

# **Generationenwechsel in der Games-Industrie – Stehen wir vor einem Wendepunkt?**

Vortrag von Martin Lorber

gehalten am Games Day am 16. Oktober 2013 an der Hochschule der Medien  
Stuttgart

anlässlich der Eröffnung des Instituts für Games

## **Zusammenfassung:**

Mit der Einführung der neuen Generation von Spielekonsolen stehen wir an einem Wendepunkt der Gaming-Industrie. Gleichzeitig zwingt die Digitalisierung die Industrie in die größte, beständig andauernde Transformation ihrer Geschichte. Die gesamte Branchenarchitektur wird derzeit umgebaut und die Karten neu gemischt. Der Vortrag von Martin Lorber zeigt die vier wesentlichen Dimensionen dieser Transformation: Infrastruktur, Vertrieb, Produkt und Nutzung.

## **Vortrag:**

Sehr geehrter Herr Rektor,  
sehr geehrte Damen und Herren,

ich danke Ihnen für die Gelegenheit anlässlich der Eröffnung des Instituts für Games an der Hochschule der Medien in Stuttgart sprechen zu können.

Die Hochschule ist für mich schon fast ein Stück Heimat. Nicht nur, weil ich ganz in der Nähe – in Böblingen – aufgewachsen bin, sondern weil ich heute bereits zum dritten Mal die Ehre haben, hier vortragen zu dürfen.

Ich möchte heute ein wenig von Wendepunkten berichten, an denen sich die Games-Industrie derzeit befindet, aber auch von der beständig andauernden Transformation der Industrie, die die Digitalisierung unserer Branche mit sich bringt. Derzeit wird die gesamte Branchenarchitektur umgebaut und die Karten neu gemischt. Vom großen Publisher bis zum kleinen Startup – alle Player haben in dieser Tabula rasa-Situation Chancen auf internationalen Erfolg. Das Rennen ist völlig offen und die Anforderungen – gerade auch an große Publisher – sind enorm.

Ich werde vier wesentliche Dimensionen dieser Transformation aufzeigen. Diese betreffen Infrastruktur, Vertrieb, Produkt und Nutzung. In allen Bereichen ergeben sich Anknüpfungspunkte beziehungsweise Bedarf an akademischer Forschung und Ausbildung. Daher freue ich mich sehr, dass man hier in Stuttgart mit der Gründung des Instituts für Games einen wichtigen Schritt gegangen ist, von dem wir alle profitieren werden.

## **Transformationen in der Games-Industrie**

Ständige Weiterentwicklungen und Veränderungen sind gerade für die Games-Industrie „systemimmanent“ und ein stetig fortlaufender Prozess. Sieht man sich heute Screenshots von etwa zwanzig Jahre alten Spielen wie die Fußball-Simulation FIFA 94 an, erntet man gerade von der jüngeren Generation eher

mitleidiges Kopfschütteln für das damals „Erlittene“ und viele aufmunternde Worte.

Aber selbst ein FIFA 08, das erste Spiel dieser Serie für die damals neuen Konsolen PlayStation 3 und Xbox 360, hat mit der gerade erschienenen Version wahrlich wenig gemein – und dies sowohl in Hinblick auf die Grafik als auch vor allem in Bezug auf das Gameplay. Die Gaming-Branche durchläuft kontinuierlich eine – durchaus beeindruckende – Transformation.

Genauer genommen handelt es sich dabei um Prozesse, die einerseits durch die Digitalisierung und andererseits durch die „Consumerization of IT“ vorangetrieben werden.

## **1. Transformation der Infrastruktur**

Die enorme Verbreitung von mobilen Endgeräten – sprich Smartphones und Tablets – sorgt dafür, dass Konsumenten heutzutage nahezu überall und zu jeder Zeit spielen können. Jeder, der täglich mit dem Bus oder der Bahn zur Arbeit fährt oder generell viel auf Reisen ist, kann es bestätigen: vom simpel aufgebauten Casual Game bis hin zu sehr komplexen Spielen – das Spielvergnügen ist mobil geworden.

Von dieser Entwicklung profitieren nicht nur die reinen Entwickler von iOS- und Android-Spielen, sondern auch große Multiplattform-Publisher, ist sie doch ein weiterer Beleg dafür, dass Videogames ein akzeptierter und etablierter Bestandteil im Freizeitangebot geworden sind. Spielten im Jahre 2003 weltweit etwa 200 Millionen Menschen regelmäßig Videospiele, stehen wir im Jahre 2013 bereits bei über einer Milliarde Menschen. Und seriöse Schätzungen gehen davon aus, dass im Jahr 2020 bereits die zwei Milliarden-Grenze überschritten wird.

Selbstverständlich hat dieser Trend für die Gaming-Industrie auch enorme wirtschaftliche Bedeutung, eröffnen sich mit ihm neue Vertriebswege und Erlösmodelle für die gesamte Branche.

Während es noch vor wenigen Jahren im Wesentlichen nur die TV-Konsolen und den PC als Spieleplattformen gab (vom Gameboy mal abgesehen), werden heute Spiele für eine schier unüberschaubare Vielzahl an Plattformen

entwickelt: PlayStation, Xbox, Wii, Wii U, PlayStation Portable, Nintendo 3DS, PC, Browser, die sozialen Netzwerke, Smartphones und Tablets. Jede Plattform ist eine Welt für sich, hat eine eigene Spielkultur, eigene Spielweisen, Nutzungszeiten und Nutzungsorte.

Einige – in der Regel weltweit agierende Publisher – decken das gesamte Spektrum an Plattformen mit ihren Spielen ab und entwickeln zum Teil für elf, zwölf Plattformen gleichzeitig. Andere konzentrieren sich auf nur eine Plattform – siehe die zum Teil sehr erfolgreichen deutschen Browsergame-Produzenten.

Sowohl die eine als auch die andere Strategie kann funktionieren. Die Verteilung des Risikos bei der Produktion für viele Plattformen muss man sich mit einem erhöhten Entwicklungsaufwand erkaufen.

Viele Spiele werden jedenfalls schon heute transdigital entwickelt. Bei einigen der im Herbst 2013 erscheinenden Titel wird auch erstmals ein Orts- und Endgeräte-unabhängiges Spielerlebnis möglich sein. Das heißt, man kann beispielsweise von einem iOS-Tablet in ein Spiel eingreifen, das andere vor dem Fernseher mit einer PlayStation oder Xbox spielen und gemeinsam interagieren.

Diese technischen Revolutionen sind ein ständiger Motor der Veränderung, auf die die Publisher reagieren müssen und die aus unserer Sicht wichtige Anknüpfungspunkte für Forschung und Ausbildung sind. Denn wir stehen hier natürlich noch erst am Anfang.

Und in diese ohnehin spannende und vielschichtige Marktlage platzt jetzt auch noch „Next Gen“ – die neue Konsolengeneration. Aber zu dieser Herausforderung später mehr.

## **2. Transformation der Distribution**

Da die Bandbreiten mittlerweile Browser-Gaming, Mehrspieler-Modes und digitale Downloads vollständiger Blockbuster-Spiele ermöglichen, entwickelt sich das Geschäftsmodell von den klassischen Retail-Boxen verstärkt in Richtung Onlinevertrieb. In der Musik- und Filmindustrie ist die Digitalisierung

bereits länger fester Bestandteil des Vertriebs, die Spielewirtschaft zieht jetzt nach.

Viele Publisher haben daher den wichtigen strategischen Schritt vollzogen und eigene Service- und Downloadplattformen eingerichtet. Diese beinhalten in der Regel über den reinen Verkauf und Download von Spielen hinaus zahlreiche Community-Features und ermöglichen, dass Gamer Plattform-unabhängig ihren Spielfortschritt speichern können. Es gibt sogar schon erste Angebote, digital erworbene Spiele nach einer Testphase wieder zurückgeben zu können und das Geld erstattet zu bekommen.

Welche dieser Plattformen sich letztendlich durchsetzen wird – ob es überhaupt zu einer stärkeren Konzentration kommen wird – hängt sicherlich auch davon ab, ob es einzelnen Anbietern gelingen wird, strategische Kooperationen mit anderen Entwicklern einzugehen, um das Angebot zu vergrößern.

Denn die Bereitschaft beim Kunden, sich ständig neue Accounts und Clients anzulegen und herunterzuladen ist verständlicherweise begrenzt.

Der Download von Updates und Erweiterungspacks für einmal erstandene Spieletitel wird damit erheblich erleichtert. Der Trend, dass Spiele auch nach der ersten Veröffentlichung „weiterleben“ und beständig erweitert und verändert werden, erhält damit einen Schub. Spiele werden heute viel mehr prozessual und organisch weiterentwickelt. Der Lebenszyklus eines Spiels war noch vor wenigen Jahren in der Regel äußerst kurz. Schon nach wenigen Wochen oder Monaten ging die Nutzungsintensität dramatisch zurück. Es war ein fester Prozess: Das Spiel wurde entwickelt, irgendwann war es fertig, wurde produziert und die Datenträger wurden über den Handel verkauft.

Der Spieler nutzte es einige Wochen und legte es dann irgendwann zur Seite. Damit war der Lebenszyklus am Ende. Heute bleiben die Spiele viel länger lebendig – dank ständiger neuer Zusatzangebote, Erweiterungen und Veränderungen, die bequem über das Internet angeboten und direkt in das Spiel integriert werden können.

Es kommt nicht selten vor, dass die Nutzerzahlen bei bestimmten Spielen Monate nach dem Erscheinungstermin höher sind als am Anfang. Die klassische Disc als Start- und Ausgangspunkt steht dabei immer noch im Mittelpunkt –

und bleibt uns auch vorerst erhalten. Darum herum ranken sich aber eine Fülle an Dienstleistungen und Zusatzangeboten – teils kostenlos und teils kostenpflichtig. Die Auswahlmöglichkeiten für den Gamer sind dadurch viel größer geworden.

Im Zentrum steht hierbei der „Games-as-a-Service“-Gedanke. Spiele sind zu komplexen Ökosystemen geworden und natürlich ist es das Ziel der Publisher, dass sich die Spieler so lange wie möglich im Spielekosmos aufhalten, ihr Lieblingsspiel spielen und sich dabei vor allem gut unterhalten fühlen. Die Angebotspalette reicht heute vom Vollpreis-Spiel auf einer Disc, erworben im stationären Handel für 69 Euro, bis hin zum Free-to-Play-Spiel, das ganz kostenlos und – wenn es gut gemacht ist – auch auf Dauer gespielt werden kann, ohne etwas bezahlen zu müssen. Nur ein kleiner Teil von Kunden ist so begeistert, dass er sich Zusatzinhalte erwirbt, um beispielsweise Wartezeiten abzukürzen.

### **3. Transformation der Produkte**

Digitale Spiele werden nicht nur ständig erweitert, sondern erscheinen heute – wie bereits erwähnt – über eine riesige Bandbreite an Plattformen. Das Bestreben der Publisher ist dabei, die Titel so optimal wie es nur geht miteinander zu vernetzen. Die Spieler sollen ein reibungsloses Produkterlebnis mit nahtlosen Übergängen zwischen den Plattformen haben. Gleichzeitig soll jedes Spiel die Bedingungen der Plattform optimal berücksichtigen. Das Gameplay unterscheidet sich also von Plattform zu Plattform erheblich.

Viele Publisher verfolgen gleichzeitig den Anspruch, den Konsumenten „One-Stop-Shops“ für Spiele anzubieten. Sowohl der Casual als auch der Core Gamer soll sein Wunschprodukt an einer Stelle finden.

Gestatten Sie mir ein Beispiel aus unserem Hause, das dieses neue Ökosystem sehr gut illustriert, die Fußball-Simulation FIFA. Für die zahlreichen FIFA-Fans gibt es mittlerweile die Möglichkeit, über den gesamten Tag hinweg mit ihrem Lieblingsspiel zu interagieren. Das Spiel ist mobil geworden und nicht mehr an die heimische Konsole gebunden. Wie kann so ein Tag im Leben eines FIFA-Fans aussehen:

Er steht am Morgen auf und checkt auf dem Tablet seine aktuelle Position in den Ranglisten. Auf dem Weg zur Arbeit führt er auf dem Smartphone mit FIFA Ultimate Team Spielertransfers durch. In der Mittagspause verabredet er sich über den PC für ein Match am Abend. Zurück zu Hause geht es dann an die TV-Konsole, um mit Freunden gemeinsam auf dem Sofa oder online zu spielen.

All seine Freunde, den aktuelle Spielstatus und die gekauften Spieler findet er bereits vor – in der Cloud. Er hat Hunderte von Stunden in sein Team und seinen Spielfortschritt investiert. Das alles ist für ihn mindestens so wichtig wie sein Lieblingsverein, wenn nicht sogar wichtiger.

Diese neuen Angebote werden von den Konsumenten stark nachgefragt und zeigen, dass die Spieler häufig sehr leidenschaftliche Fans ihrer Lieblingstitel sind. Sie identifizieren sich und sind Botschafter im besten Sinne. Nicht von ungefähr hat die Spielebranche eine der lebendigsten und diskussionswütigsten Communities überhaupt und unzählige Blogs und Foren setzen sich täglich mit Neuerscheinungen auseinander.

Auch wenn die Debatten nicht immer zum Vorteil der großen Publisher verlaufen, muss ich doch sagen, dass wir uns als Gaming-Industrie sehr glücklich schätzen können, Kunden zu haben, die so emotional über die Produkte sprechen und überhaupt so kommunikativ sind.

#### **4. Transformation der Nutzung**

Gamer sind längst „Mainstream“ und repräsentieren einen generationen-, milieu-, und geschlechterübergreifenden Querschnitt der Gesellschaft. Sie zeichnen sich durch ein flexibles und spontanes Mediennutzungsverhalten aus.

Der interaktive Medienkonsum „zwischen durch“ über unterschiedliche – mobile – Endgeräte ist heute absolut selbstverständlich.

Die Quintessenz: die Nutzung ändert sich und weitet sich aus. Jede Zielgruppe hat ihre eigenen Präferenzen und unterm Strich hat sich das Spektrum an Gamern erweitert. Die neuen Plattformen und Spiele kannibalisieren nicht die etablierten, sondern führen neue Zielgruppen an das Gaming heran.

Während es früher für einen eingefleischten PlayStation-Spieler undenkbar gewesen wäre, sich mit einem Handyspiel zu beschäftigen, ist es heute normal, dass man seine präferierte Spielewelt sowohl auf dem Tablet als auch der TV-Konsole oder dem Smartphone erleben möchte – und dabei immer die gleiche Spieler-Persönlichkeit ist.

Hier wird es sicherlich in den nächsten Jahren noch viele interessante Ansätze geben. Die Auffächerung der Zielgruppen wird dazu führen, dass auch andere Genres, Figuren und Storys entstehen. Im Gegensatz beispielsweise zum Film sind Games noch in der Frühphase ihrer historischen Entwicklung. Wir können alle sehr gespannt sein, welche Überraschungen in den nächsten Jahren auf uns zukommen werden.

Soweit zu den Transformationen innerhalb unserer Industrie.

### **Die nächste Herausforderung: Next Gen trifft auf meinungsstarke Verbraucher.**

Trotz der zum Teil tiefgreifenden Veränderungen der Branche durch die beschriebenen beständigen Transformationsprozesse, herrscht bei einigen Konsolenfans das Gefühl eines Dornröschenschlafs vor. Grund hierfür ist der inzwischen recht lange Lebenszyklus der aktuellen Konsolengeneration PlayStation 3 und Xbox 360, die technisch von den Spiele-Entwicklern inzwischen voll ausgereizt wurden. Der Erfolg der weltweit größten Branchenmesse, der gamescom in Köln 2013, mit mehr als 340.000 Besuchern hat gezeigt, wie sehr der Markt und mit ihm die Konsumenten auf die neuen Konsolen warten, die auf der Messe im Mittelpunkt standen. Im letzten Jahr haben mehr als 26 Millionen Deutsche regelmäßig Computer- oder Videospiele gespielt und 42 % aller Deutschen spielen immerhin gelegentlich. Mit der neuen Hardware-Generation wird diese Entwicklung einen weiteren kräftigen Schub erhalten.

Die Einführung der neuen Konsolengeneration ist für die Branche ein wichtiger Meilenstein. Alle großen Spielepublisher haben sich akribisch und seit Langem auf den Start vorbereitet. Wir sehen Konsolen weiterhin als die wichtigste Säule des Geschäfts und sind vom Erfolg der beiden neuen Geräte überzeugt, denn sie greifen vieles von dem auf, ich eben beschrieben habe.



Die Key-Assets der neuen Konsolengeneration:

Da ist zunächst die bequeme Download- und gegebenenfalls Bezahlmöglichkeit von Spielen und anderen Medieninhalten sowie die Möglichkeit zu automatischen Updates. Überhaupt, die beeindruckende Verbindung von Spielen und anderen Entertainment-Formen (Filme, Musik, Sportübertragungen, soziale Kommunikation und so weiter) in einem Gerät.

In Bezug auf die Spiele selbst sind es die neuartigen KIs, die sich an die Spielweise anpassen werden, und die weitaus größeren Möglichkeiten des Multiplayer-Gamings sowie ein neuer Detailreichtum und Brillanz in der Grafik. In einigen Jahren werden Spiele nicht mehr von Kinofilmen zu unterscheiden sein. Langsam wird das eingelöst, was vor über 30 Jahren die Vision bei der Gründung des Unternehmens Electronic Arts war: „Can a computer make you cry?“ lautete die Headline der ersten Anzeige – können Computerspiele Geschichten erzählen, die uns berühren, können Spiele echte Emotionen wecken? Das ist nun möglich.

Viele Publisher – auch ich persönlich – fiebern dem Start von Playstation 4 und Xbox One regelrecht entgegen. Für außenstehende Betrachter mag der Hype übertrieben scheinen, aber jeder, der schon Gelegenheit hatte, Titel auf der neuen Hardware anzuspielen zu dürfen, ist überzeugt: Die Vorfreude ist absolut berechtigt, die Qualitäts- und Leistungssteigerung im Vergleich zur gegenwärtigen Konsolengeneration kann als Quantensprung bezeichnet werden.

Zusammen mit neuen Game-Engines entstehen ganz neue Möglichkeiten für die Entwickler und Kreativen in den Studios weltweit. Diese werden sicherlich erst in den kommenden Jahren ausgereizt werden.

PlayStation 4 und Xbox One treffen auf eine veränderte Gaming-Landschaft, die sich noch dazu mitten im Wandel befindet, und sie müssen sich mit der im ersten Teil ausführlich beschriebenen digitalen Transformation der Branche auseinandersetzen. Die größte Herausforderung wird es daher sein, richtig mit der gestiegenen Verbrauchermacht umzugehen.

Wer zukünftig nicht auf die Wünsche und Forderungen der Konsumenten eingeht, wird das Rennen um die Vorherrschaft am Konsolenmarkt womöglich verlieren. Kundenzufriedenheit spielt als Erfolgsfaktor sowohl für die

Hardwareproduzenten als auch für Publisher eine noch größere Rolle als zuvor. Zusätzlich sind die Konsumenten auch anspruchsvoller geworden: Bessere Grafik und schnellere Performance alleine reichen als Kaufgrund für eine Konsole oder ein Spiel nicht mehr aus. Stattdessen sind wirkliche Innovationen gefordert. Die Communities verlangen nach einem Support, der 24 Stunden, 7 Tage die Woche verfügbar ist, originellem Gameplay, transdigitalen Spielen, stärkerer Social Connectivity oder noch intuitiverer Steuerung.

Direkte Feedback-Kanäle lassen einen immer schnelleren und öffentlichkeitswirksameren Dialog zwischen Kunden und Anbieter zu. Das musste zuletzt Microsoft bei der Enthüllung der Xbox One erleben.

Die Kritik am Ursprungskonzept war so enorm, dass die Infrastruktur der Xbox One noch einmal entscheidend verändert wurde. Der Spielmarkt ist härter umkämpft als je zuvor und das Ignorieren von Kundenwünschen kann einen Marktteilnehmer schnell ins Hintertreffen bringen.

Gleichzeitig erleben wir eine Demokratisierung der Produktionsmittel im Bereich Computerspiele, die einen Kreativitätsschub mit sich bringen wird. „User Generated Content“ und Spiele von Independent-Entwicklern bekommen in der Gamer-Szene immer größere Aufmerksamkeit und spielen auch bei den neuen Konsolen von Microsoft und Sony eine ganz herausragende Rolle.

All das führt auch zu einem steigenden Bedarf an gut ausgebildeten Fachkräften, die sich diesen Herausforderungen stellen. Gerade deswegen ist es wichtig, dass neue Ausbildungs- und Hochschuleinrichtungen entstehen, die sich dem Thema annehmen. Gerade auch in Deutschland. Da haben wir noch Nachholbedarf. Derzeitig ist Deutschland international betrachtet zwar der stabilste Absatzmarkt, aber gemessen an den hier erzielten Umsätzen nur ein relativ kleiner Produktionsstandort. Bedingt durch die massiven Förderungen anderer Länder laufen wir Gefahr, dass sich dieser Zustand verfestigt, mit negativen Folgen sowohl für den deutschen Arbeitsmarkt als auch für die Innovationskraft unserer Wirtschaft. Ich hoffe, dass die neue Bundesregierung hier neue Akzente setzen wird.

Ihren Teil tragen Sie jedenfalls mit der Gründung des Games-Instituts an dieser Hochschule bei.

Ich danke Ihnen für Ihre Aufmerksamkeit und wünsche dem Institut viel Erfolg!