



Benchmarking für virtuelle Öko- Communities - ein konzeptioneller Rahmen



VEcoCom Diskussionspapier Nr. 1

Müller, M./ Truscheit, A./ Schneidewind, U./ Spiller, A./ Engelken, J.

ISBN 3-931974-81-2

Oldenburg, November 2002

Zusammenfassung

Das Forschungsprojekt „Virtuelle Eco-Communities“ (VecoCom) untersucht die Frage, inwieweit sich virtuelle Communities für eine ökologische Produktentwicklung, -vermarktung und -nutzung einsetzen lassen. Ausgangspunkt der Argumentation ist, dass eine innovative ökologische Produktpolitik durch Kommunikationsprozesse gefördert werden kann. Das vorliegende Diskussionspapier will hier einen Ansatz, die Gestaltung virtueller Communities, auf diese Möglichkeiten hin untersuchen. Hierzu wird ein konzeptioneller Rahmen für die Ermittlung von Erfolgsfaktoren für virtuelle Gemeinschaften und deren Kommunikationswirkungen entwickelt. Dieses Erfolgsfaktorenmodell speist sich aus einer Analyse der theoretischen Ansätze zu virtuellen Gemeinschaften. Anschließend wird das Modell mit konkreten Erfolgsfaktoren aus einer explorativen Benchmarking-Studie ausgefüllt. Es zeigt sich dabei, dass durch virtuelle Communities Kommunikationsprozesse gefördert werden können und somit die Ausgangsthese nicht abgelehnt werden kann. Inwieweit jedoch auch konkrete Verhaltensänderungen daraus resultieren, ist noch zu überprüfen. Die ermittelten Erfolgsfaktoren werden dann dazu herangezogen, ein Hypothesenmodell für die im Projekt zu gestaltenden Öko-Communities zu entwickeln.

Summary

The research project „Virtual Eco-Communities“ (VEcoCom) analyses, in how far virtual communities can be used for the development, marketing and use of organic products. Initial point of the argumentation is the fact, that the communication process can promote an innovative organic product policy. This discussion paper aims to analyse one approach of communication, the creation of virtual communities with regard to this question. For this a conceptual framework for the determination of success factors of virtual communities and their effects on communication is being developed in this paper. This model of success factors derives from an analysis of the theoretical approaches to virtual communities. Subsequently the model is being completed with concrete success factors from an explorative benchmarking study. It is found that the communication process can be promoted by virtual communities so that the original hypothesis cannot be rejected. But in how far this actually results in concrete changes of behaviour still has to be examined. The acquired success factors are being used to develop a model of hypotheses for the Eco-Communities that have to be created within the context of this project.

Informationen zu den Autorinnen und Autoren

Dr. Martin Müller:

Jahrgang 1969, Studium der Betriebswirtschaftslehre an der Johann-Wolfgang Goethe Universität in Frankfurt am Main von 1990 bis 1995. Von 1995 bis 2000 wissenschaftlicher Mitarbeiter bei Prof. Dr. H.-U. Zabel am Lehrstuhl für Betriebliches Umweltmanagement der Martin-Luther-Universität Halle-Wittenberg. Dort Promotion zum Dr. rer. pol. Seit 2000 Mitarbeiter bei Prof. Dr. U. Schneidewind am Institut für Betriebswirtschaftslehre I der Carl von Ossietzky Universität Oldenburg.

Anke Truscheit:

Jahrgang 1967, Lehre zur Buchhändlerin von 1987 bis 1990. Sprachaufenthalt in den USA von 1990 bis 1991. Studium der Wirtschaftswissenschaften an der Universität Bremen von 1991 bis 1997. Seit 1998 wissenschaftliche Mitarbeiterin bei Prof. Dr. U. Schneidewind und Prof. R. Pfriem als Koordinatorin für den ökologischen Schwerpunkt am Institut für Betriebswirtschaftslehre I der Carl von Ossietzky Universität Oldenburg.

Prof. Dr. Uwe Schneidewind:

Prof. Dr. Uwe Schneidewind ist seit 01.04.1998 Inhaber des Lehrstuhls für Produktionswirtschaft und Umwelt an der Carl von Ossietzky-Universität Oldenburg. Schwerpunkte vergangener und laufender Forschungsarbeiten waren/sind ökologische Innovations- und Kooperationsstrategien, Ökologisierungstrategien in den Bedürfnisfeldern Lebensmittel und Textil sowie die Nutzung neuer Informationstechnologien für einen ökologischen Strukturwandel.

Prof. Dr. Achim Spiller

Prof. Dr. Achim Spiller ist seit dem 01.04.2000 Inhaber des Lehrstuhls „Marketing für Lebensmittel und Agrarprodukte“ an der Georg-August-Universität Göttingen. Prof. Spiller ist seit 1990 im Bund für Umwelt und Naturschutz im Bereich der wissenschaftlichen Umweltpolitik tätig, u. a. durch mehrjährige Tätigkeit in den DIN/ISO Ausschüssen für Umweltmanagement/-audit und Produkt-Ökobilanzen, durch mehrjährige stellvertretende Mitgliedschaft im Umweltgutachterausschuss und als Leiter der Arbeitsgruppe Ökologische Unternehmensführung.

Julia Engelken

Msc. Dipl. Ing. agr. Julia Engelken arbeitet seit dem 01.09.2001 als wissenschaftliche Mitarbeiterin am Lehrstuhl „Marketing für Lebensmittel und Agrarprodukte“. Seit Mai 2002 ist sie Mitglied des Beirats zur Förderung des ökologischen Landbaus im Niedersächsischen Ministerium für Ernährung, Landwirtschaft und Forsten. Frau Engelken hat Agrarwirtschaft mit Schwerpunkt „Ökologischer Landbau“ an der Universität/ Gesamthochschule Kassel studiert und ihren Master in Marketing Management for the Food, Drink and Related Industries an der Cranfield University in Bedfordshire (Großbritannien) absolviert.

Danksagung:

Der Beitrag entstand im Kontext des Forschungsprojektes „Virtuelle Öko-Communities als Instrument zur Entwicklung, Durchsetzung und Nutzung nachhaltiger Produkt- und Dienstleistungsinnovationen“ (BMBF Förderkennzeichen 01RN0201). Für die Unterstützung sowie die fördernde Begleitung und Administration durch das BMBF, insbesondere Herrn Alexander Grablowitz, sowie der DLR als Projektträger des BMBF, vor allem Herrn Dr. Slivka, möchten wir uns sehr herzlich bedanken.

Carl von Ossietzky-Universität Oldenburg
Institut für Betriebswirtschaftslehre I
Lehrstuhl für Produktion und Umwelt

Gebäude A5
D-26111 Oldenburg
Telefon: +49 441 798 4187
FAX: +49 441 798 4193
E-Mail: martin.mueller@uni-oldenburg.de
<http://www.vecocom.net>

Inhaltsverzeichnis

1	Einleitung	9
2	Virtuelle Communities	10
2.1	Definition und Klassifikation	10
2.2	Relevante Community-Formen im ökologischen Kontext und Stand der Forschung	16
2.3	Kurzdarstellung der Praxispartner des Forschungsprojektes	17
3	Virtuelle Communities und Umweltentlastungen	22
3.1	Zur Glaubwürdigkeits- und Vertrauenslücke des traditionellen Marketing.....	23
3.2	Zur Innovationslücke der klassischen Marktforschung	26
3.3	Zur Normativität ökologischer Problemstellungen	27
3.4	Zur besonderen Relevanz der Nutzungs- und Verwertungsphase	28
3.5	Virtuelle Communities und nachhaltige Verhaltensänderungen.....	29
4	Erfolgsfaktoren für virtuelle Communities	31
4.1	Erfolgsfaktorenforschung und Transfer in den Community-Bereich	31
4.2	Erkenntnisse zu Erfolgsfaktoren aus der konzeptionellen Literatur	36
4.2.1.	Grundlegende Theorien zur Funktionsweise von Communities/Netzwerken..	36
4.2.2.	Ableitung von Indikatoren und Messgrößen zur Erfolgsbewertung	45
4.2.3.	Erfolgsfaktorebenen	52
5	Erfolgsfaktoren virtueller Communities: Erste explorative Benchmarking-Studien	62
5.1	Benchmarking und Transfer in den Community-Bereich	62
5.2	Fallstudienauswahl	64
5.3	Jesus.de.....	65
5.4	linuxcommunity.de.....	77
5.5	Erfolgsfaktoren virtueller Communities und Transfer des Hypothesenmodells auf unser Aktionsforschungsdesign.....	83
6	Schlussbetrachtung.....	88
	Literatur.....	VII

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Vorgehensweise der Studie	10
Abbildung 2: Die fünf Arten virtueller Gemeinschaften nach Hummel	14
Abbildung 3: Informationsökonomische Güertypologie	23
Abbildung 4 Grundlegendes ökologisches Wirkmodell	31
Abbildung 5: Methoden zur Identifikation von Erfolgsfaktoren	33
Abbildung 6: Ansatz der Erfolgsfaktorenforschung im Projekt „Virtuelle ökologische Communities“	36
Abbildung 7: Forschungsansätze zu virtuellen Gemeinschaften	38
Abbildung 8: Theorien und Kommunikationselemente	45
Abbildung 9: Qualitative und quantitative Ziele	46
Abbildung 10: Erfolgsfaktorebenen	53
Abbildung 11: Elemente der Organisations- und Technikebene einer Community	55
Abbildung 12: Grundlegendes Wirkmodell von Communities	61
Abbildung 13: Ablauf eines Benchmarkingprozesses	63
Abbildung 14: Screenshot Jesus.de Startseite	65
Abbildung 15: Wirkmodell von Jesus.de (Technik)	75
Abbildung 16: Wirkmodell von Jesus.de (Organisation)	76
Abbildung 17: Screenshot Linux-Community-Startseite	77
Abbildung 18: Wirkmodell linuxcommunity.de	83

Tabellenverzeichnis

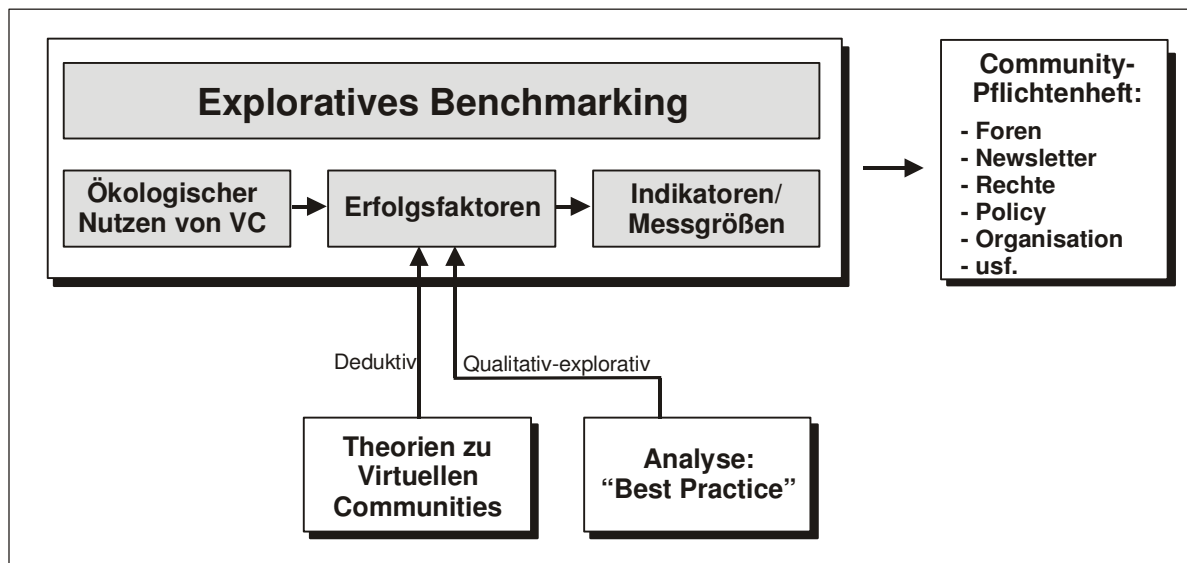
Tabelle 1: Definitionen von Virtuellen Gemeinschaften	10
Tabelle 2: Gemeinschaftstypen	13
Tabelle 3: Kommunikationsbezogene Klassifikation von Communities	15
Tabelle 4: Communities und deren Ziele	22
Tabelle 5: Ökologische Produktpolitik und Kommunikationswirkung	29
Tabelle 6: Operationalisierung der Ziele.....	50
Tabelle 7: Profil von Jesus.de	67
Tabelle 8: Analyse der Kommunikationswirkung von Jesus.de	70
Tabelle 9: Erfolgsfaktoren von Jesus.de	72
Tabelle 10: Profil linuxcommunity.de	78
Tabelle 11: Analyse Kommunikationswirkung von linuxcommunity.de	80
Tabelle 12: Erfolgsfaktoren linuxcommunity.de	81
Tabelle 13: Vergleich der Erfolgsfaktoren.....	84

1 EINLEITUNG

Das Forschungsprojekt „Virtuelle Eco-Communities“ (VecoCom) untersucht die Frage, inwieweit sich virtuelle Communities für eine ökologische Produktentwicklung, -vermarktung und -nutzung einsetzen lassen.

Ausgangspunkt der Argumentation ist, dass eine innovative ökologische Produktpolitik durch Kommunikationsprozesse gefördert werden kann. Kommunikation im allgemeinen ist oftmals die Grundlage für neue Ideen aber auch für Verhaltensänderungen. Hierzu existieren zahlreiche Ansätze und Möglichkeiten. Das vorliegende Diskussionspapier will hier einen Ansatz, die Gestaltung virtueller Communities, auf diese Möglichkeiten untersuchen. Insofern folgt das Projekt einem Aktionsforschungsdesign: Es werden in drei ökologischen Produktbereichen (Textilien, Lebensmittel, Strom) konkrete virtuelle Communities aufgebaut und im Hinblick auf ihre Kommunikationswirkungen und die daraus resultierenden ökologischen Wirkungen untersucht. Virtuelle Communities haben sich zwar bereits als effektives Instrument zur Gestaltung von Kommunikation über das Internet erwiesen, allerdings liegen bisher kaum Erkenntnisse über Erfolgsfaktoren vor. Daher wird hier, nachdem die begriffliche Grundlagen geklärt (Kap. 2.1), der Stand der Forschung zu virtuellen Communities dargestellt (Kap. 2.2) und die Potenziale von virtuellen Communities im ökologischen Kontext diskutiert wurden (Kap. 3), ein Erfolgsfaktorenmodell hergeleitet. Dieses speist sich aus einer Analyse der theoretischen Ansätze zu virtuellen Communities (Kap. 4.2). Das Modell wird anschließend (Kap. 5) mit konkreten Erfolgsfaktoren aus einer explorativen Benchmarking-Studie ausgefüllt. Da heute faktisch keine Beispiele für erfolgreiche ökologische Communities existieren, muss die Benchmarking-Studie auf branchen- und themenübergreifende Vergleichsmaßstäbe zurückgreifen, die Erfolgsfaktoren für allgemeine virtuelle Communities ermittelt. Auf dieser Basis werden Anhaltspunkte für die Konzeptionierung ökologischer Communities abgeleitet (Kap. 5.5). Abbildung 1 stellt die Vorgehensweise der Studie im Überblick dar.

Abbildung 1: Vorgehensweise der Studie



Quelle: eigene

2 VIRTUELLE COMMUNITIES

2.1 DEFINITION UND KLASSIFIKATION

Für den Begriff ‚virtuelle Communities‘ existieren in der Literatur zahlreiche Definitionen. In der folgenden Tabelle sind einige charakteristische Definitionen aufgeführt.

Tabelle 1: Definitionen von Virtuellen Gemeinschaften

Autor	Definition
Rheingold 1993	„...social aggregations that emerge from the net when people carry on those public discussions long enough, with sufficient human feeling, to form webs of personal relationships in cyberspace.“
Fernback/Thompsen 1995	„social relationships forged in cyberspace through repeated contact within a specified boundary or place (e.g., a conference or chat line) that is symbolically delineated by topic of interest.“
Turkle 1995	„Realisierung von post-modernistischen Ausprägungen des menschlichen Selbst durch die Verwirklichung von erdachten Charakteren in der virtuellen Kommunikation über Computernetzwerke.“
Spar/Busgang 1996	"Entwicklung von Regelwerken durch Virtuelle Gemeinschaften, die sich als vertrauensfördernd auf die zugrundeliegende Plattform auswirken könnte....Trusted Intermediaries.“
Armstrong/Hagel 1997	„...groups of people with common interests and needs who come together on line. Most are drawn by the opportunity to share a sense of community with like-minded strangers, regardless of where they live. But virtual communities are more than just a

	social phenomenon. What starts off a group drawn together by common interests ends up as a group with a critical mass purchasing power, partly thanks to the fact that communities allow members to exchange information on such things as a product's price and quality.“
Gräf 1997	„...alle Personengemeinschaften, die sich in elektronisch erzeugten Räumen als Interaktionsgemeinschaft zusammenfinden, sei es Mailinglisten, Newsgroups, Quasselrunden (Internet Relay Chats) oder Multi User Domains (MUD's).“
Schubert 1999	„Virtuelle Gemeinschaften beschreiben den Zusammenschluss von Individuen oder Organisationen, die gemeinsame Werte und Interessen miteinander teilen und die über längere Zeit mittels elektronischer Medien orts- und teilweise auch zeitungebunden in einem gemeinsamen Raum kommunizieren.“
Thiedeke 2000	„...virtuelle Gruppen können soziologisch als Sonderform der sozialen Gruppe unterschieden und beschrieben werden. Sie weisen Charakteristika einer sozialen Gruppe auf, wie diffuse persönliche Interaktionskontakte, eine emotionale Kommunikationsorientierung sowie den Einsatz zielgerichteter Gefühlsäußerungen als Steuerungsmedium.“

Quelle: Truscheit 2000, S. 292

Historisch gesehen haben virtuelle Gemeinschaften ihren Ursprung in der sozialen Bewegung des Cyberspace aus den 60er Jahren. Sie organisieren sich heute durch elektronische Post, Internet Relay Chats, News Groups, Conference Area etc. Um diese medial konstituierten Gruppen von solchen abzuheben, die auf face-to-face Kontakten beruhen, werden sie als „virtuelle“ oder „elektronische“ Gemeinschaften bezeichnet. Diese Gruppen sind virtuell, weil Mitglieder am Kommunikationsgeschehen teilnehmen ohne, dass sie dabei physisch präsent sind (vgl. Höflich 1996, S. 260). Damit ist der Kommunikationsraum ein imaginärer elektronischer „Ort“. Dies verdeutlicht auch eine terminologische Unschärfe, die mit dem Begriff der virtuellen Gemeinschaft verknüpft ist, denn nicht die Gemeinschaft an sich ist elektronisch bzw. virtuell, sondern sie wird durch den gemeinsamen Gebrauch von elektronischen Medien konstituiert.

Es existieren zahlreiche Definitionen zum Begriff „Virtuelle Communities“. Bislang hat sich noch keine einheitliche Begriffsfassung herausgebildet. Dies mag auch daran liegen, dass ursprünglich virtuelle Gemeinschaften aus einer sozial-motivierten Leidenschaft betrieben wurden. Mit dem Aufkommen des E-Commerce und der Kommerzialisierung des Internets treten neben diese interessenbasierten Gemeinschaften weitere marktorientierte Organisationsformen. So betonen einige der Autoren in ihrer Definition des Gemeinschaftsbegriffs die starken persönliche Bindungen unter den Mitgliedern, andere Autoren sehen Gemeinschaften als ein Geschäftsmodell, das die Beziehungen zwischen Verkäufern und Käufern unterstützt (vgl. Truscheit 2000, S. 291).

Trotz der Vielzahl der einzelnen Definitionen lassen sich einige konstituierende Merkmale identifizieren:

- Gemeinschaftsgefühl, mit dem der Aufbau von Beziehungen und Vertrauen einher geht
- Gemeinsames Interesse
- Interaktion zwischen den Mitgliedern
- Kommunikation über Plattformen mit technischen Möglichkeiten zum Austausch zusätzlicher Inhalte

Im Rahmen unseres Diskussionspapiers orientieren wir uns zwar an den konstituierenden Merkmalen, die wir aus der Vielzahl von Definitionen identifiziert haben, möchten aber unsere Definition von virtuellen Gemeinschaften anhand eines Merkmals weiter konkretisieren, nämlich der Interaktivität, die nicht nur eine einseitige Kommunikation, sondern einen Kommunikationsaustausch zwischen den Teilnehmern der virtuellen Gemeinschaft ermöglicht (zur Konkretisierung von Interaktivität s. Kap. 4.2.1): „Eine virtuelle Gemeinschaft charakterisiert sich über die Möglichkeit der Interaktion zwischen den Plattformbenutzern“.

Hagel/Amstrong klassifizieren Gemeinschaften weiterhin über das vereinende Interesse der Mitglieder und deren Motivation. Entsprechend dieser Sichtweise lassen sich virtuelle Gemeinschaften unterteilen in:

- ***Interessengemeinschaften*** (Communities of Interest),
- ***Geschäftsgemeinschaften*** (Business Communities) und
- ***Phantasiegemeinschaften*** (Communities of Phantasy).

Die Ausrichtung der Gemeinschaft wird vom Betreiber festgelegt und bildet die grundsätzliche Basis der Gemeinschaft (vgl. Tab.1) (vgl. Hagel/Armstrong 1997, Schubert 1999, Truscheit 2000).

Tabelle 2: Gemeinschaftstypen

Typ	Merkmal	Funktion
Interessens- gemeinschaft (Community of Interest)	<ul style="list-style-type: none"> • Vorwiegend nicht-kommerziell orientiert • Vorhandensein eines gemeinsamen Interesses 	<ul style="list-style-type: none"> • Austausch von Informationen, Wissen und Erfahrungen • Soziales Bedürfnis (Unterstützung, Zugehörigkeit und Gegenseitigkeit) • Gemeinschaft als soziales Netzwerk
Transaktions- gemeinschaft (Community of Transaction)	<ul style="list-style-type: none"> • Vorwiegend kommerziell orientiert • Vornehmlich im B2C-Bereich 	<ul style="list-style-type: none"> • Austausch von Informationen, Wissen und Erfahrungen • Abwicklung des Kaufs von Produkten und Dienstleistungen • Integration von Produktkatalogen und Nachfrageaggregation • Gemeinschaft als Geschäftsmodell
Phantasie- gemeinschaften (Communities of Phantasy)	<ul style="list-style-type: none"> • Kreation einer eigenen virtuellen Welt 	<ul style="list-style-type: none"> • Soziales Bedürfnis (Unterstützung, Zugehörigkeit und Gegenseitigkeit)

Quelle: Schneidewind/Müller/Truscheit 2001, S. 22

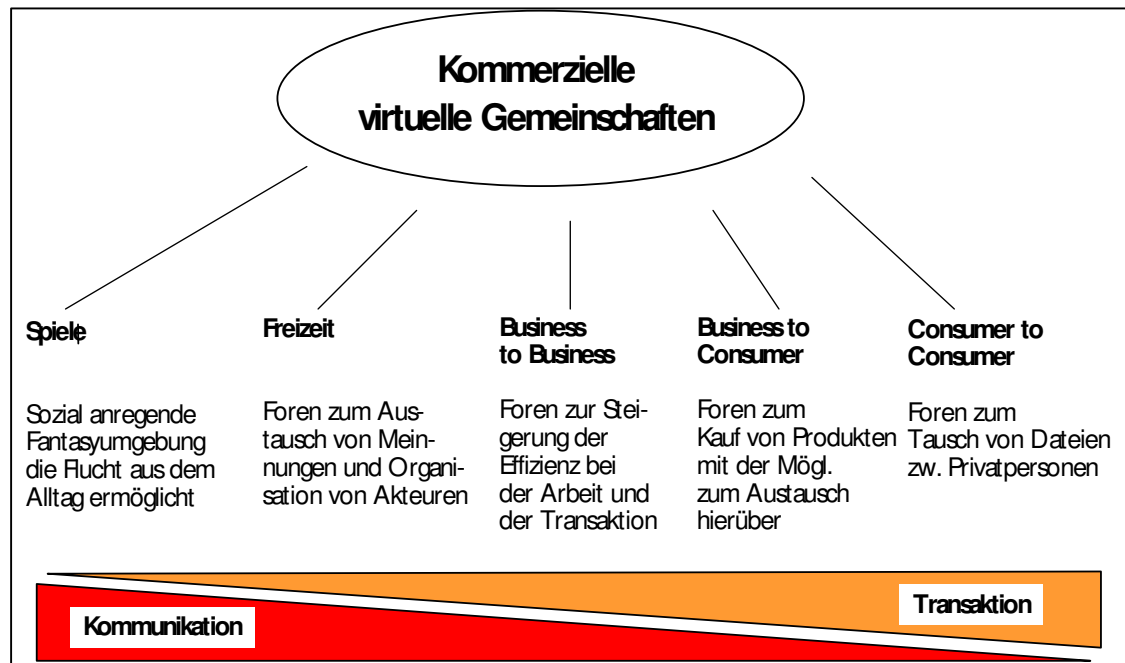
An der Klassifikation von Hagel/Armstrong wird häufig kritisiert, dass keine klare Trennung zwischen den einzelnen Typen von Gemeinschaften existiert. So besteht auch bei Phantasiegemeinschaften ein gemeinsames Interesse, es wird Wissen ausgetauscht und soziale Bedürfnisse werden befriedigt.

Schubert erweitert den Klassifikationsansatz von Hagel/Armstrong, indem sie ihn um weitere Typen von virtuellen Gemeinschaften ergänzt: Hobbygemeinschaften, Geschäftsgemeinschaften, Handelsgemeinschaften, Electronic Malls und Forschungsgemeinschaften. Die Geschäftsgemeinschaften werden weiter in drei Kategorien unterteilt:

- Handelsgemeinschaften, die auf den Austausch von Waren und Dienstleistungen zur Wertschöpfung im B2B-Bereich abstellen,
- Transaktionsgemeinschaften, die auf die eigentliche Kauftransaktion fokussiert sind,
- Electronic Mall, die als Eingangsportale in unabhängige, elektronische Läden charakterisiert werden (vgl. Schubert 1999, S. 34).

Während diese Klassifizierungen stark auf den Inhalt bzw. den zentralen Gegenstand (das gemeinsame Interesse) abstellen, differenziert Hummel nach der Art der Transaktion und der Kommunikationshäufigkeit in Spiele-, Freizeit-, B2B-, B2C- und C2C-Communities.

Abbildung 2: Die fünf Arten virtueller Gemeinschaften nach Hummel



Quelle: Hummel 2000, S. 8

Weiterhin beschränkt sich seine Klassifizierung auf kommerzielle virtuelle Gemeinschaften. Im Rahmen dieses Projektes spielen auch nichtkommerzielle virtuelle Communities eine bedeutende Rolle. Daher soll im Folgenden eine aktorsbezogene Klassifizierung vorgenommen werden, welche auch nichtkommerzielle Communities einschließt. Weiterhin soll nach nur einem Kriterium klassifiziert werden. Hierzu wählen wir die an der Community beteiligten Kommunikationspartner. Es wird unterschieden in Business, Consumer und Stakeholder als Akteure (vgl. Tab. 3). Der Begriff Stakeholder kommt von Stockholder (Aktionär), entsprechend ist der Stakeholder derjenige, der ein „stake“, ein Interesse an der Unternehmung „hält“. Nach *Freemann* sind Stakeholder „those groups who can affect and are affected by a firm’s objective“ (Freemann 1984, S. 38). Demnach wollen wir eine feste Gruppenbildung voraussetzen. Consumer sollen hier als nichtorganisierte Privatpersonen verstanden werden, die Güter oder/und Informationen austauschen. Unter dem Begriff Business soll der Austausch von Gütern oder/und Informationen von Unternehmen verstanden werden.

Diese Klassifikation hat den Vorteil, dass sie sich nur an einem Kriterium orientiert und keine Mischform darstellt, wie bei den anderen Klassifikationen (z. B. Hummel). Dies erleichtert

die Einteilung, da zahlreiche Communities verschiedenste Zwecke verfolgen, unterschiedlichste Inhalte vorweisen und die Motivationsgrundlagen für eine Beteiligung an der Community oftmals stark variieren.

Tabelle 3: Kommunikationsbezogene Klassifikation von Communities

	Stakeholder	Business	Consumer
Stakeholder	S2S-Communities	S2B-Communities	S2C-Communities
Business	B2S-Communities	B2B-Communities	B2C-Communities
Consumer	C2S-Communities	C2B-Communitie	C2C-Communities

Quelle: eigene

Im Folgenden sollen die **relevanten** einzelnen Grundformen mittels eines Beispiels kurz erläutert werden.

S2S-Communities: Auf diesen Community-Plattformen kommunizieren Stakeholdergruppen miteinander. Als Beispiel kann hier das Forum Umwelt & Entwicklung genannt werden (www.forumue.de), ein Zusammenschluss deutscher Nichtregierungsorganisationen.

B2B-Community: Die Kommunikation erfolgt hier branchen- oder themenbezogen bzw. innerhalb von Unternehmensnetzwerken. Exemplarisch sei hier auf die Community www.baunetz.de verwiesen, in der Informationen rund um die Bauwirtschaft ausgetauscht werden.

C2C-Communities: Innerhalb dieser Communities kommunizieren vornehmlich Privatpersonen miteinander. Beispiele sind: www.dooyoo.de, www.ebay.de oder www.jesus.de.

B2C-Community: Hierbei handelt es sich hauptsächlich um Transaktionscommunities. Prominentestes Beispiel ist www.amazon.de. Es geht um den Verkauf von Produkten an Privatkunden und PR-Arbeit.

S2C-Communities: Stakeholdergruppen, wie Verbraucherverbände, Bürgerinitiativen oder Vereine kommunizieren hier mit Privatpersonen. Beispiele sind www.adac.de oder www.vzbv.de.

2.2 RELEVANTE COMMUNITY-FORMEN IM ÖKOLOGISCHEN KONTEXT UND STAND DER FORSCHUNG

Im Folgenden werden bestehende Öko-Communities (da sie im Mittelpunkt des zugrundeliegenden Projektes stehen) in das oben entwickelte Klassifizierungsraster eingeordnet und kurz beschrieben. Die oben dargestellte Abgrenzung ist idealtypisch. In der Realität existieren viele Communities, welche sich an verschiedene Akteure wenden. Oftmals gibt es offene Bereiche für Privatpersonen und geschlossene Bereiche, beispielsweise für Unternehmensangehörige. Dennoch gibt es in der Regel einen Betreiber (Initiator) der Community und eine Hauptzielgruppe, daher ist die vorgestellte **Sender/Adressaten-Klassifizierung** eine hilfreiche Einteilung.

B2B-Öko-Community: Inhaltlich steht hier die Kommunikation zwischen den Akteuren entlang der gesamten Wertschöpfungskette im Mittelpunkt. Ziele liegen in der schnellen Weitergabe von Informationen über Produkte, Produktionsbedingungen und Problemfelder, um die Transparenz innerhalb der Supply Chain zu verbessern. Schnittstellen können optimiert und gemeinsam neue Angebote entwickelt werden. Im Bereich ökologischer Lebensmittel könnte so zukünftig mehr Transparenz hergestellt und in Krisenfällen wie dem Nitrofen-Skandal schneller reagiert werden. Beispiele sind: www.naturkost.de; www.bioland.de.

B2C-Öko-Community: Hierbei handelt es sich um Anbieter, die ökologische Güter an Privatpersonen über eine Community verkaufen. Neben der Transaktion steht die Information über Produkte und Service im Vordergrund. Gerade im ökologischen Bereich sind Vertrauensprobleme besonders groß. Hier können zusätzliche Informationen erheblich zur Steigerung der Glaubwürdigkeit beitragen. Eine Community in diesem Bereich eröffnet auch die Möglichkeit der Integration der Kunden in die Produktentwicklung. Erfahrungen der Kunden, Wünsche und Ideen können hilfreiche Anregungen für die Produktentwicklung geben. Beispiele: www.naturkost.de; www.wulksfelde.de.

S2C-Öko-Communities

Stakeholder können in solchen Communities Privatkunden über ökologische und soziale Standards informieren. Die Entwicklung von Kriterien für soziale und ökologische Standards kann auf eine breite Grundlage gestellt werden. Weiterhin weisen diese Seiten auf ökologische Angebote hin und ermöglichen den Suchenden einen guten Überblick über ökologische Informationen im Internet. Sie sind ein wichtiges Element der Öffentlichkeitsarbeit der i. d. R. kapitalschwachen Non-Profit-Organisationen. Beispiele sind: www.oekocity.de; www.eco-world.de; www.greenpeace.de.

Trotz intensiver Recherche konnten leider keine Beispiele für C2C-Öko-Communities und S2S-Öko-Communities gefunden werden.

Es zeigt sich allerdings, dass bislang nur wenige Formen von Communities wirklich existieren. Weiterhin weisen die oben beschriebenen Plattformen zzt. noch einen geringen Interaktivitätsgrad auf, so dass sie sich nicht als Referenzmaßstäbe für die hier zu entwickelnden Öko-Communities eignen. Auch im wissenschaftlichen Bereich sind Öko-Communities ein weitgehend unerforschtes Feld. Die bisherigen Analysen beschränken sich entweder lediglich auf die Identifizierung und Darstellung von Plattformen (vgl. Möller/Mandel/Rolf 2002) oder auf den B2C Bereich (vgl. u. a. Nachtmann 2001). Hier offenbaren sich aber erhebliche Logistikprobleme und die Plattformen sind bislang ökonomisch wenig erfolgreich.

2.3 KURZDARSTELLUNG DER PRAXISPARTNER DES FORSCHUNGSPROJEKTES

Das Forschungsprojekt fokussiert auf die drei Anwendungsfelder Textil, Lebensmittel und Strom. Aus umweltpolitischer Sicht handelt es sich um zentrale Problembereiche, die allerdings deutlich unterschiedliche Ökologisierungsansätze und Problemlbenszyklusstadien verkörpern.

Die Umweltfreundlichkeit von Textilien ist eher ein Insiderthema, dessen Durchbruch auf die Agenda der öffentlichen Auseinandersetzung noch weitgehend aussteht. Es handelt sich um

ein Produkt des periodischen Bedarfs (shopping good). Das Involvement schwankt bei den verschiedenen Zielgruppen sehr stark.

Ökologische Lebensmittel sind dagegen ein relativ weit entwickeltes Feld mit hoher Verbraucherbeachtung und starker politischer Unterstützung. Es handelt sich allerdings bei Lebensmitteln um typische Konsumgüter des täglichen Bedarfs, in der Konsumforschung als convenience goods bezeichnet (Bodenstein/Spiller 1998). Die Auswahl der Lebensmittel erfolgt häufig habitualisiert, das Involvement ist eher niedrig.

Bei der Entscheidung für einen Stromanbieter handelt es sich um einen extensiven Auswahlprozess. Zwar ist Energie ein traditionelles umweltpolitisches Thema, aufgrund der langen Monopolsituation ist jedoch die Relevanz der eigenen Konsumententscheidung für die Ökologisierung der Branche noch nicht hinreichend transparent und das Involvement daher wieder zielgruppenabhängig.

Die drei Bereiche stehen damit exemplarisch für zentrale Fragestellungen der Nachhaltigkeitsdiskussion und verkörpern differierende Problemfacetten. Entsprechend unterschiedlich ist die Bedeutung von Kommunikationsprozessen in den Produktfeldern. Das angepeilte Multi-Case-Study-Design verspricht daher ein hohes Maß an Erkenntnissen über die Wirkzusammenhänge.

Im Bereich Textilien werden sowohl S2S- als S2C-Communities betrachtet. Insgesamt werden drei unterschiedliche, von Stakeholdern betriebene Communities implementiert.

- Die Communities von der Clean Clothes Campaign (CCC) und Arbeitskreis Cotton zielen insbesondere auf die innerverbandliche NGO-Abstimmung (S2S-Community).
- Die Community des Umweltschutzverbandes BUND zielt auf eine unmittelbare Verbraucheraufklärung (S2C-Community).

Im Folgenden sollen die Praxispartner des Projektes im einzelnen kurz vorgestellt werden.

Arbeitskreis Cotton (AK Cotton)

Der seit Mitte der 90er Jahre bestehende Arbeitskreis Cotton ist ein Zusammenschluß von Umwelt- und Verbraucherverbänden/-zentralen, ökologischen Forschungs- und Zertifizierungsinstituten sowie ökologischen Pionierunternehmen der Textilbranche. Sein Ziel

ist die Förderung des Anbaus biologischer Baumwolle sowie die Ökologisierung der textilen Kette (insbesondere Baumwollpfad). Jährlich finden mehrere Koordinierungstreffen des AK Cotton statt. Es werden gemeinsame Veranstaltungen und Publikationen organisiert. Der AK Cotton wird vom Pestizid Aktions-Netzwerk (PAN) e.V., Hamburg koordiniert.

Bund für Umwelt und Naturschutz Deutschland e.V. (BUND)

Der 1975 gegründete BUND ist mit fast 229.000 Mitgliedern und über 2.100 Orts- und Kreisgruppen der mitgliederstärkste Umweltverband Deutschlands. Er engagiert sich in einem breiten Spektrum von Naturschutz- und Umweltfragen. Mit der 1996 zusammen mit Misereor herausgegebenen Studie „Zukunftsfähiges Deutschland“ hat er ein umfassendes Programm zum ökologischen Strukturwandel in Deutschland vorgelegt, in dem insbesondere die Idee der Ökologisierung in Bedürfnisfeldern eine wichtige Rolle spielt. Im Kontext der Studie und dem nationalen Arbeitskreis „Umweltchemikalien/Toxikologie“ wurden Perspektiven für eine ökologische Wende im Bereich Textilien gelegt (vgl. BUND-Position zum Bedürfnisfeld Bekleiden). Der BUND verfügt durch seine breite Mitgliederbasis über ein hohes Potenzial zur Auslösung von Verhaltens- und Kaufveränderungen und hat in den letzten Jahren durch gezielte Wirtschaftskooperationen immer wieder wichtige Produktentwicklungsimpulse ausgelöst (z.B. ökologische Computer-Tastaturen mit dem Tastaturhersteller Cherry, ökologische Sortimentsbereinigungen mit Warenhauskonzern Hertie). Durch eine virtuelle Community zu Ökotextilien sollen diese Ansätze in Zukunft auch verstärkt im Bedürfnisfeld Textilien zum Ansatz kommen.

Clean Clothes Campaign Deutschland e.V. (Kampagne für saubere Kleidung, Deutschland)

Die Kampagne für, „Saubere“ Kleidung setzt sich für bessere Arbeitsbedingungen in der Bekleidungsindustrie ein. „Saubere“ meint hierbei sozialverträglich und menschenwürdig. Die Kampagne will gemeinsam mit KonsumentInnen den Bekleidungshandel zur konkreten Übernahme seiner Verantwortung für humane Arbeitsbedingungen in den Weltmarktfabriken bewegen. Die deutsche Kampagne für „Saubere“ Kleidung hat sich im Sommer 1996 gegründet und besteht aus einem TrägerInnenkreis von derzeit 18 Organisationen sowie einem Aktiven-Kreis lokaler und regionaler Gruppen. Konkrete Ziele der Kampagne sind: 1. Die Verpflichtung von in Deutschland tätigen und ansässigen Einzelhandelsunternehmen zur Einhaltung von sozialen Mindeststandards bei der Herstellung aller ihrer Bekleidungsprodukte. 2. Das Unterschreiben des von der Kampagne geforderten

Verhaltenskodizes. 3. Eine Kontrolle über die Einhaltung durch eine unabhängige Instanz. Es sollen mithin durch die Kampagnenarbeit unmittelbare Impulse zu sozialen Produktverbesserungen ausgelöst werden. Aus dem TrägerInnenkreis haben sich verschiedene Arbeitsgruppen zu einzelnen Firmen, wie zum Beispiel Adidas, Steilmann, C&A, H&M, Quelle usw., gebildet. Die Arbeitsgruppen erarbeiten unterschiedliche Konzepte, stellen Kontakt zu den einzelnen Firmen her und versuchen diese von der Notwendigkeit einer Unterzeichnung des Kodexes zu überzeugen.

Die Öko-Lebensmittel Communities (B2C) werden mit tegut und Naturkost.de umgesetzt. Hier geht es darum, mehr über die Kunden und ihre Wünsche sowie über Probleme beim Kauf oder der Zubereitung zu erfahren. Kundenbindung ist in diesem Zusammenhang ein wichtiges Ziel. Die Kauffrequenz der Kunden sowie die Menge der gekauften Produkte sollen sich erhöhen, ebenso die Kundentreue gegenüber Öko-Lebensmitteln (im Gegensatz zu konventionellen), aber auch gegenüber bestimmten Anbietern wie tegut.

Tegut

Der 1947 gegründete Lebensmittelfilialist Tegut mit Zentrale in Fulda umfasst rund 360 Super- und Verbrauchermärkte im mitteldeutschen Raum, die einen Umsatz von ca. 2 Mrd. DM erzielen. Entgegen dem allgemeinen Trend kann sich das inhabergeführte Unternehmen bisher aufgrund seiner Qualitätsphilosophie gegen die großen Einzelhandelskonzerne behaupten und insbesondere auch in den neuen Bundesländern regen Zulauf verzeichnen. Tegut führt ein Sortiment von rund 1.000 Bioprodukten und kann damit zu den umfangreichsten Anbietern von Bioprodukten im konventionellen LEH gezählt werden. EIN Großteil der Bio-Produkte werden unter der Marke Alnatura vertrieben. Außerdem gehören dem Unternehmen eine hauseigene Bio-Großbäckerei (1996 errichtet) und eine Schlachtereier mit einem umfangreichen Bio-Sortiment (kff-bio) an. Tegut ist neben der EDEKA Nord der einzige deutsche Filialist, der ein komplettes Biofleisch-Sortiment anbietet. Das Unternehmen ist zudem bekannt für seine vorbildliche Personalaus- und -weiterbildung.

Naturkost.de

Hierbei handelt es sich um das führende Internet-Portal für die deutsche Naturkostfachwirtschaft (Bioläden, ökologische Produzenten, Öko-Großhandel). Naturkost.de ist Teil der Bio-Verlags GmbH, Schaafheim, aus dem die erste Kundenzeitschrift für den deutschen Naturkostfachhandel (Schrot&Korn) hervorgegangen ist (1986 gegründet) und der

heute ein breites Dienstleistungsspektrum für die Naturkostbranche abdeckt. In dem Portal wird ausschließlich auf „rein“ ökologische Anbieter verwiesen. Die Mediaunterlagen weisen Zugriffszahlen von ca. 80.000 Nutzern pro Monat auf, damit gilt naturkost.de als eine zentrale Einstiegsseite für Kunden des klassischen Naturkosthandels, die dem Medium Internet aufgeschlossen gegenüber stehen. Vorschritte zu einer virtuellen Community sind über eine Chat- und Forumsfunktion bereits installiert. Naturkost.de wird in zahlreichen Tests für seinen Internet-Auftritt gelobt. Im Projekt ermöglicht Naturkost.de im Vergleich zu Tegut eine interessante Gegenüberstellung der Kerngruppe der umweltorientierten Nachfrager und bisheriger Gelegenheitskäufer.

Um ähnliche Ziele wie bei den Öko-Lebensmittel Communities geht es bei der Öko-Strom-Community, welche mit EWE Naturwatt umgesetzt werden soll darum, Informationen über Öko-Strom auszutauschen, Kunden zu gewinnen und zu binden.

EWE NaturWatt GmbH

Die EWE Naturwatt wurde Ende 1998 als Tochter der EWE (größter Energieregionalversorger Deutschlands) zur Vermarktung von Öko-Strom gegründet. Mitte des Jahres 2000 erfolgte die Weiterentwicklung zu einer gemeinsamen Dachmarke für die norddeutschen Regionalversorger. Die Vision der EWE ist die „Nachhaltige Energieversorgung“, die davon ausgeht, dass die Energiezukunft nicht nur umweltfreundliche Techniken oder z.B. den Einstieg in die solare Wasserstoffwirtschaft braucht, sondern insbesondere auch starke Partner und ein professionelles Management voraussetzt. Deshalb bündeln die EWE NaturWatt und die Norddeutschen Regionalversorger ihre Erfahrungen für die Erzeugung und Vermarktung von Öko-Strom (Aktueller Energiemix zu 85% aus Windenergieanlagen und zu 15% aus Bio- und Deponiegas- bzw. Photovoltaikanlagen). Tabelle 4 zeigt einen Überblick der beschriebenen Communities und ihrer Ziele.

Tabelle 4: Communities und deren Ziele

Community	Kommunikation	Umweltwirkung/Ziel
S2S und S2C (Öko-Textil: BUND/AK Cotton /Clean Clothes Campaign)	Innerverbandliche Abstimmung, gemeinsame Aktionen usw. Verbraucherinformation durch Umweltschutz- verbände	Verminderter Chemikalieneinsatz bei der Herstellung von Textilien, Einhaltung von Sozial- und Umweltstandards in Baumwollanbauländern (Entwicklungsländern)
B2C (Öko-Lebensmittel: tegut, Naturkost)	Über Kundenwünsche und Ansprüche der Nutzer, Probleme bei Einkauf und Konsum	Serviceoptimierung, kundengerechte Produkte, Vertrauensaufbau, Absatzsteigerung ökol. Lebensmittel
B2C (Öko-Strom: EWE Naturwatt)	Über Kundenwünsche und Ansprüche der Nutzer, Probleme bei Anbieterwechsel, Abrechnung usf.	Serviceoptimierung, kundengerechte Produkte, Vertrauensaufbau, Absatzsteigerung von Öko- Strom

Quelle: eigene

Die Basishypothese des Projektes ist, dass virtuelle Communities ein zukunftsträchtiges Instrument des Umweltmanagements mit breitem Anwendungsbereich sind. Sie eignen sich für unterschiedliche Akteure und können über eine Intensivierung der Kommunikation zu Verhaltensänderungen in Unternehmen und bei Verbrauchern beitragen. Im folgenden wird diese Annahme weiter begründet. Hintergrund sind die zahlreichen Studien der ökologischen Wirtschaftsforschung, die aus verschiedenen Perspektiven auf Informations- und Kommunikationsdefizite als zentrale Diffusionsbarrieren hinweisen.

3 VIRTUELLE COMMUNITIES UND UMWELTENTLASTUNGEN

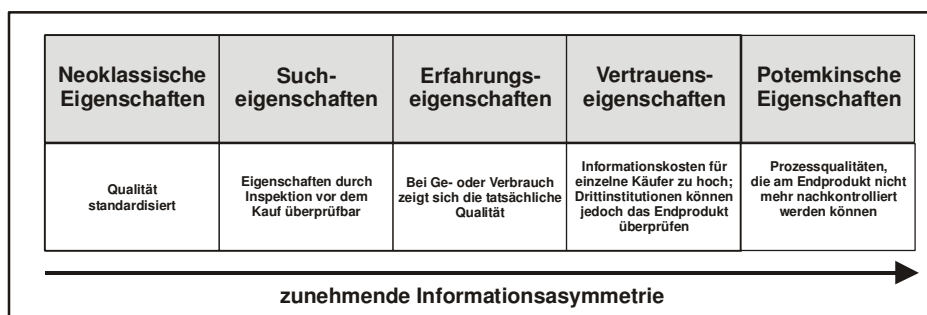
In den letzten Jahren sind vielfältige Studien zum Öko-Marketing und zum ökologischen Handeln von Verbrauchern erarbeitet worden, die immer wieder auf einige spezifische

Barrieren hinsichtlich der schnelleren Verbreitung von Umweltschutzlösungen hingewiesen haben (Belz 2001; Spiller/Zühlsdorf 2002). Die in Teil 2 skizzierten Charakteristika virtueller Communities (Interaktivität, Aufbau von Gemeinschaftsgefühl und Vertrauen, breites Einsatzspektrum) deuten darauf hin, dass dieses Instrument sinnvoll für die Überwindung einiger grundlegender Diffusionsbarrieren sein könnte und damit im Ergebnis zur Entlastung der Umwelt beiträgt. Dies soll im folgenden detaillierter begründet werden.

3.1 ZUR GLAUBWÜRDIGKEITS- UND VERTRAUENSLÜCKE DES TRADITIONELLEN MARKETING

Ein erstes Problem liegt in der spezielle Informations- und Glaubwürdigkeitsproblematik ökologischer Angebote begründet (Hüser 1996). In aller Regel gibt es hier hohe Informationsasymmetrien innerhalb der Wertschöpfungskette und zwischen Anbieter und Konsumenten. Informationsökonomische Studien auf Basis der in Abb. 3 skizzierten Gütertypologie zeigen, dass ökologische Eigenschaften in vielen Fällen Vertrauens- bzw. Potemkincharakter haben. In diesen Fällen droht ein Marktversagen und es bedarf besonderer Kommunikationsanstrengungen, um die Glaubwürdigkeitslücke zu füllen.

Abbildung 3: Informationsökonomische Gütertypologie



Quelle: eigene

Viele Umwelteigenschaften wie Schadstoffbelastung, Materialintensität, Herstellungsverfahren, Recyclingfähigkeit usf. sind den Erzeugnissen weder vor noch nach dem Kauf anzusehen (Hüser 1996, Spiller 1996). Umweltdefizite sind fast nie sinnlich wahrnehmbar (Vertrauenseigenschaften), zum größeren Teil sind sie sogar auch von externen Institutionen wie der Stiftung Warentest nur sehr begrenzt beurteilbar (Potemkineigenschaften). Der Anreiz zur Ausnutzung der Marktintransparenz steigt mit

zunehmender Informationsasymmetrie, da die Nachfrager Qualitätsverschlechterungen auch beim Ge- oder Verbrauch nicht bemerken. Damit droht ein Marktversagen, weil opportunistische Produzenten gefahrlos falsche Versprechungen abgegeben können. Die Glaubwürdigkeit von Umweltargumenten hat z. B. auf diesem Weg in der Bevölkerung erheblich gelitten. Die Bereitschaft, für solche Produkte höhere Preise zu zahlen, ist gefährdet. Für die Hersteller qualitativ guter Produkte leiten sich daraus weitreichende Anforderungen an die Qualitätskommunikation ab. Es gilt, valide, für den Kunden nachprüfbar Qualitätssignale zu entwickeln, um sich als vertrauenswürdiger Anbieter zu etablieren. Durch Qualitätssignale versuchen die Produzenten, glaubwürdige Informationen bereitzustellen, die dem Nachfrager eine möglichst kostengünstige Produktbewertung erlauben. Entscheidend bei diesem Signaling ist die immanente Vertrauenswürdigkeit dieser Informationen (Vahrenkamp 1991, S. 54).

Ansatzpunkte für ein glaubwürdiges Signaling bieten die verschiedenen Möglichkeiten der Selbstbindung. Sie sind dann ein Zeichen für Qualität, wenn sie für Trittbrettfahrer (d. h. Unternehmen, die unlautere Absichten haben) zu teuer sind. Ihre Glaubwürdigkeit beruht auf spezifischen Investitionen des Anbieters. Unternehmen investieren in spezifisches Kapital, das seinen Wert vollständig oder weitgehend verliert, wenn der Investor den Markt aufgrund von Qualitätsproblemen verlassen muss oder Käufer abwandern, da es in anderen Betätigungsfeldern nicht mehr zu verwenden ist (irreversible oder versunkene Kosten). Durch solche Signale sollen Güter mit hoher Informationsasymmetrie Quasi-Suchgutcharakter bekommen. In Frage kommt bspw. der Markenname, in den im Laufe der Jahre hohe Marketinginvestitionen fließen, um Bekanntheitsgrad und Image aufzubauen. Dies signalisiert dem Verbraucher eine Selbstbindung der Unternehmen, weil die Aufdeckung minderwertiger Eigenschaften mit der entsprechenden Entwertung des Kapitals auf dem Markt einhergehen würde. Geht das Vertrauen des Konsumenten in die Qualität eines Markenproduktes verloren, so ist dies nicht selten der Ausgangspunkt schwerer Unternehmenskrisen. Vergleichbares trifft auf alle Investitionen zur Steigerung der Reputation zu. Entsprechend kann unter Umständen allein die Höhe des Werbeaufwands ein Signal für die Leistungsfähigkeit des Anbieters sein (Nelson 1974; Kaas 1993). Ein hohes Werbebudget ist zumindest mittelfristig ohne Wiederholungskäufer nicht aufrechtzuerhalten.

Die Wirksamkeit des Signaling hat jedoch Grenzen (Bodenstein/Spiller 1998): Die aufgezeigten Signalingmechanismen beziehen sich im Wesentlichen auf Erfahrungseigenschaften. Nur hier beruht Markentreue auf positiven Produkterlebnissen, nur hier sanktionieren die Nachfrager schlechte Erfahrungen mit Abwanderung, so dass sich hohe

Marketinginvestitionen nicht lohnen, und nur hier werden überzogene Garantieverprechen durch Inanspruchnahme bestraft. Mit steigender Informationsasymmetrie nimmt die Aufdeckungswahrscheinlichkeit von Qualitätsdefiziten ab. Bei Vertrauensgütern beruht die Glaubwürdigkeit der Signale allein auf der Möglichkeit, dass institutionelle Drittparteien Mängel aufdecken. Hier kommt staatlichen Organisationen wie der Stiftung Warentest und privatwirtschaftlichen Informationsbrokern wie z.B. der Zeitschrift Öko-Test ein wichtiger Stellenwert zu. Ihre Aufgabe ist es, verdeckte Qualitätsprobleme aufzuspüren und für die Öffentlichkeit transparent zu machen. Dies übt Druck gerade auf die bekannten Unternehmen und Markenartikler aus.

Mit der Höhe der notwendigen Informationskosten resp. der Aufwendungen für entsprechende Produkttests nimmt die Wahrscheinlichkeit der Aufdeckung ab. So kann die Umweltfreundlichkeit eines Gutes heute weitgehend risikolos vermarktet werden, da angesichts der Komplexität einer ganzheitlichen Umweltverträglichkeitsbewertung (Potemkineigenschaft) falsche Angaben kaum öffentlich werden (Spiller 1996). Angesichts der missbräuchlichen Umweltkommunikation vieler Unternehmen sind zahlreiche Konsumenten nicht mehr in der Lage, valide Öko-Produkte von Imitaten zu unterscheiden. Sie reagieren mit Kaufzurückhaltung, die Mehrpreisbereitschaft ist gering. Image und Glaubwürdigkeit umweltfreundlicher Güter haben dadurch nachhaltig gelitten.

Die meisten Anstrengungen zur Überwindung der Glaubwürdigkeitslücke richten sich heute auf Gütezeichen, die als staatliche oder überbetriebliche Form der Warenkennzeichnung Markttransparenz sicherstellen sollen. Solche Siegel haben sich jedoch als nur begrenzt nützlich erwiesen, da sie nur nach langen Verhandlungsprozessen zustande kommen, häufig auf einem niedrigen Niveau angesiedelt sind und systematisch in Konflikt zur einzelbetrieblichen Markenpolitik stehen (Spiller 1996 und 2001).

Virtuelle Communities können ggf. durch ihre Interaktivität und das durch sie erzeugte Gemeinschaftsgefühl zur Schließung dieser Glaubwürdigkeitslücke beitragen. Zentrale Basis für Kundenbindung ist der Aufbau von Vertrauen. Dies ist nicht mehr ausschließlich durch die herkömmlichen Instrumente der Kommunikationspolitik zu erreichen, entscheidend ist die Fähigkeit, Kundenbeziehungen zu personalisieren und individuelle Kundenprobleme aufzugreifen. Dies kann Informationen für die Produktvermarktung vermitteln, wie sie herkömmliche Ansätze der Segmentierung nicht liefern können. Wenn gezielt ökologische Ansprüche der Nutzer im Dialog sondiert werden, können sich die Marktchancen dieser Produkte wesentlich erhöhen, da durch die verbesserte Berücksichtigung der ökologischen Kundenwünsche ein wichtiger Teil des Prozesses von „Versuch und Irrtum“ bei der

Durchsetzung neuer Produkte auf dem Markt schon vorweggenommen wird (vgl. Schramm/Empacher/Götz/Kluge/Weller 2000, S. 6).

3.2 ZUR INNOVATIONSLÜCKE DER KLASSISCHEN MARKT-FORSCHUNG

In der Literatur zum Innovationsmanagement herrschte lange Zeit das sog. „Manufacturer-Active-Paradigm“ vor, nach dem Innovationen vorrangig von Unternehmen induziert werden (vgl. Rogers/Shoemaker 1971). In diesem Sinne sind Neuerungen das Ergebnis von F&E-Tätigkeiten und ggf. guter Marktforschung. Erst in den letzten Jahren wird dieser Ansatz durch das „Consumer-Active-Paradigm“ ergänzt, nach welchem die Anregung für neue Produktideen hauptsächlich von den Konsumierenden ausgehen (vgl. Hoogma/Schot 1996; Kaulio 1998). Untersuchungen aus dem Investitionsgüterbereich haben aufgezeigt, dass der Anteil der Innovationen, die tatsächlich auf Kundenanregungen zurückgehen, sehr hoch ist und diese zudem eine höhere Erfolgsquote aufweisen als unternehmensinterne Ideen (vgl. Biegel 1987, S. 58 ff.; Schmutzer 1987, S. 72). Eine empirische Analyse von Schramm (u. a. für den ökologischen Textil- und Lebensmittelbereich) lässt entsprechende Potenziale auch für die ökologische Produktentwicklung erwarten (vgl. Schramm/Empacher/Götz/Kluge/Weller 2000). Dies bedeutet, dass die Realisierung ökologischer Innovationen – und damit auch das Erreichen nachhaltiger Konsummuster – erleichtert würde, wenn die Konsumenten ihre Ansprüche und Bedürfnisse in einer Weise artikulieren könnten, dass diese von den Produzenten auch aufgenommen und umgesetzt werden können (vgl. Schultz/Weller 1997).

Ökologische Innovationen richten sich in vielen Fällen nicht nur auf neue Produkte, sondern verlangen häufig umfassende Änderungen, die auch Verhaltensmuster der Konsumenten und Rahmenbedingungen mit einschließen. Entsprechend sollen im Folgenden in Anlehnung an Lehr und Löbbe (vgl. Strömer 2001, S. 73) sowie Minsch/Eberle/Meier/Schneidewind (1996, S. 69) ein weitgefasser Innovationsbegriff zugrunde gelegt werden:

1. Technisch-ökonomische Innovationen, die sich unterteilen in:
 - Produktinnovationen: Reduktion der ökologischen Belastungen entlang des gesamten Produktlebenszyklus zur Erfüllung einer vorgegebenen Funktion.
 - Prozessinnovationen: Reduktion der ökologischen Prozessbelastung bei vorgegebenem Produkt.

- Funktionsinnovationen: Ökologische Optimierung eines Funktionsverbundes im Hinblick auf ein gegebenes Bedürfnis.
 - Bedürfnisorientierte Innovation: Anpassung des Produkt-/ Dienstleistungsportfolios als Ergebnis von Bedürfnisreflexion.
2. Soziale Innovationen: Diese sind mit der Herausbildung entscheidungsprägender Normen bzw. Verhaltensweisen verbunden.
 3. Institutionelle Innovationen: Neugestaltung der gesamtgesellschaftlichen Rahmenbedingungen und Ordnungsprinzipien.

Virtuelle Communities können sich auf alle drei Innovationsebenen richten. Sie können Produktverbesserungen anstoßen (z. B. durch Kritik am Geschmack von Öko-Lebensmitteln), aber auch Element des gesellschaftlichen Diskurses sein und soziale und institutionelle Innovationen auslösen. Durch die Kommunikation zwischen den Nutzern innerhalb der Communities bilden sich möglicherweise neue Verhaltensweisen heraus, welche zum übergeordneten Ziel der Umweltentlastung beitragen. Durch die Offenheit des Mediums können neue Kontakte (z. B. zwischen NGOs und Unternehmen) entstehen, die soziale Neuerungen anstoßen usf.

3.3 ZUR NORMATIVITÄT ÖKOLOGISCHER PROBLEMSTELLUNGEN

Eine weitere Schwierigkeit liegt in der Normativität des Umweltschutzthemas. Ökologie betrifft in weiten Teilen die Frage, wie die Gesellschaft leben will. Nur dort, wo es um die Existenzbedrohung der Menschheit geht, wird man einen ökologischen Imperativ ableiten können. Die meisten Fragen sind dagegen normative Entscheidungen, die das Treffen von Werturteilen verlangen (Spiller 1996). Dieser permanente Zwang zum inner- und außerbetrieblichen Diskurs von Werten und Zielvorstellungen unterscheidet das Umweltmarketing von traditionellen Marketingprozessen. Häufig fehlen hierfür in der Praxis noch die geeigneten Konzepte.

Normative Leitbilder wie das der nachhaltigen Entwicklung sind weitgehend interpretationsoffen; zudem unterliegen konkrete Umsetzungsvorschläge einem Abwägungsprozess zwischen sozialen, ökologischen und ökonomischen Anforderungen. Verantwortliches Handeln kann sich nur im gesellschaftlichen Diskurs entwickeln, d. h. auch bezüglich der Relevanz von Umweltzielen und ihrer unter Umständen konfliktären Beziehung zu anderen (ökonomischen, sozialen) Ansprüchen muss ein Unternehmen

Handlungsperspektiven aus der Auseinandersetzung mit den verschiedenen gesellschaftlichen Teilöffentlichkeiten gewinnen.

Neben den Konsumenten müssen daher auch Stakeholder bereits zu Beginn eines ökologischen Innovationsprozesses eingebunden werden. Die Kommunikation mit Stakeholdern muss einen ungehinderten Kommunikationsaustausch zulassen, klassische Formen der PR sind dafür nicht geeignet. Virtuelle Communities sind ein schnelles und dialogisches Instrument, das zudem relativ kostengünstig eine breite Ansprache potenziell Betroffener erlaubt. Insbesondere die Abfallgesetzgebung der letzten Jahre (jüngst: Elektronik-, KFZ-Schrott-Verordnung) zeigt, welche entscheidenden produktpolitischen Impulse von gesetzlichen Rahmenbedingungen ausgehen. Solchen Gesetzen vorgelagert sind umfassende gesellschaftliche und politische Diskussionsprozesse, für die neue Kommunikationsinstrumente entwickelt werden müssen.

3.4 ZUR BESONDEREN RELEVANZ DER NUTZUNGS- UND VERWERTUNGSPHASE

Im traditionellen Marketing endet die Verantwortung eines Unternehmens häufig mit dem Verkauf, spätestens jedoch mit der Aussonderung des Gutes. Aus umweltpolitischen Gründen sind dagegen bei Gebrauchsgütern, Verpackungen und vielen Dienstleistungen wie z. B. Energie gerade diese Phasen ökologisch relevant.

Die Ausweitung des Produzenteninteresses auf die Nutzungsphase kann für das Unternehmen aber auch ökonomisch von Vorteil sein, da Probleme meist erst beim Gebrauch in konkreten Nutzungsumwelten auftreten (vgl. Hoogma/Schot 1996, S. 2). Konsumenten entwickeln bei ihrem Umgang mit den Produkten ein „gewisses Maß an Expertenwissen“ (vgl. Müllers 1988, S. 128). Dieses Wissen kann sich erheblich von jenem Wissen vom Produkt unterscheiden, das dessen Entwickler, Produzenten und Verkäufer haben (vgl. Slaughter 1993). Folglich könnte das Nutzungswissen, wenn es den Unternehmen zugänglich wäre, erheblich zur Produktinnovation beitragen. Durch einen Dialog über die alltägliche Nutzung von ökologischen Produkten könnte der Erfolg von Öko-Innovationen auf dem Markt systematisch erhöht werden (vgl. Schramm/Empacher/Götz/Kluge/Weller 2000, S. 4). Ein solcher Dialog kommt nicht zufällig zustande. Er bedarf einer bewussten Initiierung und Pflege.

Die erfolgreiche ökologische Produktverwertung und -entsorgung ist auf funktionsfähige Verwertungs- und Entsorgungsnetzwerke sowie angemessene institutionelle Designs (insb. Anreizwirkungen) angewiesen, um die bisherigen Produktnutzer in solche Netzwerke einzubinden. Entscheidend z. B. für das Abfallaufkommen ist neben dem Kaufverhalten das produktbezogene Nutzungsverhalten der Konsumenten. Ein Dialog hierüber kann erheblich dazu beitragen, den Erfolg solcher Netzwerke zu verbessern.

3.5 VIRTUELLE COMMUNITIES UND NACHHALTIGE VERHALTENSÄNDERUNGEN

Das übergeordnete Ziel des Umweltmanagements – die Entlastung der Umwelt – ist entscheidend auf funktionierende Kommunikationsprozesse angewiesen. Es gibt eine Reihe von Möglichkeiten, institutionalisierte Dialogprozesse zwischen Anbietern, Kunden und Stakeholdern aufzubauen und damit zu den beschriebenen Innovations- und Umweltentlastungseffekten zu kommen. Die Förderung interaktiver Kommunikationsprozesse durch virtuelle Communities kann, so die Hypothese, ein wichtiges Element für die Überwindung der skizzierten Diffusionsbarrieren sein. Die folgende Tabelle soll Beispiele für diesen Zusammenhang aufzeigen.

Tabelle 5: Ökologische Produktpolitik und Kommunikationswirkung

Ökol. Produktpolitik	Kommunikation	Innovation/Umweltentlastung
Produktentwicklung	Über ökolog. Produktverbesserungen und –ideen	Längere Lebensdauer, attraktive Produkte usw.
Produktvermarktung	Über Kundenwünsche und Ansprüche der Nutzer	Größerer Absatz ökologischer Produkte, Aufbau von Vertrauen
Produktnutzung	Probleme beim Gebrauch/Verbrauch der Produkte	Längere Nutzungsdauer, höhere Wiederkauftrate
Produktverwertung	Über Rücknahme und Entsorgung	Höhere Akzeptanz bei der Rücknahme und Entsorgung

Quelle: eigene

Kommunikation in virtuellen Communities führt zu Verhaltensänderungen bei Produktentwicklern, Marketingverantwortlichen, Stakeholdern und insbesondere Konsumenten, deren verändertes Verhalten führt dann zu konkreten Umweltentlastungen (über die Entwicklung neuer ökologischer Produktvarianten, ein verändertes Kauf- oder Nutzerverhalten usw.).

Theoretische Basis dieser Annahme sind kommunikationswissenschaftliche Grundlagen. Die menschliche Kommunikation ist eine spezielle Form des sozialen Handelns. Sie erfolgt nicht um ihrer selbst willen, sondern ist stets Mittel zum Zweck (hier als Mittel zur Entwicklung von Innovationen zur Umweltentlastung). Über den Inhalt bzw. den Austausch von Informationen beabsichtigen die am kommunikativen Prozess beteiligten Gruppen ihre Interessenrealisierung. Da sich die Kommunikation im Sinne des sozialen Handelns immer auf das Verhalten anderer bezieht, ist es wichtig, dass die „Gegenpartei“ die vermittelten Informationen richtig verstehen und interpretieren kann (vgl. Burkart 1983, S. 14 ff). Kommunikation im Sinne der Transaktionstheorie von Bauer (vgl. Naschold 1988) ist ein zweiseitiger Prozess, an dem nicht nur der Sender sondern auch die Empfänger am Kommunikationsprozess aktiv teilnehmen, wodurch eine Rückkopplung entsteht.

Diese Wechselwirkung wird auch in der Metakommunikationstheorie von Watzlavick, Beavin und Jackson ausdrücklich hervorgehoben. „Man kann nicht nicht kommunizieren“ wie das erste Axiom der Theorie betont (Watzlavick/Beavin/Jackson 1996, S. 53). Das zweite Axiom der Metakommunikationstheorie weist darauf hin, dass jegliche Kommunikation grundlegend auf zwei Aspekten beruht, nämlich dem Inhalts- und dem Beziehungsaspekt.

Der Beziehungsaspekt, der eine der eigentlichen Kommunikation übergeordnete Ebene darstellt, beschreibt die Beziehungen zwischen den kommunizierenden Subjekten. Dabei sind nicht nur subjektive Beziehungen, wie Antipathie und Sympathie, sondern auch reale Beziehungen, wie eine vorgegebene hierarchische Struktur, von Bedeutung. Diese Beziehungsaspekte beeinflussen den Inhaltsaspekt, der besagt, auf welche Weise die übermittelten Informationen aufzufassen sind. Hierdurch verändert sich mit der Beziehung der kommunizierenden Personen oder Gruppen auch die Einstellung zu der übermittelten Information (vgl. Watzlavick/Beavin/Jackson 1996, S. 75).

Wie noch zu zeigen sein wird, unterstützen Communities den Inhalts- und den Beziehungsaspekt, was uns zur These veranlasst, dass diese Form der Kommunikation besonders nachhaltige Verhaltensänderungen anstoßen kann. Abbildung 4 skizziert diesen Zusammenhang noch einmal zusammenfassend.

Abbildung 4 Grundlegendes ökologisches Wirkmodell

Quelle: eigene

4 ERFOLGSFAKTOREN FÜR VIRTUELLE COMMUNITIES

4.1 ERFOLGSFAKTORENFORSCHUNG UND TRANSFER IN DEN COMMUNITY-BEREICH

Ziel der Erfolgsfaktorenforschung ist es, diejenigen Stellgrößen zu identifizieren, welche den Erfolg eines Unternehmens ausmachen. Dabei geht die Erfolgsfaktorenforschung davon aus, dass nur einige wenige grundlegende Variablen letztlich für den Erfolg eines Unternehmens verantwortlich sind.

Der Begriff „Erfolg“ stammt aus dem 17. Jahrhundert und entwickelte sich aus „erfolgen“ im Sinne von „erlangen, sich erfüllen, zuteil werden“. Der Bedeutungsgehalt kann mit „Ausgang, Wirkung“ aber auch mit „Erreichen des Ziels“ beschrieben werden (Duden: Das Herkunftswörterbuch 1963). Im wirtschaftlichen Sinne wird unter Erfolg i. A. das monetarisierte Ergebnis des Wirtschaftens auf Basis der kaufmännischen Rechnungslegung verstanden. Bei dieser Definition bleibt allerdings offen, ob das Ergebnis angestrebt war oder ob externe, vom Unternehmen nicht beeinflussbare Umstände dazu geführt haben. Die Erfolgsfaktorenforschung hingegen interessiert sich für den beeinflussbaren, den angestrebten Erfolg.

Um diesen Erfolg allerdings bewerten zu können, müssen zunächst Indikatoren bestimmt werden, die den Erfolg messbar und vergleichbar machen. Erfolgsindikatoren sind mithin die Operationalisierung der vom Unternehmen angestrebten Zielgrößen.

In einem nächsten Schritt wird untersucht, welche Handlungen den Erfolg beeinflussen. Hierbei unterscheidet man interne und externe Variablen. Interne Variablen sind unternehmensbezogene Größen, welche im Einflussbereich des Unternehmens liegen. Externe Variablen sind umweltbezogene Größen, auf die das Unternehmen nur sehr geringen oder keinen Einfluss hat. Diejenigen internen oder externen Variablen, welche den Erfolg bestimmen, werden dann als Erfolgsfaktoren bezeichnet (vgl. Haenecke 2002, S. 166).

Die Erfolgsfaktorenforschung entwickelte sich in den siebziger Jahren des vorigen Jahrhunderts. Ausgangspunkt waren die zunehmenden Marktsättigungstendenzen zu Beginn der siebziger Jahre und der Ölpreisschock. In den Blickpunkt rückten nun nicht mehr monokausale Einzelaspekte, sondern alle Faktoren, die den Unternehmenserfolg beeinflussten.

Die erste Studie, welche sich ausführlich mit Erfolgsfaktoren beschäftigte, war das PIMS-Programm (Profit Impact of Marketing Strategies). Im Rahmen dieses Programms wurden in mehr als 300 Unternehmen mit ca. 3000 strategischen Geschäftseinheiten Unternehmensdaten erhoben. Aus diesen Daten wurde mit Hilfe der multiplen linearen Regression der Einfluss interner und externer Variablen auf die Rendite des eingesetzten Kapitals als Erfolgsindikator ermittelt. In den 80er Jahren verlagerte sich das Interesse der Erfolgsfaktorenforschung auf branchenspezifische Untersuchungen (vgl. die Zusammenstellung bei Fritz 1990, S. 94 ff., Schröder 1994, S. 90 ff. und Göttgens 1996, S. 475 ff.). Neben quantitativ-empirischen Studien entstanden auch zahlreiche qualitative Studien. Die Bekannteste ist die 1982 in den USA veröffentlichte Studie von Peters und Waterman (In Search of Excellence). Sie untersuchte amerikanische Großunternehmen auf sechs langfristig den Erfolg bestimmende Kriterien.

Die unterschiedlichen Studien waren nicht nur im Hinblick auf die Untersuchungsansätze und die angewendeten Methoden sehr unterschiedlich, sondern auch im Hinblick auf die Ergebnisse. Dies hat dazu geführt, dass die Erfolgsfaktorenforschung seit Ende der 80er Jahre stark in die Kritik geraten ist (vgl. Fritz 1990; Schröder 1994). Ein Hauptkritikpunkt richtet sich auf das Fehlen eines geschlossenen Modells zur Erklärung des Unternehmenserfolges, da die meisten Untersuchungen nicht Theorie- bzw. Hypothesengeleitet vorgingen (Vgl. Fritz 1990, S. 103; Kube 1991, S. 55 f.; Wahle 1991, S. 10; Schröder 1994, S. 94 f., Kalka 1996, S. 146).

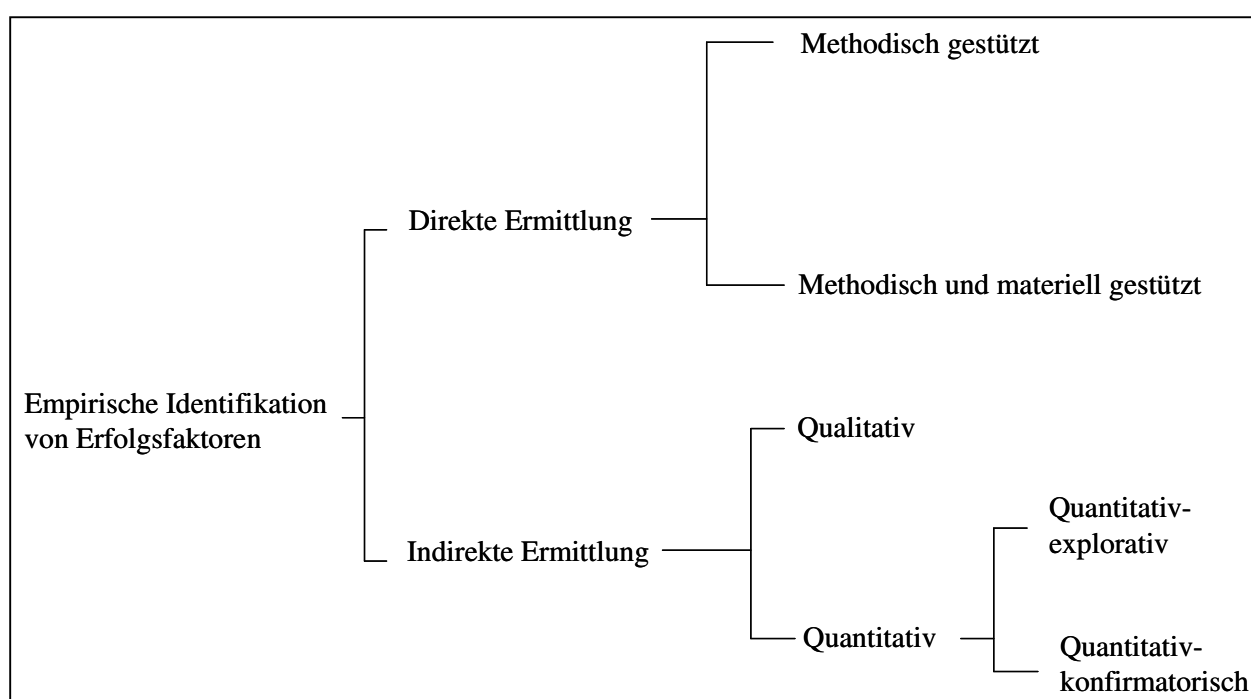
Methoden der Erfolgsfaktorenforschung

Ein einheitliches Verständnis darüber, welcher Methoden sich die Erfolgsfaktorenforschung bedienen sollte, fehlte lange Zeit. Grünig, Heckner und Zeus (vgl. Grünig/Heckner/Zeus 1996, S. 6) strukturierten erstmals Erfolgsfaktoren in Forschungssituationen. Aufbauend auf dieser Systematisierung unterscheidet Haenecke (vgl. Haenecke 2002, S. 167 f.) fünf Methoden der Erfolgsfaktorenforschung (siehe Abbildung). Erfolgsfaktorenstudien werden dabei zuerst nach der Art der Ermittlung der Erfolgsfaktoren differenziert. Bei der direkten Ermittlung wird in Expertenbefragungen direkt nach den erfolgsbeeinflussenden Variablen

gefragt. Diese Ermittlung kann methodisch gestützt beispielsweise durch Kreativitätstechniken erfolgen oder methodisch und materiell gestützt mit Hilfe von Checklisten oder Bezugsrahmen.

Bei der indirekten Ermittlung wird mittels statistischer Verfahren oder gedanklicher Analysen untersucht, welche Faktoren den Erfolg am wirksamsten beeinflussen. Der entscheidende Unterschied ist hierbei, dass nicht direkt nach den Ursachen des Erfolges gefragt wird. Im Rahmen der indirekten Ermittlung kann dann differenziert werden zwischen qualitativen und quantitativen Untersuchungen.

Abbildung 5: Methoden zur Identifikation von Erfolgsfaktoren



Quelle: Haenecke 2002, S. 168

Qualitative Studien stellen i. d. R. Fallstudien in den Mittelpunkt. In den quantitativen Studien werden hingegen Unternehmensdaten erhoben und mathematisch-statistische Zusammenhänge gemessen. Diese Studien kann man in explorative (Kausalstruktur-entdeckende) und konfirmatorische (Kausalstruktur-überprüfende) unterscheiden.

Quantitativ-explorative Studien versuchen, unter einer Vielzahl von möglicherweise erfolgswirksamen Variablen diejenigen zu identifizieren, die den Erfolg beeinflussen. Quantitativ-konfirmatorische Studien bauen auf bereits theoretisch und empirisch gut untersuchten Wirkungszusammenhängen auf und versuchen, diese weiter zu präzisieren. Es werden weniger Variablen untersucht, dafür wird auf ein tiefgreifendes Verständnis der Kausalstrukturen zurückgegriffen (vgl. Haenecke 2002, S. 169).

Bewertung der Methoden der Erfolgsfaktorenforschung

Die skizzierten Schwächen der Erfolgsfaktorenforschung verweisen auf die Schwächen der empirischen Messung. Die Dynamik der Praxis, Technologiewandel, veränderte Faktorpreise u. Ä. Störgrößen erschweren die Identifikation zeitlich stabiler Erfolgsursachen. Die Literatur hat sich vor diesem Hintergrund in jüngster Zeit auf die Diskussion methodischer Ansprüche an die empirische Erfolgsfaktorenforschung konzentriert. Folgende vier Kriterien stehen hier im Vordergrund (vgl. Grünig/Heckner/Zeus 1996, S. 6 und Haenecke 2002, S. 170):

- Aufdecken der Kausalstruktur
- Berücksichtigung aller Aspekte
- Berücksichtigung qualitativer und quantitativer Erfolgsgrößen
- Überprüfung der zeitlichen Stabilität

1. Aufdecken der Kausalstruktur

Die Identifikation von Erfolgsfaktoren ist angesichts multifaktorieller Beziehungen und vielfältiger branchenspezifischer Besonderheiten diffizil. Der Ausschluss von Drittvariablen gelingt häufig nur unvollkommen. Dies bedeutet für die Erfolgsfaktorenforschung, dass die Ursachen des Erfolgs nicht direkt nachgewiesen werden können. Eine Studie kann demnach nur mögliche Erfolgsursachen aufdecken (vgl. Haenecke 2002, S. 171). Hieraus können zwei notwendige Bedingungen für Erfolgsfaktorenstudien hergeleitet werden:

- es muss theoriegeleitet und
- hypothesentestend

vorgegangen werden.

Ein wesentliches Hilfsmittel für ein theoriegeleitetes und hypothesentestendes Vorgehen ist die Verwendung eines Bezugsrahmens für die Analyse. Durch einen solchen Bezugsrahmen können sowohl explorative Beobachtungen systematisiert als auch Untersuchungshypothesen generiert und integriert werden (vgl. Haenecke 2002, S. 171).

2. Berücksichtigung aller Perspektiven

Oftmals werden nur Unternehmensmitarbeiter im Rahmen einer Studie befragt. Es sollten aber alle Stakeholder in eine Befragung einbezogen werden, um mögliche Widersprüche zwischen einzel- und gesamtwirtschaftlicher Rentabilität aufzudecken.

3. Berücksichtigung qualitativer und quantitativer Erfolgsgrößen

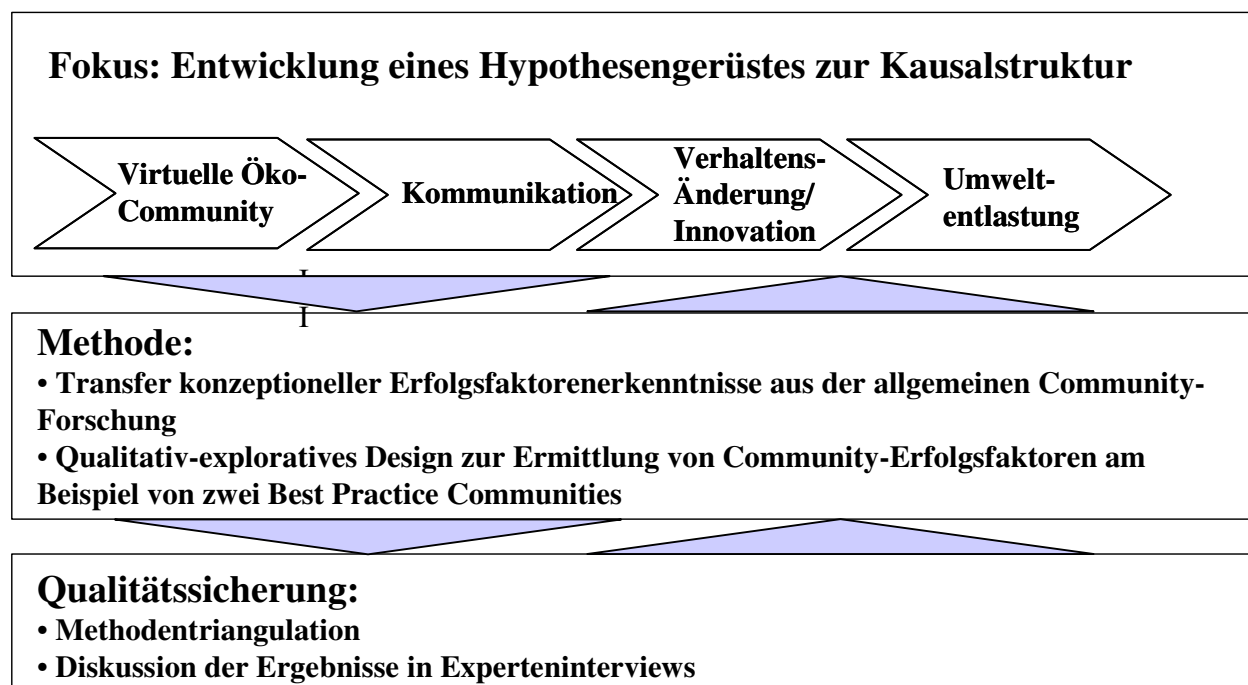
Der langfristige Erfolg eines Unternehmens lässt sich oftmals nicht in direkt messbaren quantitativen Größen ausdrücken. Für die Erfolgsfaktorenforschung kann daher die Forderung abgeleitet werden, sich in der Analyse nicht auf leicht operationalisierbare Erfolgsindikatoren zu beschränken, sondern auch qualitative Größen mit einzubeziehen.

4. Überprüfung der zeitlichen Stabilität

Erfolgsfaktoren ändern sich im Wandel der Zeit. Daher ist es erforderlich, die Bedeutung eines Erfolgsfaktors über die Zeit regelmäßig im Hinblick auf Wirkungsintensität als auch Wirkungsinteraktion zu überprüfen.

Unter Erfolg wird in der klassischen Erfolgsfaktorenforschung im Allgemeinen der wirtschaftliche Erfolg eines Unternehmens, gemessen in monetären Größen, verstanden (siehe oben). Wenn man kommerzielle Betreiber von Community-Plattformen betrachtet, so trifft dies auch in letzter Konsequenz zu (vgl. Hummel 2001). Zahlreiche Community-Plattformen sind aber nicht primär auf kommerzielle Zwecke ausgerichtet, sondern werden von Non-Profit-Institutionen betrieben. Ausgehend vom ursprünglichen Begriffsverständnis „Erreichen des Ziels“ muss daher zuerst analysiert für eine Plattform ermittelt werden, was das Ziel der Community ist. In diesem Kontext tritt der Erfolg bei den hier aufzubauenden virtuellen Öko-Communities dann ein, wenn Umweltentlastungswirkungen erreicht werden. Nun wurde bereits oben dargelegt, dass dies nur über ein mehrstufiges Wirkmodell zu erreichen ist. Vorgelagert sind dem Verhaltensänderungen von Unternehmen und Verbrauchern, die wiederum auf kommunikative Maßnahmen zurückgeführt werden können.

Abbildung 6: Ansatz der Erfolgsfaktorenforschung im Projekt „Virtuelle ökologische Communities“



Quelle: eigene

4.2 ERKENNTNISSE ZU ERFOLGSFAKTOREN AUS DER KONZEPTIONELLEN LITERATUR

4.2.1. GRUNDLEGENDE THEORIEN ZUR FUNKTIONSWEISE VON COMMUNITIES/NETZWERKEN

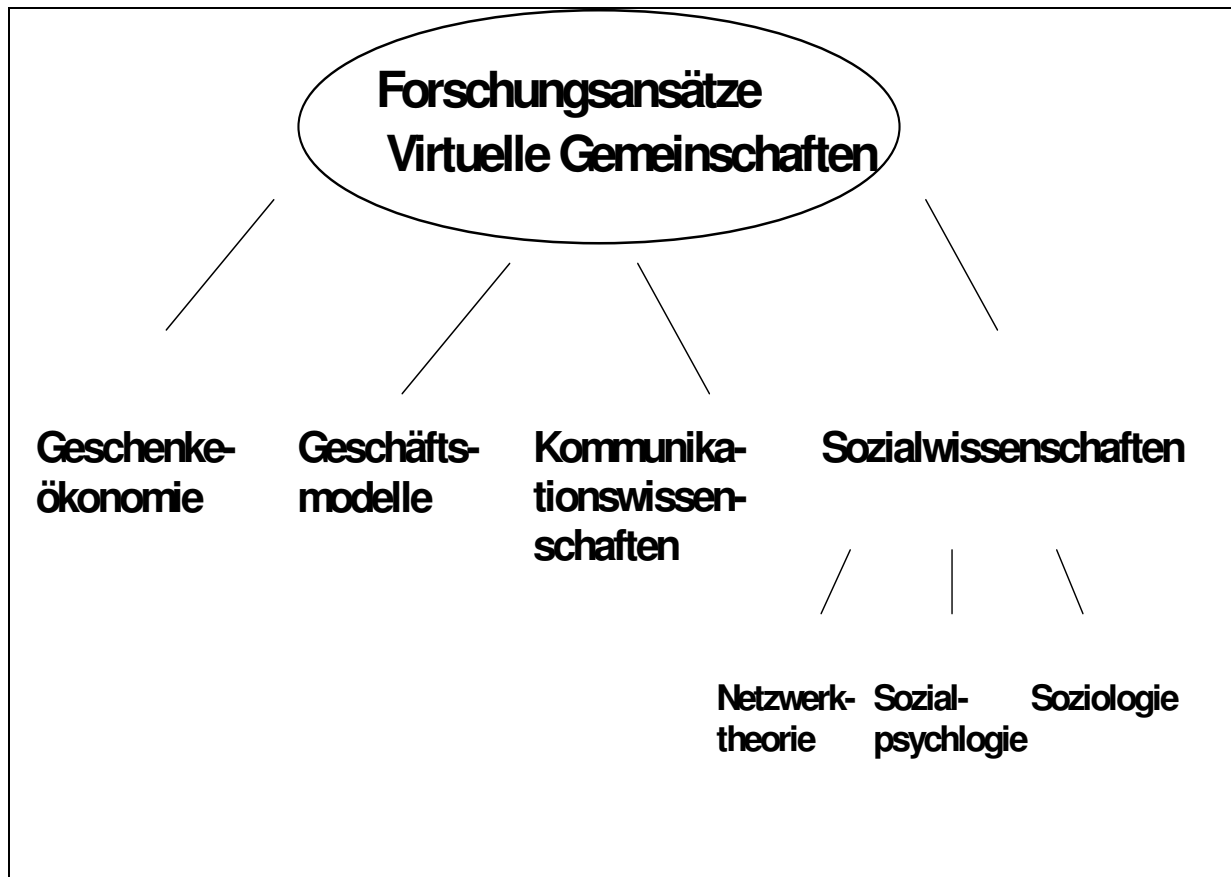
Virtuelle Öko-Communities sollen einen Beitrag zu einer nachhaltigen Entwicklung liefern. Sie tun dies, wenn sie Innovationsprozesse anstoßen, zum Erfolg von Öko-Produkten beitragen, die Arbeit von NGOs effektivieren und damit z. B. Lobbyarbeit fördern usw. Diese Zielgrößen sind jedoch nicht direkt messbar, da sie durch vielfältige anderen Instrumente und Rahmenbedingungen beeinflusst werden. Die Erfolgsfaktorenforschung muss daher eine Stufe tiefer ansetzen und sich direkt auf den zentralen Mechanismus virtueller Communities - interaktive Kommunikation - beziehen.

Gegenstand der folgenden Ausführungen ist daher die Identifikation potenziell wichtiger Kommunikationselemente aus der verzweigten Literatur zum Themenbereich. Die Vielzahl

von Definitionen für „virtuelle Gemeinschaften“ macht sichtbar, dass die Bandbreite möglicher Deutungen des Phänomens sehr groß ist. Sie reicht von einer überwiegend an den informations- und kommunikationstechnologischen Möglichkeiten orientierten Sichtweise über die Hervorhebung ökonomischer Potenziale und Fragestellungen bis hin zu soziologischen Fragestellungen. Verschiedene Autoren greifen Geschäftsmodellansätze auf, um den Aufbau von Communities sowohl im Business-to-Consumer als auch im Business-to-Business- Bereich zu etablieren (vgl. Hagel/Armstrong 1993, 1995 u. 1997; Hummel 1999; Schubert 1999; Timmers 1998). Das sozialwissenschaftliche Interesse ist dagegen eng mit der Frage verknüpft, ob und wie neue Medien die Herausbildung und Stabilisierung sozialer Beziehungsformen unterstützen bzw. ob überhaupt und wo sich virtuelle Gemeinschaften bilden bzw. existieren (vgl. Dollhausen/Wehner 2000).

Folgende Abbildung zeigt aktuell diskutierte Forschungsansätze zum Thema virtuelle Gemeinschaften. Im Anschluss wird aber hauptsächlich auf den kommunikationswissenschaftlichen Ansatz des *Virtual Settlement* von Quentin Jones, auf die Sozialkapital-Theorie von Bourdieu und auf die Netzwerktheorie rekurriert, da diese Theorien für die unterschiedlichen Formen der hier untersuchten Communities die beste Analysegrundlage bilden. Ein weiterer wesentlicher Vorteil dieser Theorien ist, dass sich aus ihnen heraus leicht messbare Zielgrößen ableiten lassen, um Kommunikation zu operationalisieren. Dies ist für das oben hergeleitete Wirkmodell zentral.

Da virtuelle Communities sich an der Schnittstelle zu verschiedenen Disziplinen befinden, soll hier nicht nur auf soziologische Theorien, sondern auch auf die Marketing-Forschung zurückgegriffen werden. Viele unternehmensbezogene Communities werden mit dem Ziel der Kundenbindung initiiert.

Abbildung 7: Forschungsansätze zu virtuellen Gemeinschaften

Quelle: eigene

Kommunikationswissenschaftlicher Ansatz

Im folgenden wird der kommunikationswissenschaftliche Theorieansatz der virtuellen Besiedlung (*virtual settlement*) in Anlehnung an Quentin Jones dargestellt, der besagt, dass nur beim Nachweis einer Mindestmenge von Kommunikationsvorgängen davon auszugehen ist, dass sich in einem Online-Forum tatsächlich eine virtuelle Gemeinschaft gebildet hat. Grundlage des Theorieansatzes von Jones ist eine Unterscheidung zwischen virtuellen Gemeinschaften und ihrem Platz innerhalb des Cyberspace, der virtuellen Besiedlung. Er zeigt auf, wie kulturelle Artefakte eine Rolle spielen bei dem Zustandekommen und den Formen der virtuellen Besiedlung. Das Modellieren von Grenzen der virtuellen Besiedlung durch eine Cyber-Archäologie beeinflusst auf dramatische Weise unser Verständnis von Kommunikation allgemein.

Als Ausgangspunkt seiner Überlegungen definiert Jones zwei populäre Weisen, wie virtuelle Gemeinschaften genutzt werden. Die erste identifiziert sich durch die Gleichsetzung von virtuellen Gemeinschaften mit verschiedenen computergestützten Kommunikations-Gruppen. Die zweite Weise besagt, dass durch die computergestützte Kommunikation eine neue Form

von Gemeinschaften kreiert wird. Dadurch wird die Notwendigkeit deutlich, zwischen einer Gemeinschaft an sich und dem Platz der Gemeinschaft im Cyberspace zu unterscheiden.

Laut Jones lassen sich vier wesentliche charakteristische Voraussetzungen definieren, damit ein Cyberspace zu einer virtuellen Besiedlung führt. Dies sind auch Kriterien, die eine virtuelle Gemeinschaft von beispielsweise einer Mailing-Liste abgrenzen: a) ein Mindestmaß an Interaktivität, b) es muss mehrere Kommunikatoren geben, von denen c) in nennenswertem Umfang auf der öffentlichen Ebene des Forums Beiträge publiziert werden, die sich wechselseitig aufeinander beziehen und d) einige Stamm-Mitglieder, die sich über einen längeren Zeitraum beteiligen. Diese nach Jones formulierten Voraussetzungen werden im folgenden präzisiert:

- Ein Mindestmaß an Interaktivität: Hierbei können drei verschiedene Interaktivitätslevel unterschieden werden: (a) Zwei-Wege Nicht-Interaktive Kommunikation, (b) reagierende Kommunikation (oder quasi-Interaktion) und (c) volle interaktive Kommunikation. Die Zwei-Wege Kommunikation liegt vor, wenn Nachrichten oder Informationen bilateral ausgetauscht werden. Die reagierende Kommunikation bezieht sich auf die bilaterale Kommunikation, d. h. auszutauschende Nachrichten beziehen sich auf vorhergehende. Volle Interaktivität liegt dann vor, wenn alle Akteure miteinander kommunizieren bzw. diskutieren können, in diesem Fall spiegelt die Interaktivität die soziale Realität wieder. Jones führt weiter aus, dass speziell in der Literatur über virtuelle Gemeinschaften die Interaktivität als eine notwendige Voraussetzung für die Existenz einer virtuellen Gemeinschaft genannt wird (vgl. Smith 1992; Rheingold 1993; Erickson 1997). Die Notwendigkeit, dass ein Mindestmaß an Interaktivität vorhanden sein muss, erleichtert die Möglichkeit, andere computergestützte Kommunikations-Formen auszuschließen bzw. abzugrenzen, wie z. B. eine e-mail-Liste, in der der Empfänger zwar Informationen und Neuigkeiten erhalten kann, aber in der keine interaktive Diskussion mit anderen Empfängern email-Liste möglich ist.
- Eine große Anzahl von Kommunikatoren: Diese Voraussetzung steht in enger Beziehung zur erst genannten, denn im Falle nur eines Kommunikators ist keine Interaktivität gegeben.
- Nennenswerter Umfang von öffentlichen Forums-Beiträgen: Die notwendige Voraussetzung für eine virtuelle Gemeinschaft ist ein virtueller Raum und dies unterscheidet zugleich die virtuelle Gemeinschaft von anderen

Kommunikationsformen im Cyberspace. Dies verdeutlicht Jones am Unterschied der virtuellen Besiedlung zu einer privaten Kommunikation zwischen zwei Individuen, die einen direkten Mailkontakt haben. Ein ähnlicher Vorgang, der auch innerhalb der realen Besiedlung stattfindet, in der eine Vielzahl von sozialen Strukturen herrschen und sich bestimmte Formen überlappen.

- Ein Mindestmaß an Stamm-Mitgliedern: Einige Autoren schlagen vor, dass eine computergestützte Kommunikations-Gruppe dann als virtuelle Gemeinschaft gilt, wenn sie eine gewisse Anzahl von Stamm-Mitgliedern hat (vgl. Erickson 1997). Dabei gilt zugleich die Anzahl der Nachrichten pro Zeiteinheit, die untereinander zwischen Stamm-Mitgliedern ausgetauscht werden, als Kriterium.

Zusammenfassend können hier als wesentliche Größen die **Beziehung** und **Interaktion** zwischen Kommunikatoren und Stamm-Mitgliedern als Basis für eine „lebende“ (kommunikative) Community identifiziert werden.

Sozialkapital

Ein soziales System soll hier charakterisiert werden durch eine Homogenität an Normen und Werten sowie durch eine nachvollziehbare Zugehörigkeit von Akteuren zu diesem System (vgl. Ripperger 1998, S. 164). Im vorliegenden Abschnitt steht im Mittelpunkt die Betrachtung von Vertrauen in Communities. Da Communities durch eine gemeinsame Zielsetzung und eine fest abgrenzbare Gruppe von Beteiligten gekennzeichnet sind, können solche Communities als soziale Systeme interpretiert werden.

Um die vertrauensbildenden Elemente in sozialen Systemen herauszuarbeiten, soll auf das Konzept des Sozialkapitals zurückgegriffen werden. Nach einer Definition von Bourdieu ist Sozialkapital die „Gesamtheit der aktuellen und potentiellen Ressourcen, die mit dem Besitz eines dauerhaften Netzes von mehr oder weniger institutionalisierten Beziehungen gegenseitigen Kennens oder Annerkennens verbunden sind; oder anders ausgedrückt, handelt es sich dabei um Ressourcen, die auf der Zugehörigkeit zu einer Gruppe beruhen“ (Bourdieu 1983, S. 248). Coleman, der das Konzept des Sozialkapitals weiterentwickelt hat, charakterisiert Sozialkapital als „potential assistance relationships between people“ (Coleman 1988, S. 96). Sozialkapital wird dann generiert, wenn durch Informationen und der Ausbildung von Normen zwischenmenschliche Beziehungen und Handlungen erleichtert werden. Die Grundlage von Sozialkapital ist folglich das Eingebundensein in persönliche Beziehungen und Netzwerke von Beziehungen, welche Vertrauensbildung, die Etablierung von Erwartungen sowie die Verstärkung von Normen fördert (vgl. Haug 1997, S. 15; Jansen

1999, S. 19). Sozialkapital ist demnach um so höher, je größer die Anzahl helfender Personen innerhalb eines Netzwerkes ist, je stärker die Beziehungen und die Ressourcen sind, auf die durch die Beziehungen zurückgegriffen werden kann (vgl. Haug 1997, S. 8).

Der Bestand an Sozialkapital innerhalb eines sozialen Systems wird wesentlich von zwei voneinander abhängigen Determinanten bestimmt. Einerseits die Bereitschaft, Vertrauen zu platzieren, was entscheidend die Neigung in soziales Kapital zu investieren beeinflusst und andererseits die Bereitschaft, Vertrauen zu honorieren, so dass sich soziales Kapital auch tatsächlich auszahlt (vgl. Ripperger 1998, S. 166-169).

Mit Ripperger (Ripperger 1998, S. 45) soll Vertrauen definiert werden als „die freiwillige Erbringung einer riskanten Vorleistung unter Verzicht auf explizite vertragliche Sicherungs- und Kontrollmaßnahmen gegen opportunistisches Verhalten in der Erwartung, dass sich der andere, trotz Fehlen solcher Schutzmaßnahmen, nicht opportunistisch verhalten wird“ (vgl. Vgl. zu Diskussion anderer Vertrauensdefinitionen Aulinger 2000).

Nach der Theorie des Sozialkapitals sind **Vertrauen** und **Beziehung** zentrale Größen, die Kommunikation fördern.

Netzwerktheorie

Aus Sicht der Sozialwissenschaft können virtuelle Communities verstanden werden als eine weitere Form sozialer Netzwerke, die durch Kommunikationstechnologien das Entstehen sozialer Formationen im Internet möglich machen. Anhand von vertrauten Konzepten des sozialen Miteinanders entstehen Beziehungen innerhalb der virtuellen Communities, die eine bestimmte Kommunikationsstruktur haben. Die soziale Struktur wird bei der Analyse sozialer Netzwerke als eine musterähnliche Anordnung der Netzwerkteilnehmer und ihrer Beziehungen erfasst (vgl. Wellman 2000, S. 134).

Da diese Strukturen in virtuellen Communities hauptsächlich auf Kommunikation beruhen, können sie zu deren Operationalisierung herangezogen werden. Dies geschieht mit der Netzwerkanalyse, die nicht nur Methoden zur Untersuchung der Struktur von Sozialräumen bietet, sondern auch selbst als eine theoretische Grundlage zur Interpretation solcher Strukturen angesehen werden kann (vgl. Stegbauer 2001, S. 155). Der Unterschied zur Gruppensoziologie besteht darin, dass im Rahmen der Netzwerktheorie auch schwache Beziehungen und - mehr noch - sogar nicht existierende Beziehungen explizit mit in die Analyse einbezogen werden. Speziell die Entdeckung und Analyse der Bedeutung von schwachen Beziehungen und der Nichtbeziehungen bei Betrachtung des Gesamtnetzwerkes stellten Meilensteine der neueren Netzwerkanalyse dar (Stegbauer 2001, S. 155). Im Rahmen

der Netzwerkanalyse bieten sich drei unterschiedliche Vorhergehensweisen zur Untersuchung an, diese sind

- Eine qualitative Herangehensweise, die sich mit den subjektiven Sinnstrukturen des Einzelnen befassen,
- Eine Befragung, um die aufgefundenen Muster sozialer Ordnung besser interpretieren zu können,
- Der Zugang über Daten, der die direkte Untersuchung von Beziehungen ermöglicht. Hierzu werden die Archive von Mailinglisten genutzt, in denen alle Kommunikationssequenzen abgespeichert werden. Es wird jedoch weder auf Inhalt noch auf die Richtung der Beziehungen eingegangen, sondern hier werden soziale Beziehungen als gemeinsame Beteiligung an einem Thread (Diskussionsstrang) operationalisiert.

Die Netzwerkanalyse sieht sich ähnlich wie die Gruppensoziologie mit dem Problem konfrontiert, Beziehungen direkt zu messen. Beziehungen werden i.d.R. in gegenseitigen Kommunikationssituationen konstituiert und aktualisiert. Hierbei ist das Zusammengehörigkeitsgefühl von zentraler Bedeutung. Da dieses jedoch nicht direkt messbar ist, wird in der Soziologie auf andere quantifizierbare Zielkriterien zurückgegriffen. Bereits Homan argumentierte, dass mit Interaktionshäufigkeit die Stärke von Gruppenbeziehungen gemessen werden kann (vgl. Homans 1960, S. 102). Auch Garton führt explizit aus, dass die Stärke einer Beziehung durch die Kommunikationsfrequenz gemessen werden kann (vgl. Garton et al. 1997). Die Netzwerkanalyse allerdings beruht häufig auf weiteren Beziehungsindikatoren: Indirekte Verbindung, Frequenz, Stabilität, Multiplexität, Stärke, Richtung, Reziprozität (vgl. Stegbauer 2001, S. 160). Zusammenfassend kann man sagen, dass im Rahmen der Netzwerktheorie die Entstehung von **Beziehungen** eine wesentliche Voraussetzung für die Kommunikationsstruktur darstellen und die **Interaktion** ein wesentliches quantifizierbares Zielkriterium darstellt, um diese Beziehungen messbar machen zu können.

Marketing-Forschung

Zentraler Fokus der Marketingforschung und hier speziell der verhaltenswissenschaftlich ausgerichteten Ansätze ist die Kommunikationswirkung. Es wurden zahlreiche Studien im Bereich der Werbewirkungsforschung durchgeführt, die sich mit den Bedingungen erfolgreicher Kommunikationsmaßnahmen befassen (Kroeber-Riel/Weinberg 1999). Sie

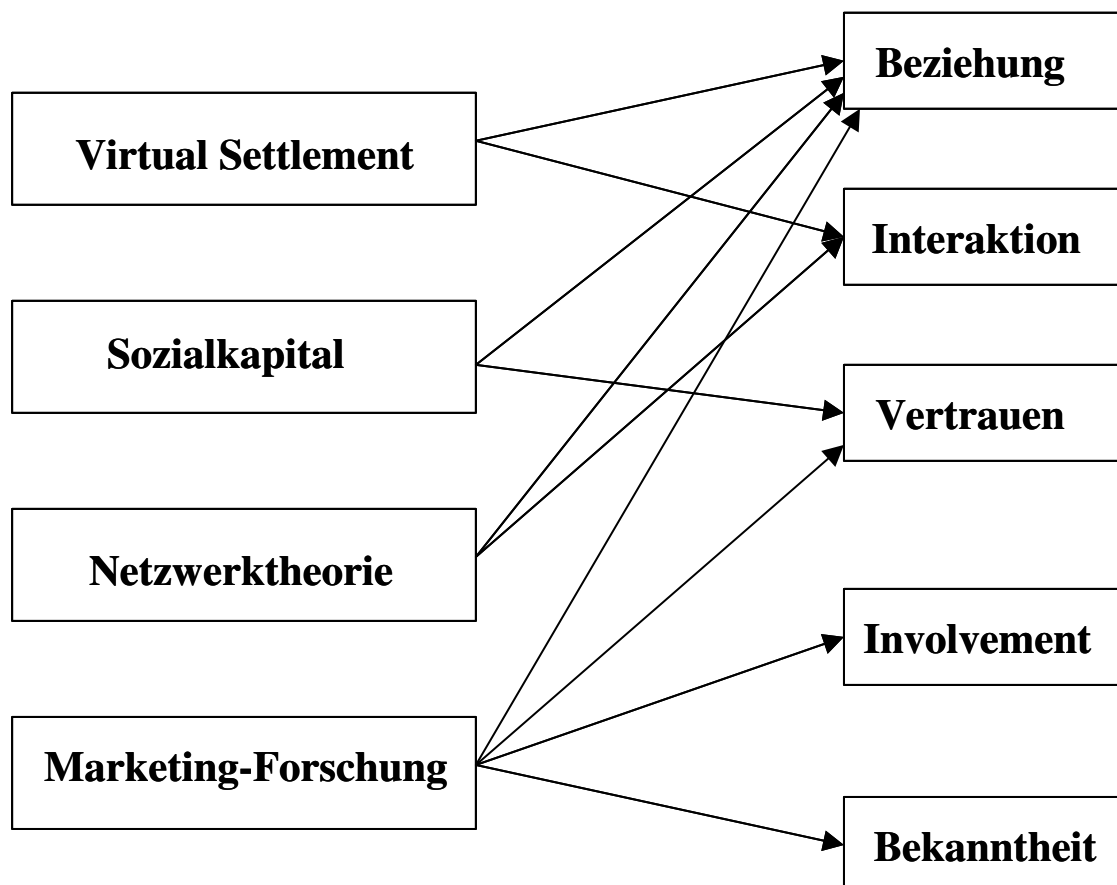
fürten zu Strukturmodellen, die das menschliche Verhalten nach dem S-O-R-Paradigma modellieren: Zwischen beobachtbaren, externen Stimuli (S, z. B. Preise, Werbung, Produktangebote) und den resultierenden Reaktionsmustern (R, z.B. Kauf, Nutzungsverhalten) vermitteln psychische Variablen des Organismus (O, z. B. Emotionen, Einstellungen, Erfahrungen). Solche psychischen Größen sind danach vornehmlich für die Erklärung menschlicher Verhaltensunterschiede verantwortlich. Da sie nicht direkt beobachtet werden können, bezeichnet man sie auch als hypothetische Konstrukte (Bodenstein/Spiller 1998). In der aktuellen Forschung werden zahlreiche Konstrukte diskutiert. Wichtige Beiträge für den vorliegenden Sachverhalt liefern folgende Ansätze, die als Voraussetzung funktionierender Internet-Kommunikation anzusehen sind:

- Bekanntheit: Grundvoraussetzungen jeder Kommunikation in einer informationsüberlasteten Gesellschaft sind Kenntnisse über Anbieter und Angebote. Dies wird in der aktuellen Forschung unter dem Begriff der Informationsüberlastung (Information Overload) diskutiert (Kroeber-Riel 1993). Die Hypothese lautet, dass der Konsument aus der angebotenen Informationsflut nur einen geringen Teil (ca. 3 bis 5%) wahrnimmt und in seine Entscheidungsprozesse einspeist. Seine Entscheidungseffizienz verringert sich darüber hinaus bei Erhöhung der Datenkomplexität. Die Informationsüberlastung beschreibt also die plausible Annahme, dass der menschlichen Fähigkeit zur Informationsaufnahme und -verarbeitung Grenzen gesetzt sind. Bekannte Objekte werden entsprechend häufig präferiert, da Marken und Namen zentrale Schlüsselinformationen darstellen und die wahrnehmungssteuernd wirken. Voraussetzung einer funktionierenden Community ist daher ein hoher Bekanntheitsgrad der URL und des dahinter stehenden Betreibers.
- Involvement: Als Involvement bezeichnet man den Grad des Engagements, mit dem sich ein Individuum einem Objekt widmet. High-Involvement-Handlungen sind für Konsumenten bedeutsam. Sie bedingen eine intensive Auseinandersetzung mit z. B. mit einem Kaufobjekt unter Nutzung vielfältiger Informationsquellen und führen tendenziell zu extensiven Entscheidungsprozessen. Bei Low-Involvement-Handlungen ist dagegen die Ich-Beteiligung geringer. Mit steigendem Involvement werden vom Konsumenten wesentlich mehr Informationen aufgenommen, diese werden besser behalten und deutlich verhaltenswirksamer. Wichtig für die folgende Arbeit ist die Unterscheidung in Produktinvolvement, personenspezifisches Involvement, Themeninvolvement, Situationsinvolvement und Medieninvolvement (Trommsdorff 2001). Während z. B. für einen Konsumenten Lebensmittel in der Regel Low-

Involvement-Produkte darstellen, kann das Internet als Kommunikationsweg durch das höhere Medieninvolvement zur verstärkten Beachtung ökologischer Angebote führen. Virtuelle Communities eignen sich deshalb besonders, Kundenbindung und Involvement zu steigern. Mitglieder einer Virtuellen Community sind häufig hoch involviert und der Community lange treu, letzteres insbesondere, wenn sie im „wirklichen“ Leben häufig umziehen oder reisen müssen (Bennemann/Schröder 1999). Gründe dafür sind neben der Möglichkeit, Informationen über Produkte und Dienstleistungen zu erhalten vor allem die Abdeckung eines Großteils des Bedarfs an zwischenmenschlicher Kommunikation. Dabei wird die Bindung an eine Community um so stärker, je ausgeprägter die Community persönliche Beziehungen zwischen ihren Mitgliedern aufgrund ihrer Interaktivität fördert (Hagel III/Armstrong, 1997; Ellsworth/Ellsworth 1997). Insgesamt ist davon auszugehen, dass nur beim Vorliegen eines hohen Themen-, Medien- oder Produktinvolvements eine erfolgreiche Internet-Kommunikation zustande kommt.

- Kaufzufriedenheit stellt sich als Ergebnis positiver Erfahrungen in der Vorkauf-, Kauf- und Nachkauf- bzw. Nutzungsphase ein (Schütze 1992; Simon/Homburg 1997). Sind die Erwartungen erfüllt, so stabilisieren sich die Einstellungen zum Produkt. Im besten Fall ist Kundenbindung die Folge, die zu Wiederholungskäufen führt und das Cross-Selling-Potenzial (Kauf weiterer Produkte bei demselben Anbieter) steigert. Zufriedene Kunden beeinflussen außerdem andere durch Demonstration und positive Mundwerbung. Die oben bereits herausgehobene Rolle der Bindung der Nutzer an die Community wird daher auch durch die Marketingforschung hervorgehoben.
- Vertrauen: Eine weitere, in der neueren Marketingdiskussion hervorgehobene Variable ist das Vertrauen zwischen den Parteien (Plöttner 1995). Vertrauen ist ein wichtiges „Schmiermittel“ für ökonomische Transaktionen, da es Kontrakte auch in risikobehafteten Situationen ermöglicht, in denen sich die Beteiligten nicht vollständig gegen opportunistisches Verhalten absichern können. Mit zunehmender Informationsasymmetrie wird daher Vertrauen in Unternehmen und Marken zur Voraussetzung gelungener Kommunikation. Dies entspricht den Aussagen der Sozialkapitalforschung.

Zusammenfassend stellt Abbildung 8 die Herleitung der Größen dar.

Abbildung 8: Theorien und Kommunikationselemente

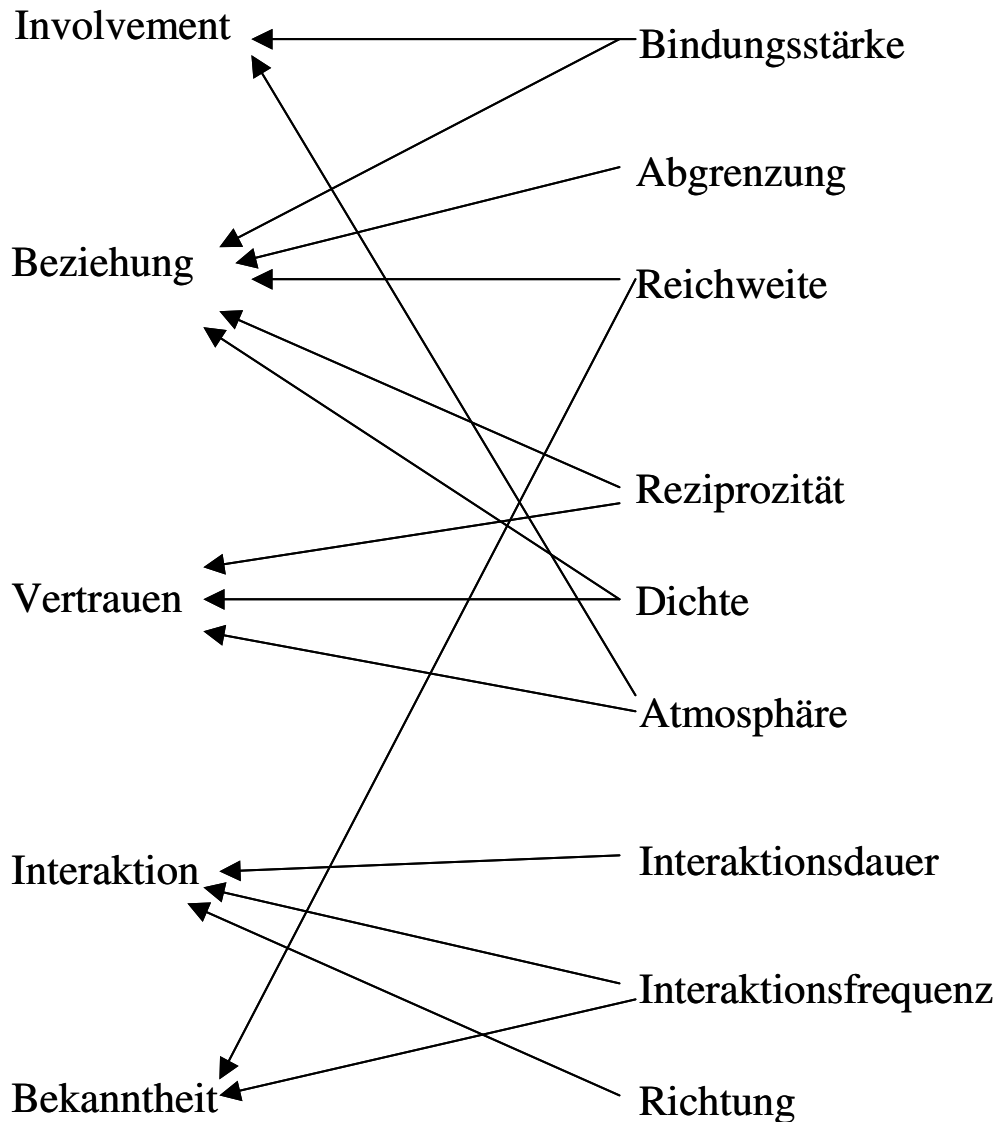
Quelle: eigene

4.2.2. ABLEITUNG VON INDIKATOREN UND MESSGRÖßEN ZUR ERFOLGSBEWERTUNG

Um das oben bereits skizzierte Wirkmodell weiter zu spezifizieren, muss die qualitative Zielgröße Kommunikation operationalisiert und damit messbar gemacht werden. Hierzu wurden im Kapitel zuvor theoretische Ansätze, welche den Zusammenhang zwischen Communities und Kommunikation beleuchten, vorgestellt. Bei den dort identifizierten Größen Interaktion, Vertrauen, Involvement, Bekanntheit und Beziehung handelt es sich um hypothetische Konstrukte, die keiner direkten Beobachtung zugänglich sind. Es sind daher im Weiteren Indikatoren zu finden, die diese Zielwerte operationalisieren. Dazu werden im Folgenden quantitative Zielwerte identifiziert, um diese Größen einer direkten Beobachtung zugänglich zu machen.

Folgende Abbildung zeigt den Zusammenhang zwischen den qualitativen Zielen, welche die Kommunikationssituation in einer virtuellen Community beschreiben und den messbaren quantitativen Zielen auf.

Abbildung 9: Qualitative und quantitative Ziele



Quelle: eigene

Dichte

Die Dichte ist eine Maßzahl, die zur **Messung der Beziehungen im gesamten Netz** dient. Definiert wird sie als die Anzahl der vorhandenen Beziehungen im Netz, dividiert durch die Summe der möglichen Beziehungen (vgl. Stegbauer 2001, S. 205). In einem sehr dicht verknüpften Netzwerk mit einer Dichte von 1 besteht zwischen allen Mitgliedern in der Matrix eine Beziehung. Dies würde bedeuten, dass jedes Mitglied direkt mit jedem anderen

verbunden wäre. In der Praxis sind in der Regel nur sehr kleine Netzwerke vollständig verknüpft. Es gibt keine Standarddefinition, ab wann ein Netzwerk als dicht verknüpft gilt, jedoch sprechen die meisten Forscher ab einer Dichte von 0,67 von einem dichten Netzwerk. Wellman führt aus, dass dicht verknüpfte Online-Gruppen die gegenseitige Unterstützung begünstigen, wobei der Austausch von Hilfeleistungen häufig ein komplexes Netz wechselseitiger Beistandsbeziehungen zwischen den Gruppenmitgliedern bildet. Die Motive sind in einer verallgemeinerten Reziprozität und Gruppenzugehörigkeit zu suchen (vgl. Wellman 2001, S. 143).

Abgrenzung

Der Grad der Abgrenzung hat eine wesentliche Bedeutung für den Informationsfluss und die Verfügbarkeit von sozialen Ressourcen. Viele Organisationen ziehen gezielt enge Grenzen um ihre Netzwerke, um einerseits ein Eindringen von außen zu verhindern, zum anderen, um das Verlassen von Informationen aus dem Bereich des Netzwerkes zu verhindern. Hierbei steht die Frage im Vordergrund, inwieweit die **Zielgruppe der Virtuellen Gemeinschaft eindeutig und klar erkennbar definiert wird**. Dies kann durch technische Restriktionen noch verstärkt werden (s. Technik-Ebene) (vgl. Wellman 2000, S. 146).

Jedoch werden durch viele Computernetze auch offene soziale Netzwerke unterstützt, da relativ einfach und kostengünstig Beziehungen zu weiter entfernten Bekannten aufrechterhalten werden kann. Diese sogenannten weak ties (schwachen Bindungen) ermöglichen die Kontaktaufnahme zu unterschiedlichen sozialen Kreisen. Aber auch die Kontaktaufnahme mit Unbekannten wird erleichtert bzw. im Gegensatz zu einer persönlichen Begegnung ist die Hemmschwelle nicht so hoch. Jede Handlung, wie beispielsweise ganz profane Beistandsbekundungen in Form von „Gute-Besserungs-mail“ oder ähnliches wird online von der gesamten Gruppe wahrgenommen und trägt damit zum Erhalt einer Norm der „einschließenden gegenseitigen Unterstützung“ in der Organisation oder Gemeinschaft bei (vgl. Rheingold 1993).

Relevanz erlangt die Reichweite z. B. für S2S-Communities, da es bei Abstimmungsprozessen bis hin zu einer Positionsabstimmung von wesentlicher Bedeutung ist, dass nicht verfrüht etwaige Informationen darüber die Grenzen des Netzwerkes, hier die der Stakeholdergruppen, verlassen, da dies unabsehbaren Schaden verursachen kann.

Auch für das Vertrauen innerhalb des Netzwerkes ist die Abgrenzung wesentlich, da das Vertrauen speziell bei Abstimmungsprozessen im B2B-Bereich, wo branchenbezogene und unternehmensinterne Informationen fließen, eine wesentliche Rolle spielt.

Reichweite

Die Reichweite setzt sich aus der **Größe des Netzwerks** und seiner **Heterogenität** zusammen und verweist auf die unterschiedlichen Arten von Netzwerkteilnehmern. Durch Computernetzwerke wird die Reichweite eines sozialen Netzwerkes vergrößert, da sie eine größere Zahl und Bandbreite von Beziehungen ermöglichen. Dabei beschreibt die Reichweite eines Netzwerkes die Größe und Heterogenität der Population innerhalb der Netzwerkgrenzen (vgl. Wellman 2000, S. 149). Computernetzwerke überbrücken durch die Möglichkeiten asynchroner Kommunikation und die von der Entfernung unabhängige Kostenstruktur die räumlichen und zeitlichen Barrieren.

Bindungsstärke

Die Stärke der Bindungen ist ein mehrdimensionales Konstrukt, das die Variablen soziale Nähe, Freiwilligkeit, Multiplexität und in geringerem Umfang die Kontakthäufigkeit einer Beziehung mit einschließt. Starke und schwache Bindungen können als entgegengesetzte Pole eines Kontinuums beschrieben werden und wurden 1993 als Begriff von Mark Granovetter geprägt (vgl. Granovetter 1973, S. 1361 ff.). Computergestützte soziale Netzwerke können einerseits breit angelegte Beziehungen von hoher Multiplexität unterstützen, andererseits aber auch die Entstehung spezialisierter Beziehungen. Durch das Internet werden diese spezialisierten Beziehungen gefördert, da es einen marktorientierten Ansatz beim Auffinden sozialer Ressourcen in Online-Beziehungen unterstützt.

Die Stärke einer Beziehung kann mit Hilfe der Parameter **Zeitaufwendung, Richtung und den reziproken Gefälligkeiten**, die diese Beziehung charakterisieren, beschrieben werden. In dem Zusammenhang kann man starke Beziehungen (strong ties) und schwache Beziehungen (weak ties) unterscheiden. Starke Beziehungen benötigen einen höheren Zeitaufwand als dies bei schwachen Beziehungen der Fall ist. Schwache Beziehungen erfüllen eine Brückenfunktion, indem sie Personen aus unterschiedlichen Kontexten miteinander verbinden. Schwache Beziehungen nehmen daher eine bedeutende Rolle für die Diffusion von Informationen und damit auch für die Bildung und Ausbreitung von Vertrauen innerhalb sozialer Systeme ein (vgl. Granovetter 1973, S. 1361 ff.).

Interaktivität

So trivial es erscheint, die Interaktivität als Charakteristikum von virtuellen Communities anzuführen, so ist sie doch ein wesentlicher Faktor bei Computergestützter Kommunikation,

da sie sich hierbei von den Möglichkeiten der Individualmedien, wie Brief, Telefon, Telefax) stark unterscheidet. Sie bezieht sich sowohl auf einzelne, genau adressierte Partner als auch auf größere Gruppen, zu Teilen anonymes und unsichtbares Publikum (vgl. Thiedeke 2001, S. 30).

Zugleich bildet die direkte, aktive Kommunikation zwischen den Mitgliedern das erklärte Ziel einer Community. Jede Form von Reaktions- und Feedbackmöglichkeiten zwischen den Communitymitgliedern fördert die Akzeptanz und Bindung an die Community (vgl. Brunold/Merz/Wagner 2000, S. 134). Die Nachrichten- und Chatforen sind i. d. R. das kommunikative Herzstück für die Mehrzahl der Communitymitglieder (siehe hier auch Technik-Ebene). Hier haben sie die Möglichkeiten, sich auszutauschen und Kontakte zu Gleichgesinnten oder potenziellen Geschäftspartnern zu knüpfen. Die Interaktivität ist somit ein Merkmal, welches für alle Community-Typen relevant ist, da nur bei Vorhandensein von Interaktivität eine Community „lebt“.

Die **Interaktionsdauer** und die **Interaktionsfrequenz** sind damit wesentliche Bestimmungsgrößen für die Kommunikation in einer virtuellen Community.

Atmosphäre

Das Verhältnis von Transaktionsbeziehungen, in denen eine Partei opportunistisch gehandelt hat, zu den gesamten Transaktionsbeziehungen innerhalb eines sozialen Systems beschreibt dessen Vertrauensatmosphäre (vgl. Ripperger 1998, S. 180). Soziale Systeme mit unterschiedlichen institutionellen Rahmenbedingungen unterscheiden sich bezüglich ihrer Wahrscheinlichkeitsverteilung, in einer künftigen Transaktion auf einen opportunistischen Partner zu treffen. Ist das Verhältnis der opportunistischen Transaktionen zu den gesamten Transaktionen sehr klein, ist die Vertrauensatmosphäre sehr gut. In welchem Maße dieses Verhältnis den Mitgliedern des Systems bekannt ist, hängt von den Informations- und Kommunikationsflüssen zwischen den Partnern ab (vgl. Ripperger 1998, S. 180).

Reziprozität

Die Reziprozitätsnorm trägt entscheidend zum Erhalt von Sozialkapital bei. Folgende Minimalansprüche konstituieren die Reziprozitätsnorm (vgl. Blanchard/Horan 1998, S. 294; Onyx/Bullen 2000, S. 24; Smith/Mackie 2000, S. 410; Kollock 1999, S. 227-229):

1. Man sollte nicht diejenigen schädigen, die einem selbst geholfen haben, und
2. man sollte demjenigen, von dem man Hilfe erhalten hat, ebenfalls helfen.

„Die Norm begründet ein wechselseitiges System sozialer Obligationen“ (Ripperger 1998, S. 154). Dabei muss das Ziel des Austausches nicht notwendigerweise materieller Gewinn sein. Beziehungen werden mittels Austausch gepflegt und geknüpft. Schuldgefühle wirken als Sanktionen für nicht reziprozierende Akteure. Sind sie stark genug, können sie Verhalten dahingehend beeinflussen, dass in Zukunft mehr reziproziert wird. Untersuchungen haben gezeigt, dass die Bereitschaft, Vertrauen zu geben, durch die Beobachtung positiver Rollenmodelle verstärkt wird (vgl. Krebs 1970, S. 268).

In der folgenden Tabelle stellen wir eine Zusammenfassung der qualitativen Ziele dar, die wir für die Beobachtungen von Zusammengehörigkeitsgefühlen in virtuellen Communities als bedeutsam erachten. Dazu greifen wir zum einen auf Ziele zurück, die quantitativ messbar sind, aber auch auf weitere Ziele, die nur qualitativ messbar sind. Im Folgenden werden diese einzelnen Kriterien in ihrer inhaltlichen Bedeutung kurz dargestellt.

Tabelle 6: Operationalisierung der Ziele

Ziele	Definition	Operationalisierung
Interaktionsdauer (Interaktivität)	Wie lange dauert eine Verbindung	Dauer der Kommunikation im Chat/Instant Messaging usw.
Interaktionsfrequenz (Interaktivität)	Summe der Zeit, Intensität oder reziproker Handlungen	Anzahl der internen Nachrichten
Richtung (Bindungsstärke)	Ausmaß, in dem eine Beziehung von einem Akteur zum anderen geht	„Inseln“ (isolierte Nachrichten, auf die kein Reply erfolgt) ¹
Reziprozität	Ausmaß, in dem eine Beziehung bidirektional ist	Durchschnittliche Anzahl der Antworten auf Foreneinträge Aufeinander eingehen im Chat, Forum, freundlicher Umgangston
Dichte	Die Dichte ist eine Maßzahl, die zur Messung der Beziehungen im gesamten Netz dient	Anzahl der Realisierung aller möglichen Verbindungen (jeder Knoten mit jedem Knoten verbunden), ab 0,67 gilt Netz als dicht (Messung über Matrix aller Verbindungen)
Abgrenzung	Der Grad der Abgrenzung bezieht sich auf den Anteil	Zugangsregelungen Klarheit der Zielgruppe

¹ Vgl. Fafchamps et al. 1991, S. 213

	der Bindungen, die innerhalb der Grenzen des Netzwerkes realisiert werden können;	Verhaltensregeln
Reichweite	Größe des Netzwerkes und seine Heterogenität Räumliche Grenzen werden überbrückt und Kommunikation über unterschiedliche Zeitzonen ist möglich	Anzahl der Mitglieder Durchschnittsalter Geschlecht Zahl der abgerufenen Seiten
Bindungsstärke	Mehrdimensionales Konstrukt; Starke (strong ties) und schwache (weak ties) Bindungen können als entgegengesetzte Pole eines Kontinuums beschrieben werden; eng mit Multiplexität verknüpft	Anzahl der aktiven/inaktiven Mitglieder, Vertrauen in Inhalte der Community/Beiträge der Mitglieder Zahl der Mitglieder die man kennt Anzahl der gelöschten internen Nachrichten Anzahl der ungelesenen internen Nachrichten Verhältnis aktiver zu inaktiver Mitglieder Anzahl der Newsletter Abonnenten
Interaktivität	Unterscheidet sich von den Möglichkeiten der Individualmedien (Telefon, Fax);	Anzahl der Personen im Chat Anzahl der Mitglieder die online waren Anzahl der Personen die sich an Umfragen beteiligen Anzahl der inaktiven Mitglieder Anzahl der Einstellungen von eigenen Beiträgen, Dokumenten Nutzung von Bewertungsmöglichkeiten
Atmosphäre	Das Verhältnis von Transaktionsbeziehungen, in denen eine Partei opportunistisch gehandelt hat, zu den gesamten Transaktionsbeziehungen innerhalb eines sozialen Systems	Anzahl der erfolgreichen Transaktionen Anzahl der abgebrochenen, erfolglosen Transaktionen

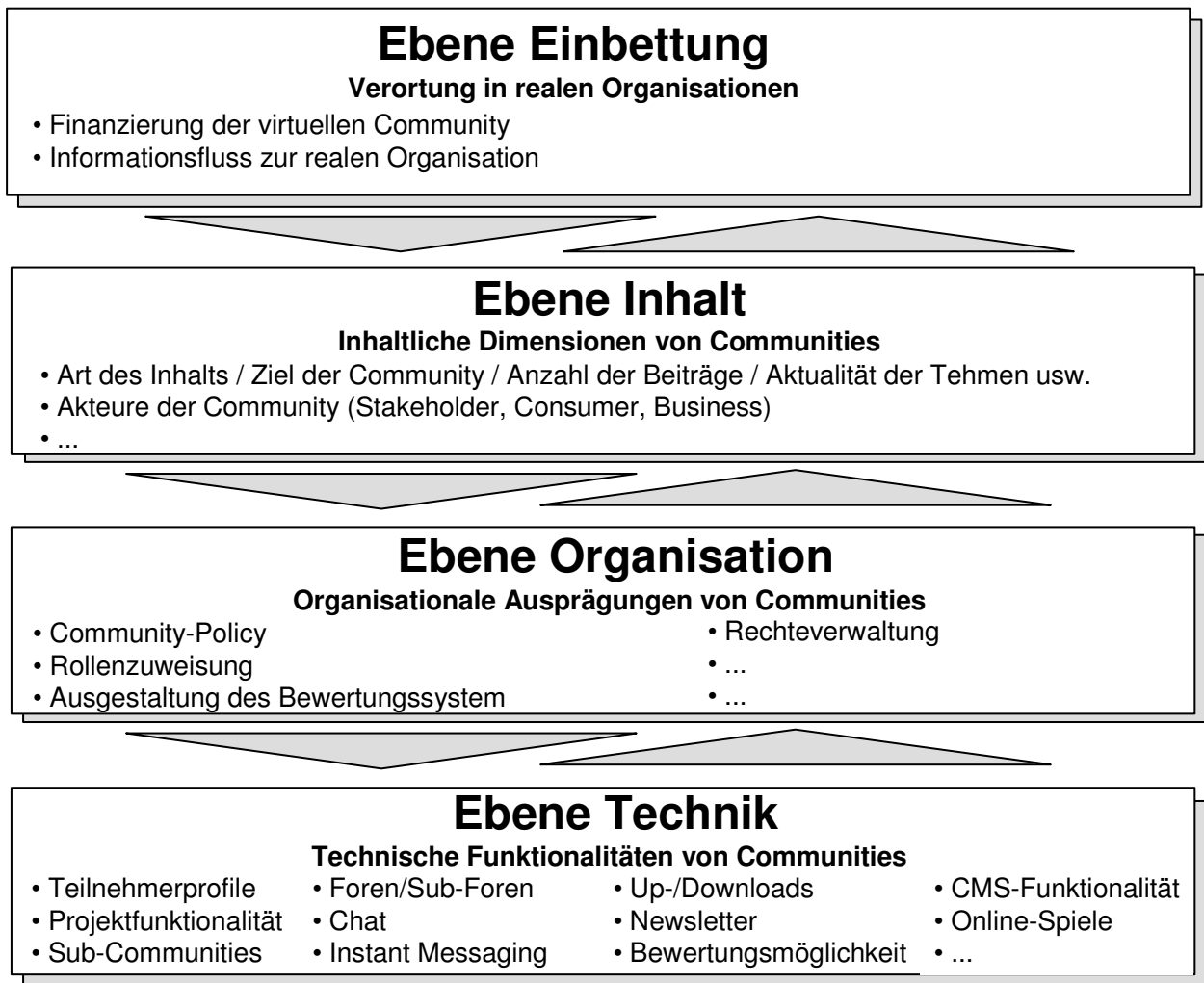
Quelle: eigene

4.2.3. ERFOLGSFAKTOREBENEN

Die in Kapitel 5 durchgeführte Fallstudienanalyse soll identifizieren, welche Faktoren für den Erfolg einer virtuellen Community verantwortlich sind. Es geht um die zentralen Stellgrößen bei der Gestaltung der Angebote, um die o. g. Kommunikationsziele zu erreichen. Die potenziell relevanten Faktoren werden hier zunächst auf Basis einer Systematisierung der möglichen Einflussfaktoren vorgestellt.

Jede Community besitzt andere spezifische Inhalte bzw. befriedigt andere Interessen. Ebenso ist die Organisationsform und der Einsatz der Kommunikationstechnik jeder Community unterschiedlich. Ein weiterer wesentlicher Faktor ist die reale Einbettung der virtuellen Community. Im Folgenden sollen diese vier Elemente kurz dargestellt werden, um die jeweils relevante Basis für ein erfolgreiches Community-Building zu identifizieren. Da es sich hierbei um die einzigen vom Community-Betreiber direkt beeinflussbaren Steuergrößen handelt, bildet die Ausgestaltung dieser Dimensionen zugleich die Erfolgsfaktoren für virtuelle Communities.

Abbildung 10: Erfolgsfaktorebenen



Quelle: eigene

Einbettung

Eine virtuelle Community kann nur in den wenigsten Fällen als eigenständiges Geschäftsmodell existieren. Das Aufsetzen und der Betrieb einer Plattform verursachen erhebliche Kosten. Daher sind virtuelle Communities meist mit realen Organisationen (Unternehmen, NGOs usw.) verknüpft und ein Kommunikationsinstrument neben andern. Insofern sind Informationsflüsse zwischen der realen und der virtuellen Community interessant. Die Wechselwirkung zwischen den beiden Ebenen kann erheblich zum Erfolg einer virtuellen Community beitragen.

Inhalt

Natürlich kann eine Community verschiedene Akteure ansprechen, verschiedene Funktionen gleichzeitig erfüllen, jedoch dürfte der Erfolg dann unwahrscheinlicher sein, weil es entsprechend schwieriger wird, die verschiedenen Ziele auf einer Plattform zu realisieren. Der Erfolg einer Community hängt demnach immer von Zweck, vom verfolgten Ziel der Community-Betreiber ab. Das Ausmaß dieser Zielerreichung bestimmt den Erfolg der Community. Unterschiedliche Themen lösen bei den Akteuren ein unterschiedliches Involvement aus und haben damit unterschiedliches Motivationspotenzial für die Kommunikation auf der Plattform.

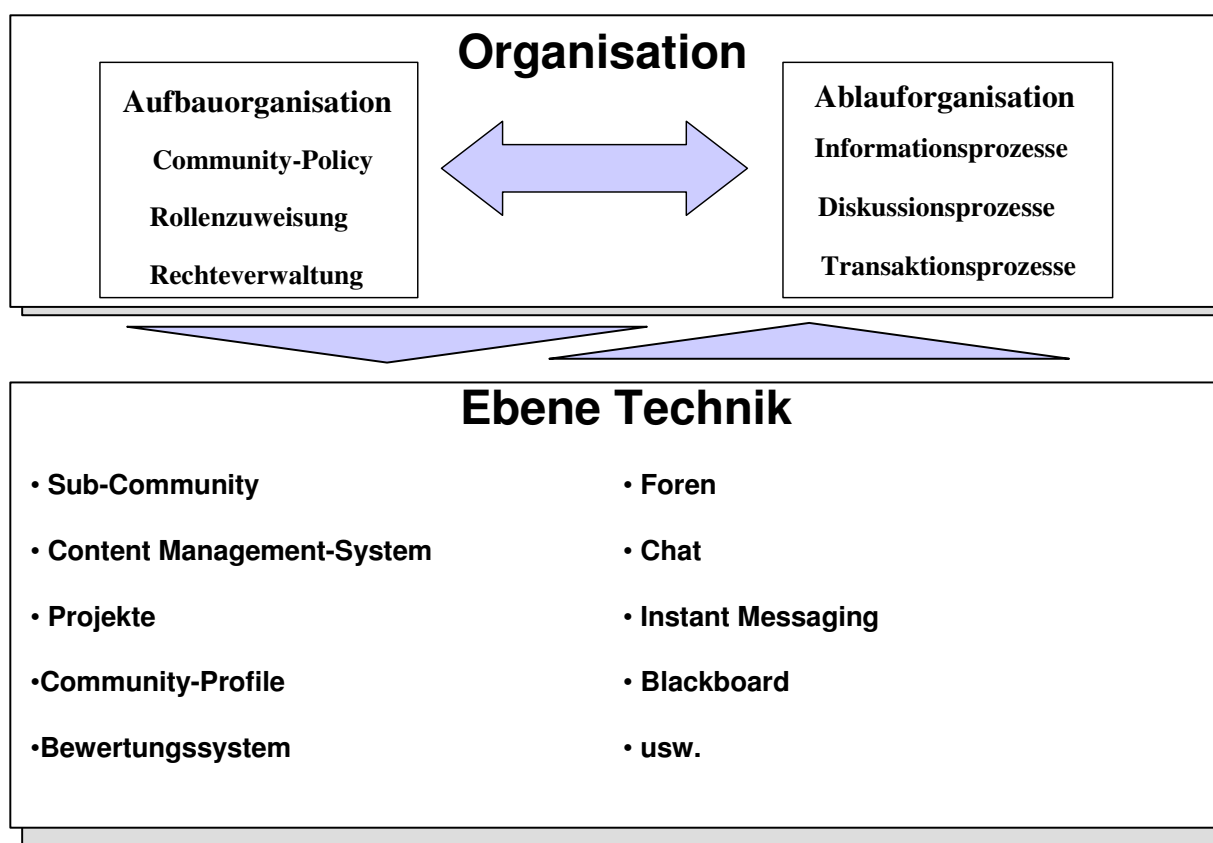
Organisationsebene

Die Organisation einer Community kann in Aufbau- und Ablauforganisation differenziert werden (siehe Abbildung 12).

Zur Aufbauorganisation einer Community zählt die Community-Policy (Regeln, Sanktionen), die Rollenzuweisung (Community-Manager, Moderator, Redakteur, Informationsagent usw.) und die daraus resultierende Ausgestaltung der Rechteverwaltung. Bei der Implementierung einer Community spielt die Auswahl und Anordnung der technischen Elemente (siehe unten) und die Struktur der Community (Ebenen, Details usw.) eine bedeutende Rolle. In dieser Phase ist es auch schwer, zwischen Organisation und Technik zu unterscheiden, da die Ausgestaltung der technischen Elemente im Rahmen des Organisationsdesigns festgelegt werden muss.

Innerhalb einer virtuellen Community müssen im Rahmen der Ablauforganisation die Basisprozesse der Community und deren Kopplung betrachtet werden, hierzu gehören:

- Informationsprozesse (Weitergabe von Informationen von Community-Betreibern oder Community-Mitgliedern an Community-Mitglieder, schreiben von Newslettern)
- Diskussionsprozesse (Diskussion von Fragen, Streitfragen, Organisation von Expertenchats usw.)
- Transaktionsprozesse (Durchführung konkreter Transaktionsprozesse zwischen den Community-Mitgliedern) (siehe Abbildung 12).

Abbildung 11: Elemente der Organisations- und Technikebene einer Community

Quelle: eigene

Aufbauorganisation

Community-Policy

Basis eines Gemeinschaftsgefühls ist die Entwicklung eines Grundlagenkodexes, in dem Normen und Regeln festgehalten sind, die das der Community zugrunde liegende Selbstverständnis zum Ausdruck bringen.

Diese Community Guideline, oder Community Policy, legt die sozialen Konventionen in klarer, direkter und verständlicher Sprache dar. Entscheidend ist die Darstellung einer genau spezifizierten Zielsetzung der Community. Der Soll-Zustand der mit Hilfe der Community erreicht werden soll, muss umfassend dargelegt werden.

Prinzipiell kann man drei unterschiedliche inhaltliche Regelgruppen unterscheiden (vgl. Pawlowitz 2001, S. 160):

- Gesetzliche Bestimmungen – in diesem Zusammenhang sollten Fragen des Urheberrechtes, Eigentumsverhältnisse, Haftungsregeln usw. geklärt werden.
- Community-Regeln – hierunter fallen sämtliche oben bereits angesprochene Regeln und Normen. Hier müssen die Verhaltensregeln der Community dokumentiert werden.

Überwachungsmechanismen sollten bekannt gemacht, Sanktionen bei opportunistischem Verhalten klar und eindeutig kommuniziert werden. Es ist allerdings auch zu formulieren, welche Verhaltensweisen erwünscht sind und entsprechend belohnt und gefördert werden.

- Anwendungsregeln – hier ist zu erläutern, wie einzelne Programme benutzt und an wen man sich bei Fragen wenden kann.

Diese Community-Policy sollte für die gesamte Community gelten und jedes Mitglied müsste sich zu ihrer Einhaltung verpflichten.

An die Stelle von hierarchischer Aufbau- und Ablauforganisation treten eindeutig definierte Spielregeln der Kooperation und des Verhaltens.

Rollenzuweisung

Entscheidend ist auch die Beschreibung der einzelnen Rollen der Community. Dabei muss nicht grundsätzlich eine Rolle mit einer Person gleichgesetzt werden, es handelt sich oftmals um Aufgaben, die situativ von Mitarbeitern oder unabhängigen Personen wahrgenommen werden können.

- Community-Manager
- Moderator
- Redakteur
- Informationsagent

Rollen für User (Rechteverteilung):

- Superuser
- Guides
- Experten
- Moderatoren

Rechteverwaltung

Eine Community-Plattform lässt sich nur dann überschaubar organisieren, wenn die Rechte der auf der Plattform tätigen Benutzer automatisch von der Plattform verwaltet werden. Bei der Rechtevergabe sind dabei durchaus verschiedene Modelle denkbar, über die aber letztendlich der Plattformbetreiber entscheiden sollte.

- In einem sehr restriktiven Rechtemodell würden beispielsweise nur sehr aktive Nutzer die Möglichkeit erhalten, auch an sehr beliebten Stellen der Plattform zu publizieren.

Dies schränkt natürlich die aktive Nutzung potenzieller Nutzer erheblich ein. Dennoch kann ein solches Modell für den internen Austausch und die Koordination von Unternehmen oder Stakeholdergruppen sehr relevant sein.

- Ein sehr offene Rechtevergabe, die auf ein schnelles Wachstum der publizierten Beiträge setzt, würde hingegen von Anfang an fast allen Usern volle Rechte zuordnen, gleichzeitig aber das Risiko eingehen, dass auch minderwertige Beiträge veröffentlicht werden.

Ablauforganisation

Wie bereits oben beschrieben, kann die Ablauforganisation einer Community in Informations-, Diskussions- und Transaktionsprozesse untergliedert werden.

Informationsprozesse

Hier steht die Weitergabe von Informationen vom Community-Betreibern oder Community-Mitgliedern an Community-Mitglieder im Mittelpunkt. Ebenso die redaktionelle Aufbereitung von Inhalten durch die Betreiber, sowie das Schreiben von Newslettern.

Diskussionsprozesse

Die Betreuung von Foren und Chats im Hinblick auf die Einhaltung der Community-Policy, Organisation von Expertenchats.

Transaktionsprozesse

Die Unterstützung bei Transaktionsprozessen (Support) ist insbesondere in transaktionsorientierten Communities eine wichtige Aufgabe. Allerdings fällt hierunter auch die Organisation von Events auf der Community oder das Aufstellen von Ratings.

Technik-Module

Eine sorgfältige Festlegung des gewünschten Funktionsumfangs ist die Basis einer Community. Die Auswahl der Kommunikationsmodule kann einen erheblichen Faktor für den Erfolg einer Community ausmachen. Je nach Inhalt können von den Nutzern andere Module für die Interaktion bevorzugt werden. Ist die schnelle Verfügbarkeit von Nutzern wichtig, so ist ein Instant Messaging erforderlich, sollen Transaktionen durchgeführt werden, ein Shop-System. Die Technik-Module sind zwar Grundlage sie reichen für den Betrieb einer

Community jedoch nicht aus. Erst in der Verknüpfung mit der Organisationsebene können sie zum Einsatz kommen, da Profile und Rechte Grundlage für die Nutzung der Module sind.

Im Folgenden sollen die einzelnen Technikmodule einer Community beschrieben werden.

Sub-Community

Die Bildung von Sub-Communities bzw. geschlossenen oder offenen Projekträumen sollte in jeder Community möglich sein. Die Bildung von Sub-Communities bedarf einer ausgefeilten Rechtestruktur, da auch hier wiederum Zugangsregeln erforderlich sind. Sub-Communities dienen dazu, Kontakte zu intensivieren in dem oftmals eine restriktive Rechteverwaltung den Zugang nur für ausgewählte Mitglieder zulässt. Dies kann beispielsweise für die interne Abstimmung von Stakeholdergruppen oder eine gemeinsame Entwicklung von Produkten, bei der hoch sensible Daten ausgetauscht werden, hilfreich sein.

Verwaltung/Erstellung der Inhalte (Content Management-System)

Eine Community-Plattform kann nur dann erfolgreich sein, wenn die Kommunikationsinhalte die ausgetauscht werden sollen ansprechend und vor allem aktuell sind. Dies erfordert ein technisches System, das die einfache Erstellung und Veröffentlichung von Inhalten ermöglicht. Um diesen Anforderungen gerecht zu werden, ist ein „Content-Management-System“ (CMS-System) erforderlich.

Projekte

Mitglieder mit entsprechenden Rechten können selbstständig Projekte anlegen, in denen mehrere Aufgaben verwaltet werden können. Eine Projektliste und einzelne Projekte können dem Projektleiter an beliebiger Stelle in der Community angezeigt werden. Der Projektleiter kann weitere Sub-Projekte unterordnen und diese an andere Benutzer delegieren. Damit kann eine hierarchische Projektstruktur dargestellt werden.

Community-Profile

In dem interaktiven Umfeld einer Community-Plattform ist es erforderlich, dass die aktiven User eindeutig über Profile zu bestimmen sind. Idealerweise kann ein angehender Benutzer sich selber auf der Plattform anmelden und wird dann nach einer erfolgreichen Überprüfung der angegebenen E-Mail-Adresse automatisch von der Plattform freigeschaltet.

Prinzipiell kann man drei unterschiedliche Möglichkeiten differenzieren, um die über ein Mitglied gespeicherten Daten in der Community sichtbar zu machen (vgl. Pawlowitz 2001, S. 141 f.):

- Das Systemprofil: Dieses enthält Daten über den Account, die Aktivitäten und die Historie der Mitgliedschaft des Unternehmens bzw. der Person. Hierbei handelt es sich um Daten, welche die Community-Betreiber speichern. Diese Daten sind nur dem Betreiber zugänglich und können in Streitigkeitsfällen herangezogen werden.
- Das persönliche Profil eines Mitglieds oder eines Unternehmens: Hier handelt es sich um Daten, die vertraulich und nur für das Mitglied bestimmt sind. Es sind demnach Daten die nur das Mitglied selbst sehen kann, wie Passwort, Präferenzen, Account usw.
- Das offizielle Profil: Hier handelt es sich um Daten, die andere über jedes Mitglied sehen können.

Was können nun Inhalte dieser Profile sein? Hier ist an die Einstellung eines Benutzerfotos und die Möglichkeit freie Textfelder zur Beschreibung der eigenen Person zu denken. Bei Unternehmen oder Stakeholdern ist es erforderlich, dass sich diese Gruppen mit ihren Zielen und Kompetenz umfassend darstellen. Weiterhin kann es wichtig sein, dass die hinter den Unternehmen und Stakeholdergruppen stehenden Akteure eindeutig über Profile zu bestimmen sind. Dies erleichtert wesentlich die Kontaktaufnahme und trägt dazu bei, Kommunikation zu fördern.

Bewertungssystem

Ein wichtiges Element für die Motivation der Teilnehmer an einer Community kann ein Bewertungssystem sein. In diesem Zusammenhang haben sich Bewertungssysteme als sehr hilfreich herausgestellt, die die Leistung der einzelnen Nutzer in der Community in Form eines Punktesystems festhalten. Die Punktevergabe geschieht dabei auf der einen Seite automatisch durch die Plattform, z. B. bei Veröffentlichung eines neuen Artikels, als auch explizit durch einen einzelnen Nutzer, der besonders wertvolle Beiträge durch die Vergabe von Punkten sozusagen prämiieren kann.

Die Bewertung eines Users sollte an allen Stellen der Plattform direkt sichtbar und an die gleichzeitige Präsentation der übrigen Profildaten gekoppelt sein. Im Rahmen des Bewertungssystems ist es wichtig, dass gutbewertete Mitglieder auf der Plattform präsentiert werden; z.B. in Form einer Ranking-Tabelle. Dies kann als Anreiz wirken, die eigene

Kompetenz fortlaufend weiterzuentwickeln und qualitativ hochwertige Informationen bereitzustellen.

In Business oder Stakeholder-Communities greifen Punktbewertungsverfahren jedoch zu kurz. Hier geht es oftmals um komplexe Transaktionen und Abstimmungsprozesse und eine negative Bewertung kann erhebliche Kosten oder Konflikte auf Seiten des negativ bewerteten Akteurs verursachen. Daher sollte das Bewertungsverfahren in solchen Communities ausführlicher und umfangreicher angelegt sein. Die zugrunde liegende Transaktion bzw. Stellungnahme sollte beschrieben und die Bewertung ausführlich begründet werden. Dies gilt für positive und negative Bewertungen gleichermaßen. Die Bewertung sollte bei Transaktionen wechselseitig erfolgen. Weiterhin muss die Möglichkeit gegeben sein, auf die Bewertung des jeweils anderen Stellung zu beziehen. In Konfliktfällen sollte ein neutraler Dritter (Auditor), beratend hinzugezogen werden, bevor die Bewertung auf der Plattform veröffentlicht wird.

Kommunikationsmodule:

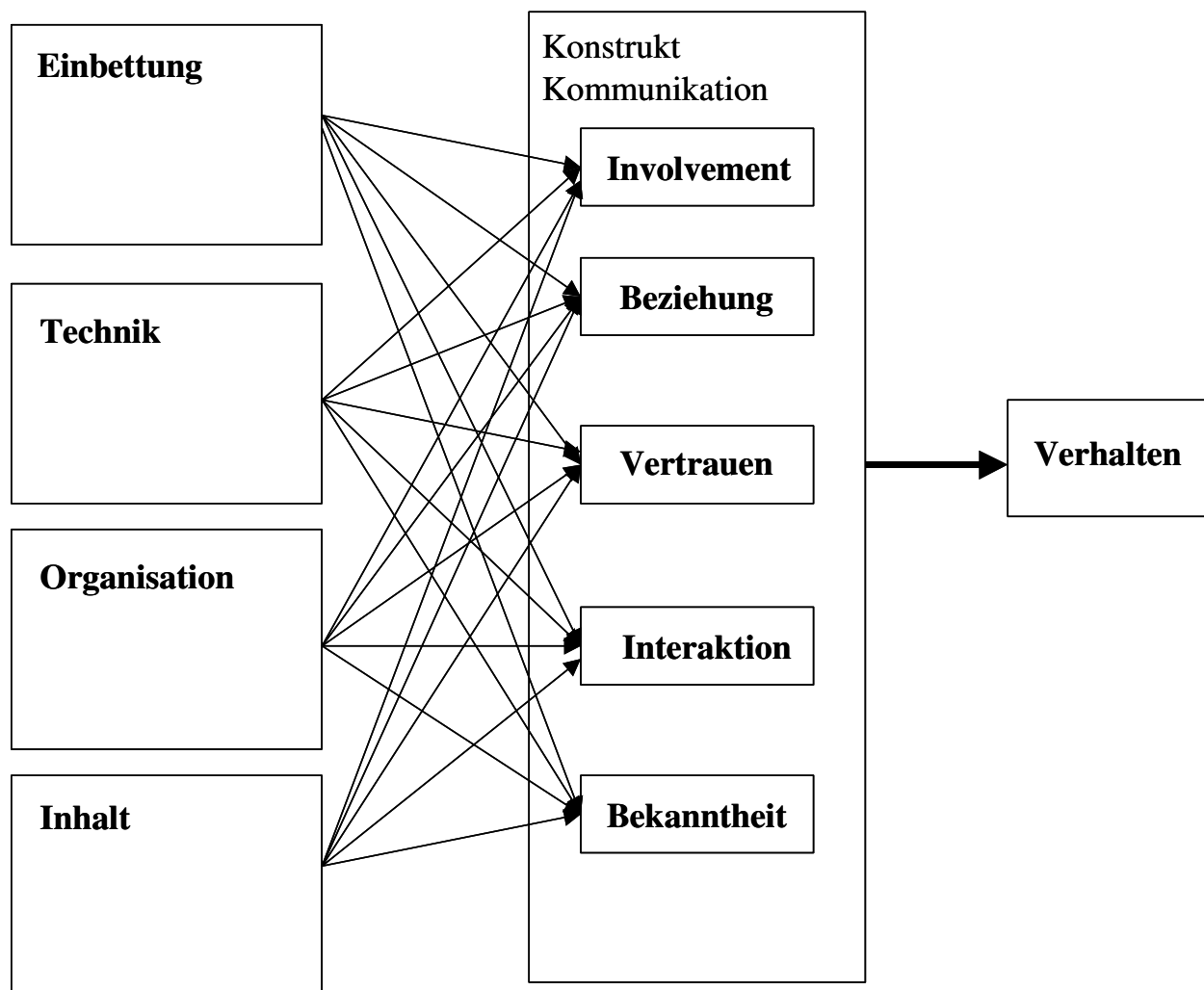
- Foren
- Chat
- Instant Messaging
- Blackboard
- Kalender
- Konferenzen
- Mailcenter
- Mitgliedergästebuch
- Postkarten
- Adressverwaltung
- Expertensystem
- Suchfunktion

Die Auflistung zeigt, dass es zahlreiche technische Module gibt, die in Communities zum Einsatz kommen können. Welche diese Module aber von den Nutzern angenommen, ob sie genutzt werden und in welcher Intensität, dies hängt vom Zusammenspiel mit dem der Community zugrunde liegenden Inhalt, der Einbettung und dem gewählten Organisationsdesign ab. Eine Beurteilung muss daher alle Ebenen beachten. Erfolgsfaktoren beziehen sich demnach auf die vier Ebenen Einbettung, Inhalt, Organisation und Technik.

Diese stehen im Vordergrund der weiteren Fallstudienanalyse, die sich auf besonders erfolgreiche virtuelle Gemeinschaften richtet und damit das Konzept des Benchmarking aufgreift.

Dieses Kapitel zusammenfassend ist in folgender Abbildung das hier entwickelte Wirkmodell dargestellt.

Abbildung 12: Grundlegendes Wirkmodell von Communities



Quelle: eigene

5 ERFOLGSFAKTOREN VIRTUELLER COMMUNITIES: ERSTE EXPLORATIVE BENCHMARKING-STUDIEN

5.1 BENCHMARKING UND TRANSFER IN DEN COMMUNITY-BEREICH

Die Idee des Benchmarking geht auf Bemühungen einzelner Unternehmen zurück, wichtige Erfolgsfaktoren zu ermitteln und diese unternehmensweit und unternehmensübergreifend zu vergleichen (vgl. Camp 1989, S. 6). Ziel des Benchmarking ist es, die eigene Tätigkeit an den „best practices“ im Konzern oder der gesamten Industrie zu orientieren. In diesem Kontext definiert Leibfried/McNair: „Benchmarking ist ein externer Blick auf interne Aktivitäten, Funktionen oder Verfahren, um eine ständige Verbesserung zu erreichen. Ausgehend von einer Analyse der existierenden Aktivitäten und Praktiken im Unternehmen will man existierende Prozesse oder Aktivitäten verstehen und dann einen externen Bezugspunkt identifizieren, einen Maßstab, nach dem die eigenen Aktivitäten gemessen oder beurteilt werden können. Ein solches Benchmark lässt sich auf jeder Ebene der Organisation, in jedem funktionellen Bereich ermitteln. Das Endziel ist ganz einfach: besser zu werden als die Besten – einen Wettbewerbsvorteil zu gewinnen“ (Leibfried/McNair 1993, S. 13 f.).

Konkrete Benchmarks richten sich jeweils nach den wettbewerbsrelevanten Faktoren eines Unternehmens bzw. einer Branche. Oftmals werden Größen wie Qualitätsraten, Produktivitäten oder Entwicklungszeiten als Benchmarks identifiziert.

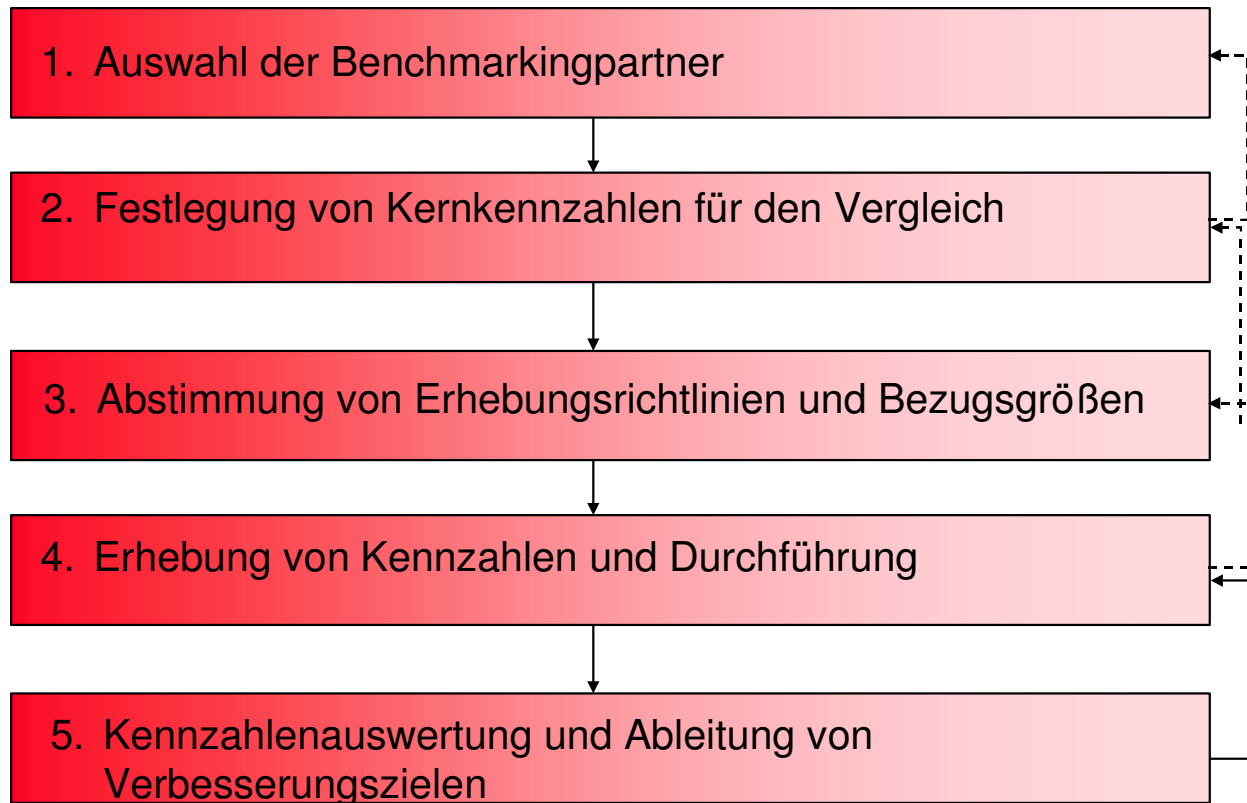
Grundsätzlich können drei Formen eines Benchmarkings unterschieden werden:

- internes Benchmarking, das sich an unternehmens-/konzerninternen Leistungsniveaus orientiert,
- Branchenbenchmarking, das versucht, die beste Praxis innerhalb der Branche zu ermitteln und
- Branchenübergreifendes Benchmarking, das den Erfolgreichsten auch über die Grenzen der eigenen Branche hinweg ermittelt.

Der Ablauf eines Benchmarkings ist in Abb. 13 dargestellt. Der erste Schritt beginnt mit der Auswahl der Benchmarkingpartner. Das heißt, es geht um ein internes, ein branchenbezogenes oder ein branchenübergreifendes Benchmarking. Im nächsten Schritt muss sich darüber verständigt werden, was überhaupt verglichen werden soll. Anschließend werden die Ziele für den Vergleich benannt. Wichtig ist hierbei eine gemeinsame Bezugsgröße und Erhebungsart zu finden, um eine Vergleichbarkeit zu gewährleisten. Im

vierten Schritt werden die Daten nun erhoben und entsprechend aufbereitet, bevor in einem letzten Schritt die Auswertung erfolgt und daraus abgeleitet Verbesserungsmaßnahmen gesucht werden.

Abbildung 13: Ablauf eines Benchmarkingprozesses



Quelle: eigene

Die Erfolgsfaktorenforschung hat sich in den letzten Jahren auf die Untersuchung spezifischer Fragestellungen für einzelne Branchen fokussiert. In diesem Diskussionspapier sollen Erfolgsfaktoren für Communities (genauer: Öko-Communities) ermittelt werden. Da bislang noch keine besonders erfolgreiche Öko-Communities existieren, soll versucht werden, führende Communities aus anderen Bereichen zu identifizieren, daraus Erfolgsfaktoren abzuleiten und auf Öko-Communities zu übertragen. Versteht man Communities als eine Branche, weil die technisch-organisatorischen Grundlagen identisch sind, dann handelt es sich um ein Branchenbenchmarking, geht man hingegen von den stark differierenden Inhalten aus, so kann man das Vorgehen als branchenübergreifendes Benchmarking charakterisieren.

Ziel der Studie ist es, ausgehend von einer Expertenbefragung, die zwei besten und anhand dieser best-practice Erfolgsfaktoren zu bestimmen, welche dann auch für Gestaltung von Öko-Communities in Frage kommen.

Der erste Schritt eines Benchmarking besteht in der Auswahl der Benchmarkingpartner. Ausgehend vom Projektziel eine Öko-S2S- und zwei Öko-B2C-Communities zu gestalten, sollen entweder im Bereich S2S, B2C oder in anderen Bereichen aber mit vergleichbarem Ziel bzw. ähnlichem Wirkmodell Communities identifiziert werden.

Die Identifikation der Erfolgsfaktoren geschieht dann in einer indirekten Ermittlung. Die Studie orientiert sich an den von Grüning, Heckner und Zeus (1996) ermittelten sechs Bewertungskriterien (siehe oben).

1. Aufdecken der Kausalstruktur: Notwendige Bedingung für Erfolgsfaktorenstudien ist demnach eine theoretische Fundierung und ein hypothesentestendes Vorgehen. Diese Bedingung wurde bereits in den Kapiteln 2 und 3 eingelöst.
2. Berücksichtigung aller Perspektiven: Durch die Klassifizierung in Erfolgsfaktorebenen wurde bereits der Perspektivenraum abgesteckt. Es wird darüber hinaus versucht, zahlreiche Mitglieder zu befragen.
3. Berücksichtigung qualitativer und quantitativer Erfolgsfaktoren: Da es sich hierbei um eine qualitativ-explorative Studie handelt, stehen qualitative Aspekte im Mittelpunkt, es werden aber auch quantitative Größen erhoben, wie Interaktionsfrequenz, Dichte usw.
4. Überprüfung der zeitlichen Stabilität: Es ist vorgesehen, über einen längeren Zeitraum die Wirkungsintensität und die –interaktion in den Communities zu beobachten.

5.2 FALLSTUDIENAUSWAHL

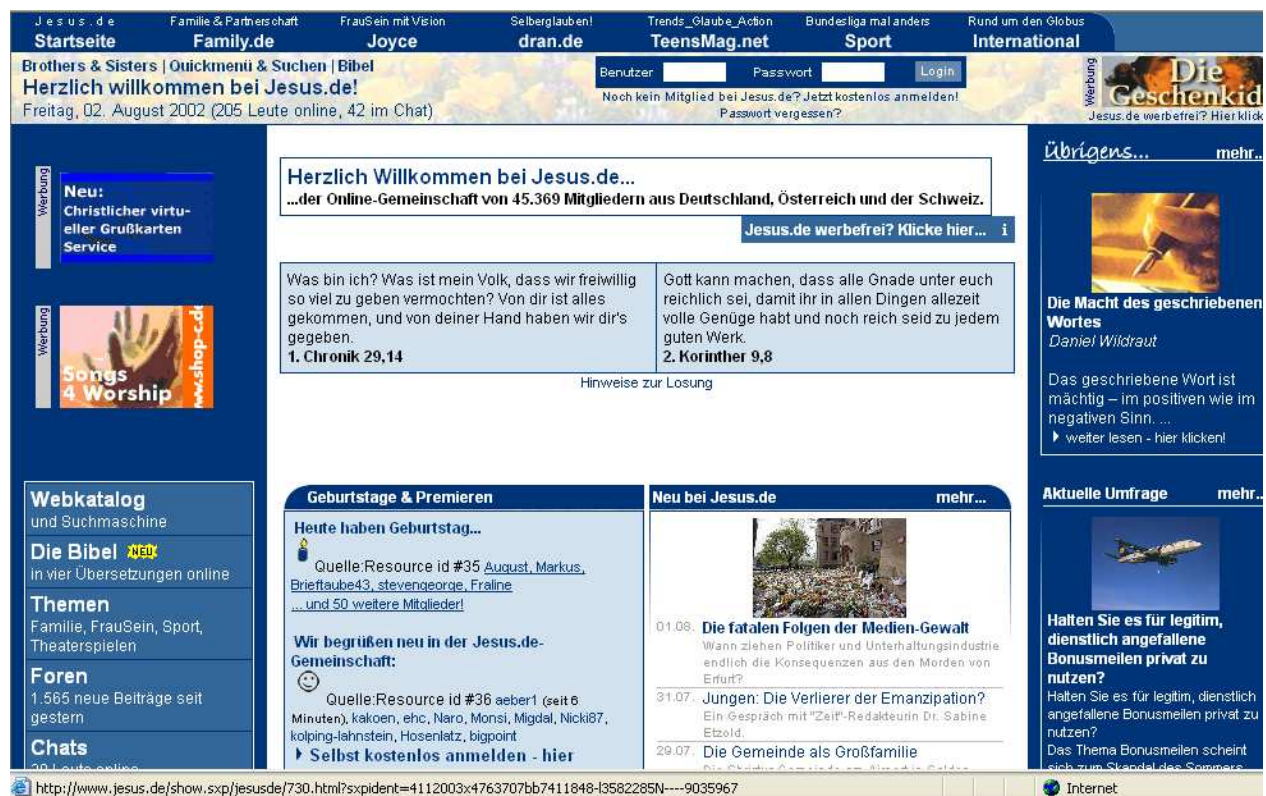
Die Sichtung der virtuellen Communities hat einige best-practice Beispiele ergeben. Untersucht wurden von uns u.a. smart-forum.de, beautyboard.de, new-in-town.de, postnuke.de, miau.de, giga.de, metropolis.de, powderhausen.com, beunetz.de. Wir haben hieraus die Communities Jesus.de und linuxcommunity.de für unser Benchmarking ausgewählt. Beide bieten gute Voraussetzungen für eine Vergleichbarkeit mit den von uns zu gestaltenden Öko-Communities. Bei linuxcommunity.de geht es vorwiegend um den Austausch von Informationen zur „Produktverbesserung“ bzw. um Hilfe beim Gebrauch des Produktes und damit oftmals um Innovationen nach der hier verwendeten Definition. Dies steht bei den Öko-Communities ebenfalls im Mittelpunkt. Das Wirkmodell ist hier vergleichbar zu dem der Öko-Textil-Community. Bei Jesus.de spielt das hohe Commitment der Mitglieder, ähnlich wie wir es auch für unsere Öko-Communities erwarten, bei der Auswahl eine entscheidende Rolle. Hier entspricht das Wirkmodell dem der Öko-Strom- und der Öko-Lebensmittel-Community.

5.3 JESUS.DE

Das oben entwickelte Wirkmodell wird nun in einer qualitativ explorativen Benchmarkingstudie angewendet. Zuerst werden dabei die vorhandenen Community-Elemente aufgelistet. Anschließend wird untersucht, welche Elemente für die Bildung von Vertrauen, Interaktion, Beziehungen, Involvement und Bekanntheit verantwortlich sind.

Best-Practice-Fall: www.jesus.de

Abbildung 14: Screenshot Jesus.de Startseite



Einbettung

Die Community Jesus.de ist in das kirchliche Netzwerk im deutschsprachigen Raum eingebunden. Es existiert insofern eine enge Verzahnung, dass auf christliche Veranstaltungen hingewiesen wird. Es existiert ein Help-Team, welches bei Bedarf Kontakt zu Seelsorgern vor Ort herstellt. Die Redaktion besteht aus Theologiestudenten. Die Trägerschaft liegt nicht bei einer Kirche.

Weitere Punkte, die an reale Communities anknüpfen:

- Es wird Bezug zu Printmedien hergestellt und Artikel daraus in Jesus.de veröffentlicht.
- Es existiert eine Jobbörse.
- Das Help-Team vermittelt reale Besuche von Geistlichen, Sozialarbeitern usw.

Finanzierung

Die Einnahmen durch Werbung finanzieren etwa 30 % der Kosten. Das bedeutet 70 % der Kosten übernimmt die Stiftung "Christliche Medien" (namentlich hier vor allem der Bundes-Verlag, ein gemeinnütziger christlicher Zeitschriftenverlag).

Eine weitere Möglichkeit Jesus.de zu finanzieren, sind Spenden der Mitglieder. Hier wird 1 € monatlich vorgeschlagen. Es kann aber auch mehr gespendet werden. Als Anreiz gibt es für jeden Spender die Möglichkeit, die Seiten zukünftig werbefrei zu besuchen.

Beschreibung des Inhalts

Jesus.de gewährt den Mitgliedern Zugang zu einer Vielzahl von Online Ressourcen einschließlich zahlreicher Kommunikationsmittel, Online-Foren, personalisierten Inhalten und gemeinsam mit anderen Partnern von Jesus.de angebotenen Produkten.

Folgende Tabelle stellt anhand des oben herausgearbeiteten Klassifikationsschemas die Elemente von Jesus.de übersichtlich dar. Um herauszufinden, welche Elemente den Erfolg dieser Community ausmachen, wird nun anhand der oben hergeleiteten quantitativen Ziele, die Community einer qualitativ-explorativen Analyse unterzogen.

Tabelle 7: Profil von Jesus.de

Benchmarks	www.jesus.de (C2C)
Inhalt	Austausch über christliche Fragen
Ziel	Missionierung, Lebenshilfe
Einbettung	Lose Verknüpfung mit den Kirchen, aber Verortung im christlichen Umfeld
Organisation	<p>Aufbauorganisation:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Offene Rechteverwaltung (Gäste/Mitglieder) • Community-Policy als Grundlage eines gemeinsamen Verständnisses (Nutzungsbedingungen; spezifische Regeln für Forum und Chat) • Teilthemenbezogene Foren • Teilthemenbezogene Chats • Profil <p>Ablauforganisation:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Auf christliche Veranstaltungen Hinweisen • Experten (Help-Team) • Veranstaltung von Gewinnspielen • Umfragen organisieren • Newsletter versenden (täglich) • Inhalte einstellen (Themen) • Überwachung der Community-Regeln
Technik von Jesus.de	<ul style="list-style-type: none"> • Rechteverwaltung (einfach) • Foren • Chat • Suchmaschine • Mail-Client • Umfrage • Webcam • Webkatalog

Quelle: eigene

Im Folgenden werden nun die quantitativ messbaren Ziele erhoben, anschließend werden Sie mit den Kommunikationskonstrukten Beziehungen, Vertrauen, Interaktivität, Involvement und Bekanntheit in einer Tabelle verknüpft, bevor die Ableitung der Erfolgsfaktoren erfolgt.

Anzahl der Mitglieder

Jesus.de-Mitglieder hat ca. 45.000 Mitglieder und innerhalb eines Monats melden sich ca. 2.300 neue Mitglieder an.

Das Durchschnittsalter der Mitglieder beträgt 27 Jahre.

Anzahl der Personen im Chat

Jedes Mitglied (Voraussetzung um am Chat teilzunehmen) kann einen eigenen Raum einrichten. Es existieren allerdings auch ständig eingerichtete Räume wie „Admin-Treff“, „Family-Treff“, „Gebetsraum“, „Glaubensfragen“, „Teens-Chat“, „Zwanzig und älter“, „Dreißig und älter“. Die Chats sind unmoderiert. Beim Besuch der Chats wurden diese aber sehr selten bis gar nicht frequentiert. Selbst eingerichtete Chats wie „Motorradfahren“, „Caffee“ usw. waren hingegen öfters besucht. Generell befinden sich zwar immer zwischen 30 und 40 Personen in allen Chat zusammen, die Gespräche dort sind jedoch oft belanglos und chaotisch. Ein dauerhaftes kommen und gehen zwischen den Chaträumen ist üblich.

Anzahl der Mitglieder die online waren

Ein großer Anteil der Jesus.de-Mitglieder besucht häufig die Plattform. Man kann davon ausgehen, dass ca. 40 % der Mitglieder Stammmitglieder sind, die innerhalb eines Monats mindestes einmal die Community aufsuchen.

Anzahl der Personen, die sich an Umfragen beteiligen

Die Community-Betreiber stellen in loser Folge Umfragen auf der Plattform ein. Die Teilnahme an diesen Umfragen ist jedoch gering. Nur ca. 1,5 % der registrierten Nutzer beteiligen sich.

Inaktive Mitglieder

Es existieren nur sehr wenige inaktive Mitglieder. Laut Aussage der Betreiber waren nur zwei Mitglieder in den letzten 300 Tagen nicht online und hatten kein Newsletter-Abo.

Zahl der abgerufenen Seiten

Laut IVW betrug die Zahl der abgerufenen Seiten im Mai 2002: 4,5 Mio. Visits.

Zahl der Neueinträge im Webkatalog

Die Zahl der Einträge in den Webkatalog der Community ist beachtlich. Täglich kommt ca. ein neuer Eintrag hinzu.

Anzahl der geschriebenen internen Nachrichten

Innerhalb von 7 Tagen werden durchschnittlich 15.000 interne Nachrichten auf Jesus.de versendet. Von diesen bleiben nur ca. 1.500 ungelesen.

Foreneinträge

Ein Forum kann jedes Mitglied von Jesus.de eröffnen. Besonders gut werden christliche Themen (z.B. Christsein & Glaube: bislang 180.766 Einträge) und Themen im Zusammenhang mit Partnerschaft und Familie (z.B. Family.de: bislang 49.206 Einträge) aufgenommen. Eine Vorstrukturierung der Foren wurde von der Redaktion vorgenommen. Insgesamt befinden sich zur Zeit **435.555** Einträge in den Foren.

Die Themen der Foren werden jeweils von einem Forenbetreuer betreut. Dieser ist berechtigt Beiträge zu löschen und übt somit eine Kontrolle über das ihm zugewiesene Forum aus.

Täglich werden ca. 1.500 neue Forenbeiträge bei Jesus.de eingetragen. Dabei ist die Spannbreite der Themen sehr vielfältig und betrifft fast alle Themen des täglichen Lebens. In den Foren wird allerdings hauptsächlich über christliche Fragen diskutiert. Allerdings sind die Beiträge meist kurz und die Antworten nicht immer qualifiziert wie man dies in einer solchen Community erwarten würde.

Anzahl der Newsletter Abonnenten

Es gibt insgesamt ca. 30.000 Newsletterabonnenten. Von diesen bekommen ca. 20 % den Newsletter täglich, der Rest einmal pro Woche.

Profilbildung

Die Profilbildung wird nur in geringem Maße genutzt. Der überwiegende Teil der Mitglieder veröffentlicht nur die vorgeschriebenen Daten.

Zugangsregelungen

Es wird die aktuelle E-Mailadresse bei der Anmeldung gefordert.

Verhaltensregeln

Es existieren Nutzungsbedingungen, Verhaltensregeln für den Chat und die Foren. Für letztere sei folgend ein Beispiel gegeben:

Jesus.de charakterisiert die Aufgaben der Betreuer wie folgt: „Die Betreuer erhalten sämtliche neuen Nachrichten aus dem zugeteilten Forum per Email zugesandt. Die Emails sollte der/die Betreuer/in regelmäßig lesen oder zumindest überfliegen. Es geht nicht darum, Beiträge von Andersdenkenden zu eliminieren, vielmehr sollte der/die Betreuerin sicherstellen, dass die Grundregeln zivilisiert-menschlichen Umgangs eingehalten werden. Also: Keine Beleidigungen oder Beschimpfungen, keine Angriffe unter die Gürtellinie, keine extremen Provokationen. Das gilt für Beiträge von Nichtchristen genauso wie für Beiträge von Christen. Die Beiträge sollten auch keine Werbung enthalten. Manche User versuchen, ihre CD bekannt zu machen oder zu einer Sekte einzuladen. Auch müssen veröffentlichte Links überprüft werden (einmal kurz ansurfen). Beiträge, die gegen diese Prinzipien verstoßen, werden vom Betreuer komplett gelöscht bzw. er/sie entfernt die betreffenden Passagen aus dem Beitrag. Die Beiträge können offline gelesen werden, zum Bearbeiten oder Löschen muss der Betreuer online gehen. Forenbetreuer sollten mindestens einmal am Tag die aufgelaufenen Beiträge lesen und gegebenenfalls bearbeiten.“

Folgende Tabelle fasst die Kommunikationswirkungen von Jesus.de zusammen.

Tabelle 8: Analyse der Kommunikationswirkung von Jesus.de

Qualitative Ziele	Operationalisierung	Ausprägung von Jesus.de
Interaktionsdauer (Interaktivität)	Dauer der Kommunikation im Chat/Instant Messaging usw.	Keine Angabe möglich
Interaktionsfrequenz (Interaktivität)	Anzahl der internen Nachrichten	Innerhalb von 7 Tagen werden durchschnittlich 15.000 interne Nachrichten verschickt.
Richtung (Bindungsstärke)	„Inseln“ (isolierte Nachrichten, auf die kein Reply erfolgt)	Von den ca. 15.000 interne Nachrichten zwischen Jesus.de-Mitgliedern blieben ca. 1.600 ungelesen.

Reziprozität	Durchschnittliche Anzahl der Antworten auf Foreneinträge	Die Antwortbereitschaft in den Foren ist als sehr hoch zu charakterisieren.
	Aufeinander eingehen im Chat, Forum, freundlicher Umgangston	Im Forum wird intensiv aufeinander eingegangen, im Chat nicht. Der Umgangston ist freundlich.
Dichte	Anzahl der Realisierung aller möglichen Verbindungen (jeder Knoten mit jedem Knoten verbunden), ab 0,67 gilt das Netz als dicht (Messung über eine Matrix aller Verbindungen)	Konnte nicht ermittelt werden
Abgrenzung	Zugangsregelungen	Existieren (siehe oben)
	Klarheit der Zielgruppe	Die Zielgruppe ist klar abgegrenzt
	Verhaltensregeln	Existieren (siehe oben)
Reichweite	Anzahl der Mitglieder	Jesus.de-Mitglieder hat ca. 45.000 Mitglieder
	Durchschnittsalter	Das Durchschnittsalter der Mitglieder beträgt 27 Jahre.
	Geschlecht	50% Männlich / 50% weiblich
	Zahl der abgerufenen Seiten	im Mai 2002: 4,5 Mio. Visits
Bindungsstärke	Anzahl der inaktiven Mitglieder	Nur 2 Mitglieder waren in den letzten 300 Tagen überhaupt nicht online und ohne Newsletter-Abo.
	Verhältnis aktiver zu inaktiver Mitglieder	40% der Mitglieder sind Stammmitglieder.
	Anzahl der Newsletter Abonnenten	30.000
Interaktivität	Anzahl der Personen im Chat	30 bis 40 Personen in allen Chats
	Anzahl der Personen die sich an Umfragen beteiligen	Nur ca. 1,5% der registrierten Nutzer beteiligen sich
	Anzahl der Einstellungen von eigenen Beiträgen, Dokumenten	435.555 Einträge in den Foren Täglich kommen ca. 1500 neue Forenbeiträge hinzu
	Nutzung von Bewertungsmöglichkeiten	Keine Bewertungsmöglichkeit auf Jesus.de
	Anzahl der Newsletterabonnnennten	ca. 30.000 Newsletterabonnnennten
Atmosphäre	Anzahl der erfolgreichen Transaktionen Anzahl der abgebrochenen, erfolglosen Transaktionen	Keine Transaktionen auf Jesus.de

Quelle: eigen

Auswertung der Ergebnisse von Jesus.de

Die Auswertung und damit die fallspezifische Konkretisierung der quantitativen und qualitativen Ziele und die Ableitung der Erfolgsfaktoren als letzter Schritt des Benchmarkingprozesses muss für jedes Wirkmodell einzeln geschehen. Nachdem bereits die Kommunikationsstrukturen analysiert wurden, soll nun die Verbindung zu den vier Ebenen einer virtuellen Community Einbettung, Inhalt, Organisation und Technik vorgenommen und damit die Erfolgsfaktoren von Jesus.de ermittelt werden.

Tabelle 9: Erfolgsfaktoren von Jesus.de

Benchmarks	www.jesus.de (C2C)	Auswertung/Ergebnis
Inhalt	Austausch über christliche Fragen	Der Austausch über christliche Fragen wird erreicht.
Ziel	Informationsaustausch über christliche Fragen	
Einbettung	Lose Verknüpfung mit den Kirchen aber Verortung im christlichen Umfeld	Auch wenn die Einbettung nur lose ist, so kann sie doch als Erfolgsfaktor bezeichnet werden. Der Bezug auf die gemeinsame Wertebasis wird so hergestellt.

<p>Organisation von Jesus.de</p>	<p>Aufbauorganisation:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Offene Rechteverwaltung (Gäste/Mitglieder) • Community-Policy als Grundlage eines gemeinsamen Verständnisses (Nutzungsbedingungen; spezifische Regeln für Forum und Chat) • Teilthemenbezogene Foren • Teilthemenbezogene Chats • Profil • Mails 	<p>Im Rahmen der Aufbauorganisation hat die offene Rechteverwaltung sicherlich zum schnellen Ansteigen der Mitgliederzahl geführt. Gekoppelt mit einer strengen Community-Policy werden themenfremde Diskussionen oder Störungen der Community unterbunden.</p> <p>Jesus.de kann als eine Community mit einer hohen Interaktivität bezeichnet werden. Dies stützt sich auf die hohe Anzahl an aktiven Mitgliedern. Weiterhin scheint die hohe Anzahl der Neumitglieder auf eine dynamisch wachsende Community zu deuten. Verantwortlich ist dafür die intensive Nutzung der Foren. Es werden täglich ca. 1500 neue Beiträge eingestellt Die Bindungsstärke drückt sich auch im Forum aus. Dies zeigt sich an der hohen Antwortbereitschaft auf Anfragen in Foren (hohe Reziprozität). Ebenso verweisen darauf die wenigen gelöschten und ungelesenen internen Nachrichten. Aus diesem Grund sind auch die internen Mails ein Erfolgsfaktor. Im Chat ist der Inhalt eher belanglos und trägt somit nicht zum Ziel der Community bei. Auch feste Strukturen im Sinne von Personen, die dort regelmäßig über christliche Inhalte diskutieren, konnte nicht festgestellt werden. Die Möglichkeit, Profile einzustellen kann ebenfalls nicht als Erfolgsfaktor gesehen werden, da davon kaum Gebrauch gemacht wird.</p>
----------------------------------	--	---

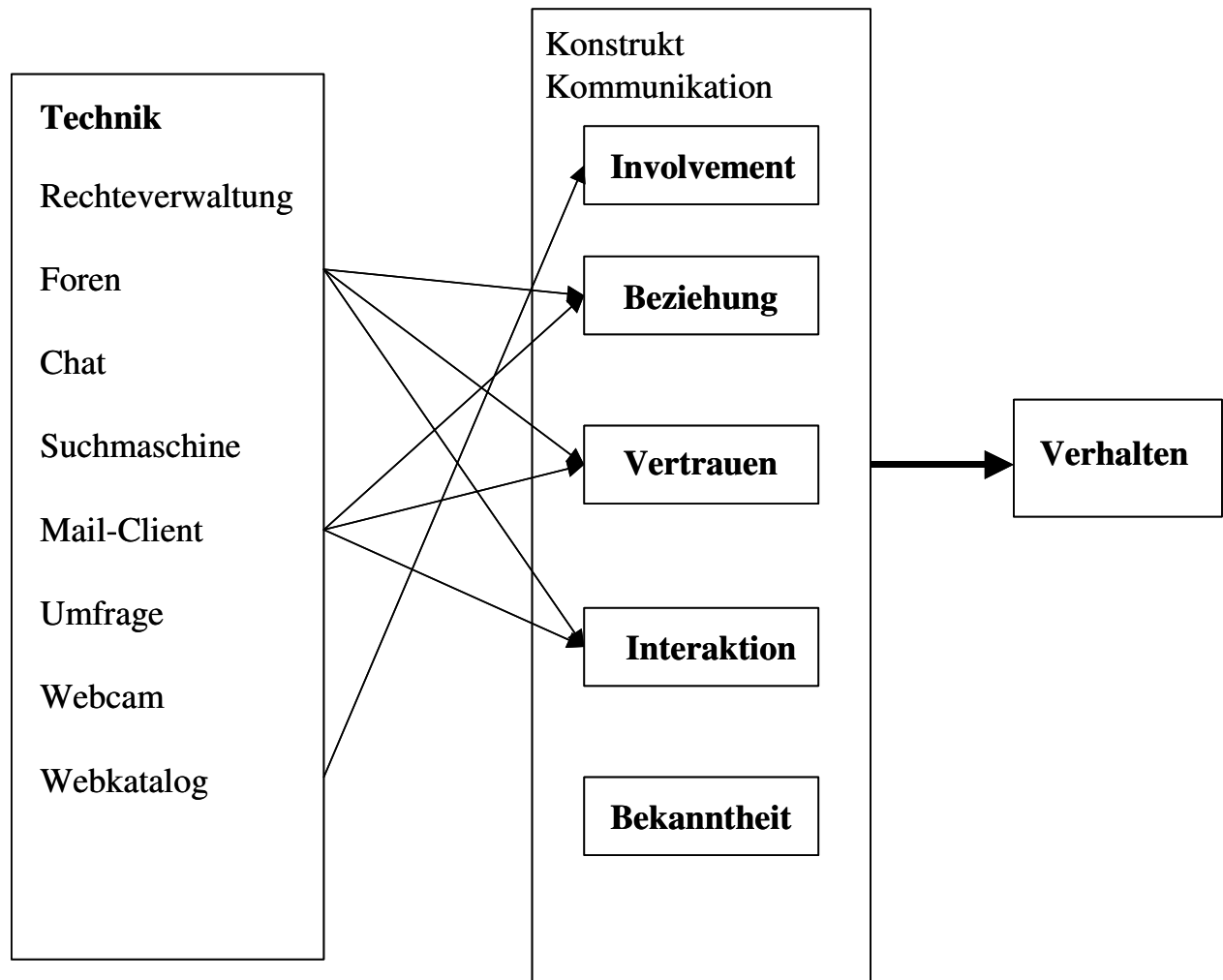
	<p>Ablauforganisation:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Auf christliche Veranstaltungen Hinweisen • Experten (Help-Team) • Umfragen organisieren • Newsletter versenden (täglich) • Inhalte einstellen (Themen) • Überwachung der Community-Regeln 	<p>Der Hinweis auf Veranstaltungen ist sicher wichtig. Wie sehr er als Erfolgsfaktor bezeichnet werden kann, muss hier offen beleiben. Auch die Nutzung des Help-Teams konnte nicht untersucht werden, so dass hier keine Aussagen möglich sind.</p> <p>Die Beteiligung an den Umfragen ist eher gering, dies scheint damit kein wichtiges Element für eine erfolgreiche Community zu sein.</p> <p>Die große Anzahl der Newsletterabonnenten deutet auf ein hohes Involvement zur Community hin und kann als Erfolgsfaktor bezeichnet werden.</p> <p>Das Einstellen von Inhalten durch die Redaktion ist eher gering, allerdings wird Content von anderer Seite (christlicher Verlag) zur Verfügung gestellt. Daher ist hier auch keine Aussage möglich.</p> <p>Die Überwachung der Community-Regeln wird oft durch externe Forenbetreuer vorgenommen und scheint ein Regulativ für die offene Rechteverwaltung zu sein.</p>
Technik von Jesus.de	<ul style="list-style-type: none"> • Rechteverwaltung (einfach) • Foren • Chat • Suchmaschine • Mail-Client • Umfrage • Webcam • Webkatalog 	<p>Abgeleitet aus den Aussagen oben und der untersuchten Nutzung können die Foren, der Mail-Client und evtl. die Möglichkeit, Inhalte einzustellen, als technische Erfolgsfaktoren bezeichnet werden.</p>

Da die beiden Gestaltungsdimensionen Einbettung und Inhalt bei den von uns zu gestaltenden Öko-Communities vorgegeben sind, soll hier der Fokus auf die Dimensionen Technik und Organisation gelegt werden.

Wirkmodell für Technik

(Aus Übersichtsgründen wird je eine Abbildung für Technik und Organisation gewählt)

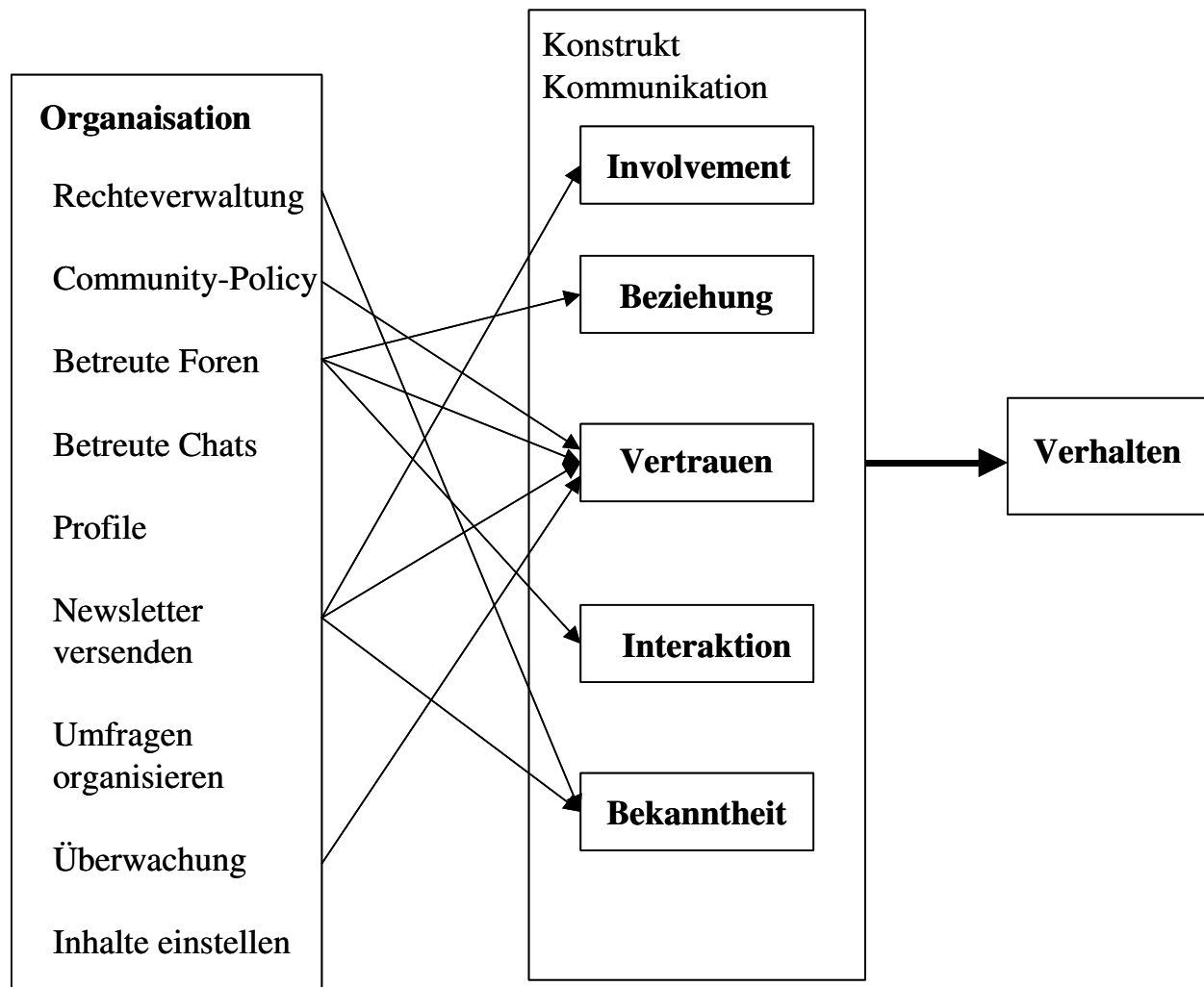
Abbildung 15: Wirkmodell von Jesus.de (Technik)



Quelle: eigene

Wirkmodell für Organisation

Abbildung 16: Wirkmodell von Jesus.de (Organisation)



Quelle: eigene

5.4 LINUXCOMMUNITY.DE

Best Practice www.linuxcommunity.de

Abbildung 17: Screenshot Linux-Community-Startseite

LINUX COMMUNITY 1st BnA - München

Home | Neues | Themen | Community

Login | Anmelden | Mission | Impressum | Punktesystem | Logfile | FAQ | Ticker

Volltextsuche: Anonymous [Bestof] [Tagebücher] [Meinungen] [Diskussionen] [Kommentare] 02.08.2002

[Neues] 2244 Beiträge

- [Knoppix 3.1 \(Beta\) ist da](#)
News Stefan R., 01.08.2002 - 13:14
1103 Hits, 1 Komm., 85 % Qualität
- [Debian Weekly News - 30. Juli 2002](#)
News Thomas Bliesener, 31.07.2002 - 11:10
971 Hits, 0 Komm., 97 % Qualität
- [Mono 0.13 veröffentlicht](#)
News Sebastian Raible, 30.07.2002 - 20:22
1160 Hits, 0 Komm., 87 % Qualität
- [KDE und das Red-Hat-Angebot](#)
News Andreas Grytz, 30.07.2002 - 18:17
1956 Hits, 5 Komm., 99 % Qualität
- [Mobilix-Urteil bestätigt](#)
News Andreas Grytz, 30.07.2002 - 15:50

[Diskussion der Woche]

- [US-amerikanische Sysadmins rufen zum SMTP-TLS-Einsatz auf](#)
Patricia Jung, 16.07.2002, 2068 Hits, 6 Komm., 98 %
Auch wenn es aus europäischer Warte nicht immer so aussieht: In den USA regt sich Widerstand gegen das, was Sysadmin Aaron T. Porter "US government in Ashcroft juggernaut mode" nennt. Da zu befürch ... [mehr](#)

[Schlaglicht]

- [Debian GNU/Linux 3.0 ausführlich](#)
Thomas Bliesener, 24.07.2002 6471 Hits, 57 Komm., 94 %
 Das Debian-Projekt freut sich, das Release von Debian GNU/Linux 3.0 bekanntgeben zu können. Debian GNU/Linux ist ein freies Betriebssystem, das mittlerweile insgesamt elf Prozessorarchitekturen unterstützt, die Desktop-Umgebungen KDE und GNOME sowie kryptografische Software enthält, kompatible ... [mehr](#)

[Fragen] 658 Beiträge

[Member Highscore]

Name	Punkte
Johnny Graber	135724
Bruda-Peta	122393
Michael Reutter	82083
Stefan Quast	69058
Adrian Wranik	67534
Murphy	65631
Xunil	62786
Dieter Just	53893
Christian Brüffer	51201
Gerald Klix	51181
Thomas Bonk	50345
Harald Geiger	45097
Carsten Müller	44181

[Top 10 der letzten 14 Tage]

- [Debian GNU/Linux 3.0 ausführlich](#)
6471 Hits, 57 Komm., 17.4 % Aktivität

Einbettung

Die Linux-Community konkretisiert sich hauptsächlich über Zeitschrift der Linux New Media AG. Diese Zeitschrift ist eines der führenden Publikationsorgane der Linux-Gemeinschaft in Deutschland. Insofern besteht ein wechselseitiger Bezug zwischen der virtuellen Community und der Zeitschrift. Aktuelle Themen aus der virtuellen Community können aufgegriffen und in der Zeitschrift vertieft werden und umgekehrt.

Die Finanzierung erfolgt über Werbung (linuxbezogen) und die Linux New Media AG.

Inhalt:

Die Internet-Seite www.linuxcommunity.de dient dem Informationsaustausch zwischen Linux-Anwendern und als Nachrichtenportal der Linux New Media AG. Beiträge, die nicht im engeren Sinne mit diesen Zielen übereinstimmen, dazu zählen auch ehrverletzende

Äußerungen gegen Personen, Firmen oder Institutionen aus dem Linux-Umfeld, werden grundsätzlich nicht freigeschaltet

Linux New Media AG gibt Linux-Usern ein Forum (LINUX COMMUNITY), in dem sie eigene Artikel und Kommentare mit Bezug zu Linux veröffentlichen können.

Die in LINUX COMMUNITY veröffentlichten Artikel sind zum Zwecke der Fortbildung und für den persönlichen Gebrauch gedacht. Eine kommerzielle Nutzung ist nur mit ausdrücklicher Genehmigung von der Linux New Media AG erlaubt. Das Verändern von Artikeln oder das Entfernen von Copyright-Hinweisen ist nicht erlaubt.

C2C

Tabelle 10: Profil linuxcommunity.de

Benchmarks	www.linuxcommunity.de (C2C)
Einbettung	Über den Verlag Linux New Media AG
Inhalt	Informationsaustausch
Ziel	Die LINUX COMMUNITY ist die zentrale Anlaufstelle für alle Linux-Interessierten, die sich zu aktuellen Linux-Themen schnell und umfassend informieren wollen, und dabei auf Qualität und Seriosität der Inhalte Wert legen
Organisation	Aufbauorganisation: <ul style="list-style-type: none"> • Offene Rechteverwaltung (Mitglieder/ Nicht Mitglieder) • Community-Policy als Grundlage eines gemeinsamen Verständnisses • Themenbezogene Foren • Bewertungssystem Ablauforganisation: <ul style="list-style-type: none"> • Überwachung der Community-Regeln
Technik	<ul style="list-style-type: none"> • Rechteverwaltung • Foren • Suchmaschine

Quelle: eigene

Bewertungssystem

Die Community besitzt ein ausgeklügeltes Bewertungssystem, wobei für das Einstellen sowie die Bewertung von Beiträgen jeweils Punkte vergeben werden. Bei einer schlechten Bewertung eines Beitrags erfolgt für den Autor Punktabzug.

Die Liste mit den punktbesten Mitgliedern wird auf der Homepage mit den 13 bestplatzierten veröffentlicht.

Ebenso werden die am häufigsten besuchten Foren auf der Startseite aufgelistet mit der Nennung der Hits und der Anzahl der Kommentare.

Foreneinträge

Die Community lebt hauptsächlich von Foreneinträgen, Kommentaren, Meinungen und Diskussionen (kein Chat). 2.279 neue Einträge befinden sich zur Zeit auf der Plattform. Die Antwortbereitschaft auf Einträge ist sehr hoch. Die Qualität der Einträge und Antworten kann ebenfalls als sehr hoch bezeichnet werden. Die verschiedenen Themen werden gut strukturiert und übersichtlich dargestellt. Eine Suchfunktion unterstützt die Möglichkeit, nach Einträgen zu suchen. Die Möglichkeit der Meinungsäußerung differenziert sich in:

Artikel

Ein Artikel sollte grundsätzlich ein längerer, möglichst präzise recherchierter Text sein, der mit vielen Links versehen ist.

Frage

Hier haben Community-Mitglieder die Möglichkeit, eine Frage an die Gemeinde zu stellen.

Link

Mit dieser Kategorie haben Mitglieder die Möglichkeit, einen Link zu einer Web-Seite, die Ihnen besonders gut gefallen hat und die Sie anderen mitteilen möchten, an andere Personen zu schicken.

Meinung

Alles, was Mitgliedern auf den Nägeln brennt, gehört in diese Kategorie. Es sollte mehr als ein Satz sein und nicht gegen die Grundsätze der Community verstoßen.

News

Aktuelle Neuigkeiten aus der Linux-Welt.

Zugangsregelungen

Es wird die aktuelle Mailadresse bei der Anmeldung gefordert.

Verhaltensregeln

Es existieren Nutzungsbedingungen für die Foren.

Folgende Tabelle fasst die Kommunikationswirkungen von linuxcommunity.de zusammen.

Tabelle 11: Analyse Kommunikationswirkung von linuxcommunity.de

Qualitative Ziele	Operationalisierung	Ausprägung von linuxcommunity.de
Interaktionsdauer (Interaktivität)	Dauer der Kommunikation im Chat/Instant Messaging usw.	Keine Angabe möglich
Interaktionsfrequenz (Interaktivität)	Anzahl der internen Nachrichten	Es werden keine internen Nachrichten versendet.
Richtung (Bindungsstärke)	„Inseln“ (isolierte Nachrichten, auf die kein Reply erfolgt)	Es gibt so gut wie keine isolierten Nachrichten.
Reziprozität	Durchschnittliche Anzahl der Antworten auf Foreneinträge	Die Antwortbereitschaft in den Foren ist als sehr hoch zu charakterisieren.
	Aufeinander eingehen im Chat, Forum, freundlicher Umgangston	Im Forum wird intensiv aufeinander eingegangen
Dichte	Anzahl der Realisierung aller möglichen Verbindungen (jeder Knoten mit jedem Knoten verbunden), ab 0,67 gilt Netz als dicht (Messung über Matrix aller Verbindungen)	Konnte nicht ermittelt werden
Abgrenzung	Zugangsregelungen	Existieren (siehe oben)
	Klarheit der Zielgruppe	Die Zielgruppe ist klar abgegrenzt
	Verhaltensregeln	Existieren (siehe oben)
Reichweite	Anzahl der Mitglieder	Mitgliederanzahl konnte nicht exakt ermittelt werden, es kann jedoch von einer hohen Anzahl ausgegangen werden.
	Durchschnittsalter	Konnte nicht ermittelt werden
	Geschlecht	Konnte nicht ermittelt werden
	Zahl der abgerufenen Seiten	Konnte nicht ermittelt werden
Bindungsstärke	Anzahl der inaktiven Mitglieder	Konnte nicht ermittelt werden
	Verhältnis aktiver zu inaktiver Mitglieder	Viele Stammmitglieder
	Anzahl der Newsletter Abonnenten	Kein Newsletter
Interaktivität	Anzahl der Personen im Chat	Kein Chat

	Anzahl der Personen die sich an Umfragen beteiligen	Keine Umfragen
	Anzahl der Einstellungen von eigenen Beiträgen, Dokumenten	Es werden zahlreiche Beiträge eingestellt. Zur Zeit sind 2.279 Einträge vorhanden.
	Nutzung von Bewertungsmöglichkeiten	Umfassende Nutzung von Bewertungsmöglichkeiten
	Anzahl der Newsletterabonnenten	Kein Newsletter
Atmosphäre	Anzahl der erfolgreichen Transaktionen Anzahl der abgebrochenen, erfolglosen Transaktionen	Keine Transaktionen auf linuxcommunity.de

Quelle: eigene

Auswertung der Ergebnisse von linuxcommunity.de

Die Auswertung und damit die fallspezifische Konkretisierung der quantitativen und qualitativen Ziele und die Ableitung der Erfolgsfaktoren als letzter Schritt des Benchmarkingprozesses, erfolgt für jedes Wirkmodell einzeln. Nachdem bereits die Kommunikationsstrukturen analysiert wurden, soll nun die Verbindung zu den vier Ebenen einer virtuellen Community Einbettung, Inhalt, Organisation und Technik vorgenommen und damit die Erfolgsfaktoren von linuxcommunity.de ermittelt werden.

Tabelle 12: Erfolgsfaktoren linuxcommunity.de

Benchmarks	www.linuxcommunity.de C2C	Auswertung
Einbettung	Über den Verlag Linux New Media AG	Verknüpfung mit einem realen Bezugspunkt (Zeitschrift) unterstützt die virtuelle Community. Die Bedeutung ist allerdings nur schwer abzuschätzen.
Inhalt	Informationsaustausch	Das Ziel der

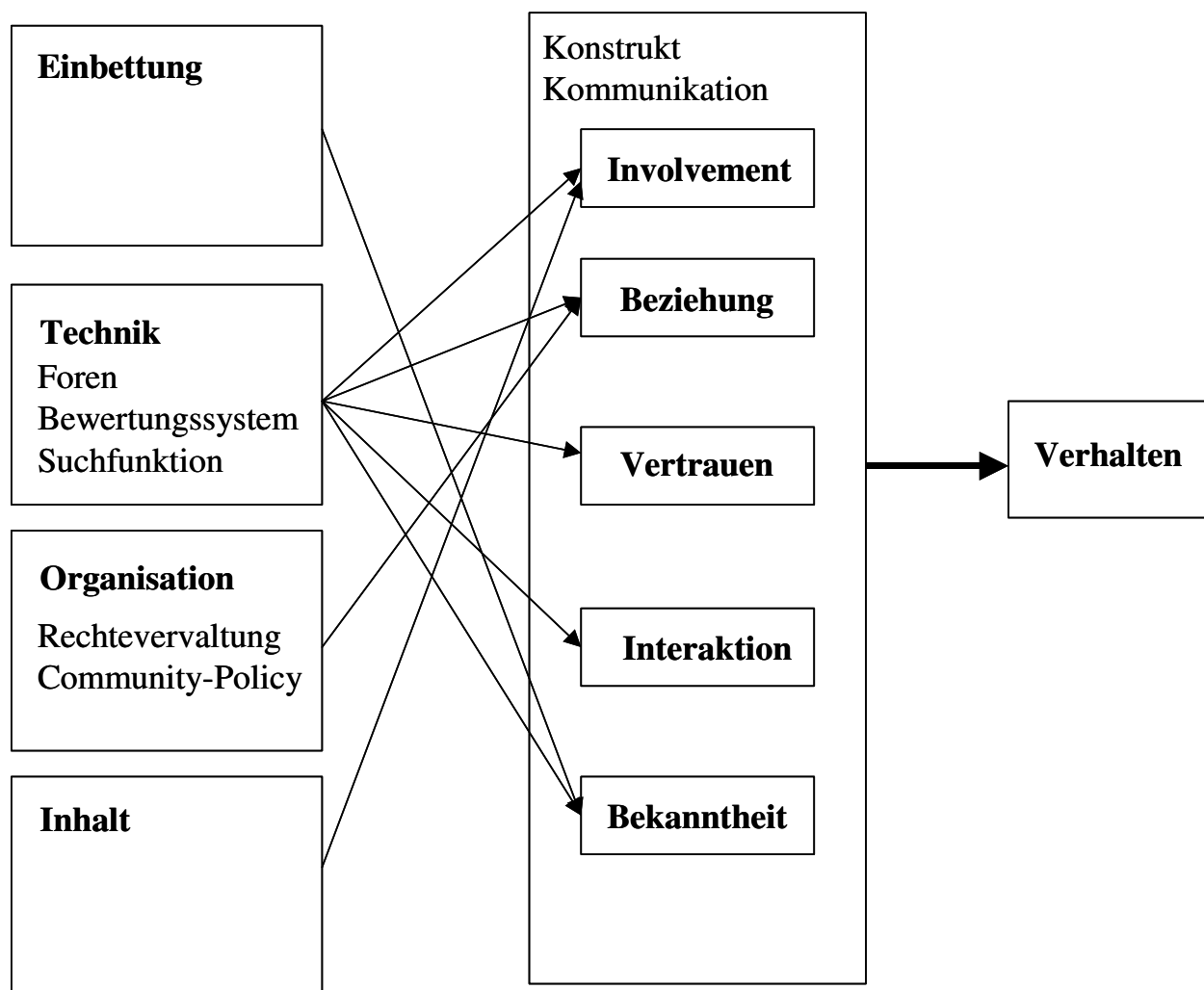
Ziel	Die Linux-Community ist die zentrale Anlaufstelle für alle Linux-Interessierten, die sich zu aktuellen Linux-Themen schnell und umfassend informieren wollen, und dabei auf Qualität und Seriosität der Inhalte Wert legen	Community, der Austausch von Themen rund um Linux wird erreicht.
Organisation	<p>Aufbauorganisation:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Offene Rechteverwaltung (Mitglieder/ Nicht Mitglieder) • Community-Policy als Grundlage eines gemeinsamen Verständnisses • Themenbezogene Foren • Bewertungssystem <p>Ablauforganisation:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Überwachung der Community-Regeln 	Weder die Rechteverwaltung noch die Community-Policy scheinen für den Erfolg der Community wichtig zu sein. Hingegen sind die Foren und das Bewertungssystem die zentralen Erfolgsfaktoren. Eine Verletzung der Community-Regeln kommt so gut wie gar nicht vor, diese sind also hier kein bedeutender Erfolgsfaktor.
Technik	<ul style="list-style-type: none"> • Rechteverwaltung • Foren • Bewertungssystem • Suchmaschine 	Foren, Bewertungssystem und Suchmaschine sind die wenigen aber stark frequentierten Module der Community

Quelle: eigene

Wirkmodell linuxcommunity.de

(Durch die geringere Anzahl von technischen- und organisatorischen Elementen, ist hier eine Abbildung ausreichend)

Abbildung 18: Wirkmodell linuxcommunity.de



Quelle:eigene

5.5 ERFOLGSFAKTOREN VIRTUELLER COMMUNITIES UND TRANSFER DES HYPOTHESENMODELLS AUF UNSER AKTIONSFORSCHUNGSDESIGN

Im folgenden Kapitel werden die in den beiden Best-Practice-Fällen ermittelten Erfolgsfaktoren in einer Cross-Case-Analyse miteinander verglichen. Bevor eine

Interpretation der Ergebnisse erfolgt, werden die beiden Fallstudien einander in einer Tabelle gegenübergestellt.

Tabelle 13: Vergleich der Erfolgsfaktoren

	Jesus.de	linuxcommunity.de
Inhalt	Glaubens- und lebenspraktische Fragen	Fragen rund um Linux
Einbettung	In die christliche Gemeinschaft	In den Linux-Verlag
Technik	Foren	Foren
	Mail	Bewertungssystem
		Suchfunktion
Organisation	Newsletter	Foren strukturieren
	Betreuung der Foren	Rechteverwaltung
	Rechteverwaltung	Community-Policy
	Community-Policy	
	Content einstellen	

Quelle: eigene

Die Gegenüberstellung der Erfolgsfaktoren der beiden Communities zeigt, obwohl sie über unterschiedliche Einbettung und Inhalte verfügen einige Gemeinsamkeiten, bzw. es existieren übereinstimmende Erfolgsfaktoren. Aus diesen sollen Hypothesen für die Gestaltung der Öko-Communities abgeleitet werden.

Einbettung:

Beide Communities zeigen eine starke Einbettung in bestehende Communities. Es existieren auch andere Ebenen neben der virtuellen Community, an denen Anknüpfungspunkte bestehen. Bei Jesus.de sind es vorwiegend die kirchlichen Gemeinden, bei linuxcommunity.de ist es die Zeitschrift.

Hypothese: Die Einbettung einer virtuellen Community in eine reale Community bzw. die Anknüpfung an andere Medien erhöht den Erfolg einer virtuellen Community.

Die für die vorliegenden Bedürfnisfelder zu gestaltenden Öko-Communities sind in bestehende reale Communities eingebunden. Im Bereich der Textilien sind die NGOs bereits in der Realsphäre aktiv und erhalten über die Community ein weiteres Koordinations- und Abstimmungsfeld. Im Bereich Öko-Strom kann bereits auf einen bestehenden Kundenstamm von Naturwatt zurückgegriffen werden. Ebenso bei der Öko-Lebensmittel-Community von tegut und Naturkost.

Inhalt:

Beide Communities haben Ziele, welche sie über die Kommunikation auf den Plattformen erreichen wollen. Es können an dieser Stelle keine Aussagen über die konkreten Verhaltensänderungen getroffen werden, welche durch diese Kommunikation bzw. durch die Interaktion, das Vertrauen und die Beziehungen entstanden sind. Doch kann durch die beobachteten Fragestellungen und Antworten im Forum auf einen positiven Zusammenhang zwischen dem Interesse und dem daraus folgenden Verhalten geschlossen werden.

Hypothese: Ausgehend von einer klaren Zielstellung können durch Kommunikation in virtuellen Communities Verhaltensänderungen bei den Mitgliedern erreicht werden.

Daher kann das Eingangs beschriebene Wirkmodell auch weiterhin als Ausgangspunkt der Gestaltung der Öko-Communities verwendet werden. Der Zusammenhang, über Kommunikation auf den virtuellen Öko-Communities zu Verhaltensänderungen und damit zu Innovationen, welche eine Umweltentlastung implizieren zu kommen, kann weiterhin unterstellt werden.

Organisation/Technik

Hier ist an erster Stelle die jeweils ausdifferenzierte Forenfunktion zu nennen. Bei beiden Communities ist sie für die Bildung von Interaktivität, Beziehung und Vertrauen verantwortlich.

Hypothese: In den Foren einer virtuellen Community findet die entscheidende Kommunikation über die Inhalte statt. Sie sind damit verhaltensauslösend.

Es konnte festgestellt werden, dass eine ausdifferenzierte Gestaltung der Foren, beispielsweise nach Themen, und eine Betreuung der Foren für den Erfolg hilfreich sind.

Hypothese: Eine ausdifferenzierte Gestaltung der Foren erhöht die Erfolgswahrscheinlichkeit einer virtuellen Community

Übertragen auf die Gestaltung der Öko-Communities bedeutet dies, dass das Modul Forum und die organisatorische Ausgestaltung und Betreuung dieses technischen Moduls eine wichtige Erfolgsgröße darstellt.

Hypothese: Die Kommunikation in Foren über ökologische Themen (Textil, Lebensmittel, Strom) ist ein wesentliches Instrument um Verhaltensänderungen/Innovationen zu bewirken.

Es zeigt sich, dass beide Communities über ein offenes Rechtssystem verfügen. Dieses wird von einer Community-Policy, welche von den Betreibern überwacht wird, flankiert. Beides zusammen erscheint ausreichend, um die Communities abzugrenzen und das gewünschte Ziel zu erreichen.

Hypothese: Ein offenes Rechtssystem, flankiert von einer vom Betreiber überwachten Community-Policy, verbessern die Voraussetzung für die Zielerreichung der virtuellen Community

Für die Gestaltung der Öko-Communities bedeutet dies, dass eine ausdifferenzierte Rechteverwaltung nicht erforderlich ist. Die Aufstellung und Überwachung einer Community-Policy hingegen ist erforderlich. Diese beiden Maßnahmen sind konstitutiv für das Aufsetzen der Plattform. Es sind Rahmenbedingungen für die Kommunikation.

Es konnten weitere Erfolgsfaktoren identifiziert werden, welche jedoch nur in einer Community beobachtet werden konnten. Bei Jesus.de war es die hohe Attraktivität des Newsletters. Dieses Instrument erscheint für den Aufbau der virtuellen Öko-Communities ebenfalls geeignet zu sein, die Bekanntheit der Plattform, das Involvement und das Vertrauen bei den Nutzern zu steigern.

Hypothese: Das regelmäßige erstellen und versenden eines Newsletters an die Mitglieder der Community erhöht die Bindungsstärke zur Community

Ebenso wurde der Content, der durch externe Kontentlieferanten (christlicher Verlag) auf der Plattform zur Verfügung gestellt wurde, hervorgehoben.

Hypothese: Die zur Verfügungsstellung von Inhalten durch die Betreiber stellt einen zusätzlichen Anreiz zum Besuch der virtuellen Plattform dar.

Für die Öko-Communities erfolgt einerseits eine redaktionelle Betreuung, andererseits sollen frühzeitig Personen aus dem bestehenden Umfeld angesprochen werden, welche Content für die jeweiligen Communities zur Verfügung stellen, um die Attraktivität zu erhöhen.

Bei linuxcommunity.de wurden das Bewertungssystem und die Suchfunktion als Erfolgsfaktoren identifiziert.

Hypothese: Ein System, welches es ermöglicht, eingestellte Inhalte zu bewerten, unterstützt das Einbringen qualitativ hochwertiger Beiträge in ein Forum einer virtuellen Community.

Hypothese: Eine Suchfunktion, die das Auffinden von Beiträgen in einem Forum erleichtert, verbessert die Nutzung des Forums der virtuellen Community.

Beide Elemente können auch für eine Öko-Community wertvolle Instrumente sein, um Anreize für Interaktion in den Foren zu geben. Die zuletzt aufgeführten Elemente können unterstützend wirken, die Foren aktiv zu nutzen. Sie sind aber allein nicht in der Lage Träger von Kommunikation zu sein. Demnach bleibt als zentrales Element der Öko-Community, um den gewünschten Verhaltenseffekt zu erreichen die ausdifferenzierte Organisation eines Forums.

Zusammenfassend ergeben sich damit folgende Module als Erfolgsfaktoren einer virtuellen Öko-Community:

- Forenfunktion
- Rechtesystem
- Community-Policy
- Newsletter
- Bewertungssystem
- Content einstellen (News usw.)
- Suchfunktion

6 SCHLUSSBETRACHTUNG

Ausgangspunkt der Überlegung war, ob mittels der Kommunikation in virtuellen Gemeinschaften Verhaltensänderungen zu erzielen sind. Hierzu wurde im vorliegenden Beitrag ein konzeptioneller Rahmen für die Ermittlung von Erfolgsfaktoren für virtuelle Communities und deren Kommunikationswirkungen entwickelt. Dieses Erfolgsfaktorenmodell speiste sich aus einer Analyse der theoretischen Ansätze zu virtuellen Communities. Anschließend wurde dieses Modell mit konkreten Erfolgsfaktoren aus einer explorativen Benchmarking-Studie ausgefüllt. Es zeigte sich dabei, dass durch virtuelle Communities Kommunikationsprozesse gefördert werden können und somit die Ausgangsthese nicht abgelehnt werden kann. Inwieweit jedoch auch konkrete Verhaltensänderungen daraus resultieren, ist noch zu überprüfen. Die ermittelten Erfolgsfaktoren wurden dann dazu herangezogen, ein Hypothesenmodell für die im Projekt zu gestaltenden Öko-Communities zu entwickeln.

In diesem Zusammenhang werden nun auf Basis der Hypothesen in drei ökologischen Produktbereichen (Öko-Textilien, Öko-Lebensmittel, Öko-Strom) konkrete virtuelle Communities aufgesetzt und im Hinblick auf ihre Kommunikationswirkungen und ihre daraus resultierenden ökologischen Wirkungen untersucht. Mit diesem Aktionsforschungsdesign will das Forschungsprojekt „Virtuelle Eco-Communities“ (VecoCom) die Frage untersuchen, inwieweit sich virtuelle ökologische Communities für eine ökologische Produktentwicklung, -vermarktung und -nutzung einsetzen lassen.

LITERATUR

- Aulinger, A. (2000): Vertrauen, Institutionen und Wandel. Ansätze zur Modellierung einer rekursiven Beziehung, in: Beschorner, T.; Pfriem, R. (Hrsg.): Evolutorische Ökonomik und Theorie der Unternehmung, S. 123-149.
- Bennemann, S./ Schröder, J. (1999): Virtuelle Communities als Instrument des Internet-Marketing, in: Fritz, W. (1999): Internet-Marketing Perspektiven und Erfahrungen aus Deutschland und den USA, Stuttgart.
- Belz, F.-M. (2001): Integratives Öko-Marketing: Erfolgreiche Vermarktung ökologischer Produkte und Leistungen, Wiesbaden.
- Biegel, U. R. (1987): Kooperation zwischen Anwender und Hersteller im Forschungs- und Entwicklungsbereich, Frankfurt et al.
- Blanchard, A.; Horan, T. (1998): Virtual Communities and Social Capital, in: Social Science Computer Review, 16. Jg., Nr. 3, S. 293-307.
- Bodenstein, G., Spiller, A. (1998): Marketing: Instrumente, Strategien, Organisation, Landsberg 1998.
- Bourdieu, P. (1983): Forms of Capital, in: Richardson, G. (Hrsg.): Handbook of Theory and Research for the Sociology of Education, New York, S. 241-258.
- Camp, R. C. (1989): The Search For Industry Best Practices That Lead To Superior Performance, Wisconsin.
- Coleman, J. S. (1988): Social Capital in the Creation of Human Capital, in: American Journal of Sociology, 94. Jg., S. 95-120.
- Dollhausen K./Wehner, J. (2000): Virtuelle Bindungen. Überlegungen zum Verhältnis von sozialer Integration und neuen elektronischen Medien, S. 75-93, in: Thiedeke, U. (Hrsg.): Virtuelle Gruppen. Charakteristika und Problemdimensionen, Wiesbaden.
- Ellsworth, J. H./Ellsworth, M. V. (1997): Marketing on the Internet, New York.
- Fritz, W. (1990): Marketing – ein Schlüsselfaktor des Unternehmenserfolges? – Eine kritische Analyse vor dem Hintergrund der empirischen Erfolgsfaktorenforschung, Marketing Zeitschrift für Forschung und Praxis, 12. Jg., Heft 2, S. 91-110.
- Garton, L.; Haythornthwaite, C. (1997): Studying online social Networks. Journal of Computer Mediated Communication 3,1.
- Göttgens, O. (1996): Erfolgsfaktoren in stagnierenden und schrumpfenden Märkten: Instrumente einer erfolgreichen Unternehmenspolitik, Wiesbaden.

- Granovetter, M. S. (1973): Strength of weak ties, in: American Journal of Sociology 78. Jg., S. 1360-1380.
- Grünig, R.; Heckner, F.; Zeus, A. (1996): Methoden zur Identifikation strategischer Erfolgsfaktoren, in: Die Unternehmung, 50. Jg., Heft 1, S. 3-12.
- Haenecke, H. (2002): Methodenorientierte Systematisierung der Kritik an der Erfolgsfaktorenforschung, in: ZfB, 72. Jg., Heft 2, S. 165-183.
- Hagel, J.; Armstrong, A. G. (1997): Net Gain. Profit im Netz. Märkte erobern mit virtuellen Communities, Wiesbaden.
- Haug, S. (1997): Soziales Kapital – Ein kritischer Überblick über den aktuellen Forschungsstand, Arbeitspapiere Mannheimer Zentrum für Europäische Sozialforschung Nr. 15, Mannheim.
- Heintz, B. (2000): Gemeinschaften ohne Nähe? Virtuelle Gruppen und reale Netze, in: Thiedeke, U. (Hrsg.): Virtuelle Gruppen. Wiesbaden, S. 188-220.
- Hidebrandt, L. (1992): Kausalanalyse mit Strukturgleichungsmodellen als Untersuchungsansatz, in: Hildebrandt, L.; Rudinger, G.; Schmidt, P. (Hrsg.): Kausalanalysen in der Umweltforschung, Stuttgart.
- Homans, G. (1960): Theorie der sozialen Gruppe, Köln und Opladen.
- Hoogma, R.; Schot, J. (1996): Limitations to Learning-by-doing, -using and-trying. University of Twente, Enschede
- Hummel, J. et al. (2001): Sozio-Ökonomische Geschäftsmodelle Virtueller Gemeinschaften, St. Gallen.
- Hüser, A. (1996): Marketing, Ökologie und ökonomische Theorie, Wiesbaden.
- Jansen, D. (1999): Einführung in die Netzwerkanalyse – Grundlagen, Methoden, Anwendungen, Opladen 1999.
- Jones, Q. (1997): Virtual Communities, Virtual Settlement & Cyber-Archaeology: A theoretical Outline.
- Kaas, K. P. (1993): Informationsprobleme auf Märkten für umweltfreundliche Produkte, in: Wagner, G. R. (Hrsg.): Betriebswirtschaft und Umweltschutz, Stuttgart, S. 29-43.
- Kalka, R. (1996). Marketingerfolgsfaktoren im Facheinzelhandel, Wiesbaden.
- Kaulio, M. A. (1998): Costumer, Consumer and User Involvement in Product Development: A Framework and a Review of Selected Methods. in: Total Quality Management, Bd. 9, Heft 1, S. 141.

- Kollock; P. (1999). The Economies of Online Cooperation: Gifts and Public Goods in Cyberspace, in: Smith, M.; Kollock, P. (Hrsg.): Communities in Cyberspace, London, S. 220-239.
- Krebs, D.L. (1970): Altruism – an examination of the concept and a review of the literature, in: Psychological Bulletin 73, S. 258-302.
- Kroeber-Riel, W. (1993): Strategie und Technik der Werbung, 4. Aufl., Stuttgart et al.
- Kroeber-Riel, W., Weinberg, P.(1999) Konsumentenverhalten, 9. Aufl., München.
- Kube, C. (1991): Erfolgsfaktoren in Filialsystemen: Diagnose und Umsetzung im strategischen Controlling, Wiesbaden.
- Leibfried, K.H.J.; McNair, C. J. (1993): Benchmarking: Von der Konkurrenz lernen, die Konkurrenz überholen, Freiburg.
- Minsch, J.; Eberle, A.; Meier, B.; Schneidewind, U. (1996): „Mut zum ökologischen Umbau“, Basel.
- Möller, A.; Mandel, R.; Rolf, A. (2002): Web-Plattformen für eine „Nachhaltige Informationsgesellschaft“, in: Balzer, I., Wächter, M. (Hrsg.): Sozial-ökologische Forschung, S. 281-300.
- Müllers, A. (1988): Die Gewinnung innovationswirksamer Informationen mittels Anbieter-Nachfrager-Kommunikation, Frankfurt.
- Nachtmann, M. (2001): Electronic Commerce im Naturkosthandel, Status quo der Vermarktung ökologisch erzeugter Lebensmittel im Internet, Oldenburg.
- Naschold, F. (1988): Kommunikationstheorien; in: Langenbucher, Wolfgang R.(Hrsg.); Publizistik- und Kommunikationswissenschaft: Ein Textbuch zur Einführung in ihre Teildisziplinen, Heidelberg
- Nelson, P. (1974): Advertising as Information, in: Journal of Political Economy, 1974, S. 729-754.
- Pawlowitz, N. (2001): Kunden gewinnen und binden mit Online-Communitys, Frankfurt, New York.
- Plöttner, O. (1995): Das Vertrauen des Kunden, Wiesbaden.
- Ripperger, T. (1998): Ökonomik des Vertrauens: Analyse eines Organisationsprinzips, Tübingen.
- Rogers, E. M., Shoemaker, F. F.: (1971): Communication of Innovation. New York.
- Schenk, M. (1995): Soziale Netzwerke und Massenmedien, Tübingen.

- Schmutzer, M.A. (1987): Forschung, Wissensanwendung und Partizipation bei der technologischen Entwicklung, in: Eckerle, G.-A. (Hrsg.): Forschung, Wissensanwendung und Partizipation. Baden Baden, S. 57-84.
- Schramm, E., Empacher, C., Götz, K., Kluge, T., Weller, I. (2000): Konsumbezogene Innovationssondierung. Studententext des Instituts für sozial-ökologische Forschung, Nr. 7, Frankfurt.
- Schröder, H. (1994): Erfolgsfaktorenforschung im Handel, in: Marketing Zeitschrift für Forschung und Praxis, 16. Jg., Heft 2, S. 89-104.
- Schubert, P. (1999): Virtuelle Transaktionsgemeinschaften im Electronic Commerce: Management, Marketing und Soziale Umwelt, Lohmar.
- Schütze, R. (1992): Kundenzufriedenheit: After-Sales-Marketing auf industriellen Märkten, Wiesbaden.
- Schultz, I., Weller, I. (1997): Nachhaltige Konsummuster und postmaterielle Lebensstile. UBA-Texte 30/97, S. 110-188.
- Simon, H., Homburg, C. (Hrsg.) (1997): Kundenzufriedenheit, 2. Aufl., Wiesbaden.
- Slaughter, S. (1993): Innovation and Learning During Implementation: A comparison of User and Manufacture Innovations, in: Research Policy, H. 22, 1993, S. 81-95.
- Smith, E. R.; Mackie, D. M. (2000): Social psychology, Hove.
- Spiller, A. (1996): Ökologieorientierte Produktpolitik, Marburg.
- Spiller, A. (2001): Gütezeichen oder Markenartikel, in: Fleischwirtschaft, Nr. 6, S. 47-51
- Spiller, A., Zühlsdorf, A. (2002): Öko-Marketing, Hagen.
- Stegbauer, C. (2001): Grenzen virtueller Gemeinschaft, Wiesbaden.
- Thiedeke, U. (2000): Virtuelle Gruppen: Begriff und Charakteristik, in: Thiedeke, U. (Hrsg.): Virtuelle Gruppen. Charakteristika und Problemdimensionen, Wiesbaden, S. 23-73.
- Trommsdorff, V. (2001): Involvement, in: Diller, H. (Hrsg.), Vahlens großes Marketing Lexikon, München, S. 713-714.
- Truscheit, A. (2000): Virtuelle soziale Netzwerke. Communities im Cyberspace, in: Schneidewind, U., Truscheit, A., Steingräber, G. (Hrsg.): Nachhaltige Informationsgesellschaft. Marburg.
- Wahle, P. (1991): Erfolgsdeterminanten im Einzelhandel, Frankfurt.