.

Es reicht bereits, die Diskussionen auf Facebook und Twitter aufmerksam zu verfolgen, um ein Gespür für die Befindlichkeiten unseres Publikums zu erhalten. Bewegt im Moment eher die Euro-Krise oder der Mindestlohn die Gemüter? Finden es die Menschen wirklich spannend, wenn der „Tatort“ am Sonntagabend wieder mal eine Mischung aus Mord, Menschenhandel, Waffenschmuggel und Geldfälschung darstellt? Wie sehr geht meinem Publikum das Regenwetter auf die Nerven?



Es gibt aber auch noch eine andere, weit aktivere Seite des Themen-Testens. Da nutzt der Journalist gezielt seine Ressourcen in den sozialen Netzwerken, stellt von sich aus Fragen an das Publikum. Ich habe das zum Beispiel einmal getan, als mir auffiel, dass es in der deutschen Sprache keine passende Übersetzung für das Wort „Whistleblower“ gibt. Via Twitter, Facebook und Google+ wollte ich erstens wissen, ob das die Follower/Freunde interessiert. Über 50 Reaktionen

(Likes, Antworten, Retweets) waren als Antwort mehr als deutlich. Zweitens bat ich um Vorschläge, wie man „Whistleblower“ übersetzen könnte. Daraus wiederum wurde ein Blogbeitrag, in dem ich die gesammelten Ideen vorstellte. Mikroblogging (Twitter) und Makroblogging (Weblog) ergänzten sich gegenseitig (siehe Abbildungen).

Sechs: Der Leser sitzt mit am Tisch



Es ist einer der faszinierendsten Aspekte des Journalistenlebens: Wir treffen Minister, Schlagerstars und Spitzenköche. Manchmal sogar alle an einem Tag. Wir haben Zugang zu (fast) jedem Menschen, den wir sprechen wollen. Wer schon längere Zeit in unserem Beruf tätig ist, dem fällt dieses Privileg oft gar nicht mehr auf. Aber unsere Leser registrieren es durchaus und wären manchmal auch gerne dabei. Sie wollen mitreden.

Mit Social Media ist das ziemlich einfach möglich. Binnen kürzester Zeit und ohne technischen Aufwand kann man als Journalist sein Publikum einbeziehen. Ein Beispiel aus meiner Berufspraxis: Ich weiß, dass ich am nächsten Tag ein Interview mit dem FDP-Fraktionsvorsitzenden Rainer Brüderle führen werde. Gerade stelle ich meinen Fragenkatalog zusammen. Zeitgleich poste ich bei Twitter und Facebook das Angebot, mir Fragen zuzusenden, von denen ich dann einige im Namen der Follower und Freunde stellen werde. Und tatsächlich treffen Fragen ein, die mein Interview bereichern. Aspekte, die mir nicht auf Anhieb eingefallen sind.

Sieben: Social Media im Tagesverlauf

Von denen, die in sozialen Netzwerken nicht aktiv sind, kommt häufig als erste Frage: „Wie soll ich auch noch dafür Zeit organisieren?“

Ich habe ja sowieso schon genug zu tun.“ Klar, die Verhältnisse sind heute fast nirgendwo mehr so, dass es Journalisten langweilig würde. Die meisten schaffen gerade mal ihr Tagespensum.

Im Zusammenhang mit Social Media wird allerdings eines übersehen: Diese Netzwerke sind in den seltensten Fällen etwas, das man als einzelner Redakteur oder als Korrespondent eine Stunde lang am Stück betreiben muss. Twitter und Facebook lassen sich gut in den Tagesablauf einfügen.

Aus zehn mal fünf Minuten für Social Media während eines Arbeitstages kann so durchaus ein gepflegter Auftritt werden. Es geht ja nicht darum, dass der einzelne Journalist wie eine Agentur oder ein Redaktionsauftritt alle paar Minuten etwas sendet. Solch eine Emsigkeit wird von genervten Followern manchmal sogar mit dem Entfolgen gestraft.

Acht: Öffentliches Notizbuch

Das ist zugegebenermaßen ein Experiment, das ich erst zwei, drei Mal gewagt habe. Ich habe – völlig untypisch für einen Journalisten – meinen Notizblock zu Hause gelassen und statt dessen alles, was ich sonst mit dem Stift aufgeschrieben hätte, zeitgleich getwittert. Also: Beobachtungen, Zitate, Gedanken. Das entspricht dann allerdings von einer Veranstaltung durchaus schon mal 20 bis 40 Tweets binnen einer Stunde und muss aus Gründen der Follower-Schonung (siehe Punkt sieben) die Ausnahme bleiben.

Das Spannende an dieser Methode: Hier haben wir es mit Transparenz in ihrer reinsten Form zu tun. Der Leser kann zunächst – live, wenn er mag – dem Journalisten in sein Notizbuch blicken und kann dann am selben Tag im Blog oder am Tag darauf im Zeitungstext nachverfolgen, was nun eigentlich aus diesen Aufzeichnungen geworden ist.

Neun: Rohstoff statt Endprodukt

Ein journalistisches Missverständnis der sozialen Netzwerke ist es, von jedem eilig dahingeschriebenen Satz, von jeder Bemerkung zu erwarten, dass sie für die Ewigkeit gelten müssen. Der Wahrheitsanspruch bleibt selbstverständlich auch hier erhalten, aber es handelt sich – zum Beispiel – bei Tweets häufig um spontane, vielleicht auch zusammenhanglos erscheinende Beobachtungen.

Erst in einem späteren journalistischen Text fügen sie sich zu einem Gesamtbild zusammen. Insofern ergänzt sich auch beides, das schnelle Posting und der elaborierte, längere Beitrag. Was das eine kann, das kann das andere nicht. Wir erzählen deswegen unseren Lesern/Followern/Freunden nicht ständig dasselbe, sondern holen ihn mit seinem Informationsbedarf jeweils dort ab, wo er sich befindet.

Zum Versuchscharakter von Social Media gehört es auch, jedes neue Netzwerk zumindest einmal für kurze Zeit auf seine journalistische Nutzbarkeit zu testen. Ein Account ist schnell eröffnet, aber auch schnell wieder geschlossen, wenn er sich als wirkungslos erweist. Den Mut dazu sollte man allerdings auch haben, denn nichts ist schlimmer als z. B. ein „Dornröschen-Blog“, in dem schon seit Monaten nichts mehr publiziert wird.

Zehn: Aus jedem Kanal das Optimale herausholen

Es ist schade, dass manche Journalisten alle sozialen Netzwerke über einen Kamm scheren. Überall werden dieselben Postings veröffentlicht – egal, ob sie zum jeweiligen Kanal passen oder nicht. Das nervt die Empfänger, die mit unerwünschten Informationen überflutet werden, und es bringt auch dem Sender nichts.

Ich selbst habe die Erfahrung gemacht, dass harte, nachrichtliche Inhalte bei Twitter eine raschere Verbreitung finden als bei Facebook. Und dass bei Facebook besser vertiefte Diskussionen zu einem Thema möglich sind. Pinterest empfiehlt sich zum Beispiel für einen Blogger, der seine Beiträge häufig mit attraktiven Fotos illustriert. So kommt er zu optisch orientierten Usern, die sonst kaum den Weg zu ihm gefunden hätten.

Elf: Den Anschluss nicht verlieren

Selbst wenn alle bisher genannten Argumente zugunsten von Social Media nicht zugkräftig wären, an einem letzten Argument kommen wir als Journalisten nicht vorbei: Wir dürfen diese Art der Massenkommunikation nicht anderen überlassen.

Wenn wir auch in Zukunft diejenigen sein wollen, die in unserer Gesellschaft die maßgeblichen Geschichten erzählen, die eine gemeinsame Diskussionsplattform für alle zur Verfügung stellen, dann müs-

sen wir uns auch der entsprechenden Methoden bedienen. Selbst die Großeltern-Generation ist inzwischen bei Facebook vertreten. Der Papst twittert. Und viele Journalisten verweigern sich!

Die Politik führt es uns vor, wie man Massenkommunikation in sozialen Netzwerken organisiert. Allen voran ein Mann wie Barack Obama. Der amerikanische Präsident hat über 36 Millionen Follower (Stand: Anfang September 2013), seine Frau Michelle wird – ohne jedes Amt – von fünf Millionen Menschen bei Twitter verfolgt. In Deutschland ist alles viel bescheidener. Da zählt Umweltminister Peter Altmaier mit 50.000 Followern schon zu den Social-Media-Giganten.

Erkennbar ist aber auch bei uns eines: Die Politiker, vom Gemeinderat bis zum Bundesminister, versuchen sich ihre eigenen Kommunikationskanäle zu schaffen, auf denen sie ihre Botschaften ohne die störende Zwischenstufe des Journalismus los werden können. Das gelingt ihnen inzwischen gar nicht so schlecht, wie die Zugriffszahlen beweisen. Ähnlich ist es bei den führenden Fußballklubs und bei den großen Unternehmen der Wirtschaft, die inzwischen auf allen denkbaren Kanälen (bis hin zum eigenen Fernsehsender) senden.

Genau dem müssen aber wir Journalisten entgegen wirken. Indem wir zeigen, dass wir die besseren Stoffe haben, dass wir weit packender erzählen können als irgendein Social-Media-Referent in einer Parteizentrale. Und dass wir – vor allem – aus einer unabhängigen, überparteilichen Position heraus berichten. Wenn wir das schaffen und endlich auch einmal vernünftige Finanzierungsmethoden entwickeln (manche Wohnzimmer-Blogger machen uns das schon vor), dann muss uns um unsere Zukunft nicht bange sein.

¹ Zahlen aus www.polisphere.eu/blog/martin-fuchs-86-prozent-der-bundestagsabgeordneten-nutzen-social-media-eine-bestandsaufnahme-zum-beginn-des-wahljahres-2013/

Interview mit Thomas Müller

(Harald Baumer)

„Neues ausprobieren, auch mal scheitern“

Thomas Müller stellt gewissermaßen das Gegenmodell zum gerade beschriebenen Alltag eines Korrespondenten dar. Er leitet seit November 2012 den Programmbereich Jugend beim Bayerischen Rundfunk, der junge Angebote im Radio, Fernsehen und Online vereint. Zuvor war er bei Apple für den Aufbau von iTunes in Deutschland, Österreich und der Schweiz sowie in Asien zuständig. Wir fragten ihn, wie man ein ganzes Programm auf soziale Netzwerke einstellt.



Läuft Social Media den linearen Programmen den Rang ab? Werden wir irgendwann alle nur noch twitternde, facebookende Journalisten sein?

Zur Zeit habe ich keine Angst vor der Konkurrenz von Social Media – schlichtweg, weil ich Social Media nicht als eigenständiges Medium sehe, eher als Distributionsweg. Social Media ist toll, um zu teasen, schnell die Highlights mitzubekommen oder um spontan Position zu beziehen – um Teil eines Universums zu sein, in dem man sich verortet fühlt. Die Halbwertszeit ist überschaubar, großer Kontext ist kaum zu vermitteln und letztlich schränkt die Einfachheit gewisser Plattformen auch die Darstellungsmöglichkeiten ein. Was sich tatsächlich verändert sind die Abläufe, wie journalistische Inhalte generiert werden – und dass man sich schon von vorne herein Gedanken über die Verbreitungsmöglichkeiten machen sollte.

Welche kleineren, weniger bekannten Social-Media-Kanäle halten Sie für interessant? Könnten Sie zwei, drei Beispiele mit den jeweiligen Zielgruppen nennen?

Sich abseits von Facebook und Twitter zu engagieren, ist zunächst mal ein Risiko: Wird die Plattform erfolgreich, erreiche ich da mein Publikum besser als auf anderen? Für uns bedeutet das im Zweifelsfall erst einmal zusätzliche Arbeit – aber eben auch die Chance, rechtzeitig sich zu positionieren und Nischen zu besetzen, die man später nur schwer für sich erobern könnte. Für uns ist beispielsweise interessant, die Social-Media-Komponenten von Streamingplattformen zu nutzen. Zunächst ist beispielsweise Spotify oder Deezer ein natürlicher Konkurrent eines jeden Radios – schließlich können die User nur eine Quelle gleichzeitig abhören.

Wir verlängern unsere musikjournalistischen Inhalte, beispielsweise die Rubrik „Soundschublade“ oder „Lieblingsplatten“, bieten unseren Hörern weiterführende Informationen und hoffen natürlich, unser Profil zu schärfen und über diese Inhalte auch neue Zielgruppen zu erreichen.

Sie haben beim BR die Programme unter Ihrer Verantwortung ja ziemlich umgekrempelt und sind damit sehr erfolgreich. Wie hat man sich die Strukturen und den Tagesablauf vorzustellen im Vergleich zu dem, was früher einmal Rundfunk war?

Zum einen ist die Zahl der Onliner in der Redaktion beachtlich, gerade auch im Vergleich zu anderen Wellen im Haus oder bei privaten Anbietern. Zum anderen mussten wir die Workflows entsprechend anpassen – sprich: vernünftige Vorläufe, gute Absprachen und eine ordentliche Vernetzung der gesamten Redaktion. Nicht zuletzt funktioniert das bei uns gut, weil die Kollegen in der Onlinewelt durch und durch zu Hause sind – und viele in mehr als nur einem medialen Bereich bei uns arbeiten.

Und schließlich gehört auch die entsprechende Motivation dazu, neue Dinge auszuprobieren, zu scheitern und auch mal ungeplant etwas Aufregendes zu generieren.

3.4. Datenjournalismus

Von Bernd Oswald

Als Wikileaks 2010 zigtausende Datensätze des US-Militärs aus Afghanistan und Iran veröffentlichte, war das nicht die Geburtsstunde des Datenjournalismus, aber in jedem Fall ein Katalysator. Große und renommierte Medien wie der *Guardian*, die *New York Times* und der *Spiegel* analysierten die hunderttausenden Datensätze und machten so das Ausmaß der Opfer transparent – aufgeschlüsselt nach (US-) Soldaten, Zivilisten oder Aufständischen. Vor allem der *Guardian* tat sich hier mit seiner interaktiven Zeitleiste, den Erklärvideos und der Möglichkeit, die Daten herunterzuladen, hervor. Ein noch größeres Ausmaß hatten 2013 die Offshore-Leaks. Medien aus knapp 50 Ländern taten sich hier zusammen, um die 2,5 Millionen Dokumente mit einem Datenvolumen von 260 Gigabyte auszuwerten. Die beiden Beispiele zeigen: Datenjournalismus ist investigative Recherche. Hier waren jeweils zig Journalisten, Programmierer und Designer monatelang damit beschäftigt, die riesigen Datensätze zu strukturieren, zu bereinigen, zu analysieren, die jeweilige Geschichte zu finden, zu schreiben und optisch aufzubereiten. Ist Datenjournalismus also nur etwas für Medientanker mit jeder Menge Manpower? Mitnichten! Datenjournalismus kann auch im Kleinen, im Lokalen betrieben werden. Daten haben den Vorteil, dass sie in der Regel skalierbar sind, sich der Fokus also auf sehr spezifische Fragen oder Orte legen lässt.

Was ist Datenjournalismus?

Datenjournalismus ist keine Erfindung des 21. Jahrhunderts. Schon 1821 hat der *Guardian* eine Tabelle veröffentlicht, in der die Kosten pro Schüler an den Schulen von Manchester dokumentiert wurden. 1952 sprach man erstmals vom Computer Assisted Reporting, als der Fernsehsender CBS mit einem frühen Computer den Ausgang der US-Präsidentenwahl richtig vorhersagte. Der amerikanische Journalist und Journalismus-Professor Philip Meyer führte in den Siebzigern den Begriff „precision journalism“ ein und plädierte für sozialwissenschaftliche Methoden auch im Journalismus. Auch die animierte Wetterkarte im Fernsehen oder Börsenkurse sind Datenjournalismus, wenn man so will. Die reine Wiedergabe von Statisti-

ken wie Wahl- oder Meinungsumfragen oder Sporttabellen sind noch kein Datenjournalismus. Dazu gehört in jedem Fall die aktive journalistische Auseinandersetzung mit einem Datensatz: Entweder mit dem Ziel, eine These mit Hilfe von Datenmaterial zu untermauern. Oder offen an einen vermeintlich interessanten Datensatz heranzugehen und mit journalistischen Kriterien nach einer Geschichte in den Daten zu suchen.

Die Aufbereitung der Befunde ist dann eine weitere Weggabelung: Manche Redaktionen begnügen sich damit, ihre Erkenntnisse in Artikelform weiterzutransportieren. Es ist jedoch ein klarer Trend erkennbar, die spannendsten Ergebnisse auch optisch ansprechend aufzubereiten.

Lorenz Matzat, einer der führenden Datenjournalisten in Deutschland, definiert den Begriff so: „Datenjournalismus setzt auf Datensätze nicht nur als Recherchequelle, sondern macht die Daten zum zentralen Gegenstand der Geschichte und deren Präsentation. Dabei liegt er in der Schnittmenge von drei Bereichen: erstens visueller Journalismus oder Infografiken, zweitens multimediales und interaktives Storytelling und drittens investigativer Journalismus“, schreibt Lorenz Matzat in seinem Blog www.datenjournalist.de.

Ambitioniert gemachter Datenjournalismus bringt viele Vorteile: Journalisten können Geschichten anhand von Datenmaterial belegen, Informationen strukturieren, Relevanz in Themen bringen und neue Ansätze für die Art, Geschichten zu erzählen, sprich fürs Storytelling, gewinnen. Beim Publikum wächst das Verständnis für das Wie und Warum eines Sachverhalts. Bei interaktiven Grafiken können sie zudem selbst bestimmen, wie tief sie in ein Thema einsteigen, und ambitionierte Nutzer haben immer die Möglichkeit, die Daten selbst herunterzuladen und eigene Interpretationen von offiziellen Daten vorzunehmen.

Daten finden: Was können Datensätze sein?

Wer an Daten denkt, denkt vielleicht als erstes an Zahlen. Und in der Tat sind es oft Zahlen, die im Mittelpunkt von datenjournalistischen Anwendungen stehen: Die Zugverspätungen beim Zugmonitor der SZ, die Opferzahlen bei den Afghanistan War Logs oder die Einkommenszahlen beim Zensus. Doch all diese Zahlen gewinnen ihre

Bedeutung erst im Zusammenhang mit anderen Daten: geographische Angaben, Zeiträumen oder Beziehungen zwischen Menschen. Wenn man Informationen über Personen sammeln will, gibt es jede Menge von Daten, die – je nach Thema und Erkenntnisinteresse – interessant sein können, hier am Beispiel von Wirtschaftsthemen illustriert:

- Namen
- Adressen
- Telefonnummern
- Handelsregistereinträge
- Bankverbindungen
- Schufa-Auskunft
- Gerichtsurteile (bzw. Aktenzeichen davon)
- Verträge
- öffentliche Aufträge

Auch Verbindungen von Personen können relevant für eine Datengeschichte sein:

- standesamtliche Daten über Heirat und/oder Scheidung
- Verwandte (die Frau eines amerikanischen Gerichtsmediziners postete auf Facebook Fotos von Fernreisen, während ihr Mann sich seine angeblich nicht in Anspruch genommenen Urlaubsansprüche auszahlen ließ)
- Freunde
- Geschäftspartner
- Mittelsmänner bzw. -frauen
- Bevollmächtigte

Natürlich ist es hier reizvoll und praktisch, mit Daten zu arbeiten, die online erhältlich sind – oder einer Redaktion auf anonymem Wege zugespielt worden sind – wie die Festplatte, aus der Offshore-leaks wurde. Es wird jedoch auch immer Fälle geben, in denen Daten nur in Papierform vorliegen. Hier ist dann eine (OCR-)Software gefragt, die diese Dokumente digitalisiert.

Wo finde ich Datensätze?

Datensätze gibt es wie Sand am Meer. Immer mehr Institutionen stellen maschinenlesbare Datensätze zur Verfügung. An erster Stelle sind

öffentliche Einrichtungen zu nennen. Immer mehr Ministerien, Ämter und Behörden stellen Statistiken auf ihren Webseiten online. Besonders ergiebig ist die Website des Statistischen Bundesamtes: www.destatis.de. Hier veröffentlicht der Bund z. B. Einwohner-, Arbeitslosen- oder Exportstatistiken. Die Statistischen Ämter der Bundesländer sind eine weitere lohnende Fundgrube.

Zensusdaten – also Statistiken zu verschiedensten Merkmalen der Bevölkerung – werden in fast jedem Staat und von überstaatlichen Organisationen wie der EU erhoben. Im März 2013 hat die Süddeutsche Zeitung aufwändig die EU-Zensusdaten ausgewertet und visualisiert: <http://www.sueddeutsche.de/thema/Europa-Atlas>.

Eine Sammlung von Datenbanken und -katalogen aller deutscher Verwaltungsebenen ist unter www.govdata.de zu finden. In Deutschland gibt es eine starke Open Data Bewegung, deren erklärtes Ziel es ist, mehr staatliche Daten öffentlich zu machen. Vor allem die Open Knowledge Foundation Deutschland (OKF DE) ist hier zu nennen, die auf www.offenedaten.de Links zu Datenkatalogen sammelt. Die OKF DE betreibt auch die Website www.fragdenstaat.de, auf der (Antworten auf) Anfragen versammelt sind, die interessierte Bürger aufgrund des Anspruchs aus dem Informationsfreiheitsgesetz an staatliche Stellen gerichtet haben. Auf europäischer Ebene wäre www.asktheeu.org das entsprechende Pendant.

Obwohl es in jüngster Zeit Fortschritte gab, hinkt Deutschland mit der Datentransparenz noch hinter den USA (www.data.gov) oder Großbritannien hinterher. Möglicherweise ist auch das ein Grund, warum Journalisten in diesen Ländern mit dem Datenjournalismus schon weiter sind. Weitere öffentliche Quellen wären UN-Datenbanken (<http://data.un.org/>) oder Amtsblätter der EU (<http://eur-lex.europa.eu/JOIndex.do?ihmlang=de>) oder von Regierungen.

Wenn man einen konkreten Datensatz sucht und den auf der Website der zuständigen Behörde nicht findet, kann auch ein Anruf helfen: Auf Nachfrage werden die gewünschten Daten in der Regel auch bereitgestellt, so sie vorhanden (weil erhoben worden) sind.

Manchmal geht es noch viel einfacher – mit einer erweiterten Google-Suche. Auf die Eingabe „Langzeitarbeitslose filetype:xls“ spuckt Google alle Excel-Dokumente aus, in deren Metadaten das Wort „Langzeitarbeitslose“ vorkommt. Es kann auch hilfreich sein, die

Suche auf eine bestimmte Website zu beschränken, z. B. „site:bundesregierung.de“:

Google bietet auch ein publicdata directory an (www.google.com/publicdata/directory). Nicht zu vergessen sind wissenschaftliche oder Uni-Webseiten. Auch NGOs erheben immer häufiger eigene Daten. Fortgeschrittene Datenjournalisten bzw. Programmierer können sich ein ganz mächtiges Werkzeug basteln: Einen „Scraper“, d.h. ein Programm, das Daten strukturiert aus einer Website ausliest. In diesem Fall kann das Team von www.scrapewiki.com weiterhelfen.

Daten bereinigen

Es gibt hunderte Dateiformate, der beste Freund des Datenjournalisten ist ein maschinenlesbares Format, am liebsten also .xls oder .csv. Diese Formate lassen sich in Tabellenkalkulationsprogrammen öffnen, am häufigsten werden Microsoft Excel, Google Spreadsheets oder LibreOffice verwendet.

Noch häufiger verbreitet sind pdf-Dokumente, die bequem für den Download sind, dem ambitionierten Datenjournalisten aber erst mal nicht viel weiterhelfen, weil sie eben nicht maschinenlesbar bzw. kompatibel mit Tabellenkalkulationsprogrammen sind. Auch in einem solchen Fall kann eine OCR-Software helfen, die pdf in xls verwandelt (im großen Stil hat das lanacion.com.ar/data mit Reiseausgaben-pdfs argentinischer Senatoren gemacht). Ein praktisches Webtool hierfür ist <https://www.pdfexcelonline.com/>.

Ist dieser Schritt geschafft und liegen alle Daten in xls vor, gilt es, die Struktur der Daten zu überprüfen bzw. herzustellen. Ganz grob gesagt geht es hier um Reihen und Spalten. Jede Reihe stellt einen Fall dar, die einzelnen Spalten die Attribute zu diesem Fall.

Es ist ungemein wichtig, dass man eine einheitliche Struktur in seinem Datensatz hat, dass zu jeder Reihe auch alle Spalten einen Wert haben. Wo das nicht der Fall ist, ist es am besten, die fehlenden oder inkonsistenten Daten zu recherchieren – oder wenn möglich sie abzuleiten oder auszurechnen. Nur im Notfall sollte man die fehlenden Datenfelder löschen.

Dennoch sind fast immer nicht alle Spalten für eine Geschichte relevant. Um den Fokus zu schärfen und auch die optische Aufbereitung nicht zu sehr zu zerfasern, hilft es, einige irrelevante Datenspalten

zu löschen. Mitteilen heißt auswählen – auch im Datenjournalismus. Vorher sollte man aber in jedem Fall die unveränderte Originaldatei abspeichern.

Auch eine einheitliche sprachliche Bezeichnung ist wichtig. Unterschiedliche Schreibweisen desselben Ortes sollten vereinheitlicht werden. Dateneinzigartigkeit ist eminent wichtig fürs Funktionieren einer Data-Website: Es kann sein, dass es zwei „Rainer Obermeier“ gibt, die am gleichen Tag verhaftet wurden. Das muss dann über andere Attribute wie Ort oder Festnahmegrund unterschieden werden.

Daten hinterfragen

Hand in Hand mit der Datenbereinigung geht das Hinterfragen der Daten oder „Interviewing the Data“, wie es Derek Willis, Entwickler bei der *New York Times*, formuliert. Natürlich muss man sich auch bei Datensätzen fragen: Woher kommen sie? Wer hat die Daten erhoben? In wessen Auftrag? Welches Interesse könnte dahinter stecken? Was steht drin? Und was steht nicht drin? Wie war die Methodik bei der Erhebung? Welche Antwortmöglichkeiten gab es? (Und welche nicht?) Allein die Kategorisierung von Daten kann oft sehr irreführend sein. Versuchen Sie immer den Kontakt zu der Person herzustellen, die für die Datenerhebung zuständig ist. Beim Statistischen Bundesamt steht immer ein Ansprechpartner dabei. Wo das nicht der Fall ist: Haken Sie nach!

Versuchen Sie, die Daten anhand anderer Quellen gegenzuchecken. Wenn es zum gleichen Thema komplett unterschiedliche Zahlen gibt, sollten die Alarmglocken schrillen. Derek Willis zufolge machen Datenrecherche und das Hinterfragen von Datensätzen 75 Prozent der Zeit eines datenjournalistischen Projekts aus.

Durch Filtern Geschichten finden

Bei der Analyse von Datensätzen gibt es immer zwei zentrale Fragen:

1. Was ist die Geschichte?
2. Warum ist das so?

Die Nadel im Heuhaufen findet man durch Filtern. Anfangen sollten man mit groben Filtern und dann Schritt für Schritt immer speziellere Fragen stellen. Zum Beispiel: „Wie viele tödliche Jagdopfer mit Kopfverletzung unter 21 Jahren gibt es?“ Je mehr Attribute man filtert,

desto weniger Treffer erhält man, so lange, bis man die Nadel im Heuhaufen gefunden hat. Wenn man nach einer sauberen Datenrecherche, -bereinigung und -analyse einen interessanten Befund hat, kann man sich in weiteren Geschichten auf das WARUM konzentrieren.

Geschichten visualisieren

Wenn sich aus der Datenanalyse ein Ansatzpunkt für eine Geschichte gefunden hat, gibt es verschiedene Möglichkeiten, diese Geschichte zu erzählen. Das kann zum einen ein ganz normaler Text sein, in dem das Ungewöhnliche geschildert wird, angereichert durch Zitate von Betroffenen oder Verantwortlichen. Trotzdem hat man Datenjournalismus betrieben.

Immer häufiger gehen Redaktionen aber noch einen Schritt weiter und versuchen, ihre Geschichte zu visualisieren. Ein Bild sagt mehr als 1000 Worte, heißt es und dieses Prinzip lässt sich auch auf den Datenjournalismus übertragen: Eine Grafik sagt mehr als 1000 Worte, eine interaktive Grafik zumal.

In beiden Fällen ist es wichtig, dass die Visualisierung nicht überfrachtet und nicht zu kleinteilig ist: weder durch die visualisierte Datenmenge noch durch die Beschriftung oder Erklärung. Streng genommen sollte es gar keiner Erklärung oder Gebrauchsanweisung bedürfen. Gute Grafiken kommen mit einer schlanken Legende aus. Gutes Design ist intuitiv. Für einfache Grafiken ist der Datawrapper eine gute Wahl (www.datawrapper.de). Hier kann man in vier Schritten (Daten hochladen, Prüfen und Beschreiben, Visualisieren, Veröffentlichern und Einbetten) ansehnliche Grafiken erstellen.

Bei interaktiven Grafiken bietet es sich an, auf der Startseite eine Entwicklung oder einen Trend zu zeigen, z.B. die Entwicklung von gefallenen US-Soldaten in den letzten zehn Jahren. Von der Start- oder Übersichtsseite aus sollte es dann möglich sein, tiefer einzusteigen. Die *Washington Post* hat z.B. in „Faces of Fallen“ (<http://apps.washingtonpost.com/national/fallen/>) die Gesichter von gefallenen US-Soldaten auf der Übersichtsseite ins Zentrum gestellt. Man kann jedes Gesicht anklicken und kommt dann auf eine Detailseite, die weitergehende Informationen zu dem/der Gefallenen anbietet: Einheit, Einsatzort, Todesursache etc. (Attribute). Von jedem Einzelfall führt wieder ein Link zurück auf die Übersichtsseite.

Bevor man sich groß ans Programmieren macht, hilft es ungemein, den Aufbau der Anwendung auf Papier zu skizzieren. Hier kann man schnell feststellen, ob die Struktur zu umständlich ist und wie viele Klicks man braucht, um jede angebotene Information zu erreichen. Es gibt unheimlich viel Visualisierungssoftware und -Tools, die hier nicht im Einzelnen geschildert werden können. Eine Aufzählung nützlicher Visualisierungstools samt kurzer Erläuterung gibt es im Data Journalism Handbook: http://datajournalismhandbook.org/1.0/en/delivering_data_7.html

Publizieren

Die datengetriebene Geschichte ist nun also fertig ausgewertet, visualisiert – und jetzt wird sie noch veröffentlicht. Das kann herkömmlich in der Zeitung sein, mit Hintergrundbericht und zugehöriger Daten- grafik. Immer öfter wird jedoch das Internet der Publikationskanal der Wahl sein: Nur hier funktionierten interaktive Anwendungen, bei denen der Nutzer selbst bestimmt, wie tief er in unsere (durch Daten untermauerte) Geschichte einsteigt. Nirgendwo lässt sich ein daten- journalistisches Projekt besser herunterladen, teilen und von Nutzern mit weiteren Anregungen versehen. Wenn es richtig geplant ist, funktioniert das sogar auf mobilen Geräten.

Da Daten fast nur noch in digitaler Form erhoben werden, hat der Datenjournalismus eine große Zukunft. Für Journalisten ist er eine große Chance, sich wieder zu emanzipieren, z. B. von PR-gesteuerten Zahlen. Daten haben – wenn sie richtig ausgewertet werden – eine hohe Beweisfunktion, d.h. Journalisten können ihre Geschichten mit Daten untermauern. Wenn solche (investigative) Recherchen dann noch ansprechend und verständlich visualisiert werden, können Journalisten und Medienmarken viel Vertrauen zurückgewinnen und Leser an ihre Marke binden.

Interview mit Mirko Lorenz

(Bernd Oswald)

„Durch Zuspitzen und Verdichten einen Aha-Effekt erzielen!“

Informationsarchitekt Mirko Lorenz (www.mirkolorenz.com) zählt zu den führenden Datenjournalisten in Deutschland und hat den Datawrapper mitentwickelt. Wir sprachen mit Lorenz über den dringenden Bedarf nach gründlicher Recherche, Aha-Erlebnisse beim Nutzer und warum es so schwierig ist, deutsche Manager von Innovationen zu überzeugen.

Computer sind ja schon lange Hilfsmittel für Journalisten, was ist so neu am Datenjournalismus?

Das stimmt. Tatsächlich ist Datenjournalismus an sich nicht neu. In den USA hat der Blick auf Zahlen und Daten bereits eine lange Tradition, bereits seit den 60er Jahren. Der Journalist Philip Meyer hat bereits 1970 ein Buch mit dem Titel „Precision Journalism“ veröffentlicht, das dann 1978 noch mal überarbeitet und neu aufgelegt wurde. Er plädierte schon damals für einen sorgsamen Umgang mit Zahlen und Statistiken. Der ein oder andere Pulitzer-Preis wurde schon für Datenjournalismus vergeben.

Aber: Solche Spezialisten, die mit komplexer Software und Datenbanken umgehen konnten, sind nach wie vor Exoten. Eigentlich könnte heute jede Redaktion mit Daten wichtige Beiträge leisten. Es gibt mehr Daten, mehr Werkzeuge und – angesichts der weltweiten Vernetzung in fast allen Gesellschaftsbereichen – viel, viel mehr verfügbare Daten. Das ist der Kern: Jeder Journalist kann heute auf viel mehr Zahlen zugreifen und Werkzeuge für Prüfung und Visualisierung nutzen. Vielleicht sollte ich hinzufügen: „könnte“.

Hier setzt „data-driven journalism“, daten-getriebener Journalismus an: Kritisch, sorgsam mit Daten, ihrer Glaubwürdigkeit, Genauigkeit umgehen. Treffende, einsichtsvolle Visualisierungen nutzen, gerade bei abstrakten Themen, die aber den Lebensalltag von vielen Menschen betreffen. Hier bietet sich die Chance, publizistisch wichtige

Themen für Gesellschaft, Wirtschaft und Politik in den Redaktionen zu bearbeiten.

Ich glaube, dass schon jetzt jeder deutlich spürt, dass ohne Datenanalyse oft nur die halbe oder schlimmer noch die falsche Geschichte erzählt wird. Angesichts jüngster Datenskandale, der starken Nutzung persönlicher Daten aufgrund des Internets, ausgefuchsten Datenanalysen im Marketing wäre es ein Durchbruch, wenn Journalisten ihren Lesern all das genau, richtig und visuell verständlich erklären. Daher ist das Thema nicht neu, aber die Relevanz hat stark zugenommen, der Bedarf ist gestiegen.

Daten sammeln, filtern, visualisieren, eine Geschichte daraus veröffentlichen – Sie sehen Datenjournalismus als Prozess, in dem mit jeder Etappe der Mehrwert für den Nutzer steigt. Unter welchen Voraussetzungen ist das der Fall?

Gerade richtig gute Visualisierungen täuschen über das dazu notwendige Handwerk hinweg – das sieht so einfach aus, ist es aber nicht. Ohne Quellenkenntnisse, genaue Überprüfung der Modelle sowie Know-how zu den Unterschieden korrekter und völlig sinnloser Grafiken gelingt der Arbeitsprozess nicht.

Datenjournalismus kann in jeder Stufe für Mehrwert sorgen: Zum Beispiel durch Offenlegung völlig falscher Studien und Statistiken, allein das ist schon ein weites Feld. Dazu muss man nur mal alles nachrechnen, prüfen und nachhaken. Oft gibt es abstruse Fehler. Bisher werden gut aufbereitete Zahlenwerke in fast allen Redaktionen entweder durchgewunken oder ignoriert – die PR-Experten wissen das.

Bei der Visualisierung kommt es auf Beachtung der Regeln an – was wird richtig, was wird falsch wahrgenommen? Für viele Redakteure ist die Tatsache, dass eine Tortengrafik nicht mehr als drei Werte enthalten sollte, eine Neuigkeit. Oft sogar eine, über die man dann noch lang und breit debattieren muss.

In Seminaren mit Volontären ist aber immer eine oder ein Teilnehmer, der das Potenzial sofort sieht. Die kommen dann später und sagen: „Das ist doch ganz klar die Zukunft, mit Texten allein kommt man die nächsten dreißig Jahre nicht über die Runden. Wie komme ich da rein?“

Welche dieser Etappen ist tendenziell die aufwändigste – und warum?

Es geht tatsächlich um die gute Abfolge der Einzelschritte. Ich würde das mit guten Texten vergleichen: Eine Reportage wird doch dann besser, wenn ich vor Ort war und genau hingesehen habe. Wenn ich Erfahrung mitbringe, um die Nebensächlichkeiten fallen zu lassen und den Kern finde. Wenn man an den richtigen Worten feilt, bis es kaum noch besser geht.

Die Einzelschritte im Datenjournalismus bauen aufeinander auf. Es geht um eine an der Realität orientierte Zuspitzung und Verdichtung, die dann ab einem bestimmten Qualitätspunkt für ein Aha-Erlebnis beim Betrachter sorgt. Also gar nicht so weit weg ist von besonders guten Texten, Bildern, Videos. Mit Betonung auf „besonders gut“.

Aufwändig ist es, hier die richtige Balance zu finden, sich nicht zu verzetteln und aus den hier vermischten Berufs- und Know-how-Feldern die für den Journalismus wichtigen Aspekte heraus zu lösen. Das ist im Moment so schwierig, weil kaum jemand alles kann und daher kein klares Berufsbild möglich ist.

Wie muss man vorgehen, um in großen Datensätzen – oder sogar mehreren – eine relevante journalistische Geschichte zu finden?

Amanda Cox von der „New York Times“, eine weltweit akzeptierte Meisterin in diesem Feld, sammelt erst mal die Daten und packt dann in manchen Fällen hunderte von Einzelentwürfen in ein PDF, das sie sich danach mehrfach anschaut. Erst allmählich schält sich dann aus der Fülle des Materials der entscheidende Punkt heraus. Das geht übrigens sowohl mit wenigen Werten als auch ganz vielen aus großen Datensätzen. Entscheidend ist immer die Antwort auf die Frage: Was sehe ich da? Und welche neue Erkenntnis steckt da für den Leser drin?

Um das konkreter zu machen: Ein herausragendes Beispiel ist die von Amanda Cox erstellte, interaktive Grafik „The Jobless Rate for People like you“. Sie zeigt, dass die durchschnittliche Arbeitslosigkeit eben nur der Durchschnitt ist – und dass für bestimmte Gruppen der Bevölkerung hohe Unterschiede bestehen. Das ist der Aha-Moment. Egal wann und wo ich die Grafik zeige, alle setzen schnell die Filter

nach ihrem eigenen Lebensstatus und schauen gebannt auf das Ergebnis. Das ist der Punkt.

Welche Fähigkeiten braucht eine Redaktion, um ein datenjournalistisches Projekt stemmen zu können?

Neulich gab es ein schönes Zitat: „Große Datensätze brauchen ein Budget, kleine Datensätze nur eine Haltung.“ Aus Gründen der Vereinfachung schlagen wir eine Dreiteilung vor: Eine Datengeschichte wird von einem Redakteur erstellt und enthält als führendes Element über dem Text eine treffende Visualisierung. Ein Daten-Special untersucht einen Zusammenhang, ein Thema in der Tiefe. Auch das können Journalisten anschieben, je nach Art des Projekts mit Unterstützung durch einen Designer oder eine Vorlage sowie einem Programmierer. Programmierende Journalisten sind die große Ausnahme, das lässt sich lernen – verlangt aber nach sehr hoher Disziplin und Ausdauer. Daher glaube ich, dass flexibel zusammenarbeitende Teams aus Journalisten, Designern und Programmierern die produktivste Lösung sind.

Datenjournalismus ist – wie so viele journalistische Innovationen – in anderen Ländern weiter gediehen als in Deutschland. Worauf führen Sie das zurück?

Ich glaube, zum einen resultiert das aus einem immer wieder auftauchenden Muster, zum anderen stimmt die Aussage nur zum Teil. In Deutschland werden gerade große Umbrüche immer erst länger beobachtet. Ist das ein Strohfeuer oder nachhaltig? Bevor dieser Nachweis nicht erbracht wurde, kann man bei deutschen Managern nichts bewegen – innerhalb und außerhalb der Medienbranche.

Zum anderen, so viel mehr aktive Datenjournalisten gibt es anderswo auch nicht. Richtig ist, dass beispielsweise der erfolgreiche „Guardian Data Blog“ und das mittlerweile große Team der „New York Times“ die Spitze markieren. Aber auch in Frankreich, Argentinien und vielen anderen Ländern formen sich Gruppen.

Es ist zwar nervig, dass die Akzeptanz hier in Deutschland ganz langsam wächst, doch wenn es immer weitere Belege, Beispiele und Entwürfe rund um Daten gibt, wird das schon werden. Danach erwarte ich, dass gerade in Deutschland dieses Thema mit einem Willen zur Genauigkeit und Perfektion betrieben wird. Hoffen wir mal.

Welche datenjournalistischen Projekte aus Deutschland gefallen Ihnen am besten und warum?

Ich bewundere die Kreativität und Energie von Open Data City. Ich schätze die Offenheit und Experimentierfreude bei Zeit Online und sueddeutsche.de. Dort sind Interesse, Offenheit, aber auch Unterstützung durch die Chefs einfach schon weiter gediehen. Die von Open Data City und Zeit Online veröffentlichte „Vorrats-Daten-App“ über Handydaten war – auch international – eine Glanzleistung, die bis heute aktuell ist.

Wo kann man Datenjournalismus am besten lernen? Selbst learning by doing oder können Sie bestimmte Kurse empfehlen?

Es gibt immer mehr Kurse an Akademien. Hinzu kommen Einführungskurse im Internet, allerdings nur in Englisch. Wer sich wirklich interessiert, findet eine Vielzahl von Einstiegsmöglichkeiten. Ich rate zur Spezialisierung entlang eigener Stärken und Interessen. Ein Journalist kann zum Beispiel zum absoluten Zahlenrechercheur werden und zugleich auf Insider-Niveau die Modelle für die Sammlung von Zahlen kennen. Ich würde also Spezialisierung empfehlen, dann geht es meiner Meinung nach rasch weiter.

Sie haben mit Nicolas Kayser-Bril und Gregor Aisch zusammen den Datawrapper entwickelt. Welche Resonanz hat er seit dem Start 2012 gefunden?

Um eine für uns wichtige Zahl zu nennen: Im Mai 2013 haben wir die Marke von 10 Millionen Aufrufen von mit Datawrapper erzeugten Diagrammen übersprungen. Ende August ist diese Zahl schon auf rund 22 Millionen gestiegen. Das ist viel mehr, als wir je gedacht hätten. Wir wollten am Anfang vor zwei Jahren eigentlich nur eine Lücke schließen: Es gibt so viele, leistungsfähige Software-Bibliotheken für Visualisierungen, doch für die Nutzung muss man mit Code umgehen können oder Code lesen können. Die öffentliche Beta-Version war schon Anfang 2012 aus dem Stand recht erfolgreich, mit über einer Million Besuchen auf Diagrammen, die mit dem Tool erstellt und eingebettet wurden. Doch da hat es noch sechs Monate gedauert, bis wir so weit waren.

Als Gregor Aisch dann die komplette Überarbeitung hin zu Version 1.0 übernommen hat, sind die Zahlen durch die Decke gegangen. Die Nutzungszahlen steigen seit der Veröffentlichung im November 2012 von Monat zu Monat. Wir haben mittlerweile knapp 4.000 angemeldete Nutzer aus aller Welt, pro Monat zählen wir rund fünf Millionen Besuche auf Charts, die mit Datawrapper erstellt wurden. Wobei man sagen muss: Das hat natürlich damit zu tun, dass die Diagramme auf großen Medienseiten eingebettet werden. Doch das war ja unser Ziel. Und das ist die für uns eigentlich relevante Resonanz: Aktuell nutzen in vielen Ländern die dort führenden Zeitungen den Datawrapper, oft bereits in angepasster Form mit eigenem Layout. Dazu zählen große Namen wie Der Standard, die NZZ, Helsinki Sannomat, Le Monde, L'Equipe, Liberation in Frankreich und insbesondere der britische Guardian. Darauf sind wir sehr stolz.

In Deutschland geht es etwas langsamer. Die Dortmunder *Ruhr Nachrichten* sind ein Vorreiter, mittlerweile gibt es aber auch beim Spiegel den ein oder anderen Einsatz. Aber wie gesagt, ich glaube und hoffe, wir können auch die Zurückhaltung hier überwinden, weil die Qualität immer besser wird.

Demnächst soll die Version 2.0 des Datawrapper an den Start gehen. Welche neue Features wird er an Bord haben?

Wir haben seit November 2012 Schritt für Schritt die Qualität, den Softwarekern und die Struktur bearbeitet, maßgeblich verdanken wir den heutigen Stand Gregor Aisch. Ende August haben wir bereits Version 1.5 veröffentlicht, haben dabei aber vor allem auf den Softwarekern geachtet und alles noch einmal gestrafft. Neu ist jetzt eine modulare Struktur des Datawrapper. Das klingt für Nicht-Techniker nicht nach einem so großen Schritt, ist aber enorm wichtig, um künftig flexibel alle möglichen Zusatzmodule einzubinden – für die Dateneingabe, die Datenvisualisierung und zusätzliche Abläufe nach der Publikation.

Wir bereiten uns für Ende 2013 und die Zukunft auf drei Datawrapper-Versionen vor: Public, die bisher bekannte, öffentliche und kostenlose Version. Dann die Community-Version, hier wollen wir mehr Entwickler für das Open-Source-Tool aktivieren, trainieren und so die Nutzungsbasis verbreiten. Und zusätzlich Datawrapper Pro,

eine professionelle, von uns installierte, gepflegte und auf Wunsch erweiterbare Lösung für Medien mit besonders hohen Nutzungszahlen und besonderen Anforderungen. Die Pro Version wird uns hoffentlich helfen, die Entwicklung des Werkzeugs über die nächsten Jahre zu sichern. Bisher lässt sich das ganz gut an, erste Kunden haben wir schon gewonnen. Alle aus dem Ausland, natürlich.

Version 2.0 wird dann vor allem bei den Visualisierungsvarianten ein großer Schritt, so dass der Datawrapper dann hoffentlich auch jede deutsche Zeitungsredaktion endgültig überzeugt. Wir sind verhalten optimistisch und ackern einfach weiter.

3.5. Crossmediale Live-Berichterstattung

Von Lisa Sonnabend/Daniel Fiene

Live-Berichterstattung im Journalismus ist nichts Neues – im Gegenteil. Bereits 1925 sprach erstmals ein Reporter einen Livekommentar zu einem Fußballspiel zwischen Preußen Münster und Arminia Bielefeld im Radio. Als Neil Armstrong dann 1969 den ersten Schritt auf den Mond setzte, schauten Millionen Zuschauer in Echtzeit zu. Auch seit es das Internet gibt, wurde von Anfang an live berichtet. Bei großen Ereignissen wie Bundestagswahlen werden seit vielen Jahren die Zwischenergebnisse aus den Landratsämtern sofort online gestellt und erste Stimmen zum Wahlausgang übermittelt. Schießt Lionel Messi ein Tor, wird das Ergebnis auf vielen Internetseiten in Echtzeit angepasst. Neu ist jedoch: Seit gut zwei Jahren hat die Live-Berichterstattung im Netz zugenommen, sie etabliert sich – und sie professionalisiert sich.

Als am 11. März 2011 in Japan die Erde bebte und es zur Nuklearkatastrophe in Fukushima kam, begleiteten in Deutschland zahlreiche Online-Medien in Echtzeit die Ereignisse – und das mehrere Tage lang. Seitdem waren Online-Magazine beim Rücktritt von Bundespräsident Christian Wulff live dabei, sie haben über die Proteste in Ägypten oder Tunesien in Echtzeit berichtet oder bei der Oscar-Verleihung in Los Angeles den Leser sofort mitgeteilt, wer die begehrte Trophäe gewonnen hat oder wer bei der Kleiderwahl daneben gegriffen hat.

Als US-Präsident Barack Obama am 18. Juni 2013 Berlin besuchte, schickten Spiegel Online, Süddeutsche.de, Focus Online oder Zeit Online zahlreiche Reporter zu verschiedenen Orten in der Hauptstadt. Die Online-Journalisten meldeten, sobald Bundeskanzlerin Angela Merkel Obama die Hand reichte, sobald der US-Präsident sein Jackett auszog oder dem Publikum zuwinkte. Manchen waren das ein paar zu viele Banalitäten, doch feststeht: Live-Berichterstattung ist aus dem modernen Journalismus nicht mehr wegzudenken. Dem Leser reicht es nicht mehr zu warten, bis die Tagesschau beginnt oder die Zeitung im Briefkasten liegt. Er will bereits am PC an seinem Arbeitsplatz oder auf dem Smartphone in der U-Bahn erfahren, wie der Lauf der Dinge gerade ist.

Im Folgenden soll deswegen das Phänomen Live-Berichterstattung genauer betrachtet werden – und das aus Sicht der Praxis. Wann macht Live-Berichterstattung in einer Redaktion Sinn? Was gilt es für Online-Journalisten zu beachten? Welche Gefahren birgt der Echtzeit-Journalismus? Im letzten Kapitel werden ausführlich Tools für die Live-Berichterstattung vorgestellt, die sich im journalistischen Alltag bewährt haben.

Formen der Live-Berichterstattung

Live-Berichterstattung bei deutschen Online-Medien hat viele Namen. Die einen nennen Echtzeit-Berichte Liveticker, andere schlicht Ticker, oder sie sprechen vom Liveblog oder Newsblog. Auch twittern über Ereignisse oder Entwicklungen ist oft Echtzeit-Journalismus.

Live-Berichterstattung verbraucht viele Ressourcen, birgt Gefahren, wenn die Nachrichtenlage schwer zu überschauen ist, und kann den Leser ermüden, wenn sie zu oft eingesetzt wird. Deswegen sollte eine Redaktion sich stets genau überlegen, wann Echtzeit-Journalismus Sinn macht und lohnt. Wann wird in deutschen Online-Medien live berichtet? Es lassen sich verschiedene Formen unterscheiden.

Entwicklung bei Großlagen. Es passiert nicht jeden Tag, doch es passiert sicherlich mindestens einmal pro Woche: Es gibt ein Ereignis, das die Nachrichtenlage dominiert – sei es eine Naturkatastrophe, die Wahl des US-Präsidenten oder der Konflikt in Syrien. In der Kantine, im Gespräch mit Freunden oder beim Telefonat mit den Eltern heißt es: Hast du schon gehört? Gibt es etwas Neues? Online-Medien setzen bei diesen Großlagen oft Live-Berichterstattung ein, das Fernsehen ändert nur in Ausnahmefällen sein Programm wie dem Anschlag auf das World Trade Center oder bei Landtags- oder Bundestagswahlen.

Bei diesen großen Nachrichtenlagen ist oft kein Reporter vor Ort. In der Redaktion werden Meldungen von Nachrichtenagenturen ausgewertet, andere Nachrichtenangebote gescannt, auf Twitter, Facebook, YouTube oder in Blogs nach verlässlichen Stimmen gesucht.

Drei Beispiele: Spiegel Online begleitete etwa die Wiederwahl Obamas im November 2012 in Echtzeit, Süddeutsche.de berichtete tagelang über das Hochwasser in Deutschland im Juni 2013 in einem Liveblog,

Focus Online beschrieb die aktuelle Lage bei den Protesten in Ägypten in einem Live-Ticker.

Entwicklungen vor Ort. Ab und an kommt es vor, dass es in dem Ort, in dem die Redaktion sitzt, zu einer Großlage kommt und die Bevölkerung auf Informationen dringt, so dass eine Live-Berichterstattung sinnvoll ist. Münchner Online-Medien berichteten etwa live, als im August 2012 in Schwabing eine Fliegerbombe gefunden wurde und gesprengt werden musste. Sie waren im Gerichtssaal und vor dem Justizgebäude dabei, als am 6. Mai 2013 der NSU-Prozess am Oberlandesgericht München begann.

Die Live-Berichterstattung ist hier eine andere, da Reporter vor Ort geschickt werden können, sie per Laptop, Smartphone oder Telefone Informationen und Eindrücke an die Redaktion durchgeben. Es können Fotos und Videos eingebaut werden. Das bedeutet allerdings auch: Der Personalaufwand wird um ein vielfaches höher.

Zeitlich begrenzte Ereignisse. Online-Medien setzen Live-Berichterstattung oft auch dann ein, wenn ein Ereignis ansteht, das nur eine begrenzte Zeit lang dauert und von dem auszugehen ist, dass es ein großes Leserinteresse hervorruft. Findet der European Songcontest statt, begleiten Redakteure den Gesangswettbewerb live und schildern ihre Eindrücke. Wenn die Uefa in Nyon die nächsten Begegnungen der Champions League auslost, geben Sportredakteure erste Einschätzungen und analysieren die Chancen der deutschen Vereine. Werden die Politiker auf dem Münchner Nockherberg derbleckt, werden die besten Sprüche aus der Fastenpredigt beinahe in Echtzeit übermittelt und die Reaktionen der beleidigten Politiker beschrieben. Diese Form der Live-Berichterstattung dauert meist nur eine kurze Zeitspanne lang. Oft sieht der Internet-User diese zeitlich begrenzten Ereignisse auch gleichzeitig im Fernsehen an und erwartet von den Online-Journalisten nun eine Einschätzung des Geschehens, kluge Gedanken oder er will durch humorvolle Beiträge unterhalten werden.

Im Gegensatz zu Entwicklungen, die sich über einen Tag lang hinziehen, geht es hier hektischer zu: Der Leser will sofort informiert werden, wie viele Punkte der deutsche Vertreter beim Songcontest bekommen hat oder gegen wen Borussia Dortmund antreten muss.

Für die Journalisten bedeutet dies: Die Hektik ist größer, die Vorbereitung muss gründlich sein.

Planbare versus nicht planbare Live-Berichterstattung. Unterschieden werden kann auch in planbare und nicht planbare Live-Berichterstattung. Steht die Bundestagswahl an, kann eine Redaktion sich im Vorfeld genau überlegen, welcher Redakteur zu welcher Partei geschickt werden soll, wie die Zwischenstände aus dem Landratsamt eingebunden werden können, welchen Politikern oder Meinungsführern es lohnt, auf Twitter und Facebook zu folgen, welche andere Onlineseiten beobachtet werden sollten etc. Oft jedoch tritt ein Ereignis unerwartet ein. Eine Redaktion muss dann schnell reagieren und die Aufgaben verteilen.

Live-Berichterstattung in der Praxis

Das Problem in vielen Online-Redaktionen ist natürlich die klamme Personalsituation. Die Crux: Live-Berichterstattung verbraucht viele Kapazitäten. Wird eine Meldung zu einem Thema verfasst, reicht in der Regel ein Autor und ein Gegenleser. Wird entschieden, zu einem Thema ein Live-Blog zu machen, ist deutlich mehr Personal gebunden. Wer übernimmt die Koordination? Wer kann kleinere Recherchen von der Redaktion aus tätigen? Wer scannt die Nachrichtenagenturen, Twitter und andere Websites? Wer wird gegebenenfalls vor Ort geschickt? Wer passt die Überschrift, den Teaser oder den Vorspann an, wenn eine neue Wendung eintritt? Und bleiben dann überhaupt noch genug Personen übrig, die sich um die restlichen Themen des Tages kümmern können?

Live-Berichterstattung kann nicht nur die Redaktion ermüden, sondern auch den Leser. Auch wenn ausreichend Kapazitäten vorhanden wären, würde es keinen Sinn machen, jedes Thema mittels Live-Berichterstattung abzudecken. Mehr als ein Live-Blog sollte nur an einem Tag, an dem außergewöhnlich viel los ist, auf der Webseite zu finden sein, da es dem Leser ja mehr Zeit und Konzentration verlangt, als wenn er eine zusammenfassende Meldung liest. Er ist nur bereit, Ereignisse live zu verfolgen, wenn er merkt, hier geschehen relevante Entwicklungen.

Bei der Live-Berichterstattung spielen nicht nur die Reporter, die vor

Ort geschickt werden, oder die Journalisten, die von der Redaktion aus recherchieren und schreiben, eine große Rolle, sondern auch der Koordinator (auch Regisseur genannt). Bei ihm laufen die Informationen zusammen, er redigiert die Beiträge, entscheidet, was veröffentlicht wird, oder gibt Anweisungen, was noch recherchiert werden sollte. Falls ein Reporter nur per Telefon Informationen zukommen lassen kann, muss er dessen Beiträge formulieren. Der Koordinator steht in der Regel unter mindestens genauso großem Zeitdruck wie die Autoren.

Bei der Live-Berichterstattung passiert es ja immer wieder, dass Redakteure von einem Ereignis überrascht werden, dass es sich um ein nicht planbares Ereignis handelt. Redaktionen können sich jedoch auch auf solche Live-Ereignisse vorbereiten. Für Journalisten ist es sinnvoll, schon ehe der Ernstfall eintritt, Netzwerke für ihre Spezialgebiete aufzubauen. Ein Redakteur für Auslandspolitik sollte nicht erst, wenn eine Großlage ansteht, damit beginnen, sich Listen mit Twitteraccounts, Facebookseiten oder Blogs zu Ägypten, der Türkei oder Syrien anzulegen, sondern idealerweise dies schon einmal in einer ruhigen Minute im Vorfeld getan haben, um nicht überrascht zu werden und bei Null anzufangen, wenn ein Ernstfall eintritt.

Wichtig bei der Live-Berichterstattung ist auch, dass die entsprechende Technik vorhanden ist. Besitzt der Reporter ein Smartphone oder kann ihm eines aus der Redaktion geliehen werden? Sind die Scribble-Live-App oder andere Tools, die benötigt werden, bereits auf dem Handy installiert? Reicht der Akku? Auch Laptops und Kameras sollten immer bereit liegen und aufgeladen sein, damit nicht wertvolle Zeit verloren geht, bis der Redakteur vor Ort ist, oder er zwischenzeitlich pausieren muss, um eine Steckdose aufzutreiben.

Gefahren der Live-Berichterstattung

Unter Zeitdruck passieren Fehler – und da bei der Live-Berichterstattung der Zeitdruck besonders hoch ist, besteht die Gefahr, dass besonders viele Fauxpas passieren. Der häufigste, aber auch am wenigsten problematische Fehler ist natürlich der Rechtschreibfehler. In der Live-Berichterstattung lassen sich Flüchtigkeitsfehler oder Buchstabendreher nicht vermeiden. Um diese zu minimieren, sollte jedoch unbedingt das Vier-Augen-Prinzip angewendet werden. Im Idealfall

ist sogar eine Person nur zum Redigieren abgestellt, was jedoch aus Kapazitätsgründen oft nicht möglich ist und auch aus technischen Gründen schwierig, da bei vielen Live-Tools nur ein Nutzer gleichzeitig eingeloggt sein darf.

Weit problematischer als Rechtschreibfehler sind Recherchefehler. Da oft wenig Zeit bleibt, Dinge zu überprüfen oder nachzuschlagen, gelangen falsche Informationen auf die Webseite. Hier sollte gelten: Im Zweifelsfall lieber ein bisschen langsamer, dafür richtig. Wer nur glaubt zu wissen, wie sich der türkische Außenminister Ahmed Davutoglu buchstabiert, sollte sich die zehn Sekunden Zeit nehmen, die Schreibweise zu prüfen.

Bei Live-Berichterstattung über Großlagen herrscht oft eine Quellenlage, die ungewiss ist oder nur schwer zu überschauen. Wie viele Menschen nehmen nun an der Demonstration in Ägypten teil? Eine Nachrichtenagentur schreibt von 50.000, eine andere von 90.000 und die Polizei spricht von lediglich 30.000. Auf die Schnelle lässt sich oft nicht klären, wer Recht hat. Es kann auch nicht gewartet werden, bis die offizielle Zahl am Abend bekanntgegeben wird. Hier gilt: dem Leser immer größtmögliche Transparenz bieten und in diesem Falle die verschiedenen Quellen nennen und beschreiben, dass die Lage höchst unübersichtlich ist derzeit.

Das gleiche gilt für plötzliche Wendungen eines Ereignisses. Es kann beispielsweise passieren, dass es erst heißt, ein Geiselnnehmer habe sieben Menschen in seiner Gewalt. Später wird die Zahl jedoch korrigiert, es handle sich doch nur um vier Geiseln. Hier gilt: Offen mit den falschen Angaben umgehen. Wenn die falschen Zahlen korrigiert werden, immer einen Hinweis dazuschreiben, dass zuvor andere Zahlen genannt wurden, da die Nachrichtenlage eine andere war. Der Leser wird diese Offenheit verstehen, die Transparenz anerkennen, und die Glaubwürdigkeit der Redaktion steigt.

Live-Berichterstattung als Selbstmarketing-Tool

Es muss nicht immer für ein Online-Medium live berichtet werden. Auch für freie Journalisten kann Live-Berichterstattung durchaus Sinn machen. Nimmt ein Freier beispielsweise an einer Pressekonferenz teil oder ist er bei einer Hochwasserkatastrophe vor Ort, kann er über Twitter erste Zitate, kurze Schilderungen oder Einschätzungen

live verbreiten. Online-Redaktionen greifen Twitter-Zitate von Kollegen oft auf, wenn sie einen ersten O-Ton oder eine erste Stimme benötigen. Der freie Journalist erhöht dadurch seine Bekanntheit und lenkt Aufmerksamkeit auf sein Tun. Dadurch ist es auch möglich, dass der Freie einen Auftrag erhält. Denn falls eine Redaktion keinen eigenen Reporter beispielsweise beim Hochwasser in Passau vor Ort hat, wird sie über Twitter aufmerksam gemacht: „Oho, der Kollege ist ja dort, bei ihm könnten wir eine Reportage zum Thema bestellen.“

Live-Ticker-Werkzeuge für den Live-Einsatz

Storify erstellt kostenlos Live-Ticker für die Homepage und ist ein Aggregator für Social-Media-Inhalte. Die angelegten Ticker können im eigenen Profil auf Storify.com abgerufen werden. Sie lassen sich aber auch sehr einfach in einen eigenen Artikel integrieren. Das typische Storify besteht aus einer Überschrift, einem Teaser, und es folgen die kuratierten Inhalte von Facebook, Twitter, Instagram, YouTube und anderen sozialen Netzwerken.

Der Reporter kann über das Web oder über eine App sein Storify bearbeiten. Dabei sieht er vor sich einen zweigeteilten Bildschirm. In der linken Hälfte gibt es das Storify und in der rechten Hälfte eine Suchmaschine für die sozialen Netzwerke. Die gefundenen Inhalte können einfach von rechts nach links in das Storify gezogen werden. Zwischen den Inhalten können Text und Links ergänzt werden, um die Inhalte einzuordnen.

Storify eignet sich gut, um die Social-Media-Aktivitäten rund um ein Event zusammenzufassen. So können die Inhalte sowohl von den Veranstaltern als auch den prominenten Gästen, aber auch von den Zuschauern auf einer Ebene zusammengefasst werden. Das schafft ein neues Gemeinschaftsgefühl. Ein Beispiel ist das Storify vom Radiosender 1LIVE zur Aktion „Eine Nacht in Aachen“ (<http://bit.ly/14xL0yE>). Hier finden die Leser Inhalte von den Radiomoderatoren, den Musik-Acts und von den Hörern.

Storify eignet sich aber auch rund um aktuelle Nachrichtenlagen oder Breaking-News, denn es kann laufend aktualisiert werden. Allerdings müssen die Leser per Hand den Artikel neu laden, um neue Inhalte sehen zu können. Ein Beispiel für diesen Einsatz ist bei den Ruhr Nachrichten rund um ein Unwetter im Herbst 2011 zu finden

(<http://bit.ly/1avGSln>). Auch Nachrichten-Themen, die sich über Tage oder Wochen weiterentwickeln, lassen sich sehr gut als Zeitleiste in einem Storify darstellen. Ein Beispiel ist bei der Frankfurter Rundschau finden. Dort gibt es ein Storify zur Affäre Wullf (<http://bit.ly/19znDmE>).

ScribbleLive: Scribble Live ist ein Werkzeug für Live-Blogs und Live-Ticker. Hier können Reporter und Redaktionen sehr einfach Live-Ticker erstellen und diese auch mobil befüllen. Scribble Live lässt sich gut mit anderen Redaktionssystemen kombinieren und hält auch einem großen Leseransturm stand. Allerdings eignet sich Scribble Live eher für große Redaktionen, da die Anschaffung nicht ganz günstig ist. Preise gibt es auf Anfrage. Scribble Live gilt als Referenzangebot in diesem Bereich.

Tools für Twitter

Hootsuite. Unter hootsuite.com lässt sich eine persönliche Kommunikationszentrale einrichten. Nicht nur Twitter, sondern auch andere soziale Netzwerke wie Facebook lassen sich mit diesem Dienst steuern. Es lässt sich sogar auch mit dem kostenlosen Tarif sehr gut arbeiten. In vielen Fällen sollte dieser ausreichen, da bis zu fünf unterschiedliche Profile hinzugefügt werden können. Selbst wer nur ein Twitter-Profil zum persönlichen Hootsuite-Account hinzufügt, kann im Live-Einsatz profitieren.

Das Hauptstandbein von Hootsuite ist die Webseite, sodass sich von unterschiedlichen Rechnern die voreingestellte Kommunikationszentrale aufrufen lässt. Es gibt aber auch mobile Apps für Android, iPhone und iPad.

Auf Hootsuite lassen sich verschiedene Registerkarten anlegen, die sich für unterschiedliche Kontexte zusammenstellen lassen. Jede dieser Registerkarten lassen sich mit unterschiedlichen Inhaltsspalten bestücken: Einkommende Tweets von einem Twitter-Account, die Reaktionen auf einen bestimmten Twitter-Account, eine Schlüsselwort-Suche unter allen Tweets.

Es lohnt sich, neben einer Standard-Registerkarte auch Registerkarten für bestimmte Live-Ereignisse anzulegen. Wird ein bestimmtes Event betreut oder betreut man eine Live-Sendung, ist es gut, sich Suchanfragen auf die Medienmarke, die Gäste und das Thema vorab einzu-

stellen. Es ist ratsam, direkt Personen zu folgen, die für ein Engagement rund um das Thema bekannt sind. Wer sich solch eine Kommunikationszentrale rund um ein Live-Event vorbereitet, hat es im Moment der Live-Berichterstattung leichter, den Überblick zu behalten. Unter Hootsuite lassen sich auch Inhalte planen. Tweets für Twitter oder Status-Updates für Facebook-Profilen oder Facebook-Seiten lassen sich terminieren und werden dann durch den Dienst pünktlich in dem sozialen Netzwerk veröffentlicht.

Tweetbot (<http://tapbots.com/software/tweetbot/>) ist eine sehr gute Twitter-App für das iPhone, iPad und Mac OS X. Zwar kostet die App um die drei Euro, sie bietet aber mehr Funktionen als die normale Twitter-App. Es können mehrere Accounts benutzt werden, und einzelne Nutzer und Themen können temporär ausgeblendet werden. So lässt sich rund um einen Live-Einsatz Unnötiges ausblenden.

Tools fürs Foto

Instagram: Was Twitter für kurze Texte ist, ist Instagram für Fotos. Instagram (<http://instagr.am/>) ist eine kostenlose Android & iPhone-App mit einer riesigen Community (über 30 Millionen). Das Beispiel Rheininstagram (<http://www.rheininstagram.de/>) von der *Rhein-Zeitung* zeigt, welche Interaktionsmöglichkeiten mit Lesern und Zuschauern entstehen können („die visuelle Erweiterung des Facebook-Kommentars“). Medienmarken können zudem einen eigenen Kanal auf Instagram starten und Fotos von eigenen Events posten. Leser und Zuschauer können der Medienmarke auf Instagram „folgen“ und bekommen mehr mit. Als Reporter-Foto-App ist Instagram weniger geeignet. Instagram gehört mittlerweile zu Facebook.

Photoshop Express: Wenig bekannt sind die kostenlosen Apps von Photoshop. Wer mit Photoshop am Computer arbeitet, wird sich auch rund um die Smartphone-Version zurecht finden. Die App steht für Android (<http://www.photoshop.com/products/mobile/express/android>), aber auch für das iPhone und iPad (<http://www.photoshop.com/products/mobile/express/ios>) zur Verfügung. Diese App eignet sich sehr gut für den Live-Einsatz und ist eine ordentliche Alternative, um Fotos nachträglich zu bearbeiten und zu verschicken.

Snapseed (<http://www.snapseed.com/de/>) ist ein hervorragender Foto-Editor für iOS-Geräte. Die Fotos können mit vielen Filtern und

Funktionen bearbeitet und direkt im Netz veröffentlicht oder per E-Mail verschickt werden. Auf dem iPad ist die App wegen der Bildschirmgröße einfacher zu bedienen und ist hierfür auch als App des Jahres 2011 für den Bereich Fotografie ausgezeichnet worden. Mittlerweile ist Snapseed von Google aufgekauft worden.

Video-Tools

Vine (<https://vine.co>) ist ein soziales Video-Netzwerk, welches von den Machern von Twitter produziert worden ist und deswegen eng mit dem Kurznachrichtendienst verknüpft ist. Auf Vine lassen sich 16-sekündige Videos veröffentlichen und anschließend kommentieren und teilen. Die Videos können aus mehreren Sequenzen bestehen, die aber in einem Rutsch aufgezeichnet werden. Spiegel-Online-Kolumnist Sascha Lobo erklärt das Prinzip von Vine in diesem Beispielvideo: <https://vine.co/v/bnQZtvAXvWt>.

Die Videos lassen sich auch in Webseiten einbinden, weswegen einige Journalisten bei Einsätzen nicht nur Fotos mitbringen, sondern auch Vine-Videos. Diese lockern die Artikel auf und bieten noch einen ganz neuen Zugang zum Geschehen.

iMovie ist das Hausprogramm von Apple. Wer iMovie für den Mac kennt, wird mit diesem Programm sehr schnell zurecht kommen. Es hat zwar mehr als 60 MB, ist dafür aber auch mit viel Zusatzmaterial bepackt. Die App kostet um die vier Euro.

1st Video von Vericoder: Die 1st Video App von Vericoder (<http://bit.ly/qoX4ce>) ist derzeit die Referenz-App, was Video-Schnitt auf dem iPhone angeht. Es lassen sich auch Mehr-Spuren-Audiobeiträge und Audio-Slideshows erstellen. Die Ergebnisse können zu Soundcloud oder YouTube exportiert oder in in der Library des iPhones abgelegt werden. Die App kostet rund sieben Euro. Es gibt auch eine komfortablere iPad-App, die aber etwas mehr kostet.

Audio-Tools

Soundcloud: Unter Soundcloud.com ist das YouTube für Sounds zu finden. Redaktionen können nicht nur Sounds hochladen und den schönen Webplayer in Artikel einbetten, Reporter können auch die kostenlose App nutzen, um Aufsager oder O-Töne hochzuladen. Diese können direkt öffentlich gemacht werden oder intern für bestimmte

andere Nutzer freigeschaltet werden. Die App gibt es für Android und iOS.

Pocket WavePad: WavePad ist ein kostenloser Audio-Editor für iOS, der auch MP3 unterstützt (<http://bit.ly/fRIoHs>). Die Dateien können per E-Mail oder FTP verschickt werden. Zwar setzt die App nur auf eine Spur, bietet aber dafür alle wichtigen Funktionen eines Schnittprogramms.

Experimentelle Darstellungsformen

Foursquare ist ein geo-basiertes soziales Netzwerk. Nutzer checken an Orten ein und verraten so ihren Freunden, wo sie sich befinden. Beliebte Orte werden angezeigt und können kommentiert werden. So ergibt sich eine Live-Karte, was gerade in einer Stadt angesagt ist. Auch Journalisten und Redaktionen können Foursquare nutzen. Sie können sich bei Live-Events einchecken und die eigenen Follower informieren, dass sie dabei sind und so auf eigene Angebote rund um die Berichterstattung hinweisen.

timeline.js: Diese kleine Java-Script-Bibliothek (<http://timeline.verite.co/>) macht visuell-ansprechende Zeitleisten auf Webseiten möglich. Das Projekt ist von Journalisten und Programmierern umgesetzt worden. Wer timeline.js nutzen möchte, braucht keine Programmierkenntnisse. Als Grundlage dient eine Tabelle der Google-Cloud-Office-Lösung Docs. In der Tabelle werden die Zeitpunkte, Texte und weiterführende Videos oder Links hinterlegt. Das Skript bedient sich live an den Inhalten und stellt diese im Web dar. Jede Zeitleiste erhält einen eigenen Code, der einfach auf der Webseite integriert werden muss.

Android vs. iPhone und iPad

Beim Thema mobile Berichterstattung stellt sich regelmäßig die Frage, welches Smartphone-System sich besser eignet. In diesem Kapitel liegt der Schwerpunkt auf Apps für iPhone und iPad. Dies hat historische Gründe. Die mobilen Geräte von Apple haben in der Vergangenheit durch ihre bessere Hardware-Ausstattung gepunktet. Die Kamera und das Mikrofon lieferten bis dato bessere Ergebnisse als bei Android-Modellen.

Aus diesem Grund haben auch Entwickler viel mehr Zeit in die Entwicklung für Lösungen für die iOS-Welt gesetzt. Entwickler stehen

in der Android-Umgebung zudem vor einem Problem: Selbst wenn sie eine sehr gute App entwickeln, können sie die Arbeitsergebnisse qualitativ kaum überwachen: Android läuft auf den unterschiedlichsten Smartphones von unterschiedlichen Herstellern. Diese bauen unterschiedliche Kameras und unterschiedliche Mikrofone ein. Eine verlässliche Empfehlung für Android-Apps ist deswegen schwierig. Aktuell ist aber feststellbar, dass es auch neuere Android-Modelle gibt, die mit einer vergleichbaren oder gar besseren Hardware-Ausstattung als das iPhone auf dem Markt erschienen sind. In wenigen Jahren könnte sich die Hardware so angeglichen haben, dass das beschriebene Problem nicht mehr so stark ins Gewicht fällt und die Systeme vergleichbarer werden.

Zubehör

iRic Mic: iRic liefert verschiedene Lösungen, die für bessere Audioaufnahmen beim iPhone und iPad sorgen. Es gibt für rund 30 Euro einen Vorverstärker, an dem sich ein klassisches Reportermikrofon anschließen lässt. Es gibt auch eine Lösung mit einem richtigen Mikrofon (<http://bit.ly/KS8yza>). Im Gegensatz zum eingebauten iPhone-Mikrofon schluckt es sehr viele Geräusche aus der Umgebung, sodass der Einsatz in entsprechenden Umgebungen Sinn macht. Es ist besonders gut für Video-Interviews geeignet.

Prompter Smartgrip Mobile: Dieser Halter für das iPhone (<http://bit.ly/17KxBSP>) macht ruhige Bild-Aufnahmen möglich. Die Formel ist einfach: Ein stabiles Video wird als qualitativ hochwertiges Video wahrgenommen! Wackelbilder stören. Der Halter kostet rund 80 Euro.

Interview mit Christoph Neuberger

(Lisa Sonnabend)

Live – die Beschleunigung des Journalismus

Professor Christoph Neuberger, Kommunikationswissenschaftler an der Ludwig-Maximilians-Universität München, über die Rolle der „Live-Berichterstattung“ in Online-Medien

(Foto: Atelier Dagmar Ossig, Münster)



Warum wird Live-Berichterstattung für Online-Medien immer wichtiger?

Ganz einfach: Weil Online-Medien „live“ zulassen. Im Unterschied zu Live-TV und -Radio ist es meistens ein Dabeisein in Schriftform. Der neue Mobiljournalismus wird die Entwicklung weiter forcieren.

Wie verändert die Online-Live-Berichterstattung den Journalismus?

Sie ist ein weiterer Schritt zur Beschleunigung des Journalismus. Das Potenzial des Internets wird damit einseitig genutzt. Es ist wichtig, nicht dem Rausch der Geschwindigkeit zu erliegen. Der Livebericht sollte auch Stoff zum Nachlesen sein. Das Internet bietet die einmalige Chance, die verschiedenen Zeitschichten zu verbinden: die Gegenwart mit dem Vergangenen des Vortags und der Vorwoche – bis hin zur historischen Einordnung.

Wie geht es weiter mit der Live-Berichterstattung? Welchem Formate/Entwicklungen sind denkbar?

Der rasend tippende Reporter wird eine eigene Disziplin werden. Der Live-Bericht muss einerseits die Spannung des Augenblicks vermitteln, andererseits aber auch schon den Zusammenhang herstellen. Er sollte sich nicht mit der platten Wiedergabe des Offensichtlichen begnügen, sondern er kann auch eine erzählerische Qualität haben und

eine bestimmte Haltung ausdrücken – wie die Spielberichte der „11 Freunde“. Neben der eigenen Darstellung sollten auch Nutzerkommentare und der Nachrichtenfluss in den sozialen Medien eingebunden werden.

3.6. Medienethik in Zeiten der sozialen Netzwerke

Von Harald Baumer

„Ich Tarzan, Du Jane“: Fünf neue Regeln der Medienethik in Zeiten der sozialen Netzwerke

Zunächst mal die gute Nachricht: Die Grundwerte unseres Berufes haben sich in den zurückliegenden 100 Jahren nicht geändert, und sie werden das wohl auch in den nächsten 100 Jahren nicht tun. Man muss als Journalist, wenn man Social Media betreibt, in medienethischer Hinsicht keineswegs komplett umdenken. Das, was 1925 für den Reporter Egon Erwin Kisch beim Prager Tagblatt galt, gilt im Prinzip auch für den twitternden Redakteur des Jahres 2013.

So lange Menschen berufsmäßig Nachrichten verbreiten, Geschichten erzählen und dabei den Anspruch erheben, die sie umgebende Welt in ihren Texten widerzuspiegeln, dürfen sie nicht lügen und sich nicht bestechen lassen. Sie sind an die Gebote der Wahrheit und der Unparteilichkeit gebunden. Sonst ruinieren sie ihren Ruf und damit gleichzeitig ihre Geschäftsgrundlage. Das gilt in vollem Umfang auch dann, wenn sich ein Journalist Social Media erschließt. Alles andere wäre ja auch höchst seltsam.

Trotzdem zeichnen sich soziale Netzwerke durch eine ganze Reihe von Besonderheiten aus, die sich zwangsläufig auch auf die Medienethik auswirken. Und genau um diese Punkte soll es hier gehen. Nicht jeder Journalist, der in der analogen Welt seine Arbeit professionell und zuverlässig erledigt, tut das automatisch auch in der digitalen Welt, wenn er einfach so weiter macht und sich nicht auf die Gesetzmäßigkeiten dieser neuen Umgebung einlässt. Ich will das an fünf Kernpunkten und anschließenden Regeln darstellen.

Erstens: Journalisten und ihre Beziehungskisten

Nicht ohne Grund heißen die Menschen, mit denen man sich bei Twitter oder Facebook einlässt, „Follower“ oder sogar „Freunde“. Das darf, wer mag, gerne als albernes Wortgeklingel abtun. Nach dem Motto: Kein Mensch kann 300 oder 3000 Freunde haben. Doch der Anspruch der sozialen Netzwerke auf etwas mehr als nur einen nüchternen Geschäftskontakt steht im Raum. Das zeigen schon die Rituale.

Ich kann die Freundschaftsanfrage eines anderen ablehnen. Ich kann jemanden, der mich enttäuscht hat „entfolgen“ oder im schlimmsten Falle sogar „blocken“. Die Beziehungsmechanik spielt eine große Rolle in den Netzwerken.

Der Journalist verliert, wenn er sich in Social Media begibt, seinen manchmal durchaus noch vorhandenen Hoheitsanspruch. Er ist nicht mehr nur der Sender, dem andere zuhören, sondern er wird – systembedingt – gleichzeitig zum Empfänger. Und zwar sehr viel mehr, als das in der klassischen Medienwelt durch Leserbriefe oder Anrufe geschieht.

Das haben allerdings längst nicht alle Kommunikatoren verstanden. Sie wollen schlichtweg ihre Weisheiten und Kenntnisse (über die sie oft ja auch wirklich verfügen) unter das Volk bringen und sehen in Twitter und Facebook nichts anderes als eine digitale Vervielfältigungsmaschine. Weder interessiert es sie, noch nehmen sie es in irgendeiner Form zur Kenntnis, wenn andere auf sie reagieren.

Journalistische Berühmtheiten können sich das vielleicht erlauben, ihr Publikum so zu negieren. Der normale Journalist, zum Beispiel im Lokalteil einer Zeitung, wird mit einem solchen Verhalten keinen erfolgreichen Account betreiben können. „Ich Tarzan, Du Jane“ – diese Unterordnung aus dem Urwald gilt in Social Media nicht, da will auch Jane etwas zu sagen haben, und es darf nicht immer nur Tarzan vorturnen.

Social Media sollten entgegen der Vorstellung mancher Redaktionen nicht in erster Linie Link-Distributoren sein, die Traffic auf die Website bzw. zu einem Blog lenken. Natürlich ist es der Wunsch von Journalisten, ihre Freunde und Follower dorthin zu locken, wo deren Anwesenheit (über Werbung) zu Geld gemacht werden kann. Das ist auch völlig legitim, denn professionelle Kommunikatoren müssen für ihre Leistung bezahlt werden. Diese Weiterleitung darf allerdings nicht der einzige Zweck eines Accounts sein, denn der selbstbewusste Follower bemerkt die Absicht und wendet sich ab.

Wer nicht wirklich interessiert ist an den Fragen und Anregungen von anderen, der ist in den sozialen Netzwerken fehl am Platze. Denn die dort gepflegte Interaktivität meint mehr als nur ein pflichtbewusstes, gelegentlich eingestreutes Frage-Antwort-Spiel. Nein, es geht um einen grundlegenden Gesinnungswandel: Journalisten hören

unmittelbar auf ihr Publikum. Was übrigens nicht damit zu verwechseln ist, dass sie alles tun müssten, was ihr Publikum sagt.

Dem Publikum zuhören, Anregungen aufnehmen – das bereichert die journalistische Arbeit und schränkt sie nicht etwa ein. Auf diese Weise kann man sich auch manche teuer bezahlte Evaluation sparen. Gute Journalisten haben das Gespräch mit den Lesern, Hörern und Zuschauern schon immer gesucht. Neu ist daran, dass das Publikum sich inzwischen bei einem Journalisten nicht mehr nur per Brief oder per Anruf in der Telefonzentrale einer Redaktion melden kann. Der Draht ist ein sehr viel direkter geworden.

Regel eins: Journalisten sind aufmerksam, wenn sich ihre Kontaktpersonen in sozialen Netzen mit Lob, Kritik oder Fragen zu Wort melden. Sie lassen das, was sie hier hören, wenn möglich, auch in ihre tägliche Arbeit einfließen.

Zweitens: Journalisten haben ein Gesicht

Wer Nachrichten und Berichte schreibt, der sollte dabei gemäß klassischer Definition als Autor in den Hintergrund treten. Es interessiert niemanden, ob ein solcher Text von einer Frau oder einem Mann, von einem jüngeren oder einem älteren Journalisten bearbeitet wurde. Entscheidend ist lediglich, ob die W-Fragen beantwortet und die wichtigsten Fakten in logischer Reihenfolge abgehandelt werden. Bei anderen Darstellungsformen wie Reportage und Kommentar kommt die Persönlichkeit des Autors sehr viel stärker ins Spiel. Der Leser will wissen, was das für ein Mensch ist, der da stellvertretend für ihn selbst ein Fußballspiel oder einen Parteitag besucht. Er will ganz genau wissen, was der Journalist riecht, was er schmeckt, was er fühlt, was er sieht, welche Meinung er dazu hat.

Erst recht gilt das bei Aktivitäten in sozialen Netzwerken. Facebook heißt nicht ohne Grund „Face“-Book. Es geht um menschliche Gesichter, also um Personen und Persönlichkeiten, die hier auftreten. Das erwarten die Nutzer letzten Endes auch von journalistischen Akteuren in sozialen Netzwerken. Solch ein Interesse des Publikums hat gar nichts mit einer Bloßstellung des Journalisten zu tun. Es geht lediglich darum, Informationen einzubetten in persönlich gefärbte Beobachtungen und Statements.

Es kann frustrierend für einen bei Facebook aktiven Journalisten sein, wenn er bemerkt, dass sein Blog-Beitrag über den Bau des neuen Berliner Flughafens vier Likes erhält, dass aber ein gleichzeitig gepostetes Porträtfoto, das ihn während der Besichtigung des Flughafengeländes mit einem Bauhelm auf dem Kopf zeigt, es auf stolze 40 Likes bringt. Ist das nicht ein Zeichen für die Banalisierung, die durch dieses Medium stattgefunden hat? Nicht unbedingt.

Wenn die Personalisierung des Mediums geschickt eingesetzt wird, um auf diese Weise für die parallel gesendeten Inhalte zu werben, dann ist das nichts anderes als eine neue „Verkaufsmethode“ des Journalismus, also quasi eine Layoutveränderung. Und ganz so neu ist die Personalisierung ja nun auch wieder nicht. Es gibt zum Beispiel etliche Regionalzeitungen in Deutschland, die Leitartikel und Kommentare mit einem kleinen Foto des Autors versehen. Was ist das anderes als eine sehr bescheidene Vorstufe des Face-Book.

Regel zwei: Ein Journalist muss sich in sozialen Netzwerken mit dem vollen Namen und mit einem Foto als Person zu erkennen geben. Mikro- und Makroblogging im Internet leben genau von dieser Personalisierung. Die Botschaft darf gerne in Verbindung mit den Befindlichkeiten des Botschafters transportiert werden.

Drittens: Der Journalist hat fast immer Sprechstunde

Das ist ein besonders heikles Kapitel. Man könnte diese Überschrift so verstehen, als ob Journalisten mit einem Account bei einem sozialen Netzwerk rund um die Uhr erreichbar sein müssten, als ob sie überhaupt keinen Feierabend mehr haben dürften. Das ist damit – ausdrücklich! – nicht gemeint. Im Gegenteil: Ein solches Verhalten würde die Qualität der journalistischen Arbeit auf Dauer schwer beeinträchtigen, denn wer keine Pause mehr macht, der verliert seine Geistesgegenwart, der leistet sich unnötige Fehler, der ist schnell verbrannt. Hier ist lediglich die Zeit gemeint, in der ein Journalist ohnehin, auch ohne den Einfluss von Social Media, im Dienst wäre. Die Zeit also, während der er sich im Büro aufhält, einen Termin besucht oder dorthin unterwegs ist. In der Vergangenheit war der Journalist während des größten Teils seines Arbeitstages nicht erreichbar, schon gar nicht für seine Leser.

Inzwischen gibt es die großartige Möglichkeit, via Smartphone oder Laptop eine „Standleitung“ zwischen dem Journalisten und seinem Publikum zu verlegen. Das stößt sicher auf praktische Grenzen: Ein Autor wird nicht in der Lage sein, einen Termin zu besuchen, aufmerksam zuzuhören und gleichzeitig auf 30 Fragen seiner Follower oder Freunde einzugehen. Aber die Zeit reicht allemal, um einen Blick auf die Timeline zu werfen und einen Eindruck davon zu erhalten, was das Publikum im Moment denkt bzw. wissen möchte.

Nochmal zur Klarstellung: Die große Kunst im Gebrauch von Social Media besteht darin, ein gutes Verhältnis zwischen dem Einschalten und dem Ausschalten zu finden. Wer immer ausgeschaltet hat, der wird sich mit dem Ausüben unseres Berufes in Zukunft schwer tun. Wer immer eingeschaltet hat, dem fehlt die notwendige Zeit zum Beobachten und zum Nachdenken.

Regel drei: Der Journalist des Social-Media-Zeitalters verliert den ganzen Arbeitstag hinweg seine Accounts nicht aus dem Auge, er nimmt sich immer wieder mal ein paar Minuten Zeit dafür. Er darf aber gerne auch ein, zwei Stunden offline sein, wenn es die Rechercituation erfordert. Aber das Prinzip lautet: online!

Viertens: 20-mal am Tag Redaktionsschluss

Klassischer Journalismus denkt in fertigen Produkten: Texte, Fotos, Grafiken. Sie müssen zu einem bestimmten Zeitpunkt (Redaktionsschluss) fertig sein, um die Herstellung des Gesamtprodukts nicht zu gefährden.

Der abschließende Charakter des einzelnen journalistischen Werks bestimmt unsere Arbeit. Wir feilen bis zum letzten Moment an einer Reportage, fügen unter Umständen noch aktuelle Informationen hinzu und drücken dann im Moment „x“ auf die entscheidende Taste unseres Rechners.

Bei Social Media spielt dieser Aspekt eine untergeordnete Rolle. Die Timeline von Twitter hat keinen Anfang und kein Ende. Ich habe als Journalist keine Frist, zu der ich spätestens einen (Mikro-)Text abschicken muss. Ja, noch mehr sogar: Das „Werk“ besteht häufig aus einer großen Summe von Einzelstücken.

Journalisten müssen in sozialen Netzwerken den Mut zum Improvisieren entwickeln. Nachdem es keinen „Fixpunkt“ der Veröffentlichung gibt, ist während eines journalistischen Recherche- und Beobachtungsprozesses immer wieder aufs Neue zu entscheiden, wann die geeignete Zeit für ein Posting sein könnte.

Mit dem Improvisieren ist es zwangsläufig auch verbunden, dass journalistische Meldungen eine schnellere Verfallszeit haben. Dass sie von der Entwicklung der Ereignisse überholt werden. Damit müssen twitternde Reporter leben lernen. Das heißt natürlich nicht (siehe die Einleitung zu diesem Beitrag), dass wir ungeprüfte Gerüchte verbreiten und journalistische Kontrollmechanismen außer Kraft setzen dürfen. Es heißt lediglich, dass wir es akzeptieren, 20 Mal am Tag Redaktionsschluss zu haben.

Regel vier: Twitter und Facebook haben ebenso wie Blogs einen stark interventionistischen Charakter. Die rasche Beobachtung, das Aperçu sind ihre Stärken. Journalisten müssen sich im Netz vom Gedanken des „fertigen“ Werks verabschieden, weil sie sonst nicht in der Lage sind, den Bedürfnissen des Web gerecht zu werden.

Fünftens: Die neue Demut der Journalisten

Wir Journalisten waren über lange Zeit hinweg und sind es größtenteils auch immer noch: die Gatekeeper. Das heißt: Wir entscheiden, welche Informationen an eine breite Öffentlichkeit gelangen und welche nicht. Andererseits gilt aber auch: Der Wichtigkeitsvorsprung, den Journalisten über ihre angestammten Medien haben, verliert in den sozialen Netzwerken schnell an Bedeutung.

Manch professioneller Journalist erlebt in den ersten Wochen bei Twitter oder Facebook zu seiner großen Überraschung, dass ihm die Massen nicht einfach so zulaufen, nur weil er für eine bestimmte Zeitung oder Zeitschrift arbeitet, sondern dass er mit attraktiven Inhalten in Vorleistung gehen muss. Da kann es durchaus geschehen, dass ein Gymnasiast aus Köln oder eine Hausfrau und Mutter aus Hamburg in den Netzwerken auf mehr Interesse stoßen als der hauptamtliche Informations- und Meinungsverbreiter. Weil sie über das schreiben, was der Konsument wissen möchte.

Richtig verstanden lernt also der Journalist die Grundtugend der Demut kennen. Leser/Hörer/Zuschauer in sozialen Netzwerken wollen jeden Tag aufs Neue erobert werden. Sie kennen kein Abo. Wir kehren also in gewisser Weise mit Social Media zu den Anfängen des Journalismus zurück, in der unser Beruf noch nicht über große Distributionsapparate verfügte.

Regel fünf: Der Journalist des Social-Media-Zeitalters muss damit leben, dass er nicht mehr der einzige und häufig auch nicht mehr der quantitativ stärkste Kommunikator ist. Er hat gleichberechtigte Partner der Welt-Deutung erfahren, mit denen er im konstanten Wettbewerb steht. Den hat er mutig anzunehmen, statt trotzig auf alten Vorrechten zu bestehen.

4. Film, Games, Mobile

4.1. Storywelten

Von Jörg Ihle

Storyworlds oder Storywelten ist ein Begriff, der in der heutigen Medienlandschaft immer häufiger verwendet wird. Im Grunde ist er selbsterklärend, er beschreibt Welten, in denen Geschichten stattfinden können. Doch wenn es an das Erschaffen einer Welt geht, an das nicht-lineare Geschichtenerzählen, dann merkt man schnell, dass man es mit einer sehr komplexen und ungewohnten Thematik zu tun hat. Komplex, da man, wie der Name schon besagt, komplette Welten erschafft, ungewohnt, da wir aus einer Tradition des linearen Geschichtenerzählens kommen und daher meist in Charakteren, Plots und Storys denken.

Die Weltgeschichte ist voll von Storywelten, von den Sagen der alten Griechen und Ägypter über die Legenden um König Arthus, die Nibelungen und Grimms Märchen bis hin zu den modernen Mythen wie *Star Wars* oder *Herr der Ringe*. Storywelten sind dabei nicht nur fiktiv, sondern umgeben uns auch im Alltag: in der Bundesliga, der Politik, der Werbung, aber auch im Glauben, erfüllen doch religiöse Heiligenschriften alle Kriterien einer Storywelt.

Es liegt wohl in der Natur des Menschen, Welten erschaffen zu wollen, um in diesen Abenteuer, Sehnsüchte, Wünsche und Träume erleben zu können, die wir in unserer wahren, zwar wunderbaren aber auch furchteinflößenden Realität, oft nicht zu leben wagen. Erschaffene Welten sind aber nicht nur ein Ort der Zuflucht und des Eskapismus, sondern auch ein notwendiges Mittel der Abstraktion für den Künstler, der durch die Distanzierung und Kreativität auf unterhaltsame und unscheinbare Art Inhalte vermitteln kann. Denn Storywelten können, wenn sie hochwertig und authentisch sind, ein Spielplatz für die Seele sein, ein Ort, an dem unsere innere Welt der Gefühle und Bedürfnisse auf die sich ständig verändernde äußere Welt der Umstände treffen kann. Ein Ort, an dem Mythen, Sagen, Helden und Legenden geboren werden können.

Als Autor für narrative Stoffe erschafft man automatisch immer wieder neue Welten. Dabei fokussiert man sich nicht direkt auf die Welt, sondern auf das Geschichtenerzählen, auf die Charaktere, den Plot, die Story und bastelt dann, vielmehr entdeckt im Schreibprozess die Welt drum herum. Oft bedarf dies einer Menge Recherche oder Kreativität, denn als Autor muss man seine Welt, in der man erzählt, in- und auswendig kennen, um nicht in Klischees und Unwahrheiten zu verfallen. Ein Großteil dieser Welt bleibt dem Leser oder Zuschauer oft unerschlossen, das bedeutet aber keineswegs, dass er unwichtig ist. Im narrativen Erzählen, vor allem beim Film, kennt ein Autor beispielsweise viele weitere Details der Backstory und der Charaktere, als im fertigen Script übrigbleiben. Das führt dazu, dass die Charaktere authentischer werden, sich wie echte Menschen anfühlen und daher Inhalte glaubwürdiger vermitteln können. Dasselbe Prinzip gilt auch für das Weltenbauen. Je besser man eine Welt definiert, umso authentischer wirkt sie. Auch wenn viele Details, wie beim Eisberg, unter der Oberfläche versteckt sind, tragen sie jedoch den Teil, der offenbart wird.



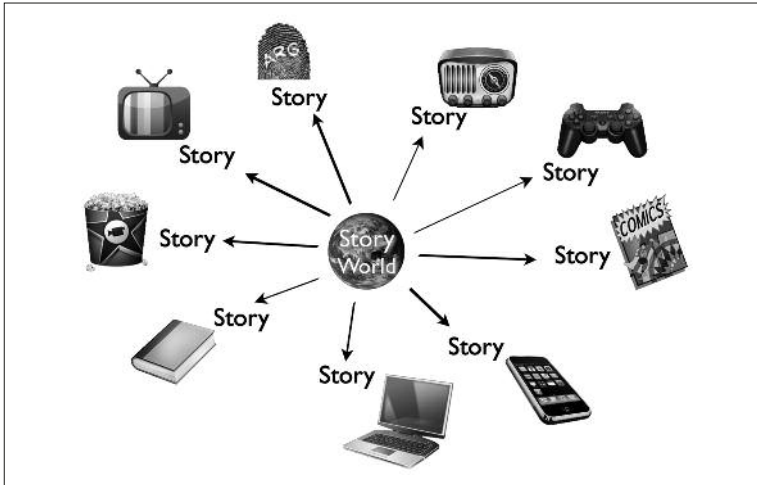
Das Bild des Eisbergs verdeutlicht das Verhältnis zwischen der Story, dem, was man erfährt, und der Storywelt, das, worin sie stattfindet. Eine Storywelt ist immer viel größer als die Geschichte, die in ihr erzählt wird. Sie ist die 90 Prozent des Inhalts, der unter der Oberfläche

versteckt ist. Um ein Script von ca. 120 Seiten zu schreiben, ist es für einen Drehbuchautor üblich, mindestens 1000 Seiten zu füllen, bis alles authentisch und homogen ist, bis der Autor seine Welt wie seine Westentasche kennt.

Wie wertvoll die versteckten 90 Prozent sein können, hat auch Hollywood entdeckt. Nicht nur der spektakuläre Disney-Star Wars Deal, bei dem die Storywelt von George Lucas für 8 Milliarden Dollar verkauft wurde, bestätigt das Potenzial einer Welt, auch die Tatsache, dass es nun ganze Abteilungen bei den großen Agenturen in Los Angeles gibt, die sich darauf spezialisieren, aus vorhandenen Werken, Storywelten zu extrahieren, um diese für andere Werke auszuwerten. Etwas, was man aus der Comicwelt schon seit Jahrzehnten kennt, hat nun bei jeglicher Art von Inhalten Hochkonjunktur. Dies wirft zunehmend viele rechtliche Fragen nach dem Urheberrecht auf, welches die WGA (Writers Guild of America) im Moment für ihre Autoren klärt. So entwickeln die großen Hollywood-Studios nicht nur filmische Stoffe, sondern bauen ganze Welten, da diese in vielerlei Formaten ausgewertet werden können, aber auch gleichzeitig Immersion und Partizipation ermöglichen, was wiederum an die Marke bindet.

Das Entstehen von Storywelten ist heute also nicht mehr nur ein Beiprodukt des Geschichtenerzählens, sondern ein eigener Geschäftszweig, der losgelöst von der Story unter anderem Hintergründe, Regeln, Bewohner, Settings und Konflikte definiert. Im Bereich Games ist dies schon seit langem Praxis, da Spiele nur begrenzte Erzählmöglichkeiten haben, dennoch aber komplexe Welten abbilden können. So wird die Welt u.a. durch das Design und seine Bewohner vermittelt, erzählt seine Geschichte durch die zahllosen Details, die alle auf einer Weltenidee bauen. Schließlich ist Storytelling nicht nur eine Angelegenheit des Plots und der Charaktere, sondern jedes Element, jede Fassade, jeder Baum, jede Textur, jede Requisite erzählt ebenso eine Geschichte und trägt somit zu einer kohärenten Welt bei.

Games bzw. die Gamification von Inhalten sind auch mitverantwortlich für die steigende Wichtigkeit von Storywelten. Vor allem aber Transmedia, welches Geschichten einer Welt in verschiedenen Formaten erzählt, benötigt eine Storywelt, da diese die Grundlage des Erzählens bietet.



Denn Transmedia bedeutet Geschichtenerzählen in verschiedenen Derivaten, wobei diese jedoch alle unabhängig voneinander konsumiert werden können. Erlebt man sie aber als Ganzes, erschließt sich einem eine komplexere Welt. Am einfachsten lässt sich dies am Beispiel von *Krieg der Sterne* erklären: *Star Wars* kann man heutzutage u.a. als Game, Buch, Film oder der Fernsehserie konsumieren und muss dabei das jeweils andere Format gar nicht kennen, um ein erfüllendes Erlebnis zu haben. Kennt man jedoch nicht nur die Fernsehserie, sondern auch die Filme, so gewinnen die Geschichten an Tiefe und Bedeutung und erschließen größere Zusammenhänge. Transmedia bedeutet nicht, dass man immer dieselbe Geschichte nur in einem anderen Format erzählt (Franchising), sondern dass jedes Format eine eigene Geschichte erzählt, die aus der selben Storywelt schöpft. Zusammengesetzt ergeben die Geschichten ein umfassenderes Erzählen.

Weltenbibeln

Um den Kanon einer Welt zu wahren, sodass auch verschiedene Autoren in verschiedenen Derivaten darauf zurückgreifen können, muss ein klares Regelwerk definiert werden. Dieses Nachschlagewerk nennt man *Worldbible* oder *Weltenbibel* und legt alle notwendigen Definitionen fest, welche den Bestand der Welt definieren. *Weltenbibeln*

können durchaus komplexe Dokumente sein, je nachdem wie umfangreich die Welt ist. Im Falle von *Star Wars*, einem Universum, das mittlerweile eine Zeitspanne von über 20.000 Jahren erzählt, bedarf es bereits mehrerer Personen, die über den Kanon wachen. Andere, kleinere Welten, lassen sich da schon in nur wenigen Seiten umfassenden Dokumenten festhalten.



Die Komplexität einer Welt hängt stark von ihrem Konzept ab. Ist das Konzept archetypisch wie bei *Pac-Man* – es gibt keine großen Ereignisse, keine umfangreichen Backstories und nur wenige Figuren und Regeln – so lässt sich die Weltenbibel in nur ein paar Seiten zusammenfassen. Aber gerade das Beispiel *Pac-Man* oder auch das aktuell erfolgreiche Spiel *Angry Birds* sind gute Beispiele für die Wichtigkeit ausgeklügelter Storywelten, vor allem wenn einfache Spiele in narrative Formate übertragen werden sollen, wie es einst mit *Pac-Man* geschah und nun mit *Angry Birds* geschieht. Denn hat der Erfinder dieser Welt keine eigene Weltenbibel geschrieben, muss diese im Nachhinein extrahiert bzw. erfunden werden, was oft viel Zeit kostet und somit am Höhepunkt der Popularität einer Marke vorbeischrappen kann. Im Falle von *Pac-Man* hat es geklappt, und die Marke *Angry Birds* scheint auch groß genug geworden zu sein, um die Dauer, bis der Hollywoodspielfilm herauskommt, überstehen zu können. Doch verpassen kleinere Brands hier oft den Anschluss,

wenn es darum geht, sie in ein anderes Format zu übertragen und keine Weltenbibel besteht. Vor allem in Zeiten von Transmedia, in denen schon von Anfang an mit mehreren Derivaten konzipiert wird, muss eine Weltenbibel als Grundlage erschaffen werden und vorhanden sein. Gleiches gilt für Games, bei denen nur durch den ständigen Abgleich zwischen Storywelt und Spielmechanik ein erfolgreiches Ergebnis erzielt werden kann.

In der Praxis zeigt sich immer wieder, dass der Entstehungsprozess einer Welt im Dialog mit dem Format stattfinden muss, denn komplett losgelöstes Weltenbauen, ohne schon mindestens eine Auswertung zu kennen, kann am Ziel vorbeischießen: Man erschafft eine Welt, die nachher keinen der gewünschten Derivaten oder Formaten gerecht wird. Denn Welten besitzen auch eine spektrale Qualität, welche sich rückwirkend auf die Komplexität einer Welt auswirkt. Man kann hierbei in drei Kategorien unterteilen: *Archetypische Welten*, *Allegorische Welten* und *Mythische Welten*.



Archetypische Welten sind, wie der Name schon besagt, auf Archetypen reduziert, die aufgrund ihrer leichten Erkennbarkeit zwar nicht erklärt werden müssen, allerdings auch oft nur schwer zu erweitern und nur bedingt für narrative Auswertungen geeignet sind. Denn die Stärke einer archetypischen Welt liegt in ihrer Einfachheit, welche wiederum zu simplistisch für ein Geschichtsformat sein kann. Daher gibt es nur wenige Beispiele von archetypischen Welten, die überhaupt

eine transmediale Auswertung erfahren haben. In den oben genannten Beispielen ist dies auch nur der extremen Popularität der Marke geschuldet und nicht unbedingt der Verwertbarkeit des Inhalts.

So bleibt zu vermerken, dass nicht jedes Format wie zum Beispiel ein Arcade Game auch gleichzeitig einen tollen Langspielfilm macht. Daher sollte man nicht in die Falle tappen und bei der Entwicklung eines kleinen Spiels epische Weltenbibeln ausarbeiten, die dann oft daran scheitern, dass sie versuchen, abstrakte Spielmechaniken durch narrative Logik zu erklären. Nicht jedes Projekt eignet sich für Transmedia, und daher muss auch nicht jedes Projekt eine umfangreiche Storywelt zur Grundlage haben, die über Archetypen hinausgeht.

Allegorische Welten zeichnen sich im Gegensatz zu *Archetypischen Welten* durch komplexere Konflikte und Themeninhalte aus. *Archetypische Welten* können buchstäblich von nichts handeln, wohingegen sich *Allegorische Welten* symbolisch mit einer übergeordneten Idee bzw. Thema auseinandersetzen. Dadurch erfahren diese Welten Tiefe und Bedeutung, sind jedoch gleichzeitig auf einen bestimmten Themenkreis reduziert. Das Beispiel *Jurassic Park* verdeutlicht, dass es bei dem Konzept des Dinosaurierklonens immer um die Auseinandersetzung mit der ethischen Frage der Genmanipulation geht. *Jurassic Park* ist daher eine moderne Frankenstein-Geschichte, eine Allegorie, welche die Frage nach dem „Gottspielen“ stellt und auch beantwortet. Wenn man nun die Welten von beispielsweise *Die Tribute von Panem* oder auch *Twilight* untersucht, so zeigt sich, dass diese Welten aufgrund des Konzeptes an ein Thema gebunden sind und daher nur begrenzt ausgewertet werden können. Denn hat man das Thema von allen Seiten beleuchtet, wie in *Twilight* die Frage nach der Unsterblichkeit der Liebe, so gibt es nichts wirklich Neues mehr in diesem Universum zu entdecken. Es bleibt daher bei ein paar Büchern oder Filmen.

Die Weltenbibeln für solche Welten sind aufgrund der komplexeren Konflikte und Charaktere sowie der Themen und Backstories viel umfangreicher als die der *Archetypischen Welten*. Man muss mehr erklären, Zusammenhänge darstellen, Ereignisse temporal festlegen (Timeline) und Hintergründe beleuchten. Eine Arbeit, die jeder Roman- oder Drehbuchautor kennt und die in dokumentarischen Formaten als Recherche betrieben wird.

Mythische Welten

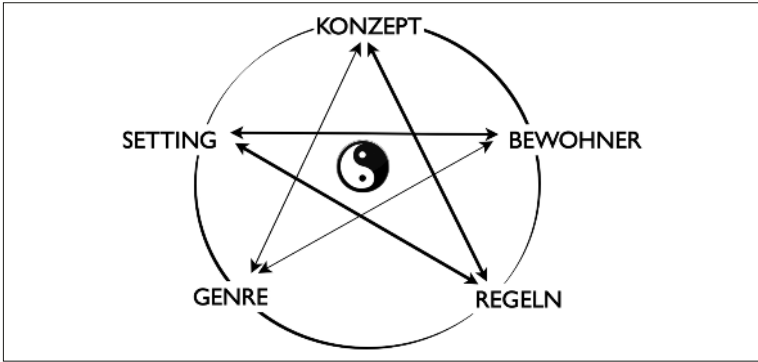
Zuletzt gibt es noch die *Mythischen Welten*, die sich im Gegensatz zu *Allegorischen Welten* nicht nur mit einem Themenkomplex auseinandersetzen, sondern sich vielen oder gar allen großen Fragen der Sinnhaftigkeit oder Erfüllbarkeit des Lebens stellen. Wie der Mythos, so sind diese Welten ein Spiegel der Psyche, aus dem sich die Spielregeln des Lebens ableiten lassen und Antworten auf die großen Mysterien gefunden werden können. Daher fallen auch religiöse Schriften unter diese Kategorie. *Mythische Welten* zeichnen sich durch spirituelle oder philosophische Inhalte aus, sind meist episch dimensioniert, beliebig erweiterbar und vielseitig interpretierbar. Am modernen Mythos *Star Wars* kann man erkennen, wie ansprechend auch heute noch mythische Welten sind und welch großes Verlangen nach bedeutsamen Inhalten herrscht. Teilweise verdrängen moderne und populäre Mythen sogar religiöse Inhalte, die aufgrund ihrer historischen Verhaftung für junge Menschen nur schwer zugänglich und erfahrbar sind. Komplexe *Mythische Welten* sind eine Spielwiese für zeitlose Inhalte, in denen Konflikte und Fragen des modernen Menschen neu entdeckt und thematisiert werden können.

Das Erschaffen einer *Mythischen Welt* ist ein sehr umfangreicher Prozess. Wie wir von Tolkien und Lucas wissen, kann es Jahre, gar über ein Jahrzehnt dauern, bis eine solche Welt zum Funktionieren gebracht wird. Am Ende, bei erfolgreichem Abschluss, ist die Belohnung sehr groß, doch ist das Erbauen einer so komplexen Welt hohem Einsatz und Entbehrung geschuldet.

Überambitionierte Produzenten oder Autoren seien daher gemahnt, „mal kurz“ eine *Star-Wars*-Welt bauen zu wollen. Um eine *Mythische Welt* erschaffen zu können, bedarf es nicht nur viel Zeit und Einsatz, sondern auch eines grundlegenden Verständnisses von Mythen, Archetypen und Geschichte. Weltenbauen wie Geschichten erzählen, setzt nicht nur Kreativität und Inspiration voraus, sondern auch ein Talent und Gespür für die Wechselwirkungen und Ereignisse, die einen eigenen Kosmos definieren. Die Summe vieler Einfälle baut noch keine funktionierende Welt, eine Welt bedarf einer inneren Logik und Kausalität.

Storywelten bauen

Wenn man vor der Aufgabe steht, eine Storyworld zu bauen, welche für ein bestimmtes Format funktionieren soll und darüberhinaus auch transmedial ausgewertet werden soll, so empfiehlt es sich, zunächst einmal die sechs Hauptelemente einer Welt zu definieren.



Diese sechs Elemente setzen sich aus Konzept, Setting, Genre, Bewohner, Regeln und Konflikt (YinYang) zusammen. Konzept beschreibt ein Schlüsselereignis, welches die Voraussetzungen in der Welt maßgeblich verändert. Am Beispiel von *Jurassic Park* wäre es das Ereignis, dass Menschen Saurier klonen können, im Falle von Spiderman ist es die Tatsache, dass Peter Parker von einer Spinne gebissen wird und sich verwandelt. Das Schlüsselereignis markiert die wichtigste Veränderung innerhalb der Welt. Mit der Frage „was wäre wenn“ lassen sich Konzepte am besten finden.

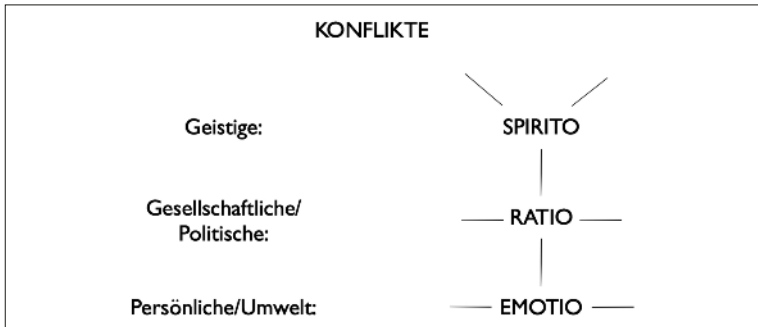
Setting setzt sich aus einer temporalen wie geographischen Komponente zusammen. Wann und wo spielt die Welt? Liegt sie in der Vergangenheit in einer weit, weit entfernten Galaxie? Oder spielt sie auf einer unentdeckten Insel in den dreißiger Jahren (King Kong)? Ganz gleich wie man das Setting definiert, es muss sich konsequent durch alle Derivate durchziehen.

Das Gleiche gilt auch für Genre. Wird das Genre einmal festgelegt, gilt es für alle Derivate der Welt. Genre kann aus einer Mischform vieler Genres bestehen, wie heute sehr üblich oder eines der vielen Subgenres sein. Kombiniert man jedoch zwei Welten, die jeweils verschiedene Genres haben, so entsteht eine neue Storywelt mit mögli-

cherweise eigenem Genre. Als beispielsweise in den 80ziger Jahren *Indiana Jones* mit den *Muppets* vermischt wurde, entstand eine Zeichentrickserie, die sowohl Action-Abenteuer als auch Komödie war.

Die Bewohner einer Storywelt können sehr unterschiedlich sein, von sprechenden Spielzeugen hin zu Superhelden, Dinosauriern, Zombies, Werwölfen oder tanzenden Pinguinen. Sie bevölkern das Universum, geben der Welt eine emotionale Erfahrbarkeit. Ebenso gelten auch signifikante Objekte, Pflanzen (man denke nur an die Fauna von *Avatar*) oder jeder Gegenstand, der Emotionen transportieren kann, als Bewohner.

Die Bewohner sind es auch, die der Welt eine gesellschaftliche Struktur verleihen und somit Konflikte auf drei Ebenen ermöglichen.



Auf der untersten Ebene stehen die persönlichen Konflikte und der Konflikt mit der Umwelt. Diese Bewohner sind personifiziert, sind also vorhandene Charaktere, welche durch ihre Konflikte Emotionen ausdrücken. Im Falle von *Star Wars* würden hier z.B. Luke Skywalker auf der einen Seite und Darth Vader auf der anderen stehen.

Auf der mittleren Ebene geht es um kulturelle, politische oder wirtschaftliche Konflikte. Hier steht nicht das Individuum im Vordergrund, sondern die Gemeinschaft, der Zusammenschluss von Interessen. Im Falle von *Star Wars IV-VI* wären es hier die Rebellen und das Imperium.

Die oberste Ebene gibt der Welt noch eine spirituelle Dimension. Hier treten Philosophien, Ideologien und Glauben in Konflikt. Am Beispiel von *Star Wars* stehen sich hier die Glaubenskonzepte der Jedi und der Sith gegenüber.

Eine Welt, die alle drei Ebenen bedient, kommt einem Abbild der Realität sehr nah und bietet daher ein sehr immersives Erlebnis. Ferner lädt eine Welt, die sich auch mit den großen Fragen der Existenz beschäftigt, nicht nur zur Unterhaltung ein, sondern auch zur persönlichen Auseinandersetzung mit der eigenen Weltanschauung. So begeben sich Fans einer solchen Welt nicht nur zum Vergnügen oder aus Eskapismus in diese Welt, sondern auch, weil sie dort unter anderem Fragen auf Antworten erhalten, die sie im alltäglichen Leben nicht finden.

Zum Konflikt sei noch angemerkt, dass er, wie im Yin-und-Yang-Symbol dargestellt, nicht nur reine Konfrontation bedeutet, sondern eine Dualität darstellt, die beide Polaritäten braucht, um eine Einheit zu ergeben. Eine Welt strebt immer nach Ausgleich, so muss jeder Pol seinen Gegenpol haben. Hinzu kommt, dass immer ein Teil des einen auch im anderen existiert. Wieder am Beispiel von *Star Wars*: Die dunkle Seite der Macht lebt nicht nur in Darth Vader, auch Luke hat sie in sich, verfällt ihr aber nicht, so wie Vader am Ende sich auch dem Guten in ihm wieder hingibt.

Die Regeln einer Storywelt bestimmen alle Gesetzmäßigkeiten eines Universums. Dabei wird in zwei Kategorien unterschieden: 1. Naturgesetze und 2. Themen und Werte. Erstere umfassen alle Erklärungen für die physikalischen und magischen Bestimmungen. Letztere geben einer Welt ihre Werthaftigkeit, Moral und Ethik. Das Thema bzw. die Themen einer Welt müssen über alle Derivate konstant bleiben, sonst verletzen sie den Kanon. So siegt in *Star Wars* der Glaube an eine höhere Macht immer gegen die Technik, so hat das Klonen von Sauriern in *Jurassic Park* immer negative Folgen.

Laws (Logos)	Themes (Mythos)
Naturgesetze	Philosophie
Magie	Werte
Wissenschaft	Ethik
Technik	Moral

Beim Erschaffen einer Welt empfiehlt es sich, erst die sechs Elemente einer Storywelt zu definieren. Dabei kann man mit jedem der Elemente beginnen und dann in beliebiger Reihenfolge alle weiteren definieren. Wenn man eine Welt pitcht bzw. kommunizieren will, bietet es sich immer an, erst das Konzept als Überbau vorzustellen. So vermittelt man zunächst einmal, was besonders und anders an der Welt ist. Danach machen dann Setting, Genre, Konflikte und Einwohner mehr Sinn. Bombardiert man beim Pitchen einer Welt den Zuhörer gleich mit Details, verliert dieser schnell den Überblick über das Universum und findet sich nicht darin zurecht.

Ferner hilft die frühe Festlegung des Konzeptes auch dabei, die Größe und Komplexität des Universums einschätzen zu können. Denn Konzepte haben eine orbitale Anziehungskraft. Wie Planeten, die um die Sonne kreisen, kreisen Storys um das Konzept. Manche Konzepte, wie z.B. *Jurassic Park* oder *King Kong*, erlauben nur wenige Storys, bevor sie anfangen, sich inhaltlich zu wiederholen. Dies liegt daran, dass diese Konzepte (Menschen klonen Saurier, Riesenaffe überlebt auf vergessener Insel) nicht viele Variationen zulassen. Bei *Star Wars* hingegen, dessen Konzept schlicht „Krieg im Weltall“ ist, bieten sich zahllose Inhalte an, die immer wieder aufs Neue interessant gestaltet werden können. Vor allem, da alle drei Konfliktebenen gleichermaßen bedient werden und somit emotionale wie gesellschaftliche und auch geistliche Themen behandelt werden können.

Ein aktuelles Erfolgsmodell, das die Wichtigkeit von Storywelten unterstreicht, kommt aus dem Hause Lego. 2004 stand das Unternehmen am Rande der Pleite, bis durch viele Änderungen ein wundersamer Wiederaufstieg gelang. Einen großen Anteil dieses Aufschwungs verdankt das Unternehmen den Storywelten, die es zum Teil selber entwickelte (*Bionicle*, *Ninjago*, *Chima*) oder einkaufte (*Star Wars*, *Herr der Ringe*, *Harry Potter*). Lego erkannte, dass sie nur bunte Bauklötze verkaufen können, wenn sie dazu auch spannende Inhalte liefern. Inhalte, die auch in anderen Medien ausgewertet werden können und somit die Marke aufwerten und cross-promoten. Der Plan ging auf. Heute ist Lego nicht nur Spielzeugfabrikant, sondern entwickelt auch sehr erfolgreich Videospiele, Brettspiele, Freizeitparks, Fernsehserien, Comics, Merchandising und Online Content. Lego versteht sich heute

nicht nur als Hersteller, sondern auch als transmedialer Geschichten-erzähler und Weltenbauer.

Wie anfangs beschrieben, sind Storywelten nichts Neues. Es gibt sie schon seit Jahrtausenden, mal erzählen sie Heldensagen, mal beschreiben sie die Entstehung der Welt, mal erzählen sie vom Leben nach dem Tode. An Faszination haben sie alle nicht verloren, da es aufregend bleibt, in sie einzutauchen, ihre Abenteuer zu erleben und dabei die eigene Fantasie anzuregen. Und genau das ist es, was eine erfolgreiche Storywelt ausmacht: Es macht Spaß, in sie einzutauchen, sie mitzugestalten, sich dort mit Gleichgesinnten zu treffen. Vor allem in der heutigen Zeit, in der Immersion und Partizipation immer wichtiger werden, sind Storywelten als Grundlage unumgänglich.

4.2. Vernetztes Erzählen mit einfachen Mitteln

Von Egbert van Wyngaarden

Ein Publikum zu erreichen, ist heute leichter und zugleich schwieriger denn je. Wie kann man mit einem Projekt auf allen Kanälen präsent sein und welche technische Plattformen unterstützen die neue Art des Erzählens, die das notwendig macht?

Storytelling als Nutzererfahrung

Es gibt keinen Medienbereich, der nicht von der digitalen Revolution und dem Internet verändert wird. Egal, ob man einen Artikel oder einen Roman publiziert, ein Videospiel oder einen Film gestaltet, einen Song veröffentlicht oder eine Werbekampagne durchführt: man muss sein Unterfangen medienübergreifend darstellen und vermarkten – und von vornherein so konzipieren, dass das möglich ist.

Dabei ist es wichtig, strukturiert vorzugehen und eine Art aufbauende Logik zu verfolgen. Das Publikum soll immer wieder etwas Neues zu entdecken haben. Da die Menschen die Medien zunehmend mobil, sozial, interaktiv und kreativ nutzen, müssen sie auf das Angebot auch Einfluss nehmen können. Es ist die Kunst, Freiräume dafür zu schaffen und die Leute zur aktiven Teilnahme anzuregen.

Medienmacher, die sich vorher vielleicht noch damit begnügen konnten, in einem getrennten und geschützten Raum ihre Produkte herzustellen, müssen sich heute als Geschichtenerzähler begreifen und auf Augenhöhe mit ihrem Publikum agieren. Eine Rückkehr zum Lagerfeuer, wo alle im Kreis zusammensitzen und jeder seine Stimme erheben kann.

Man spricht in diesem Zusammenhang auch von „Liquid Content“. Es bezeichnet das, was im digitalen Zeitalter aus einer Geschichte wird. Sie löst sich von einzelnen Medien und einem einzigen Erzähler ab und „verflüssigt“ sich. Die Story steht nicht mehr fest, sie hat keinen Anfang und kein Ende mehr. Liquid Content wird erzählt, indem er erfahren wird, und verändert sich mit jeder Erfahrung¹.

Ob das auch funktioniert? Gewiss. Die New York Times setzte neulich mit der interaktiven Reportage *Snow Fall* neue Maßstäbe in der Journalistik². Die als digitale Schnitzeljagd gestaltete Marketingkampagne

Why So Serious bescherte dem Batman-Film *The Dark Knight* einen der stärksten Kinostarts der Filmgeschichte³. Fernsehserien wie *Lost* und *True Blood* verlängern ihre Handlungsstränge schon längst in andere Medien⁴. Und die Coca Cola Company setzt auf eine „Liquid & Linked Content“-Strategie, um mithilfe der eigenen Kunden seine Zuckerwässer zu bewerben⁵.

Multimedia, Transmedia, Crossmedia – Alles nur Wörter?

Vernetztes Erzählen, so sollten wir das, was wir heute machen, nennen. Erzähler und Publikum stehen im ständigen Austausch, ergänzen sich, tauschen manchmal die Rollen. Die Mediennutzer (die man auch als „Prosumenten“ oder „Erlebende“ bezeichnen kann) schließen sich untereinander zusammen und bilden Communitys. Auch die Geräte, mit denen wir uns Zugang zu den Medien verschaffen, sind miteinander verbunden. Was bedeuten diese Phänomene fürs Geschichtenerzählen und für die Medienproduktion?

Ein Modewort der 90er war Multimedia. Es bezeichnete die Kombination von verschiedenen medialen Inhalten (Text, Fotografie, Grafik, Animation, Audio und Video usw.), die mithilfe digitaler Technologien aufbereitet und interaktiv zugänglich gemacht werden⁶. *Moderne Physik interaktiv erleben* hieß damals ein solches Projekt.

Die neueren Begriffe Trans- und Crossmedia beschreiben die systematische Verbreitung von Inhalten über unterschiedliche Medien und Plattformen hinweg.

Der transmediale Ansatz setzt dabei auf eigenständige, wenngleich thematisch verwandte Auswertungen, die unabhängig von einander konsumiert werden können⁷. Das *Star Wars*-Universum, das Filme, TV-Serien, Romane, Comics, Spiele, Merchandising und jede Menge Fan-Content umfasst, ist eine transmediale Produktwelt, die seit Jahrzehnten gewinnbringend betrieben wird. Crossmediales Erzählen findet statt, wenn Inhalte so aufbereitet und präsentiert werden, dass sie erst in ihren wechselseitigen Bezügen ein bedeutungsvolles Gesamtbild ergeben⁸. Oft sind sie einzeln nicht verwertbar. Die britische Zeitung *The Guardian*

zeigt beispielhaft, wie mehrere Plattformen – Printausgabe, Webseite, App – mit gegenseitig verstärkender Wirkung eingesetzt werden können.

Beide Herangehensweisen schöpfen aus, was wir Erzählwelten nennen. Eine Erzählwelt ist ein narrativer Rahmen, in dem eine Vielzahl von Blickwinkeln und Geschichten möglich ist und dessen Inhalt weit über die einzelnen Auswertungen hinausreicht. Das Publikum und die Art, wie es die Medien nutzt, werden ernst genommen. Kommunikation, Dialog und Interaktion spielen eine wichtige Rolle⁹.

Da die verschiedenen Branchen unter Transmedia und Crossmedia nicht immer dasselbe verstehen, ziehen wir den Begriff „Vernetztes Erzählen“ vor. So oder so: es geht darum, dem Publikum intensivere Medienerfahrungen zu bieten. Die Menschen sollen in Geschichten eintauchen und sich aktiv mit einem Thema auseinandersetzen können. Immersion, eben.

Konzeptionelle Ansätze: Warum, Wie, Was

Unsere Medienlandschaft wird immer komplexer, und die Möglichkeiten, Projekte medien- und plattformübergreifend zu gestalten, sind schier unbegrenzt. Wo also anfangen? Und wo aufhören? Nach welchen Kriterien soll man entscheiden, welche Inhalte wohin kommen? Das ist gar nicht so einfach. Der „Goldene Kreis“ von Simon Sinek kann uns helfen, eine Richtschnur zu finden.

Sinek beschreibt in seinem Buch *Start With Why*¹⁰, wie große Führungspersonlichkeiten und Firmen ihr Publikum bzw. ihre Kunden begeistern. Sie tun das, indem sie in erster Linie eine Vision zum Ausdruck bringen, die ihr Handeln motiviert. Mit diesem „Warum“ soll sich die Gefolgschaft identifizieren. Die Umsetzung der Vision – das „Wie“ – und die konkreten Ergebnisse – das „Was“ – kommen an zweiter bzw. dritter Stelle. Diese drei Prinzipien, die zusammen den Goldenen Kreis bilden, können bei der Konzeption von vernetzten Erzählungen sehr hilfreich sein.

Was Sinek das „Warum“ nennt, ist im digitalen Storytelling das Thema. Es ist der Leitgedanke, der die Vision des Erzählers ausdrückt und begründet, warum man sich mit dem Projekt auseinandersetzen

soll. Das Thema muss das Zielpublikum etwas angehen und im Idealfall eine konkrete Bedeutung für seine Lebenswirklichkeit haben.

Es ist nicht immer leicht, die „Warum“-Frage zu beantworten. Aber wenn die Kernidee nicht klar ist oder kein Mensch anspricht, ist es unmöglich, eine kohärente und ansprechende Erzählung zu gestalten. Die „Wie“-Frage bezieht sich auf die Welt, in der das Projekt angesiedelt ist. Es handelt sich dabei um alle Elemente, die das Thema narrativ greifbar machen: Ansiedelung in Zeit und Raum, Setting und Milieu, inhaltliche Aspekte wie Vorgeschichte, Ereignisse und Werte. Es geht um Figuren und Figurenkonstellationen, um Blickwinkel, Erzählerperspektiven, Plots. Auch Look und Design bis hin zu Markenzeichen mit Wiedererkennungswert, wie das allgegenwärtige Laserschwert von *Star Wars*, gehören dazu.

Diese Elemente bilden zusammen die Erzählwelt (auf Englisch: Storyworld) und das Grundlagendokument, in dem sie festgehalten werden, nennt sich die Bibel (Storyworld Bible) (siehe Kapitel „Storywelten“). Erzählwelten sind lange nicht nur fiktional. So macht es im Hinblick auf eine Auswertung auf multiplen Plattformen durchaus Sinn, auch dokumentarische und journalistische Projekte als Erzählwelten zu begreifen.

Bei der „Was“-Frage wird das alles dann konkret. Hier steht die Nutzererfahrung im Vordergrund. Was soll das Zielpublikum erleben¹⁷? Welche erzählerische Inhalte gibt es, was findet als Event oder Auftrag an die Fans in der Realität statt? Wie können die Leute mit der Erzählwelt interagieren, z.B. in Form eines Spiels, und welchen Einfluss können sie durch ihre Partizipation auf sie ausüben?

Die Nutzererfahrung lässt sich als mediale Reise (User Journey) beschreiben, wobei sich verschiedene Stufen des Engagements und der Nutzerbindung unterscheiden lassen. Wie erfährt das Publikum über das Projekt? Was stachelt seine Neugier weiter an? Was ist das wichtigste Erlebnis und wie lassen sich die Begeisterung und der Wunsch nach Teilnahme der Mediennutzer kanalisieren?

Auch gilt es, die Medienarchitektur zu definieren. Welche Inhalte passen am besten zu welchem Medium? Über welche Einstiegstore (Rabbit Holes) kann der User in die Erzählwelt einsteigen und wie wird er von Plattform zu Plattform geführt?

Praktische Ansätze: Sammeln, Spielen, Testen

Der narrative Bogen liegt beim vernetzten Erzählen nicht genau fest. Es gibt in den meisten Fällen zwar eine Erzählinstanz, die ordnend eingreifen und dramaturgisch strukturieren kann, aber diese bestimmt nicht alles. Andere Erzähler, oft die User, mischen mit¹². Die Story gehorcht der Logik einer Datenbank, die über verschiedene Interfaces individuell, nonlinear und nicht-chronologisch erschlossen werden kann.

Jeder User beschäftigt sich je nach Persönlichkeit, Temperament, Vorlieben und Interessen auf seine eigene Art mit dem Content. Das heißt nicht, dass alle Mediennutzer komplett unterschiedliche Erfahrungen machen müssen. Es geht eher darum, ihnen ein Gefühl von Freiheit und Spontaneität zu vermitteln. Die User sollen sich emotional angesprochen fühlen und vergessen, welches Medium sie gerade nutzen¹³.

Wie baut man eine vernetzte Erzählung praktisch auf?

In einem ersten Schritt muss man die Leitidee noch einmal genau ausloten. Welche Aspekte sind mit dem zentralen Thema verbunden? Welche Assoziationen ruft es auf? Einfache Brainstorming- und Mindmap-Techniken können dabei unterstützen¹⁴. Jeder Einfall ist ein möglicher Kristallisationspunkt für weiterführende Ideen.

Auch lohnt es sich zu schauen, welches Material zum Thema schon vorhanden ist. Gibt es konkrete Elemente wie Texte, Grafiken, Fotos, Audiodateien, Videoclips, Landkarten oder Stadtpläne, Objekte usw., welche die Leitidee oder Teilaspekte davon zum Ausdruck bringen? Diese Herangehensweise macht es möglich, eine Fülle an Inhalten zu generieren und zu verstehen, wie das Material über verschiedene Medien und Plattformen hinweg verteilt werden kann.

Im zweiten Schritt legt man die Bezüge zwischen den Inhalten fest. Wie bei den Sätzen einer Datenbank werden die einzelnen Elemente mit Metadaten versehen, die es möglich machen, sie nach thematischen, formalen oder chronologischen Kriterien zu ordnen. Die Metadaten bestimmen, wie der User später mit dem Material interagieren wird.

Indem man die Beziehungen zwischen den Datensätzen definiert (oder es sogar den Usern überlässt, das zu tun), entsteht der Rahmen,

in dem die Erzählung stattfindet. Es handelt sich um eine offene Struktur, die durch ihren interaktiven Charakter einladend und fesselnd wirken kann.

Auf Storyboards kann man die Verknüpfungen zwischen den verschiedenen Inhalten bildlich darstellen¹⁵. Storyboards sind auch hilfreich, um die Verteilung des Materials je nach Zeitpunkt und Distributionskanal zu visualisieren und die Wege des Nutzers bei der Navigation zu veranschaulichen.

Im dritten Schritt geht's ans „Rapid Prototyping“. Man baut einfache Modelle von User-Interfaces wie Webseiten und Apps, um sie in einem frühen Stadium testen, verbessern und zur Not verwerfen zu können. Solche Prototypen lassen sich leicht mit Keynote oder PowerPoint herstellen¹⁶.

Bei dieser interaktiven Art des Erzählens gilt: das Interface *ist* die Geschichte.

Eine besondere Herausforderung besteht darin, auf unerwartetes Nutzerverhalten Rücksicht zu nehmen. Egal wie sorgfältig man konzipiert, plant und testet – es ist quasi unmöglich zu wissen, was die User letztendlich tun werden. Vernetzt erzählen heißt daher auch: improvisieren. Was eine lineare von einer nonlinearen Geschichte unterscheidet, ist eben das Unerwartete.

Fallstudie: Einsteins

Ein Musterbeispiel des vernetzten Erzählens

Die Katholische Universität Eichstätt-Ingolstadt hat im Sommer 2013 das Magazin *Einsteins* realisiert¹⁷. Zum Titelthema „Schwarz Weiß“ stellten die Studierenden des Bachelor-Studiengangs Journalistik crossmediale Beiträge für Print, TV und Online her.

Das Magazin umfasste eine Webseite und Profile in den sozialen Medien, eine Fernsehsendung und eine Printausgabe.

„Ich betrachte Crossmedia als die Zukunft der Medien“, sagt Friederike Herrmann, die das Projekt als Professorin für Journalistik und Kommunikationswissenschaft begleitete.

Einsteins sollte die jungen Journalisten einerseits mit den Eigenheiten und Workflows der verschiedenen Medien vertraut

machen und ihnen andererseits die Möglichkeit geben, plattformübergreifende Erzählungen reflektiert und spielerisch auszuprobieren.

„Crossmediales Arbeiten lernt man nicht einfach über die Mediennutzung“, sagt Herrmann. „Die Studierenden müssen da hineinwachsen.“

Zu diesem Zweck wurden Redaktionen gebildet, deren Mitglieder zu gleicher Zeit auch thematischen Gruppen angehörten. Print, Online und TV existierten in dieser Matrixorganisation nicht nebeneinander, sondern ergänzten sich in einem integrierten Arbeitsprozess.

„Man kann mehr Spektren von einem Thema abbilden, als wenn man nur ein Medium nutzt“, sagt Herrmann dazu. So könne ein Thema wie Farbblindheit im Internet visuell mit Bildern, im Print informativ mit Hintergründen und im Fernsehen emotional in Form einer Reportage erfahrbar gemacht werden. „Die Studierenden lernen dadurch begreifen, wie die Medien zusammenspielen.“ Über einen Ideenwettbewerb wurde auch das Publikum in die Gestaltung des Magazins mit einbezogen.

Einsteins gibt es am Eichstätter Journalistik-Studiengang seit 1991. Die Edition 2012 zum Thema „Heimat“ wurde zum ersten Mal crossmedial gestaltet und bekam dafür den European Newspaper Award in der Kategorie Bestes Studentenprojekt.

Die Umsetzung: Werkzeuge und technische Plattformen

Wie nie zuvor wird das Erzählen heute von der Technik unterstützt. Transmedia-Vorreiter Lance Weiler spricht diesbezüglich sogar von „technology based storytelling“¹⁸. Die Möglichkeiten sind so vielfältig und verlockend, dass man das Wichtigste leicht aus den Augen verliert: die Geschichte. Nur mit einer starken, gut erzählten Geschichte (und ist sie noch so einfach) kann man die Menschen erreichen.

Trotzdem hilft es, als Erzähler zu wissen, was die Technik hergibt. Wer versteht, wie man digitale Medieninhalte generiert, verknüpft und präsentiert, tut sich leichter, eine passende Form und eine zeitgemäße Publikumsansprache zu finden. Die Wahl der Werkzeuge soll

aber von den Anforderungen des Projektes abhängig sein, nicht umgekehrt.

Grundlegende Überlegungen dabei sind, wie vorher schon erwähnt, welche Erfahrung die Mediennutzer machen sollen und mit welchem Grad der Interaktion. Kommen bloß eine oder mehrere Plattformen zum Einsatz? Wo nutzt das Zielpublikum die Medien und gibt es Communitys, die in das Projekt mit eingebunden werden können, um die nötige Reichweite zu generieren?

Zuerst einige Basics. Mit den Webseiten, die jeder kennt, kann man bereits Inhalte multimedial präsentieren und interaktiv gestalten. So lassen sich über *Twitter* und *Facebook* Romane oder Serien erzählen,^{19, 20} und *Tumblr* kann eine Storytelling-Plattform sein²¹.

Einfache Geschichten mit Bildern erzählen kann man mit *Storybird*, das auch für Gruppenarbeit geeignet ist²². Eine nicht weniger effektive Darstellungsform bieten Audioslideshows, die man mit Filmschnittprogrammen herstellen kann²³.

Ein Tool, um Informationen ansprechend zu visualisieren, ist *Infogr.am*²⁴. Mit der Applikation Thinglink können Videos, Sounds und Texte in Fotos eingebunden und dadurch interaktive, klickbare Bilder hergestellt werden²⁵. Nonlineare Filme mit verzweigten Handlungssträngen lassen sich in wenigen Griffen über interaktive Schaltflächen auf *YouTube* realisieren²⁶.

Wer digitale Echtzeit-Geschichten erzählen will, kann mit den Kuratierungstools *Storify* oder *Zeega* arbeiten^{27, 28}. Auf diesen Webseiten kann der User Inhalte aus den sozialen Medien neu zusammenstellen, mit zusätzlichen Text-, Video- und Bildelementen anreichern und z.B. als Webdoku präsentieren. *Zeega* und *Storify* eignen sich auch für gemeinschaftliche Erzählprojekte.

Mobile Endgeräte wie Smartphones und Tablets ermöglichen ortsbezogene Erzählungen, Games und Apps, die mit personalisierten *Google Maps*²⁹ oder Programmen wie das zahlungspflichtige *7 Scenes*³⁰ bzw. das sich noch in der Betaphase befindliche *mvabl*³¹ hergestellt werden können.

Augmented Reality, die computergestützte Erweiterung der Realitätswahrnehmung, lässt sich auch für narrative Zwecke und Gaming verwenden. Mit *Scvnrgr*³², *Metaio*³³, *Layar*³⁴ oder *RidesTV*³⁵ kann man Bilder und Videos mit Zusatzinformationen oder virtuellen Objekten

überlagern. Die Interaktion zwischen der digitalen und der physischen Welt, deren Schnittstelle meist das Smartphone ist, eröffnet spannende erzählerische Perspektiven.

Raffiniert, aber auch komplexer in der Handhabung, sind die Erzähltools *Conducttr* und *Klynt*, oder auch *Storyplanet*³⁶ und *Galahad*³⁷, mit denen sich ausgewachsene Webdokus und Marketingkampagnen produzieren lassen. Sie sind kostenpflichtig und erfordern, obwohl sie sich als unkomplizierte Werkzeuge für Geschichtenerzähler bewerben, oft die nötigen Programmierkenntnisse.

Diese Containerprogramme können auch für trans- und crossmediale Projekte eingesetzt werden, wobei der technische Zusammenschluss der verschiedenen Plattformen (gerade wenn Fernsehhalte im Spiel sind), nicht immer möglich ist. Beim crossmedialen Magazin *Einsteins* wurde daher auf sie verzichtet. Es kamen nur die Publishing-Tools zum Einsatz, die auch monomedial sinnvoll waren.

Vernetzes Erzählen mit *Conducttr* und *Klynt*

Conducttr

Die „pervasive entertainment platform“ *Conducttr* wird seit 2010 vom Transmedia-Experten Robert Pratten betrieben³⁸. Sie macht es möglich, interaktive Erzählungen unter Einbindung der sozialen Medien zu realisieren.

„Storytelling und Marketing wachsen immer enger zusammen“, sagt Pratten. „Geschichtenerzähler müssen sich überlegen, wie sie ihr Publikum ansprechen und einbinden. *Conducttr* hilft dabei.“

Multimediale Story-Elemente können auf der Plattform je nach Distributionsweg und -Zeitpunkt orchestriert werden. Dabei lassen sie sich sowohl mit Game-Tasks als auch mit Marketingfunktionen verbinden. Durch die Wechselwirkung zwischen der Geschichte und den sozialen Medien machen die User ebenso persönliche wie vernetzte Medienerfahrungen. *Conducttr* wird daher auch von Community Managern genutzt.

Conducttr ist html5-fähig und für mobile Anwendungen geeignet. Eine Lizenz kostet 500 Euro im Jahr.

Beispiele von Projekten, die mithilfe von *Conducttr* umgesetzt wurden, sind *The Roswell Experience*³⁹, die interaktive Webserie

*Ruby Skye PI*⁴⁰ und die Bildungsinitiative *Cosmic Voyage Enterprises*⁴¹. Hierzulande kommt die Plattform u.a. an der Hochschule Darmstadt zum Einsatz.

Klynt

Klynt wird von der Pariser Produktionsfirma Honkytonk Films, einem Pionier im Bereich des interaktiven Dokumentarfilms, entwickelt⁴². „Die Idee für Klynt ging aus unserer eigenen Produktionstätigkeit hervor“, sagt Maria Gemayel, Projektleiterin bei Honkytonk Films. „Wir wollten interaktive Dokus machen, und die vorhandenen Tools reichten dafür einfach nicht aus.“

Zielgruppe sind Journalisten und Filmemacher, die marktfähige Webdokus produzieren wollen, ohne dafür eigene Softwarelösungen programmieren zu müssen.

Im interaktiven Schnittprogramm kann man Videos, Ton, Fotos und andere Dateien miteinander verknüpfen und in verzweigte Erzählungen umwandeln. Die Einarbeitung in die Software kostet etwa einen Tag.

Klynt, das 2010 gelauncht wurde, funktioniert seit Anfang 2013 auf html5-Basis. Das Programm kostet in einer Einzellizenz für einen Rechner 150 Euro bzw. 500 Euro für die Premiumversion. Vorzeigeprojekte sind *Iranorama*⁴³, *Les Voyageurs (Die Reisenden)*⁴⁴ und *Versailles, l'autre visite (Versailles, der andere Besuch)*⁴⁵. Das Programm wird in Deutschland u.a. von der Deutschen Welle benutzt.

Conducttr und Klynt sind wirkungsmächtige Tools. Was sie aber niemals ersetzen können, sind Talent, Ideenreichtum und dramaturgisches Gespür. Wo die richtige Balance zwischen Interaktivität und Linearität liegt, wird immer eine Entscheidung des Erzählers bleiben.

Himmel & Hölle. Die digitalen Medien funktionieren wie ein Hüpfspiel, das von allen Beteiligten – Erzählern und Publikum – Geschick und Einsatz fordert. Die Kunst des vernetzten Erzählens erlaubt es den Mediennutzern, sorglos von Plattform zu Plattform zu springen und Themen, Figuren und Geschichten intensiv und interaktiv zu erleben.

Es ist eine große Chance, in einer Zeit zu leben, in der diese neuen Formen des Storytellings gerade entstehen. Wir sollten diese Chance mit der größtmöglichen Experimentierlust aufgreifen.

- ¹ Horx, M. (Hrsg.) (2011): Liquid Content. In: Trend Update, Nr. 12. Kehlheim: Zukunftsinstitut, S. 24.
- ² Snow Fall: www.nytimes.com/projects/2012/snow-fall.
- ³ Why So Serious: www.youtube.com/watch?v=TqBuc7wR614.
- ⁴ Vgl. Olek, D. (2013): Lost und die Zukunft des Fernsehens: Die Veränderung des seriellen Erzählens im Zeitalter von Media Convergence. Stuttgart: Ibidem Verlag.
- ⁵ Coca Cola Liquid & Linked Content Strategie, siehe: www.youtube.com/watch?v=LerdMmWjU_E.
- ⁶ Issing, L. J. & Klimsa, P. (Hrsg.) (2002): Information und Lernen mit Multimedia und Internet. Weinheim: Beltz, S. 3.
- ⁷ Vid. Jenkins, H. (2007): Transmedia Storytelling 101. Persönlicher Blog des Autors, http://henryjenkins.org/2007/03/transmedia_storytelling_101.html, abgerufen am 30.08.2013.
- ⁸ Vid. Mahrtdt, N. (2009): Crossmedia. Wiesbaden: GWV Fachverlage GmbH, S. 17 ff.
- ⁹ Vid. Jakubetz, C. (2008): Crossmedia. Konstanz: UVK Verlagsgesellschaft mbH, S. 31.
- ¹⁰ Simon, S. (2009): Start With Why. New York: Penguin Group.
- ¹¹ Pratten, R. (2011): Getting Started in Transmedia Storytelling. Als PDF verfügbar auf www.transmediastoryteller.com, abgerufen am 15.01.2012. Seite 52 ff.
- ¹² Siehe im Bereich Fernsehen Projekte wie Wer ist Thomas Müller (WDR 2013), www.wer-ist-thomas-mueller.de, oder Everyday Rebellion (ORF/ZDF/ARTE 2013), www.everydayrebellion.com.
- ¹³ Vid. De Leeuw, I (2012). Secrets of Interactive Filmmaking. The Creators Project Blog, <http://thecreatorsproject.vice.com/blog/vincent-morisset-discloses-the-secrets-of-interactive-filmmaking>, abgerufen am 30.08.2013.
- ¹⁴ Für Mindmapping siehe z.B. iMindMap von Thinkbuzan, <http://thinkbuzan.com>. Stift und Papier sind aber genauso hilfreich.
- ¹⁵ Storyboards können u.a. mit Indigo Studio (www.infragistics.com/products/indigo-studio) hergestellt werden. Aber auch hier sind Stift und Papier nach wie vor einfache, effiziente und billige Werkzeuge.
- ¹⁶ Siehe z.B. Keynotopia, www.youtube.com/watch?v=JZU5k5b_bNQ. Weiterführende Rapid Prototyping-Tools sind u.a. Balsamiq (<http://balsamiq.com>), Webzap (<http://webzap.uiparade.com>) und, eher für erfahrene Programmierer, Bootstrap (<http://getbootstrap.com/2.3.2>).
- ¹⁷ Einsteins 2013: <http://einsteins-magazin.de/2013>.
- ¹⁸ Interview mit Lance Weiler in: <https://vimeo.com/19167285>, abgerufen am 30.08.2013.
- ¹⁹ Beispiel Twitter-Roman: Sutler, <http://bit.ly/14A6K7I>, abgerufen am 30.08.2013.
- ²⁰ Beispiel Facebook-Serie: 60 Sekunden, www.facebook.com/60secondes, abgerufen am 30.08.2013.
- ²¹ Beispiel Tumblr-Erzählung: Storyboard, <http://storyboard.tumblr.com>, abgerufen am 30.08.2013.
- ²² Storybird: <http://storybird.com>. Für ein Beispiel siehe: Have you caught it yet, <http://storybird.com/books/have-you-caught-it-yet>, abgerufen am 30.08.2013.

- ²³ Für Audioslideshows siehe z.B. die Berlinfolgen von 2470 Media (hergestellt mit Final Cut Pro), <http://berlinfolgen.2470media.eu>, abgerufen am 30.08.2013.
- ²⁴ Infogr.am: <http://infogr.am>. Für Beispiele, siehe dort.
- ²⁵ Zu Thinglink (www.thinglink.com), siehe Anonym (2013): Interaktive Geschichten mit Fotos erzählen in: Fokus Online, 16.06.2013. Artikel abgerufen am 30.08.2013.
- ²⁶ Beispiel Interaktives Youtube-Video: Choose a different ending, <http://bit.ly/1fIOyK>, abgerufen am 30.08.2013. Eine Anleitung findet sich unter: www.youtube.com/watch?v=5S2gWaySCEA.
- ²⁷ Zum Arbeiten mit Storify siehe: <http://storify.com/tour>. Beispiel eines „Storifys“: Lebenswelten: Here's my Story (Bayerischer Rundfunk 2012), <http://bit.ly/14AoMXH>, abgerufen am 30.08.2013.
- ²⁸ Für eine Anleitung zu Zeega siehe <http://zeega.com>. Beispiel eines „Zeegas“: Mapping Main Street, www.mappingmainstreet.org, abgerufen am 30.08.2013.
- ²⁹ Storytelling mit Google Maps, siehe: www.manace.ca/Assets/Documents/Storytelling+With+Google+Maps.pdf, abgerufen am 30.08.2013.
- ³⁰ 7Scenes: <http://7scenes.com>. Ein Beispielprojekt ist Best Scene In Town, <http://7scenes.com/projects/best-scene-in-town>, abgerufen am 30.08.2013.
- ³¹ mvabl: www.mvabl.com/index.php. Für ein Beispiel, siehe das Urban Chronicles Project, <http://digitaldebris.info/urban-chronicles>, abgerufen am 30.08.2013.
- ³² Svng: www.scvng.com. Für ein Beispiel, siehe die Buffalo Wild Wings Kampagne, <http://mashable.com/2011/06/01/scvng-buffalo-wild-wings-campaign>, abgerufen am 30.08.2013.
- ³³ Metaio: www.metaio.com. Ein Vorzeigeprojekt ist Streetpainting 3D, <http://www.streetpainting3d.com>, abgerufen am 30.08.2013.
- ³⁴ Layar: www.layar.com. Die Applikation kommt u.a. in einem Zusatzmodul des Spiels Snowboard Hero zum Einsatz, <http://engt.co/17hD7vk>, abgerufen am 30.08.2013.
- ³⁵ RidesTV, <http://rides.tv>. Mit Rides wurde z.B. das Drama Meridian gestaltet, <http://rides.tv/meridian>, abgerufen am 30.08.2013.
- ³⁶ Storyplanet: www.storyplanet.com. Siehe auch das Beispiel 20 Years of Witness, www.witness.org.
- ³⁷ Galahad: www.theshadowgang.com. Als Vorzeigeprojekt gilt Go Bzrk, <http://gobzrk.com>.
- ³⁸ Conducttr / Transmedia Storyteller: <http://www.tstoryteller.com>.
- ³⁹ Fallstudie zu The Roswell Experience: <http://de.slideshare.net/ZenFilms/roswell-case-study>, abgerufen am 30.08.2013.
- ⁴⁰ Ruby Skye PI (Story2.OH 2011), <http://rubyskyepi.com>.
- ⁴¹ Fallstudie zu Cosmic Voyage Enterprises: <http://www.slideshare.net/ZenFilms/transmedia-in-education>, abgerufen am 30.08.2013.
- ⁴² Klynt: www.klynt.net.
- ⁴³ Iranorama (France24 2013), <http://webdoc.france24.com/iranorama-1/#INTRODUCTION>
- ⁴⁴ Les Voyageurs (Médecins du Monde 2013), <http://lesvoyageurs.medecinsdumonde.org/#Prehome>.
- ⁴⁵ Versailles, l'autre visite (TV5 2013), www.tv5.org/cms/chaine-francophone/cultures/p-24817-Versailles.htm#Accueil.

4.3. Monetarisierung im Mobile-Bereich

Von Franziska Baur

Der Trend hin zu mobilen Endgeräten wird immer deutlicher. Mittlerweile besitzen 40 Prozent der Deutschen ein Smartphone, und auch Tablet-PCs werden immer beliebter. Wie rasant die Verbreitung von mobilen Endgeräten an Fahrt gewonnen hat, lässt sich gerade an den Verkaufszahlen des Jahres 2013 ablesen. Diese zeigen, dass sich in diesem Jahr 23 Prozent mehr Deutsche ein Smartphone gekauft haben als im Vorjahr.¹

Für viele ist das Smartphone nicht mehr aus ihrem Leben wegzudenken. Es begleitet sie 24 Stunden am Tag: beim Aufstehen, dem Weg in die Arbeit, beim Lernen, Joggen, U-Bahn-Fahren, abends auf der Couch, im Restaurant oder in der Bar. Der mobile Alleskönner umgibt sie ständig und zu jeder Tages- und Nachtzeit, im Privat- und Berufsleben. Sie werden längst nicht mehr nur zum Telefonieren oder SMS Schreiben genutzt. Mit ihnen wird im Internet gesurft, es werden Videos angesehen, Fotos gemacht oder die Wegbeschreibung per GPS nachgeschaut. Und für alle anderen Lebenslagen, für die das Smartphone selbst keine Funktion vorinstalliert hat, wird eine App heruntergeladen. Die kleinen Miniprogramme erleichtern es Touristen, sich in einer fremden Stadt zu orientieren und dabei die schönsten Sehenswürdigkeiten zu finden, sie messen beim Sport den Puls oder den Verbrauch an Kilokalorien, zeigen Verbindungen des öffentlichen Nahverkehrs an oder lassen das Smartphone zu einer Taschenlampe werden. Aus über 700.000² Apps können die Nutzer mittlerweile wählen, und täglich kommen neue hinzu. Heruntergeladen und genutzt werden die Apps von den Nutzern nur allzu gerne. Das lässt sich auch an Zahlen ablesen: Laut Bundesverband Informationswirtschaft, Telekommunikation und neue Medien e.V. (kurz: BITKOM) wurden 2012 mehr als 1,7 Milliarden Miniprogramme in Deutschland heruntergeladen. Im Vergleich zum Vorjahr ist das ein Wachstum von 80 Prozent³. Es verbreiten sich also nicht nur die mobilen Endgeräte, sondern auch die dafür entwickelten Miniprogramme rasant.

Mit dieser Entwicklung geht auch eine Veränderung der Mediennutzung einher. Um sich über aktuelle Geschehnisse, die Zugverbindung

oder das Wetter zu informieren, werden Apps auf dem Smartphone oder dem Tablet-PC genutzt. Andere Medien, wie etwa Zeitungen und Zeitschriften, werden weniger genutzt und verlieren dadurch an Reichweite. Trotz steigender Beliebtheit der Apps hat sich daraus bislang jedoch noch kein finanziell starker Markt entwickelt. Viele Apps werden kostenlos zum Download angeboten. Eine nennenswerte Einnahmequelle sind die Miniprogramme selbst also noch nicht. Daher stellt sich für viele Softwareentwickler, Content-Anbieter, wie etwa Verlage oder Telekommunikationsanbieter, und auch für die Werbewirtschaft die Frage, wie sie auf diesem neu entstehenden Markt Einnahmen generieren können. Darüber hinaus stellt sich die grundsätzliche Frage, wie Produkte oder sogar Geschäftsmodelle konzipiert sein müssen, um auf dem Mobile-Markt erfolgreich zu sein. Viele Fragen scheinen auf diesem jungen Gebiet noch ungeklärt. Grundsätzlich wird von drei Optionen ausgegangen, mit denen im Mobile-Bereich Geld verdient werden kann: Mit Werbung und Sponsoring; mit direkten Verkaufserlösen wie etwa Abonnements oder dem einmaligen Kauf von Apps; oder mit Mobile-Commerce, also dem Einkauf über das Smartphone oder den Tablet-PC.

Wachsendens Potenzial für die Werbeindustrie

An den wachsenden Verkaufszahlen von mobilen Endgeräten ist bereits jetzt schon abzulesen, dass dieser Bereich ein großes Werbepotenzial mit sich bringt. Nicht nur weil die Geräte selbst sich verbreiten, sondern auch, weil dadurch unzählige Lebensbereiche mit beeinflusst werden. Durch sie verändert sich die Mediennutzung, das Kommunikationsverhalten und auch die Einkaufs- und Freizeitgewohnheiten. Gerade für die Werbeindustrie ist der Mobile-Bereich daher ein lukrativer Markt. Denn innerhalb dieses Wandels sind die mobilen Endgeräte derjenige Kommunikations- und Werbekanal, der die Nutzer und potenziellen Konsumenten rund um die Uhr erreicht. Zusätzlich zu den bisherigen Werbepattformen, bestehend aus den vier großen Säulen Print, Radio, TV und Online, kommt nun der Mobile-Bereich als fünfte Säule hinzu.

Mit mobilen Endgeräten können einerseits eine hohe Werbeaufmerksamkeit und hohe Klickraten generiert und andererseits eine werberelevante Zielgruppe angesprochen werden. Laut einer Statistik von

Adello Deutschland, einer Niederlassung des gleichnamigen Schweizer Mobile-Advertising-Vermarkters, werden Werbeeinblendungen auf mobilen Endgeräten von Nutzern besser wahrgenommen als im Onlinebereich. Auf dem Smartphone oder dem Tablet-PC werden demnach 19 Prozent der Werbeeinblendungen bewusst gesehen, im Onlinebereich lediglich 4,2 Prozent. Dieses Ergebnis kann sicherlich auch damit erklärt werden, dass sich das Auge des Nutzers mittlerweile an die Werbung im Onlineangebot gewöhnt hat. Es ist bereits darin trainiert, gewisse Werbungen auszublenden. Im Mobile-Bereich hingegen ist das Auge noch aufmerksam und nimmt Werbeeinblendungen besser wahr. Darüber hinaus erzielt die Werbung im Mobile-Bereich auch wesentlich höhere Klickraten. Und es wird davon ausgegangen, dass bei den Mobile-Nutzern eine höhere Kaufabsicht beziehungsweise Kaufbereitschaft besteht. Es wird angenommen, dass fast fünf Prozent der Nutzer auch eine Kaufabsicht haben, wenn sie auf eine Mobile-Werbung klicken, im gesamten Onlinebereich liegen die Schätzungen bei 1,2 Prozent.⁴ Das Werbepotenzial im Mobile-Bereich scheint demnach höher zu sein als im Online-Bereich. Weitere Untersuchungen zeigen, dass über mobile Endgeräte attraktive Zielgruppen erreicht werden. Der MAC Mobile-Report 2013/01 von der Fachgruppe Mobile des Bundesverband Digitale Wirtschaft e.V. (BVDW) geht davon aus, dass mehr als zwei Drittel der Mobile-Nutzer der werberelevanten Altersklasse zwischen 20 und 49 Jahre angehören.

Aber obwohl sich das Potenzial des Mobile-Bereichs bereits deutlich erkennen lässt und auch die Prognosen davon ausgehen, dass der Markt, gerade in den kommenden Jahren deutlich wachsen wird, investiert die Werbewirtschaft derzeit noch verhältnismäßig wenig Geld in diesen Bereich. Im vergangenen Jahr flossen in Deutschland lediglich knapp 62 Millionen Euro in Mobile Display Ads und Mobile Apps⁵. Zum Vergleich: Der Online-Vermarkterkreis im Bundesverband Digitale Wirtschaft (OVK) prognostizierte allein für das Jahr 2013 Werbeausgaben im Onlinebereich in Höhe von 7,18 Milliarden Euro.⁶ Ein enorm großer Unterschied, der sich aller Voraussicht nach in den kommenden Jahren jedoch annähern wird. Denn zahlreiche Prognosen gehen davon aus, dass gerade der Mobile-Bereich derjenige Werbemarkt sein wird, der in den kommenden Jahren deutlich

anwachsen wird. Der MAC Mobile-Report 2013/01 des BVDW geht davon aus, dass im Vergleich zum Vorjahr die Bruttowerbeinvestitionen im Jahr 2013 in den Mobile-Werbemarkt um 70 Prozent anwachsen werden. Demzufolge würden die bereits erwähnten Ausgaben in Höhe von 62 Millionen Euro hoch gehen auf 105 Millionen Euro.⁷ Die Branchen, die derzeit am meisten in den Mobile-Bereich investieren, sind die Automobil-, Telekommunikations- und Dienstleistungsbranche, wobei die Automobilbranche mit knapp 20 Prozent der Mobile-Werbeausgaben mit Abstand am meisten investiert.⁸

Da sich die gesamte Mobile-Branche jedoch nur international betrachten lässt, lohnt ein Blick auf den US-amerikanischen Werbemarkt. Dabei zeigt sich, dass die Entwicklungen bereits wesentlich weiter fortgeschritten sind. Gerade der Mobile-Commerce ist hier wesentlich stärker verbreitet als in Deutschland.

Veränderte Mediennutzung

Wie wichtig es für die Werbewirtschaft jedoch ist, ihre Strategie für den Mobile-Bereich an das Verhalten der Nutzer anzupassen, zeigt eine weitere Studie aus den USA. Sie betrachtet die Mediennutzung der Verbraucher im Jahr 2012 und stellt fest, dass diese wesentlich mehr ihre mobilen Endgeräte nutzen, als etwa Printprodukte. Gemessen an der gesamten Zeitspanne, die Nutzer mit Medien verbringen, entfallen zwölf Prozent auf den Mobile-Bereich. Und es ist davon auszugehen, dass sich dieser Trend, hin zu einer stärkeren Nutzung mobiler Endgeräte weiter fortsetzen wird. Der Mobile-Bereich ist derzeit der einzige, dem hinsichtlich der Nutzung Wachstumspotenzial zugeschrieben wird. Diesen Beobachtungen zur Mediennutzung der Verbraucher stellt die Statistik die Werbeinvestitionen des Jahres 2012 gegenüber. Dabei zeigt sich, dass die Investitionen in den Mobile-Bereich derzeit noch niedrig sind. Lediglich drei Prozent der gesamten Werbeausgaben flossen demnach in die Werbung für mobile Endgeräte – was etwa vier Milliarden US-Dollar entspricht. Verglichen mit den investierten 31 Milliarden Dollar in Onlinewerbung ein recht kleiner Anteil.

Aus all diesen Entwicklungen lässt sich schlussfolgern, dass das Potenzial des Mobile-Bereichs gerade dabei ist, sich zu entfalten und zu etablieren. Die Werbewirtschaft wird dieser Entwicklung in den

kommenden Jahren noch weiter nachgehen. Denn: Wenn Konsumenten ihre Aufmerksamkeit in den Mobile-Bereich verlagern, verschiebt sich damit auch deren Kaufkraft. Und auf sie ist die Werbewirtschaft ausgerichtet.

Einnahmen generieren im Games-Bereich

Nun stellt sich jedoch die Frage, in welchem Mobile-Angebot oder in welche App es sich zu investieren lohnt. Eine Möglichkeit bietet hier der Games-Bereich. Games sind heutzutage längst kein Nischengeschäft mehr, wie noch vor knapp zehn Jahren. Und da grundsätzlich davon ausgegangen wird, dass der Spieleranteil zukünftig weiter wächst, können über Mobile-Games auch zunehmend mehr Spieler und potenzielle Kunden erreicht werden. Spiele wie Angry Birds oder Clouds&Sheep haben in den vergangenen Jahren gezeigt, wie viele Nutzer sie begeistern können und wie groß das Potenzial von Mobile-Games bereits ist.

In den kommenden Jahren, so eine Prognose der Management- und Technologieberatung Mücke, Sturm & Company, wird der Umsatz mit Mobile-Games in Deutschland deutlich steigen. Dabei wird gerade der Freemium-Bereich – oder auch Free-to-play-Bereich genannt – eine erhebliche Rolle spielen.

Freemium-Spiele

Freemium-Spiele sind als kostenlose Apps konzipiert und finanzieren sich meist über Werbung, daran anschließenden Mobile-Commerce – also Einkäufe, die über das Smartphone oder den Tablet-PC getätigt werden – oder den Kauf von In-Game-Währung, also virtueller Spiel-Währung. Bei den kostenpflichtigen Spiele-Apps (Pay-per-Use) wird davon ausgegangen, dass die Einnahmen zurückgehen werden. Das größte Potenzial wird in Freemium-Spielen gesehen.

In der Vergangenheit wurden Einnahmen mit Mobile-Games meist nur einmalig generiert und zwar beim Verkauf des Spiels. Mit diesem Modell musste der Spieleentwickler stets Neukunden ansprechen, um sich finanzieren zu können. Der Kunde auf der anderen Seite hatte ein Spiel, das weder weiterentwickelt noch upgedatet wurde. Mit den Freemium-Spielen kann der Spieleentwickler nun mit dem Einblenden von Werbung kontinuierlich Umsatz generieren. Dem Spieler auf

der anderen Seite wird ein gratis Spiel, in Form einer downloadbaren App angeboten, die ständig überarbeitet und upgedatet wird. Im Gegenzug für diese kostenlose Leistung nimmt er in Kauf, Werbung anzusehen.

Eine weitere Finanzierungsmöglichkeit in Freemium-Spielen sind die In-Game-Verkäufe. Bei diesen kaufen sich die Spieler in einem, im Spiel integrierten Shop, virtuelle Spiel-Währung oder Zusatzinhalte. Diese ermöglicht es, etwa eine Ausrüstung oder eine besondere Fähigkeit für die eigene Spielfigur zu erwerben.

Etwa seit dem Jahr 2010 setzt sich die Freemium-Variante von Mobile-Games verstärkt durch. Im Zuge dessen haben sich auch immer mehr Start-ups gegründet, die sich im Bereich Mobile-Werbung spezialisierten, dazu gehören etwa Millennialmedia, Chartboost, Inmobi oder Flurry und viele andere mehr. Einige dieser Start-ups sind mittlerweile von großen Firmen, wie etwa Google, übernommen worden, die deren Potenzial bereits frühzeitig erkannt haben. Zunächst weiteten viele Spieleentwickler ihr Angebot auf ein Paid- und eine Freemium-Variante aus. Als sich jedoch immer deutlicher abzeichnete, dass in Zukunft mehr Umsatz mit Freemium-Spielen generiert werden kann, stiegen immer mehr Anbieter auf diese Variante um, und der Bereich wuchs weiter an. Und seit Aufkommen des Smartphones erlebt die Branche einen enormen Aufschwung. Angebot und Nachfrage schnellten in die Höhe. In den USA wurden bereits im ersten Halbjahr 2011 65 Prozent der Games-Einnahmen durch kostenlose Spiele gemacht.⁹

Beispiel HandyGames

Auch das unterfränkische Unternehmen HandyGames entschied sich 2010 für den Freemium-Bereich. Einnahmen generierte es über Werbung und In-Game-Verkäufe. Heute zeigt sich, dass diese Strategie gerade im Games-Bereich durchaus erfolgreich läuft. Durchschnittlich, so der Firmenchef und Gründer Christopher Kassulke, registriert das Unternehmen derzeit 150.000 Downloads täglich und jeder tausendste Download weltweit bei Google Play – mit dem Betriebssystem Android – ist ein Spiel von HandyGames.

Im Wesentlichen funktioniert das Konzept wie folgt: HandyGames bietet rund 20 aktuelle Spiele an, die von Anfang an als Freemium-

Spiele konzipiert sind. „Man kann nicht in jedes beliebige Spiel Werbung erfolgreich platzieren. Es muss zum Gesamtkonzept passen. Nur so kann man erreichen, dass das Spiel bei den Nutzern ankommt und sie es mit einem hohen Kundenrating von mindestens vier von fünf Sternen bewerten und es dadurch zu einem hohen Wiederspielwert kommt“, sagt Christopher Kassulke, Gründungsmitglied und Geschäftsführer von HandyGames. Gerade die Spielbewertung durch den Nutzer und die Frage, wie häufig er ein Spiel wieder spielt, sind für den Freemium-Bereich wichtige Faktoren. Um in diesen beiden Bereichen gut abzuschneiden und, um die Zufriedenheit des Spielers zu sichern, werden die Spiele von HandyGames ständig upgedatet, gewartet, weiterentwickelt und betreut. Aus Erfahrung wissen die Entwickler, nur wenn das Spiel gut durchdacht ist, alle Spieloptionen funktionieren und es zu keinen Komplikationen kommt, ist der Spieler zufrieden und spielt öfter. Und genau das ist das zu erreichende Ziel bei Freemium-Spielen, um auch für Werbekunden attraktiv zu sein. Für die Werbeindustrie heißt das: Wird ein Spiel häufig gespielt, wird auch darin platzierte Werbung häufig gesehen, und die Reichweite steigt. Spielt der Nutzer hingegen nur ein einziges Mal und ist danach möglicherweise unzufrieden, frustriert oder enttäuscht, ist er mit hoher Wahrscheinlichkeit als Spieler und damit auch als Werbe-rezipient verloren.

Die In-Game-Käufe als Einnahmequelle sind eng gekoppelt mit der virtuellen Spiel-Währung, auf der jedes Freemium-Spiel fußen sollte. Mit dem Verkauf von virtueller Spiel-Währung kann einerseits an sich Geld verdient werden. Andererseits können damit Anreize für den Spieler geschaffen werden, sich Werbeeinblendungen anzusehen, beispielsweise wenn ihm als Gegenleistung ein gewisser Betrag an Spiel-Währung in Aussicht gestellt wird. Und auch für Werbung, die mit einer Art Belohnungssystem (Rewarded Actions/Rewarded Moments) arbeitet, ist die Spiel-Währung ausschlaggebend. Auch wenn ein Spieler sich gegen jegliche Werbeeinblendungen im Spiel entscheiden möchte, spielt die In-Game-Währung eine Rolle. Dann hat er die Möglichkeit, die Werbung auszuschalten – gegen die einmalige Zahlung eines Betrags von etwa zwei Euro. Bei In-Game-Käufen ist ebenso auf die Zufriedenheit der Spieler zu achten. Die Entwickler von HandyGames haben festgestellt, dass dafür sowohl eine einfache

Zahlungsabwicklung nötig ist, als auch die optische Einbettung des Shops in die restliche Spielgrafik. Unterscheidet sich der Shop zu sehr von der Gestaltung des restlichen Spiels oder gestaltet sich der Zahlungsvorgang zu kompliziert, besteht wiederum die Gefahr, den Spieler zu verlieren.

Wie oft und an welcher Stelle Werbeeinblendungen möglich und sinnvoll sind, hängt stark vom jeweiligen Spiel ab. Ist das Spiel in unterschiedliche Levels unterteilt, bietet sich eine längere Werbeeinblendung jeweils nach dem erfolgreichen Abschluss des Levels an, bevor das nächste startet. Bei Endlosspielen ist es schwieriger, eine Werbung einzublenden, die den gesamten Bildschirm in Anspruch nimmt. Gegebenenfalls muss nach sinnvollen, aber nicht zu häufig getakteten Unterbrechungsmöglichkeiten gesucht werden. HandyGames habe die Erfahrung gemacht, so Christopher Kassulke, dass bei Endlosspielen durchaus alle zehn Minuten ein Werbespot eingeblendet werden könne. Kleinere Werbeeinblendungen, wie etwa ein Werbebanner, werden bei HandyGames permanent eingeblendet, der Werbeinhalt wechselt alle 60 Sekunden. Diese Anzeigen erscheinen meist am Bildschirmrand und unterbrechen daher nicht das Spiel. Um herauszufinden, an welchen Stellen Werbeeinblendungen sinnvoll platziert werden können, sind langfristige Optimierungs- und Controlling-Prozesse nötig.

Zu Beginn des Jahres 2013 bot das Unternehmen HandyGames 350 Millionen Werbeplätze in seinen Spielen an. Darunter Werbebanner mit Textinhalt oder eingeblendete Grafiken am Bildschirmrand, bis hin zu 60-sekündigen Videoclips. Selbstgesetztes Ziel des Familienunternehmens ist es, in naher Zukunft diese Zahl auf eine Milliarde Werbeplätze zu erhöhen. Derzeit klicken durchschnittlich etwa zwei Prozent der Spieler auf eingeblendete Werbung von HandyGames. „Das mag zunächst nach nicht sonderlich viel klingen. Der Online-Bereich würde sich jedoch freuen, wenn er eine so hohe Beteiligungsrate verzeichnen könnte“, so Kassulke.

Varianten, um In-Game-Werbung zu platzieren

Videos: Wie bei der Fernsehwerbung auch, können Video-Werbespots in Mobile-Games eingeblendet werden. Allerdings ist darauf zu achten, dass das Spiel nicht zu sehr von der Werbung unterbro-

chen wird. Die Platzierung der Videoclips muss vielmehr dem Spielfluss angepasst sein – beispielsweise am Ende eines Spiel-Levels. Hier, so die Erfahrung von Christopher Kassulke von HandyGames, akzeptiert der Spieler die Werbeeinblendungen. Damit erhöht sich auch die Wahrscheinlichkeit, dass er den Werbespot tatsächlich ansieht und nicht, wenn dies möglich ist, wegklickt. Würde ein Werbespot plötzlich während des Spielflusses aufpoppen, besteht die Gefahr, dass der Spieler verärgert ist, den Werbespot nicht ansieht und im schlimmsten Fall das Spiel verlässt oder das Spiel gar nicht mehr spielt. Dann geht er jedoch sowohl den Spieleentwicklern als auch dem Werbekunden verloren. Im Prinzip sollte der Videoclip also wie eine Werbung im Radio oder Fernsehen platziert werden – an sinnvoll ausgewählten Stellen. Das Prinzip ist das gleiche: Der Konsument sieht sich Werbung an, um das eigentliche Programm, bestehend aus Filmen, Nachrichten, Radiobeiträgen oder Musik anhören zu können. Die Platzierung des Videos ist also ein wichtiges Kriterium, um erfolgreich die Zielgruppe zu erreichen. Ein weiterer, damit verbundener Punkt ist der, einen Anreiz für den Spieler zu schaffen, sich die Werbung tatsächlich anzusehen. Wie bereits erwähnt, ist es denkbar, dem Spieler einen Spielvorteil in Aussicht zu stellen, wenn er sich einen Werbespot ansieht. Das kann etwa ein gewisser Betrag an In-Game-Währung sein. Wann derlei Optionen im Spiel angeboten werden, ist auszutesten. Die Entscheidung, wann ein Werbespot angesehen wird, kann grundsätzlich aber auch dem Spieler selbst überlassen werden. Er legt den Zeitpunkt fest, wann er den Spielfluss unterbrechen und Werbeeinblendungen ansehen möchte – um anschließend eine Gutschrift der In-Game-Währung zu erhalten.

Banner: Die derzeit am häufigsten verwendete Werbeeinblendung in Mobile-Games ist die sogenannten Banner-Werbung. Diese Grafikeinblendung kann wiederum in statischer, animierter oder interaktiver Form in das Spiel eingebunden werden. Sie alle funktionieren wie ein Hyperlink. Klickt der Spieler auf das Banner, wird er an den Werbeanbieter oder zu dem beworbenen Produkt weitergeleitet. Das statische Banner ist wie eine Art Werbeplakat mit Grafik und Werbetext, das am Bildschirmrand eingeblendet wird oder sich gegebenenfalls auch über den gesamten Bildschirm legt. Das animierte Banner bewegt sich darüber hinaus. Wird beispielsweise ein Softgetränk be-

worben, könnten etwa Getränketropfen außen am Flaschenhals herabperlen, um das Getränk für den Spieler verlockender aussehen zu lassen. Im Vergleich zu einer statischen Einblendung wird hier zudem die Aufmerksamkeit für das Auge des Betrachters deutlich gesteigert. Das interaktive Banner ist eine weitere Fortführung der beiden bereits genannten Banner-Werbeformen. Diese versucht den Spieler direkt anzusprechen und damit interaktiv in die Werbemaßnahme einzubinden. Um beim bereits genannten Softgetränk-Beispiel zu bleiben, würde dies bedeuten: Die eingeblendete Getränkeflasche bewegt beziehungsweise wackelt so auffällig auf dem Bildschirm hin und her, dass sie den Spieler dazu anreizt, sie anzuklicken, um eine weitere Animation auszulösen. Dies könnte etwa das Aufspringen des Flaschenverschlusses sein. Ziel der Interaktion ist es, die Marke oder das beworbene Produkt möglichst gut erinnerbar für den Spieler zu machen.

Offer-Wall: Bei dieser Variante wird dem Spieler eine Übersicht über Werbeangebote und damit verbundene Spielvorteile geboten. Aus dieser Liste kann der Spieler selbst auswählen, ob und welches Werbeangebot er annehmen möchte. Für das Ansehen eines Werbespots oder das Installieren eines speziellen Webbrowsers kann er beispielsweise einen gewissen Betrag an In-Game-Währung gutgeschrieben bekommen. Aus der Übersicht wird ersichtlich, welche Vorteile sich für den Spieler ergeben können. Die Entscheidung, ob er dieses Angebot annehmen möchte, steht ihm frei.

Full-Screen Interstitial: Diese Werbeeinblendung deckt den gesamten Bildschirm ab. Nichts desto trotz ist sie in die grafische Optik des Spiels integriert. Im Hintergrund kann etwa transparent das Spielfeld durchscheinen. Dadurch soll der Spieler das Gefühl haben, sich immer noch im Spiel zu befinden und nicht auf einer externen Werbeplattform. Ebenso wie der Videowerbespot wird auch der Full-Screen Interstitial möglichst nach einem abgeschlossenen Level eingeblendet und nicht während des Spielflusses.

Trueview: Eine neue Werbevariante ist die der Trueview-Anzeige. Sie ist bereits von YouTube bekannt. Im Mobile-Games-Bereich setzt sie sich jedoch erst allmählich durch. Hier wird dem Spieler überlassen, ob er den eingeblendeten Werbespot ansehen möchte oder überspringen will. Fühlt sich der Spieler durch die Werbung gestört, kann

er mit einem Klick den Werbespot abbrechen. Diese Option hat sowohl für den Spieler als auch für den Werbekunden Vorteile. Der Spieler sieht nur dann Werbung, wenn er sich dazu entscheidet, und der Werbekunde wiederum zahlt nur dann für die Werbeeinblendungen, wenn diese tatsächlich auch angesehen werden.

Weitere Trends

Rewarded Actions: Diese Werbemaßnahmen basieren auf einem Belohnungssystem. Teilweise werden sie auch als *Rewarded Moments* bezeichnet. Immer wenn ein Spieler ein Level oder eine schwierige Aufgabe im Spiel gemeistert hat, wird er belohnt. Unmittelbar nach dem Erfolg wird ihm zu seiner Leistung gratuliert – und zwar von einem Werbekunden, beispielsweise dem Netzanbieter. Als Anerkennung schenkt dieser dem Spieler einen gewissen Betrag an In-Game-Währung. Durch diese direkte Ansprache und das Geschenk wirbt der Netzanbieter für sich selbst.

Game tie-ins: Bei dieser Variante werden zwei bestehende Marken miteinander verbunden: Zum Beispiel ein bestehendes und bereits etabliertes Spiel mit einer bestehenden Marke, etwa aus dem Comic-Bereich. Dies bietet sich beispielsweise dann an, wenn ein neuer Comic-Film beworben werden soll. In einer erweiterten Version des bereits etablierten Mobile-Games kann die Comic-Figur miteingebunden werden. So dass nun nicht mehr eine unbekannte Hauptfigur durch das Spiel führt, sondern die Comic-Figur, ausgestattet mit ihren typischen Requisiten und Charaktereigenschaften. Diese Cross-Promotion bietet beiden involvierten Partnern die Chance, ihr Produkt bekannter zu machen. Im Falle des hier genannten Beispiels also das Spiel beziehungsweise den Comic-Film. Denn: Die Fans des Comic-Films werden auf das Spiel aufmerksam und die bereits aktiven Spieler auf den neuen Film. Bei dieser Variante wird das Spiel selbst an die Wünsche des Werbekunden angepasst. Die Werbung ist kein separates Element mehr, sondern Teil des Spielinhalts geworden.

Branded-Games: Ebenso wie bei den *Game tie-ins* wird auch bei den *Branded-Games* das Spiel selbst zur Werbemaßnahme. Es wird explizit ein neues und eigenständiges Werbespiel konzipiert, entworfen und programmiert. Dieses soll eine gewisse Marke (engl. Brand) oder ein Produkt bewerben. Der gesamte Spielaufbau und -ablauf ist in

Optik, Inhalt und zu erreichendem Ziel auf die definierte Zielgruppe des Werbekunden ausgerichtet. Spieleentwickler können hier an Grenzen stoßen, beispielsweise dann, wenn das Spiel eng an das zu bewerbende Produkt gebunden ist. Darüber hinaus ist zu überlegen, wie sinnvoll eine solche Option hinsichtlich der Werbereichweite ist und ob über diese Variante tatsächlich Neukunden angesprochen werden. Nicht zu unterschätzen ist zudem, wie viel Know-how und Erfahrung hinter der Entwicklung eines Freemium-Spiels für den Mobile-Bereich steckt und dass die Arbeit mit dem Entwickeln und Programmieren längst nicht abgeschlossen ist. Gerade bei Freemium-Spielen ist es ungemein wichtig, das Spiel bekannt zu machen und von zufriedenen Spielern gute Bewertungen zu erhalten. Stuft der Spieler das Branded-Game letztendlich als unattraktiv oder langweilig ein, kann sich die Werbemaßnahme auch negativ auf die Marke oder das Produkt auswirken. Sinnvoller kann es daher sein, auf bestehende Games-Infrastruktur und eine bestehende Spielerschaft zurückzugreifen, um Werbung zu platzieren.

Radiowerbung: Ebenso wie im Radioprogramm, kann auch in ein Mobile-Game ein hörbarer Werbespot oder tatsächlich ein Radiowerbespot eingebaut werden. Wiederum nach einem Level könnte dieser eingespielt werden und den Spieler anschließend dazu auffordern, das Handy, Smartphone oder Tablet zu schütteln, um mehr Informationen zu erhalten. Mit dieser Schüttel-Bewegung wird der Spieler automatisch zur Werbeplattform des Produkthanbieters weitergeleitet.

Chance eines neuen Marktes

Ob und welche der genannten Werbeideen sich durchsetzen werden, bleibt abzuwarten. Deutlich ist jedoch, dass es zahlreiche einfallsreiche Ideen und Variationen gibt, um im Mobile-Bereich Geld zu verdienen. Die Tatsache, dass die meisten Apps gratis angeboten werden, muss noch lange nicht bedeuten, dass sich über sie keine Einnahmen generieren lassen können. Für viele Beteiligte bedeutet das jedoch wiederum, dass sie die Möglichkeiten im Mobile-Bereich besser kennenlernen sollten. Dazu gehört es auch, die Zielgruppe besser zu erfassen, die über mobile Endgeräte zu erreichen ist; deren Mediennutzungs-, Kommunikations-, Einkaufs-, und Freizeitverhalten. Ob in einem Mobile-Game integriert oder in einer anderen App, der

Mobile-Bereich kann vielen Sektoren eine Werbeplattform bieten – und zwar nicht nur für branchennahe Sektoren. Es kann beispielsweise eine Möglichkeit sein, um Nachwuchskräfte und Auszubildende für Betriebe zu gewinnen. Denn: Gerade junge Menschen bewegen sich immer mehr in der mobilen und nicht in der analogen Print-Welt. Über das Smartphone sind sie also wesentlich einfacher zu erreichen, als über eine Zeitungsannonce. Aber auch für Zeitungen und Verlage selbst können im Mobile-Bereich Einnahmequellen entstehen. Der britische Guardian¹⁰ beispielsweise bietet seinen Lesern mittlerweile zwei App-Varianten an. Eine kostenlose, in der Werbung enthalten ist und eine kostenpflichtige Version für 69 Pence, also in etwa 0,80 Euro, pro Monat. In dieser ist keine Werbung eingeblendet. Die Nutzer können frei wählen, für welche Variante sie sich entscheiden möchten.

Es scheint fast so, als würde die Werbung auf mobilen Endgeräten die Werbebranche, zumindest bis zu einem gewissen Grad, revolutionieren. Sie bringt nicht nur alle bisherigen Werbekanäle zusammen, sondern sie belebt die Branche auch mit neuen, innovativen Ideen.

¹ http://www.mediabiz.de/games/news/26-mio-verkaufte-smartphones-in-deutschland-2013/337741?NL=gmd&tuid=m24069&tausg=20130909&tlpos=InV_1

² <http://www.mopo.de/nachrichten/kostenlos-und-praktisch-die-besten-gratis-apps-fuers-smartphone,5067140,21431040.html>

³ <http://www.mediabiz.de/games/news/bitkom-app-nachfrage-steigt-sprunghaft/331184>

⁴ http://de.adello.com/portfolio_1/online-vs-mobile/

⁵ <http://www.adzine.de/de/site/artikel/8429/mobile-marketing/2013/04/2013-105-millionen-euro-mobile-werbevolumen>

⁶ <http://de.statista.com/statistik/daten/studie/71809/umfrage/entwicklung-der-online-werbeausgaben-in-deutschland/>

⁷ <http://www.adzine.de/de/site/artikel/8429/mobile-marketing/2013/04/2013-105-millionen-euro-mobile-werbevolumen>

⁸ <http://www.adzine.de/de/site/artikel/8429/mobile-marketing/2013/04/2013-105-millionen-euro-mobile-werbevolumen>

⁹ <http://t3n.de/news/free-apps-vs-paid-apps-womit-lasst-mehr-geld-verdienen-319808/>

¹⁰ <http://www.mobilemarketingmagazine.co.uk/content/guardian-offers-ad-free-option-android-and-adds-ads-ios>

Interview mit Christopher Kassulke

(Franziska Baur)

Christopher Kassulke ist CEO von HandyGames. Sein Unternehmen in Giebelstadt bei Würzburg erwirtschaftet seinen Umsatz insbesondere durch mobile Nutzung der Spiele.



Herr Kassulke, werden Mobile-Endgeräte bereits hinreichend als Werbepattform erkannt?

Vor drei Jahren hat die Werbeindustrie den Markt noch unterschätzt. Mittlerweile hat sich das geändert und sie hat sein Potenzial erkannt. Gerade Analysen und Statistiken aus dem englischsprachigen Raum zeigen, wie rasant der Werbemarkt im Mobile-Bereich in den letzten Jahren gewachsen ist und dass diese Entwicklung noch längst nicht zu Ende ist. Immer mehr Menschen haben ein Smartphone oder einen Tablet-PC, und genau sie gilt es für die Werbeindustrie zu erreichen. Unklar ist für viele allerdings noch, wie sie sich sinnvoll in diesen Werbemarkt einklinken können. Ihnen fehlt noch die richtige Strategie.

Wie müsste eine solche Strategie für werbetreibende Unternehmen aussehen?

Im Prinzip sollten sie zwei Punkte berücksichtigen: Zum einen sollten sie den Mobile-Bereich nicht als kleinen Bruder des Onlinemarktes betrachten und dementsprechend wenig investieren. Der Werbemarkt im Mobile-Bereich stellt mittlerweile eine eigene Werbesäule neben Print-, Radio-, TV- und Onlinewerbung dar. Und gegenüber dem Onlinemarkt hat er ein weitaus größeres Potenzial. Zum anderen ist es für Firmen bei weitem nicht immer zielführend, ein eigenes Werbespiel zu entwickeln, um sich oder ein Produkt bekannter zu

machen. Denn das beste Werbespiel nutzt nichts, wenn es nicht bekannt ist und gespielt wird. Daher ist es sinnvoller, Werbung in bereits etablierten Spielen zu platzieren. Außerdem muss ein Spiel stets weiterentwickelt oder upgedatet werden.

Wie schätzen Sie, wird sich der Werbemarkt im Games-Bereich in den kommenden Jahren entwickeln?

Ich gehe davon aus, dass der Freemium-Bereich weiterhin stark wachsen wird. Denn mit kostenlosen Spielen lässt sich die größte Reichweite erzielen, die Hemmschwelle ein neues Spiel auszuprobieren, ist extrem gering. Wichtig ist es, Barrieren abzubauen, um ein breites Publikum anzusprechen. Aus Erfahrung wissen wir, dass etwa 98 Prozent der Nutzer kein Geld ausgeben wollen, um auf dem Smartphone oder dem Tablet-PC ein Spiel zu spielen. Also bieten wir ihnen ein kostenloses Spiel an und binden Werbung mit ein. So wird niemand von vornherein ausgeschlossen, und für den Werbekunden kann eine große Zielgruppe erreicht werden. Da wir mit diesem Angebot sehr viele Nutzer erreichen, steigt auch die Werbeklickrate. Auch wenn sich nur 20 von 1000 Spielern von einer Werbung angesprochen fühlen und sie bewusst anklicken, ergibt das eine gute Quote. Im Onlinebereich träumt man von solchen guten Klickraten.

Wie, schätzen Sie, wird sich der Werbemarkt im Mobile-Bereich weiter entwickeln?

Gerade im Moment, im Jahr 2013, stehen wir am Beginn eines neuen goldenen Zeitalters. 2010 war es ein kleines Wagnis, als wir als HandyGames uns dazu entschieden haben, uns auf den Freemium-Bereich zu konzentrieren und unsere Spiele größtenteils durch Werbung zu finanzieren. In den Jahren danach haben es uns jedoch immer mehr Firmen gleich getan. Mittlerweile bestätigen unsere Umsatzzahlen diesen Schritt und zeigen, dass sich auf diesem Weg durchaus erfolgreich Geld verdienen lässt. Internationale Prognosen gehen derzeit davon aus, dass der Werbeumsatz im Mobile-Bereich bis zum Jahr 2016 weiterhin stark steigen wird. Dieser Anstieg könnte jedoch deutlich zulasten des Print- und des TV-Werbemarktes gehen. Die Werbeausgaben werden sich der Mediennutzung anpassen.

Stellen die unterschiedlichen Betriebssysteme, wie Android oder iOS, ein Problem für die technische Umsetzung dar?

Sie stellen eine Herausforderung dar, aber kein Problem. Schon beim Programmieren achten wir darauf, dass die Spiele mit allen Betriebssystemen beziehungsweise Plattformen kompatibel sind. Und genau das ist entscheidend. Wenn wir ein Spiel programmieren, das beispielsweise nur mit dem Android-Betriebssystem funktioniert, dann gehen uns alle potenziellen Spieler verloren, die ein Gerät von Apple mit dem iOS-Betriebssystem verwenden. Und wenn wir uns an die Masse richten wollen, dann ist es essenziell, alle zu erreichen, die ein mobiles Endgerät verwenden, egal von welchem Hersteller.

5. Unternehmensführung und Methodenkompetenz

5.1. Change Management

Von Josef Wissinger

Was ist Veränderung für Sie?

Was geht Ihnen bei dieser Frage durch den Kopf?

Nehmen Sie sich ruhig ein paar Sekunden Zeit, um darüber nachzudenken.

Ist es vielleicht, dass

- Sie nicht den gewohnten Weg zur Arbeit gehen
- Sie und Ihr Team eine neue Innovation im Unternehmen einführen
- ...

Veränderung ist in unserer immer schnelleren und globalisierten Welt anscheinend ein dauerhafter Zustand geworden. Doch was bezeichnen wir wirklich als Veränderung und was ist nur die normale Entwicklung? Wann geht es los, oder besser mit was geht es los?

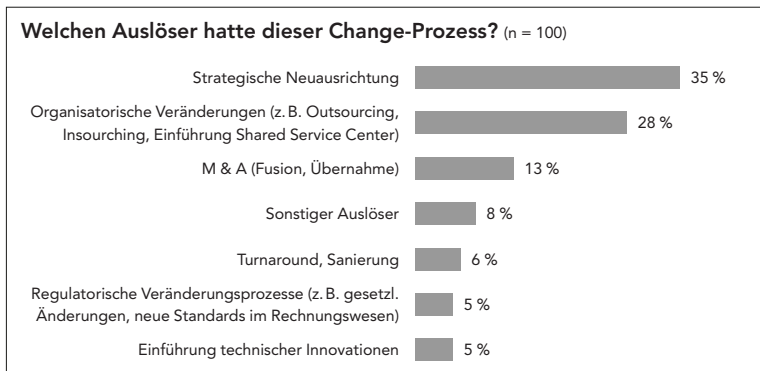
Am Anfang stehen immer Auslöser, die ganz unterschiedlicher Natur sein können.



Quelle: Capgemini Consulting Studie Change Management Studie 2008 (2008), S.14

Laut der Capgemini-Consulting-Change-Management-Studie 2008 sind Restrukturierungen bzw. Reorganisationen im Unternehmen die häufigsten Ursachen für Veränderungen im Unternehmen.

Bei der Befragung unter Personalverantwortlichen durch die Deutsche Gesellschaft für Personalführung e.V. 2010 lag der Schwerpunkt in der Strategischen Neuausrichtung des Unternehmens.



Quelle: Deutsche Gesellschaft für Personalführung e.V. PraxisPapier 1/2010 (2010), S. 9

Doch durch was kommen diese Ergebnisse zustande? Wie kommt es zu dem Bedarf an Veränderung? Was bringt ein Unternehmen und somit die Mitarbeiter im Unternehmen so weit, diese Veränderungen anzustoßen? Am leichtesten kann man die Auslöser in drei Kategorien einteilen:

Leidensdruck oder Krisen

Im überwiegenden Teil der Fälle sind ein gewisser Leidensdruck oder sogar richtige Krisen oder Varianten davon ausschlaggebend für den Auslöser der Veränderung. Manche Experten sprechen von bis zu 80 Prozent Veränderungen, die durch Druck von außen angestoßen werden. Das heißt, die in den beiden Befragungen genannten Auslöser kommen erst dadurch zustande, weil sie von außen erzwungen wurden.

Visionen

Ein weiterer Auslöser von Veränderungen sind Visionen. Diese Visionen kommen meist von innen. Heißt von der Organisation oder

von einzelnen Personen. Zum Beispiel Steve Jobs von Apple wurde als ein solcher Visionär betitelt. Allerdings sind diese Ansätze als Auslöser von Veränderungen bedeutend seltener. Hier schwanken die Zahlen bei kleiner 10 Prozent.

Einsicht

Und die dritte Kategorie ist die Einsicht. Heißt Menschen und Organisationen kommen selber zu dem Entschluss, dass eine Veränderung eingeleitet werden muss.

Bevor wir uns weitere Gedanken über Veränderungen machen, wo sie herkommen und wie wir damit umgehen, möchte ich ein gemeinsames Verständnis, was Veränderung bedeutet, schaffen.

Veränderung ist ...

„... Umstellen von etwas Gewohntem auf Unbekanntes, ...“

Das heißt konkret, dass Veränderung immer den gesamten Menschen betrifft und auch die gesamte Organisation / Unternehmen (nach Mahlmann 1998, S. 78).

Somit sind der Einzelne und die Organisation, in die er eingebettet ist, nicht trennbar. Diese Erfahrung haben sicherlich schon viele gemacht. Es ist auch nicht verwunderlich, denn jeder von uns gestaltet und lebt dies als ein Teil in der Firma/Organisation aktiv mit. Wenn die oben gemachte Aussage Ihre Zustimmung findet, gilt es somit, auch seine Konsequenzen im Rahmen der Durchführung und Begleitung von Veränderungen – Change Management – zu ziehen.

Klassisches Projekt versus Veränderungsprojekt

In Firmen wird immer schnell und gerne von Veränderungsprojekten gesprochen. Doch wann ist ein Projekt „nur“ ein Projekt und wann sprechen wir von einem wirklichen Veränderungsprojekt?



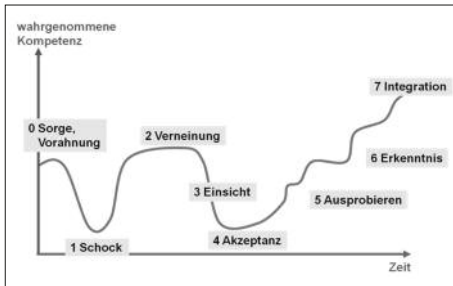
Quelle: nach ComTeam AG,
Protokoll Change
Management, 2008

Bei Projekten unterscheidet man zwischen zwei Typen. Dadurch lässt sich sehr deutlich und einfach die Unterschiedlichkeit darstellen. Zum einen sind das Projekte, die jeder schon erlebt hat, und worüber es auch genügend Literatur gibt. Auch wenn klassische Projektmanagementdefinitionen von einmaligen Aufgaben ausgehen, ist der Anteil bei diesen Projekten an bereits Bekanntem und Vertrautem, auch an dem, was berechenbar ist, relativ hoch. Hier spreche ich von sogenannten Anwendungsprojekten. Diese kennzeichnet, dass sie nicht zum ersten Mal durchgeführt werden. Es ist viel Erfahrungswissen vorhanden und diese Anwendungsprojekte können sehr gut mit den klassischen Methoden des Projektmanagements erfolgreich durchgeführt werden.

Die andere Art von Projekten ist dagegen anders als das bisher gewohnte und bekannte, eben ein Veränderungsprojekt. Vieles ist unbekannt, es ist schwierig, klare Ziele zu setzen, bzw. der Versuch, Ziele zu setzen, macht das Projekt nicht zu einem vertrauten Verfahren. Bei dieser Form von Projekten spreche ich von Veränderungsprojekten. Als Beispiel hier kann man Projekte nennen wie Kulturwandel oder Reorganisationen. Es zeichnet sie aus, dass Neuland entdeckt wird! Genau dieses „neue Land“ zu entdecken, lässt die Betroffenen in der Veränderung bestimmte Phasen erleben und aufzeigen, wie kompetent sie sich dabei fühlen.

Welche Phasen durchleben wir in der Veränderung?

Phasen der Veränderung aus Sicht der Betroffenen und die dabei wahrgenommene Kompetenz



Quelle: nach Rosenstiel, Roth, Satir

Jeder Einzelne mag diese einzelnen Phasen unterschiedlich intensiv erleben, doch im Rahmen von Veränderungen werden alle Phasen durchlebt. Ich möchte Ihnen an dieser Stelle nur eine kurze und knappe Darstellung der einzelnen Phasen geben.

0. Sorge, Vorahnung

Ein komisches Gefühl, eine gewisse Vorahnung macht sich breit. Erste Gerüchte sind eventuell schon in den Kaffeeküchen unterwegs.

1. Schock

Mit der Bekanntmachung, dass es eine Veränderung geben wird, breitet sich Schock unter den Mitarbeitern aus. Die Nachricht der Veränderung kommt überraschend. Unverständnis liegt bei vielen vor.

2. Verneinung

Über den ersten Schock hinweg entsteht eine kollegiale Verneinung gegenüber der angekündigten Veränderung. Viele Mitarbeiter wollen sich auf gar keinen Fall verändern. Angst, dass die gewohnte Kultur und Strukturen verloren gehen, macht sich breit. Bei den meisten stehen die negativen Argumente, die mit der Veränderung in Verbindung gebracht werden, im Vordergrund.

Ein häufiges Zitat ist in dieser Phase ist: „...bisher war ja alles gut, und funktioniert hat auch immer alles!“

3. Einsicht

Die Einsicht macht sich bei den Mitarbeitern breit, dass die Veränderung doch notwendig ist. Erste Veränderungen werden auch spürbar wahrgenommen.

4. Akzeptanz

Über die Einsicht hinaus beginnen die Mitarbeiter, die Veränderung zu akzeptieren. Bisherige alte Gewohnheiten werden langsam aufgegeben und losgelassen.

5. Ausprobieren

Jede und jeder einzelne probiert es für sich aus, mit dem Neuen klarzukommen und versucht damit zu arbeiten. Erfolge, aber auch Misserfolge werden erlebt.

6. Erkenntnis

Die Erkenntnis, dass die Veränderung doch ganz gut ist, tritt ein. Erfolgreiche Verhaltensweisen werden erkannt und eingeübt.

7. Integration

Die angestoßene Veränderung wird nicht mehr als Veränderungsprozess wahrgenommen und ist vollkommen in den Alltag übergegangen.

Wie bereits erwähnt, durchleben wir alle diese Phasen. Doch so unterschiedlich wir sie erleben, so unterschiedlich gehen wir auch grundsätzlich mit Veränderungen um. Auch diverse Widerstände, Höhen und Tiefen erlebt jeder von uns anders und äußert sie auch anders. Ja manche verlassen auch das Unternehmen, wenn es eine Veränderung gibt. Wie in vielem ist es auch hier schwierig, die Unterschiedlichkeit von allen Menschen darzustellen. Anhand von vier ausgewählten „Typen/Rollen“ möchte ich Ihnen einen Einblick geben. Obwohl mir bewusst ist, dass jede Vereinfachung und Typisierung oft fragwürdig ist, hilft es uns doch, Themen, Sorgen, Chancen oder auch Konflikte besprechbar zu machen. Deshalb verstehen Sie es bitte als Einstieg in einen Dialog. Die vier Rollen in Auszügen sind:

- Innovatoren
- Rahmengeber
- Stabilisatoren
- Indikatoren

Quelle: Bereit zur Veränderung der Projektarbeit, Straub, Forchhammer, Brachinger-Franke, 2002

Innovatoren

Jemand, der Innovator ist, wirkt bewusst auf Veränderungen und Weiterentwicklung hin.

Diese Menschen wollen nicht nur Ziele, sondern häufig auch Ideale verwirklichen.



Rahmengeber

Diesen Menschen ist sowohl Struktur als auch die Organisation wichtig. Sie haben Zusammenhänge und Strategien im Blick.



Stabilisatoren

Wer so handelt, möchte Bewährtes behalten und schützen. Sie sorgen dafür, dass eine gewisse „Erdung“ im Veränderungsprozess erhalten bleibt.



Indikatoren

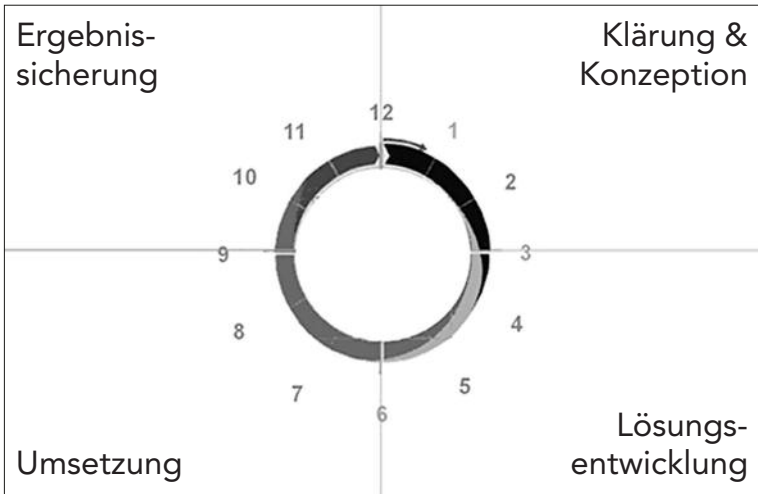
Menschen mit diesem Schwerpunkt sind oft diejenigen, die eine Art Integrationsfunktion einnehmen. Sie nehmen auch Stimmungen sehr sensibel wahr.



Bei den oben beschriebenen Rollen handelt es sich, wie schon erwähnt, um Schwerpunkte, die da sind, und um Menschen, die Fähigkeiten haben. Dieses Potenzial ist in allen Unternehmen vorhanden, und diese Menschen sollten unbedingt in Veränderungsprozessen

sen eingebaut werden. Damit dies für Sie und Ihr Unternehmen gestaltbar wird, stelle ich Ihnen die aus meiner Sicht überzeugendste Vorgehensweise in einer sehr gekürzten Variante vor.

Vorgehen anhand folgender Arbeitsschritte in Veränderungsprozessen



Quelle: in Anlehnung ComTeam AG, Gmund am Tegernsee, 2008

Am anschaulichsten ist es, den gesamten Prozess und auch alle Teilprojekte für die Veränderung wie in diesem Bild als eine Art Uhr darzustellen. Ich gehe nur auf die Hauptpunkte des Gesamtprozesses ein, denn – wie schon erwähnt – sind Veränderungsprozesse sehr individuell und erfordern eine Anpassung an jede Organisation und die jeweiligen Menschen.

Folgende Grundsätze ziehen sich durch das Gesamtmodell:

- Der Gesamtprozess und alle Teilprojekte können nach dieser Bearbeitungsstruktur gelöst werden.
- So viele wie möglich sollen in den Prozess miteinbezogen werden
- Vieles geschieht parallel oder gleichzeitig. Das heißt, es gehört dazu, dass möglichst früh schon das handelnde Lernen beginnt, während über andere Themen noch nachgedacht werden muss (Dies stellt der Verlauf des Innenkreises dar).

- Jedes Viertel ist in eine Art Dreischritt unterteilt:
 - Erster Schritt: öffnen und sammeln
 - Zweiter Schritt: verdichten und auswählen
 - Dritter Schritt: entscheiden (in der Regel findet dies im obersten Entscheidungsgremium statt)

Erstes Viertel (von 1 Uhr bis 3 Uhr)

Ein Projekt steht und fällt mit den Menschen, daher ist es so wichtig, die Menschen miteinzubeziehen. Besonders in Veränderungsprojekten, bei denen es für jeden und jede um viel Unbekanntes geht, ist dies umso wichtiger. Hier wird sich aufgestellt, orientiert und der Grundstein gelegt.

In dieser Phase der Klärung und Konzeption werden sowohl die Rahmenbedingungen geklärt, Strukturen festgelegt und vor allem Entwürfe für die neue Wirklichkeit entwickelt. Auch hier wird schon eine erste Realisierung angestrebt, man kann sagen in einer gewissen Form des Experimentierens. So findet von Beginn an schon Lernen statt, und es wird begonnen, sich in kleinen Schritten zu verändern.

Zweites Viertel (von 4 Uhr bis 6 Uhr)

Jetzt gilt es, aus den bereits getätigten Erfahrungen und begonnenen ersten Veränderungen die weiteren Lösungen zu modellieren und zu konkretisieren. Am Ende (6 Uhr) steht der Übergang in die Umsetzung. Doch bis dahin werden weitere Teilschritte unternommen. Das heißt, die ersten Pilotprojekte laufen und liefern die ersten Ergebnisse. Diese Phase ist sicherlich mit die turbulenteste, weil hier sehr viele Aktivitäten gleichzeitig laufen, es viel Abstimmungsbedarf gibt und auch die Stimmungen der Beteiligten stets wechseln. Hier wird allen klar, dass es ernst wird und dass tatsächlich etwas verändert wird.

Drittes Viertel (von 7 Uhr bis 9 Uhr)

Wer in dieses dritte Viertel eintritt, startet durch. Nun gilt es, alles bereits Erfahrene und Geplante umzusetzen, damit am Ende das modellierte Zielbild der Veränderung steht und gelebt wird. Hier kommt dem Projekt zugute, dass es nicht mehr den einen großen Wurf gibt, sondern dass jeder Einzelne schon in mehreren kleinen Schritten

einen Teil der Veränderung mitgegangen ist. Somit sind die weiteren Schritte eher kleine Schritte und nicht der große Sprung.

Viertes Viertel (von 10 Uhr bis 12 Uhr)

Veränderungen gehören begleitet, dieser Spruch bewahrheitet sich vor allem, wenn man das Ziel vermeintlich erreicht hat. Denn es gibt immer Nachwehen und an vielen Stellen noch den Bedarf, Dinge zu klären. Doch wer macht das? Ist es noch das Kernteam oder sind es die Führungskräfte? Damit die Fragen nicht im Sand verlaufen, gilt es auch hier, den Übergang zu begleiten und zu sichern. Denn die nächste Veränderung wird kommen, und die Organisation hat vieles auf dem zurückgelegten Weg gelernt bzw. sehr gut gemacht. Sollte das nicht anerkannt werden? Neben dem offiziellen Startschuss für das Veränderungsprojekt ist es wichtig, dass man gemeinsam auch einen Punkt setzt, das heißt, den Erfolg feiert und die Projektmitarbeiter entlastet.

Konkrete Erfolgsfaktoren für Change Management

- Die Notwendigkeit für die Veränderung muss den Betroffenen klar sein
- Die Klarheit über Sinn und Zweck der Veränderung muss kommuniziert werden mit einer Vision, wie die anzustrebende Zukunft sein soll
- Die Entscheider im Unternehmen müssen vorleben, von was die Mitarbeiter betroffen sind, und eine eindeutige Orientierung bieten
- Kommunikation, die klar, offen und verständlich ist und vor allem als Dialog angelegt ist!
- Partizipation von Anfang an. Am besten alle beteiligen
- Erfahrungslernen durch möglichst frühzeitiges Umsetzen, dies schafft auch erste Erfolge
- Strukturen und Abläufe sollen für alle klar sein. Wie eine Art Leitplanken, die die Betroffenen führen und mögliche Bestrebungen für den Rückschritt erschweren
- Die Veränderungen und Erfolge müssen schon recht früh sichtbar gemacht werden, am besten auch messbar
- Genügend Ressourcen für Personal, Budget und Zeit werden benötigt

Dies alles geht einher mit dem, dass hinter Veränderungsprozessen die drei Zieldimensionen Qualität, Akzeptanz und Integration erfüllt sind. Somit wird die Verbindlichkeit erreicht, die zu einer erfolgreichen und nachhaltigen Umsetzung führt.

Zusammenfassend zeigt sich, dass Change Management viele Facetten hat. Denn im Wesentlichen geht es darum, die Komplexität zu managen, zu vernetzen und das gesamte Know-how der Organisation zu nutzen. So gelingt es uns, die Veränderung aktiv und erfolgreich zu gestalten. Schließen möchte ich mit einem Zitat von Buddha: Nichts existiert, das von Dauer ist. Das einzig Dauerhafte ist die Veränderung. (Buddha)

Weiterführende Literatur

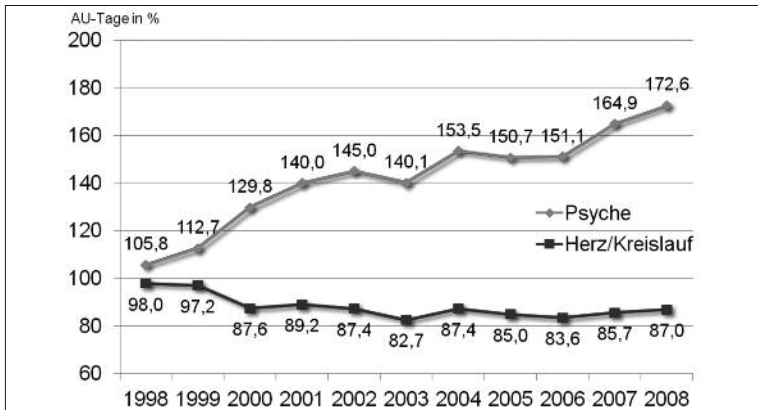
- Straub, Walter G. / Forchhammer, Lorenz S. / Brachinger-Franke, Ludovica (2001): Bereit zur Veränderung – UnWege der Projektarbeit
- Bate, Paul, München (1997): Cultural Change – Strategien zur Änderung der Unternehmenskultur
- Jost, Hans Rudolf, Hamburg/Zürich (1998): Der Change Navigator – Im Wandel wachsen
- Simon, Fritz B. (2006): Change Management – Aufbau, Gemeinsam sind wir blöd!? Die Intelligenz von Unternehmen, Managern und Märkten
- Balk, Henning / Kreibich, Rolf, Weinheim (1991): Evolutionäre Wege in die Zukunft – Wie lassen sich komplexe Systeme managen?
- Change. Biehal, Franz; Karner, Günther, Neuwied (2000): Gratwanderung Change Management – richtige und falsche Schritte im Large System
- Drees, Lang, Schöps (2010): Praxisleitfaden Projektmanagement: Tipps, Tools und Tricks aus der Praxis für die Praxis
- Schein, Edgar (2000): Prozessberatung für die Organisation der Zukunft
- Königswieser, Roswita; Cichy, Uwe; Jochum, Gerhard (Hrsg.) (2001): SIMsalabim – Veränderung ist keine Zauberei – Systemisches Integrations-, Management
- Loebbert, Michael (2005): The Art of Change
- Senge, Peter M. (2000): The Dance of Change
- Doppler, Klaus / Fuhrmann, Helmut / Lebbe-Waschke, Brigitt / Voigt, Bert (2002): Unternehmenswandel gegen Widerstände

5.2. Life-Balance

Von Andreas Bohnert

Am Ende der Leitung schimpft ein Kollege. Er ist wütend über eine verspätete Lieferung eines Beitrages. Währenddessen ploppen am Bildschirm mehrere E-Mails auf. Und plötzlich steht noch der Chef in der Tür und gibt eine wichtige Information für den nächsten Tag weiter. Der Tagesplan ist nun komplett über Bord gegangen. Und die Kita schließt auch in 30 Minuten.

Die Flut von Informationen, die Erledigung von mehreren Aufgaben gleichzeitig und auch die Doppelbelastung durch Beruf und Familie belasten immer mehr Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter gerade in Unternehmen der Medienbranche. Die Arbeitsunfähigkeitsfälle aufgrund psychischer Belastungen haben zwischen 1997 und 2008 um 72,6 Prozent zugenommen. Laut dem wissenschaftlichen Institut der AOK fallen im Mittel jährlich zwei Fehltage pro Mitarbeiter wegen psychischen Belastungen an. Das bedeutet für ein 100-Mitarbeiter-Unternehmen jährliche Kosten von 80.000 Euro.



Quelle: Wissenschaftliches Institut der AOK (WIdO), Fehlzeiten-Report 2009.

Ein möglicher Lösungsansatz für Führungskräfte und Mitarbeiter liegt in der Beachtung der 4 A's. Das erste steht für *Arbeitsklima*. Zentral ist hier der Führungsstil zu sehen, der manchmal auch „psychotoxisch“ wirken kann.

Ein weiterer reduzierender Faktor ist *Autonomie*. Hier stellt sich die Frage, inwieweit ein Arbeitnehmer selbst bestimmen kann, wann bzw. in welchem Rhythmus er etwas erledigen kann. Hier gibt es nicht nur für kreative Berufe bereits Lösungsideen, sondern auch für Fertigungsprozesse am Fließband.

Der dritte Antistressor heißt *Anerkennung* jeglicher Art. Wichtig ist hier die Waagschale zwischen Anforderung und Belohnung. Für den Mitarbeitenden heißt es, dass er die Zeit und das Engagement, die er in die Arbeit steckt, auch wieder herausbekommt. Und hier ist nicht nur das Gehalt gemeint, sondern auch Wertschätzung und Aufstiegschancen.

Das vierte und für dieses Kapitel wichtigste A steht für *Auszeiten*. Eine regelmäßige Entspannung ist nicht nur für Sportler von hoher Bedeutung. Gerade wenn der Job sehr stressig ist, sollte darauf geachtet werden, dass es wieder Phasen der Erholung wie Urlaub, Überstundenabbau oder einen frühen Feierabend gibt.

Bevor wir uns den konkreten Lösungsstrategien zuwenden, möchte ich noch einen Blick auf die Auswirkungen dieser Belastungen auf die Mitarbeitenden werfen. Im betrieblichen Alltag, aber auch im privaten Leben können zum einen im emotional-sozialen Bereich Veränderungen bei Antrieb, Selbstvertrauen, Kritikfähigkeit oder Entscheidungsfähigkeit beobachtet werden. Im kognitiven Bereich kann es zu einer Verminderung der Wahrnehmung, der Konzentrations- und Merkfähigkeit kommen.

Kurzfristig ist es für viele Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter kein Problem, solche Belastungen auszuhalten. Doch wenn eine bewusste Gegensteuerung fehlt und somit kein Ausgleich mehr geschaffen werden kann, können aus Belastungen, wie sie oben beschrieben worden sind, und die mehrmals in der Woche wiederkehren, schnell eine dauerhafte Beanspruchung werden. Diese zeigen sich oft in psychischen und körperlichen Symptomen (Frühwarnzeichen!) wie z.B. gesteigerte Reizbarkeit, erste Schlafprobleme oder auch Appetitlosigkeit. Menschen, die dauerhaft in solchen Beanspruchungssituationen leben, brauchen somit zur Vermeidung der genannten Symptome Bewältigungsstrategien¹. Und diese können in der Beachtung einer ausgewogenen Life-Balance liegen.

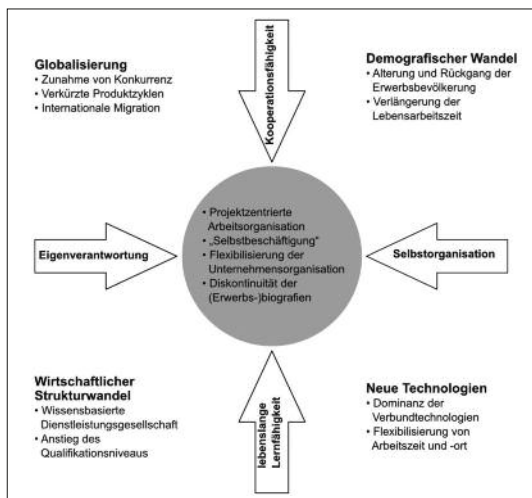
Was meint „Life-Balance“?

Die meisten haben den Begriff „Work-Life-Balance“ schon gehört. „Work-Life-Balance bedeutet eine neue, intelligente Verzahnung von Arbeits- und Privatleben vor dem Hintergrund einer veränderten und sich dynamisch verändernden Arbeits- und Lebenswelt.“² Der Begriff impliziert aber einen Gegensatz zwischen der Arbeit und dem (übrigen) Leben. Dabei werde Arbeit nicht als Teil des Lebens gesehen, und als Gegenstück zur Erwerbsarbeit würden Freizeit, Familienarbeit und Nichtarbeit zusammengefasst, ohne diese zu unterscheiden. Die Frage der Balance kann unter verschiedenen Blickwinkeln betrachtet werden, etwa auch als Balance zwischen Anstrengung und Erholung während der Arbeitszeit (Stichwort: Pausengestaltung). Daher möchte ich hier dem Ausdruck „Life-Balance“ den Vorzug gegeben. Somit soll die begriffliche Unschärfe vermieden werden. (Berufs-)Arbeit („*work*“) ist ein Teil des Lebens („*life*“) und kann nicht abseits vom Leben stattfinden. Vor allem vor dem Hintergrund, dass immer mehr Menschen mehrere Berufstätigkeiten zur gleichen Zeit und Partnerschaft, Familie, soziale Aktivitäten, die Freizeit ... in Balance halten sollen.

Trends der modernen Arbeitswelt

Aber welche Veränderungen in den Arbeits- und Lebenswelten von Mitarbeitenden stehen an? Die Gestaltung der modernen Arbeitsbedingungen und damit einer nachhaltigen und zukunftsfähigen Life-Balance wird jedoch nicht nur auf der betrieblichen Handlungsebene beeinflusst, sondern steht in einem übergeordneten Kontext sozio-ökonomischer Trends, die sich in vier Punkten zusammenfassen lassen:

- Globalisierung
- Demografischer Wandel
- Neue Technologien
- Wirtschaftlicher Strukturwandel



In Anlehnung an Bundesministerium Familie, Senioren, Frauen und Jugend: Work Life Balance. Motor für wirtschaftliches Wachstum und gesellschaftliche Stabilität, Berlin 2005, S. 13

Diese Trends sind mitverantwortlich für die immer wieder in den Veröffentlichungen beschriebene Beschleunigung der Arbeitswelt. Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in den Unternehmen leiden darunter und wissen manchmal nicht mehr, wie der berufliche Alltag mit den Herausforderungen des Privatlebens zu bewältigen sind.

Life-Balance konkret

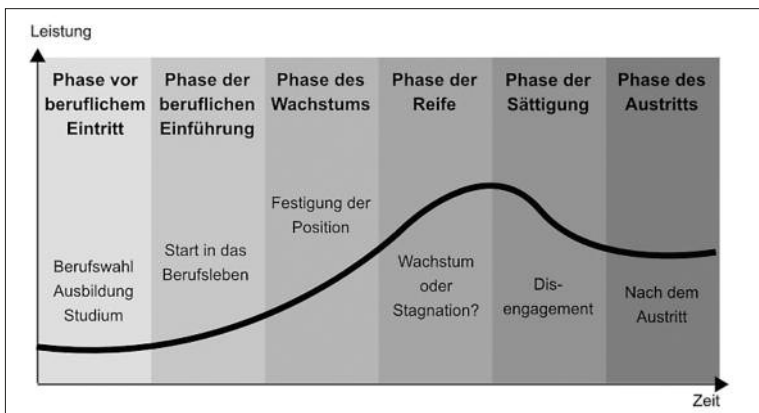
Life-Balance-Maßnahmen umfassen einen weiten Bereich. Grob eingeteilt können folgende Bereiche genannt werden:³

- Flexible Arbeitszeiten (Teilzeitarbeit, Jahresarbeitszeit, Job-Sharing, Vertrauensarbeitszeit ...)
- Flexibler Arbeitsort (Tearbeit)
- Flexible Arbeitsorganisation
- Kinderbetreuungsmaßnahmen (Tagespflege, Einrichtungen, Notbetreuung, Babysitter ...)
- Unterstützung bei Hilfs- oder Pflegebedürftigkeit (Homecare-Eldercare)
- Unterstützung für Berufsrückkehrer
- Beratung zu Krisenthemen (Scheidung, Schulden, Mobilität, Erziehung, Burnout ...)
- Haushaltsnahe Dienstleistungen (Bügel-service, Einkaufsdienste ...)

- Angebote zur Stressvermeidung (Rückenschule, Yogakurse ...)
- Gesundheitsmanagement (Gesundheitscheck, Ernährungsberatung ...)
- Relocation-Service

Life-Balance in den Lebensphasen

Die Thematik der Life-Balance hat für jeden Einzelnen, je nach Lebensalter und Lebenssituation, andere Schwerpunkte. Hilfreich ist hier das Modell der lebenszyklusorientierten Personalentwicklung nach Graf. Dabei geht es um die persönliche und berufliche Entwicklung von Mitarbeitenden in Bezug auf ihren individuellen Lebenszyklus. Bei der Ausgestaltung der betrieblichen Personalentwicklung und somit auch bei der betrieblichen Life-Balance oder bei der Wahl von geeigneten Maßnahmen wird berücksichtigt, in welcher Lebensphase sich Mitarbeitende befinden. Der Grund dafür ist, dass sich Bedürfnisse, Aufgabenstellungen und Potenziale ändern, je nachdem, in welcher Phase des Lebenszyklus sich Menschen befinden. Mit 20 Jahren sind andere Themen relevant und Möglichkeiten oder Kompetenzen vorhanden als mit 40 oder 60 Jahren. Demzufolge sind je nach Phase auch andere Personalentwicklungsmaßnahmen effizient und effektiv. Aus der Sicht unseres Themas ist es sinnvoll, sich auf die Phase der beruflichen Einführung bis zur Phase der Sättigung zu beschränken.



In Anlehnung an Anita Graf „Lebenszyklusorientierte Personalentwicklung“⁴

Phase „Berufliche Einführung“

Nach der Berufswahl und der Ausbildung beginnt das eigentliche Berufsleben mit der Phase des beruflichen Einstiegs. Gekennzeichnet ist diese Phase durch die berufliche Identitäts- und Rollenfindung, dem sog. Realitätsschock, der Erfahrung der eigenen Stärken und Schwächen und der höchsten körperlichen Belastbarkeit. Im privaten Bereich stehen der Wunsch nach Beziehungsnetzen und die Entscheidung z.B. für eine Familie im Vordergrund. Zwar werden in dieser Phase erst ca. 50 Prozent vom höchsten Leistungsniveau erreicht, allerdings mit starkem Aufwärtstrend und großem Potenzial. Ereignisse, die die Arbeitsleistung beeinflussen können, sind z.B. der Abschluss von zusätzlichen Qualifikationen wie Masterstudiengängen oder spezialisierenden Weiterbildungen.

In der Phase des beruflichen Einstiegs spielt die Vereinbarkeit von beruflicher Tätigkeit mit Freizeitgestaltung und Hobbys, mit einer Weiterqualifizierung oder einem Studienabschluss und ggf. mit der Familiengründung eine besondere Rolle. Zum Erreichen einer guten Life-Balance können besonders in Berufsfeldern, in denen unregelmäßige Arbeitszeiten vorherrschen, eine familienorientierte Dienstplan- und Arbeitszeitgestaltung beitragen. Auch sollte es möglich sein, alternative Arbeitszeitmodelle, bezogen auf die verschiedenen Lebensphasen, auszuprobieren und gegebenenfalls einzuführen. Bezüglich der gesundheitlichen Prävention und dem Erlernen von persönlichen Kompetenzen ist es bereits in dieser Lebensphase wichtig, persönlich wirksame Techniken der Entspannung und Erholung zu erlernen. Dies kann vom Arbeitgeber im Bereich von Fort- und Weiterbildung (Fortbildung in Zeit- und Selbstmanagement, Stressbewältigungstraining...) und durch ein darauf bezogenes Coaching durch die Führungskraft erreicht werden.

Phase „Wachstum“

Der Verlauf führt nach der beruflichen Einführung über die individuelle Laufbahn des Mitarbeiters in die Phase des Wachstums. Dabei sind Bewegungen innerhalb der Organisation grundsätzlich in drei Richtungen möglich sind: vertikal, horizontal und radial (in Richtung zu mehr Einbezogenheit bzw. Zentralität). Denkbare Laufbahnformen

sind hier die Fach-, Projekt- und Führungslaufbahn. In der Wachstumsphase befinden sich Mitarbeiter auf ihrem Weg zum Karrierekulminationspunkt. Personalentwicklungskonzepte vieler Unternehmen konzentrieren sich auf diese Zielgruppe.

Aber auch die Familiengründung ist in dieser Phase ein Thema. Für die jungen Familien stellen sich nun viele neue Fragen, wie sie z.B. die neuen Anforderungen mit den Kindern und ihre Arbeit unter einen Hut bringen können. Wer geht in Elternzeit? Wie lange, ohne die Karriere zu gefährden? Welche Nachteile habe(n) ich/wir durch die Kinderbetreuungszeiten?

Auf diese Frage sollten Unternehmen ihren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern Antworten geben können, um sie auch über die Phase des beruflichen Einstiegs und des Wachstums, in der ja auch in die Aus- und Weiterbildung investiert worden ist, an das Unternehmen zu binden.

Mögliche Maßnahmen zur Life-Balance können aus Sicht eines Unternehmens sein:

- Langzeitarbeitskonten (z. B. 11/12-Modell)
- Einführung von Vertrauensarbeitszeit
- Arbeitsangebote während der Elternzeit (z. B. Teilzeit mit Home-Office)
- Beratung und Vermittlung von Kinder-, Alten- und Krankenbetreuungsmöglichkeiten
- Kita-Plätze in eigenen ortsnahen Einrichtungen (Kindergärten und Hort)
- Notfallbetreuung bei Ausfall der Regelbetreuung

Phase „Reife“

Die Phase der Reife folgt der Phase des Wachstums. Sie setzt oft im Alter von 40 bis 49 Jahren ein. Allgemein lässt sie sich nach folgenden Kriterien beschreiben:

- Biologische Leistungsfähigkeit: Aktive Maßnahmen zur Gesundheitserhaltung
- Kognitive Leistungsfähigkeit: Respektierung der erreichten geistigen Leistungsfähigkeit, Erfahrungswissen gewinnt an Bedeutung
- Bildungsschwerpunkte: Hohes organisatorisches, informelles Wissen

- Berufliche Ziele/Orientierung: Wunsch nach weiterer Herausforderung (z.B. besondere Projekte), Grenzen der eigenen Karriere erkennen
- Private Interessen/Orientierung: Überprüfen der Lebensziele, (schulpflichtige) Kinder, alternde Eltern und Angehörige

Im Verlaufe dieser Phase kann der Mitarbeiter unter Umständen das Potenzial der Stelle voll ausgeschöpft haben. Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter haben dann ein Karriereplateau erreicht, wenn eine weitere Beförderung unwahrscheinlich ist, sie zu lange auf ihrer Position verweilen und/oder ihre Tätigkeit keine Herausforderung und Lernchance mehr darstellt.

Andererseits bedeutet es auch, dass er seine Aufgabe und die damit verbundenen Anforderungen kennt und voll erfüllt. Die Stelle bietet keine oder nur noch geringe Lernchancen und Herausforderungen. Wenn die Leistung abnimmt, gelangt der Mitarbeiter in die Phase der Sättigung.

In der betrieblichen Reifephase geht es darum, mit geeigneten Personalentwicklungsmaßnahmen zu verhindern, dass die Leistung des Mitarbeiters sinkt und er in die Phase der Sättigung gelangt (z.B. infolge De-Motivation, Stress, gesundheitlicher Probleme, Veränderung der Arbeitsanforderungen).

In der Phase der Reife spielt die Vereinbarkeit von Beruf und Familie eine besondere Rolle. Kinder haben meist das Kleinkindalter hinter sich, und in der Zeit der Schulpflicht der Kinder kommen neue organisatorische Aufgaben auf die Familien und somit die Mitarbeitenden zu. Auch die älter werdende Elterngeneration benötigt gegebenenfalls Unterstützung.

Die Erreichung von *Life-Balance* wird als eine Aufgabe der Bereitstellung von Ressourcen betrachtet. Hier werden in der Literatur am häufigsten Zeit, Geld und Entscheidungsspielräume genannt.

Phase „Sättigung“

Die Phase der Sättigung wird umschrieben mit dem Anglizismus „Disengagement“, was eigentlich Loslösung bedeutet. Eine Form der Lösung, die eine emotionale Beteiligung möglichst meidet, im Sinne der Um- und Neuorientierung hin zum Ausscheiden aus dem Berufs-

leben. Diese Phase umschreibt Mitarbeiter/innen im Alter von 50 bis 60 Jahren, deren Wissen und Sachkompetenz im Laufe des Berufslebens eine hohe Routine entwickelte. Sie äußert sich in einem hohen Grad an eigenverantwortlichen Arbeiten. Die Professionalität und Kompetenzen dieser Mitarbeiter/innengruppe sollte konstruktiv in die Entwicklung des Unternehmens einfließen.

Noch verfügen wir nur über unterentwickelte Erklärungen, Deutungen und Perspektiven für diese Phase. Es erscheint dringlich, weil sich aktuell die Frage nach der Leistungsfähigkeit der Systeme sozialer Sicherung und der Gestaltung einer Gesellschaft mit geänderten Altersproportionen stellt. Sie erzwingt die Auseinandersetzung mit der Frage nach den sozialen Normen von Verteilung, Beteiligung und Unterstützung. Modelle, die eine Garantie gleicher Beteiligung aller Gruppen vorsehen, geraten in zunehmendem Maße unter Druck, weil sie nicht finanzierbar, geschweige denn umsetzbar sind.

Konkrete Maßnahmen in dieser Phase können sein:

- Regelmäßige Zielvereinbarungsgespräche
- Angebote zur Sozialberatung
- Qualifizierungsangebote, um neue Impulse zu setzen
- Möglichkeit, intern neue Aufgaben zu übernehmen (Projekte!)
- Sabbaticals
- Präventive Gesundheitsmaßnahmen zum Gesundheitserhalt wie z. B.:
 - spezifische Bewegungsangebote nach Aufgabengebiet
 - Rückenschule
 - Stressmanagementtraining
 - Vorsorgeuntersuchungen

Die Pause

In meiner Arbeit als Coach kommen immer wieder Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu mir, die darüber berichten, dass sie ihre Arbeit nicht schaffen, auch wenn sie täglich deutlich über acht bis zehn Stunden arbeiten. Oft kommt bei der Beschreibung eines typischen Arbeitstages heraus, dass Betroffene wenig Pausen machen, manchmal auch auf die Mittagspause verzichten. Extrem war ein Projektleiter, der von 7.00 Uhr bis um ca. 15.00 Uhr durchgearbeitet hatte

(Mittagspause hieß, ein Brötchen vor dem PC zu essen) und sich dann erschöpfungsbedingt eine kurze Kaffeepause erlaubte. Seine Arbeitsleistung im Laufe des Tages nahm stetig ab, und er versuchte dies durch eine verlängerte Arbeitszeit auszugleichen. Da er sich aber nicht mehr aus diesem Tief vom Nachmittag erholte, schaffte er es nicht, den Leistungsabfall zu kompensieren, was er wiederum durch eine nochmals verlängerte Arbeitszeit auszugleichen versuchte. Dieses Vorhaben funktionierte auch nicht, und so ging der Kreis weiter. Dies führt sehr kurzfristig zu einer tiefen Erschöpfung des Mitarbeiters, die sich auch durch Durchschlafstörungen, Paarkonflikten und einer allgemeinen Unzufriedenheit zeigte.

Dieses kurze Fallbeispiel soll verdeutlichen, dass die Entspannung von der Arbeit nicht nur in der Freizeit wichtig ist, sondern auch die Entspannung während der Arbeitszeit. Eine Reihe von Studien in industriellen Settings kommt zu dem Ergebnis, dass relativ regelmäßige Kurzpausen für die Verringerung der Ermüdung und die Steigerung der Produktivität von Vorteil sind. Eine frühe Feldstudie fand heraus, dass eine zehnmünütige Pause pro Stunde effektiver war als eine 15-minütige Pause alle neunzig Minuten.⁵ Aktuelle Untersuchungen an PC-Arbeitsplätzen zeigen, dass kurze, häufige Pausen überwiegend vorteilhafter waren.

Bezüglich der Verteilung der Pausen ist es aber am besten, wenn die Person selbst fähig ist, die Pausen so zu regeln, dass sie den Zeiten der subjektiven Ermüdung entsprechen. Strenge Pausenregelungen gehen häufig mit einer Störung des Arbeitsflusses.

Zusammenfassend kann gesagt werden, dass die Leistung von relativ häufigen Kurzpausen (bis zu 15 Minuten) profitiert und auch der Müdigkeit effektiv vorgebeugt werden kann. Idealerweise sollte es für die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter möglich sein, die Pause selbst zu bestimmen.

Weiter ist noch die Gestaltung der Pause zu beachten. Wer in der Pause einen Espresso mit einem Kollegen trinkt und dabei über das gemeinsame Projekt spricht, macht eine qualitativ schlechte Pause. Er arbeitet ja doch wieder.

Ziele von Pausen während der Arbeitszeit sind in der Regel „Energie tanken“, „zur Ruhe kommen“, „etwas Anregendes machen“ oder „etwas Sinnvolles tun“. Auch der Begriff der aktiven Pause (im Sport ist

das der Belastungswechsel) ist hier immer wieder zu hören. Es gilt hier, etwas zu tun, bei dem man sich nicht mit der Arbeit beschäftigt, tatsächlich und mental.

Bei den oben beschriebenen Kurzpausen haben sich die Übungen der Kinesiologie bzw. der Progressiven Muskelentspannung bewährt. Hier gibt es kurze Übungssequenzen, die einfach durchzuführen sind, auch im Büro oder im Auto und eine Länge von 15 Minuten auch nicht übersteigen. Aber auch eine Tischtennisplatte oder ein Kickertisch können hier eine einfache Lösung sein. Denn man kann nicht Kicker spielen und gleichzeitig an das nächste Projekt denken.

Life-Balance als Wettbewerbsvorteil

Welche Motive haben Unternehmen mit der Einführung von Life-Balance-Konzepten und haben sich die Life-Balance-Maßnahmen für das Unternehmen gelohnt? Bei mehreren Studien wird deutlich, dass der Arbeitsmarkttrend des demografischen Wandels hier im Vordergrund steht. So zeigt eine Studie der europäischen Metropolregion Nürnberg aus dem Jahr 2007, dass Unternehmen in hohem Maße die Mitarbeiterbindung im Fokus haben.

Die häufigsten Motive für Life-Balance-Konzepte⁶

Motiv	Ergebnis*
Arbeitszufriedenheit der Mitarbeiter erhöhen	96,6 %
Qualifizierte Mitarbeiter halten oder gewinnen	93,1 %
Mehr Zeitsouveränität für die Beschäftigten	75,9 %
Kosteneinsparungen durch geringere Fluktuation und niedrigeren Krankenstand	65,5%
Kosteneinsparung durch höhere Produktivität	27,6%

*Mehrfachnennung möglich

In der konkreten Umsetzung von Maßnahmen zeigt sich, dass hier alle Bereiche der klassischen Personalpolitik tangiert sind. Absoluter Spitzenreiter bei den konkreten Gestaltungsmaßnahmen zur Arbeitszeitflexibilisierung ist bei Befragungen häufig die Möglichkeit, als Mitarbeiter während der Elternzeit weiterhin im Unternehmen in Teil-

zeit beschäftigt zu sein und die familienbedingte Arbeitszeitverkürzung und Teilzeit mit flexiblen Stundenzahlen.

Zusammenfassend zeigt sich, dass Life-Balance-Maßnahmen vor allem Auswirkungen auf die Mitarbeiterbindung haben, was in Zeiten des demografischen Wandels und des Fachkräftemangels ein hoher (auch finanziell) Gewinn für Unternehmen ist.

Die häufigsten praktizierten Life-Balance-Handlungsfelder⁷

Handlungsfelder	Ergebnis*
Arbeitszeitgestaltung und -flexibilisierung	100,0 %
Arbeitsortflexibilisierung	82,8 %
Informations- und Kommunikationspolitik	100,0 %
Führungskräfteentwicklung	69,0 %
Personalentwicklung	93,1 %
Entgeltbestandteile und geldwerte Leistungen	100,0 %
Flankierender Service für Mitarbeiter und Familien	96,6 %

*Mehrfachnennung möglich

Weiterführende Literatur

- Badura, Bernhard u.a.. (Hrsg.): Fehlzeitenreport 2009, Berlin Heidelberg, 2010
 Bundesministerium Familie, Senioren, Frauen und Jugend: Work Life Balance: Motor für wirtschaftliches Wachstum und gesellschaftliche Stabilität, Berlin 2006
 Czurlok, Jenny (Hrsg.): Erfolgsfaktor Work Life Balance, Nürnberg 2007
 Graf, Anita: Lebenszyklusorientierte Personalentwicklung: Ein Ansatz für die Erhaltung und Förderung von Leistungsfähigkeit und -bereitschaft während des gesamten betrieblichen Lebenszyklus, Berlin Heidelberg 2002
 Graf, Otto: Über lohnendste Arbeitspausen bei geistiger Arbeit, Berlin 1922
 Kypta, Gabriele: Burnout erkennen, überwinden, vermeiden, Heidelberg, 3. Aufl. 2011

¹ vgl. auch Vulnerabilitäts-Stress-Bewältigungs-Modell nach Nuechterlein und Dawson (1984) in Hammer, Matthias u. Plöbl, Irmgard: Irre verständlich, Bonn 2012, 1. Auflage, S. 16

² vgl. Bundesministerium Familie, Senioren, Frauen und Jugend: Work Life Balance. Motor für wirtschaftliches Wachstum und gesellschaftliche Stabilität, Berlin 2005, S. 4

³ <https://www.familienservice.de/web/pme-akademie/work-life-balance-massnahmen>, abgerufen am 24.08.2013

- ⁴ aus der Präsentation der Vielfalt als Chance: Strategien der Personalentwicklung im Umgang mit Änderungen der Altersstruktur eines Unternehmens, Oliver Büdel, Leiter Personal, DEKRA-Bank, 16.11.2007
- ⁵ http://www.stresscoach.at/biofeedback_grundlagen/artikel_kurzpausen.pdf, abgerufen am 25.08.2013
- ⁶ vgl. http://familienbewusste-personalpolitik.de/fileadmin/fba/download/Pilotstudie_Erfolgsfaktor_Work_Life_Balance.pdf, abgerufen am 24.08.2013
- ⁷ vgl. http://familienbewusste-personalpolitik.de/fileadmin/fba/download/Pilotstudie_Erfolgsfaktor_Work_Life_Balance.pdf, abgerufen am 24.08.2013

Interview mit Gesina Stärz

(Andreas Bohnert)

Gesina Stärz ist als Schriftstellerin, freie Publizistin und Redakteurin in der Medienbranche seit vielen Jahren beheimatet und beschäftigt sich als systemische Beraterin in eigener Praxis mit dem Thema Life-Balance.



Welche Bedeutung hat das Thema „Life-Balance“ für Sie?

Life Balance ist für mich von existenzieller Bedeutung. Ohne Ausgleich zwischen Anforderungen, Herausforderungen, Ruhe, Harmonie entsprechend meinem Lebensrhythmus könnte ich nicht in verschiedenen beruflichen Kontexten als Schriftstellerin, systemische Beraterin unter anderem für Pflegeheime und Redakteurin agieren und die geforderten Leistungen vollbringen. Durch Achtsamkeit in Sachen Life-Balance verfüge ich über mehr Energie.

Welche Life-Balance-Maßnahmen wenden Sie für sich an und in welchen Situationen?

Life-Balance-Maßnahmen setzen voraus, dass ich eine gute Beziehung zu mir selbst habe, dass ich Zeichen von Erschöpfung sofort erkenne und anerkenne. Wenn ich nach einem anstrengenden Gespräch, nach vielen Stunden konzentrierter Arbeit, Ermüdungserscheinungen spüre, dann frage ich mich, was mir gut tut, neue Energie bringt. Das kann im Sommer 20 Minuten Schwimmen im See sein, das kann ein Spaziergang sein, gern lege ich mich auch auf eine Parkbank und beobachte die vorbeiziehenden Wolken oder wie die Blätter in den Baumwipfeln im Wind tanzen, schlafe einige Minuten. Einfach mal allein sein, die Natur genießen – das ist für mich eine erfrischende Pause. Nach einem langen Arbeitstag koche ich am Abend gern und höre meine Lieblingsmusik, entspanne mit

Achtsamkeitsmeditation, lese einen Krimi. Wenn ich viel sitze, den Eindruck habe, dass meine Stimmung sinkt, dann bringt mir Joggen neue Energie; an trüben, kurzen Tagen mit wenig Licht ein Saunabesuch am späten Abend. Auch Yoga hilft mir hier sehr.

Gemeinsames Essen mit Freunden im Sommer bei einem Feuer im Garten oder im Winter eine Schneeschuhtour oder Langlaufen bei Flutlicht nach Feierabend und dann gemeinsames Abendessen in einer Wirtschaft. Das Repertoire der Life-Balance-Maßnahmen ist groß und gehört zu meinem Alltag. Ich trenne nicht zwischen Beruf und Privatleben, sondern versuche ein Leben nach meinem Rhythmus zu leben. Jede Pause ist wie Urlaub. Wichtig dabei ist, im Hier und Jetzt zu sein.

Woran merken Sie, wenn Sie das Thema „Life-Balance“ für sich einen Moment außer Acht gelassen haben?

An körperlichen Symptomen wie Kopfschmerzen, Bluthochdruck, Müdigkeit, körperlicher Schlappeheit, Konzentrationsschwäche, Muskelverspannungen und einer Körperhaltung, die sich jämmerlich anfühlt und sicher von anderen Menschen auch als solche wahrgenommen wird.

5.3. Kreativitätstechniken

Von Veronika Alz

Social Media, Print oder Rundfunk: Egal, welche Kanäle eine Redaktion bedient – Ausgangspunkt für die tägliche Arbeit ist das Finden eines für das Publikum interessanten Themas. Ein häufiges Problem stellt dabei das erzielte Erzeugen von Ideen „auf Knopfdruck“ dar. Wie gelingt es, unter Zeitdruck und zu einem bestimmten Zeitpunkt Themen zu finden, welche für das jeweilige Publikum interessant sind und wie kann man diese auf den verfügbaren Kanälen ansprechend präsentieren? Eine Möglichkeit zur Ideenfindung stellt die Anwendung von Kreativitätstechniken dar.

Kreativität ist definiert als „die Fähigkeit eines Individuums oder einer Gruppe, in phantasievoller und gestaltender Weise zu denken und zu handeln“¹. Jeder Mensch besitzt kreative Fertigkeiten, die aufgrund persönlicher Eigenschaften und verschiedener externer Einflüsse, wie beispielsweise räumliche und soziale Arbeitsbedingungen, unterschiedlich ausgeprägt sind. Kreativität kann man dabei fördern und strukturiert anwenden. Mit sogenannten Kreativitätstechniken wurden in den vergangenen Jahrzehnten unterschiedliche Methoden entwickelt, die es Einzelpersonen und Teams erlauben, kreatives Denken systematisch voranzutreiben und leicht verständlich anzuwenden. Diese Techniken stellen auch für Redaktionen eine Möglichkeit dar, Ideen zu finden, welche auf den ersten Blick verborgen blieben. Mit der Anwendung von Kreativitätstechniken wird die Kreativität angeregt, um völlig neue, noch nicht realisierte Lösungen zu finden.

Einsatzmöglichkeiten von Kreativitätstechniken

Allgemein gesprochen dienen Kreativitätstechniken dazu, Probleme zu präzisieren und entsprechende Lösungsansätze zu finden. Die Themenfindung in der Redaktionssitzung ist jedoch nur ein Beispiel für die Einsatzmöglichkeit von Kreativtechniken. Steht ein Thema fest, können die Kreativmethoden beispielsweise auch spielend leicht auf die Darstellung in den einzelnen Kanälen übertragen werden. Für Redaktionen können somit Antworten auf folgende exemplarische Fragestellungen gefunden werden:

Wie kann die Wochenendbeilage neu konzipiert werden?

Wie kann die Homepage ansprechender gestaltet werden?

Zu welchem Thema soll in der Lokalredaktion eine neue Wochenserie gestartet werden?

Wie kann das Thema XY zusätzlich zur Printausgabe auf der Internetseite der Zeitung verarbeitet werden? Was benötige ich hierfür und wer kann diese Aufgaben wie übernehmen?

Die verschiedenen Methoden (siehe Seite 187 „Die geeignete Methode finden“) beschleunigen den Ideenfluss, indem sie die Teilnehmer dazu motivieren, geäußerte Ideen weiterzuentwickeln und sich dabei an feste Regeln zu halten.

Der Begriff der „Betriebsblindheit“ ist allgemein bekannt. Je mehr Erfahrung man in einem gewissen Themengebiet hat, desto schwieriger ist es oftmals, ein bereits bekanntes Thema unter einem neuen Blickwinkel zu betrachten und hieraus neue Ideen zu gewinnen. Durch Kreativmethoden werden Denkblockaden aufgelöst. Hierbei kann es sich um Wahrnehmungsblockaden wie Betriebsblindheit handeln. Aber auch emotionale Hemmnisse, wie die Angst davor, eine falsche Antwort zu geben, oder die Scheu, der Fantasie freien Lauf zu lassen, können durch Kreativitätstechniken überwunden werden. Dies erlaubt den Anwendern die Suchrichtung zu erweitern und den Fokus nicht auf ausschließlich rationale Lösungen zu legen. Nicht selten ergeben sich durch das gemeinsame Reflektieren aus abwegigen Anfangsideen völlig neuartige Lösungsansätze.

Kreativtechniken sind jedoch nicht nur für Gruppen geeignet. Zahlreiche Methoden lassen sich auch von Einzelpersonen anwenden oder erlauben es kleineren Gruppen von zwei bis drei Personen, neue Handlungsalternativen zu finden.

So unterschiedlich die Methoden sind, haben sie jedoch alle gemeinsam, dass es nicht wie bei mathematischen Verfahren das „einzige richtige“ Ergebnis gibt. Vielmehr handelt es sich bei Kreativitätstechniken um Heuristiken, aus deren Anwendung unterschiedliche Lösungsansätze von unterschiedlicher Qualität resultieren. Dies kann abhängig von der Fragestellung aber auch der Zusammensetzung der Gruppe sein und stellt die zum Zeitpunkt der Durchführung optimale Lösung dar.

Die geeignete Methode finden

Das Angebot an Kreativitätstechniken ist groß. Dabei ist jedoch nicht jede Methode auf jedes Problem oder in jedem Team anwendbar. Umso wichtiger ist es deshalb, neben der korrekten Durchführung des Verfahrens zunächst eine geeignete Kreativmethode auszuwählen. Deshalb sollte sich jedes Team vorab über folgende Bedingungen im Klaren sein:

Größe der Gruppe: Wie groß ist die Redaktion? Wie viele Personen sind an der Ideenfindung beteiligt? Erfolgt die Ideensammlung alleine oder im Team?

Verfügbare Zeit: Gibt es feste Sitzungen, in denen regelmäßig Ideen gesammelt werden? Kann ein ganzer Tag für eine Teammaßnahme eingeplant werden? Wie lange dauert die Redaktionssitzung?

Beziehung der Gruppenmitglieder zueinander: Kennen sich die Gruppenmitglieder bereits? Sind Führungskräfte anwesend? Gibt es persönliche Konflikte zwischen Gruppenmitgliedern?

Erfahrung mit Kreativtechniken: Haben einzelne Gruppenmitglieder bereits Kreativtechniken angewendet? Wie erfahren sind die Teilnehmer bei Gruppen- oder Einzelarbeiten?

Problemkenntnis der Gruppenmitglieder: Setzt sich die Gruppe ressortübergreifend zusammen? Wie viele „Fachleute“ gibt es?

Linneweh² beschreibt die ideale Zusammensetzung eines Teams wie folgt: Es besteht aus fünf bis sieben Teilnehmern, welche über unterschiedliche Fachkenntnisse verfügen, und setzt sich somit möglichst heterogen zusammen. Soziale Spannungen sollen dabei vermieden werden. Es erweist sich nach Linneweh als hilfreich, wenn das Team ohne Druck durch Autoritäten arbeiten kann. Anwesende Führungskräfte dürfen also keine beherrschende Rolle einnehmen. Teilnehmer, die sehr zurückgezogen oder dominant auftreten, sollen durch einen Moderator gedämpft oder aufgefordert werden. Es wird oftmals beobachtet, dass sich äußert rational denkende Teilnehmer und spontane Charaktere gegenseitig positiv beeinflussen und den Ideenfluss besonders effektiv vorantreiben.

Ob man sich für eine Methode im Team oder für eine Kreativitätstechnik entscheidet, welche durch eine Einzelperson ausgeführt wird,

hängt nicht zuletzt von den Vor- und Nachteilen ab, welche Teamarbeit mit sich bringt. Durch den Austausch mit anderen Gruppenmitgliedern können viele verschiedene Meinungen gehört werden, was Irrtümer und falsche Annahmen korrigiert und eine breitere Informations- und Urteilsbasis als bei der Entscheidungsfindung durch Einzelne schafft. Die persönliche Meinung wird um andere Perspektiven erweitert und steigert somit die Kreativität der Lösungsansätze. Vom Team getroffene Entscheidungen erfahren darüber hinaus eine höhere Akzeptanz als von Einzelpersonen bestimmte Maßnahmen, fühlt sich doch das ganze Team in die Entscheidungsfindung involviert und somit auch stärker für die Ausführung der getroffenen Entscheidungen motiviert.

Neben den bereits erwähnten persönlichen Konflikten zwischen einzelnen Teammitgliedern birgt Teamarbeit die Gefahr, dass Verantwortlichkeiten nicht klar geregelt werden und Konkurrenzkämpfe innerhalb der Gruppe die Effektivität der Sitzungen negativ beeinflussen. Auch der organisatorische und zeitliche Aufwand ist oftmals höher als bei Einzelpersonen: Einen Termin zu finden, an dem die ganze Redaktion verfügbar ist, gestaltet sich oft schwieriger als gedacht.

Je nach Ausgestaltung der Teams existieren verschiedene passgenaue Methoden, welche in Abbildung 1 dargestellt sind.

		6-3-5-Methode	Analogietechnik	Morphologischer Kasten	Relevanzbaumanalyse
Anzahl der Teilnehmer	Einzelpersonen		X	X	X
	Gruppen	X	X	X	X
Verfügbare Zeit	niedrig	X	X		
	hoch	X	X	X	X
Beziehung der Gruppenmitglieder	fremd	X	X	X	X
	eng	X	X	X	X
Erfahrung mit Kreativitätstechniken	niedrig	X	X	X	X
	hoch	X	X	X	X
Anzahl der Fachleute aus unterschiedlichen Gebieten	niedrig	X	X	X	
	hoch				X

Abbildung 1: Kreativitätstechniken im Überblick

Intuitive Methoden

Um in möglichst kurzer Zeit eine hohe Anzahl an Ideen zu generieren, eignen sich sogenannte intuitive Methoden. Sie aktivieren unbewusstes Wissen und motivieren die Teilnehmer dazu, altbekannte Denkweisen zu verlassen. Dabei geht es zunächst um die reine Sammlung möglicher Ideen und Lösungsansätze, welche erst im Anschluss an die eigentliche Methode in eine logische Reihenfolge gebracht und bewertet werden. Die wohl bekannteste Methode ist das Brainstorming, zu welchem zahlreiche Varianten existieren.

Die 6-3-5-Methode

Aufbauend auf die Ergebnisse des Brainstormings wurde die 6-3-5-Methode entwickelt. Dabei erhalten sechs Teilnehmer ein Blatt mit einer Tabelle, welche jeweils drei Spalten und sechs Zeilen enthält. Jeder Teilnehmer füllt nun in einer vorgegebenen Zeit (empfohlen werden maximal fünf Minuten pro Durchgang) die Spalten der ersten Zeile mit drei von ihm gesponnenen Ideen. Das Blatt wird weitergegeben und der folgende Teilnehmer versucht die vom Vorgänger notierten Vorschläge weiter auszuführen und eigene Ideen darauf aufzubauen. Er notiert diese in der zweiten Zeile. So wandert das Blatt reihum, bis es schließlich vom sechsten Teilnehmer vollständig ausgefüllt wird.

Die 6-3-5-Methode erlaubt es in relativ kurzer Zeit bis zu 108 Ideen zu sammeln (sechs Teilnehmer \times drei Ideen \times sechs Zeilen) und ein direktes Feedback auf geäußerte Gedanken zu erhalten. Allerdings birgt diese Technik die Gefahr von Redundanzen und starren Ablaufmechanismen, welche die Kreativität durch mangelnde Interaktion zwischen den Teilnehmern einschränken können.

Die Analogietechnik

Die Analogietechnik wählt ein Merkmal der Aufgabenstellung und sucht nach Dingen oder Personen, welche dieses Attribut ebenfalls besitzen. Lösungsmöglichkeiten entstehen so in einem völlig neuen Blickwinkel. Dabei geht man in vier Schritten vor:

1. Ein Merkmal der vorhandenen Fragestellung auswählen
2. Weitere Inhaber dieser Merkmale sammeln
3. Die Aufgabenstellung aus der Sicht dieser Inhaber lösen
4. Die Lösungen auf die Aufgabenstellung übertragen

Das genaue Vorgehen soll das Beispiel in Abbildung 2 verdeutlichen.

Fragestellung: „Wie kann unsere Mitarbeiterkantine verschönert werden?“	
Merkmal auswählen	„In unserer Kantine gibt es viele Sitzmöglichkeiten.“
Weitere Inhaber	„In einem Kino gibt es ebenfalls viele Sitzmöglichkeiten.“
Sicht des Inhabers	„Menschen sitzen dort gerne in bequemen Kinossesseln.“
Übertragung auf Problemstellung	„Man könnte die Kantine mit bequem gepolsterten Stühlen ausstatten, um dort den Aufenthalt angenehmer zu gestalten.“

Abbildung 2: Beispiel für die Anwendung der Analogietechnik

Diskursive Methoden

Diskursive Methoden liefern weniger Ideen als intuitive Techniken. Der Prozess der Ideenfindung verläuft jedoch in logisch aufeinander folgenden, einzelnen Schritten. Durch die Zerlegung in kleinste Aspekte beschreiben solche Techniken eine Fragestellung vollständig und vermeiden Überschneidungen, wie sie beispielsweise bei der 6-3-5-Methode zu beobachten sind.

Morphologischer Kasten

Grundlage des Morphologischen Kastens ist eine mehrdimensionale Matrix, in der zu allen vorab festgelegten Merkmalen verschiedene Ausprägungen gesucht werden. So erhält man eine Vielzahl an Kombinationen, welche anschließend diskutiert und bewertet werden können. Das Vorgehen ist dabei wie folgt:

1. Voneinander unabhängige und realistische Merkmale festlegen
2. Alle möglichen Ausprägungen eines Merkmals sammeln
3. Systematisch oder intuitiv eine Ausprägung des Merkmals pro Zeile wählen

Mit den entstandenen Kombinationen können dann weitergehende Ideen entwickelt werden. Wichtig ist dabei, dass man die Anzahl der Merkmale begrenzt, um die Übersichtlichkeit und einfache Bewertung zu gewährleisten. Außerdem besteht die Möglichkeit, besonders wich-

tig erscheinende Merkmale und Ausprägungen zu gewichten oder einzelne Merkmale wieder zu verwerfen.

Fragestellung: Wie wollen wir unsere neue Wochenserie im Lokalteil gestalten?				
Merkmal	Attribut	Attribut	Attribut	Attribut
Themenkomplex	Kultur	Sport	Persönlichkeiten	Brennpunkte
Artikelart	Feature	Porträt	Interview	Reportage
Zusätzliche Infos auf anderen Kanälen	Fotostrecke auf Homepage	Gewinnspielaktion	Videobeitrag im Regionalfernsehen	Hörfunkbeitrag im lokalen Radiosender
Umfang	Ganze Seite	Halbe Seite	Wochenendbeilage	zwei Seiten

Abbildung 3: Beispiel für die Anwendung des Morphologischen Kastens

Relevanzbaumanalyse

Dass Kreativitätstechniken nicht nur zur Ideengenerierung genutzt werden können, sondern auch die Frage nach der Verbreitung auf den einzelnen Kanälen beantworten können, wurde bereits erwähnt. Eine Methode, welche sich besonders für die Fragestellung eignet, wie diverse Kanäle mit Inhalt gefüllt werden können, ist die Relevanzbaumanalyse – nicht zuletzt, da diese auch zukunftsrelevante Entwicklungsmöglichkeiten festhält. Das Vorgehen vollzieht sich in folgenden Schritten:

1. Fragestellung festlegen
2. Beurteilungskriterien erfassen
3. Auflistung von Merkmalen und Einordnung in eine Hierarchie
4. Auswertung und Analyse der Entscheidungsschritte

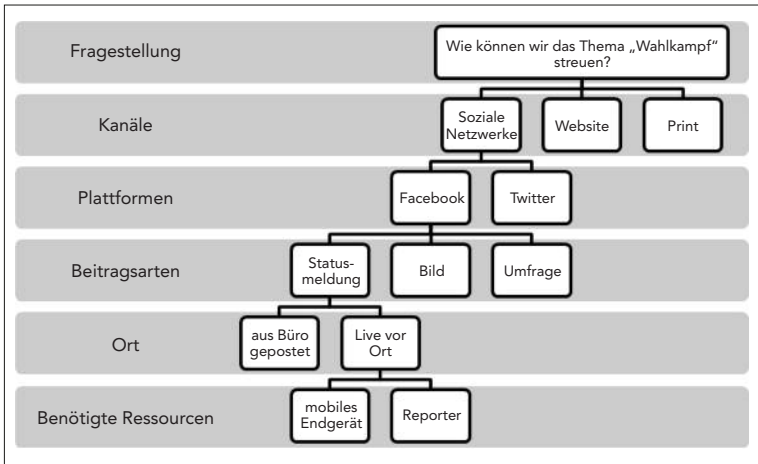


Abb. 4: Beispiel für die Anwendung der Relevanzbaumanalyse

Es haben sich in den vergangenen Jahren auch Kombinationen aus intuitiven und diskursiven Elementen entwickelt. Da dieser Beitrag nur einen grundlegenden Überblick über die Arbeit mit Kreativitätstechniken geben soll, sei hierbei auf die nachstehenden Literaturempfehlungen verwiesen.

Tipps für eine gelungene Kreativitätssitzung

Kreativitätssitzungen sind gerade für unerfahrene Teilnehmer anfangs sehr ungewohnt, da sie mit den Techniken noch nicht vertraut und unter Umständen auch nicht gewohnt sind, auf den ersten Blick unlogisch erscheinende Ideen frei zu äußern. Um den Teilnehmern die Scheu vor spontanen Äußerungen zu nehmen und die Effektivität der Sitzung zu erhöhen, erweist es sich als hilfreich, die Sitzung bereits im Vorfeld zu strukturieren und während des gesamten Ablaufs einige grobe Richtlinien zu beachten, die nicht nur für Kreativitätssitzungen, sondern auf eine Vielzahl von Meetings übertragbar sind.

Angenehme Arbeitsatmosphäre

Gerade wenn Teilnehmer noch keine Erfahrung mit Kreativitätstechniken aufweisen, ist es besonders wichtig, dass sie sich wohlfühlen und nicht durch störende externe Faktoren abgelenkt werden. Fixieren Sie beispielsweise den zeitlichen Rahmen und halten Sie diesen

ein. Lassen Sie dabei keinen Zeitdruck aufkommen, sorgen Sie für ausreichend Pausen und vermeiden Sie, dass die Teilnehmer während der Sitzung gestört werden.

Zunächst gilt: Quantität vor Qualität

Notieren Sie möglichst viele Alternativen, ohne dabei sofort über deren Realisierbarkeit oder Abwegigkeit nachzudenken. Suchen Sie nicht sofort nach der besten Lösung. Dies schränkt Ihre Kreativität unbewusst ein und verursacht möglicherweise Denkblockaden. Die Ideen sollen zunächst ohne Bewertung oder Bewertung zwischen den Teilnehmern festgehalten werden. Eine Diskussion über die Umsetzbarkeit erfolgt erst nach Durchführung der Kreativmethode. Ideenfindung und Ideenbewertung sind strikt zu trennen.

Moderator

Bestimmen Sie einen Moderator, der die Teilnehmer anleitet und den Ideenfluss durch Reizfragen in Gang hält. Er führt, wenn nötig, in das Problem ein, aktiviert zurückhaltende Teilnehmer und achtet darauf, dass sich die Gruppe nicht von der eigentlichen Fragestellung entfernt. Er darf keinesfalls manipulierend wirken oder die Ideen in eine bestimmte Richtung lenken.

Visualisierung

Visualisieren Sie die geäußerten Gedanken. Sammeln Sie die Ideen beispielsweise an einer Metaplanwand, um alle Alternativen für die Teilnehmer sichtbar zu machen. Stellen Sie, wenn möglich, Zusammenhänge her, so dass die Gruppe am Ende der Ideensammlung nachvollziehen kann, wie sich einzelne Alternativen entwickelt haben. Diese Aufgabe sollte eine an der Diskussion unbeteiligte Person übernehmen und kann durch den Moderator erfolgen.

Protokoll anfertigen

Bestimmen Sie einen Protokollanten, welcher nicht an der Ideensammlung teilnimmt, sondern in einer neutralen Rolle den kompletten Ideenfluss nachvollziehbar niederschreibt. Dabei ist es wichtig, dass er über ausreichende Sachkenntnis und eine schnelle Auffassungsgabe verfügt. Er darf keine eigenen Bewertungen in das Protokoll mit einfließen lassen, indem er beispielsweise in seinen Augen Unerhebliches nicht erfassen würde.

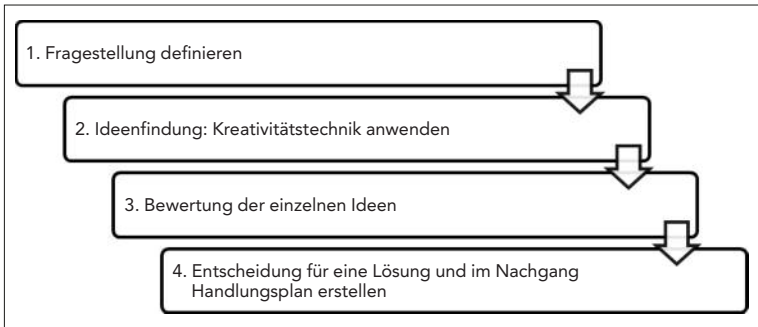


Abb. 5: Ablauf einer Kreativitätssitzung

Einen stark vereinfachten Ablauf, welcher auf jede Kreativitätssitzung – unabhängig von der gewählten Methode – angewendet werden kann, zeigt Abbildung 5. Die Auswahl der passenden Idee kann je nach Fragestellung durch unterschiedliche quantitative und qualitative Methoden erfolgen. Gerade in kleinen Teams zeichnen sich im Laufe der Diskussion klare Favoriten ab.

Weiterführende Literatur

- Higgins, James M./Wiese, Gerold G.: Innovationsmanagement – Kreativitätstechniken für den unternehmerischen Erfolg, Berlin 1996
- Backerra, Hendrik/Malorny, Christian/Schwarz, Wolfgang: Kreativitätstechniken – Kreative Prozesse anstoßen, Innovationen fördern; München 2007, 3. Auflage
- Schlicksupp, Helmut: Innovation, Kreativität und Ideenfindung, München 2004, 6. Auflage
- Scherer, Jiri/Brügger, Chris: Kreativitätstechniken – In 10 Schritten Ideen finden, bewerten, umsetzen, Offenbach 2007, 3. Auflage

¹ <http://wirtschaftslexikon.gabler.de/Archiv/82522/kreativitaet-v7.html>, abgerufen am 02.09.2013

² vgl. Linneweh, Klaus: Kreatives Denken, Rheinzabern 1994, 6. Auflage, S. 113 f.

6. Aus- und Fortbildung

Von Markus Kaiser

Während in zahlreichen Medienhäusern crossmediales Arbeiten längst zum Alltag gehört, stellen sich manche kleinen und mittelständischen Unternehmen nur langsam auf die sich bereits und künftig bietenden Möglichkeiten ein. Dies reicht bis zum Extremfall, dass eine Landkreistageszeitung in Bayern noch überhaupt kein redaktionelles Internetangebot hat. „Wir machen auf Sie aufmerksam!“, steht lediglich auf der Website. Die Zeitung „hilft Ihnen mit der richtigen Anzeige...“ Das Verbreitungsgebiet, Preislisten und Ansprechpartner für den Anzeigenverkauf werden genannt. Den User online über Neuigkeiten aus dem Verbreitungsgebiet zu informieren, überlassen Verlag und Redaktion in einem riesigen Verbreitungsgebiet komplett anderen mit der eingetretenen Folge, dass Außenredaktionen bereits geschlossen werden mussten.

Zum Glück ist dieser Extremfall, sich dem Internet komplett zu verweigern, höchst selten. Häufiger kommt es noch vor, dass die Möglichkeiten bei weitem nicht ausgenutzt werden und die Online-Redaktion lediglich dazu dient, Printtexte ins Internet zu hieven oder das Radioprogramm und die Vita der Moderatoren abzubilden. Der Schwarze Peter wird dabei immer wieder herumgereicht: Redakteure, Jüngere, aber auch Innovationen Aufgeschlossene kurz vor dem Rentenalter, klagen, dass der Verlag oder die Chefredaktion sie nicht crossmedialer arbeiten lässt, dass nach wie vor das Ursprungsmedium höchste Priorität habe, schließlich sei dies nach wie vor die Cashcow, durch die sämtliche Arbeitsplätze finanziert werden. Von Verlagsgeschäftsführern und Chefredakteuren hört man wiederum die Klagen, sie würden ja gerne crossmedialer arbeiten und Neues ausprobieren. Ihnen fehlten aber die dazu nötigen qualifizierten und motivierten Mitarbeiter.

Hier kommt das Thema Aus- und Fortbildung ins Spiel. Akademien und Journalistenschulen haben auf den Trend längst reagiert und bieten neben den Klassikern, wie man eine Reportage oder ein Feature schreibt und wie man Texte redigiert, Kurse in crossmedialem Arbeiten an: von Video- und Datenjournalismus über Multimedia-

Storytelling, Facebook für Redaktionen und Tablet-Journalismus für Magazine bis hin zu Mobile Reporting, Social TV und auch Online-Marketing. „Alles, was nach digital klingt, verkauft sich wie warme Semmeln“, sagt beispielsweise Martin Kunz, Direktor der *Akademie der Bayerischen Presse* in München, in einem Feature im „Medien Magazin 2013/2014“ des MedienCampus Bayern (das „Medien Magazin“ kann übrigens kostenfrei unter info@mediencampus.de angefordert werden). Nicht nur Volontäre und Jungredakteure besuchten die Kurse. „Die Zahl unserer Seminarbuchungen ist von 1700 auf 2000 pro Jahr gewachsen“, erläutert Kunz von der ABP (www.a-b-p.de). Besonders gut liefen Kurse für Online schreiben, Webvideos drehen oder Mobile Publishing. „Wir müssen teilweise während des Jahres noch Kurse zusätzlich zum Jahresprogramm nachlegen.“

Alleine in Bayern gibt es eine Vielzahl an Akademien, die Medienschaffende für die Herausforderungen der Medienwelt fit machen: nicht nur im Bereich des Journalismus, sondern auch in der Public Relations, im Bereich Film, Games und Transmedia oder in der Medientechnik. Ein Großteil dieser Einrichtungen ist Mitglied beim MedienCampus Bayern (www.mediencampus.de). Darunter ist beispielsweise die *ARD.ZDF medienakademie* (www.ard-zdf-medienakademie.de). Deren Spektrum reicht von Seminaren zum Programminhalt bis hin zu Produktion und Technik: „Smartphones, Tablets und was man damit machen kann“, „MyRadio: digital, multimedial, im Internet“ oder „Digitales TV für Fernsehtechniker“ lauten Seminartitel. Auch das im öffentlich-rechtlichen Rundfunk derzeitige Zauberwort „trimedial“ taucht im Programm auf.

Auf den Online-Journalismus und die Pressearbeit online spezialisiert hat sich die *Stiftung Journalistenakademie Dr. Hooffacker* in München (www.journalistenakademie.de). Ein Weiterbildungslehrgang wie „Online-Journalismus“ eröffnet Journalisten, die bislang nur wenige Berührungspunkte zum Online-Bereich hatten, neue Berufsperspektiven. Berufsbegleitend vermittelt der Lehrgang „Journalismus crossmedial“ Crossmedia-Kenntnisse, der Lehrgang „Audio- und Videojournalismus“ Kompetenzen für Bewegtbild und Social Media. Das *Institut zur Förderung publizistischen Nachwuchses (ifp)*, die katholische Journalistenschule, bietet neben ihrem Stipendienprogramm eine Vielzahl an crossmedialen Seminaren auch für Externe

an (www.ifp-kma.de): Beispielsweise hat sie „Texten fürs Web – Crossmedial Arbeiten“, „Wenn aus Zahlen Storys werden – Einführung in den Datenjournalismus“, „Twitter als Journalist nutzen – Crossmedial Arbeiten“, „Mobile reporting – Crossmedial Arbeiten“ und „Videojournalismus für Onliner – Crossmedial Arbeiten“ im aktuellen Seminarplan.

Die *Akademie des Deutschen Buchhandels* in München hat über 100 E-Publishing-Kurse jedes Jahr im Angebot (www.buchakademie.de). Daneben bietet sie Zertifikatskurse an, darunter sind die neu konzipierten zum Social-Media-Manager, SEO/SEA-Manager, Website- und Portal-Manager oder E-Learning-Projektmanager.

Die *Akademie für Neue Medien Kulmbach* in Oberfranken hat unter anderem die Ausbildungen zum Broadcaster, zum Online-Journalisten und zum Videoreporter Crossmedia im Angebot (www.bayerische-medienakademien.de).

Übersicht und Informationsquellen

Natürlich gibt es neben den oben genannten Akademien und Journalistenschulen noch weitere Angebote in Bayern bzw. Deutschland. Eine komplette Übersicht zumindest innerhalb Bayerns findet sich im *MedienWiki* des MedienCampus Bayern unter http://www.medienwiki.org/index.php/Crossmedia-Seminare_in_Bayern. Diese Übersicht wird von den dort aufgeführten Akademien ständig aktualisiert und auf dem neuesten Stand gehalten.

Ein Überblick über die relevanten Aus- und Fortbildungseinrichtungen im Medienbereich mit den Kontaktdaten ist außerdem im „*Medien Magazin*“ des MedienCampus Bayern zu finden, das jährlich erscheint und kostenfrei angefordert werden kann (eine Mail an info@mediencampus.de genügt).

Auf den *MEDIENTAGEN MÜNCHEN* jeweils im Oktober stellen sich die Aus- und Fortbildungseinrichtungen auf dem kostenfrei zugänglichen MedienCampus-Areal vor. Dort kann man sich einen guten Überblick über die neuesten Seminare verschaffen. Aber auch Fachverlage, wie SpringerVS mit der im Journalismus bekannten „gelben Reihe“ und der Universitätsverlag Konstanz (UVK), stellen ihre Neuerscheinungen und bisherigen Titel in diesem Bereich vor. Zudem sollen kostenfreie Kurz-Workshops (im Jahr 2013 zum Beispiel zu

Datenjournalismus und Tabletjournalismus) einen ersten Einblick geben, und auf Panels und durch Vorträge wird über die verschiedensten Medienbereiche von Film, Games und Transmedia über Journalismus, Medienmanagement und Medientechnik bis hin zur Buchbranche und Design ein Überblick über Trends gegeben (das Programm ist unter www.medien-campus.de zu finden).

Ausbildung

In der journalistischen Ausbildung gehört Crossmedia längst zum Alltag. Selbstverständlich bildet der *Bayerische Rundfunk* seine Volontäre trimedial aus. „Unser Wunsch ist, dass unsere Volontäre von den Redaktionen lernen, aber auch anders herum die Social-Media-Kompetenz und Web-Erfahrung aus der Ausbildung mit in die Praxis hineinbringen“, sagt Anja Miller, die Leiterin der Ausbildungsredaktion im Interview mit dem „Medien Magazin“ des MedienCampus Bayern. Ihre Volontäre werden für alle drei Kanäle (Hörfunk, Fernsehen, Online) ausgebildet. „Wir brauchen keine Eier legende Wollmilchsau, die später alles alleine macht. Aber das Verständnis für das jeweils andere Medium ist wichtig.“ Neu beim Bayerischen Rundfunk sind zum Beispiel Mobile-reporting-Kurse und ein trimediales Planspiel, um zu lernen, wie man eine trimediale Einheit organisieren muss und welche Schnittstellen es gibt. Zudem haben die Volontäre einen eigenen Weblog (<http://blog.br.de/volos>).

An Universitäten und Hochschulen für Angewandte Wissenschaften spielt Crossmedia eine immer größere Rolle. Die *Universität Passau* hat erst jüngst ihren Neubau mit einem crossmedialen Newsroom eingeweiht. Darin sollen auch crossmediale redaktionelle Abläufe simuliert werden können. Auch die *Universität Bamberg* setzt an ihrem neuen Standort des Instituts für Kommunikationswissenschaft verstärkt auf eine crossmediale Ausbildung. Das crossmediale Projekt „Einsteins“ an der *Katholischen Universität Eichstätt-Ingolstadt* hat Prof. Egbert van Wyngaarden im Kapitel 4.2 „Vernetzes Erzählen mit einfachen Mitteln“ bereits beschrieben. In vielen Crossmedia-Seminaren arbeiten die Hochschulen auch mit Medienunternehmen zusammen: An der *Technischen Hochschule Nürnberg* entsteht im Bachelor-Studiengang Technikjournalismus beispielsweise eine crossmediale Plattform goho.tv in Zusammenarbeit mit Müller Medien, ein

hyperlokaler Fernsehsender für den Nürnberger Stadtteil Gostenhof, bei dem selbstverständlich Social Media eine bedeutende Rolle spielen. Im Bachelor-Studiengang Informationsmanagement und Unternehmenskommunikation an der *Hochschule Neu-Ulm* ist sogar einer der drei wählbaren Studienschwerpunkte „Crossmedialer Journalismus“. An der *Deutschen Journalistenschule (DJS)* und an der *Burda-Journalistenschule* in München ist die crossmediale Ausrichtung weit fortgeschritten. In der Ausbildung geht es meist nicht in erster Linie darum, das Arbeiten mit zig verschiedenen Computerprogrammen zu erlernen, sondern um das crossmediale Denken und Planen: „Crossmediales Denken zu trainieren, ist neben der Ausbildung für den klassischen Qualitätsjournalismus ein zentraler Ansatz für das DJS-Curriculum“¹, sagt beispielsweise der frühere DJS-Leiter Ulrich Brenner. Eine vollständige Auflistung über die bayerischen Angebote an Journalistenschulen, Akademien, Hochschulen und Universitäten gibt es im MedienWiki unter www.medienwiki.org.

In den vergangenen Jahren hat sich die Journalistenausbildung immens verändert. Permanent stehen die Ausbildungspläne und Studienordnungen auf dem Prüfstand. „Ziel ist es also nicht, die Journalistenausbildung einmal an eine veränderte Arbeits- und Produktionsweise anzupassen und diesen neuen Status quo anschließend dauerhaft zu manifestieren. Vielmehr muss es dem Journalismus gelingen, mit einer professionellen Form des Innovationsmanagements immer wieder kontinuierlich neue Formen zu entwickeln und in den Arbeitsablauf zu integrieren, die sich aus der Dynamik von Zeit, Raum, sozialem Wandel und Technikentwicklung ergeben werden“², meint Prof. Dr. Sonja Kretzschmar. Dies bedeutet auch, dass Medienunternehmen dauerhaft den Fokus auf Personalentwicklung legen müssen, wenn sie von den Innovationen in den Medien nicht überrollt werden wollen.

Weiterführende Literatur

- Kretzschmar, Sonja: Crossmediale Ausbildung. Verlierer und Gewinner, in: Hohlfeld, Ralf/Müller, Philipp/Richter, Annekathrin/Zacher, Franziska (Hrsg.): Crossmedia. Wer bleibt auf der Strecke?, Berlin 2010.
- Markett, Jochen: Die wichtigsten Schulen und Akademien, in: Jakubetz, Christian/Langer, Ulrike/Hohlfeld, Ralf (Hrsg.): Universalcode. Journalismus im digitalen Zeitalter, München 2011.
- „Medien Magazin 2013/2014“ des MedienCampus Bayern, München 2013.

¹ Markett, Jochen: Die wichtigsten Schulen und Akademien, in: Jakubetz, Christian/Langer, Ulrike/Hohlfeld, Ralf (Hrsg.): Universalcode. Journalismus im digitalen Zeitalter, München 2011: S. 459.

² Kretzschmar, Sonja: Crossmediale Ausbildung. Verlierer und Gewinner, in: Hohlfeld, Ralf/Müller, Philipp/Richter, Annekathrin/Zacher, Franziska (Hrsg.): Crossmedia. Wer bleibt auf der Strecke?, Berlin 2010: S. 47.

Autorinnen und Autoren

VERONIKA ALZ, M. Sc., geb. 1986, Master in Betriebswirtschaftslehre an der Universität Regensburg. Projektmitarbeiterin für das Qualitätssiegel des MedienCampus Bayern. Spezialgebiete: Management und Führung, Produktmanagement.

HARALD BAUMER, Mag. Theol., geb. 1962, Leiter des Hauptstadtbüros der Nürnberger Nachrichten; Autor der Weblogs „Unser Mann in Berlin“ und „Metropolkultur“; Lehrbeauftragter Universität Bamberg, Deutsche Richterakademie, Akademie der Bayerischen Presse, Universität Leipzig; Spezialgebiete: Medienethik, Interview, Reportage, Recherche, Bloggen.

FRANZISKA BAUR, M. A., geb. 1985, freie Journalistin für Nürnberger Zeitung, Bayerischer Rundfunk, MedienCampus Bayern und Goethe-Institut. Studium der Politikwissenschaft an der Universität Wien (B.A.) und Medien-Ethik-Religion an der Friedrich-Alexander-Universität Erlangen-Nürnberg (M.A.).

DR. MARKUS BEHMER, geb. 1961, Professor für Kommunikationswissenschaft an der Otto-Friedrich-Universität Bamberg. Lehr- und Forschungsschwerpunkte: Journalismusforschung, aktuelle Medienentwicklung, Mediengeschichte und internationale Kommunikationspolitik; Mitbegründer der Crossmedia-Arbeitsgruppe Bayern.

ANDREAS BOHNERT, Dipl. Sozialpädagoge (FH), geb. 1973, Berater und Trainer mit den Schwerpunkten psychische Gesundheit im Unternehmen, Führungskräfte- und Organisationsentwicklung, Leiter der Caritas Fachambulanz Miesbach, Lehraufträge an der Katholische Stiftungsfachhochschule u.a. zu den Themen Management, Organisationspsychologie und Suchtprävention in Unternehmen.

DANIEL FIENE, geb. 1982, Redakteur, Düsseldorf, Studium der Geschichte und anschließend Volontariat bei Antenne Düsseldorf. Seit 2009 dort Redakteur und Moderator. Seit 2004 moderiert er das Medienmagazin „Was mit Medien“. Zunächst beim Münsteraner Campusradio Radio Q, seit 2012 bei DRadioWissen vom Deutschlandfunk. Ist auch als Medienjournalist für verschiedene ARD-Hörfunkwellen und als Dozent tätig. Er twittert unter <http://twitter.com/fiene>.

STEFAN HOPF, M. Sc., geb. 1986, Mitarbeiter und Doktorand an der Forschungsstelle für Information, Organisation und Management der Fakultät für Betriebswirtschaft an der Ludwig-Maximilians-Universität München; Spezialgebiete: Digitalisierung, Veränderung von Arbeits- und Organisationsformen, Geschäftsmodelle, Innovation.

JÖRG IHLE, geb. 1974, Filmregiestudium am American Film Institute (AFI) in Los Angeles, Geschäftspartner Avatar Entertainment Group, LLC, Spielfilmautor, Regisseur, Co-Produzent. Autor bei Ubisoft für Videospiele (u.a. Siedler 7, Silent Hunter 5, Anno 1404), freiberuflicher Autor für Storywelten. Lehraufträge u. a. an der Filmakademie Baden-Württemberg, HFF Konrad Wolf, HFF München, Lazi Akademie, Games Lab Cologne, IFS Köln, Eucroma Kopenhagen, DHBW Ravensburg. Spezialgebiet: Storywelten für Games, Film, TV, Toys und Transmedia.

CHRISTIAN JAKUBETZ, geb. 1965, Journalist, Berater und Dozent; er war Redaktionsleiter bei diversen Tageszeitungen, beim ZDF und N24, danach Redaktionsdirektor von Kirch New Media, Bereichsleiter bei SevenOne Intermedia (ProSiebenSAT1); Buchveröffentlichungen u. a. „Crossmedia“ (Konstanz 2011) sowie gemeinsam mit Ulrike Langer und Prof. Dr. Ralf Hohlfeld „Universalcode“ (München 2011); Lehraufträge u. a. an der Universität Passau und an der Deutschen Journalistenschule in München; Mitbegründer der Crossmedia-Arbeitsgruppe Bayern.

MARKUS KAISER, M. A., geb. 1978, Journalist und Geschäftsstellenleiter des MedienCampus Bayern e. V., München. Spezialgebiete: Journalismus, Recherche, Crossmedia, Medienpolitik, neue Medienentwicklungen. Redakteur der „Nürnberger Zeitung“ (Sport, Hochschule und Wissenschaft); Lehraufträge u.a. an der Friedrich-Alexander-Universität Erlangen-Nürnberg, Technischen Hochschule Nürnberg Georg Simon Ohm und Hochschule Ansbach; Herausgeber von „Special Interest“ (Berlin 2012) und „P-Seminar Medien“ (München 2013); Mitbegründer der Crossmedia-Arbeitsgruppe Bayern.

HOLGER MÜLLER, M. A., geb. 1977, wissenschaftlicher Mitarbeiter am Institut für Kommunikationswissenschaft der Otto-Friedrich-Universität Bamberg. Schwerpunkte: Praktische Journalistenausbildung, Hörfunkforschung und aktuelle Medienentwicklungen. Zuvor freier Journalist und Moderator bei der Gemeinschaftsredaktion der bayerischen Lokalradios BLR.

DR. RAHILD NEUBURGER, geb. 1964, Akademische Oberrätin an der Fakultät für Betriebswirtschaft der Ludwig-Maximilians-Universität München und stellvertretende Geschäftsführerin des Münchner Kreis e.V.; Spezialgebiete: Digitalisierung, Neue Medien, Veränderung von Organisation und Führung sowie Zukunft der Arbeit.

BERND OSWALD, Autor und Trainer für digitalen Journalismus (www.journalisten-training.de). Schreibt und lehrt u. a. über Netzkultur, Informationsmanagement, Social Media und Storytelling. Davor: Deutsche Journalistenschule, Journalistik-Studium, acht Jahre Redakteur bei sueddeutsche.de.

PROF. DR. DRES. h.c. ARNOLD PICOT, geb. 1944, Leiter der Forschungsstelle für Information, Organisation und Management an der Fakultät für Betriebswirtschaft der Ludwig-Maximilians-Universität München und Vorsitzender des Vorstands des Münchner Kreis e.V.; Spezialgebiete: Digitalisierung, Neue Medien, Telekommunikation, Regulierung, Wechselbeziehung zwischen Information und Kommunikation und deren Auswirkungen auf Organisations- und Marktstrukturen, ökonomische Theorien der Organisation.

LISA SONNABEND, M. A., geb. 1980, Redakteurin, München. Studium der Kommunikationswissenschaften und anschließend Ausbildung an der Deutschen Journalistenschule. Seit 2008 Redakteurin bei SZ.de, fünf Jahre im Ressort München/Bayern, mittlerweile im Sport. Betreiberin des Stadtblogs muenchen-blogger.de.

JOSEF WISSINGER, Dipl. Sozialpädagoge (FH), geb. 1972, Geschäftsführer RKW Bayern, Rationalisierungs- und Innovationszentrum der Bayerischen Wirtschaft e.V.; als Berater Begleitung von mittelständischen Unternehmen mit den Schwerpunkten Veränderungsprozesse, Führungskräfte- und Organisationsentwicklung. Co-Autor Praxisleitfaden Projektmanagement: Tipps, Tools und Tricks aus der Praxis für die Praxis (Hanser Verlag 2010).

EGBERT VAN WYNGAARDEN, Autor, Dramaturg und Professor für Drehbuch und Kreatives Schreiben an der MHMK München. Über sein Büro für digitales Storytelling Transmedia Desk unterstützt er die Entwicklung innovativer Unterhaltungsformate. Egbert van Wyngaarden ist Mitgründer und Vorstandsvorsitzender des interdisziplinären Netzwerks für Medienschaffende Transmedia Bayern e.V.



Google, Apple und Facebook haben die Medienwelt verändert. Auch lokale und regionale Medienunternehmen müssen sich massiv wandeln. Das Gute: Es entstehen neue Möglichkeiten, als Journalist zu arbeiten, seine Geschichten multimedial aufzubereiten und den Leser, Hörer sowie Zuschauer den ganzen Tag über zu begleiten. Datenjournalismus, Transmediales Arbeiten und Live-Berichterstattung sind nur einige Schlagworte. Im fiktionalen Bereich spielen Storywelten eine bedeutende Rolle: Wie lassen sich Film, Serie, Games und Buch ver- und die Nutzer einbinden? Das Buch gibt praxisorientierte Ratschläge. Auch Themen wie Change Management, Life Balance, Medienethik sowie Monetarisierung im Mobile-Bereich werden von den Autoren behandelt.



Markus Kaiser, geboren 1978 in Nürnberg, ist Journalist und Geschäftsstellenleiter des MedienCampus Bayern e.V., des Dachverbands für die Medienaus- und -fortbildung in Bayern. Daneben lehrt er als Dozent an verschiedenen Hochschulen und Universitäten. Zudem ist er Mitgründer der Crossmedia-Arbeitsgruppe Bayern.

www.medien-campus.de

ISBN 978-3-9815512-0-4



9 783981 551204

29,00 €