

# 1 Die Zielsetzung

*Eine erfolgreiche Community erfüllt einen eindeutigen Zweck im Leben ihrer Mitglieder und teilt die fundamentalen Ziele ihrer Besitzer. Ob Sie nun eine neue Web-Organisation aufbauen oder eine vorhandene weiterentwickeln, Sie werden erfolgreicher sein, wenn Sie definieren und beschreiben können, welchen Typ von Gemeinschaft Sie aufbauen, warum und für welche Zielgruppe Sie dies tun.*

Da Communities einer kontinuierlichen Entwicklung unterliegen, wird die Zielsetzung sich im Laufe der Zeit mit der sich ständig wandelnden sozialen und ökonomischen Web-Landschaft ändern. Nichtsdestoweniger sollten Sie vorab Ihre Zielsetzung formulieren, denn dies hilft Ihnen, Ihre Ideen zu bündeln und eine zugkräftige und erfolgreiche Web-Community aufzubauen.

## 1.1 Aufbau einer erfolgreichen Community

**Was ist eine erfolgreiche Community?** Eine große, geschäftige Stadt voller Einwohner aller Altersgruppen mit den unterschiedlichsten Biografien und Lebensstilen, die viele interessante Dinge unternehmen? Eine rasende Menge von Fans, die auf das Objekt ihrer Begierde starren? Eine Versammlung wahrer Gläubiger, die sich an den Händen halten und ihre Stimmen zum Gesang erheben? Eine Gruppe von Frauen, die im Kreis sitzen und in gedämpftem, einfühlsamem Tonfall sprechen? Leute, deren Namen auf einer E-Mail-Liste stehen, die allein vor dem Computer sitzen und auf den Text starren, den der Bildschirm anzeigt?

Jede dieser Gemeinschaften könnte gleichermaßen als erfolgreich oder erfolglos gelten, dies hängt einzig und allein davon ab, wie die Personen, die die Gruppe initiieren, verwalten und an ihr teilnehmen, den Begriff »Erfolg« definieren. Ein Buchklub, eine Unterstützungsgruppe oder Mailing-Liste könnte nur über ein Dutzend Mitglieder verfügen und trotzdem von allen Beteiligten als großer Erfolg betrachtet werden, da sie alle ihre Bedürfnisse und Erwartungen erfüllt. Andererseits könnte eine häufig frequentierte Website, z. B. die Website einer Kirche oder ein Web-Portal, Tausende von Mitgliedern anziehen und ein stabiles soziales Gefüge bilden, aber dennoch gezwungen sein, zu schließen, da die geistigen bzw. die finanziellen Ziele der Sponsoren nicht erreicht werden.

Damit Mitglieder sich von einer Gemeinschaft angezogen fühlen und immer wieder gern zu ihr zurückkehren, muss sie in ihrem Leben einen eindeutigen Zweck erfüllen. Und damit sie die notwendige Unterstützung und genügend Ressourcen erhält, muss die Gemeinschaft ihren Gründern und Betreibern einen ausreichenden Return on Investment (ROI) bieten.

### 1.1.1 Definieren Sie Ihre Zielsetzung

Gemeinschaften entstehen aus den verschiedensten Gründen. Manche formieren sich um eine Vision oder ein bestimmtes Anliegen wie z. B. Earth First, Jews for Jesus oder die Antikriegsbewegung. Andere bilden sich um eine charismatische Persönlichkeit wie z. B. Elvis, Nelson Mandela oder Jesus. Wieder andere Gemeinschaften wachsen organisch, z. B. der Kreis der Leute, die sich Samstagabends in der Dorfkneipe zum Dartsspiel treffen.

Ganz gleich, wie Ihre Gemeinschaft entsteht, für alle Beteiligten ist es angenehmer, wenn die Zielsetzung von vornherein klar ist. Stellen Sie sich folgende Fragen:

- ▶ Welchen Typ von Gemeinschaft möchte ich aufbauen?
- ▶ Warum möchte ich die Gemeinschaft aufbauen?
- ▶ Für welche Zielgruppe möchte ich die Gemeinschaft aufbauen?

Da erfolgreiche Communities mit den wechselnden Bedürfnissen ihrer Mitglieder und Besitzer Schritt halten müssen, müssen Sie sich diese Fragen regelmäßig neu stellen, während Ihre Community wächst und reift. Beispielsweise könnte eine Gruppe berufstätiger Frauen, die monatlich miteinander in Kontakt treten und so ein Unterstützungsnetzwerk bilden, sich zu einer landesweiten Organisation mit den Schwerpunkten Karriereberatung und Fortbildung entwickeln. Oder ein Naturwissenschaftler könnte eine Mailing-Liste erstellen, die die Planung einer Konferenz erleichtern soll, und dann erleben, dass sie sich zu einer Kommunikationshilfe für räumlich weit voneinander entfernte Kollegen entwickelt, über die sie in Kontakt bleiben, miteinander plaudern und sich über die neuesten Erkenntnisse in ihren Fachgebieten austauschen können.

Erfolgreiche Communities entwickeln sich weiter, um mit den wechselnden Bedürfnissen von Mitgliedern und Eigentümern Schritt zu halten.

### Finden Sie ein Bedürfnis, und befriedigen Sie es

Die Zielsetzung Ihrer Community wird sich entwickeln, aber Sie müssen irgendwo beginnen. Rammen Sie den ersten Eckpfeiler in den Boden, und definieren Sie Ihre ursprüngliche Zielsetzung so klar wie möglich. Um Ihren Denkprozess in Gang zu setzen, versuchen Sie, ein aktuelles, unbefriedigtes Bedürfnis zu identifizieren, das Ihren Mitgliedern gemein ist und einzig und allein von Ihrer Gemeinschaft thematisiert wird. Die Mitarbeit an einem solchen Projekt kostet Zeit und Mühe, und solange Sie kein echtes Bedürfnis befriedigen, werden Ihre Mitglieder nicht motiviert sein, immer wieder zurückzukehren. Ziehen Sie im Rahmen dieser Erwä-

gungen die Bedürfnishierarchie von Maslow zu Rate (siehe Abschnitt 1.1.2), die Ihnen hilft, sich auf die Grundlagen zu konzentrieren, während Sie mit den sich entwickelnden Bedürfnissen Ihrer Mitglieder Schritt halten.

Der Gründer von GeoCities entschied sich beispielsweise, die Bedürfnisse unerfahrener Internet-Nutzer anzusprechen, die eigene Web-Seiten erstellen wollten. Im Jahr 1995 bemerkte David Bohnett, dass eine wachsende Zahl von »Netizens« nicht über die technischen Fertigkeiten zum Erstellen einer Web-Seite verfügte, und stellte die erforderlichen Tools sowie die nötige Infrastruktur zur Verfügung, um kostenlose Homepages in einer unterstützenden Umgebung anzubieten. Geocities wurde bald eine der größten und am schnellsten wachsenden Communities im Web (Abbildung 1.1). Jetzt befindet sich GeoCities im Besitz von Yahoo; der Schwerpunkt liegt weiterhin darauf, das Erstellen von Homepages zu vereinfachen und allen Nutzern zu ermöglichen.



**Abbildung 1.1** GeoCities gehörte zu den ersten Gemeinschaften, die kostenlose Homepages anboten und die für deren Erstellung notwendigen Tools zur Verfügung stellten. Das Erstellen von Web-Seiten ist immer noch die wichtigste Aktivität bei GeoCities.

Diese Geschichte veranschaulicht einen wesentlichen Aspekt: Die Interessenten sammeln sich dort, wo sie etwas bekommen, das ihnen an anderer Stelle nicht geboten wird. Diese grundlegende Wahrheit mag zunächst banal erscheinen, doch das Internet ist voll von Geisterstädten, die überzogenen Erwartungen, zu hohen technologischen Anforderungen und der insgesamt mangelnden Zielsetzung zum Opfer fielen.

## Die Bedürfnisse Ihrer Mitglieder

In allen Lebensbereichen sind Menschen von Gemeinschaften abhängig (Tabelle 1.1). Wenn Sie die Zielsetzung Ihrer Community definieren, berücksichtigen Sie dabei, welchen Lebensbereichen Ihrer Mitglieder sie dienen soll. Geht es primär um Beruf und Karriere wie bei einer beruflichen Organisation? Oder geht es um Erholung und Freizeit wie bei einer wöchentlichen Kartenspielrunde? Berührt Ihre Gemeinschaft familiäre und bürgerrechtliche Fragen wie z. B. eine Eltern-Lehrer-Vereinigung? Machen spirituelle, politische und soziale Belange einen Teil der Zielsetzung der Gemeinschaft aus?

Lebensbereich	Art der Gemeinschaft
Familie	Erweiterter Familienkreis Spielgruppe Eltern-Lehrer-Gruppe
Arbeit	Arbeitsplatz Berufsverband
Spiel	Spiele Hobbies Sport Fanclub
Spiritualität	Kirche oder Tempel Meditationsgruppe Bibelstudiengruppe Selbsthilfegruppe Trommelgruppe
Politik	Politische Kampagne Umweltschutzgruppe

**Tabelle 1.1** Arten von Gemeinschaften. Menschen werden Teil einer Gemeinschaft, damit vielfältige Bedürfnisse in verschiedenen Bereichen Erfüllung finden. Manche Gemeinschaften konzentrieren sich auf einen ganz bestimmten Bereich – ein Berufsverband beispielsweise auf die Arbeitswelt. Andere dagegen decken mehrere Bereiche ab. Welche Art von Gemeinschaft bauen Sie auf? Und welchen Bedürfnissen soll Ihre Gemeinschaft gerecht werden?

Wenn Sie sich diese Fragen stellen, können Sie den Gegenstand Ihrer Community leichter auf den Punkt bringen. Und obwohl Sie keinen Einfluss darauf haben, was Ihre Mitglieder tun, können Sie Aktionen belohnen, die Ihre Zielsetzung fördern. In einer religiösen Gemeinschaft könnte ein Leiter z. B. ein Mitglied der Gemeinde öffentlich loben, weil es eine Initiative zur Versorgung Obdachloser mit Nahrungsmitteln auf die Beine gestellt hat. Andererseits könnten die Leiter eines Online-In-

vestitionsklubs eine vierteljährliche Top-Ten-Liste der Mitglieder veröffentlichen, deren Portefeuilles den größten Wertzuwachs aufweisen – auf dem Schwarzen Brett einer Kirche wäre dies absolut deplatziert.

Sie können Ihre Zielsetzung noch stärker herausarbeiten, wenn Sie Ihre Community nach den Gemeinsamkeiten der Mitglieder kategorisieren. In ihrem Buch »Net Gain« definierten John Hagel III und Arthur G. Armstrong drei Typen von Communities, und ich habe eine vierte hinzugefügt:

1. **Geographisch**, definiert durch eine physische Position wie Stadt oder Region
2. **Demographisch**, definiert durch Alter, Geschlecht, ethnische Zugehörigkeit oder Nationalität
3. **Thematisch**, definiert durch gemeinsame Interessen, z.B. ein Fanklub, eine Hobbygruppe oder berufliche Organisation
4. **Aktivitätsbasiert**, definiert durch gemeinsame Aktivität wie Shopping, Investieren, Spiele, Musizieren

Wenn Sie sich im Web umschaun, finden Sie Communities, deren grundsätzliches Anliegen einer dieser Kategorien zuzuordnen ist (und oft gleich mehrere umfasst). In Talk City<sup>1</sup> trifft sich wöchentlich eine Gruppe einheimischer und im Ausland lebender Filipinos, um Tagalog zu sprechen (ihre Muttersprache), politische Diskussionen zu führen und Rezepte auszutauschen. Im Club NetNoir<sup>2</sup> treffen sich schwarze Singles auf Partnersuche. eBay<sup>3</sup> bietet Puppensammlern jeden Montagabend die Möglichkeit, mit einem anerkannten Experten Puppenreparaturen zu erörtern. Unter Ultima Online<sup>4</sup> treten Spieler von Fantasy-Spielen mittelalterlichen Zünften bei, kämpfen in feurigen Schlachten und bestimmen das Geschick eigener Siedlerstädte.

### **Änderungen kommen vor**

Sie sind sich vielleicht über die Zielsetzung Ihrer Gemeinschaft im Klaren, aber Sie müssen auch darauf vorbereitet sein, dass die Gemeinschaft sich im Laufe der Zeit weiterentwickelt. Manchmal wechseln Gemeinschaften ihre Kategorien, wenn sie ihren festen Mitgliederstamm gefunden haben. NetNoir nannte sich z. B. zu Anfang »The Soul of Cyberspace«, eine thematische Gemeinschaft für alle Personen, die sich für afrikanische Kultur in aller Welt interessierten. Mit zunehmender Mitgliederzahl entdeckten die Manager der Gemeinschaft, dass die meisten aktiven Mitglieder afrikanischer Herkunft waren. Aus NetNoir wurde allmählich »The

---

1. [www.talkcity.com](http://www.talkcity.com)

2. [www.netnoir.com](http://www.netnoir.com)

3. [www.ebay.com](http://www.ebay.com)

4. [www.owo.com](http://www.owo.com)

Black Network« mit der weltweiten schwarzen Gemeinschaft als Zielgruppe, und NetNoir entwickelte ein fokussierteres Geschäftsmodell (Abbildung 1.2).



**Abbildung 1.2** NetNoir begann als »The Soul of Cyberspace«, eine thematische Gemeinschaft, die sich an alle Personen mit Interesse an afrikanischer Kultur in aller Welt richtete. Allmählich fand NetNoir ihr Publikum und wurde »The Black Network«, das speziell auf Menschen afrikanischer Herkunft abzielte. Das Motto, das Clubmitgliedsfoto, die Spotlight-Ausgabe des Monats, die Schlagzeilen und andere Elemente vermitteln explizit die Identität dieser Site.

iVillage<sup>5</sup> durchlief nach dem Start von Parent Soup, einer Gemeinschaft zur Unterstützung von Eltern, eine ähnliche Entwicklung. Es war keine Überraschung, als iVillage feststellte, dass es sich bei ihren Mitgliedern vorwiegend um Frauen handelte und dass Inserenten und Sponsoren sich auf eine schmalere demographische Bandbreite (speziell Frauen zwischen 25 und 45) einstellten als auf Eltern im Allgemeinen. Folgerichtig benannte iVillage sich um in »The Woman's Network« und entwickelte an Frauen adressierte »Channels« zu den Themen Elternschaft, Gesundheit, Beziehungen und Geld (Abbildung 1.3).

Ganz gleich, wie Sie Ihre Community kategorisieren, mit Sicherheit werden mit zunehmendem Wachstum Untergemeinschaften entstehen, die unter verschiedene Kategorien fallen. Je größer und allgemeiner Ihre Community ist, desto wahrscheinlicher werden Untergruppen entstehen. Bei iVillage z. B. fungieren die Themen-Channels als Untergemeinschaften – und in jedem Channel entstehen noch kleinere Untergemeinschaften (siehe Abbildung 1.12). Manche konzentrieren sich auf gemeinsame Aktivitäten wie Buchclubs oder Investitionsgruppen; andere basieren auf Lebensphasen wie z. B. Schwangerschaftsgruppen, Spielgruppen und Ruhestandsplanung; wieder andere basieren auf gemeinsamen Zielen wie Gewichtsreduzierung, Abgewöhnen des Rauchens oder Familiengründung.

5. [www.ivillage.com](http://www.ivillage.com)



**Abbildung 1.3** iVillage begann als themenbezogene Selbsthilfegruppe für junge Eltern. Mit zunehmendem Wachstum wurde daraus das »Frauen-Netzwerk«, eine demographisch fokussierte Gemeinschaft mit Channels, die sich verschiedenen Fragen, Interessen und Problemen von Frauen widmen.

In ähnlicher Weise stützen sich einige der 41 »Neighborhoods« (die grundlegende Metapher, nach der die Geocities-Community organisiert ist<sup>6</sup>) von Geocities auf ein Thema oder eine Aktivität wie Autos, Spiele, Politik oder Investition; andere auf einen geographischen Ort wie Tokio oder Paris, und weitere auf eine demographische Gruppe wie Kinder oder Frauen.

### 1.1.2 Maslows Bedürfnishierarchie

Die Community-Architekten, mit denen ich zusammengearbeitet habe, fanden es oft nützlich, die Bedürfnishierarchie von Maslow (Abbildung 1.4) bei dem Versuch zu Rate zu ziehen, ihre Ziele klar zu definieren und die Prioritäten auf ihrer Schwerpunktliste festzulegen. Die Bedürfnishierarchie stammt von Abraham Maslow, einem Gründungsvater der humanistischen Psychologie. Er glaubte, dass Menschen durch den Drang zur Befriedigung von Bedürfnissen angetrieben werden, angefangen beim nackten Überleben bis hin zur Selbstverwirklichung, und dass sie den anspruchsvolleren Bedürfnissen nicht nachgehen, solange die niedrigeren nicht befriedigt sind.

6. [www.geocities.com/neighborhoods](http://www.geocities.com/neighborhoods)



**Abbildung 1.4** Maslows Bedürfnishierarchie. Dieses Modell zum Verständnis menschlicher Motivation wurde von Abraham Maslow<sup>7</sup> entwickelt. Als humanistischer Psychologe glaubte er, dass Menschen ihre Aufmerksamkeit erst dann auf ihre anspruchsvolleren Bedürfnisse richten können, wenn die Grundbedürfnisse befriedigt sind. Sie können anhand dieser Theorie die Funktionen in Ihrer Web-Community nach ihrer Priorität anordnen und damit sicherstellen, dass Sie zuerst die Grundbedürfnisse Ihrer Mitglieder abdecken, bevor Sie »anspruchsvollere« Funktionen anbieten.

Tabelle 1.2 enthält, geordnet vom Grundsätzlichen bis zum Abstrakten, einige der Formen, die diese Bedürfnisse sowohl in Online- als auch Offline-Umgebungen annehmen.

Bedürfnis	Offline	Online
Physiologisch	Nahrung, Kleidung, Behausung, Gesundheit	Systemzugriff; die Fähigkeit, die eigene Identität zu wahren und an einer Web-Community teilzuhaben
Schutz und Sicherheit	Schutz vor Verbrechen und Krieg; das Gefühl, in einer gerechten, geordneten Gemeinschaft zu leben	Schutz vor »Hacken« und persönlichen Angriffen; das Gefühl, über ein überschaubares »Spiel-feld« zu verfügen
Sozial	Die Fähigkeit, Liebe zu geben und zu empfangen; das Gefühl, zu einer Gemeinschaft zu gehören	Zugehörigkeit zur Community insgesamt, und zu Untergruppen innerhalb der Community
Selbstachtung	Selbstwertgefühl; die Fähigkeit, sich den Respekt anderer zu verdienen und sich in die Gesellschaft einzubringen	Die Möglichkeit, in der Community Beiträge zu liefern und dafür anerkannt zu werden
Selbstverwirklichung	Die Fähigkeit, Fertigkeiten zu entwickeln und sein Potenzial auszuschöpfen	Die Fähigkeit, eine Rolle in der Community einzunehmen, die Fertigkeiten entwickelt und neue Möglichkeiten eröffnet

**Tabelle 1.2** Die Grundbedürfnisse nach Maslow in der »realen« Welt und im Netz

7. [www.ship.edu/~cgboeree/maslow.html](http://www.ship.edu/~cgboeree/maslow.html)



### 1.1.3 Präzisieren Sie Ihre Ziele

Sie haben jetzt eine konkrete Vorstellung davon, warum Sie eine Community aufbauen, und wie sie beschaffen sein sollte. Es ist an der Zeit, sich damit zu befassen, welche speziellen Vorteile Sie und Ihre Mitglieder daraus ziehen werden. Eine erfolgreiche Gemeinschaft muss Mitglieder anziehen und halten, um der Mühe wert zu sein. Darüber hinaus muss sie den Initiatoren und/oder Betreibern einen attraktiven Gegenwert für die Investition bieten. Wird einer dieser Standards nicht eingehalten, wird die Gemeinschaft letztendlich ein Misserfolg. Aus diesem Grunde müssen Sie als Community-Architekt sowohl die Bedürfnisse der Mitglieder als auch die Ziele der Eigentümer im Auge behalten.

Der Ausdruck »Return on Investment« bezieht sich offensichtlich auf einen finanziellen Gegenwert, doch gilt das Prinzip auch für eine aus rein privatem Interesse verwaltete Mailing-Liste. Im Allgemeinen ist die Form der Investition ein Indiz für den erwarteten Gegenwert. Wer z.B. ein Non-Profit-Messageboard im Web betreibt, investiert Zeit sowie guten Willen und erwartet Anerkennung als Gegenleistung. Über Investitionen und die erwartete Gegenleistung muss unbedingt absolute Klarheit bestehen.

#### **Bedürfnisse und Ziele: eine Planungsübung in drei Schritten**

Die folgende Übung erleichtert Ihnen das Erkennen der Erfolgsfaktoren für Ihre Community und das Erstellen einer Liste von Zielen, die Ihnen helfen, Ihre Anstrengungen zu bündeln, Ihr Team zu koordinieren und Prioritäten für Ihre Schwerpunkte festzulegen. Sie können die Übung vor dem Starten einer neuen Community, beim Vorbereiten von Änderungen für eine vorhandene Community oder einfach zum Aktualisieren Ihres Konzepts und Verbessern Ihrer Ziele nutzen.

#### **Schritt 1: Bedürfnisse der Mitglieder**

► **Verstehen Sie Ihre Mitglieder.** Lassen Sie alle Gedanken bezüglich Geschäftsmodelle, Technologie und Markenidentität beiseite, und denken Sie an Ihre (aktuellen und potenziellen) Mitglieder. Wer sind sie? Ist die Gruppe homogen oder vielschichtig? Gibt es bestimmte Untergruppen? Welche Interessen, Gewohnheiten und Zugehörigkeiten weisen sie auf? Welchen anderen Gemeinschaften gehören sie an? Seien Sie unbesorgt, wenn Sie diese Fragen nicht vollständig beantworten können; Sie haben später die Möglichkeit, weitere Informationen zu sammeln (siehe »Verstehen Sie Ihre Zielgruppe«), und Ihr Konzept zu verbessern. In diesem Stadium ist wichtig, dass Sie beginnen, Ihre Gemeinschaft mit den Augen Ihrer Mitglieder zu sehen.

- ▶ **Erstellen Sie eine Liste ihrer Bedürfnisse.** Betrachten Sie als Nächstes Bedürfnisse und Wünsche der Mitglieder. Warum suchen sie Ihre Community auf? Suchen sie etwas Spezielles? Was kann Ihre Community für sie tun? Zensieren Sie Ihre Gedanken in dieser Brainstorming-Phase nicht; der Zweck besteht darin, alles zu notieren, was Ihre Mitglieder Ihrer Vorstellung nach in Ihrer Community suchen und möglicherweise finden könnten.
- ▶ **Setzen Sie in Ihrer Liste Prioritäten.** Jetzt ist es an der Zeit, die Liste zu sortieren. Welche Elemente Ihrer Liste nehmen im Leben Ihrer Mitglieder die zentralste Position ein? Welche würden sie als am wertvollsten einstufen? Überlegen Sie während dieses Prozesses, was Sie Ihren Mitgliedern tatsächlich bieten können: Verfügen Sie über Zugriff auf einzigartige Ressourcen? Können Sie ihnen etwas bieten, was an anderer Stelle nicht zu bekommen ist? Versuchen Sie, die obersten fünf oder sechs Bedürfnisse auszuwählen, die Ihre Community erfüllen kann.

## **Schritt 2: Ziele der Eigentümer**

- ▶ **Verstehen Sie die Eigentümer der Community.** Richten Sie Ihre Aufmerksamkeit jetzt auf die Menschen, die Ihre Community finanzieren und/oder betreiben werden (das könnten natürlich auch Sie selbst sein). Wer sind sie? Entwickeln sie diese Community als Geschäftsaktivität? Aus Idealismus? Als PR-Gag? Als Forschungsexperiment? Die Motivationen Ihrer Finanziere zu verstehen, erleichtert es Ihnen, notwendige Unterstützung und Ressourcen zu erhalten.
- ▶ **Erstellen Sie eine Liste ihrer Ziele.** Denken Sie als Nächstes daran, welches Ergebnis die Eigentümer Ihrer Community erhoffen. Welche Arten von Resultaten erwarten sie, und in welchem Zeitraum tun sie dies? Wie wird der Erfolg gemessen? Wenn Sie auf diese Fragen keine Antworten parat haben, fragen Sie andere Personen. Berücksichtigen Sie dabei, dass Sie nicht unbedingt vollständig befriedigende Antworten erhalten und dass Motivation und Erfolgsmaßstäbe sich sehr wohl im Laufe der Zeit ändern können.
- ▶ **Legen Sie in Ihrer Liste Prioritäten fest.** Wie im vorhergehenden Schritt sollten Sie jetzt Ihre Liste sortieren, die oberen fünf oder sechs Ziele auswählen und als Prioritäten aus Eigentümerperspektive festlegen. Welche Ziele werden am höchsten bewertet? Welche sind entscheidend für den Erfolg? Hängen einige Ziele von anderen ab? Sind einige entscheidend für die fortgesetzte Unterstützung der Community? Richten Sie sich darauf ein, diese Liste regelmäßig zu aktualisieren, während die Ziele Ihrer Community immer präziser werden. In diesem Stadium ist das Wichtigste, diese Fragen mit den Eigentümern der Community zu erörtern.

### **Schritt 3: Erstellen Sie eine »Masterliste« der Ziele Ihrer Community**

- ▶ **Vergleichen und vereinigen Sie die beiden Listen.** Nachdem Sie ausgearbeitet haben, welche Aspekte für Mitglieder und Eigentümer jeweils am wichtigsten sind, können Sie die beiden Listen jetzt zu einer Masterliste der Ziele der Community kombinieren. Gibt es Aspekte, die auf beiden Listen vertreten sind? Wenn ja, fassen Sie sie zu einem einzigen Ziel zusammen. Gibt es Widersprüche? Wenn ja, betrachten Sie dies als Anstoß, Ihr Konzept neu zu überdenken und entweder am Profil Ihrer Zielgruppe oder aber an Ihrem Geschäftsmodell Anpassungen vorzunehmen.
- ▶ **Erstellen Sie die Masterliste, und geben Sie sie weiter.** Geben Sie abschließend die Liste der Ziele der Community an jedes Teammitglied weiter, und bitten Sie um Resonanz. Wenn Sie mehr über Ihre Community-Mitglieder und den Nutzen wissen, den Ihre Gemeinschaft ihnen bietet, überarbeiten Sie diese Liste. Passen Sie diese Liste auch etwaigen Änderungen Ihres Geschäftsmodells oder der Eigentumsverhältnisse (ein normaler Vorgang im Web-Community-Geschäft) an.

#### **Fallstudie: Die Planungsübung in der Praxis**

Jetzt schauen wir hinter die Kulissen eines erfolgreichen Unternehmens für Online-Spiele namens Origin Systems und untersuchen, wie dieses Unternehmen mit Hilfe dieser Übung ein beachtlicher Neuentwurf gelungen ist.

Origins Website<sup>1</sup> wurde zur Unterstützung des populären Multiplayer-Fantasy-Spiels Ultima Online (UO) konzipiert. Die Site eignete sich zwar hervorragend für das Marketing und die Markteinführung des Spiels, doch Origin hatte den Eindruck, dass eine community-orientiertere Site den Bedürfnissen ihrer Spieler eher gerecht würde (Abbildung 1.5). Sie stellten also ein Community-Design-Team zusammen (dem ich als externer Berater neben einigen Mitarbeitern von Origin angehörte), um zu sehen, welcher Aufwand erforderlich ist, eine solche Gemeinschaft einzurichten.

#### **Schritt 1: Die Bedürfnisse der Mitglieder**

Da die Zielsetzung der Community sowohl im Support als auch in der Verkaufsförderung eines vorhandenen Produkts bestand, musste das Angebot sowohl auf derzeitige als auch auf potenzielle Mitglieder abgestimmt sein. Einige, jedoch nicht alle Angehörigen der letztgenannten Gruppe hatten wohl bereits UO gespielt.

---

8. [www.owo.com](http://www.owo.com)

Aus E-Mails und Umfragen wusste Origin, dass besserer Kundensupport zusammen mit dem Wunsch nach stärkerem Kontakt zum UO-Entwicklerteam auf der Wunschliste der Spieler ganz oben stand. Über die potenziellen Mitglieder war weniger bekannt, doch stand außer Frage, dass sie Informationen über das Spiel benötigten und ihnen plausibel gemacht werden musste, dass die Zahlung einer Mitgliedsgebühr sich lohnte.

Inspiziert von der Maslowschen Pyramide kam das Design-Team zu dem Schluss, dass das Angebot von Support und Informationen bezüglich des Spiels für derzeitige Spieler das wesentliche Gemeinschaftsbedürfnis war. Ein Spieler, der nicht auf das Spiel zugreifen kann, weil die Server heruntergefahren sind, oder der sich anmeldet und feststellt, dass seine Einstellungen beschädigt sind, interessiert sich für nichts anderes, solange sein Problem nicht gelöst ist.

### **Schritt 2: Die Ziele der Eigentümer**

Carly Staehlin war als Community-Managerin für den Betrieb der Origin-Web-Community verantwortlich. Da sie ihr Budget und den Personalbedarf vor den Mitgliedern der Geschäftsleitung von Origin rechtfertigen musste, war es entscheidend, dass sie deren Ziele für das Projekt verstand.

Carly setzte sich mit den Mitgliedern der Geschäftsleitung zusammen und bat sie, ihre Vision für die UO-Web-Community zu beschreiben, unter besonderer Berücksichtigung von Fristen sowie Erwartungen bezüglich der Leistung. Sie traf sich auch mit dem »UO Live«-Team, das das Multiplayer-Spiel verwaltete, sowie mit Vertretern des Origin-Kundensupports und der Public-Relations-Abteilung. Basierend auf den Resultaten dieser Besprechungen stellte sie eine Liste von Zielen zusammen – inklusive eigener, die auf ihrer bisherigen Erfahrung mit Web-Gemeinschaften beruhten.

Carly traf sich auch mit David Koslowski, dem Leiter des hausinternen Web-Entwicklungssteams, um herauszufinden, welche Tools für den Aufbau der Community sowie zur Erfolgsmessung zur Verfügung standen. Mit diesen Informationen erstellten Carly und ihr Team eine Prioritätenliste der fünf wichtigsten Ziele für die Web-Gemeinschaft. Sie übergaben diese Liste den Mitgliedern der Geschäftsleitung von Origin und revidierten die Liste gemäß ihrer Resonanz.

### **Schritt 3: Die Ziele der Community**

Schließlich verglich das Community-Design-Team die beiden Listen. Es stellte fest, dass sowohl Mitglieder als auch Eigentümer Geschichten über das Spielgeschehen hören wollten. Dem Team fiel auf, dass die Eigentümer eine große Community entwickeln wollten, während die Mitglieder die Merkmale einer »kleinen Gemeinschaft« favorisierten, z.B. persönliche Aufmerksamkeit vom Kundensupport und direkten Kontakt mit dem UO-Entwicklerteam.

Mit Unterstützung des Design-Teams erstellte Carly eine Masterliste der Ziele und gab sie an alle Personen weiter, die sie befragt hatte. Wie erwartet wünschte jede Abteilung, dass ihren Anliegen die höchste Priorität zugestanden werde, doch generell waren alle Beteiligten darüber erfreut, dass ihre Bedürfnisse im Community-Plan berücksichtigt wurden. Carly und David besaßen jetzt ein Dokument, das ihnen die Auswahl der in die Origin-Web-Gemeinschaft zu implementierenden Merkmale und Programme erleichtern würde.

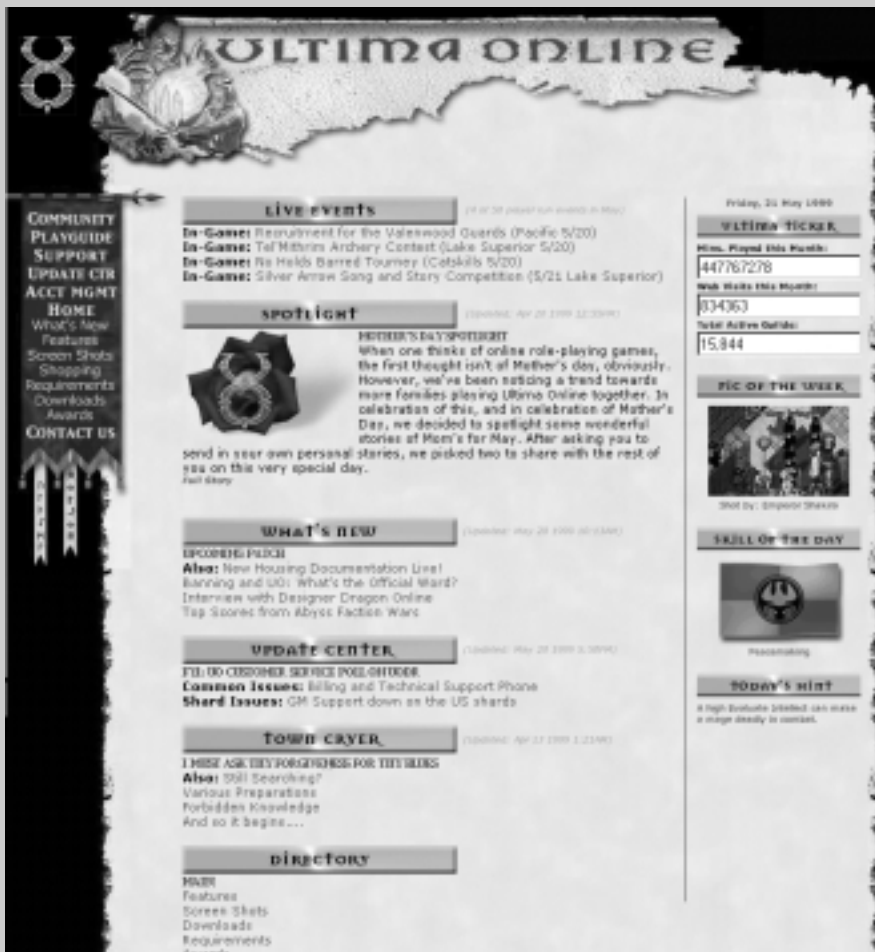


Abbildung 1.5 Die ursprüngliche Site owo.com wurde zur Unterstützung eines Multiplayer-Spiels (Ultima Online) vor, während und nach dessen Einführung entwickelt. Als das Spiel eine Zeit lang auf dem Markt war, änderten sich die Bedürfnisse der Teilnehmer – und die des Unternehmens. Deshalb überarbeitete Origin die Site (hier gezeigt), um ihr verstärkt den Charakter einer Community zu verleihen.

### 1.1.4 Verstehen Sie Ihre Zielgruppe

Zu wissen, wen Sie erreichen möchten, ist eine Sache, Ihre Zielgruppe zu verstehen, eine andere. Damit Sie eine Gemeinschaft aufbauen können, die für Ihre Zielgruppe attraktiv ist, müssen Sie wissen, was sie anlockt. Um dies zu erfahren, setzen professionelle Marktforscher vielfältige Methoden ein, mit denen sie versuchen, in die Köpfe der Menschen einzudringen.

Zu den gängigsten und nützlichsten Marktforschungsmethoden zählen Umfragen und Diskussionsgruppen. Wenn es Ihr Budget erlaubt, sollten Sie unbedingt professionelle Beratung in Anspruch nehmen. Ein knappes Budget sollte Sie nicht davon abhalten, selbst entsprechende Untersuchungen anzustellen. Eine eingeschränkte Untersuchung ist besser als gar keine, und Umfragen, Interviews und Diskussionsgruppen können wirklich dazu beitragen, dass Sie Ihre Kräfte effizienter einsetzen.

#### Führen Sie eine Umfrage durch

Eine professionell konzipierte und durchgeführte Umfrage kann Ihnen verlässliche Informationen über Meinungen und Zusammensetzung Ihrer Zielgruppe verschaffen. Je nach Typ des Produkts bzw. der Dienste, die Sie anbieten möchten, könnten Sie potenziellen Mitgliedern Fragen aus einigen oder auch allen folgenden Bereichen stellen:

- ▶ **demographische Daten**, z.B. Alter, ethnische Zugehörigkeit, Einkommen und Bildung
- ▶ **berufliche Interessen**, z.B. Lebensunterhalt, Berufsverbände, denen sie angehören, sowie Konferenzen, die sie besuchen
- ▶ **persönliche Interessen**, z.B. welche Bücher und Magazine sie lesen, welche TV-Programme sie mögen und welchen Hobbies sie nachgehen
- ▶ **Computernutzung**, z.B. Art der verwendeten Hard- und Software sowie die Websites, die sie häufig aufsuchen

Die wesentlichen Punkte bei der Durchführung von Umfragen sind das Auswahlverfahren (wer wird eingeladen, an der Umfrage teilzunehmen), die Rückmeldung (wer von den Eingeladenen antwortet wirklich), die Konzeption der Fragen (wie werden die Fragen formuliert, und in welcher Reihenfolge werden sie präsentiert) und der Umfang (wie viel Zeit beansprucht die Teilnahme). Die Ergebnisse einer Umfrage, die sie selbst durchgeführt haben, mögen statistisch nicht genauso verlässlich sein wie die Resultate einer professionellen Umfrage, aber Sie erhalten bestimmt einige nützliche Informationen und Anregungen.

Beachten Sie die folgenden Richtlinien, wenn Sie eine Umfrage durchführen möchten (weitere Ressourcen finden Sie auf der Website zum Buch):

- ▶ **Knapper Stil.** Die Befragten werden sich eher beteiligen und Ihnen verlässliche Antworten geben, wenn das Verfahren keine Mühe macht. Dies gilt in besonderem Maße für Online-Befragungen, da Web-Surfer in der Regel nicht sehr viel Geduld aufbringen.
- ▶ **Bieten Sie Belohnungen an.** Sie möchten erreichen, dass eine große Zahl von Personen an Ihrer Umfrage teilnimmt. Stellen Sie z. B. einen Gutschein, ein kleines Geschenk bzw. eine Prämie in Aussicht, oder ermöglichen Sie die Teilnahme an einer Auslosung (Abbildung 1.6). Andernfalls erhalten Sie wahrscheinlich nur Antworten von begeisterten Anhängern und Leuten, die mit Ihnen »noch eine Rechnung offen haben«, aber Sie erfahren nichts über die »schweigende Mehrheit«.



**Abbildung 1.6** Wie bringt man Mitglieder dazu, an einer Umfrage teilzunehmen? iVillage verwendete unterschiedliche Startbildschirme, um ihre Mitglieder zum Ausfüllen einer Online-Umfrage zu bewegen. Eine Gestaltung bot die Chance zum Gewinn eines Preises, bei der anderen erhielten die Teilnehmer nur die Möglichkeit, ihre Meinung zu äußern. In diesem Fall ergab eine Auswertung, dass beide Ansätze die Mitglieder gleich stark zur Teilnahme motivierten. Wenn Sie eigene Umfragen durchführen möchten, können Sie ebenfalls mit verschiedenen Ansätzen experimentieren.

- ▶ **Stellen Sie zunächst einfache Fragen.** Umfragen beginnen in der Regel mit einfachen Multiple-Choice-Fragen, um den Ball ins Rollen zu bringen. Sparen Sie sich die längeren, vielschichtigeren Fragen für das Ende auf.

Umfragen können telefonisch, in einer Fussgängerzone, per E-Mail oder auf interaktiven Web-Seiten durchgeführt werden (Abbildung 1.7). Im Allgemeinen eignen sich Umfragen mittels E-Mail und interaktiven Web-Seiten am ehesten für Web-Gemeinschaften, da Sie so garantiert Personen erreichen, die bereits über einen

Online-Zugang verfügen. Falls Sie jedoch versuchen möchten, neue Interessenten für einen Online-Zugang und Ihre Community zu gewinnen, sind Umfragen per Telefon und in Fußgängerzonen besser geeignet.



**Abbildung 1.7** Dies ist eine Beispielfrage aus einer automatisierten Umfrage, die von Research Connections (einer Abteilung von Talk City, Inc.) zusammengestellt wurde. Research Connections ist ein professionelles Marktforschungsinstitut, das seine eigenen Umfragetools entwickelt hat. Unternehmen dieser Art nutzen ihre Tools und Erfahrungen, um Umfragen anzubieten, die aussagekräftige (und statistisch verwertbare) Ergebnisse liefern. Auch wenn die Inanspruchnahme eines solchen Dienstes für Sie zu teuer ist, können Sie dennoch eine Menge über Ihr Publikum lernen, wenn Sie sich an der Vorgehensweise der Fachleute orientieren und dann Ihre Umfragen selbst durchführen.

Wie suchen Sie die Zielgruppe für Ihre Umfrage aus? Dies hängt von Ihren Zielen und dem Status Ihrer Community ab. Wenn Sie das Verständnis für eine vorhandene Community fördern möchten, befragen Sie Ihre derzeitigen Mitglieder. Führen Sie zu diesem Zweck entweder eine Umfrage per E-Mail durch, oder fordern Sie Besucher Ihrer Site auf, einen Fragebogen auszufüllen.

Wenn Sie hingegen neue Mitglieder gewinnen möchten oder Ihre Community noch nicht realisiert haben, müssen Sie derzeitige Nichtmitglieder ansprechen, und hier ist ein gewisses Maß an Einfallsreichtum gefragt. Zunächst müssen Sie ein Profil der Umfrageteilnehmer definieren – Alter, Geschlecht, Interessen, Erfahrung usw. Als Nächstes müssen Sie Leute finden, die dem Profil gerecht werden. Professionelle Marktforschungsunternehmen verfügen oft über Zugang zu speziellen Ressourcen wie z. B. zielgruppenorientierten Mailing-Listen. Es gibt jedoch innerhalb und außerhalb des Internets zahlreiche Wege, Umfrageteilnehmer zu finden.



Wenn beispielsweise Teenager dem Profil entsprechen, könnten Sie die Teilnehmer in örtlichen Schulen, entsprechenden Einzelhandelsgeschäften, in der Fußgängerzone oder in AOL-Chat-Rooms suchen. Außerdem hätten Sie die Möglichkeit, eine Annonce in der Schülerzeitung aufzugeben, an das Schwarze Brett der Bibliothek zu heften oder auf den Messageboards einer vorhandenen Teenager-Community zu veröffentlichen.

## **Diskussionsgruppen**

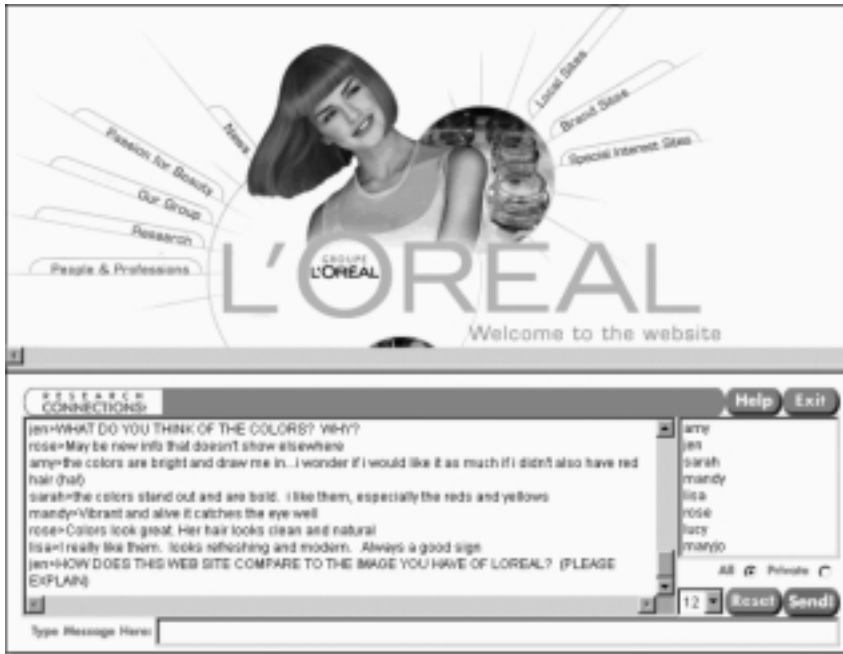
In einer Diskussionsgruppe findet ein Gruppeninterview statt, das im Allgemeinen eine Kombination aus spezifischen Fragen, freier Diskussion und Reaktionen auf visuelles Material darstellt. An diesen Gruppeninterviews nehmen in der Regel sechs bis zehn Personen teil. Die Diskussion wird von ein oder zwei Moderatoren geführt, die erfahren darin sind, ein Gespräch in Gang zu halten, aber selbst neutral zu bleiben. Oft hat der Klient – in diesem Fall Sie selbst oder andere Personen, die für Ihre Gemeinschaft verantwortlich sind – die Möglichkeit, die Diskussion zu beobachten und mit den Moderatoren zu kommunizieren, ohne dabei von den Teilnehmern gesehen zu werden.

Gruppendiskussionen werden oft in Schlüsselphasen eines Projekts als »Realitätstest« für visuelle und konzeptuelle Entscheidungen eingesetzt. Wenn Sie z. B. eine Web-Community planen, für die Sie Mitgliedsbeiträge erheben möchten, könnten Sie mit Hilfe einer Gruppendiskussion ermitteln, welchen Betrag die Interessenten für Ihre Dienste zu zahlen bereit sind. Oder wenn Sie mehrere verschiedene visuelle Entwürfe für Ihre Site in die engere Wahl gezogen haben, könnten Sie vor der endgültigen Entscheidung einer Diskussionsgruppe Skizzen vorlegen und die Reaktionen beobachten.

Die Durchführung von Diskussionsgruppen in Online-Chat-Rooms wird zunehmend beliebter. Einige Marktforschungsunternehmen haben individuelle Tools entwickelt, mit deren Hilfe sie gezielt vorgehen können (Abbildung 1.8). Sie können jedoch jede Chat-Software zur Online-Durchführung einer Diskussionsgruppe einsetzen, solange die Software private Bereiche, Moderatorfunktionen und einen privaten Rückmeldungskanal bietet (nähere Informationen über Chat-Software siehe Kapitel 2). Die Kriterien der Teilnehmerauswahl für eine Online-Diskussionsgruppe sind mit denen einer Umfrage identisch – entweder möchten Sie sich an Ihre derzeitigen Mitglieder wenden, oder Sie möchten Nichtmitglieder finden, die einem bestimmten Profil entsprechen, oder beides.

Online-Diskussionsgruppen bieten für eine Web-Community viele Vorteile. Die Kosten sind tendenziell geringer als für eine Offline-Gruppe, besonders dann, wenn ein professionelles Unternehmen mit der Durchführung betraut wird. Ein großer geographischer Radius lässt sich leichter realisieren. Sie können zahlreiche

Bilder im Web zeigen und das visuelle Material mühelos wechseln. Darüber hinaus fördert die Online-Anonymität schonungslos ehrliche Antworten.



**Abbildung 1.8** Eine Online-Diskussionsgruppe. Dies ist der Einführungsbildschirm von Focus Connect, einer angepassten Version der Software, die Research Connections<sup>9</sup> zur Durchführung von Online-Diskussionsgruppen einsetzt. Mit diesem Tool kann das Marktforschungsinstitut die Einführungsbildschirme anpassen, und der Moderator kann den Verlauf kontrollieren.

Wenn Sie sich für eine Durchführung Ihrer eigenen Online-Diskussionsgruppe entscheiden, wählen Sie möglichst einen Moderator, den Ihre Gemeinschaft emotional nicht berührt, damit die Ergebnisse so weit wie möglich unbeeinflusst bleiben. Sorgen Sie auch für die rechtzeitige Vorbereitung der Fragen und sonstigen Materialien. Wenn die Unterhaltung jedoch lebhaft wird, zwingen Sie sich nicht, zu sehr an Ihrem Konzept festzuhalten. Ein formloses Gespräch kann Ihnen wertvolle Informationen liefern.

## 1.2 Artikulieren Sie Ihre Vision

Sie kennen Ihre Zielsetzung, Sie kennen die Teilziele und Sie verstehen Ihre Zielgruppe. Jetzt müssen Sie eine Vision artikulieren, die Ihre Zielsetzung lebendig macht. Diese Vision wird durch Worte, Bilder, Charakteristika, Grundsätze und sogar durch die soziale Dynamik in Ihrer Gemeinschaft realisiert.

9. [www.researchconnections.com](http://www.researchconnections.com)

Je spezieller Ihre Zielgruppe ist, desto klarer müssen Sie die Vision definieren. Die Hersteller von L'Eggs-Strumpfhosen erkannten 1995 die Bedeutung dieses Prinzips, als sie eine anspruchsvolle, teure Website mit dem Ziel starteten, die Markenloyalität zu pflegen und mehr Informationen über ihren Markt zu erhalten. Um engere Beziehungen zu ihren Kundinnen zu entwickeln, richteten sie auch das Diskussionsforum »The L'Eggs Community« ein. Zu ihrem großen Erstaunen wurden die Diskussionen sehr bald von Männern dominiert, die gern Strumpfhosen trugen und begeistert waren, ein anonymes Forum gefunden zu haben, wo sie sich austauschen konnten und mit ihrer doch etwas ungewöhnlichen Leidenschaft nicht so allein waren. Das Unternehmen, das diese Web-Site finanzierte, war über diese Entwicklung gar nicht entzückt. Die Frauen, für die dieses Forum ursprünglich bestimmt war, wurden in den Hintergrund gedrängt und scheuten die Teilnahme an den Diskussionen.

Seither spricht das Unternehmen L'Eggs seine demographische Zielgruppe gezielter an. Der springende Punkt: Solange Sie Ihre Zielsetzung nicht unmissverständlich vermitteln, müssen Sie in Ihrer Web-Gemeinschaft mit Nutzungsarten rechnen, die Sie nicht beabsichtigt haben.

### **1.2.1 Formulieren Sie Ihre Grundsatzerklärung**

Ihre Grundsatzerklärung ist der unmittelbarste Ausdruck Ihrer Gemeinschaftsvision. Dort formulieren Sie aus, welchen Gemeinschaftstyp, warum und für wen Sie ihn aufbauen. Die Entwicklung einer Grundsatzerklärung hilft Ihnen nicht nur, Ihre Planung und Aktivitäten zu konzentrieren, sie erleichtert es Ihnen auch, mit zunehmendem Wachstum Ihrer Community andere Personen einzubeziehen.

Umfang und Förmlichkeit Ihrer Grundsatzerklärung hängen von den Voraussetzungen Ihres Projekts und den Gepflogenheiten Ihrer Organisation ab. Wenn Sie eine Mailing-Liste für ein paar Freunde einrichten, kann sie sicherlich kurz und informell sein. Stellen Sie andererseits eine millionenschwere Initiative für ein Großunternehmen auf die Beine, müssen Sie mit Sicherheit ein ausführlicheres Dokument entwickeln, das einem umfangreichen Prüfungsprozess unterliegen wird.

### **Innen und außen**

Sie könnten zwei verschiedene, aber dennoch miteinander in Zusammenhang stehende Versionen Ihrer Grundsatzerklärung erstellen, eine für den internen Gebrauch und eine zur Veröffentlichung. Ihre interne Grundsatzerklärung lenkt die Aktivitäten des Community-Building-Teams. An Aufbau und Pflege einer Web-Community sind oft Personen mit zahlreichen verschiedenen Qualifikationen beteiligt, z. B. Marketing, Produktion, Programmierung und Management. Eine klare

und präzise Grundsatzklärung sorgt dafür, dass jeder sich auf das Wesentliche konzentriert, und gibt dem Team eine Basis für Entscheidungen bezüglich Design, Technologie und Ausrichtung.

Ihre externe Grundsatzklärung drückt ebenfalls Ihre Vision aus, jedoch für die Öffentlichkeit. Berücksichtigen Sie, dass sie eine der ersten Veröffentlichungen ist, die ein potenzielles Gemeinschaftsmitglied liest. Sie sollte eindeutig das Anliegen der Gemeinschaft sowie die gewünschte Zielgruppe vermitteln. Ein Besucher sollte eine genaue Vorstellung von der Zielsetzung der Site erhalten und entscheiden können, ob er dort am richtigen Platz wäre.

In der Praxis werden Sie Ihre interne und externe Grundsatzklärung vielleicht anders benennen. Ihre interne Grundsatzklärung könnte ein Teil der Entwurfspezifikation und die externe Grundsatzklärung über mehrere Dokumente hinweg verteilt sein. Auf der C2C-Auktions-Site eBay bilden z. B. die Seiten »About eBay« und »Community Values« zusammen eine Art externe Grundsatzklärung.

eBay ist auch ein gutes Beispiel für den Wert einer Grundsatzklärung. Gegründet wurde die Site auf den Prinzipien von Vertrauen, Ehrlichkeit und Bevollmächtigung des Einzelnen, zusammengefasst in der Community-Values-Erklärung von eBay<sup>10</sup>. Mit zunehmendem Wachstum von eBay traten etablierte Unternehmen mit dem Angebot an eBay heran, für eine attraktive Platzierung auf der Site angemessen zu zahlen. Die Entscheidungsträger von eBay wiesen diese Angebote zurück, da ihre Zielsetzung darauf ausgerichtet war, einzelne Käufer und Verkäufer zu unterstützen und nicht ein Online-Einkaufszentrum zu werden.

Doch dann trat Rosie O'Donnell mit dem Vorschlag an eBay heran, ein Programm zur Versteigerung von Gegenständen aus ihrer Fernsehshow zu konzipieren, wobei die Erlöse wohltätigen Zwecken zugute kommen sollten. Rosie war bereits eine begeisterte eBay-Nutzerin und wünschte die Einrichtung eines permanenten Links zu ihren Wohltätigkeitsauktionen auf der eBay-Homepage. Diese Anfrage löste eine hitzige Debatte im Unternehmen aus, da sie gegen das Prinzip eines überschaubaren, einheitlichen »Spielfeldes« verstieß, auf dem eBay gegründet worden war. Nach gründlicher Prüfung entschied eBay sich dafür, mit Rosie zu kooperieren und ihr Programm zu fördern – zum Teil natürlich aus finanziellen Gründen, aber auch weil Rosie O'Donnell eine Person ist, die eine gute Sache fördert, und kein anonymes Unternehmen, das lediglich seinen Umsatz verbessern will. Und so kam eBay zu dem Schluss, dass Rosies Wohltätigkeitsauktionen mit seinen grundsätzlichen Prinzipien und Werten in Einklang standen<sup>11</sup>.

---

10. <http://pages.ebay.com/help/community/values.html>

11. [members.ebay.com/aboutme/4allkids](http://members.ebay.com/aboutme/4allkids)

## Ein Motto muss her

Denken Sie beim Abfassen Ihrer Grundsatzerklärung auch an ein Motto, in dem Sie das Anliegen Ihrer Gemeinschaft in knapper Form auf den Punkt bringen. Ein gutes Motto kann wesentlich dazu beitragen, dass Sie die gewünschte Zielgruppe erreichen. Folgende Mottos wurden bereits von Web-Communities verwendet:

- »Are You With Us« – Ultima Online
- »Take Your Place in History« – AncientSites
- »Your Personal Trading Community« – eBay
- »The Smart Way to Get Things Done« – Women.com
- »A Home For Moms in Cyberspace« – Moms Online
- »Home Pages and Beyond« – GeoCities
- »The Black Network« – NetNoir
- »The Web for Grownups« – Third Age
- »To educate, amuse and enrich« – The Motley Fool
- »Fast, free online gaming« – Heat.Net
- »Come for the games, stay for the party« – Mplayer
- »Real Solutions for Women« – iVillage
- »News for Nerds: Stuff that Matters« – Slashdot

Sie können sich vorstellen, dass die Entwicklung der Site der L' Eggs-Gemeinschaft bei Verwendung eines Mottos wie »Real Solutions for Women« von iVillage einen vollkommen anderen Verlauf genommen hätte.

Falls Ihre Gemeinschaft unvorhergesehene Entwicklungstendenzen zeigt, sollten Sie vielleicht das Motto in einer Weise ändern, die Ihren neuen Schwerpunkt widerspiegelt. iVillage verwendete z. B. früher das Motto »Your home on the Web ... for the stuff that really matters«, und das alte Motto von AncientSites lautete »Where History Comes Alive«. Doch durchdenken Sie eine Änderung Ihres Mottos sehr sorgfältig, denn es gibt die Werte Ihrer Gemeinschaft wieder (und die sollten über die gesamte Lebensdauer der Community hinweg relativ stabil bleiben). Behalten Sie ein wirkungsvolles Motto bei, besonders dann, wenn die Zielgruppe Ihrer Gemeinschaft sehr präzise definiert ist. Slashdot<sup>12</sup>, eine Site, die sich an Open-Source-Enthusiasten wendet, verwendet z. B. seit Jahren dasselbe Motto (Abbildung 1.9).

---

12. [www.slashdot.org](http://www.slashdot.org)



Abbildung 1.9 Slashdot hat ein klares und dennoch unverwechselbares Motto, das den Charakter dieser stark fokussierten Community genau widerspiegelt und sich seit dem Start der Site kaum verändert hat: News for Nerds.

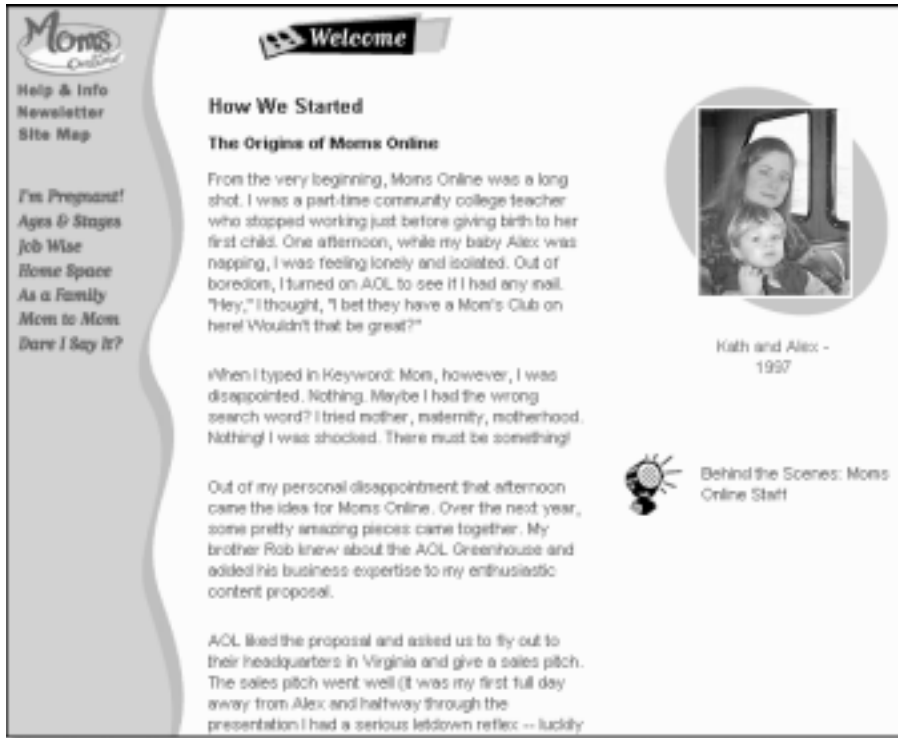
## 1.2.2 Vermitteln Sie Ihre Backstory

Der Begriff »Backstory« stammt aus Hollywood und bezeichnet den Teil einer Spielfilmhandlung, der sich vor der ersten Filmszene ereignet und das Szenario für den Rest des Films festlegt. Z.B. bei Star Trek bzw. Raumschiff Enterprise: »Der Weltraum. Unendliche Weiten. Wir befinden uns in einer fernen Zukunft. Dies sind die Abenteuer des Raumschiffs Enterprise ...«

Auf dem Boden einer beeindruckenden, mythischen Backstory kann eine Kultur gedeihen. So ist beispielsweise die Geschichte der Founding Fathers, der Staatsmänner aus der Zeit der Unabhängigkeitserklärung, der Mythos von der Entstehung der USA. Darin werden die Werte der freien Meinungsäußerung und der Freiheit von Tyrannei, die in der amerikanischen Kultur von zentraler Bedeutung sind, perfekt erfasst. Die Erzählung Ihres »Entstehungsmythos« kann ein großartiger Kunstgriff zum Gemeinschaftsaufbau sein, solange die Charaktere, Konflikte und Motivationen in der Geschichte Zielsetzung und Werte Ihrer Gemeinschaft präzise zum Ausdruck bringen.

Sorgen Sie im Hinblick auf die enorme Wirkung einer Backstory für den Gemeinschaftsaufbau dafür, dass es etwas zu erzählen gibt. Stellen Sie den oder die Community-Gründer(innen) vor, vermitteln Sie ihre Motivation und ihr Engagement

sowie einen Eindruck von den Grundwerten der Gemeinschaft. Beim Lesen der Backstory von Moms Online<sup>13</sup> (Abbildung 1.10) erfahren Sie etwas über die Initiative einer jungen Mutter sowie die Schwierigkeiten eines kleinen Unternehmens mit schmalen Budget, das durch den Einsatz leidenschaftlicher Freiwilliger über Wasser gehalten wird.



**Abbildung 1.10** Bei Moms Online – einer Site, die Hilfe und Informationen für Mütter anbietet – steht die Backstory hervorgehoben im Informationsbereich der Site. Die in der Ichform abgefasste Geschichte erzählt, wie und warum die Gemeinschaft gegründet wurde. Sie wurde von der Gründerin selbst verfasst und kann Zielsetzung und Werte der Gemeinschaft gut vermitteln.

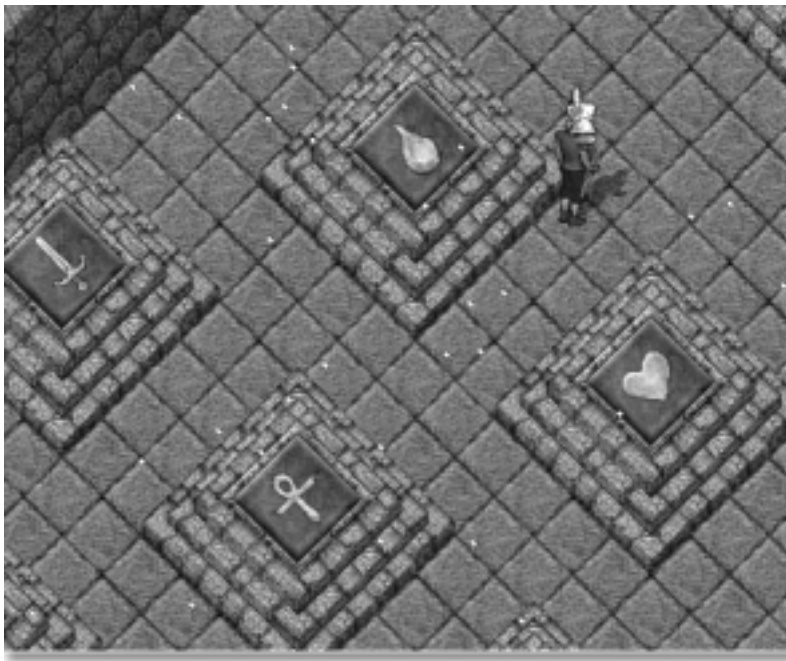
## Geschichten erzählen

Eine Backstory wird sowohl schriftlich als auch mündlich überliefert. Die schriftliche Überlieferung – in ausformuliertem Text – ist wichtig für Konsistenz und weite Verbreitung. Die Backstory von Moms Online bietet Einsteigern z. B. einen leichten, attraktiven Ansatz, die Gemeinschaft kennen zu lernen. Wenn jemand die Geschichte Freunden erzählen oder eine Verknüpfung auf einer anderen Site erstellen möchte – kein Problem.

13. [www.momsonline.com](http://www.momsonline.com)

Die mündliche Überlieferung ergänzt die schriftliche und fördert den Aufbau sozialer Bindungen innerhalb einer Gemeinschaft. Wenn ein alter Hase einem Neuling eine Geschichte erzählt, werden die Rollen bekräftigt, und der Neuling wird im gemeinsamen Wissen der Kultur unterwiesen. Die ehemaligen Neulinge werden später einmal der nächsten Generation von Neulingen diese Geschichte erzählen und so dazu beitragen, dass Ihre Gemeinschaft ein gemeinsames Bewusstsein von Geschichte, Intensität und Zusammengehörigkeit entwickelt.

Vorhandene Symbole sind ein idealer Aufhänger zum Geschichtenerzählen. Als ich mich zum ersten Mal anmeldete, um Britannia zu erforschen (die mythische Welt von Ultima Online), stieß ich auf eine Struktur, die durch einige große, geheimnisvolle Symbole gekennzeichnet war (Abbildung 1.11). Ich hätte zur Website zurück gehen, auf das Spielerhandbuch klicken und nach der Backstory suchen können, doch glücklicherweise erklärte sich ein »Passant« dazu bereit, mir die Ultima-Geschichte zu erzählen. In einer einfachen Schnittstelle einer Web-Community könnten auf die Backstory bezogene Symbole in die Hintergrundgraphik der Site integriert werden.



**Abbildung 1.11** Symbole aus der Backstory von Britannia (dem mythischen Schauplatz für Ultima Online) tauchen auf der ganzen Site auf und bieten Gelegenheit, die komplexe, geheimnisvolle Geschichte des sagenhaften Landes zu vermitteln. Durch die Einbindung solcher Elemente in den graphischen Entwurf Ihrer Community können Sie den Meinungs-austausch zwischen Neulingen und alten Hasen fördern und Ihre Geschichte lebendig halten.



### 1.2.3 Entwickeln Sie Ihre Markenidentität

Besucher gewinnen während der ersten Mausklicks einen ersten Eindruck von Ihrer Gemeinschaft, und Sie möchten, dass dieser Eindruck stimmig, attraktiv und dauerhaft ist. Dies können Sie zum Teil mit Wörtern erreichen, nämlich mit Ihrem Motto, Ihrer Grundsatzerklärung und Ihrer Backstory. Doch die Zielsetzung wird auch durch Ihre Markenidentität entwickelt. Dies beinhaltet die Oberfläche Ihrer Community, die Konzeption, das Angebot an Aktivitäten, Tools und Inhalten sowie die personelle Besetzung der relevanten Rollen und wie sie geführt wird.

Ihre Grundsatzerklärung kann ein nützliches Sprungbrett für die Entwicklung Ihrer Markenidentität sein. Schrecken Sie nicht davor zurück, eine lebhaft visuelle Erklärung zu erstellen: Je intensiver die Botschaft, desto klarer wird Ihre Zielsetzung vermittelt, und umso wahrscheinlicher werden Sie die gewünschte Zielgruppe gewinnen. Parent Soup (Abbildung 1.12) verfügt z. B. über ein unverwechselbares Erscheinungsbild, das Eltern sofort den Eindruck vermittelt, dass sie hier Rat, Unterstützung und die Gelegenheit zum Austausch finden.



Abbildung 1.12 Das Erscheinungsbild von Parent Soup<sup>14</sup> – warme Farben, handgemalte Linien und schlichte Graphiken, dazu Bilder von Familien und Kindern – vermittelt eine familienorientierte, kinderfreundliche Botschaft und gibt der Site eine starke und unverwechselbare Markenprägung. Die Botschaft wird durch die Hauptkategorien der Site noch unterstrichen, die um die Hauptphasen der kindlichen Entwicklung gruppiert sind.

14. www.parentsoup.com

Im Gegensatz zu den Printmedien oder dem Fernsehen ist die Markenidentität einer Web-Community dynamisch und interaktiv. Der erste Schritt besteht darin, das Aussehen der Site zu definieren, doch auch der von den Mitgliedern generierte Content und der Gastgeberstil des Leiters der Gemeinschaft tragen zur Markenidentität Ihrer Gemeinschaft bei. Diese Fragen werden in den folgenden Kapiteln eingehend behandelt – behalten Sie zunächst einmal nur im Hinterkopf, dass die Entwicklung einer Markenidentität für eine Web-Community sowohl persönliche Interaktionen als auch statische Bilder und statischen Inhalt umfasst.

Jetzt haben Sie sichergestellt, dass Sie und Ihre Besucher wissen, worum es auf Ihrer Site geht, und im nächsten Schritt müssen Sie den Besuchern einen gemütlichen Aufenthaltsort bieten. Im folgenden Kapitel wird erläutert, wie Sie solche Orte in Ihrer Community einrichten können.