

X . media . press



Springer-Verlag Berlin Heidelberg GmbH

Autorin



kerstin.osswald@ion2s.com
<http://www.ion2s.com>

Kerstin Osswald ist Dipl. Media System Designerin mit Schwerpunkt Projektmanagement und Konzeption. Sie betreute in der Vergangenheit zahlreiche Projekte als freie Konzepterin in Interactive Media Unternehmen, Forschungsinstituten und öffentlichen Einrichtungen.

Seit 2001 ist sie für das Darmstädter Unternehmen »ion2s – buero fuer interaktion« tätig, hauptverantwortlich für die Bereiche Research und Konzeptmanagement. Als Auszeichnung des von ihr entwickelten Konzeptmanagement Modells »SMART« wurde Kerstin Osswald im Jahr 2002 der etablierte Deutsche GPM-Studienpreis von der Deutschen Gesellschaft für Projektmanagement verliehen.

Kerstin Osswald

Konzeptmanagement

Interaktive Medien – Interdisziplinäre Projekte

Mit 91 Darstellungen



Springer

Autorin
Kerstin Osswald
kerstin.osswald@ion2s.com

Bibliografische Information der Deutschen Bibliothek

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

ISBN 978-3-642-62836-8 ISBN 978-3-642-55824-5 (eBook)
DOI 10.1007/978-3-642-55824-5

Dieses Werk ist urheberrechtlich geschützt. Die dadurch begründeten Rechte, insbesondere die der Übersetzung, des Nachdrucks, des Vortrags, der Entnahme von Abbildungen und Tabellen, der Funksendung, der Mikroverfilmung oder der Vervielfältigung auf anderen Wegen und der Speicherung in Datenverarbeitungsanlagen bleiben, auch bei nur auszugsweiser Verwertung, vorbehalten. Eine Vervielfältigung dieses Werkes oder von Teilen dieses Werkes ist auch im Einzelfall nur in den Grenzen der gesetzlichen Bestimmungen des Urheberrechtsgesetzes der Bundesrepublik Deutschland vom 9. September 1965 in der jeweils geltenden Fassung zulässig. Sie ist grundsätzlich vergütungspflichtig. Zuwiderhandlungen unterliegen den Strafbestimmungen des Urheberrechtsgesetzes.

<http://www.springer.de>

©Springer-Verlag Berlin Heidelberg 2003

Ursprünglich erschienen bei Springer-Verlag Berlin Heidelberg 2003

Softcover reprint of the hardcover 1st edition 2003

Die Wiedergabe von Gebrauchsnamen, Handelsnamen, Warenbezeichnungen usw. in diesem Werk berechtigt auch ohne besondere Kennzeichnung nicht zu der Annahme, dass solche Namen im Sinne der Warenzeichen- und Markenschutzgesetzgebung als frei zu betrachten wären und daher von jedermann benutzt werden dürften. Text und Abbildungen wurden mit größter Sorgfalt erarbeitet. Verlag und Autor können jedoch für eventuell verbliebene fehlerhafte Angaben und deren Folgen weder eine juristische Verantwortung noch irgendeine Haftung übernehmen.

Vorwort

Den Mythos der Interactive Media Branche prägten in den vergangenen Jahren insbesondere kulturelle Werte wie junge Teams, flache Hierarchien, Selbstverwirklichung und Karriere fernab jeder Konzernpolitik. Im Mittelpunkt stand immer, sich von herkömmlichen Strukturen zu lösen, nicht nur anders zu leben, sondern auch anders zu denken und anders zu arbeiten.

In den zunächst noch recht kleinen Unternehmen der Interactive Media Branche wurden daher Vorgaben zur Vorgehensweise innerhalb der Projekte und zur unternehmensweiten Organisation so weit wie möglich vermieden. Hierarchien zwischen den Kompetenzbereichen existierten kaum. Aber insbesondere in stark dezentralisierten und hierarchisch abgeflachten Unternehmen steigt mit dem Projektumfang die Komplexität von Arbeits- und Entscheidungsprozessen explosionsartig an. Waren die frühen Projekte für interaktive Medien noch relativ klein, so haben die heutigen Etats längst die Millionen-grenze überschritten. Arbeitsverteilung per Zuruf und eine flexible und sich permanent verändernde Abwicklung von Aufträgen führt dazu, dass kaum ein Mitarbeiter die Übersicht über die Arbeitsprozesse behält.

Vor diesem Hintergrund wirkt erschreckend, dass der Prozessverlauf im Rahmen einer Interactive Media Entwicklung von den Unternehmen selbst häufig als ad hoc bezeichnet wird. Auf die Frage hin nach der üblichen Vorgehensweise während der Konzeption beginnt jeder zweite Satz mit den Worten »Das kommt darauf an«. Derart vage Aussagen zeugen von einem enormen Handlungsbedarf, geeignete Lösungen zur Planung, Durchführung und Steuerung interdisziplinärer Projekte zu schaffen.

Heute gilt es, die stets komplexeren Projekte für interaktive Medien nicht ad hoc, sondern zielsicher und mit »smarter« Planung durchzuführen.

Danke

Ein Standard, der einer sehr dynamischen Branche nützlich sein soll, kann nur in enger Zusammenarbeit mit den Menschen entstehen, die in entsprechende Projekte aktiv eingebunden sind. Das Buch »Konzeptmanagement« basiert daher zu großen Teilen auf einer mehrmonatigen Studie gängiger Vorgehensweisen der Interactive Media Branche. Über dreißig Mitarbeiter namhafter Unternehmen berichteten im Rahmen dieser Untersuchung ausführlich über etablierte unternehmensinterne Methoden zur Entwicklung innovativer Konzepte für interaktive Medien. Sie lieferten umfangreiche Informationen zu individuellen Projekterfahrungen aus langjähriger Praxis.

Ich möchte mich hiermit bei meinen Interviewpartnern bedanken, die sich Zeit für ein ausführliches Gespräch nahmen und mir einen Einblick in ihre tägliche Arbeit verschafften. Zudem gilt mein Dank den Unternehmen, die mich für kurze Zeit hinter die Kulissen blicken ließen, insbesondere dem auf User Interface Entwicklung spezialisierten Unternehmen »ion2s – buero fuer interaktion«, das die Ergebnisse von »Konzeptmanagement« bereits in der Praxis einsetzt und zahlreiche Materialien für dieses Buch bereitstellte.

Im letzten Kapitel gewährt der Unternehmensinhaber Sebastian Sauer von »ion2s« einen Einblick in erste Erfahrungen mit dem entwickelten Konzeptmanagement Modell SMART. Meinen Dank an dieser Stelle für den ausführlichen Praxisbericht.

Kerstin Osswald.

Inhalt

1	Vorstudie zum Konzeptmanagement Modell	1
1.1	Begriffsdefinitionen	2
1.1.1	Vorgehensweisen	3
1.1.2	Methoden	3
1.1.3	Interaktive Medien	3
1.1.4	Kreativität und Innovation	4
1.1.5	Konzept	5
1.2	Untersuchungsaufbau der Vorstudie	6
1.2.1	Qualitatives Interview als Erhebungsmethode	6
1.2.2	Gesprächsleitfaden	6
1.2.3	Stichprobenbeschreibung und Durchführung	8
2	Die Interactive Media Branche	11
2.1	Schnittstelle in der Wertschöpfungskette	11
2.1.1	Content Produktion	12
2.1.2	Anwendungsproduktion	12
2.1.3	Netz- und Plattformbereitstellung	13
2.2	Rasche Entwicklung der Branche	13
2.3	Aktuelle Marktentwicklungen	15
2.4	Positionierung der Unternehmen	17
2.4.1	Frontend Orientierung	18
2.4.2	Backend Orientierung	18
2.4.3	Generalisten	19
2.4.4	Individuelle Schwerpunktsetzung	20

2.5 Organisationsstrukturen	20
2.5.1 Funktionale Organisation	21
2.5.2 Divisionale Organisation	22
2.5.3 Teamorganisation	23
2.5.4 Mischformen	24
2.6 Tätigkeitsfelder in Interactive Media Unternehmen	26
2.6.1 Kommunikations- und konzeptnahe Tätigkeitsfelder	26
2.6.2 Technologienahe Tätigkeitsfelder	28
2.7 Kreativität im Unternehmen	30
2.7.1 Die kreative Persönlichkeit	30
2.7.2 Intensive Kommunikation	31
2.7.3 Zwischenmenschliche Beziehungen	32
2.7.4 Kreativität durch Führung	32
3 Projekte für interaktive Medien	35
3.1 Der Projekterfolg	35
3.2 Arbeitsorganisation innerhalb eines Projektes	38
3.2.1 Das Team	38
3.2.2 Zusammenstellung des Teams	39
3.2.3 Organisation des Teams	44
3.3 Etablierte Vorgehensmodelle	45
3.3.1 Wasserfallmodell zur Multimedia Entwicklung	47
3.3.2 Stufenmodell zur Multimedia Entwicklung	48
3.3.3 Vorgehensmodell zum Aufbau von Internetpräsenzen	50
3.3.4 Iterativ inkrementelles Vorgehensmodell	51

4	Konzeptmanagement mit SMART	57
4.1	Modellübersicht	60
4.2	Phasen innerhalb des SMART Modells	65
4.2.1	Strategie	66
4.2.2	Kreation	67
4.2.3	Konzeption	68
4.3	Rollen	69
4.3.1	Rollenbeschreibungen	70
4.3.2	Kombination mehrerer Rollen in einer Person	74
4.3.3	Geeignete Kombinationsgruppen	76
4.4	Workflows, deren Methoden und Artefakte	80
4.4.1	Workflow »Anforderungsmanagement«	84
4.4.2	Workflow »Strategieentwicklung«	95
4.4.3	Workflow »Ideenfindung auf Metaebene«	97
4.4.4	Workflow »Definition der Funktionalitäten«	102
4.4.5	Workflow »Redaktion«	108
4.4.6	Workflow »Informationsarchitektur«	113
4.4.7	Workflow »Grafisches Konzept«	123
4.4.8	Workflow »Technisches Konzept«	130
4.4.9	Workflow »Zeit- und Kostenmanagement«	133
4.4.10	Workflow »Qualitätsmanagement«	137
5	SMART Einsatz in konkreten Projekten	145
5.1	Modellgestützte Konzeptplanung	146
5.1.1	Definition des Projektfokus	146
5.1.2	Auswahl konkreter Artefakte	146
5.1.3	Festlegung von Format und Detaillierungsgrad	148
5.1.4	Ressourcenplanung und Verantwortlichkeiten	149
5.2	Konzeptmanagement am Beispiel eines Pitch	151
5.3	Ausblick auf die Realisation eines Konzeptes	155
5.3.1	Realisierung in Form von Workflows	156
5.3.2	Anpassung der Workflows, Rollen und Artefakte	156
5.3.3	Management angrenzender Projekte	158

6	SMART Einführung im Unternehmen	159
6.1	Fallbeispiel »ion2s«	159
6.1.1	ion2s – zum näheren Verständnis	159
6.1.2	Einführung eines Projektmanagementmodells	160
6.1.3	SMART Konzeptmanagement	161
6.1.4	Skepsis vor der Einführung	162
6.1.5	Anpassung des Modells an ion2s Charakteristika	163
6.1.6	Praxiseinsatz und gewonnene Erkenntnisse	170
6.1.7	Empfehlungen für den erfolgreichen Einsatz	172
6.2	Rückblick und Aussichten	173
	Literatur	177
	Darstellungen	183
	Index	187